

Deepen the Reform of State-owned Enterprises and Build a Sound Salary Performance Incentive System

Xue Li

Hebei Huarui Energy Group Co., Ltd., Shijiazhuang, Hebei, 050021, China

Abstract

With the deepening of the reform of state-owned enterprises, the construction of a sound salary performance incentive system has become the key to improve the competitiveness of enterprises. The traditional salary incentive system has been difficult to meet the actual needs of the modernization and development of state-owned enterprises, in view of this, state-owned enterprises must deepen the reform. Based on this, this paper mainly conducts in-depth research on the optimization and improvement of the salary performance incentive system of state-owned enterprises, and discusses effective solutions on the basis of summarizing the main problems, including optimizing the salary structure, improving the performance appraisal system, enriching incentive methods, carrying out performance-based salary management, and introducing market mechanisms, etc., aiming to provide a reliable theoretical basis for enhancing the overall effect of state-owned enterprise reform, so as to promote the high-quality development of state-owned enterprises.

Keywords

state-owned enterprise reform; salary and performance incentive system; refine your strategy

深化国企改革 构建完善的薪酬绩效激励体系

李雪

河北华瑞能源集团有限公司, 中国 · 河北 石家庄 050021

摘要

随着国有企业改革的不断深化, 构建完善的薪酬绩效激励体系已经成为提高企业竞争力的关键。传统的薪酬激励体系已经难以满足国企现代化发展的实际需求, 鉴于此, 国企必须深化改革。基于此, 论文主要针对国企薪酬绩效激励体系的优化与完善进行深入研究, 在总结主要问题的基础上, 探讨了有效的解决对策, 具体包括优化薪酬结构、完善绩效考核体系、丰富激励方式、基于绩效进行薪酬管理以及引入市场机制等内容, 旨在为增强国企改革的整体效果提供可靠的理论依据, 从而推动国企的高质量发展。

关键词

国企改革; 薪酬绩效激励体系; 完善策略

1 引言

国有企业在推动经济发展的过程中扮演着重要角色, 随着市场竞争的加剧, 国企必须深化改革, 在明确薪酬绩效激励体系主要问题的基础上, 积极探索有效的解决对策, 争取在完善管理体系的同时, 也能调动员工的工作积极性, 从而为增强企业的核心竞争力奠定良好的基础。

2 当前国企薪酬绩效激励体系的现存问题

2.1 薪酬结构不合理

目前, 国有企业薪酬管理体系中的一个主要问题就是薪酬结构不合理, 这一问题主要表现为企业员工薪酬的分配往往缺乏灵活性, 导致整体薪酬水平与市场行情不符。具体

来说, 国企的薪酬结构通常以固定工资为主, 浮动工资和绩效奖金的比例较低, 无法有效反映员工的工作绩效和贡献, 这种较为僵化的薪酬结构在一定程度上限制了员工的积极性和创造性, 尤其是在市场化程度较高的行业中, 国企员工的薪酬水平往往与私营企业员工存在较大差距。与此同时, 不同岗位之间的薪酬差距并未充分反映岗位职责和技术含量的差异性, 导致一些高技能或关键岗位的员工在薪酬方面未能得到应有的激励, 这不仅影响了员工的工作热情, 还容易导致人才的流失, 从长远来看, 这对促进企业的高质量发展是极为不利的^[1]。

2.2 绩效考核不科学

现行的国企绩效考核制度存在多方面的不足, 首先是考核指标设计缺乏全面性和科学性, 往往过于重视定量指标, 而忽视定性指标的考核, 定量指标虽然能够反映员工在某一时期的工作成果, 但无法全面评估员工的工作过程、创

【作者简介】李雪 (1989-), 女, 中国河北新乐人, 硕士, 工程师, 从事薪酬绩效研究。

新能力和团队协作等方面的表现。例如，一些企业将销售业绩或生产数量作为主要的考核标准，但这类指标无法全面反映员工的综合能力，容易导致员工为追求短期利益而忽视长期目标和企业整体发展需求。此外，绩效考核的流程和方法缺乏透明性和公正性，容易导致员工对考核结果产生质疑。许多国有企业的绩效考核程序较为复杂，考核结果往往由上级领导直接决定，缺乏明确的考核标准和公开的反馈机制，员工在考核过程中无法有效参与，使得考核结果的合理性和公平性难以得到保证，这种不透明的考核机制容易导致员工对绩效考核的信任度下降，进而影响员工的工作积极性和主动性^[2]。

2.3 激励方式较为单一

现阶段，许多国有企业的激励方式主要集中在物质激励上，如薪酬、奖金和福利等直接经济利益，缺乏多样化的激励手段，因此无法充分调动员工的工作积极性。虽然物质激励在一定程度上能够满足员工的基本需求，但随着员工职业成长和个人需求的多样化发展，仅仅依赖经济激励手段已经难以满足员工的实际需求。此外，国企在激励体系的创新上较为滞后，未能跟上现代企业管理的步伐。例如，一些国企缺乏对员工自主创新和团队协作的激励机制，无法激发员工的创造动力，这对强化员工的综合素质和推动企业的长远发展都是极为不利的。

