

薪酬激励在国家电网人力资源管理中的价值探讨

郝娟娟

(国网福建省电力有限公司福州市长乐区供电公司 福建福州 350200)

摘要: 本文在分析现行薪酬制度存在问题的基础上, 探讨了完善电网企业薪酬激励体系的对策建议, 希望为电网企业薪酬制度改革提供参考借鉴。

关键词: 薪酬激励; 国家电网; 人力资源管理

1. 人力资源对于企业发展的重要性

人力资源是企业最宝贵的资源和战略资产。如何有效管理人力资源, 直接影响到企业的竞争力和可持续发展。因此, 人力资源管理在企业管理中具有十分重要的地位和作用。人力资源管理, 可以为企业吸引和选拔到优秀人才, 并能激发员工的工作积极性, 提高员工绩效。人力资源管理还可以通过培训, 提升员工的知识技能素质, 也会促进企业文化建设, 增强企业凝聚力和向心力。

人力资源管理不仅关系企业最大化利用人力资源的能力, 也关系企业形象和社会声誉。人力资源管理水平的高低, 直接影响企业在求职者中的吸引力。一个高效的人力资源管理团队, 是企业在人才争夺战中的重要武器。

2. 薪酬激励在国家电网人力资源管理中的价值

2.1 激发员工工作积极性的需要

员工是企业最宝贵的财富和资源。一个高效的薪酬激励体系, 能够充分调动员工的工作热情, 激发员工的积极性和创造性, 使员工产生工作动力, 主动投入工作, 并主动为企业创造更高的效益。国家电网公司员工队伍庞大, 业务工作量大、强度高, 需要员工充满工作激情。因此, 完善薪酬激励体系, 激发员工工作积极性, 是国家电网公司进一步提升企业管理效率, 完成各项业务任务的需要。

2.2 吸引和留住人才的需要

当前, 各类人才尤其是高层次人才竞争非常激烈。科学合理的薪酬激励制度, 能够吸引各类人才加入企业, 也能留住现有员工团队。国家电网公司作为国企, 具有一定的薪酬福利优势。但如果不能建立健全薪酬激励机制, 很难在各类人才尤其是高技能人才中脱颖而出。

2.3 增强公司核心竞争力的需要

在激烈的市场环境下, 企业的核心竞争力决定着企业的生存和发展。充分调动员工积极性, 留住人才, 能够提升企业执行力、创新力等核心竞争力。因此, 完善薪酬激励体系将有助于国家电网公司增强企业核心竞争力, 在电力企业中占据优势地位。这对公司持续健康发展具有重要战略意义。

2.4 推动企业文化建设

企业文化是企业的核心竞争力之一。科学合理的薪酬激励体系需要体现企业文化理念, 并以此推动企业文化建设。首先, 薪酬激励体系的设计理念要与企业文化价值观一致。通过绩效考核和薪酬分配注重体现团队协

作、诚信守法、客户至上的企业文化内涵, 引导员工内化这些价值理念。其次, 精神激励方式, 如表彰、荣誉等, 可以强化员工对企业文化的认同感和归属感。员工主动维护企业利益和形象的行为要得到企业的高度认可。再次, 企业要创建学习型组织, 提供员工多样化的培训学习机会。这既丰富了企业文化内涵, 也可以增强员工的责任感和使命感。最后, 员工参与企业文化建设的渠道要畅通。员工对企业文化理念的反馈需要被充分倾听。这也是推进企业文化建设的有效途径。

3. 薪酬激励在国家电网人力资源管理中存在的问题

3.1 员工流失率较高

企业员工的流失会导致企业组织效能下降, 影响生产经营。国家电网公司近年来员工流失率较高, 主要原因有以下几点: 一是电力行业工作强度大、压力较大, 部分员工不能适应工作要求而离职; 二是部分年轻员工兴趣和能与工作不匹配现象较多; 三是薪酬待遇偏低, 激励机制不完善, 导致核心员工外流; 四是企业文化凝聚力较弱, 员工对公司归属感不强。员工流失还会导致公司人力资源管理成本增加。公司需要投入更多时间和资源重新招聘员工, 并对新员工进行培训, 这无形中增加了人力资源管理成本。

3.2 员工队伍老龄化严重

目前国家电网公司面临新老交替的压力, 大量基层员工面临退休, 公司员工队伍老龄化问题凸显。这主要是由于改革开放以来国家电网系统招工数量较少, 老员工占比过高所致。这一问题如果不能及时解决, 将会严重制约企业发展。一方面, 老员工占比过高会导致企业活力下降, 团队思维保守, 接受新事物和新理念的能力较弱, 不利于公司技术创新和管理创新。另一方面, 大量老员工退休会导致公司丧失大量宝贵的知识和经验。新员工需要长时间培养才能完全胜任工作, 这期间公司生产效率将受到影响。再者, 大量员工同时退休也会给公司的养老金支出带来较大压力。可以看出, 员工队伍老龄化问题对公司的影响深远而又复杂。这需要公司从完善激励约束机制、加大招聘力度、密集培训新员工等方面采取积极有效措施, 控制和化解人员老龄化问题带来的消极影响。

3.3 激励机制效果不明显

首先, 现有激励机制侧重物质激励而忽视精神激励。物质激励如绩效工资存在设计不合理的问题, 不能反映员工真实贡献。精神激励如表彰激励也存在闭门操作、

程序不规范的问题。这削弱了激励手段的说服力和感召力。其次,激励与约束机制不配套会导致“利益导向”问题。公司现有激励机制重奖少惩,员工为争取奖励不择手段的问题时有发生。这损害了企业文化和员工队伍的健康性。再次,晋升机会有限也削弱了激励效果。员工如果看不到上升空间和希望,主动性也会受到影响。

