

# 国企人力资源薪酬管理问题及对策探析

孙瑞

国家电投集团贵州金元股份有限公司纳雍发电厂

**[摘要]**在国有企业管理过程中，薪酬管理起着关键作用，同时也是推动企业进步的基础。国有企业在经济建设中起着支柱作用。国有企业需要结合自身发展特点提高管理效率，结合实际情况推进新的优化，为国有企业经济可持续发展打下坚实基础。人力资源的主要职责是为企业选拔优秀人才，然后通过一系列管理措施培养他们适应企业，最终实现企业效益最大化。目前，企业人力资源管理还存在一些问题，使得企业人力资源管理没有发挥出它应有的作用。基于此，从人力资源管理角度来说，薪酬激励制度是人力资源管理中重要的管理手段之一，也在其中发挥着它应有的作用。

**[关键词]** 国企人力资源；薪酬管理；问题；对策

**【DOI】** 10.12252/j.issn.2096-6261.2020.02.441

## 引言

薪酬是合理配置人力资源的最基本手段，在人力资源的日常管理和开发中发挥着极其重要的作用，引导人力资源朝着合理的方向发展，从而实现组织目标。在人力资源高度市场化、社会化的今天，国有企业在计划经济体制下形成的薪酬管理模式已经不能适应不断变化的市场，不仅不能调动员工的积极性，甚至成为企业快速发展的绊脚石。薪酬管理作为激励员工的第一手段，必须符合市场规律，责任明确，奖惩精准，才能激励企业职工发挥主动性，实现高效工作，使企业能在激烈的市场竞争中中盛不衰。

### 1、薪酬管理概述

薪酬管理的基本内涵是指员工在单位完成工作后所获得的报酬。目前，在薪酬管理中，理论研究主要集中在薪酬总额上。所谓总薪酬，是指创造工作环境、工作氛围、企业内部组织特征等的心理效应。除了有形的经济补偿。一般来说，员工对薪酬管理的重视程度决定了薪酬管理的必要性和重要性。主要指姚的工作内容和工作效率。在招聘过程中，内部薪酬管理体系的构成应结合公司的特点、工作性质与员工沟通，完善自己的薪酬体系，根据公司员工进行有效调整的实际活动。对国企薪酬体系、绩效工资改革中的问题进行探讨，能促使激励机制在人才竞争中发挥稳定人才的重要作用，企业留住了对企业有价值的人才，既增加企业团队的凝聚力和向心力，也在一定程度上保障了企业竞争的优势。

### 2、人力资源管理中薪酬管理构建原则

薪酬的原则是企业支付给员工的薪酬应该能够弥补员工对企业的贡献。同时，要给予员工一定的晋升帮助，保证员工能够为企业的可持续发展创造更大的经济效益。目前，员工在为企业工作的过程中投入了大量的时间和精力。企业实施的薪酬管理制度需要满足员工对薪酬的需求，这样企业才能留住员工，员工的主动性和积极性才能得到保证。所谓效率优先，是指在参与企业各项劳动的过程中，绩效较好的员工可以获得企业提供的较好的薪酬水平，从而更好地调动员工的主动性和积极性。所谓考虑公平，就是在企业内部，员工可以通过自己的努力获得平等加薪的机会，同时，在保

证相同劳动条件下，员工薪资待遇处于同一个水平，将此作为内在动力，推动作业效率相对偏低的员工，以更为积极主动的心态参与到企业各项工作中，不断提升作业的质量和效率。

### 3、国企人力资源薪酬福利制度存在的问题

#### 3.1与总体战略协调不足

目前国企薪酬管控也在逐步跟进。个别单位在进行薪酬控制时只注重物质福利，没有考虑企业的战略发展。对于员工来说，这样的薪酬体系只能满足个人收入和晋升空间，缺乏宏观角度和整体利益关注。同时也不存在个人晋升和单位发展共同进步的倾向。因此，根据对上述问题的分析，我们知道国有企业的薪酬控制还有许多不足之处需要改进，这些不足不但会对人员的工作带来不利影响，还会耽误企业的综合发展。国企单位需要重视这些问题，采取针对性措施加以解决，进一步优化薪资管控。

#### 3.2激励性严重不足

就目前的国有企业而言，管理过程中建立的激励机制存在一些问题。仅仅让激励机制流于形式，并不能满足员工工作效果的体现。比如在分析国企员工的日常物质需求时，结合绩效奖励，文化教育培训、团队合作发展等活动并没有发挥其激励作用，使得国企员工有凝聚力，缺乏向心力。因此，在国有企业的薪酬管理中，我们应该正确认识激励机制的作用，不要把激励机制局限于工资或者福利待遇，而是需要落实对深层次的精神奖励，更好地实现激励机制的价值，让企业员工对企业有更高的认可度。

#### 3.3工资分配不公平

现在，虽然激励性薪酬已经在各个企业中广泛使用，但总体上还是有积极作用的，说明已经得到了很多企业的认可。但相反，少数不符合薪酬制度的企业员工薪酬分配仍会存在诸多规范性问题。例如，一些企业会通过集体奖励的方式鼓励员工在工作中发挥作用。但是，这样一来，有些员工就会浑水摸鱼，采取投机取巧的手段，以小组合作的名义不认真完成工作，达不到与薪酬相匹配的工作目标，发挥不了自己在岗位上的作用，最后得到的薪酬激励和其他人一样。

