

# 国企人力资源薪酬管理现状和解决策略

李晓霞

(山西焦煤霍州煤电集团三交河煤矿,山西 临汾 041099)

**摘要:**国有企业的发展在国家经济发展中有很重要的作用,是国家经济收入的主要来源,国企的发展和人力资源管理有很重要的关系,员工的薪酬管理是人力资源管理的一部分。对员工来说,薪酬是员工积极工作的动力,也是员工生活的保障,对企业来说,薪酬是企业正常经营的基础支持,企业通过薪酬能增加员工的工作情绪,激励员工更好的进行工作。现在国企的发展中,人力资源薪酬管理还存在着一些问题,这使得国有企业人力资源管理的发展受到了影响,和现在的国有企业的发展方向相悖。下面本文将围绕“国企人力资源薪酬管理现状和解决策略”进行深入的讨论和分析。

**关键词:** 国企; 人力资源; 薪酬管理; 现状和策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.28.112

随着我国经济的发展,科技的进步,企业的竞争也越来越激烈了,对人才的需求变得更大了。但是现在国有企业的人才流失是很严重的,主要原因就是人力资源薪酬管理出现了一些问题,国企人才的整体工资和社会上同等职位的企业员工工资相比有点低,这导致了人才的流失,这严重的阻碍了国企的发展。薪酬管理是调动员工工作情绪的主要方式,从而更好的保证人力资源利用,不浪费人力资源,对国企的长期发展有很重要的意义。现在我国国企的发展正出处在一个比较特殊的时期,一些因素导致的国企薪酬管理已经不能满足工作人员的需要了,薪酬管理不能完全发挥出它在企业发展中的作用,使得员工的工作积极性不高,严重的会使员工产生跳槽的想法。所以,为了能让薪酬管理发挥出其真正的作用,就要对现在的状况进行深入的分析,不断的创新管理方法进而解决问题,达到预期的管理效果,促进国企的发展。

## 1 国企人力资源薪酬管理的现状

### 1.1 薪酬分配不合理

国企在很早以前就有了,以前的国企是很多人挤破脑袋都想进的,因为国企的待遇好,能够满足人们的生活需要,让人们的生活质量更高,但是现在的国企受以前管理模式的影响,在薪酬管理上还是使用以前的标准,经济发展的越来越快,人们的生活水平上去了,整体物价也变高了,以前的薪酬分配已经不能覆盖员工的日常生活了。另外,现在的市场竞争越来越激烈,国企为了更好的发展,加大了成本的投入。在这样的环境下,以前的人力资源管理中员工工作分工不够明确,使得薪酬分配不合理的问题变得更加明显。现在国企的薪酬发放主要是按照员工的劳动进行发放的,由于我国信息科学技术的发展,使得国企由原来的人工生产变成了机器生产,这也就使得原来的多劳多得的薪酬发放变得不合理,工资发放的不合理,就会导师员工的工作不积极,降低工作成果,对企业的发展带来了负面的影响。

薪酬管理主要是对员工的工资和奖金进行合理的发放,通过这样的方式让员工更加努力的工作,但是有些国企的人力资源管理人员没有意识到这一点的重要性,没有制定详细的薪酬发放标准,没有深入的对企业工作岗位进行了解,这也薪酬管理的合理性。有的国企工作人员认识到了薪酬管理的重要性,但是在实行的时候方法不合适,没有真正体现薪酬管理的意义,对员工工资发放没有明确的标准,不能提高员工的工作态度和工作效率。

### 1.2 没有严谨的考核制度

一些国企对薪酬管理制度设置时,主要把员工的业绩作为主要内容,但是业绩的考核制度和审核方法还没有完全建立,现在国企人力资源薪酬管理中还受到很多因素的影响。同时,很多国企设置的考核方法和制度要通过各级部门进行传达和实施,到基层员工那里要经过很多部门的传达。在传达和实施的时候,有些国企的设置的考核制度很容易和其他的企业产生相似之处。如果企业之间的考核制度一样,很容易就使得其制度变得无效,从而没有进步的空间。现在有些国企有绩效考核制度,但是制度不合理不科学,通常考核的目标是以从前的业绩进行参考的,没有结合市场的实际情况,这就使得考核制度不科学,失去了考核的意义。现在有一些国企还是使用以前的方法,员工的绩效工资是部门主管按照自己对员工的认识进行发放的,没有数据的参考依据,不能让员工心服口服,还容易让员工形成逆反心理,长久下去,可能会让员工和领导之间产生矛盾。

