

探究国有企业薪酬制度改革困难及措施

贾丽娜 杨小永

(河北国铁职业培训学校 河北石家庄 050000)

【摘要】国民生产体系中占据重要位置、扮演重要角色的就是国有企业, 国有企业的所有者为国家, 其目的在于自身力量为支撑, 不断提高国民生产总值。在国有企业人力资源管理及开发系统中, 属于核心所在的就是薪酬制度, 通过科学薪酬制度的打造, 能为国有企业内部人力资源结构体的及时优化和完善提供有力支持, 进而以强大的人才力量支撑国有企业健康发展。目前, 传统国有企业薪酬制度仍然有不足之处存在, 所以为确保企业发展需求得以充分满足, 必须要在薪酬制度改革方面加强推进力度, 本文主要是探讨国企薪酬制度改革过程的困境和应对措施, 希望能为国企薪酬制度的全面优化和进一步完善提供参考意见。

【关键词】国有企业; 薪酬制度改革; 困难; 措施

DOI: 10.18686/jyyxx.v3i3.41416

在新时代背景下, 国有企业想要健康持续发展, 必须要积极改革薪酬制度, 基于薪酬管理人性化及公平性等的充分凸显, 使薪酬管理水平大幅度提高。国有企业设置的薪酬标准, 密切且直接联系着员工的实际利益, 在科学改革国有企业薪酬制度的背景下, 与国有企业具体运营情况和员工实际需求等充分结合, 进而注重薪酬标准的科学设置, 基于合理薪酬制度体系的完善打造, 能保障企业员工实际需求得以充分满足, 促进员工幸福指数逐步增强, 在此基础上, 借助整体员工合力的形成、积极性的充分调动, 为国有企业在新时期的健康发展提供促进作用。基于此, 必须要注重国有企业薪酬制度改革工作的全面推进。

1 国有企业薪酬制度改革困难

1.1 改革面较大、涉及员工利益多

国企在改革薪酬制度的过程中, 覆盖面较广, 同时也会涉及巨大的员工数量, 一旦改革, 极有可能会给一些资历老、工龄大且能力一般的老员工造成影响, 主要原因在于在国有企业人力资源中占据一定比例的就是这部分员工, 所以受这部分员工反对薪酬制度改革这一因素影响, 很难推进改革的步伐, 与此同时, 在国企改革薪酬制度的情况下, 会将人们“铁饭碗”的思想改变, 导致员工不能接受改革, 而这一因素也进一步加大了薪酬改革难度。此外, 在具体改革过程, 国有企业还应正视并考虑怎样改、如何改, 因薪酬高、低都与员工实际利益相关, 一旦不能处理得当, 极易产生大量员工离职现象, 受这一因素影响, 会从根本上阻碍国企薪酬改革。

1.2 管理人员的流失现象较为严重

国有企业进行薪酬制度改革的过程中, 面对的严峻问题之一就是管理人才缺失问题, 受薪酬限制性因素影响, 管理人员并不具备较高的工资, 所以很难对高端人才入职进行有效吸引, 此时必然会逐步加大薪酬改革的指导难度, 并且也会频繁出现员工跳槽现象。国有企业的人员构成主要包含三种类型, 即普通劳动人员、技术人员、管理人员, 而从国有企业实际情况来看, 具有较大缺口的就是

技术和管理这两方面人才, 导致此种问题产生的主要原因在于受薪酬比例所影响, 一些技术及管理人才发现国企工资及福利待遇等不如一些私企好, 加之工资涨幅方面也远远低于私企, 并且进入国企的人们通常会有图安稳思想存在。

1.3 薪酬与年龄挂钩意识影响较深

通过国企工资管理工作的情况进行分析, 除专业性及不可或缺的人才以外, 国有企业内部的其他人员要想实现涨工资目的, 通常都需要“熬时间”“靠资历”等, 所以国企薪酬体系的区分对待模式很难实行。虽然说国企具有正确的以人为本这一思想理念, 然而, 在平等处于过度状态的情况下, 内部工作积极性必然会逐步丧失, 难以保障员工价值实现感的同时, 加之员工缺少竞争压力的推动, 就会影响企业内部充足创新力的具备, 甚至部分员工会因难以接受过度平等及消耗时间等的竞争体制而纷纷选择跳槽, 随之企业内部就会产生人才流失现象。钱没给到位、员工受委屈为员工离职的两个主要因素, 所以, 国企改革薪酬制度的过程, 应确保员工感受到自身具备的价值, 如此才能将人才留下。

1.4 考核机制形式化、难发挥作用

在国有企业开展各项工作的过程中, 重要的推动力就是考核机制, 通过考核机制能为国企各项工作的正常开展提供基本保障。但是, 从目前一些国企实际情况来看, 因过分重视时间这一概念, 所以日常工作中难免会出现踩点上下班现象, 受这一因素影响, 部分工作的美好推进会遭到制约。除此之外, 当前社会中一些国有企业通常都是以坐班打卡制度为主, 工作日中只要坐班时间与要求相符即可, 并未细化一些工作的具体要求, 致使国企一些工作中存在低效现象。同时, 因企业内部存在略显宽松的管理制度, 所以也会给部分员工带来一种暗示, 即懒惰、懒散等, 工作积极性不高, 日常工作中仅仅是以混日子的状态为主。

