

# 探讨 K 燃气公司薪酬与绩效考核综合应用的策略

郭潇韵（中石油昆仑燃气有限公司云南分公司，云南 昆明 650000）

**摘要：**随着能源市场的竞争日趋激烈，燃气公司作为重要的能源供应商，其管理水平和运营效率直接关系到企业的竞争力和可持续发展能力。其中，薪酬与绩效考核作为人力资源管理的核心内容，对于激发员工潜力、提升工作效率、优化资源配置等方面具有不可替代的作用。本文将以 K 燃气公司为例，探讨其薪酬与绩效考核综合应用的策略，以期为相关企业提供借鉴和参考。

**关键词：**薪酬管理；绩效考核；员工激励

在快速变化的商业环境中，企业要想保持持续竞争力，必须不断优化内部管理，特别是人力资源管理，而薪酬与绩效考核作为人力资源管理的两大核心环节，其综合应用策略直接关系到企业员工的积极性和工作效率，进而影响企业的整体发展<sup>[1]</sup>。因此，探讨 K 燃气公司薪酬与绩效考核的综合应用策略，对于提升公司管理水平、推动战略目标实现具有重要意义。

## 1 K 燃气公司薪酬及绩效考核的原则

薪酬是员工因提供劳动而获得的基本工资、奖金、津贴、福利等多种报酬形式，绩效考核是对员工工作表现及业绩进行定期或不定期的评价，以作为薪酬分配、晋升、培训等方面的依据。薪酬及绩效考核的原则包括：①多劳多得原则：该原则强调员工薪酬与其劳动量和工作业绩直接挂钩，旨在激励员工通过提高工作效率和质量来增加收入；②战略导向原则：薪酬及绩效考核体系应与公司战略目标相一致，通过设定与战略相关的考核指标，确保员工行为与公司战略方向保持一致；③市场化原则：薪酬水平及绩效考核标准应参考市场水平，确保公司薪酬体系具有市场竞争力，吸引和留住优秀人才。

## 2 K 燃气公司薪酬及绩效考核问题分析

### 2.1 薪酬满意度较低

研究发现，K 燃气公司的薪酬水平虽近几年有所提升，但仍普遍低于同行业、同地区市场水平，导致公司难以吸引和留住优秀人才；部分绩效考核指标与实际工作脱节，难以准确反映员工的工作绩效，影响了员工对绩效考核结果的认可度；K 燃气公司在绩效考核结果的应用方面存在不足，未能将绩效考核结果与员工的晋升、薪酬等切身利益相结合，导致员工对绩效考核的重视程度不够。

### 2.2 岗位缺乏价值评估

岗位价值评估通常基于一定的评价模型和方法，

通过系统分析岗位的职责、技能要求、工作强度、工作环境等因素，对岗位进行量化评分，从而得出各岗位的相对价值，然而 K 燃气公司现行薪酬及绩效考核体系存在部分岗位价值评估不够准确的问题，导致薪酬分配和绩效考核缺乏科学依据，难以有效激励员工。

### 2.3 薪酬制度缺乏差异性

薪酬制度的差异性主要体现在对不同岗位、不同能力、不同贡献的员工的薪酬分配上，差异性原则要求企业在设计薪酬制度时，应充分考虑员工的个人特征、工作性质、工作成果等因素，实现薪酬的个性化、差异化分配，有助于激发员工的积极性和创造力。K 燃气公司薪酬制度缺乏差异性表现以下几个方面：①不同岗位之间的薪酬差异较小，无法充分体现不同岗位的工作价值和工作难度；②公司未能充分考虑员工个人能力和贡献的差异，导致薪酬分配缺乏公正性和激励性；③公司的薪酬与绩效考核体系关联度不高，员工绩效的好坏对薪酬的影响有限。产生以上问题的原因在于 K 燃气公司的薪酬制度设计过于简单，未能充分考虑岗位差异、个人能力差异和绩效差异等因素，另外，公司管理层对薪酬制度差异性的重要性认识不足，导致在制度设计和执行过程中缺乏必要的重视和投入。

### 2.4 岗位绩效考核质量还未完全达到要求

在公司管理中，部分岗位的绩效考核指标设置不够合理，无法全面反映员工的工作绩效，同时，考核过程中存在主观偏见，导致考核结果不够客观公正；由于考核流程不够规范，部分员工在提交考核数据时存在拖延现象，导致考核数据的时效性和准确性受到影响；部分员工在制定工作目标计划时，缺乏对任务目标和实际执行情况的深入思考，质量不高，难以指导实际工作。

