

# 建筑施工企业项目经理薪酬绩效激励机制研究

王 濂

中铁一局集团第七工程有限公司 陕西咸阳 712000

**【摘要】**随着建筑市场竞争的日益激烈，建筑施工企业要在竞争中脱颖而出，就必须在项目管理中千方百计扩大工程收入和提高项目利润，以实现良好的企业经济效益。在建筑施工企业中，建立适当的薪酬激励与考核机制以充分调动与规范项目经理的工作积极性，并使其自觉地、创造性做好项目管理工作，是建筑施工企业所追求的目标之一。然而，目前我国建筑施工企业中对项目经理的薪酬激励与考核机制尚存在一些问题。本文旨在通过对建筑施工企业项目经理薪酬绩效激励机制的研究，提出优化建议，以期为企业实现效益提升和项目经理实现自我价值提供参考。

**【关键词】**建筑施工企业；项目经理；薪酬绩效；激励机制

## 引言

建筑业是专门从事土木工程、房屋建设和设备安装以及工程勘察设计工作的生产部门，是国民经济各物质生产部门和交通运输部门进行生产的手段，是人民生活的重要物质基础。随着建筑市场竞争的日益激烈，建筑施工企业要在竞争中取胜，就必须在项目管理中千方百计扩大工程收入和提高项目利润，以实现良好的企业经济效益。在建筑施工企业中，项目经理作为项目的核心，其工作积极性和创造性对项目的成败至关重要。因此，建立适当的薪酬激励与考核机制以充分调动与规范项目经理的工作积极性，并使其自觉地、创造性做好项目管理工作，是建筑施工企业所追求的目标之一。

## 1 建筑施工企业项目经理薪酬绩效激励机制的重要性

### 1.1 激励项目经理的工作积极性

在当今的企业管理实践中，合理的薪酬绩效激励体系对于促进项目经理的积极性与创新力至关重要。通过构建一套科学的薪酬绩效激励机制，能够使项目经理清晰地认识到自身的工作目标及绩效指标，从而以更高的热情投身于项目管理工作之中，进而提升工作效率与成果质量。具体而言，该激励机制可以通过设定公平合理的薪酬水平、明确的绩效评价标准以及有效的奖励措施来实现，确保项目经理的努力与其所取得的成绩能够得到恰当的认可。另外，定期开展绩效评估并提供反馈，不仅有助于项目经理及时掌握个人表现情况，还能指明改进路径，进一步激发其工作动力与创新能力。

### 1.2 提高项目管理水平

项目经理在项目管理中扮演着至关重要的角色，其个人能力和管理水平对项目的成败有着直接的影响。构建一

套合理的薪酬与绩效激励体系，能够有效激发项目经理自我提升的动力，进而增强其专业技能和领导力，从而全面提升项目的整体执行效率。例如，企业可以通过提供进修机会和支持来鼓励项目经理学习最新的项目管理理念和技术，并通过定期的绩效评估来检验这些新知识的应用效果。同时，明确设定项目目标及相应的绩效标准，有助于项目经理更加清晰地规划项目路径并确保实施过程中的时间、成本与质量均符合预期要求。

## 1.3 实现企业经济效益最大化

通过构建有效的薪酬绩效激励体系，能够将项目经理的个人表现与公司的经济收益紧密结合。这样不仅有助于实现个人职业发展目标，也促进了公司整体经济效益的增长。改进这样的激励机制后，项目经理会更加重视成本管理、质量保证以及进度控制等方面，以达到最佳的企业效益。比如，可以通过把项目负责人的奖励与项目实际盈利情况挂钩的方式，鼓励他们在执行过程中积极寻找降低成本和提高工作效率的方法。此外，设定科学合理的预算和时间目标，也有助于项目经理在确保工程质量的同时，更好地规划资源分配及时间安排，进而为公司带来更高的附加价值。

## 2 建筑施工企业项目经理薪酬绩效激励机制的现状与问题

### 2.1 薪酬管理理念落后

当前，我国建筑施工企业在处理项目经理薪酬管理方面的方法较为传统，倾向于将薪酬体系单纯视为经济奖励的一种形式，而忽略了非财务激励措施的重要性。这种过于简化的薪酬管理观念限制了企业充分发挥薪酬机制的潜力，从长远角度来看，这不利于公司人力资源策略的有效

实施。

## 2.2 薪酬管理不透明

部分建筑施工企业在处理薪酬事务时缺乏透明度与公开性，这往往导致员工对企业薪酬体系的信任度下降。有观点认为，公布个人薪资信息可能会对员工的心理状态产生负面影响，甚至被认为是对个人隐私的一种侵犯。然而，这种隐蔽式的薪酬管理方法不仅不利于促进员工间的公平竞争，还可能成为企业内部矛盾和不满情绪滋生的根源。

