

国有企业薪酬福利体系对人才流失的影响及对策

谭文好

大唐凉山新能源有限公司 四川 成都 610074

【摘要】：薪酬福利体系是国有企业留住人才、保障稳健发展的核心支撑，更是契合国企改革导向、提升人才效能的关键。本文结合国企发展实际，针对当前体系中存在的分配失衡、福利供给单一、体系适配性不足等问题进行分析，指出这些问题直接加剧了人才流失。通过优化薪酬结构兼顾公平与竞争力、丰富福利形式贴合人才多元需求、建立薪酬福利与绩效联动机制，并强化组织保障、健全反馈与成效评估体系，可有效破解人才流失困境，稳定核心人才队伍，为国企提质增效、转型升级提供坚实人才支撑，助力其更好发挥国民经济支柱作用。

【关键词】：国有企业；薪酬福利体系；人才流失；优化策略；人才留存

DOI:10.12417/2811-0722.26.08.076

引言

在国企改革向纵深推进、市场人才竞争日趋激烈的背景下，人才作为国有企业提质增效、转型升级的核心驱动力，其留存与稳定直接关系企业长远发展。薪酬福利体系作为企业吸引、激励、留住人才的核心载体，其科学性与合理性，直接影响人才的归属感、忠诚度及流失意愿。当前，部分国有企业因薪酬福利体系存在上述问题，陷入人才流失的困境，制约了核心竞争力的提升。基于此，本文聚焦国有企业薪酬福利体系与人才流失的内在关联，剖析现存问题，探索优化路径，为国企稳定人才队伍、强化人才支撑提供实践参考。

1 国有企业薪酬福利体系优化的现实意义

1.1 稳定核心人才队伍保障国企稳健发展

国有企业支撑国内经济整体运转，核心人力储备决定战略落地成效与综合竞争水准。薪酬福利机制科学调配可深度契合骨干人员实际价值输出，合理薪资设定与多元福利配置，贴合从业者物质回馈及职业发展层面实际诉求，缓解薪资架构失衡引发的人员流动隐患。优质福利薪资架构搭建，让内部骨干真切体会企业人文关怀，深化群体内心认同与岗位黏性，削弱优质人力向外流失的潜在倾向，维系内部团队整体稳态^[1]。优质人才储备保障重点项目平稳落地，推动技术革新稳步开展，规避人员流失引发的业务断层，夯实国企长效发展的人力基底，助力国资企业深耕社会职能建设，稳步推进高质量发展进程。

1.2 破解人才流失困境提升企业人才效能

薪酬福利体系的科学优化是破解国有企业人才流失困境、提升人才效能的关键抓手。合理的薪酬福利能够有效平衡人才付出与回报，减少因薪酬不公、福利不足导致的人才流失，稳定人才队伍结构。通过优化体系，可建立与人才绩效、能力挂钩的薪酬调整机制，让核心人才、骨干人才的价值得到充分体现，激发人才工作积极性与主动性。同时，完善的福利保障能够降低人才职业发展的后顾之忧，增强人才对企业的归属感与认同感，推动人才将个人发展与企业发展深度绑定，充分释放

人才潜能，提升人才资源利用效率，助力国有企业实现人才效能最大化，为企业战略落地提供有力的人才支撑。

1.3 契合国企改革导向强化人才支撑作用

国企改革正持续向纵深推进，以体制机制创新激发内生动力、赋能高质量发展。人才是改革落地见效的核心支撑，队伍稳定与效能释放，离不开科学完善的薪酬福利体系托底保障。薪酬福利体系优化紧扣国企市场化、精细化改革方向，突破传统分配机制束缚，将薪酬福利与岗位价值、工作实绩、创新贡献深度挂钩，精准适配改革阶段各类人才发展需求。优化完善的薪酬体系，可有效对接产业升级、技术创新、管理提质等重点改革任务，切实保障高端技术、核心管理、骨干技能等各类人才合理权益。依托差异化、多元化福利举措，持续强化人才归属感与认同感，引导优质人才资源向关键岗位、重点领域集聚，充分激发人才创新活力，夯实国企改革人才根基，全面助推企业转型升级、提质增效。

