

# 煤炭企业人力资源薪酬管理

刘永红

**摘 要** 薪酬管理是一个企业的人力资源管理的重点和核心工作。薪酬管理与人力资源的每个工作模块都是紧密联系的,它对人才的吸引力,对保留人才和激励人才的努力工作都起着不可替代的作用。同时,薪酬管理还是一个企业为了创造价值一个重要的管理和激励的手段。本文尝试从煤炭企业的人力资源薪酬管理加以分析解决现阶段我国煤炭企业薪酬管理的一系列问题。

**关 键 词** 煤炭企业;人力资源;薪酬管理

人才竞争在新世纪的竞争环境下越发显得关键,高素质的员工和具有高技术的人才是一种重要的战略资源。加强人力资源的开发和管理是每个煤炭企业获取利润的重要手段之一,也是每个企业竞争的焦点。人力资源开发和管理在当今激烈的竞争中如何健康的发展,是现如今煤炭企业需要整顿和改进的重要一环。

煤炭企业在经历了好几年的低位运行期之后,国家宏观经济调控和企业自身的调整时近几年的煤炭企业的发展有了较快速的运转,而煤炭企业的员工的薪金也有了一定幅度的增

长。目前,很多煤炭企业将员工的薪金做了部分的调整,比如说将薪金分为固定工资和绩效、津贴、甚至年底分红等。虽然职工的工资有了一定程度的增加,但是在实际的调查走访中,不少职工对薪金不满的现象仍属普遍现象。

## 一、煤炭企业人力资源薪酬管理现状

1.首先是解决平均主义在薪酬管理中的误区,建立科学的薪金和员工能力相联系的新型科学的薪酬模式。老一套的平

作者简介:刘永红,平顶山天安煤业股份有限公司八矿选煤厂,邮编:467012。

材以及现代化的培训教学设备和教学手段,难以达到较佳的培训效果。

### 三、我国供电公司有效培训对策建议

#### 1.重视员工培训,树立人力资本投资理念

在知识经济时代,供电公司员工要深刻认识到人力资源是企业的第一资源,而培训是人力资源开发的一种重要手段,是获得人员优势的重要手段。现代社会,企业竞争实质上是对高质量人力资源和知识技术的竞争。企业培训着重于员工素质的提高,关系企业的发展后劲,构成竞争优势,形成更好的企业文化、企业形象,以及带来更为可观的经济效益。

#### 2.进行科学系统的员工培训需求分析

我国供电公司在每次培训活动之前要做好培训需求分析,在规划与设计每项培训活动之前,由培训部门、主管人员、工作人员等采取各种方法和技术对各种组织及其成员的目标、知识、技能等方面进行系统的鉴别与分析,以确定是否需要培训及培训内容。

#### 3.加大培训的力度

鉴于我国经济发展对于供电行业提出更高的要求,我国供

电公司在保持现在对员工培训上还需要进一步加大培训力度,使培训工作正常化、经常化和规范化。保障培训资金的投入,按公司的计划合理的抽取一定的费用作为公司每年的培训资金,积极引进国内外先进的培训软件、教材和管理方法,吸引高水平的讲师和管理人才,不断提升培训的品质和管理水平。

#### 4.进一步丰富员工培训的方法

供电企业培训要创新培训方式与手段,形成以服务电力需求为主导、以市场为导向的网络培训管理系统。建设和完善常规教学系统,开发多媒体网上培训系统、操作技能人员仿真培训管理系统。在教学形式方面采取互动型教学、模块式教学、函授面授结合等多种培训形式,灵活多样地对员工实施不同层次、不同内容、不同时段、不同地域的培训。

#### 参考文献:

- [1]李许静. 浅议供电企业员工教育培训的管理[J]. 现代经济信息, 2010(15)
- [2]任丽萍. 供电企业员工教育培训浅析[J]. 山西科技, 2010(04)

级员工相同的工资使部分员工滋生了不满和惰性。其次是改变工资和岗位的晋升完全由工龄长短决定。一些国有煤炭企业中,结构工资、岗位技能工资和按资排辈等都打击了一些积极员工的创新情绪和劳动热情。还有就是有的员工和领导有着老乡、亲属的关系就特殊对待,工作量小、工种好、收入想当然的高,这种情况在员工内部是最敏感的话题。以员工近期的表现和突出的业绩来决定员工的工资是鼓励员工的一项有效的薪金政策。