现在很多的企业已经进行了考核制度的完善,但是因为方法不够创新,使得效果不明显,失去了考核的真正含义,不能在这方面激励员工的工作热情,因此员工的工作效率得不到提升,使得企业陷入发展中的危机。

### 1.3 升职渠道不畅通

想要让员工能够积极主动的加入到工作当中,可以通过经济的吸引,也可以通过职位的吸引。现在国有企业的人力

资源薪酬管理有很多的问题,对员工的工作热情已经产生了很多的负面影响了。员工想要通过升职提高自己的待遇,如果能保证员工的升值渠道畅通,对员工的工作效率也是有好处的,但是现在很多国企员工的升职机会很少,很多人到退休都没有很多的升职机会,这让员工看不到自己的发展前景,使得员工对工作失去了信心。在对员工的升职管理上,领导要对预备干部进行深入的了解和考察,结合员工的学历、工作能力、品质、工作态度、自身性格进行科学的分析,保证所有员工都能凭着自己的努力得到升职机会。可以对企业内部的职位进行细化,提供更多的岗位,增加员工的升职机会,让所有员工都能在企业发展中找到自己的发展方向。

#### 1.4 对福利发放不重视

企业的福利对员工的吸引力还是很大的,代表的是企业对员工的重视程度。在现在的市场中,国有企业的员工福利一般是最好的,很多人也是看中这一点才选择的国有企业,福利的发放也给企业带来了不少的压力,有些国企人力资源管理人员认为薪酬就是工资,有时候不重视员工的福利发放,在这种情况下,员工的工作热情会受到一定的影响。有时候,企业发放的员工福利没有结合员工的实际需要,使得发放的福利员工用不到,这样也就没有体现发放福利真正的作用了。在进行福利发放的时候,应该对员工进行问卷调查,看员工自己想要什么福利,比如,今年给基层人员的员工福利是一人三千块钱的标准,可以让员工自由选择是折现还是发放礼品等,这样才能让福利发挥其真正的作用。

## 2 国企人力资源薪酬管理的方法

### 2.1 科学的进行薪酬分配

首先,想要进行薪酬的合理分配,国有单位就要深入了解企业的每一个工作岗位,对每一个工作进行科学的分配,在注重提高企业市场竞争的同时,也要关注企业内部工作的竞争,从而建立薪酬合理化分配的制度。在重视企业内部工作竞争的同时,也要注意满足员工的生活需要,让员工的工作热情更加高涨,聚集员工对企业的向心力。其次,通过设置不同的薪酬分配,让国企在市场的竞争中优势更明显,让员工树立一个正确的工作态度,从而更加积极主动的加入到工作中去。科学的进行薪酬分配能够让人力资源管理发挥出其更大的优势,现在国企的发展过程中,市场不断的变化对薪酬分配工作产生了很大的影响,因此,在进行薪酬分配的时候,一定要结合市场的实际情况,让薪酬的分配更加的符合现在社会的发展。国企人力资源薪酬管理的时候,一定要对员工的生活进行深入的了解,根据市场物价、社会企业员工工资等进行薪资分配,在这个基础上,还要注意薪资的整体结构,要根据员工能力设置不同的薪资,拉开不同员工的工资水平,让员工在心理上有更好的追求,从而更加积极的提升自己的工作能力,让员工心甘情愿的为企业付出。

科学的设置薪酬的差距是对员工工作最大的肯定,也是最公平的方式,这样可以员工的心理更加平衡,但是如果薪酬差距太大,就有可能造成工资增加的不合理、员工工作能力欠缺等情况,如果薪酬差距太小,就有可能出现员工工作懈怠,降低工作热情的情况。科学的进行薪酬分配,在工资水平设计上,不能只是以管理人员的工资为参考,应该把员工的工作能力和工作业绩作为工资设置的依据。基层的员工工作相对简单些,但是对体力的要求也比较大,对他们的工资应该结合个人能力适当的加薪,对于高层的决策者来说,他们企业的发展有很重要的意义,所以他们的工资相对高一些,但是决策者和基层工作人员的工资要是差距特别大,就会让基层的员工缠上不满,觉得自己吃亏,所以,在进行工资设置的时候,要注意科学的分配,保证每一个员工都能心服口服。