2 国有企业薪酬福利体系现存问题及人才流失影响

2.1 薪酬分配失衡导致人才流失加剧

薪酬分配失衡是当前部分国有企业薪酬福利体系中较为突出的问题，主要体现在岗位价值与薪酬回报不匹配、内部分配差距不合理等方面。部分国企仍存在传统分配模式的惯性，薪酬分配多与职级、工龄挂钩，忽视岗位的技术含量、责任轻重、工作难度以及人才的实际贡献，导致核心技术岗位、关键业务岗位与普通岗位之间的薪酬差距未形成合理梯度，核心人才的付出与回报不成正比。同时，部分国企内部薪酬分配缺乏明确的量化标准和公平的分配机制，存在平均主义倾向与不合理差距并存的现象，使得具备较强专业能力、市场竞争力的人才难以获得与之匹配的薪酬回报，在市场同类岗位薪酬的对比下，容易产生心理落差和职业归属感弱化，进而选择离开企业，导致国企核心人才流失加剧，影响企业正常运营和长远发展。

2.2 福利供给单一降低人才留存粘性

当前部分国有企业福利供给仍局限于传统保障范畴，模式

单一固化，缺少针对性与灵活性，无法适配不同层级、岗位人才的多元需求，持续削弱人才留存粘性。国企福利大多集中在社保、公积金等法定基础保障，未结合员工年龄、家庭状况、职业发展阶段等个体差异，设计差异化、个性化福利方案^[2]。反观市场化企业，普遍配套补充医保、企业年金、教育补贴、技能培训、健康体检、弹性休假等丰富补充福利组合，能够全方位兼顾员工生活与发展需求。国企单一的福利体系难以凸显人才价值，员工难以切实感知企业关怀，无法满足其生活保障、职业成长等深层诉求。长此以往，会不断弱化员工归属感与企业认同感，降低在岗留存意愿，逐步诱发人才流失问题，制约企业长效稳定发展。

2.3 体系适配性不足难以留住核心人才

国有企业薪酬福利体系的适配性不足，集中体现在与核心人才的岗位价值、能力水平及发展需求脱节，无法充分体现核心人才的稀缺性与贡献度。核心人才涵盖高端技术人才、核心管理人才及关键技能人才，这类人才承担着企业技术创新、战略落地、核心业务推进的重要职责，对薪酬福利的合理性、针对性有着更高要求。当前部分国企的薪酬福利体系仍沿用传统模式，薪酬分配未能根据核心岗位的职责任重、技术含量进行差异化设计，福利项目多以普惠性为主，缺乏针对核心人才的个性化、发展性福利安排，难以匹配其职业发展预期与自身价值诉求。这种适配性的缺失，使得核心人才的付出与回报无法形成有效对等，难以获得足够的价值认同感与归属感，进而降低核心人才的留存意愿，成为国企核心人才流失的重要诱因。

3 应对人才流失的国有企业薪酬福利优化策略

3.1 优化薪酬结构实现公平与竞争力兼顾

优化薪酬结构是兼顾内部公平与市场竞争力、减少人才流失的关键举措，需立足国企岗位特点与发展战略，打破传统薪酬结构的固化壁垒，构建与岗位价值、业绩贡献、市场水平相匹配的多元薪酬体系^[3]。合理划分固定薪酬与浮动薪酬的比例，固定薪酬部分依据岗位价值评估结果确定，充分体现不同岗位的责任差异与技能要求，保障员工基本权益，筑牢内部公平的基础。浮动薪酬与企业经营效益、部门业绩、个人工作成效深度挂钩，设立绩效奖金、专项奖励等激励模块，让高绩效员工获得更高回报，避免平均主义带来的激励失效。同时，结合行业薪酬水平与区域经济发展状况，动态调整薪酬标准，重点提升核心岗位、关键技术岗位的薪酬竞争力，缩小与市场化企业的薪酬差距，既确保内部薪酬分配的公平公正，又能凭借具有吸引力的薪酬结构留住核心人才、吸引优质人才，从薪酬层面遏制人才流失。