2.4 薪酬与绩效脱节

除了上述内容以外，薪酬与绩效脱节也是国有企业在改革过程中面临的主要问题和挑战。现阶段，在国有企业的薪酬分配体系中，员工的薪酬水平往往与其实际工作绩效没有形成有效的联动，导致薪酬激励机制失效，无法充分调动员工的工作积极性。一方面，许多国企在薪酬分配时倾向于采用较为平均的分配方式，导致高绩效员工与普通员工之间的薪酬差距不大，无法有效体现绩效优劣，这种“干多干少一个样”的薪酬制度不仅挫伤了高绩效员工的工作积极性，也影响了普通员工的进取心，最终导致企业的工作效率和竞争力下降^[3]。另一方面，许多国企的薪酬调整机制相对僵化，员工的薪酬调整往往基于年度或半年度的绩效考核结果，而无法及时反映员工在短期内的优秀表现，这种滞后的薪酬调整机制使得员工在短期内无法通过提高工作绩效获得相应的薪酬激励，导致员工对绩效提升的动力不足，从而降低了其工作质量和效率。

3 完善国企薪酬绩效激励体系的有效对策

3.1 优化薪酬结构，提高浮动工资的比重

要想促进国企薪酬绩效激励体系的完善与优化，首先就要对薪酬结构进行合理调整，确保固定工资和浮动工资的比例均衡，这样才能提高薪酬管理的灵活性，从而更好地调动员工的工作积极性。为此，国企应根据不同岗位的特点和员工的工作性质重新设计薪酬体系，将浮动工资与员工的

绩效紧密挂钩，对于核心岗位、高技能岗位以及管理岗位，浮动工资比例应适当提高，以调动员工的工作积极性。对于普通员工来说，企业也应在固定工资的基础上增加一定比例的浮动工资，鼓励其通过提升工作效率来获得更高的收入回报。与此同时，国企还应明确浮动工资的考核标准，使之与员工的实际工作绩效、贡献程度、创新能力等多维度指标紧密联系，通过设立科学合理的考核体系，能够有效调动员工的工作积极性，从而促进企业整体绩效的提升^[4]。值得注意的是，国企还应不断强化薪酬体系的灵活性，根据市场环境和企业经营状况灵活调整浮动工资的比重，这样才能更好地平衡薪酬与绩效之间的关系，从而强化薪酬体系的合理性。

3.2 完善绩效考核体系，加强考核过程监督

在国企改革的过程中，要想强化薪酬绩效体系的合理性，企业还需要加强考核过程的监督和管理，这样才能确保考核结果的公平、公正，从而将其激励作用充分发挥出来。为此，国企应根据岗位职责的不同，制定多维度的绩效考核指标体系，这些指标应不仅涵盖员工的工作成果，还要包括工作过程、创新能力、团队协作等多个方面，以确保考核的全面性和合理性。通过细化分类，可以确保不同岗位的员工都有合适的考核标准，从而提升考核的针对性和公平性。在此基础上，国企应加强对绩效考核过程的监督管理，确保考核过程透明、公开。具体来说，可以通过设立专门的绩效管理部门或引入第三方监督机构，对考核流程进行全程跟踪和审核，防止人为因素干扰考核结果的公正性。此外，还应建立员工反馈机制，让员工在考核过程中有机会提出意见或质疑，从而不断提高考核的透明度。

3.3 丰富激励方式，满足员工多元化需求

为了完善国有企业的薪酬绩效激励体系，企业必须改变单一的激励方式，引入多元化激励手段，将物质激励与精神激励进行有机结合，从而更好地满足员工的多元化需求。一方面，物质激励依然是最基础、最直接的激励手段，除了传统的固定工资和奖金外，国企应引入更多灵活的物质激励形式。例如，股票期权作为一种长期激励方式，可以让员工分享企业成长带来的收益，从而增强员工的归属感和主人翁意识。此外，企业还可以根据员工的表现发放绩效奖金或特别奖励，确保员工的努力能够得到即时回报。这种多层次的物质激励有助于保持员工的经济利益与企业发展目标的一致性，从而能够更好地调动员工的工作积极性。另一方面，精神激励是现代企业激励体系的重要组成部分，国企应注重通过晋升机会、职业培训、荣誉表彰等方式，满足员工的成就感提升和职业发展的基本需求。为员工提供明确的职业发展路径，能够使他们在工作中看到长期的上升空间，从而激发其内在动力。此外，企业还应定期组织各类专业技能培训活动，借此强化员工的综合素质和能力，从而促进他们的职业发展。通过这样的激励方式，员工不仅能够获得更多技能提升的机会，还可以实现专业成长，这对强化他们的成就感