2.在企业内部要解决人员总数多、整体素质和文化技术水平偏低、人员结构不合理以及缺乏系统的培训等情况。煤炭企业由于其自身工作的特点很难吸引优秀人才的加入,甚至连企业中的优秀人才都难以保证不流失。由此造成的煤炭企业的人才流失、冗员难减的状态就造就了如今煤炭企业的整体员工素质水平的下降。

煤炭专业的人员中能适应企业多元化发展的专业管理人才不足,具有强大竞争力的高科技人才更是少之又少,人员的积极性、创造性处于一种抑制、甚至休克状态,使企业失去活力、凝聚力和吸引力,这样的不合理的人员结构势必会给企业的飞速发展带来阻碍。同时,安全系数较低也是造成煤炭行业人员流动大的主要原因。

## 二、实施新的薪酬管理制度

1.新的薪酬理念要以人为本。对于低工资员工要加强奖金效益,对知识分子、管理干部等收入较高、职位较高的员工来讲可能工作得自由度、奖励职称或者带薪短假就比较有吸引力;对于从事笨重体力劳动的员工,首先要做好改善劳动条件和劳动保护的工作,其次提高岗位的津贴和补助对于激励员工的工作热情较为有效。

2.薪酬要与员工的业绩和职位以及对企业的贡献挂钩,尤其要公平、公正的来评价员工的工作性质和能力。或采取评分制、签到制等来体现工薪发放的透明度。对于高层管理层面的员工可以实施年薪制和分红制、年度或者是季度考核等。生产工人可以按工作量来提高工资待遇,超出部分的工资要适当的高于计划内工资。

3.薪酬激励是一门艺术,采用总额相同的薪酬,不同支付方式的方法对于不同的员工会有不同的效果。既想使薪酬发挥最佳的效果,又同时有利于员工队伍的相对的稳定,就要好好地钻研薪酬激励的方法和技巧。

首先是要懂得并且设计一些员工需要的福利,这些福利设计的恰到好处,不仅会给员工带来福利,还会为企业带来方便,解决一些后顾之忧,既增加了企业的社会信誉度,又增加了员工对企业的忠诚。现在,企业大多采用统一的方式就是为员工提供养老、医疗、工伤保险、住房公积金、带薪假期等福利。还有一部分就是非金钱性的报酬,用精神“薪酬”增强员工的归属感,也使企业从仅仅依靠金钱来激励员工,加薪再加薪的循环中摆脱出来。

在奖励方面,奖励时间的间隔上要适当的缩短时间、保持激励的及时性和长久性。频繁的小规模的奖励会更有效,而少见的大规模的奖励会增加员工的惰性和依赖性。较少常规定期的奖励,适当增加不定期奖励是一个有效的奖励措施。

将薪酬管理与市场薪酬进行关联。企业应该及时的关注市场环境来调整薪酬的支付,及时的对薪酬进行计划和检讨,以便使企业的薪酬管理适应市场的变动和发展。

4.建立有效的业绩评估机构,提高员工工作的有效性和工作潜能。大多数企业现在已经认识到了员工工作绩效对企业竞争力所产生的重大影响,也都开始一次来提升企业的整体竞争优势。煤炭企业的绩效工作要认真对待以下几点:要严肃对待考核制度,要定制定量分析,注重结果的反馈。

科学的薪酬管理会激励整个企业走向“高效率、高效益”的良性循环中,有效地利用一流的人才成就一流的事业,整个企业就会飞速发展。

总之,煤炭企业的管理者要根据自身企业的情况,顺应市场经济这个大的发展方向来调整自身的薪酬管理制度,使人力资源和薪酬管理协调统一的发展,为企业创造更大的价值。

## 参考文献:

- [1]王凌云,张龙.论企业薪酬战略与经营战略的匹配[J].人力资源开发与管理,2005(3).
- [2]方振邦,陈建辉.不同发展阶段的企业薪酬战略[J].中国人力资源开发,2004.
- [3]姚先国,方阳春.企业薪酬体系的效果研究综述[J].浙江大学学报,2005.
- [4]孙健敏.我国人力资源管理与发展趋势[J].中国人才,2005.
- [5]谭章禄.煤炭企业人力资源管理[m].煤炭工业出版社,2006.
- [6]邢茂俭,吴茂伟.浅谈煤炭企业人力资源开发的现状与对策[U].山东煤炭科技,2006.