3.2 丰富福利形式贴合人才多元需求

丰富福利形式、贴合人才多元需求是国有企业降低人才流失率的关键举措，需摒弃传统福利体系中单一化、同质化的弊

端，结合国企人才结构特点与不同群体的核心诉求，构建全方位、个性化的福利矩阵。针对核心技术人才与管理人才，可增设技术创新奖励、管理成果激励相关福利，搭配带薪学术交流、专业资质认证补贴等，契合其职业成长与价值实现的需求。针对基层一线人才，重点强化基础保障类福利，优化带薪休假制度、完善通勤补贴、提供年度全面健康体检及职业病防护福利，切实解决其工作与生活中的实际需求。同时，兼顾不同年龄段人才差异，为青年人才提供租房补贴、婚恋帮扶等福利，为中老年人才优化补充养老、大病医疗等保障，让福利供给精准对接人才需求，增强福利体系的吸引力与适配性，从情感与保障层面留住人才，见图1。

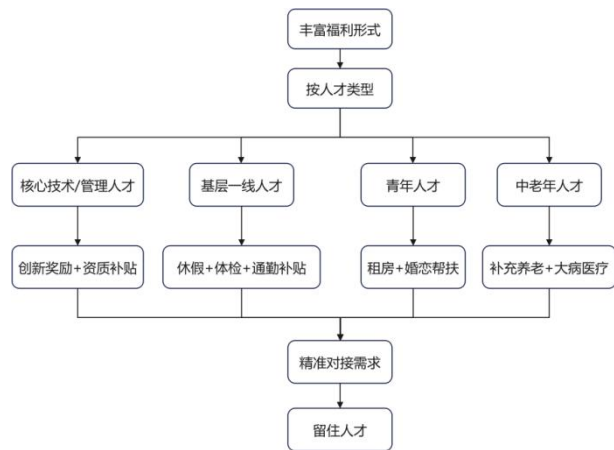


图1 精准对接人才需求的福利设计图

3.3 建立薪酬福利与绩效联动机制

建立薪酬福利与绩效联动机制是破解人才激励不足、减少人才流失的关键举措，需依托科学完善的绩效评价体系，让薪酬福利分配真正体现岗位价值与工作贡献。构建分层分类的绩效评价指标，结合不同岗位的工作性质、职责要求，设置可量化、可落地的评价标准，涵盖工作完成质量、效率、创新成果、团队协作等核心维度，确保绩效评价结果客观公正。将绩效评价结果与薪酬调整、福利分配深度绑定，绩效优秀者可获得更高比例的绩效奖金、薪酬晋升额度，同时享受额外的福利倾斜，如补充公积金、专项奖励、优先培训等；绩效合格者保障基础薪酬福利，形成“多劳多得、优绩优酬”的分配格局。通过这种联动机制，打破传统薪酬福利分配中的平均主义，让付出与回报形成精准对应，充分激发人才的工作潜能，增强薪酬福利体系的激励性，进而稳定人才队伍，减少因激励不公导致的人才流失。

