

国企人力资源管理中薪酬福利的激励策略分析

武云飞

中国水利水电第十一工程局有限公司

DOI:10.12238/ej.v6i4.1132

[摘要] 薪酬福利一直以来都是国有企业发展中非常重要的一项内容,科学完善的薪酬福利制度能够更好地满足企业运转及员工需求,为企业的可持续发展奠定稳固的基础保障。同时,薪酬管理还与国企人力资源管理成效及企业经济效益的获取息息相关。这就要求我们认真研究目前国企人力资源管理中薪酬福利存在的问题,结合企业自身发展现状,进一步优化相应的激励策略,解决人力资源管理中的问题和隐患,提高企业的核心竞争力。

[关键词] 国有企业; 人力资源管理; 薪酬福利; 激励策略

中图分类号: F276.1 文献标识码: A

Analysis of Incentive Strategies for Salary and Welfare in Human Resource Management of State Owned Enterprises

Yunfei Wu

Sinohydro Bureau 11 Co., Ltd

[Abstract] Salary and welfare have always been a very important aspect of the development of state-owned enterprises. A scientifically sound salary and welfare system can better meet the needs of enterprise operation and employees, laying a solid foundation for the sustainable development of enterprises. At the same time, salary management is also closely related to the effectiveness of human resource management and the acquisition of economic benefits in state-owned enterprises. This requires us to carefully study the current problems in salary and welfare in human resource management of state-owned enterprises, combine with the current development status of the enterprise to further optimize corresponding incentive strategies, solve problems and hidden dangers in human resource management, and improve the core competitiveness of the enterprise.

[Key words] state-owned enterprises; human resource management; salary and benefits; incentive strategy

引言

现如今薪酬福利已逐渐成为国有企业人力资源管理中核心部分。薪酬福利与员工的个人利益直接关联,所以公平、合理的薪酬福利能够发挥出有效的激励作用,激发员工的工作积极性和热情,对留住员工、增强企业内部凝聚力具有非常积极的作用。现代国有企业薪酬福利管理中,应关注员工和企业利益的联动,通过合理的薪酬福利激励策略,吸引优秀人才,激发员工积极性,最大限度发挥出薪酬管理的作用,进而实现共赢。

1 国企人力资源管理中薪酬福利制度存在的意义

1.1 激发员工工作积极性

科学完善的薪酬福利制度能够为员工提供具有竞争力的薪资水平和福利待遇,可以帮助吸引和保留优秀人才,为员工提供培训和发展机会,帮助员工提升能力和技能,进一步促进职业生涯发展,使员工感受到公司对其个人职业成长的重视,从而增强其对工作的积极性^[1]。除此之外,建立公平、透明的晋升渠道,

使员工有机会在岗位上获得更高级别的职位和更大的责任。另外,舒适、安全、健康的工作环境以及完善的福利待遇,例如弹性工作时间、带薪休假、医疗保险等,这些福利能够满足员工的基本需求,并提高他们的工作满意度和归属感,从而激发他们更高的工作积极性。

1.2 有利于引进高质量人才

良好的薪酬福利体系能够使国企在人才招聘过程中具备竞争优势,较高的薪资水平和富有吸引力的福利待遇会吸引那些具有出色技能、经验和背景的人才,提高国企的竞争力,并且提供具有竞争力的薪酬福利还可以帮助国企留住人才。高质量的人才通常会受到其他公司的吸引,而给予他们具有吸引力的薪酬福利可以增加他们对留在国企的意愿,并降低人才流失的风险。

1.3 提升国有企业人文关怀程度

国有企业管理重视以人为本,而薪酬福利是员工最为关注

的个人待遇。薪酬福利强调员工的福祉和个人发展,营造积极向上的工作氛围,增强员工对企业的认同感和忠诚度。通过提供具有竞争力的薪资水平和福利待遇,企业能够更好地满足员工的需求,使员工感受到国有企业对他们的关怀。同时可以采取灵活的工作安排、弹性工作时间等措施,帮助员工更好地平衡工作和生活。企业可以设立员工参与决策的机制,鼓励员工提出建议和意见,并及时反馈,这种做法能够增加员工的参与感和归属感,体现了组织对员工意见和声音的重视。此外,企业还可以提供员工健康管理、心理辅导等服务,关注员工的身心健康。

2 国企人力资源管理中薪酬福利的激励问题

2.1 薪酬管理理念有待创新

首先,传统的国企薪酬管理往往较为刻板,缺乏灵活性和个性化,薪酬待遇主要基于岗位级别和工作年限,忽视了员工的个人能力、绩效和市场价值等因素。其次,薪资标准和决策往往缺乏科学的依据和数据支持,缺乏明确的评估指标和方法,导致薪酬水平难以与市场趋势相匹配,影响了员工的激励和竞争力。此外,缺乏透明度和参与性,薪酬决策和调整往往缺乏透明度和员工参与性,员工对于薪酬政策的制定和调整了解不足,缺乏对薪酬体系的信任感和认同感。