2 国有企业薪酬制度改革的优化措施

2.1 逐步统计、维护员工切实利益与产值

国企薪酬制度改革过程,为解决改革过程面临的一系列困境问题,首要环节就是应注重绩效考核部门的积极成立,借助这一部门从具体化角度考核企业内部每一位员工实际工作产值利益,之后与考核数据充分结合,将合理的平均标准科学制定出来,进而以平均标准为主要依据,针对合理薪酬比例进行设置,对于低于平均标准的员工来说,需注重涨薪及涨酬等工作的积极开展,这一过程不应针对员工的工作年限及工作地位等进行考虑,考核主要内容应以实际效益为主;与此同时,国有企业应适当提高基层员工工资,加之注重内部晋升渠道的积极扩宽,针对国企内部员工给予优先晋升管理层的权益,同时在内部人员培训及管理方面加强力度,确保内部人员专业水平不断提高,调动内部人员在国企薪酬体制改革中参与的积极性。除此之外,国企还可选择应用薪酬建议信箱的开设,对员工意见进行接收和统计,与员工实际意见相结合,进而积极优化并公示薪酬改革工作具体情况,为内部多数员工实际利益的切实维护提供有利条件。

2.2 增加技能型、管理型人才的薪酬比例

在国有企业改革薪酬制度的过程中,应想方设法激励员工,具体可从思想和实际方面给予激励。对于国企内部的专业技术人才及核心技术人才、不可或缺的人才来说,应在特殊加薪方面进行考虑,同时针对企业内部的管理人才来说,也应注重薪酬规划的差异性,激励这些人才为国企发展提供源源不断的推动力。但值得注意的是,国企内部也存在一些中高层技术人才,针对这部分人才来说,在已经具备较高工资的情况下,国有企业的激励方式则可选择思想激励,借此达到留住人才的目的。一些情况下,并不是只有选择加薪的方式才能对员工努力工作起到激励作用,通过一些荣誉的颁发,也能使员工的满足感和价值感逐步增强。在选择差异待遇的情况下,能够让员工对自身的价值属性进行清晰认知,如此才能引导员工对自我价值的认同感切实体会,推动员工更努力工作的同时,通过工作的这一过程获得满足,借助这样的激励方式,更能将一种独特感受带给员工。

2.3 优化管理考核方式、结合绩效和贡献

国有企业结合员工绩效和员工贡献的情况下,能为员工传统工资是“熬”“靠”出来的思想意识转变提供引导作用,具体结合过程,企业对员工每年薪资涨幅的考虑,应充分联系员工论文发表或专项发明等方面,借此推动员工创新和积极工作。在国有企业开展管理工作时,管理制

度不应仅以绩效考核为主要依据,同时还应对员工的付出予以重点关注,充分结合绩效考核和员工具体表现、实际情况等,才能使绩效考核的公平性、公正性充分凸显,比如说在员工迟到的情况下,却打扫了公司大厅,此时如果企业仅看到员工迟到而作出处罚,却并未关注员工的实际行为与表现,自然与以人为本的企业文化不符。此外,针对一些为了达到绩效不择手段的员工来说,面对这些员工的拉帮结派及贿赂等行为,应给予严格处罚。总的来说,国有企业进行绩效考核的过程中,应融合企业价值观念,基于多元化考核方式的积极采用,对员工在工作中主体价值与作用的发挥给予鼓励,即便是对于一名业绩较为普通的员工来说,只要其坚持不迟到早退,能对自身行为进行自觉规范,也需要企业给予鼓励。

2.4 改变传统安稳模式、推进优胜劣汰制

国有企业应积极培养多方面人才,可重点及优先培养一些内部具有较高工作热情的人员,并且针对这些人员晋升到各管理层进行优先考虑。针对不具备较高工作积极性且存在谋稳定工作为暂时跳板的工作人员来说,可进行思想教育,通过企业文化、价值观等的教育,帮助这部分工作人员的职业素养逐步提升,推动这部分工作人员为国有企业发展做贡献;针对一些屡教不改等的工作人员来说,可予以劝退。在新时代背景下,国有企业应积极改变传统安稳模式,推进优胜劣汰制,借此促进员工忧患意识的不断增强,帮助员工逐步改进“养老”思想。但值得注意的是,与私企相比,国企应避免在员工所创造收益方面过分重视,应与企业具体性质充分结合,并且注重适当竞争机制的融入,如此才能使国企内部管理及绩效考核、薪酬制度等的公正、公平充分凸显,为员工营造合理晋升环境的同时,为员工奋斗指明方向。总而言之,国企将传统工龄制、靠资历晋升等制度全面改善的情况下,能为国企活力的焕发提供巨大促进作用。

3 结语

在社会进步发展背景下,社会中的各大企业开始不断扩增人才需求,此时对于国有企业来说,应正视内部薪酬绩效方面存在的种种不足,之后全面优化并改进,将人才留住的同时,为国企更好地发展提供坚实人力基础。

作者简介:贾丽娜(1983—),女,山西武乡人,中级经济师,研究方向:工商管理;杨小永(1983—),男,河南南阳人,中级经济师,研究方向:工商管理。

【参考文献】

- [1] 张升耀.国有企业薪酬福利制度改革与优化策略探讨[J].企业改革与管理,2020,32(16):84-85.
- [2] 沈莹.国有企业薪酬制度存在的问题与改革创新[J].商业观察,2020(6):127-128.
- [3] 李田田.国有企业薪酬制度的优化思路[J].人力资源开发,2020,17(2):83-84.
- [4] 杨君.国企薪酬制度改革的难点与解决对策[J].全国流通经济,2019,11(26):112-113.
- [5] 周及真.国有企业薪酬制度改革的困境与出路——以江苏省W市为例[J].财会月刊,2019(5):137-142.