

DOI: 10.12361/2661-3263-06-07-146284

新形势下国有石油公司绩效薪酬体系的研究

毛闻之

中国石油工程建设有限公司, 中国·北京 100120

【摘要】伴随着市场经济的持续发展,企业间的竞争愈加激烈。新形势下,国有石油公司的绩效薪酬体系对人才管理产生重要影响,绩效薪酬体系作为激发员工工作潜能、提高工作效率的有效工具,需确保绩效薪酬体系设计的合理性、完善性。本文从明确新形势下国有石油公司绩效薪酬体系的作用出发,探讨早期国有石油公司绩效薪酬体系存在的问题,并有效研究新形势下国有石油公司绩效薪酬体系建设。

【关键词】新形势;国有石油公司;绩效薪酬体系

Research on Performance Pay System of State-owned Petroleum Company under New Situation

Wenzhi Mao

China Petroleum Engineering Construction Co., LTD, Beijing 100120, China

[Abstract] With the continuous development of market economy, the competition between enterprises is becoming more and more fierce. Under the new situation, the performance salary system of state-owned petroleum companies has an important impact on talent management. As an effective tool to stimulate employees' work potential and improve work efficiency, it is necessary to ensure the rationality and perfection of the design of the performance salary system. This paper starts from clarifying the role of the performance salary system of state-owned oil companies under the new situation, discusses the existing problems of the performance salary system of early state-owned oil companies, and effectively studies the construction of the performance salary system of state-owned oil companies under the new situation.

[Keywords] New situation; State-owned oil companies; Performance pay system

前言

公司的绩效薪酬体系属于一种以员工工作业绩为基础支付工资的薪酬模式,其主要依据是工作成绩或者劳动效率^[1]。在建立薪酬体系过程中,需确保搭建起一套有效、完善的绩效管理体系,从而能够衡量员工的有效付出,将个人回报与对企业的贡献相联系起来,从而避免“干多干少一个样”或者“干好干坏一个样”等不公平情况^[2]。相对而言,绩效薪酬体系通常涉及到基本工资、绩效工资两部分。针对基本工资而言,其主要由职位或者技能来进行决定,绩效工资则属于按照考核结果并对应预设的标准及比例进行计算。该种薪酬体系能够激励员工提高工作效率及工作质量,可促进企业与员工的共同发展。在应用绩效薪

酬体系过程中,还需制定出明确的绩效评价标准,并采取定期绩效评估的方式,建立有效的奖励机制,并重视员工的参与及有效反馈。

1 新形势下国有石油公司绩效薪酬体系的作用

在新形势下,需优先明确国有石油公司绩效薪酬体系的重要性,其不仅能够发挥出激励员工与提高工作效率及质量的作用,从长远角度观察,还涉及到企业的战略发展、人力资源管理及经济效益提升等多方面内容。

其一,激励员工。绩效薪酬体系能够对员工产生激励作用,促使其追求卓越表现与达到相关业绩,在借助激励机制将企业目标和个人业绩相联系时,能够促使员工更加积极地努力工作,有效提高自身业绩水平^[3]。

其二, 提高工作效率和质量。在将薪酬和员工的工作绩效挂钩后, 绩效薪酬体系能够促使员工更加重视工作质量和效率, 积极寻求改进及创新的机会, 进而实现更好的绩效并获得对应奖励, 这也有助于提高整体工作效率和质量。

其三, 促进国有石油公司战略目标的实现。通过利用绩效薪酬体系将员工个人目标和企业战略目标相结合, 借助奖励、激励措施, 有效引领员工的行为与企业发展方向相同步, 有助于企业战略目标的实现。

其四, 实现企业人力资源的优化管理。绩效薪酬体系属于人力资源管理的重要方面, 其不仅涉及到员工的薪酬分配问题, 还关联到员工的职业发展、培训和晋升等多个方面。在持续优化绩效薪酬体系的条件下, 能够更好地吸引和留住人才, 提高员工的工作满意度与忠诚度, 进而提升企业的竞争力。

其五, 促进企业经济效益的提升。在应用绩效薪酬体系情况下, 企业能够依据员工的工作表现与业绩来支付对应薪酬, 确保能够更好地控制成本并提高收益^[4]。此外, 优秀的员工队伍与高效的工作效率能够为企业带来更好的竞争优势。

