



# 关于供电所员工激励机制中网格化管理的应用研究

李玲玲 国网新疆电力有限公司哈密供电公司

**摘要：**薪酬绩效管理作为企业执行相关战略，实现效益及效率有效提升的重要管理组成，要在供电过程中建设以客户和市场为中心和导向的服务体系，需要提高基层供电所领导人员和员工队伍的综合素质。本文主要分析了进行“网格化”管理和制定绩效考核指标体系的必要性，提出了优化绩效考核指标体系的思路。

**关键词：**供电所员工；激励机制；网格化管理

## 一、“网格化”管理和绩效考核指标体系建立的必要性

### (一) 供电所缺乏完善的薪酬绩效管理机制

受供电所自身特点和体制的影响，导致部分电网工作人员对绩效管理工作不重视，他们错误的认为绩效管理只是简单的评价工作情况，并没有实际作用，更与自己开展的相关工作没多大关系，因此也就谈不上深入的理解相关内容，他们做的一些配合工作只是应付上级的检查，这也是导致绩效管理一直得不到有效开展的重要因素。

### (二) 亟须形成解决绩效管理问题的“网格化”管理

当前许多供电所实施的绩效管理和考核机制都比较笼统，只能按照职工级别和供电所效益进行分析，无法体现“效率优先、兼顾公平”的原则，激励作用也得不到发挥。为促使供电所进一步实现片区化和网格化管理，使其能高效的融合营配末端业务，建设以客户为中心的服务体系，使其对新时期供电服务需求更加适应，通过其服务模式的逐步完善，为供电所创造有利条件。

## 二、“网格化”管理及其绩效考核指标体系的设计思路及步骤

### (一) 健全网格化管理架构

(1) 区域合理划分。综合地域环境、供电面积、工作难易情况、线路设备状况、服务客户数量等，根据一条或数条线路台区，按照供电所、线路、台区等分层，对网格区域合理的划分，实行网格三级层级负责制；(2) 对人员统筹划分。按照员工业务能力、技术水平和素质等统筹安排划分各级网格人员；(3) 对岗位职责及进一步明确。在网格化管理中推行 AB 岗工作制，在工作上相互部位，安全方面相互监督，并能有效协调合理解决相邻网格的工作问题，明确相关责任，实现资源共享。

### (二) 健全完善网格化管理体系

(1) 完善责任体系。供电所应该对重点指标加强管控，对三级网格责任严格落实，把三级网格责任书的背书和签字工作逐级完成，保证其管理中网格清晰、人员和责任确切，使营销管理、线路运维、报修服务等

专业实现有效的融合，协同完成相关工作；(2) 完善保障体系。对供电所内部功能区的生产和管理、办公室的设施等按照相关标准和要求进行配置，保证基础设施完善，对业务流程加强统一，通过网格管理保障体系的健全和完善，有序推进各项工作顺利实施；(3) 完善监督体系。对供电所网格化管理定期进行评估、监督和指导，针对管理过程中的相关问题，及时协调解决。对供电所从业监督机制（如质量、安全、廉洁等）进一步落实，根据工作职责在管理中确定对口机制，形成自上而下的监督体系，县公司、一级网格、二级网格分别对一级网格、二级网格和三级网格进行有效监督。

### (三) 对绩效工资总额管理水平实现优化

公司可把供电所的绩效奖金以“承包”总额方法体现，合理把绩效和效益工资比例提升，根据业绩考核的结果确定绩效，如把供电电量、电费回收、线损率等效益指标和工资分配挂钩，并在相关标准要求上对业绩突出，一线艰苦生产的供电所适当放宽，激励各供电所创收效益，以此树立良好的管理理念。

### (四) 对绩效管理体系加强考核

公司为供电所制定目标任务，确定权重和考评标准，供电所根据实际情况对目标任务进行细化和分解，按照员工的工作情况为其建立积分标准库，对每个板块间权重和积分评价标准进行合理衡量和制定，并在实践过程中逐渐对其进行调整和优化。

### (五) 兑现绩效奖金

供电所的绩效奖金公司兑现的时候选择总额“承包”方式，综合供电所相关考核结果分配总额。供电所员工的月工作积分即为员工的月度考核结果。采用“以分计酬”制，按照工作过程中获得的积分根据相应标准换取薪酬。

## 三、对“责任承包 + 工作积分”制度进行创新

(一) 合理进行量化考核，对团队绩效引起重视

量化评价考核供电所的管理、经营、生产目标和任务，可以把目标任务作为主要的

考核内容，从三个方面（量、质、期）对考核目标和评价标准进行设置，在考核过程中可以把年度和月度考核有效结合起来。把总额通过“包干”的方法按照考核的结果考核月度绩效，在评价标准方面向有突出业绩、一线艰苦生产的供电所倾斜，促进供电所获得收益，保证采取准确有效的绩效考核，达到进一步提高团体整体绩效的目的。

### (二) 针对责任承包确定积分制

责任承包积分由工作数量、固定职责和工作质量等积分组成，工作数量积分分为对设备运维和对客户服务积分，分别制定相关标准，因为每个台区和供电所的距离、交通条件、客户情况及工作的难易程度存在较大的差别，所以需要在对各台区承包积分计算的过程中根据实际情况合理引入调节系统。固定职责积分包括管理、业务和兼职等岗位的积分，根据供电所机构设置管理和业务岗位，并遵循一致性原则确定各班组的积分标准。

### (三) 按照工作任务确定积分标准

工作任务积分是指员工在把常规的工作完成以后，额外再对公司做出的贡献和工作量通过考核得到的积分，主要是加分，并通过减分的方法考核没有根据方法、质量和时间完成的任务。本所评价所需的指标体系可以综合实际工作和管理需求，在供电所的考核指标、星级和全能型供电所的相关评价标准、供电所评价达标创优标准中选取、收集符合相关要求的。

## 四、结语

总之，对供电所分类进行考核，通过激励约束机制的健全和完善，奖优罚劣，对全员形成绩效管理机制。把员工的职业发展、薪酬分配和绩效考核结果结合起来，可激发员工的工作责任和积极性，达到提高团队能力和企业综合竞争力的目的。

## 参考文献

[1] 陈明杰, 王建军, 杨磊. 电力建设工程安全网格化管理体系研究及应用 [J]. 项目管理技术, 2020, 018 (02): 63-66.

[2] 黄静. 供电所网格化服务模式的探索与思考 [J]. 电力系统装备, 2020 (07): 167-168.