

内部市场化下的煤矿薪酬分配探索

杜 跃

神东煤炭集团补连塔煤矿综采一队 内蒙古 鄂尔多斯 017200

【摘 要】：随着煤矿企业的快速发展和进步，各行业之间的竞争逐渐激烈起来，而竞争中最重要的人才，总的来说就是人力资源的竞争。从各个煤矿企业发展方面来看，企业中的薪酬分配问题越来越明显，而且在一定程度上会对煤矿企业的工作环境产生一些影响，社会经济的快速发展使很多年轻人不愿主动从事这项行业，这些行业的就业市场吸引力降低。煤矿企业在发展过程中始终没有得到改善的薪酬分配体系，导致企业失去了竞争力。因此以下专门根据实际情况，统一对企业所制定的薪酬分配结构和市场化之间开展管理，并对其提出有效处理措施，将工作人员的积极性激发起来，为企业注入活力，有效将企业的核心竞争力提高。

【关键词】：煤矿企业；内部市场化；分配；激励

Exploration of Coal Mine Compensation Distribution under Internal Market Management

Yue Du

Bulianta Coal Mine Comprehensive Mining Team 1 of Shendong Coal Group Inner Mongolia Ordos 017200

Abstract: With the rapid development and progress of coal mining enterprises, the competition between various industries is gradually fierce, and the most important thing in the competition is talent, generally speaking, it is the competition of human resources. From the perspective of the development of various coal mining enterprises, the problem of salary distribution in enterprises is becoming more and more obvious, and to some extent, it will have some impact on the working environment of coal mining enterprises. The rapid development of social economy makes many young people reluctant to take the initiative to engage in this industry, and the employment market of these industries is less attractive. In the process of development, coal mining enterprises have not been improved in the compensation distribution system, leading to the loss of competitiveness. Therefore, the following specifically according to the actual situation, the unified management between the salary distribution structure and market management, and put forward effective measures, to stimulate the enthusiasm of the staff, inject vitality into the enterprise, and effectively improve the core competitiveness of the enterprise.

Keywords: Coal mining enterprises; Internal marketization; Distribution; Incentive

在内部市场化机制的影响下，有关煤矿企业逐渐得到改善，在矿区区域构建相关的市场合作体系，即矿区队实行一级核算，其对班组开展具体的二级核算，而班组对个人开展三级核算。实际发展过程中，矿区具体会结合市场主体特征根据工资的考核计算方法实际情况，将其分为以下几种形式：针对挖掘工进行的是按量结算、而对辅助服务区队则是具体根据主导工序和辅助工序这两者之间的链式开展结算、对科室则是结合绩效工资开展结算等。有效将每个部门的生产单位产量以及进尺安装等各项工作的收购制发挥出来，采用这种方法根据产量计算收入、根据质量讨论价格；通过运输将辅助单位提高，具体根据实际完成量和上游的服务目标开展结算和收购；对于承包加工和修理相关工作的单位要根据实际情况和完成的合格产品进行收购；开展后勤服务的单位需要把自身所提供的服务当做相关产品开展收购等。

1 阐述内部市场化

将市场当做产品进行交易的一项平台，除了会牵涉到钱和物之间的交换、劳动力和工资方面的核算，牵涉各类虚拟的合同签订以及交易。在这些平台当中会涉及交易成本，资源配置

和组织结构等以上这些内容的组合，可以推动市场发展。

企业内部不仅存在于市场中，而且还要求企业内部结合市场规律开展市场化。这项管理工作需要遵循市场经济基本原则、竞争机制等内容，使其内部的传统协作关系逐渐转变为等价互换的原则关系。对这种关系进行调整时能将企业的成本降低、提高其效益的过程中还能加强企业竞争力。从某些意义上而言，推进企业内部的内部市场化，其核心则是对企业的业务流程开展精细化管理，这样能够更好节省企业生产成本，将其效率提高。

2 煤矿企业内部市场化特征

2.1 科学化管理理念

不断对煤矿企业内部的内部市场化管理工作进行推行，在开展这项管理工作过程中，实现了从计划逐渐转向为市场、逐渐从粗放转化为精细化，逐渐从人治到机制，从经验管理到科学管理。从组织层面而言，从决策层到基层工作人员，有效对企业的内部和外部关系进行调整，以上这些方面都要根据市场运转规律；将市场需求作为基础，合理地对生产任务进行部署，开展精细化管理。

2.2 自主生产意识

对企业内部开展市场化管埋时，实际上就是从上级经营管理权一直到基层，有效将每个矿区队和班组的管理作用充分发挥出来，将基层工作人员的积极主动性调动起来。前期开展管理工作时，通常都是以经济时代为主，而目前煤矿企业一定将当今市场作为导向，开展现代化的企业管理机制，严格根据相关需求对生产任务进行部署。对于企业内部发展而言，需要将其利益每个单位以及工作人员之间结合起来，逐渐使生产者转变为经营者，同时还要对生产要素的配置提高重视。与此同时，还要对市场外界变化情况而对生产活动所造成的影响进行考虑，结合成本损耗情况开展调查工作，调控产品价格。

