

国有企业工资分配与人力资源效能提升研究

陈然

武汉城市发展集团有限公司

DOI:10.12238/ej.v7i4.1497

[摘要] 国有企业工资总额分配机制是国有企业改革的重要内容,也是激发人力资源效能的关键因素。本文在分析国有企业工资总额决定机制改革的背景、目标和要求的基础上,以某国有企业集团为例,探讨了其内部工资总额分配机制的实施要点、关键措施和具体实践,以及在工效联动、绩效考核、激励约束等方面的创新举措。本文认为,国有企业要建立健全工资总额与经济效益、效率、质量同向联动的机制,实现工资总额能增能减、能上能下的动态调整,同时要深化内部薪酬分配制度改革,合理拉开工资分配差距,体现岗位价值及业绩导向,调动职工积极性,提升人力资源效能,促进国有企业高质量发展。

[关键词] 国有企业; 工资总额; 分配机制; 人力资源; 效能提升

中图分类号: F276.1 文献标识码: A

Research on Total Wage Distribution Mechanism and Human Resource Effectiveness Enhancement in State-owned Enterprises

Ran Chen

Wuhan Urban Development Group Co., Ltd

[Abstract] The gross wage distribution mechanism of state-owned enterprises is an important part of the reform of state-owned enterprises and a key factor in stimulating the effectiveness of human resources. On the basis of analyzing the background, objectives and requirements of the reform of the total wage determination mechanism of state-owned enterprises, this paper takes a state-owned enterprise group as an example and discusses the implementation points, key measures and specific practices of its internal total wage distribution mechanism, as well as innovative initiatives in the areas of work efficiency linkage, performance assessment, incentives and constraints. This paper argues that state-owned enterprises should establish and improve the mechanism of linkage between total wages and economic benefits, efficiency and quality in the same direction, realize the dynamic adjustment of total wages that can be increased or decreased, and up or down, and at the same time, deepen the reform of the internal payroll distribution system, reasonably widen the gap of payroll distribution, reflect the value of the position and performance orientation, mobilize the enthusiasm of the employees, enhance the effectiveness of human resources, and promote the high-quality development of state-owned enterprises.

[Key words] state-owned enterprises; total wages; distribution mechanism; human resources; effectiveness enhancement

前言

国有企业是国家经济的重要支柱,其工资总额分配机制的改革,不仅关系到国有资产保值增值,也关系到职工的切身利益,更关系到国有企业的市场竞争力和发展活力。近年来,随着国有企业改革的不断深化,国家出台了一系列关于国有企业工资总额决定机制改革的政策文件,要求国有企业根据功能定位对工资总额实行分类分级管理,坚持质量第一、效益优先,实行工资总额与经济效益挂钩机制,同时要深化内部分配制度改革,加强

工资分配内部监督和信息公开^[1-2]。这些政策的出台,为国有企业工资总额分配机制的改革提供了指导方针和操作规范,也为国有企业激发人力资源效能,提升管理水平,实现高质量发展提供了契机。然而,国有企业工资总额分配机制的改革也面临着一些困难和挑战,如如何科学合理地确定工资总额,如何有效地实现工效联动,如何公平合理地进行内部分配,如何有效地激励约束职工,如何与市场薪酬水平对接等。这些问题需要国有企业根据自身的实际情况,探索出符合自身特点和发展

需求的工资总额分配机制,形成具有内在逻辑和外在效果的管理体系。

1 工资总额分配机制的实施要点

工资总额分配机制是工资总额决定机制的延伸和落实,也是工资总额分配机制改革的重点和难点。工资总额分配机制的实施要点主要包括以下几个方面:

1.1 工资分配与岗位价值同向联动。国有企业要建立健全基本工资制度,体现岗位价值及业绩导向,合理拉开工资分配差距,使职工工资收入与工作业绩和实际贡献紧密挂钩,切实做到能增能减。

1.1.1 工资分配与绩效考核同向联动。国有企业要建立健全绩效工资制度,将绩效工资与绩效考核结果挂钩,实现绩效工资能增能减、能上能下的动态调整,体现绩效工资的激励作用。同时,要建立健全绩效工资的分配原则和分配方式,科学合理地确定绩效工资的分配比例和分配范围,合理拉开绩效工资的分配差距,体现绩效工资的公平性和效率性。

1.1.2 工资分配与激励约束同向联动。国有企业要建立健全激励约束制度,将激励约束与工资分配相结合,实现激励约束能增能减、能上能下的动态调整,体现激励约束的约束作用^[3]。同时,要建立健全激励约束的内容和方式,科学合理地确定激励约束的目标和标准,合理拉开激励约束的差异化程度,体现激励约束的激励性和有效性。