是十分重要的。另外，国企还可以通过制度化的表彰机制提升员工的工作认同感，定期举办评优评奖活动，表彰在工作中表现突出的员工，这能够激励他们在工作中追求卓越，从而丰富他们的成就体验。

3.4 基于绩效进行薪酬管理，调动员工积极性

对于国有企业来说，要想切实发挥出薪酬绩效的激励作用，就必须不断强化薪酬与绩效的关联性，将员工的薪酬待遇与其绩效考核结果紧密挂钩，确保员工的薪酬水平能够真实反映其工作表现和业绩贡献，从而激发员工的积极性和责任感。具体来说，国有企业应建立起科学合理的绩效评估体系，将定量与定性指标相结合，全面衡量员工的工作表现。定量指标可以包括销售额、生产效率等硬性业绩数据，而定性指标则可以涵盖员工的创新能力、团队协作、客户满意度等软性因素。通过这种多维度的考核方式，企业可以更加客观、公正地评价员工的综合表现，从而避免单一指标带来的局限性。与此同时，要想将绩效考核结果与薪酬挂钩，企业还需要明确奖惩机制，确保优秀的员工能够得到及时的回报。为此，企业可以根据员工的考核结果设定不同等级的薪酬调整标准。例如，绩效优异的员工可以享受更高比例的浮动薪酬和奖金，而绩效平庸的员工则可以维持现有薪酬水平或接受适度的惩罚。这种奖优罚劣的薪酬分配机制，不仅能够有效调动员工的积极性，还能推动员工间的良性竞争，从而提升整体绩效。值得注意的是，薪酬管理应具有一定的灵活性，以适应不同岗位和员工的实际情况。对于管理岗位，绩效考核可以更注重战略执行、团队管理和决策能力；而对于基层岗位，考核则可以聚焦于生产效率和任务完成情况。另外，企业还应结合不同工作领域的特点设定灵活的薪酬调整机制，以确保薪酬管理能够激励各层级的员工发挥最大潜能。除此之外，国企还应不断提高薪酬与绩效管理的透明度，确保员工能够清晰了解薪酬调整的依据和标准，企业可以通过定期召开绩效反馈会议，向员工解释其考核结果，这样才能使考核结果更具说服力。

3.5 引入市场机制，推进市场化薪酬改革

在深化国企改革的过程中，引入市场机制也是完善薪酬绩效激励体系的有效途径之一。基于企业的经营效益和市场行情来确定薪酬水平，可以提高国企薪酬管理的灵活性和适应性，使企业在市场竞争中占据更有利的地位。为此，国

企应建立与市场接轨的薪酬体系，定期参考行业内的薪酬水平数据，确保企业薪酬具有竞争力。通过与私营企业、国际同行以及不同行业的薪酬水平进行对比分析，企业可以更好地把握市场薪酬趋势，从而在吸引和留住高素质人才方面不落后至市场。为了更好地实现上述目标，企业需要引入外部薪酬调研机制，根据市场薪酬变化及时调整企业内部的薪酬水平，有助于使国企的薪酬政策保持前瞻性和灵活性。与此同时，在改革过程中，企业的薪酬水平应与企业的经营效益挂钩。企业效益好的时期，员工的薪酬可以相应提高，通过奖金、分红等形式直接体现企业经营成果的分配；在企业效益低迷时期，需要适当控制薪酬增幅，以维持企业健康发展。这种效益挂钩的薪酬机制可以有效激发员工的主人翁意识，使他们在日常工作中更加关注企业整体目标和效益的提升。此外，国企还应引入弹性薪酬机制，根据岗位需求、行业特点以及市场环境变化来灵活调整薪酬。例如，对于高层次管理人员和技术骨干，企业可以采用长期激励措施，如股票期权、绩效奖金等，确保他们与企业共同成长；对于市场需求紧缺的岗位和高技能人才，企业可以通过提高起薪、增加福利等手段吸引优秀人才加入，确保企业能够在市场竞争中占据优势。

4 结语

综上所述，完善国有企业的薪酬绩效激励体系不仅是调动员工工作积极性的重要手段，也是推动企业长远发展的必要措施。通过优化薪酬结构、完善绩效考核、丰富激励方式、加强市场化改革，国企可以更好地应对外部竞争，增强企业内部的凝聚力和创新动力。未来，随着改革的深入，国有企业应不断适应市场变化，动态调整薪酬管理方式，确保企业在新时代的挑战中保持竞争优势并实现高质量发展。

参考文献

- [1] 杜志豪.深化国企改革 构建完善的薪酬绩效激励体系[J].中国商界,2023,14(9):145-147.
- [2] 林平.国有企业加快薪酬绩效改革与加强激励体系建设的有效策略和路径探讨[J].企业改革与管理,2023,16(5):89-91.
- [3] 卢祖展.国有企业薪酬绩效改革及激励体系构建策略[J].人才资源开发,2023,15(4):156-158.
- [4] 刘薇.企业薪酬绩效改革策略及激励体系构建研究[J].商业2.0,2023,12(4):96-97.