4 国有企业薪酬福利优化的实践保障与成效评估

4.1 强化组织保障明确责任分工

国有企业薪酬福利体系调整具备综合化建设属性，健全配套管理模式可以夯实整体运行基础，清晰划分内部职能板块权责范围，保障整体调整任务平稳开展。企业管理层主导搭建专

项工作小组,统筹规划薪酬福利调整整体方向,落实阶段实施内容与核心发展目标,化解体系升级阶段出现的各类现实问题。人力板块落实核心执行内容,摸排内部人员福利诉求,梳理现有制度存在的漏洞,拟定适配企业发展的改良方案并落实长效管理^[4]。财务板块把控薪酬福利经费规划,规范经费调配与日常管控流程,维系整体调整开展的资金合规性。各业务单元配合完成岗位价值研判等基础工作,汇总内部人员针对福利制度改良的实际诉求,搭建多层协作的管理模式,夯实制度改良的组织基底,助力薪酬福利制度完成长效改良。

4.2 健全人才反馈机制贴合实际需求

健全人才反馈机制是薪酬福利优化贴合实际需求的关键支撑,能够打通薪酬福利设计与人才真实诉求之间的沟通壁垒,确保优化举措更具针对性和可操作性。构建多渠道、常态化的反馈平台,整合线上匿名反馈端口、线下座谈交流、定期调研走访等多种形式,覆盖不同岗位、不同层级人才,让人才能够自由、真实表达对薪酬标准、福利形式、分配公平性等方面的意见建议。建立反馈信息分类梳理、专人对接、闭环处理机制,对收集到的反馈内容按岗位类型、需求类别进行分类归档,精准研判人才在薪酬福利方面的核心诉求与潜在期望,及时将合理反馈融入薪酬福利优化方案的调整完善中。同时,定期向人才反馈意见处理进度与落实情况,让反馈机制真正落地见效,避免形式化,确保薪酬福利优化始终围绕人才实际需求推进,切实提升薪酬福利体系的适配性。

参考文献:

- [1] 柴媛媛.薪酬福利体系对国有企业招聘与人才留存的影响研究[J].市场周刊,2025,38(06):164-167.
- [2] 邓萍萍.薪酬福利体系对国有企业招聘与人才留存的影响研究[J].中国市场,2024,(15):83-86.
- [3] 赵诣文.国有企业人力资源管理中薪酬福利的激励[J].现代企业,2025,(07):15-17.
- [4] 孟焘.国有企业薪酬福利管理问题和应对方法探析[J].商讯,2023,(05):76-79.
- [5] 刘清清,吕柔怡.国有企业薪酬福利的基本原则与激励途径探讨[J].企业改革与管理,2025,(16):100-102.

4.3 建立成效评估体系优化调整方向

建立科学完善的薪酬福利优化成效评估体系,是确保优化措施落地见效、精准调整优化方向的关键支撑。评估体系需围绕薪酬福利与人才流失的核心关联,设定可量化、可落地的评估指标,涵盖人才留存率、核心人才稳定度、人才满意度、薪酬福利投入产出比等核心内容,同时结合国企发展战略与岗位特点,细化不同岗位、不同层级人才的评估标准。通过定期评估,系统收集人才反馈意见,全面分析指标数据,精准识别优化过程中的不足与偏差,明确调整方向^[5]。评估结果需与薪酬福利体系调整直接挂钩,针对福利形式不贴合需求、薪酬激励针对性不足等问题,及时优化完善相关措施,确保薪酬福利体系始终适配人才需求与企业发展,持续发挥降低人才流失、强化人才支撑的作用。

5 结语

国有企业薪酬福利体系的优化,是稳定人才队伍、破解流失困境、支撑国企改革与高质量发展的重要路径。薪酬分配的公平性、福利供给的适配性、激励机制的有效性,直接决定人才留存意愿与企业人才效能。唯有持续优化薪酬结构、丰富福利形式、健全绩效联动机制,强化组织保障与人才反馈,动态调整完善体系,才能精准匹配人才价值诉求,增强人才归属感与忠诚度。未来,国企需以人才为核心,不断完善薪酬福利体系,破解人才流失难题,凝聚人才力量,为企业提质增效、转型升级筑牢人才根基,助力国企更好发挥国民经济支柱作用。