### 2.2 让薪酬发放的形式更加多样

通过薪酬对员工进行激励,能够让员工的工作热情更加的高涨,提高他们工作的效率,这也是薪酬管理中重要的一部分。因此,国企要对薪酬发放的形式更加重视,根据现在企业的管理凡是,建设完整的薪酬发放形式,让员工能够生活无忧,通过不同的形式增加员工的工资,从而让员工更加卖力的工作。在建设薪酬体系的时候,要结合企业的实际前宽广,使用多样的发放形式,激励员工进行工作,在这个过程中一定要保证公平公正,保证每一位员工都能受到激励。与此同时,可以结合员工的岗位、学历、工作能力、工作时间让工资发放的形式更加多样,根据员工在工作过程中的表现用科学的方法设置员工的工资。另外,为了给企业留住更多的优秀人才,国企应该结合自身的经济形式建立一个长期的薪酬发放形式,让更多的人愿意为企业奉献,如果情况允许的情况下,通过理论和权利来调动员工的工作热情,从而让薪酬管理发挥出更大的作用,让员工为企业奉献自己的所有知识能力。

现在的企业越来越重视人性化管理,所以在薪酬管理方面要结合员工的工作能力。不能只是把薪酬看成是企业钱财的支出,应该当做是一种投资,一种可以带来更多收入的投入。在以员工为基础的情况下,建立更科学的薪酬发放形式,以此来激励员工更好的进行工作。在对员工进行激励的时候,要结合员工的时期情况,针对不同的员工用不同的形式发放薪资,比如,对基层员工来说,在结合他们工作能力的情况下,可以设计一些奖励,对于每个月的生产冠军,可以额外多发一些工资,对国企领导者来说,如果能够超额完成任务,也可以适当的给一些奖金。在保证员工物质要求的情况下,还可以多员工进行一些精神层面的激励,对于基层员工来说,如果员工在工作中一直表现的很优异,而且能力也不错,这时可以把他提拔成小组长,对于高层决策者来说,如果工作能力很强,而且下属对他的评价都很高,这样可以给决策者一个更高的平台,让他进行展现自己,带领企业更进一步的发展。

### 2.3 加强绩效考核制度

绩效的考核对企业薪酬管理有很重要的作用,也是薪酬发放的一个重要依据,只有建立一个完善的绩效考核体制才能让薪资的发放更加合理,才能真正发挥出薪酬管理在人力资源管理中的作用。通过建立完整的考核制度能够让员工更加认真的工作,做到责任到人,责任到事,让员工的工作更加细化,让员工的薪酬管理变得更加有意义。在制定绩效考核的时候,一定要做到公平、公正、公开,通过制定严谨的考核制度,让员工的收获和付出成正比,减少因为薪资原因让员工辞职的情况。为了让考核制度更加的公平、公正、公开就要做到在定制制度的时候要结合企业现在的真实情况,针对不同的工作岗位制定不一样的制度,要注意每个员工的实际情况不一样,让员工能够更好的按照制度进行工作。国企的决策者要对绩效考核加以重视,把员工的绩效考核数据作为薪资制定的参考依据。在对员工进行绩效考核的时候,一定要全程透明,减少制度不合理带来的负面影响。对员工的绩效考核也要做到与时俱进,及时的了解市场的情况和一些社会企业的具体情况,结合员工的一些意见和实际工作中的特殊情况,随时随地的调整考核的制度,为薪酬管理打下坚实的基础。

