

企业薪酬激励与绩效管理探析

朱荣

(江门明浩实业集团有限公司 广东 江门 529000)

[摘要]薪酬与绩效管理作为企业人力资源管理的重要内容之一。随着我国电力工业化的实施,市场环境也发生了很大变化,在日益激烈的竞争过程中,电力施工企业面临着严峻的人才竞争问题,人力资源管理工作对于企业的长远发展起着关键作用。但在现实中,许多企业的薪酬与绩效管理方面还存在诸多问题,需要采取科学合理的应对措施加以解决。

[关键词]电力企业;薪酬管理;绩效奖励

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.09.1810

电力施工企业在工资和业绩考核方面,需要转变过去薪酬绩效管理中忽视薪酬绩效管理、考核人性化、形式化等问题,必须将薪酬绩效管理作为人力资本管理的中心内容,充分发挥其激励作用,促进电力施工企业持续健康发展。

一、企业薪酬绩效管理的意义

(一) 体现公平的分布

把“多劳无功”的实质贯彻到按劳分配中去。新一轮的工资与业绩考核制度改革,改革不同岗位、不同部门的工资业绩,摒弃以往的传统员工资格制,按业绩进行工资的调节,使职工的工资得到最大程度的发挥,使职工的工资得到最大程度的提升。

(二) 保持企业的稳定性

随着市场经济的发展,我国的电力施工企业面临着激烈的竞争。在企业内部,通过合理的工资与业绩的管理,能够使职工对企业建立起一种归属与信任,进而抑制其外溢。同时,通过适当的薪酬与业绩的管理,能够有效地吸收国外优秀的人才,从而确保企业的人力资本能够得到长期的发展。企业的薪酬与业绩的科学化使其具有特殊的人才优势,使其在市场上永远占据优势。

二、明确电力公司的工资制度

在企业发展的进程中,必须采取适当的对策,以引导经营者和雇员建立合理的报酬理念,并对其进行深入研究,以达到改善企业的绩效目标。在一般条件下,应该在企业的工资管理观念清晰的前提下进行:首先,企业经营者要及时转变过去的工资管理观念,并结合企业发展状况,完善薪酬管理方案,从而全面提高企业薪酬管理的效率,为企业薪酬管理创新提供参考,增强薪酬管理的有效性。第二,基于清晰的工资管理思想,不能用官僚主义的方式来建立工资制度,而是要建立一个能激励员工工作、推动电力施工企业持续健康发展的整体工资制度。第三,在建立健全的电力施工企业的工资制度时,必须

建立正确的管理观念,建立合理的工资制度,制定合理的工资制度,通过系统化和评价的工作方式来提高职工对工资制度的理解,从而使企业的工资制度更加科学。

三、绩效与报酬之间的联系

业绩评估是一个重要的衡量标准,它是一个企业的策略计划和指引。通过对现有职工的业绩评估,可以判断其能否得到完全的报酬,以及能否得到相应的提拔和加薪,从而达到了某种公平、公正的目的。在电力施工企业的生产运营中,既要看到其显著的效益,又要重视对其进行调节。相对于现有的雇员而言,一个公平、透明、合理的绩效考评机制能够激励员工不断进取、提升企业的认同与归属,激励其自我成长,促进企业经营效益及发展。按类型划分,企业的业绩管理可划分为企业的业绩和个体的业绩。企业绩效包括班级绩效、基层绩效、企业绩效和企业绩效。按照不同的职能和目标,将个体业绩划分为管理者业绩和职位雇员业绩。有的电力施工企业在组织与员工的业绩进行了评价,但在评价方法上,存在着差异。但是,实际运行中,我国电力施工企业的业绩评价制度虽然不尽一致,但其共性问题也很类似,需要引起足够的重视。

相对于业绩而言,职位薪酬体系是一种基于技术水平和职位报酬水平的结构薪酬体系。工资分为岗位工资、绩效工资、奖励工资和补偿工资。可以说,企业业绩是衡量企业报酬水平的重要因素,但其权重因企业、部门和岗位不同而不同。在此基础上,根据当地的最低工资水平,为保证劳动者的基本生活提供了保证。在不同的工资制下,各工资制的报酬方式也不尽相同。雇员对企业的贡献也是一个很大的参考指标,它会对最后的报酬产生很大的作用。对企业的贡献会对工人薪酬产生一定的作用。这是一套弹性薪酬体系。各种加班工资,津贴或津贴。在辅助性工资的范围内,电力施工企业不论采取什么样的薪资体制,其薪酬管理系统并非一朝一夕之功,我们应当着眼于长期的问题。