### 2.5 所属单位绩效考核体系尚待完善

K 燃气公司当前月度考核指标过于繁琐，部分指

标与公司战略目标关联度不高,导致员工在工作中无法准确把握工作重点;一些关键绩效指标的考核周期过长或过短,无法准确反映员工的工作成果和表现;当前绩效考核存在主观性较强、量化程度不够的问题,导致考核结果不够精准,无法准确反映员工的工作表现,同时,薪酬激励与绩效考核结果关联度不高,无法有效激发员工的工作积极性。

### 3 K 燃气公司薪酬及绩效考核优化策略

#### 3.1 绩效考核设计优化

##### 3.1.1 绩效评测

绩效考核指标可以包括工作绩效、合作绩效和管理绩效三个方面,工作绩效主要关注员工被分配工作的完成度,包括岗位考核指标和临时性工作指标;合作绩效主要关注员工与其他部门的合作情况以及对其他部门工作的推进情况;管理绩效主要关注管理人员对所管辖人员和工作事项的完成情况。优化绩效考核设计,要明确绩效考核的目的,即通过对员工工作绩效、合作绩效、管理绩效的评估,激励员工提升工作效率和质量,并要遵循公平、公正、公开的原则,确保考核结果的客观性和可信度,还需关注员工的成长和发展,将绩效考核与员工的职业规划相结合,激发员工的潜力和创造力。在理论框架方面,可以借鉴平衡计分卡(BSC)、关键绩效指标(KPI)等成熟的绩效考核方法,平衡计分卡强调从财务、客户、内部运营、学习与成长四个维度来评估公司的绩效,为绩效考核设计提供全面的视角;关键绩效指标关注于与公司战略密切相关的领域,通过设定具体的、可衡量的指标来评估员工的绩效表现。

##### 3.1.2 态度评测

态度测评包括以下几个方面:①自我学习。员工应树立终身学习的理念,通过自学、参加培训、阅读书籍等方式不断提升自己的知识和技能水平;②工作能力拓展。员工应积极参与跨部门、跨岗位的工作,拓展自己的工作能力和视野;③工作能力潜力挖掘。员工能够积极发挥自己的特长和优势,为公司的发展贡献自己的力量。

##### 3.1.3 能力评测

能力测评需要通过能力评估理论,设计基础能力测评、专业能力测评和综合素质测评等方面的能力测评体系,对员工的能力进行全面、客观的评价,以全面了解员工的能力水平,同时,将能力测评结果与绩效考核结果相结合,为员工的培训和提升提供依据。

基于此,公司应推行能力测评制度,定期对员工的能力进行评估,了解员工的能力水平和发展潜力,根据能力测评结果,为员工提供个性化的培训和提升计划,帮助员工提升能力并发挥潜力。

#### 3.1.4 素质评测

素质测评是指通过科学的方法和手段,对员工的个性特征、能力水平、工作态度、团队协作等方面进行全面、客观、公正的评估,素质越高的员工,其工作能力和工作结果往往越好,能够为企业创造更多的价值,同时,高素质的员工对工作的要求也更高,他们渴望在工作中实现自我价值,追求更高的职业发展,通过素质测评,公司可以筛选出具有发展潜力的员工,进行有针对性的培养和使用,从而为公司的发展注入源源不断的动力。对此,公司应充分认识到员工素质测评的重要性,将其作为人力资源管理的重要环节加以重视,还应建立员工素质提升机制,通过培训、轮岗、晋升等方式帮助员工提升素质水平。

#### 3.2 绩效考核结果优化

##### 3.2.1 绩效调整

为了实现绩效调整的科学化、合理化,要根据公司的战略目标和员工岗位职责,构建全面、具体、可衡量的绩效考核指标体系,并通过定期收集员工的绩效考核数据,运用统计分析方法对数据进行处理和分析,了解员工绩效的实际情况和变化趋势,还需要关注不同部门和岗位之间的绩效差异,对于绩效表现优秀的员工,给予相应的奖励和晋升机会,对于绩效表现不佳的员工,进行必要的辅导和培训,帮助其提升绩效,同时根据市场环境和企业战略的变化及时调整绩效考核参数和指标权重。

##### 3.2.2 薪酬调整

薪酬管理是通过合理的薪酬制度,激励员工积极投入工作,提高公司的整体绩效,在理论上,绩效考核与薪酬管理之间存在着密切的联系,绩效考核结果是薪酬调整的重要依据,而薪酬调整又是绩效考核结果的直接体现。对于K燃气公司来说,薪酬调整应遵循公平、公正、激励和约束相结合的原则,确保薪酬调整的合理性和有效性;薪酬调整应以绩效考核结果为主要依据,同时考虑市场薪酬水平、企业经济状况等因素;薪酬调整可采用整体调整和个别调整相结合的方式,整体调整是根据企业的整体绩效和市场薪酬水平,对所有员工的薪酬进行统一调整,个别调整是根据员工的绩效考核结果,对部分员工的薪酬进行单