2 工资总额分配机制的关键措施

近年来,国家出台了一系列关于国有企业工资总额决定机制的改革意见和政策,旨在建立起与国有企业功能定位、经营业绩、市场环境相适应的工资总额决定机制,实现工资总额与经济效益、员工工资收入与企业发展质效、个人业绩指标和实际贡献的同向联动,激发国有企业和职工的创新创业活力。然而,国有企业工资总额分配机制的改革还面临着一些困难和挑战,如工资总额决定机制的科学性、合理性、激励性等方面还有待完善,工效联动机制的实施还存在一些偏差和走样,内部分配制度的规范化、公平化、市场化等方面还有待加强,职工的主观能动性、责任意识、创新精神等方面还有待提高^[4]。因此,探讨国有企业工资总额分配机制的关键措施,对于促进国有企业人力资源效能的提升,具有重要的理论意义和实践价值。

2.1 工资总额决定机制是工资总额分配机制的基础和前提,也是影响国有企业经济效益和职工收入水平的重要因素。国有企业应根据其在国民经济中的功能定位,按照不同的分类标准和管理模式,确定工资总额的决定主体、决定方式、决定依据和决定范围,体现工资总额决定机制的差异化 and 灵活性。例如,商业类国有企业应以市场为导向,根据经济效益和市场薪酬水平,自主决定工资总额;公益类国有企业应以社会效益为导向,根据政府规定的工资标准和工资增长幅度,按照预算管理的原则,确定工资总额。国有企业工资总额的增减,应综合考虑利润总额、净资产收益率、资产负债率、人均产值、人均利润等指标,确定工资总额与经济效益的联动公式,使工资总额的增长与企业的

效益水平相匹配,避免出现工资总额与经济效益背离的情况。同时,国有企业应根据工资总额与经济效益挂钩的原则,制定工资总额的增减机制,明确工资总额的调整频率、调整幅度、调整条件和调整程序,确保工资总额的动态管理。国有企业工资总额的决定,不仅要考虑企业的经济效益,还要考虑企业的效率水平和市场环境的变化,体现工资总额决定机制的综合性和适应性。通过提高劳动生产率和人工成本利润率,降低人工成本占比,实现工资总额的优化配置。同时,国有企业应综合考虑所处行业的特点、同行业的平均水平、同岗位的市场水平等市场因素,通过与市场薪酬水平对接,实现工资总额的合理定位。

2.2 工效联动机制是工资总额分配机制的核心和关键,也是激发国有企业和职工创新创业活力的重要手段。国有企业应建立健全基本工资制度,明确基本工资的构成、确定、调整和支付的原则和方法,合理确定基本工资的水平和比例,体现基本工资的稳定性 and 保障性。同时,国有企业应根据职工的岗位职责、工作难度、工作绩效和市场水平等因素,合理拉开基本工资的差距,体现基本工资的激励性和竞争性。国有企业还应完善绩效工资制度,明确绩效工资的构成、确定、调整和支付的原则和方法,合理确定绩效工资的水平和比例,体现绩效工资的激励性和约束性。同时,国有企业应根据职工的绩效考核结果,合理拉开绩效工资的差距,体现绩效工资的公平性和效率性。奖励是职工工资收入的重要组成部分,也是体现职工创新创业活力的重要内容。国有企业应创新奖励制度,明确奖励的类型、标准、条件和程序,合理确定奖励的水平和比例,体现奖励的激励性和有效性。同时,国有企业应根据职工的创新成果、贡献程度、影响范围等因素,合理拉开奖励的差距,体现奖励的公平性和竞争性。惩罚是职工工资收入的重要组成部分,也是体现职工责任意识和规范行为的重要内容。国有企业应完善惩罚制度,明确惩罚的类型、标准、条件和程序,合理确定惩罚的水平和比例,体现惩罚的约束性和有效性。同时,国有企业应根据职工的违规行为、违规程度、违规后果等因素,合理拉开惩罚的差距,体现惩罚的公平性和严肃性。

3 国有企业工资总额分配机制与人力资源效能提升的具体实践

本文以一家主要从事电力生产和供应的某国有企业为例,该集团拥有多个子公司和分公司,涉及多个地区。

3.1 工资总额决定机制的改革。在这方面主要采取以下改革措施:根据国家和行业的工资指导线,结合企业的经济效益、劳动生产率、人工成本投入产出率等指标,合理确定年度工资总额预算,并按照分类分级管理的原则,报履行出资人职责机构备案或核准后执行。实行工资与效益联动机制,根据企业的功能性质定位、行业特点和法人治理结构,科学设置联动指标,合理确定考核目标,突出不同考核重点,实现工资总额能增能减、与经济效益同向联动。探索实行工资总额周期管理,针对行业周期性特征明显、经济效益年度间波动较大的子公司和分公司,将工资总

额预算周期由年度延长至三年,周期内的工资总额增长符合工资与效益联动的要求。强化工资总额预算执行,严格执行经备案或核准的工资总额预算方案,执行过程中,因企业外部环境或自身生产经营等编制预算时所依据的情况发生重大变化,需要调整工资总额预算方案的,按规定程序进行调整。该集团通过改革工资总额决定机制,实现了工资总额与企业经济效益、劳动生产率等挂钩同向联动,有效调动了职工的积极性和创造性,促进了企业的高质量发展。