2.3 精细化的现场管理

企业内部开展市场化管理工作主要体现在现场管理工作越来越精细化。每个生产以及服务单位除了要确保产品的质量合格以外，还要提供优质服务，把企业当中的工作量、安全质量以及效率等各方面的指标量化，将企业生产、服务和经济效益提高的过程中，还能满足企业的精细化管理。

3 薪酬分配方式

3.1 针对直接区队开展按市场价格结算的方法

矿区会把一些有效的计量因素，比如煤矿资源的产量、进尺、封孔的数量等有关内容，根据实际情况将数量和质量结算归纳到去对工资当中，班组会具体结合实际工序价格，对每个人员的公费收入情况开展考核，然后区队根据实际情况对实际生产流程和工序改善和优化；同时还要对其进行细化和量化，这样能够更好将岗位和各工种的单价计算出来，与此同时，在结算过程中还要把工作当中的数量和质量关联起来，这种工序价格可以当做考核标准。在整个阶段中涉及的管理方法有验收、公开等一些内容，班前就可以对相关任务进行合理分配，工作人员进行施工之后还要跟班组的队长和组长合作进行验收工作，联合签字，其中核算人员要对目前的人工费用核算，而且还要将实际核算结果公布出来，在月底的时候进行汇总，由此就可以获得每个工作人员的月人工收入总额。随后班组在对每个人员的成本费用和有关科室的奖惩进行分配，同时还要结合每个人员的责任性质，工作内容开展分配。这样每个人工费用的收入里边包含了成本以及科室的奖惩费用分配额，这种就是职工的工资。这样就可以更好将工作数量、质量和成本跟工资汇总起来有效，对各方面的成本进行把控，同时还能将工作质量提高，尽可能将无效用工减少。采用这种方法的优点可以更好将人工费用的日清日结体现出来，通过金额体现出员工每天工作量和总共拿到手里的工资从根源上处理前期分配不够明确，不够直观的模式，采用这种方法能够更形象直观地体现出劳动报酬的分配，这跟工作人员的工作量有直接关系。

3.2 对辅助区队员工按照工作指标考核方法分配

通过根据每个工作人员的工作指标考核方法对薪酬进行分配，能够将前期不方便开展计量计算的因素，比如电能供应、物料的提升、煤矿运输等有关费用，具体情况需要跟关联考核指标结算区对收入。班主在这样的状况下，可以根据每个岗位的要求和有关内容，对岗位的工资考核方法进行确认，根据这项标准对工资开展有效考核。同时区队还要严格具体的对有关工作数量和质量开展管理工作，根据每个班组各项工种的性质和质量，对相应的收入要求以及考核细则进行制定。另外，班组还要具体根据每个工作人员的实际表现，比如工作质量和完成数量开展具体考核，而工作人员实际收入就相当于考核的收入，再加上考核惩罚。

3.3 区队管理者结合员工倍数对工资开展计算

正职工作人员根据工资的承包方式开展兑换，而副职工作人员则是根据正职员工对其绩效考核分数开展兑换。采用这种方法。更有助于结算与考核相关工种收入进行双向挂钩；同时还能将员工的积极主动性调动起来，使这些人员在工作时在确保质量的过程中还会对工作质量提高重视。由此能够更好确保各个岗位和各项工作中的质量和数量都能得到提高。如果区队结算的工资要比区队对个人结算工资总额高出很多，超过的一部分工资要开展二次分配，采用这种方法能够更好实现以丰补歉；如果工资的总额降低其中超过的一部分，区队就要写借款申请，有关领导还要进行审核批准。与此同时，市场还要对有关借款手续进行处理，并且把借款的总额度归纳到资金市场中的区队贷方，由此能将以量计资的方法贯穿落实到位。

3.4 对科室管理者开展责任目标绩效考核分配方法

绩效管理是人力资源管理当中的核心内容，逐渐受到矿区领导的重视。同时这项管理工作也开始落实窗能每个工作人员的绩效提高以外，还有利于企业提高自身竞争力，使企业能够长远稳定发展。这种考核制度从定性考核逐渐向定量考核转变。开展这项工作则加大了对科室有关数据的考核，重点是要加强服务意识、提高效率、对日常的管理工作进行有效规范等。考核结果通常都是要看数据，由此可以加大考核客观性和准确性，同时还能一票否决。将矿区井下的管辖范围具体化为责任和施工质量区域，避免安全隐患问题发生。矿区的所有干部工作人员都在责任区，这个区域包含施工质量和明生产区，而在这个区内的文明生产和隐患问题都跟包保干部计较工资直接挂钩处理安全隐患没人管理或者管不管理都有工资分配等难题。采用这种主薪酬分配方法获取到的效果有：

