



论电力基层单位的薪酬改革

高华 国网滨海县供电公司

摘要：薪酬体系在电力基层单位管理中的作用非常重要，推动薪酬改革意味着电力基层单位可以更好地管理薪酬事宜，有助于维护电力基层单位内的健康氛围。本文首先说明实施薪酬改革的途径，随后说明实施薪酬改革的影响。

关键词：电力；基层单位；薪酬改革

【DOI】 10.12273/j.issn.1005-9644.2021.19.219

对于电力基层单位来讲，推行薪酬改革的意义不仅仅在于优化薪酬分配模式，还能够在单位内部树立积极向上的竞争贡献氛围。由此可见推行薪酬改革的重要性，有必要分析推行薪酬改革的途径。

一、薪酬改革途径

1. 设置岗位提升机制。电力基层单位包含多个岗位种类，其中以管理类岗位和技术类岗位最为常见。在薪酬改革中充分发挥技术等级职称的作用，以技术等级职称为抓手建立岗位提升机制，原则上获得更高的技能职称，在岗位提升方面具有优先权。薪酬改革突出动态性因素，每一类岗位的薪酬计算方式不是定死的，具有灵活可调的空间，并由此体现岗位管理的价值和作用。具体来讲，在岗位提升体系中充分发挥现代化企业管理理念的薪酬机制作用，凸显电力基层单位的进取心。

2. 重视技术成长。传统薪酬体系存在“重管理、轻技术”的弊端，薪酬改革的突出特征就在于推动技术成长，发挥技术在薪酬改革中的影响和价值。当前电力基层企业的竞争本质上就是技术的竞争，一只高水平、高质量的技术队伍是电力基层企业永葆竞争力的重要保证，也是企业立于不败之地的根基。

3. 突出岗位差别，彰显劳动价值。传统薪酬体系中存在岗位差别并不明显的弊端，不同种类劳动之间获取薪酬的比例接近。薪酬改革的突破点之一就在于突出岗位差别，对各种岗位工资级别进行重新定位，保证岗位工资与其价值对应。在定位岗位工资的过程中需要考虑到岗位的任务复杂程度、技术职称等多种因素，另外兼顾岗位自身的资质以及对应的业绩高低，定位后的结果原则上应当全面体现岗位的价值。

4. 消除平均主义影响。平均主义思想在国有企业传统管理模式中非常常见，对于薪酬体系的影响也是非常显著，由此带来的“大锅饭”现象也成为制约电力基层单位发展的一种弊病。在薪酬改革中要着重消除这种影响，对于经营者、管理人员、基层员工的薪资水平要重新评级定义。

5. 突出贡献作用。电力基层单位的每个

员工都会为单位作出一定的贡献，通常情况下工龄较老的工作人员的贡献规模较大。在薪酬改革中酌情考虑这一因素，对于在电力基层单位工作时间长、贡献较大的工作人员给予适当的薪酬发放倾斜，类似于“终身成就奖”的性质。这种改革模式着重强调员工的长久累积贡献，是对员工贡献的一种尊重和肯定。

二、薪酬改革效果

1. 提升员工积极性。薪酬改革强调技术的价值，对员工的考核更加侧重于技能职称、任务职称等要素，发挥技能因素的正向引导作用，更多的员工在技能引导下，在日常工作中不断加强学习充电，力求快速提升个人的技能等级。电力企业内部常年开设培训机构，在薪酬改革之前，这部分机构基本处于无所事事的状态；薪酬改革意味着培训需求的大量提升，电力企业开设的培训班始终处于非常火爆的状态，陆续有大批基层员工前来报名学习，在通过考核后获取更高的技能等级，充分调用基层员工参与技能培训的主动性。在传统管理模式中，管理者最头疼之处在于如何提升员工培训的积极性，薪酬改革的引导意味着这种问题将一去不复返，大批员工不仅积极报名参加培训，而且在培训过程中也没有表现出应付了事的姿态，真正将精力投入在专业知识的学习方面，并将学习到的知识应用在岗位生产，真正达到“以学习促生产、以生产反馈学习”的效果。当前电力企业几乎所有的培训班都处于满员状态，课堂的出勤率、学习热情都处于最佳状态。

2. 重视技能操作。薪酬改革对于技能操作的重视着重体现在薪酬分配方面，总体思路是提升技术类岗位的薪酬，彰显技术类岗位对于电力企业的贡献和价值。传统薪酬体系中对于管理、技术岗位的定薪机制相对固定，管理人员、司机等行政岗位的薪酬系数与基础员工并无太大差别，由此形成传统薪酬模式的弊端。薪酬改革的目标就是打破固有薪酬模式的弊端，薪酬分配偏向在基层岗位、一线岗位日夜贡献的工作人员，进而在电力企业内部树立“技术至上”“贡献至上”的薪酬分配原则。通过薪酬改革，司机岗位

人员大批量转向电力企业生产一线，技能操作的价值由此显现。

3. 分支机构自主性增强。电力体系一直以来实行垂直管理模式，分支电力机构各种政策的制定都要完全遵从上级单位发布的规章制度。这种管理方式固然合理，但是一定程度上造成分支机构不敢大力推行改革的弊端。薪酬改革的关键特征之一就在于提升分支机构、分公司的自主性，分公司可以根据实际情况灵活调整薪酬制度，真正体现薪酬改革“简政放权”的理念。分公司秉承从实际出发的原则，建立适用于公司内部的薪酬发放体系。当前分公司最常使用的薪酬发放体系呈现出与绩效考核相结合的特征；公司根据制定的考核周期设定考核目标，为每一项考核标准赋予一定的分值，实现绩效考核体系内的量化考核效应。在处理绩效考核结果与岗位系数后确定最终的调薪方案，发挥员工在薪酬改革中的绝对主导作用。这种改革模式最大限度考虑基层员工的诉求，从而体现薪酬改革的公平效应。

三、结语

薪酬改革的意义无须分说，电力基层单位一定要认识到薪酬改革的重要性，采用合适的措施落实薪酬改革任务，真正发挥薪酬改革对于单位发展的重要价值。

参考文献

- [1] 高梅, 金军. 电力企业技能型员工工时积分制薪酬设计[J]. 科技创业月刊, 2019, 32(12): 86-88.
- [2] 文弥. 电力企业薪酬管理中存在的问题与解决措施[J]. 企业改革与管理, 2019(13): 93+113.
- [3] 邹宜. 电力企业薪酬体制改革后员工薪酬满意度探析[J]. 企业改革与管理, 2018(18): 92+96.
- [4] 孙利琴. 电力企业薪酬管理的改革和完善策略分析[J]. 中国国际财经(中英文), 2017(23): 132-133.
- [5] 冷莉, 孙爽, 陈英姿. 电力企业薪酬制度改革探索与实践[J]. 人力资源开发, 2016(18): 110.