3.2工资总额管理方式的改革。该集团通过全面实行工资总额预算管理,工资总额预算方案由各子公司和分公司自主编制,按规定履行内部决策程序后,报集团公司备案或核准后执行。对主业处于充分竞争行业和领域的商业类子公司和分公司,工资总额预算原则上实行备案制;对其他子公司和分公司,工资总额预算原则上实行核准制。合理确定工资总额预算周期,根据子公司和分公司的行业特点和经济效益波动情况,灵活选择年度或周期管理,周期最长不超过三年,周期内的工资总额增长符合工资与效益联动的要求。强化工资总额预算执行,各子公司和分公司应严格执行经备案或核准的工资总额预算方案,执行过程中,因外部环境或自身生产经营等情况发生重大变化,需要调整工资总额预算方案的,应按规定程序进行调整。集团公司对各子公司和分公司的工资总额预算执行情况进行监督检查,对执行不力或违规的,及时纠正并追究责任。

3.3工资总额分配机制的改革。该集团通过完善工资正常增长机制,根据企业经济效益、劳动生产率、人工成本投入产出率等指标,合理确定职工工资水平和增长幅度,实现工资收入与工作业绩和实际贡献紧密挂钩、收入能增能减。分配向关键岗位、生产一线岗位和紧缺急需的高层次、高技能人才倾斜,实行差别化激励,提高这些岗位和人才的工资收入水平和增长速度,体现工资分配的公平性和合理性。以业绩为导向,加强全员绩效考核,建立健全绩效考核指标体系,完善绩效考核方法和流程,实现绩效考核结果与工资分配结果的有效衔接,激发职工的工作积极性和创造性。探索实行中长期激励机制,针对关键岗位、核心人才和创新团队,制定中长期激励方案,通过股权激励、期权激励、项目分红等方式,将职工的个人收入与企业的长期发展和价值创造相挂钩,将职工的个人收入与企业的长期发展和价值创造相挂钩,增强职工的归属感和忠诚度。建立健全工资分配监督机制,加强工资分配的信息公开和民主参与,建立工资分配的申诉和纠正机制,及时解决工资分配中的矛盾和问题,保障职工的合法权益。

4 完善工资总额分配机制的建议

根据某国有企业集团的工资总额分配机制改革的实践经验,结合自身的实际情况,提出以下完善工资总额分配机制的建议:

根据国家和行业的工资指导线,结合企业的经济效益、劳动生产率、人工成本投入产出率等指标,合理确定年度或周期工资总额预算,并按照分类分级管理的原则,报履行出资人职责机构备案或核准后执行。根据子公司和分公司的功能性质定位、行业特点和法人治理结构,科学设置联动指标,合理确定考核目标,突出不同考核重点,实现工资总额能增能减、与经济效益同向联动。根据子公司和分公司的行业特点和经济效益波动情况,灵活选择年度或周期管理,周期最长不超过三年,周期内的工资总额增长符合工资与效益联动的要求。根据企业经济效益、劳动生产率、人工成本投入产出率等指标,合理确定职工工资水平和增长幅度,实现工资收入与工作业绩和实际贡献紧密挂钩、收入能增能减。进一步完善差别化激励机制,分配向关键岗位、生产一线岗位和紧缺急需的高层次、高技能人才倾斜,实行差别化激励,提高这些岗位和人才的工资收入水平和增长速度,体现工资分配的公平性和合理性。进一步完善绩效考核机制,以业绩为导向,加强全员绩效考核,建立健全绩效考核指标体系,完善绩效考核方法和流程,实现绩效考核结果与工资分配结果的有效衔接,激发职工的工作积极性和创造性。

5 结语

国有企业要根据国家的政策要求和自身的实际情况,探索出符合自身特点和发展需求的工资总额分配机制,形成具有内在逻辑和外在效果的管理体系。国有企业要建立健全工资总额与经济效益、效率、质量、绩效考核、人员变动、市场薪酬水平同向联动的机制,实现工资总额能增能减、能上能下的动态调整,同时要深化内部薪酬分配制度改革,合理拉开工资分配差距,体现岗位价值及业绩导向,调动职工积极性,提升人力资源效能,促进国有企业高质量发展。

[参考文献]

- [1]殷惠.国有企业集团工资总额决定及分配机制初探[J].经济师,2022,2(12):290-292,295.
- [2]孟蕾.国有综合交通建设企业工资总额决定机制改革思考[J].运输经理世界,2023,6(4):55-57.
- [3]李春瑜.国有企业工资决定机制改革与全要素生产率[J].中国人力资源开发,2023,40(10):98-113.
- [4]周海燕.新形势下国有企业工资总额预算管理体系优化研究[J].品牌研究,2023,1(18):160-162.