这种方式会让员工感到懒惰和不负责任，对企业的发展不会起到积极的作用。反过来，那些同组表现更为优秀的员工却没有得到更好的薪酬激励，这会使得他们心理产生巨大的落差，出现不公平的心理现象，打击他们在工作上的积极性，例如一个员工经常通宵加班的员工获得的薪酬和投机取巧的员工获得的薪酬是一样的，这样的结果不仅让更为努力的员工心生不满，失去认真工作的积极性，还能影响到企业总体的经济效益。

### 4、加强国企人力资源薪酬管理的措施

#### 4.1完善绩效薪酬

员工的绩效与工资直接相关，但可以通过建立基于理想绩效的薪酬体系来调动员工的积极性。为了提高薪酬绩效，应注意以下几个方面：在制定薪酬计划时，要保证计划的可行性和公平性，对不同层次的员工采取不同的行动。建立外部员工绩效考核体系，完善社会制度。随着人们生活水平的提高，工资制度已经不能满足人们的需要。因此，企业的工资制度必须得到适当的社会福利制度的保障和规范。适当的节假日和活动，满足人们的精神需求。不同的福利制度应该反映工人的利益。加强职工的集中力量，使职工有宾至如归的感觉，全心全意为公司服务，不断提高市场竞争力。

#### 4.2提高薪酬管理意识

加强薪酬管理先进理论知识的学习，管理意识的提升是一个不断积累的过程。只有理论知识与实践相结合，才能逐步构建适合国企发展的薪酬体系。企业的薪酬制度是否合理，还是需要研究分析是否符合一定的标准。期间应统计分析相关岗位的薪酬待遇情况。在薪酬绩效体系的实施过程中，需要进行内部和外部的研究，以保证对国有企业薪酬水平有一定的把握，这也可以为国有企业薪酬机制的构建提供重要的基础条件。在实际调研工作中，要按照国有企业的薪酬政策、薪酬制度、薪酬水平及薪酬结构进行调整，以实现员工薪酬结构优化。使得薪酬结构更有针对性，适宜性，以达到对员工的激励性，使其潜力得到发挥。

#### 4.3薪酬与绩效相结合

薪酬是人员在单位的综合工作条件和工作成果的体现。在日常操作中，需要将人员的基本工资和绩效有效地结合起来，鼓励他们的工作热情，使他们在当前的工作形式下更加努力，从而进一步提高他们的工作绩效。同时，单位需要关注人员综合工作状态的跟踪记录，并将记录结果与每个月底的工作评价结合起来，以保证评价工作的稳定性。单位需要注意评价过程的公正性，选择专职管控人员进行评价。在评估过程中，需要结合各个层面实施全方位的考核，检测人员的工作实际状况与计划是否符合，进而实现单位的下一步计划。

#### 4.4全面增强薪酬管理体系的竞争力

一是要保证薪酬分配的合理性，对企业内部的岗位进行综合分析，得到符合实际岗位的评价意见；充分了解每个岗位的职责，综合分析每个岗位的复杂性、不可替代性和重要性，落实具体岗位具体人员的职责，得到每个岗位的重要性排序。其次，根据重要性排序，对每个岗位的价值进行综合判断，得到综合评价结果，保证评价结果的公平公正。三是不断完善竞争机制，适当加大激励力度，确保员工的能力素质符合岗位要求，并能在岗位上得到培养和提升，为企业做出应有的贡献；确保员工能在岗位上获得培训机会和晋升机会。第四，需要根据员工的实际表现进行不同的奖励，增强员工的工作积极性，推动员工主动成长和进步，为企业创造出更大的价值和利润。第五，要注重通过薪酬管理体系的竞争力，特别是完善的绩效考核制度，来吸引更多优秀职工到企业工作，同时，留住优秀员工。这个过程中，应当注重优化企业内部员工结构，确保企业整体的工作质量和效率。

#### 4.5建立沟通反馈机制

在薪酬管理中，国有企业注重绩效考核，并加大对考核结果的分析 and 利用。但员工沟通存在滞后性，很多员工的知情权和参与权没有得到充分体现。这种情况会影响内部员工的合作和沟通，也在一定程度上导致很多员工对自己的薪酬结构体系不够了解。这种现象发生后，大部分员工不知道如何投诉，久而久之就会造成员工与企业内部薪酬管理制度的冲突。因此，在薪酬管理中，需要建立良好的沟通和反馈机制，确保申诉渠道的通畅性，可以建立相应的平台，让员工能够在平台上有良好沟通，实现薪酬机制发挥更大的作用，让激励机制更具效果。

### 结束语

综上所述，随着社会经济的快速发展，企业的竞争力也在不断加强。为了在激烈的市场中占有一席之地，企业应该尽最大努力留住更多的优秀人才作为目标，并把他们放在首位。需要强有力的激励性薪酬体系来奖励或激励员工，但同时也要保证其科学合理性和实践态度。因此，本文认为应坚持“外部公平”、“内部公平”和“个人公平”的原则，通过监管部门的充分授权、市场化薪酬激励机制的完善、职业发展渠道的拓宽和监管制度的规范，对薪酬进行合理规划，才能为企业改革创新、做大做优做强，提供正向激励，为留住核心员工提供坚实基础。

### 参考文献

- [1] 阎彬. 国企人力资源管理存在的问题及对策[J]. 商业经济, 2006(06): 32-33.
- [2] 安然. 国企人力资源管理存在的问题及对策浅析[J]. 商场现代化, 2006(17): 254.
- [3] 涂香琴. 国企人力资源管理存在问题与对策分析[J]. 中国科技信息, 2005(23): 284.