第一，有效对资源配置进行优化，提高工作人员积极性。当今市场制定的调节机制能够使人员和财务资源在企业内部当中合理流动，确保都能物尽其用。前期因为一些艰苦岗位收入和付出不匹配，很难对这些岗位工作进行安排，而开展市场

化管理之后，由于岗位价值的体现，工作人员都会抢着干。

第二，对薪酬分配方法进行创新，激发工作人员热情。遵循多劳多得、不劳不得的分配原则。这项原则获得很多工作人员的支持和拥护，采用这种方法能够更好地处理分配中不合理的情况，突破收入，平均分配各种框架，所有工资分配都是根据劳动付出获得报酬，通过这种方法就会有人获得高收入，而且还能将工作人员的热情激发起来，各队的煤矿产量和安全质量等方面都会得到很大提高。

第三，按照规章制度操作，实现制度管人管事。开展内部市场化管理工作，通常都是以主薪酬的分配方法为主，这样能够更好地满足制度的管人管事目的。前期采煤工作都是由班长定任务，对，每个人分配工作不管好坏，只要干完就可以下班。而现阶段却不同，对煤矿资源进行开采、架棚和联网，除了要根据规章制度将每个细节工作做好以外，还要确保安全质量，而且使用材料时要精打细算，在验收时要相关标准符合，这样才能拿到工资。

3.5 严格考核，加强管理，创建市场化绩效考核保障体系

在煤矿企业发展过程中，没有一项包含市场绩效考核组织、实施和考核等阶段为一体的制度保障体系，同时市场化的绩效考核只是流于表面，并没有开展监督管理，对市场化的绩效考核不够严肃，因此说这种绩效好和永远是一种虚的评价和形式评价，常常会将质量、过程以及细节评价忽略掉，导致其失去意义。在开展市场化绩效考核时，需要对内部市场化的现金记账和每日结算的制度为前提，构建更健全的市场化绩效考核管理机制，对考核人员制定了相关规则，有效提高其科学性和严肃性，以免由于人情因素而造成考核失去准确性和失真。基于此，需要针对市场化的绩效考核定更完善的“三结合”制度，使这项程序越来越标准、规范。

4 取得显著成效

第一，优化了企业激励机制。对各类行业和各个岗位，制

定了更具有科学合理并且适合用于综合评价的指标体系，同时市场化的绩效考核还会跟人才选拔、薪酬待遇以及培训等挂钩，其内容包含了工作量、产品质量以及成本等各内容，同时还有对质量、过程以及细节评价提高重视。

第二，有效对工作人员的考核进行优化。实际开展考核时，需要将工作人员的综合素养、工作态度等归纳到考核标准中，把整个软指标硬化，硬指标量化，这样可以结合定量和定性，从而可以实现其标准性和数据化，更客观、公平、公正地对所有人员工作业绩进行评价，将其工作价值体现出来。

第三，工作人员的薪酬满足了市场化管理。把职工的个人收入和个人绩效结合起来，了解薪酬收入和个人技能、责任和工作能力这几者之间的关系，有效将职责、权利等结合，使每个部门之间、每个部门每个人之间。从个人薪酬方面更能体现出岗位职责的区别以及个人能力情况，对其薪酬差异进行合理把控，能够更好地处理单位之间工作人员内部出现不平等的情况。

第四，构建职工和企业的“共同体”。对职工开展多方面评价，而且从企业各个发展阶段中有效对薪酬方法进行调整，这样能够更好地将薪酬的多方面作用充分发挥出来，使每个人的报酬和自身工作效率以及企业整体效率挂钩。这样企业和工作人员之间就能形成互存同荣、互损共损的利益关系，这样工作人员就会充满积极性、主动性和创新性，能够更好地将企业效益提高。

5 结语

总之，从以上解析和探究中可以看出，对内部市场化管理体系下的煤矿薪酬分配制度开展探究有着重要意义，采用这种方法能够在新时代的影响下有效管理煤矿企业，使薪酬分配越来越完善和优化。这项制度的落实，能够保证所有职员更深入细致的掌握自身工资额度和标准，使这些人员的积极主动性得到提高，而且还能确保其每项工作更加透明和制度化，从而将工作效率提高的过程中，还能将材料损耗和成本损失减少。

参考文献：

- [1] 付建利.“内部市场化”管理下的煤矿薪酬分配探索[J].商品与质量,2019.
- [2] 刘美兰.浅析煤矿内部市场化下的区队以量计资工资分配模式[J].管理学家,2013.
- [3] 贾倩.“市场化”理念的煤矿薪酬分配机制[J].现代国企研究,2019(2):1.
- [4] 王培臣.浅析煤矿企业完全市场化管理体系下的薪酬分配[J].2020.