四、电力施工企业的工资和奖励制度问题

(一) 评估技术不合格

当前,我国电力施工企业普遍存在着较大的主观主义倾向,不能充分体现其公平正义和科学价值。由于缺乏有效的管理体制和技术手段,存在着很大的偏差,给职工带来了很大的冲击,造成了员工缺乏工作的积极性和主动性,从而使企业难以取得应有的效益。

(二) 缺乏考试的内容

在进行薪酬管理的过程中,要把绩效考核的内涵融入到企业的所有层面。当前,我国电力施工企业对员工的薪酬制度进行了研究。目前,许多企业还采用了员工评价的传统方式,使得员工的主观感觉易于被引入,从而极大地削弱了员工的积极性。在绩效考评方面,以绩效指标和工作岗位指标为主要指标,过分注重业绩指标。在建立评估指标时,存在着缺乏对指标的主观评估,难以量化的评价指标。在实践中,由于考官的主观能动性会对考试的评价产生较大的负面作用,从而导致考试过程中考试的随意性和公平性的掌握。

(三) 评估的不能得到任何回馈

有的时候,当评价工作没有得到任何的回应,就会出现这样的问题:首先,在很长一段时间内,没有任何的回馈,参加评价的人就不知道自己的评价是不是合格,自己有什么问题要改善,自己的优点要维持,或是感觉评价中有什么暗箱操作。有时候,评审委员会认为,一旦发布评价,就会对雇员产生不满意的情绪,并且在今后的工作中也会遇到一定的阻碍。第二,考评经理的技术能力不强,不能体现其真正的能力,企业内部的体制有很大问题,高管往往难以发挥管理才能。

(四) 仍然需要改进的是分配的不公平

同一部门、同一岗位的不同,在不同的行业中,工资水平存在着不同程度的差别。假如这个差别关系到雇员的表现,那么,他还是可以作为一种动力,让雇员们可以通过工作来增加自己的工资。但实际上,这些分配的差别源于学历的不同。因为有了“留用”的经验,所以年长的工人得到了比新雇员高出一倍的薪水。相同的工作,不同的工资,势必会产生不公平的分配,从而严重地削减了雇员的工作热情。

五、电力施工企业的工资和奖励政策

(一) 构建一套科学、合理的工资和奖励制度

因此,在提高员工的工作效率的同时,必须提高员工的收

入。在进行经营活动时,必须抛弃所有的传统观念,对其进行量化科学的评价。为了更好地实现业绩管理,管理者必须制定合理的机制对其进行科学、合理的管理。在推行绩效管理时,应参照其它成功的企业作为参照,吸取经验教训,剖析自己的状况,抛弃过去的辅助和事务式的认识,将之提升到经营的战略层次。而在此基础上,企业的领导者和高级经理必须重视,持续强化绩效管理,并对其实施全程监督。在面对市场的变化中,企业必须根据市场情况的不同而及时地做出相应的调整和调整,以适应市场的迅速发展。

绩效工资主要由工作薪点工资、绩效工资和辅工资(包含年功工资、加班工资、奖金、津贴等)组成。在确定员工报酬的方式时,可以参考国外一些比较成功的企业管理模式,如纵向、横向和自我评价等。要学会与其它企业一样,要有弹性地去研究其它企业的薪资奖励制度和方式。针对本企业的特征,结合企业文化,寻找一种更科学、更合理的方法,以达到更好的效益。

(二) 薪酬与奖励的管理方式的改进

薪酬激励是对职工制定工作指标,搜集有关工资和奖励的有关资料,并对其绩效进行评价,从而使其达到企业的发展目的。通过对电力施工企业的薪酬和激励进行研究,对改善电力施工企业的业绩、挖掘其潜力、降低其内部矛盾、促进其健康发展具有重要意义。目前,我国部分电力施工企业在对员工进行绩效考核时尚存在不少误区。所以,要正确处理员工的错误认识,做好员工评价工作的跟踪工作,重视员工能力、工作态度和工作业绩三个方面的评价,制订薪酬奖励方案,并运用评价的方式进行评价,充分发挥员工的工作积极性。

(三) 对考评成果的即时回馈

完成评估后,应向受检者报告,让受检者知道其问题所在,并指出所要改正和维持的事项。在强化自己的经营的前提下,把考评的情况向下属传达,并向上级汇报。在未来的引进人才方面,能够知道怎样与应聘者进行交流,发掘他们的潜能。以求将来有更好的发展机遇。

(四) 改进薪酬和奖励制度的内涵

作为国家经济的生命线,电力施工企业的内部管理对于企业的可持续发展具有十分关键的作用。为实现电力施工企业的员工工资和福利制度的合理制定提供依据。合理的工资与奖励机制能够科学合理地分配工资,改善职工的福利,保障职工