3.4 员工培训体系不完善

当前,国家电网公司面临电力市场化改革的压力,需要培养大批熟悉市场经济运作的复合型人才。但是现有培训体系与这一发展目标脱节。具体表现在以下几个方面:首先,培训内容老旧,缺乏电力市场化运作相关知识模块;其次,培训侧重理论传授,对实务操作训练不足;再次,培训形式单一,线上线下训练结合程度低;最后,培训效果评估不规范,员工学以致用情况难以掌握。这些问题导致员工获训后,很难提升适应电力市场化要求的核心竞争力。公司有必要改革培训体系,优化课程设置,加强实践环节,以满足电力市场化发展的需求。

4 薪酬激励在国家电网人力资源管理中应用的优化措施

4.1 优化薪酬结构设计

公司应建立更为科学合理的薪酬结构体系。首先,应定期参考行业薪酬水平和本地生活消费指数,合理设定和调整基础工资的标准和比例,使基础工资能够满足员工基本生活所需。其次,完善浮动薪酬设计,将一定比例的薪酬与员工个人绩效、团队业绩以及公司经营效益挂钩,形成包括绩效奖金、项目奖金、年终奖在内的多元激励机制。再者,针对不同地域和员工类型,提供交通补贴、通讯补贴、住房公积金、培训机会等多样化的福利保障措施。最后,应定期对薪酬结构进行评估和调整,保持其对员工的激励作用和对外的竞争力。

4.2 不断增强员工在改革中的责任感

科学合理的薪酬激励体系,是企业提升核心竞争力、改善经济效益的关键途径,也是吸引、培养、激励人才的重要举措。改革薪酬体系事关员工切身利益,必须让员工与企业在思想上高度统一,充分理解电力体制改革的形势与挑战,进而产生薪酬改革的责任感和迫切感。改革过程中,企业要坚持以人为本,重视员工的知情权和参与权。深入基层,广泛收集员工意见,有助于使薪酬体系更符合实际。反之,忽视员工意愿的改革难以得到认同与执行。通过提高员工的认知与参与,企业可以使薪酬改革真正惠及员工,从而提升企业竞争力与效益。

4.3 完善绩效考核和晋升机制

企业应建立科学、公正的绩效考核和晋升机制。首先,完善绩效考核体系,进行定期考核,考核内容应覆盖工作过程和结果,方法上结合定量分析和定性评价,以使考核更全面客观。其次,建立信息化的考核系统,录入员工岗位行为数据,作为考核的依据。再次,考核程序应规范化,评价者应签字确认考核结果,考核结果

应透明向员工个人反馈。最后,建立公平的晋升机制,根据员工考核结果及个人意愿,提供平等的晋升机会。

4.4 加强企业文化和精神激励

企业应注重培育积极的企业文化,使之成为凝聚员工、激发内生动力的重要源泉。具体来说,企业文化要体现进取、创新、团结等正向价值理念,这些理念要在管理者的言传身教下,真正融入员工日常工作中。同时,企业要丰富员工的文化生活,组织开展多样化的文体活动,建立员工交流平台,增强员工的归属感和荣誉感。此外,通过设立“先进员工”“员工之星”等表彰机制来奖励表现突出的员工,发挥典型示范引领作用。再者,企业要关心员工需求,建立健全员工关怀机制,关心员工职业发展和工作生活需要,增强员工的人文感受。最后,建立员工建议采纳机制,对员工提出的合理化建议给予采纳和回应,并提供一定的轮岗机会,丰富员工的工作体验。通过全方位的企业文化建设和精神激励,可以极大激发员工的积极性和主人翁精神。

4.5 编制合理的薪酬体系

第一,对企业岗位进行分类和整合,明确不同岗位的要素内容和价值定位,以便评估员工能力并设置晋升空间。这需要专业的岗位分析,确定不同岗位的主要工作内容、职责要求、能力特征等,对功能相近的岗位进行归类整合,建立完整的岗位体系框架。

第二,精准进行岗位分级,把握员工与岗位的匹配情况,合理设定薪酬的起始点和成长幅度。这需要根据岗位要求设置相应的积分要素,并进行量化,以便进行员工能力评价,确定员工在该岗位上的薪酬起点。同时,设置不同薪档的晋升通道,让员工看到清晰的成长空间。

第三,根据薪酬改革需求,采用模拟测算等方法,分析薪酬变化趋势,确保薪酬体系的公平性和激励性。这需要收集员工薪酬数据,建立模型进行多方案比较分析,找出薪酬变化最大和最合理的改革方案。第四,在控制总体开支前提下,适当调整基础工资和激励性薪酬的比例,发挥薪酬的导向作用。这需要考量企业的发展阶段、业务类型、人才情况等因素,动态设定基础工资和浮动薪酬的比重。通过上述几点,企业可以构建起科学、动态的薪酬体系框架。在此基础上,还需要借助信息系统,实时跟踪薪酬效果,进行动态调整与优化。

5 结束语

通过对国家电网企业薪酬激励体系的研究分析,得出了完善对策的建议。这些对策的实施,需要企业和员工的共同努力。希望这些建议能为电网企业薪酬体系改革提供参考,使企业薪酬激励机制更加科学合理,从而提高经济效益与核心竞争力。未来还需要继续研究与探讨,以适应电力体制改革的深入推进。

参考文献:

- [1]付文君.电网企业薪酬制度优化路径研究[J].改革与开放,2021(12):90-91.
- [2]钟锺.电力改革背景下电网企业薪酬制度创新研究[J].现代经济信息,2020(21):266.