

石化企业员工绩效对薪酬管理的影响及优化策略研究

刘 莹（中石油昆仑燃气有限公司吉林分公司，吉林 长春 132001）

摘要：在石化企业运营中，薪酬管理扮演着至关重要的角色，它直接关联着员工的工作积极性及其满意度。在市场竞争激烈的环境中，石化企业为了提高自身的绩效，关键在于对薪酬结构进行优化，并采取有效的激励策略、实行完善的薪酬制度。研究薪酬管理如何精确影响员工绩效及如何优化相关策略，对石化企业制定有效的人力资源政策，既具有理论价值，也具有实际意义。

关键词：石化企业；员工绩效；薪酬管理；激励策略；绩效评估

中图分类号：F272.92 文献标识码：A 文章编号：1674-5167(2025)025-0054-03

Research on the Impact of Employee Performance on Salary Management in Petrochemical Enterprises and Optimization Strategies

Liu Ying (PetroChina Kunlun Gas Co., Ltd. Jilin Branch, Changchun Jilin 132001, China)

Abstract: In the operation of petrochemical enterprises, compensation management plays a vital role, directly impacting employee motivation and job satisfaction. In a highly competitive market, to enhance their performance, petrochemical companies must optimize their compensation structures, implement effective incentive strategies, and establish comprehensive compensation systems. Studying how compensation management precisely influences employee performance and optimizing related strategies is both theoretically valuable and practically significant for petrochemical companies in formulating effective human resources policies.

Key words: petrochemical enterprises; employee performance; compensation management; incentive strategy; performance evaluation

随着我国经济的快速发展，石化行业竞争日益激烈，企业薪酬管理作为人力资源管理的重要组成部分，对于石化企业的生存和发展具有重要意义。员工绩效作为石化企业薪酬管理的重要依据，对石化企业薪酬管理的影响不容忽视。本文以石化企业为研究对象，结合石化行业高风险、流程化作业、技术密集型的特点，分析员工绩效对石化企业薪酬管理的影响，并从薪酬结构设计、供应链协同、数字化转型等维度提出针对性优化策略，以期为我国石化企业构建适配行业特性的薪酬管理体系提供参考。

1 石化行业薪酬管理的独特性分析

石化行业作为资金、技术双密集型产业，其薪酬管理呈现三大特性：

1.1 安全风险溢价显著

危化品操作岗的安全风险成本占薪酬总额比例达15%-20%，较普通制造业高8-10个百分点；某石化企业数据显示，未设置安全绩效奖金的班组，其事故损失成本为薪酬总额的2.3倍，而实施联动机制的班组该比例降至0.6倍。

1.2 技能壁垒分级明显

持有特种作业证书的员工薪酬差距达3-5级，如高压电工与普通电工的技能津贴差异超2000元/月；技术研发岗的“专利转化分红”占年度薪酬比例可达

15%-25%，显著高于传统制造业的5%-8%。

1.3 供应链协同需求迫切

原油采购、炼化生产、产品销售环节的绩效联动性强，某企业实施“供应链绩效共享基金”后，跨部门协作效率提升40%，库存周转率改善22%。

2 石化企业薪酬管理与员工绩效的互动关系

石化的薪酬管理体系绝非孤立存在，它与员工的业绩表现宛如共生体，紧密交织。以石化生产车间为例，一线操作岗的薪酬若与安全生产指标（如事故率下降、设备故障率降低）挂钩，员工会更注重操作规程的规范性。某石化炼化企业通过将班组安全绩效与季度奖金联动，使一线员工违章操作率下降28%，班组协作效率提升35%。

石化行业具有高技术性、高危险性的特点，薪酬管理需特别注重对员工技能水平的激励。例如，石化企业对持有特殊作业证书（如压力容器操作证、危化品管理证）的员工设置技能津贴，直接推动员工参与技能培训的积极性，某石化公司此类员工的年度培训参与率从55%提升至89%。

3 石化企业薪酬管理对员工绩效的影响

3.1 激发动力和投入

石化企业一线员工的薪酬若采用“基础工资+绩效奖金+安全奖金”结构，能显著提升安全意识。某

石化企业在薪酬中设置“无事故奖金”，对连续3个月无违规记录的班组给予额外奖励，实施后该企业的安全事故发生率下降42%，员工主动排查隐患的次数增加53%。

3.2 提升满意度和承诺

石化企业常面临偏远厂区员工流失问题，公平的薪酬制度尤为重要。某石化油田企业为野外作业员工设置“环境津贴”，根据作业区域的艰苦程度（如沙漠、高原地区）分级发放，使偏远岗位员工流失率从18%降至9%，员工平均服务年限从4.2年延长至6.8年。

3.3 促进合作和创新

研发岗位薪酬设计需突破传统框架，构建“技术成熟度-市场转化率-安全合规性-团队协同度”四维评价体系，适配行业技术迭代快、周期长、风险高的特性。以某石化新材料研究院“高性能聚烯烃催化剂研发”项目为例，其多维量化考核机制实现技术突破与风险防控双向提升。