的物质权益，从而使职工的工作热情和创造力得到充分发挥。要健全我国职工的工资和福利制度，必须要通过合理的报酬构成来体现其对电力施工企业的价值。首先，我们要找出影响雇员薪资和权益的工作的要素。员工的职位、年度表现、技能、业绩等是影响绩效的重要因子。其次，对薪酬比例进行了适当的调整，包括：基础薪酬与变动薪酬比例、短期薪酬与长期薪酬比例、经济薪酬与非经济薪酬比例。另外，在发放员工薪酬时，要做到公正、合理，充分考虑员工的主观愿望，控制员工的利益支出，防止产生亏损，缓解电力施工企业的财务负担。

（五）强化业绩管理，对高收益进行适度调控

电力施工企业的人事工作要深入贯彻落实国家相关文件的要求，对高薪给企业造成的不利因素进行剖析，并建立健全的激励制度。要想拿到工资，必须要达到利润总额、经济增加值和净资产收益率。另外，人力资源部要主动介入，适时搜集各类专业劳工的薪资信息，并将这些信息反馈给企业。另外，企业必须公开其工资体系，使其雇员能够知道其报酬，并且能够接纳并解决企业雇员的反馈。

（六）要主动实现工资动态调节体现公正

电力施工企业人力资源部要根据不同的绩效和不同的工作职位的不同薪酬标准，甚至是工会会议，制定不同的考核标准、考核标准、考核标准、奖励组成等，让每个员工都能清晰地感受到自己的工作能给他们带来什么样的动力，这样才能更好地调动他们的工作热情。要使薪酬更加公正，就应该合理地确定薪酬标准，并在适当的价位上分配，这样既能维持电力施工企业的稳定性，又能使雇员在自己的职业素养上有所提升。在绩效评估中，必须将个人的工作态度、行为、业绩和贡献率等因素结合起来，以保证薪酬的真实水平和绩效水平。这种工资-业绩的经营模式使得雇员的工资和报酬呈现出一种动态的状态，即：工作越多，收获越少，收获越少，工作越少，工作越少。

（七）加强企业的内部激励和激励机制。在加大对电力施工企业的经营管理力度的同时，也要根据企业的发展战略和业绩评价需求，适时地进行相应的调整。薪酬制度以服务于企业的战略目标为基本宗旨。随着企业发展战略的改变，企业的薪资制度、员工的报酬政策也会随之改变。例如，工资的变动应当体现在快速发展和经营困难的电力施工企业。另外，在薪酬系统的内部治理上，要考虑到对职工的工作贡献，比如绩效考

核、出勤率、专利申请数量、合理化建议的有效性等，通过多种短期的奖励手段来改善电力施工企业的工资制度。

六、完善薪酬与激励的监督机制

在我国的发展过程中，必须重视对员工进行有效的绩效评价，并将其与绩效考核相统一，以防止员工的工资管理出现“盲区”，并为稳定的薪酬制度的执行工作奠定基础。从总体上看，我国企业实行的是一种有效的绩效评价制度，即：第一，对企业进行绩效考核，必须明确绩效考核与实地考察制度。对员工进行绩效考核，防止员工工资偏倚，以确定员工的工资绩效，并对其进行监督和监控。其次，要在执行绩效工资的过程中，要对存在的问题进行及时的梳理，建立有目标的绩效考核制度，使之适应企业的绩效考核和绩效考核。第三，从薪酬激励的角度来看，为了提升监管系统的整体效能，必须根据电力施工企业职工的工作特性，改进薪酬制度的设计，以达到更好的效果。四是将企业经理与工资管理相衔接，并加强监督管理，结合往年的薪酬监督管理模式，实现内部薪酬科学分配，提高企业人力资源管理的有效性，促进电力施工企业的可持续发展。

七、结语

总之，电力施工企业在薪酬激励与绩效管理的过程中，需要充分考虑企业内部实际情况，借鉴其它先进企业的薪酬激励与绩效管理的优点，不断优化薪酬激励与绩效管理体系，从而让企业能够立足于激烈的竞争市场。

参考文献

- [1] 魏元霞. 浅谈电力企业中薪酬激励机制的运用[J]. 现代经济信息, 2014(20): 110-110.
- [2] 安冬梅. 浅谈如何完善电力企业薪酬激励制度[J]. 经济技术协作信息, 2015(25): 33-33.
- [3] 王彦君. 新形势下国有企业开展薪酬绩效管理的途径分析[J]. 现代经济信息, 2019, 000(005).
- [4] 苏源德, 张治平. 新形势下国有企业薪酬绩效管理的途径[J]. 大众投资指南, 2019, 326(06).
- [5] 冯婧妍. 国有企业薪酬绩效管理问题及措施分析[J]. 环渤海经济瞭望, 2019, 000(007).
- [6] 朱青. 国有企业薪酬绩效管理的方法和措施研究[J]. 中国产经, 2020, 252(20).