2 早期国有石油公司绩效薪酬体系存在的问题

结合早期国有石油公司的绩效薪酬体系组成, 明确其中存在的问题, 有助于研究新形势下国有石油公司绩效薪酬体系的设计。

2.1 薪酬管理不满足科学性

针对早期国有石油公司绩效薪酬体系而言, 实施薪酬管理时表现出不满足科学性的情况, 未曾建立起足够完善的薪酬管理制度及绩效考核机制, 致使薪酬分配不公, 并且无法真正反映员工的工作绩效。

2.2 薪酬结构不合理

早期绩效薪酬体系中, 薪酬结构不够合理, 未曾根据员工的不同岗位及工作性质制定符合针对性要求的薪酬结构, 例如, 对于一些比较重要岗位的薪酬待遇却较低, 无法有效激励员工的工作积极性。

2.3 整体薪酬水平偏低

从整体上观察, 对应的薪酬水平相对偏低, 难以在 market 水平层面保持竞争力, 导致一些优秀员工无法获得应有的薪酬待遇, 进而降低了他们的工作积极性及工作效率。

2.4 忽视了员工个体的发展

对于早期国有石油公司绩效薪酬体系而言, 通常仅关注员工当前的工作表现, 却忽视了员工的个人发展与职业成长, 未曾建立起完善的培训与发展机制, 导致部分有潜力的员工无法获得足够的培训和发展机会, 最终降低了他们的积极性和忠诚度。

2.5 缺乏足够明确的激励措施

在以往国有石油公司绩效薪酬体系中, 通常缺乏有效的激励措施, 没有结合员工的不同岗位及工作性质制定有针对性的奖励机制, 导致激励效果不佳, 难以有效提高员工的工作积极性及业绩水平。

3 新形势下国有石油公司绩效薪酬体系建设

3.1 有效构建科学的评价及管理体系

通过建立起满足科学性的绩效考核机制, 制定出足够明确的考核标准, 能够满足对员工工作表现予以客观、公正的评价^[5]。此外, 要加强绩效管理的透明度与公平性, 使每位员工都能了解自身工作绩效与公司的评价标准, 进而更好地提高自己的工作效率和质量。例如, 在建立科学的评价及管理体系时: (1) 要制定明确的考核指标和标准。结合国有石油公司的战略目标及业务特点, 制定明确的考核指标和标准, 包括销售额、利润率、客户满意度等。(2) 应用多样化的评价方法。包括关键绩效指标、平衡计分卡、360度反馈等模式, 确保可对员工的工作表现予以全面、客观、公正评价。(3) 做好定期评估与反馈。定期对员工的绩效进行评价和反馈, 使员工了解自己工作表现与公司的评价标准, 进一步自己的工作效率和质量。

3.2 持续性优化薪酬结构

充分结合员工的不同岗位及工作性质, 制定出符合针对性的薪酬结构, 合理确定固定工资和浮动工资的比例, 展现出价值创造主体地位, 持续性优化薪酬结构, 进一步增大浮动工资所占比例, 进而更好地激励员工的工作积极性^[6]。例如, 在优化薪资结构时: (1) 适度调整固定工资与浮动工资的比例。有效结合员工的工作性质及岗位特点, 合理调整固定工资与浮动工资的比例, 使薪资更具激励效果。针对销售岗位, 可增加浮动工资比例, 进一步激励销售人员提高业绩; 针对技术研发岗位, 可适度提高固定工资比例, 确保稳定员工情绪和工作积极性。(2) 合理引入宽带薪酬结构。作为新型的薪酬设计方式, 能够让员工在同一薪酬等级内获得较大的薪酬变动范围。例如, 结合员工的工作表现及职业发展需求, 设计出不同等级的

宽带薪酬结构,使员工在职业生涯中有更多的晋升机会和加薪空间。(3)应用差异化薪酬策略。按照市场情况及公司战略目标变化,应用差异化的薪酬策略。针对公司紧缺的高端型人才与技术人才,可提供更具竞争力的薪酬待遇;针对新入职的毕业生,可提供具有一定吸引力的起薪工资。