独调整；薪酬调整应遵循制定薪酬调整方案、提交审批、公示、执行等程序，确保薪酬调整的规范性和合法性。

### 3.2.3 岗位调整

岗位调整策略包括以下几个方面：①升职：对于在绩效考核中表现优秀、具备较高潜力和能力的员工，可以给予升职的机会，以激励其继续发挥优势并为企业创造更大价值；②降职：对于在绩效考核中表现不佳、无法满足岗位要求或存在严重问题的员工，可以考虑进行降职处理，以促使其认识到自身不足并努力改进；③调岗：对于在绩效考核中表现出一定能力但当前岗位不合适的员工，可以进行调岗处理，将其调整到更适合的岗位以发挥其优势；④待岗：对于在绩效考核中表现一般或存在轻微问题的员工，可以给予一定的待岗期限，以观察其是否能够自我调整并改善工作表现；⑤辞退：对于在绩效考核中表现极差、无法满足企业要求或存在严重违规行为的员工，可以考虑进行辞退处理，以维护企业利益和形象。合理的岗位调整策略能够激励员工发挥潜力、提高工作积极性并为企业创造更大价值，因此，企业应高度重视岗位调整策略的制定和实施工作。

## 3.3 外在薪酬规划

### 3.3.1 选择式福利制度

选择式福利制度是指公司根据员工的个性化需求，提供多样化的福利项目供员工选择，根据马斯洛的需求层次理论，员工的需求具有多样性和层次性，选择式福利制度能够满足员工不同层次的需求，提高员工的满意度和忠诚度。对此，K 燃气公司应建立涵盖员工对于身体健康、家庭生活、个人发展等各个方面的需求的福利项目库，福利项目库应不断更新和完善，以满足员工不断变化的需求；公司应根据自身的财务状况和员工需求设置合理的福利预算，福利预算应既能满足员工的需求，又能确保企业的正常运营和发展；公司应加强与员工的沟通和反馈，及时了解员工对于选择式福利制度的满意度和建议，从而不断优化和完善福利制度，提高员工的满意度和忠诚度。

### 3.3.2 股票期权激励制度

股票期权激励制度是通过将管理者的部分薪酬与公司股票价值挂钩，使管理者的利益与员工利益紧密相连，能够激发员工的创新精神和归属感，促进员工与企业共同成长，还能够增强团队成员之间的凝聚力，促进团队内部的合作与沟通，提高团队的整体绩效。

在制定股票期权激励制度时，激励对象应包括公司的高级管理人员、核心技术人员以及关键岗位员工，在确定激励对象后，需要设计具体的激励方案：激励期限应根据公司的实际情况和员工的特点进行设定，一般为 3-5 年；行权条件应包括业绩指标、服务期限等，业绩指标应与公司整体战略目标和部门绩效目标相一致，以确保激励方案的有效实施；行权价格应根据市场价格和公司业绩进行设定，以体现激励的公平性和合理性；行权方式应包括现金行权、股票行权等，以满足员工的不同需求。

### 3.4 内在薪酬规划

内在薪酬是指员工在工作中获得的职业发展机会、工作满意度、成就感、工作自主性、工作环境等非货币形式的报酬，内在薪酬对于员工的激励作用日益凸显，特别是在知识型员工中，其重要性甚至超过了货币薪酬。内在薪酬规划重点涵盖三个方面：

①职业发展规划。根据员工的兴趣、能力和职业规划目标，制定个性化的职业发展规划，为员工提供明确的职业发展方向；开展形式多样的培训课程，帮助员工提升综合素质和竞争力；明确晋升通道和晋升标准，为员工提供公平、透明的晋升机会，激发员工的工作积极性和进取心；

②建立企业内部共享、互助文化。设立互助小组或团队，鼓励员工在遇到困难时相互帮助、共同解决问题，提高团队协作效率；定期组织团队建设活动，增进员工之间的了解和信任，增强团队凝聚力和向心力；

③加大员工工作参与度。建立员工参与公司决策的机制，让员工充分参与公司的管理和决策过程；赋予员工更多的工作自主权和决策权，让员工在工作中发挥主动性和创造性；对员工的创新成果给予表彰和奖励，激发员工的创新精神和创造力。

## 4 结语

总而言之，在竞争激烈的环境中，公司要想建立竞争优势并实现可持续性发展，关键在于如何通过有效的管理策略激发员工的潜能和主观能动性，而薪酬与绩效考核作为人力资源管理的两大核心工具，其综合运用对于提升员工向心力和企业整体绩效至关重要。对此，公司要不断优化和完善这一机制，使公司能够建立竞争优势，并实现可持续性发展。

### 参考文献：

- [1] 陈琳. 国有企业薪酬绩效改革策略研究 [J]. 全国流通经济, 2024(09):118-121.