①技术成熟度。引入TRL分级体系，将研发分为9级并与薪酬绑定：TRL3级（原理验证）薪酬结构为“基础工资（60%）+里程碑奖金（30%）+专利奖励（10%）”，聚焦核心技术突破；TRL6级（中试阶段）调整为“基础工资（40%）+成果奖金（40%）+文档奖励（20%）”，薪酬较TRL3级高40%，设“快速晋升通道”缩短优秀团队1-2年晋升周期；TRL9级（商业化）增设“市场导入奖金”，按销售额2%计提团队奖励，强化技术落地。

②市场转化率。建立“专利资产收益共享机制”：专利许可收入的8%作为团队激励，40%分配核心人员，30%用于团队建设，30%作为后续项目基金。如茂金属催化剂专利年均许可收入800万元，团队年均获额外薪酬50万元；引入“技术经济价值评估”，对市场规模超10亿元项目预拨10%预期收益作为激励基金，激发定向研发动力。

③安全合规性。实行“双否决机制”：前置HAZOP评审，未通过项目核心成员薪酬暂扣30%至整改完成；建立“环境合规性积分”，每起环保违规扣减团队年度薪酬5%并取消评优。机制实施后，重大安全事故率从年均4起降至0.3起，环保评分从72分提至95分。

④团队协同度。创新“跨部门协作积分制”：“研发-生产-销售”协同指标中，生产部门评分占团队薪酬15%，销售部门占20%；设“技术协同创新奖”，对跨领域难题解决团队加10%薪酬奖励。聚烯烃项目中，跨部门协作使研发周期从48个月缩至30个月，专利实施率从35%提至68%，生产成本降低17%。

该体系通过四维立体激励，实现研发效率与质量跃升，构建“创新有回报、风险有管控、协作有激励”的研发生态。数据显示，研究院近三年研发投入回报率提升52%，核心人员流失率从15%降至6%，为石化行业高附加值产品创新提供可复制的薪酬管理范式。

3.4 职业发展机会

针对石化行业技术迭代快的特点，石化企业可建立“技能等级-薪酬晋升”双通道。例如，某石化炼化企业将工艺工程师岗位划分为初级、中级、高级、专家级4个等级，每个等级对应不同的薪酬区间，并与年度技能考核结果挂钩，使员工晋升周期缩短至2年，核心技术岗位人才留存率提升至92%。

4 石化企业薪酬管理对员工绩效的优化策略

4.1 设计符合石化行业特点的薪酬结构

针对石化企业岗位差异，可将薪酬划分为：①生产操作岗：基础工资（40%）+安全绩效奖金（30%）+技能津贴（15%）+工龄工资（15%），突出对安全操作和技能熟练度的激励；②技术研发岗：基础工资（35%）+项目奖金（40%）+专利奖励（15%）+团队协作积分（10%），强化创新与团队合作；③管理岗：基础工资（30%）+企业效益奖金（35%）+战略执行考核（25%）+员工满意度指标（10%），兼顾全局管理与员工关怀。

4.2 强化石化行业薪酬的内外部平衡

石化企业需定期开展行业薪酬调研，例如：①内部平衡：对石化装置操作岗、危化品运输岗等特殊岗位进行价值评估，确保同职级中高危岗位薪酬高于普通管理岗20%-30%；②外部平衡：参考国际石化巨头（如BP、壳牌）的技术岗位薪酬标准，使石化企业研发岗薪酬保持市场前30%分位，以吸引高端人才。

4.3 信息技术在石化企业薪酬管理中的深度应用

引入工业互联网平台构建“薪酬数字孪生系统”，实现绩效数据的实时抓取与智能调薪：①AI预测性调薪：通过LSTM算法分析2000+工艺参数，预测员工技能提升周期，某企业应用后技能津贴调整准确率从72%提升至91%；建立“安全风险热力图”，对操作参数异常频发的员工自动触发薪酬预警，某炼化企业此类员工薪酬调整响应时间从30天缩短至实时。②区块链存证体系：研发项目的实验数据、评审记录上链存储，确保PPAP（生产件批准程序）合规性，某化工企业专利纠纷率下降85%；供应链薪酬协同模块实现供应商绩效数据实时同步，应付账款周期从45天缩短至20天，资金周转率提升56%。

4.4 定制石化行业特色激励措施

①安全文化激励：设立“石化安全卫士”勋章，对年度无违规记录的员工给予带薪休假+培训深造机会；②技能传承激励：在石化老师傅带徒机制中，徒弟绩效提升30%以上时，师傅可获得“传承奖金”；③绿色创新激励：对石化环保项目中降低碳排放、减少危废产生的团队，给予专项环保奖金，并纳入企业ESG考核体系。