3.3 建立起多元化的奖励机制

实践过程中,要结合员工的不同需求及特点,建立起多元化的奖励机制,涉及到物质奖励、非物质奖励、个人发展机会、晋升机会等诸多方面^[7]。此外,要确保奖励机制满足针对性、实效性要求,促使其更好地激励员工的工作积极性及创造性。例如,在建立多元化奖励机制时:(1)绩效奖金。结合员工的工作表现与公司业绩,为员工提供绩效奖金,从而激励员工更好地完成工作任务。(2)荣誉奖励。针对在工作过程中表现优秀的员工,给予荣誉称号等奖励,增强员工的自豪感和荣誉感。(3)晋升奖励。针对在工作中表现出色的员工,给予晋升机会与奖励,提高员工的职业发展水平和福利待遇。

3.4 加强公司内部的分配管理

需建立起完善的分配制度与管理模式,明确对应岗位的具体职责、权利及利益分配,并保证分配满足合理、公平、透明要求。同时,需要强化对分配制度的监督及管理,有效避免不合理分配行为发生。在执行公司内部的分配管理时,要提高员工的参与度与话语权,使员工参与到绩效管理与薪酬分配的过程中来,使其表达自身意见和提出合理性建议。在此影响下,能够进一步加强员工对绩效薪酬体系的认可,并有助于后续改进和完善绩效薪酬体系。例如,在加强公司内部的分配管理时,(1)制定明确的分配政策。明确公司内部的薪酬分配原则、标准和程序,确保分配的公平性和透明度。(2)应用科学的评估机制。对员工的工作表现、能力、贡献等方面予以全面评估,从而确定其薪酬水平。(3)执行分层、分类管理。结合员工不同的岗位、能力及贡献,采用分层分类管理模式,针对不同层次和类型的员工制定不同的薪酬标准和分配方案。

3.5 建立起完善的培训和发展机制

在倡导建立完善的培训和发展机制下,可以为员工提供相匹配的培训及发展机会,有效帮助员工提高自己的专业技能和工作能力。此外,要强化对员工职业规划及发展

的指导,使员工明确自己的职业发展方向,进而实现自我价值和企业的价值双赢的目标。例如,在建立完善的培训和发展机制时,(1)采用分类培训。根据员工不同的职业发展阶段及岗位特点,采用分类培训模式,涉及到新员工入职培训、技能提升培训、管理培训等,保证满足不同员工的需求。(2)建立职业发展通道。为员工提供多元化的职业发展路径,涵盖专业技术通道、管理通道和技能通道等内容。(3)建立激励机制。对积极参加培训、表现优秀的员工给予奖励和激励,以鼓励员工主动学习和提升自身能力。

4 结语

综上所述,本文通过对新形势下国有石油公司绩效薪酬体系的研究,明确了公司绩效薪酬体系的重要作用。结合早期国有石油公司绩效薪酬体系状况,探索其存在的问题,倡导在新形势下,建立起科学、合理、有效的国有石油公司绩效薪酬体系,即在实践过程中,要构建科学的评价及管理体系、持续性优化薪酬结构、建立起多元化的奖励机制、加强公司内部的分配管理、建立起完善的培训和发展机制,最终实现激励员工、促进企业经济效益得到提升的目标。

参考文献:

- [1]康丽珍.新形势下国有企业薪酬绩效管理的路径探究[J].中小企业管理与科技,2021(5):11-12.
- [2]刘九青,彭鹏.国有企业推行职业经理人制度薪酬激励机制研究[J].中国金属通报,2021(3):120-121.
- [3]张雪.新时代背景下国有企业员工绩效薪酬体系的改革与完善分析[J].商场现代化,2022(13):99-101.
- [4]郝莹.新时代背景下国有企业员工绩效薪酬体系的改革与完善探讨[J].全国流通经济,2023(4):84-87.
- [5]孙云龙.新形势下国有企业薪酬绩效管理的策略分析[J].中国集体经济,2022(24):113-115.
- [6]范楠楠.新形势下国有企业薪酬绩效管理的策略分析[J].现代营销,2023(5):109-111.
- [7]李洁.探讨石油企业薪酬管理与绩效考核[J].石化技术,2022,29(10):254-255,127.

作者简介:

毛闻之(1986.4.10—),男,汉族,籍贯:北京,硕士研究生,工程师,研究方向:人力资源/薪酬绩效。