在薪酬管理的过程中,严格按照人力资源管理的制度对企业的每一个员工进行管理,根据员工的 KPI 进行工资发放,从三个方面对员工进行 KPI 考核,第一是员工的品德,员工一定要有一个正直的思想品德,第二是工作绩效,看员工的工作完成度和给企业带来的效益上进行考量,第三是员工的工作态度和工作能力上,根据员工在工作中的态度和员工的自身水平对员工进行考核。有一个完整的绩效考核制度能够让薪酬管理更加的有意义,国企在薪酬管理中不能仅仅是提高员工的工资留住人才,这样可能会浪费人才,可以结合绩效进行薪酬管理,让员工能够积极主动的进行工作,这样能够让员工在工作过程中实现自己的个人价值,让员工树立更强的自信心。

### 2.4 通过薪酬管理控制成本的投入,保证国企正常的发展

现在国有企业的发展过程中,薪酬管理的成本有些大,影响了企业的发展,对薪酬管理的成本加强控制,可以让国企发展的成本减少,让薪酬管理更加的高效。在进行薪酬管理的时候,国企人力资源管理人员可以结合科学的策略,在保证成本投入的基础上,把薪酬管理的整体结构进行科学的完善,从而让员工对自己的工资满意,实现薪酬管理的真正目的。控制薪酬管理成本的投入要先结合实际情况对每个岗位的工作人员进行比对,通过这样的比对可以促进国企内部工作人员的进步,在进行薪酬管理的时候,根据不同员工的工作能力,确定不同职位的员工之间的一些差别,了解员工存在的真正价值,知道哪个工作让哪个员工做是最合理的,节约企业运营的成本。在进行岗位员工对比的时候,一定要知道社会企业工作人员的工资。其次,要对成本

的结果进行深入的了解,具体的操作人力资源薪酬管理工作人员可以对企业的员工进行调查,看他们对自己的实际工资是不是满意,如果不满意要说出自己期望的工资,对结果进行整理,然后在结合市场工资的水平,制定一个合理的薪资结构。另外,对国企的发展特点进行分析,进行科学的人员和工资调整。在国企发展的过程中,要结合自身的特点,对员工进行严格的要求。比如,国企在发展的高峰期,技术人员是企业发展的缺口,可以提高对技术人员的薪资标准,在国企发展不稳定的时候,对生产工作人员的需要比较小,这时就可以减少生产人员的工资标准。

在条件允许的情况下,为了能让员工更好的为企业发展贡献出一份自己的力量,可以对员工进行定期的培训,针对不同的员工进行不同的培训。比如,对基层工作者来说,他们的文化水平可能有所欠缺,这针对他们可以多进行一些文化教育,让提高他们的综合素质,对中层技术人员来说,他们的技术和知识在整个企业当中出处在中上的位置,他们有很强的发展潜力,在对他们进行技术培训的情况下,要加强管理培训为他们的以后的发展做准备,对于企业的高层人员来说,可以加强他们技术的培训,让他们了解更多的技术知识,从而更好的进行管理决策。

### 3 结束语

综上所述,国企的人力资源薪酬管理是一个漫长的过程,在进行薪酬管理的时候,相关工作人员要使用科学的方法,让薪酬更加符合现在的市场,为企业留住更多的人才,调动员工的工作积极性,从而提高他们的工作效率,让工作成果更加的明显。认真的分析现在的市场行情,找出自己在薪酬管理中的不足之处,尽量的给员工申请更多的福利,真正发挥出薪酬管理在企业发展的作用,引入更多的技术型人才,调动员工工作的兴致,从而让员工更加有使命感,让国企的竞争优势更加的明显,帮助国企度过这个艰难的时期。

### 参考文献

- [1]徐静.国企人力资源薪酬管理现状和解决策略[J].人力资源,2020(6),2.
- [2]王彦晨.试论国企人力资源薪酬管理存在的问题及解决策略[J].时代金融,2019,19:3.
- [3]陈霞.国企人力资源薪酬管理策略,2020.
- [4]秦丽静.浅谈大型国企人力资源管理现状及发展策略[J].经济.
- [5]李婷婷.新时期国企人力资源管理现状与应对策略[J].人力资源,2020(6),1.
- [6]吴健玲.国企人力资源管理中薪酬福利的激励策略[J].中小企业管理与科技,2021,17:2.

作者简介:李晓霞(1982,10-),女,汉,籍贯:山西临汾,本科,中级经济师,研究方向:人力资源管理。