2.2 缺乏完善的薪酬激励机制

首先,国企常采用统一的薪酬标准,没有根据员工的能力、表现和贡献程度进行差异化调整,这导致高绩效员工与低绩效员工的薪酬待遇无法区分,缺乏激励优秀人才的机制。其次,薪酬体系过于依赖短期奖励,缺乏长期激励机制,缺乏股权激励计划、长期奖励计划等形式的长期激励,难以吸引和留住优秀人才,并影响员工对企业的长期忠诚度和稳定。再次,福利待遇较为单一,缺乏个性化和多样化的选择^[2]。例如,弹性工作制度、员工培训发展计划、工作生活平衡措施等方面的福利待遇有限,无法满足员工多元化的需求。

2.3 绩效考核缺乏公平性

首先,评估标准较为模糊,绩效考核的评估标准往往不够明确和科学,容易导致主观判断和个人偏好的影响,缺乏明确的指标和量化数据。其次,绩效考核过程中,主管对员工的评估和决策权往往过大,缺乏透明度和公正性,主管的主观偏见、个人喜好或倾向性可能对员工的绩效评估产生不公平的影响,员工无法给出对自己绩效评估的反馈意见。再次,缺乏独立的监督机构或第三方参与绩效考核的过程,这使得绩效考核容易受到内部利益冲突、权力滥用等问题的影响,增加了不公平因素的存在。

3 优化国企人力资源管理中薪酬福利激励策略

3.1 转变革新,创新薪酬福利模式

引入绩效为导向:建立科学、客观的绩效评估体系,将员工的薪酬与其个人绩效直接挂钩。设定明确的绩效目标,并采用量化指标和数据来评估员工的贡献和成果。

加大薪酬浮动部分占比份额:建立绩效奖金制度,增加薪酬浮动部分占比,根据员工的绩效表现进行奖励,高绩效员工可以

获得更多的奖金,促进员工积极性和创造力的发挥。引入股权激励计划,将一部分股权分配给优秀的员工或团队,使他们能够分享企业的成长和成功,让员工与企业利益紧密相连,增强员工的归属感和责任心。

设计个性化奖励与激励机制:根据员工的不同需求和价值,设计个性化的奖励和激励机制。例如,提供灵活的福利选择、培训发展计划、股权激励等,以满足员工的多样化需求并激发其积极性和创新能力^[3]。

引入智能化技术支持:利用人工智能和大数据分析等技术,对薪酬福利进行智能化管理和优化。通过数据分析,了解员工的价值和需求,为其提供个性化的薪酬待遇和福利优化方案。

鼓励团队合作与创新:设立团队绩效奖励机制,激励员工之间的合作与协作。同时,鼓励员工提出创新想法和解决方案,并设立相应的激励机制来奖励和支持创新。

通过这些措施帮助国企打破传统的薪酬福利模式,更好地激励和留住优秀人才,提高员工的满意度和工作表现,并增强国企的竞争力。

3.2 做好考核,提升薪酬激励效果

设定明确的目标和指标:确保员工对于绩效评估有清晰的目标和指标,基于可量化和可衡量的标准进行评估,目标应与公司战略和个人职责相一致,并能够激励员工实现卓越表现。

采用多元化的评估方法:由定性评价转变为定量考核,由单一的主观评估转变为多方参与的评价考核。量化考核引入业绩指标,可以涵盖:企业经营业绩,包括收入增长、利润率等;部门或团队绩效,可以通过关键绩效指标(KPI)、项目完成情况、质量控制等来衡量;个人绩效结果,包括个人任务完成情况、工作质量、创新能力、领导能力等。多方评价包括同事评估、客户评估、360度评估等方式(收集来自上级、同事、下属和客户的评价,以获取不同角度对员工表现的真实反馈),以获取全面和客观的绩效反馈。

强调发展与激励结合:将绩效评估与员工发展和激励机制相结合,通过提供个性化的培训和发展计划、晋升机会、奖励和认可等方式,激励员工不断成长和提升绩效^[4]。

加强沟通和透明度:建立开放的沟通渠道,定期向员工解释和分享绩效考核的目的、标准和流程,确保评估过程的透明度,使员工能够理解和参与其中。

3.3 加强管理,提升人才队伍综合实力

国企应全面提升人力资源人才队伍的实力,吸引和留住优秀人才,为企业的可持续发展提供有力支持。可采取以下几项措施:

制定战略性人力资源规划:根据公司的战略目标和业务需求,制定长期的人力资源规划,确定所需的关键职位和核心能力,并进行人才供给与需求的平衡。

招聘优秀人才:制定招聘策略,吸引和选拔具有相关专业知识、技能和经验的优秀人才,结合内外部渠道,使用多样化的招聘方法,确保招聘流程公平、透明。

建立健全的培训与发展体系: 为员工提供全面的培训和发展机会, 包括内部培训、外部培训、岗位轮岗等方式, 鼓励员工不断学习和提升技能, 以适应变化的市场需求。

强化绩效管理: 建立科学有效的绩效管理体系, 设定明确的绩效目标和评估标准, 激励员工实现卓越表现, 定期进行绩效评估和反馈, 提供个性化的奖励和发展机会。

加强领导力培养: 注重培养和发展高素质的领导者, 提升管理层的领导能力和战略思维, 建立领导力培养计划, 通过内部培训、导师指导、跨部门项目等方式, 培养出色的领导人才。

提供良好的工作环境和企业文化: 注重营造积极健康的工作环境和企业文化, 关注员工的工作满意度和福祉, 鼓励员工参与决策过程, 提供良好的沟通渠道和团队合作氛围。

关注职业发展与成长: 重视员工的职业发展和成长, 提供晋升机会、培训和发展计划等。借鉴员工的意见和需求, 根据其个人目标和职业规划, 为其提供有针对性的支持和激励。

3.4 优化反馈, 借鉴员工意见需求

通过借鉴员工的意见和需求, 优化反馈机制, 国企可以更好地了解员工的期望和诉求, 提供符合其激励需求的薪酬福利激励措施, 提升员工满意度和绩效表现。具体措施包括:

建立沟通渠道: 设立定期的沟通机制, 与员工进行有针对性的对话, 了解他们对薪酬福利激励的看法和需求, 可以通过员工调查、意见收集会议、一对一谈话等方式收集反馈^[5]。

提供透明的薪酬信息: 确保员工了解薪酬福利体系和相关政策, 包括薪资结构、晋升制度、绩效评估标准等, 透明的信息传达有助于建立公平和信任感, 减少猜测和误解。

个性化激励方案: 根据员工的个人需求和偏好, 提供个性化的激励方案。例如, 灵活的薪酬组合选择、奖励和福利选项等。确保激励方案能够满足员工的多样化需求。

及时反馈和调整: 定期向员工提供绩效评估结果和反馈, 及时沟通激励措施的有效性, 并根据员工的反馈和需求进行调整和改进。确保员工参与感和满意度。

鼓励员工参与决策: 提供机会让员工参与决策过程, 尤其是关于薪酬福利激励方面的决策, 可以设立员工代表团队、员工满意度调查等机制, 促进员工参与和共同决策。

3.5 完善结合, 确保薪酬分配均衡

建立公正的绩效评估体系: 确保绩效评估标准明确、客观,

并与岗位职责和目标紧密匹配, 评估过程和结果应该透明、可信, 减少主管个人偏好的影响, 以确保薪酬分配的公平性。

设定合理的薪酬结构: 制定合理的薪酬结构, 包括基本工资、绩效奖金、福利待遇等, 使其能够反映员工的贡献和表现, 确保薪酬分配与绩效挂钩, 激励员工追求卓越绩效。

重视内部公平与外部竞争力: 在确定薪酬水平时, 既要考虑内部公平, 确保相同层级和职责的员工之间的薪酬差距合理; 同时也要关注外部竞争力, 确保薪酬能够吸引和留住优秀人才。

引入绩效分布曲线: 采用绩效分布曲线, 即绩效评估结果按照一定比例分布在不同级别的员工之间, 这样可以确保薪酬分配的均衡性, 避免过度集中或普遍高低不平衡的情况。

实行透明的薪酬制度: 建立透明的薪酬制度, 向员工解释薪酬分配的原则和依据, 并提供能够查询个人薪酬信息的途径, 通过增加信息透明度, 减少员工对薪酬分配的猜测和不满^[6]。

4 结束语

总而言之, 国企人力资源管理中的薪酬福利激励措施对员工绩效发挥和个人发展具有重要影响, 通过建立公正的绩效评估体系、设定合理的薪酬结构, 可以确保薪酬分配的均衡性和公正性。同时, 关注员工意见需求、加强反馈机制和培养领导力等措施, 能够提升员工的参与感和满意度, 并为其职业发展提供支持。不断优化薪酬福利激励方案, 确保透明性、灵活性和激励效果, 是国企人力资源管理中持续发展的关键。

[参考文献]

[1]王帅.新时期国企人力资源管理创新及人才开发策略探讨[J].知识经济,2020(09):50+52.

[2]陈玉秀.浅议国企人力资源管理中薪酬改革的思路[J].中外企业家,2020(06):120.

[3]谭健.国企人力资源管理中的绩效考核问题及对策分析[J].企业改革与管理,2020(03):112-113.

[4]麻军峰.新时代国企人力资源管理创新的有效路径探讨[J].现代经济信息,2020(02):29-30.

[5]郭雨佳.新时期国企人力资源管理的发展现状与应对[J].人力资源,2020(02):10-11.

[6]丁宁.国企人力资源管理的制度缺陷及其创新[J].企业改革与管理,2019(24):74+81.