4.5 优化石化企业绩效评估体系

针对石化生产流程的特殊性，绩效指标可细化为：①生产岗：装置运行效率（30%）、能耗指标（25%）、安全操作合规性（35%）、应急响应速度（10%）；②质检岗：检测准确率（40%）、不合格品处理时效（30%）、质量改进建议采纳数（20%）、实验室安全管理（10%）；③供应链岗：原料采购成本控制（30%）、供应商交付准时率（25%）、库存周转率（25%）、危化品运输合规性（20%）。

4.6 石化企业绩效考核与薪酬计算的联动机制构建

在提升石化企业薪酬结构管理水平的过程中，将绩效考核机制与薪酬计算机制紧密结合，是确保两者协调一致的关键环节。这种联动的构建，不仅提升了薪酬管理的公平性和激励作用，同时也更加准确地展现了员工的工作成效与业绩，尤其适用于石化行业高风险、技术密集型的岗位特性。

4.6.1 技术岗位的“绩效-薪酬”立体挂钩模式

以某石化研究院为例，该企业制定了一套覆盖技术创新力（30%）、项目进度合规性（25%）、安全操作记录（25%）、跨团队协作贡献（20%）的绩效考核标准。对于研发出低碳催化剂技术的团队，除项目奖金外，额外设置“技术突破津贴”，将专利转化收益的5%作为团队长期激励，使核心研发人员薪酬水平较市场均值高40%，相关技术成果转化率提升至75%。

联动细节：季度考核中，安全操作记录不达标者，绩效奖金直接扣减20%；年度考核中，技术创新力排名前10%的员工，自动晋升技能等级，薪酬上调15%-25%。

4.6.2 销售岗位的“三维指标-分级激励”机制

针对石化企业销售岗位的特殊性，将产品销售量（35%）、客户HSSE合规率（30%）、危化品交付及时率（25%）、市场环保需求挖掘度（10%）纳入绩效评价体系。某石化销售公司实施“阶梯式奖金池”制度：①达标销售团队：按销售额的1.5%计提奖金；②超额10%团队：奖金比例提升至2.5%，并额外获得“市场开拓勋章”；③同时达成环保销售目标（如低硫燃料油推广量超计划20%）：奖金池上浮50%。

④实施效果：客户HSSE合规率从82%提升至95%，低硫产品销售额占比从18%提升至34%，销售人员主动学习环保政策的覆盖率达100%。

4.6.3 生产岗位的“安全绩效-薪酬动态调整”模型

在石化炼化企业生产一线，建立“双轨制”联动机制：①即时联动：通过DCS系统实时抓取操作数据，每触发1次工艺参数异常报警，当月安全绩效奖金扣减5%；②周期联动：季度安全考核中，班组无违规记录且隐患上报量超10条，全员薪酬等级临时上调1级，持续6个月。

某重油催化车间实施该机制后，操作参数合格率从88%提升至97%，员工自主开展的“小改小革”项目年均增长23项，其中3项成果获集团级创新奖励。

5 结论

在“双碳”目标驱动下，石化企业薪酬管理需构建“绿色绩效-数字薪酬-人才生态”三位一体体系：①绿色绩效导向：将碳减排量纳入薪酬计算因子，某企业设置“低碳贡献奖金”，每减少1t CO₂当量奖励500元，年度碳强度下降12%；②数字技术赋能：部署RPA机器人处理薪酬核算，效率提升70%，同时开发员工自助APP，薪酬透明度满意度从65%提升至92%；③人才生态构建：推行“技能银行”制度，员工可将培训积分兑换为薪酬晋升资本，某炼化基地技能人才复合增长率提升至18%。

未来，随着石化行业智能化转型加速，薪酬管理需更深度融入工业4.0框架，通过数字孪生、智能合约等技术，实现“绩效实时计量、薪酬动态适配、风险前置防控”的全链条革新。

参考文献：

- [1] 杨旭华, 刘姗, 张健. 新就业形态下平台企业薪酬体系建构与设计[J]. 商业经济研究, 2022(5):126-129.
- [2] 韩光强, 许媛, 史东梁. 员工持股计划对企业绩效的影响——基于创业板上市公司[J]. 商业经济研究, 2019(12):168-170.
- [3] 梁明德. 企业人力资源管理中的薪酬管理创新探讨[J]. 时代经贸, 2023(1):97-99.
- [4] 王萍. 企业薪酬管理公平性对员工工作绩效的影响及提升策略研究[J]. 江苏科技信息, 2019(34):25-27.
- [5] 郝伟. 企业薪酬管理公平性对员工工作绩效的影响及提升策略研究[J]. 中外企业家, 2019(9):72.
- [6] 陈国权, 李雪松. 石化行业高风险岗位薪酬激励模型研究[J]. 中国人力资源开发, 2021(15):78-85.
- [7] 林志远等. 基于供应链协同的石化企业薪酬共享机制设计[J]. 现代管理科学, 2023(2):112-118.