## 2.3 绩效考核机制不健全

当前，众多建筑施工企业在评估项目经理绩效时面临着一系列挑战。首先，考核标准的设计存在缺陷，往往过分强调短期成果而忽略了企业的长远规划；其次，整个评价流程缺乏科学严谨性与公平透明度，这使得最终的评定结果难以获得广泛认可。上述问题不仅削弱了项目管理者的工作热情，也抑制了其创新精神的发展。

## 3 优化建筑施工企业项目经理薪酬绩效激励机制的建议

### 3.1 转变薪酬管理理念

在当前充满挑战的建筑施工领域，公司需要理解薪酬管理不仅限于经济补偿，而应构建为一套全面的激励机制。以往的做法倾向于关注基础薪资和绩效奖金，然而现代管理模式提倡将薪酬策略延伸至非财务性奖励方面。对于诸如项目经理这样的核心人才，企业应当特别关注其职业生涯的成长需求，提供职业路径规划、晋升途径以及专业知识培训等支持，以此激发他们对工作的热情与忠诚。除此之外，营造良好的工作环境、实行弹性工作制度及建立有效的认可体系同样是促进员工积极性的有效方法。通过实施这样一系列综合性的激励方案，不仅能帮助企业吸引并留住优秀人才，还能显著提高工作效率与项目执行的质量。

### 3.2 提高薪酬管理透明度

薪酬体系的透明化是构建员工信任感及推动公平竞争的核心要素之一。企业需设立清晰明确的薪资政策，并向全体员工公开，涵盖基本薪资结构、绩效奖金分配原则以及福利待遇等关键信息。这样做有助于减轻员工间因信息不对称而产生的猜疑与不满情绪，进而提升他们对现有薪酬制度的认可度。此外，通过提高薪酬管理过程中的透明程度，还可以有效激发员工的工作热情，因为他们可以直观地认识到个人付出与所获报酬之间的正相关关系。与此同时，建立健全的福利发放机制同样至关重要，确保每位员工都能享受到公正合理的福利待遇，防止任何形式的内部不公平现象发生，以维护良好的工作氛围，增强员工对企业文化的认同感和归属感。

## 3.3 完善绩效考核机制

为确保薪酬管理体系的公正与高效，企业需构建一套科学合理的绩效评价体系。首先，确立绩效考核指标时，除了要体现员工短期内的工作成果外，还应注重其对公司长远发展的贡献价值。比如，在考量项目完成度及质量标准的同时，也应当纳入创新能力、团队协作态度以及顾客满意度等因素。其次，采用诸如平衡计分卡（Balanced Scorecard）和关键绩效指标（KPIs）等科学评价手段和技术，能够协助管理层从多个维度综合评定员工表现。再者，建立定期和不定期相结合的绩效考核周期。定期考核可以是季度或年度评估，而不定期考核则可以是项目结束或特定事件发生后的即时评估。这样可以确保员工的工作表现得到持续跟踪，并及时给予反馈和指导。最后，绩效考核结果应与薪酬、晋升、培训等人力资源管理活动紧密关联，确保绩效管理体系与企业整体战略目标一致。通过这样的绩效考核机制，企业能够更好地激励员工，促进个人和组织的共同成长。通过上述措施，可以保障评估结果的真实性和精确性，进而为薪资调整提供坚实的依据，并激发员工不断提升个人及团队业绩的动力。

## 4 建筑施工企业项目经理薪酬绩效激励机制的具体实践

### 4.1 项目经理薪酬结构

#### 4.1.1 基本薪资

基本薪资构成了项目经理薪酬体系中的关键部分，为其提供了稳定的收入来源。为确保这一基础报酬的公平合理，公司需要全面考量多个因素，包括但不限于职位级别、个人经验、专业技能以及行业标准等。通过构建一套清晰透明的职业等级框架，企业能够有效地将项目经理的具体岗位与相应的薪资水平关联起来，从而保证每位员工所获得的待遇都能够反映其工作的重要性 and 承担的责任程度。

举例来说，对于刚步入职场的项目经理而言，他们往往处于较低的职业层级，对应的起始薪酬也相对有限。然而，随着个人经验的增长和技术能力的提高，这类专业人员有机会晋升至更高层次的岗位，并因此享受到更为丰厚的基本工资待遇。同时，企业还会依据项目管理人员的专业技能水平、项目管理成效以及历史业绩表现等因素，灵活调整其基本薪资标准。

#### 4.1.2 绩效奖金

绩效奖金是对项目经理工作成绩的认可形式之一，其目的在于激发管理者在执行任务时能够展现出出色的能力，并达成或超越预期目标。为确保此类奖励机制的有效性，企业需构建一套公平且透明的评估体系，使奖金分配

规则能够准确反映个人贡献度及成就水平。

绩效奖金的分配策略具有相当大的灵活性，既可以选择一次性支付，也可以选择分阶段发放。通常情况下，在项目圆满结束或年度评估之后会进行一次奖励；而分期支付则可按季度或者每月来进行，以此来持续激发项目经理的工作热情与效率。此外，根据个人表现的不同，公司还可能为表现出色项目经理提供额外激励措施，例如对于顺利完成项目的特别奖赏等。

#### 4.1.3 股权激励

作为一种旨在促进长期发展的激励机制，股权激励通过授予项目经理公司股份或股票期权的方式，使其利益与企业的长远目标更加一致。这种方法不仅能够激发项目经理更高的工作热情，同时也有助于培养他们对企业更深的忠诚度和归属感。

公司能够向项目管理者提供多样化的股权激励方案，比如股票期权、受限股以及股权增值权等形式。这类激励手段不仅有助于激发项目管理者为企业创造更多价值的热情，同时也让他们得以享受因企业成长而带来的经济回报。在推行此类激励政策时，应紧密结合公司的实际状况与长远战略规划，设计出既合理又有效的激励机制及条款，以确保最终达到促进企业发展与维护股东权益的最佳平衡。

### 4.2 绩效考核措施

#### 4.2.1 平衡计分卡

平衡计分卡作为一种全面的绩效评估工具，其设计初衷是为了从财务状况、客户反馈、内部运作效率以及团队的学习与发展这四个方面对项目经理的表现进行全面审视。在财务视角下，主要考量的是项目的盈利能力及其成本管理效果；而客户角度则侧重于顾客满意度和市场份额等关键指标。至于内部流程方面，则着重于项目执行效率及流程改进措施的有效性；学习与成长领域关注点在于员工技能提升和组织知识体系的建设。各公司可根据自身具体情况定制化设置平衡计分卡的具体评价标准，确保这些度量能够紧密对接企业的长远规划。通过对项目经理定期实施绩效审查，企业不仅能够及时识别存在的问题并据此调整策略方向，而且还能为个人工作成效提供一个公平合理的评判依据。

#### 4.2.2 关键绩效指标 (KPI)

关键绩效指标 (KPI) 在评估项目经理的工作成效方面

扮演着至关重要的角色。企业应当依据项目管理的具体目标与需求，设计出一套贴合实际的关键绩效指标体系，该体系中的每一项标准都需具备明确性和可度量性，并且直接关联于项目经理的职责范围。常见的KPI包括但不限于项目的按时交付比例、成本控制效率以及顾客满意度等。通过对项目经理定期实施基于这些指标的评价，能够有效保证其个人工作目标与整个组织的战略方向相吻合。此外，KPI考核的结果还将作为决定项目经理薪酬激励、职位晋升及未来职业路径规划时不可或缺的参考因素之一。

#### 4.2.3 360度反馈评价

全方位绩效评估法，即360度反馈机制，旨在从多维度审视项目经理的职业表现。该方法通过集合来自其上司、下属、同事及客户等多个方面的意见，来构建一个综合性的评价体系。除了对工作成效的关注外，此评估模式还特别强调了诸如职业态度、协作精神以及沟通技巧等非技术性能力的重要性。企业利用这种全面的反馈工具，不仅能够更加深入地洞察员工的表现及其强弱项，而且还能为个人成长规划提供宝贵的信息支持。基于360度反馈所收集的数据，对于促进项目经理自我提升、满足组织长远发展需求具有重要意义。

#### 结束语

总而言之，建筑施工企业项目经理薪酬绩效激励机制的优化对于提升项目管理水平、激发项目经理的工作积极性以及实现企业经济效益最大化具有重要意义。企业应通过转变薪酬管理理念、提高薪酬管理透明度和完善绩效考核机制等措施，建立一个科学、合理且具有激励性的薪酬绩效激励体系。通过这些措施，项目经理能够更加明确自己的工作目标和绩效标准，从而更加积极地投入到项目管理中，提高工作效率和质量，同时促进个人职业发展和企业经济效益的双重提升。未来，建筑施工企业应持续关注和研究薪酬绩效激励机制的发展趋势，不断调整和优化相关制度，以适应不断变化的市场环境和企业发展的需要。

#### 参考文献：

- [1] 孟雯. 国有建筑企业薪酬管理激励机制及构建措施[J]. 现代企业, 2023, (12): 31-33.
- [2] 徐德锋. 国有建筑施工企业绩效考核思考[J]. 财经界, 2020, (35): 241-242.
- [3] 成凤, 吴昌龙. 建筑施工项目经理绩效管理探讨[J]. 人力资源开发, 2018, (02): 88-89.