

A 企业专业序列薪酬绩效协同优化机制研究

邹洋

江西科技师范大学, 江西 南昌 330038

DOI:10.61369/SE.2026040001

摘 要： 在国有企业高质量发展的大环境下，专业序列人员是 A 企业（南昌市某国有企业）的重要技术力量和业务骨干，在薪酬绩效上两者有效结合对提高员工工作积极性、留住人才以及增强企业的核心竞争力具有重要作用。本文选取 A 企业的专业序列为研究对象，在此基础上针对该公司的现行职级制度、薪酬制度以及绩效考核制度进行分析探讨，找出其中存在的问题并提出改进建议，为企业专业序列薪酬绩效优化提供思路参考，也为其他类似性质的国有企业的相关管理工作带来一定借鉴意义。

关 键 词： A 企业；专业序列；薪酬绩效；协同优化；机制研究

Research on the Collaborative Optimization Mechanism of Compensation and Performance for Professional Ranks in Enterprise A

Zou Yang

Jiangxi Science and Technology Normal University, Nanchang, Jiangxi 330038

Abstract： In the context of the high-quality development of state-owned enterprises, professional staff members constitute a crucial technical force and business backbone for Company A (a state-owned enterprise in Nanchang City). The effective integration of their salary and performance plays a vital role in enhancing employee motivation, retaining talent, and strengthening the company's core competitiveness. This paper selects the professional ranks of Enterprise A as the research subject, analyzing and discussing the company's current rank system, compensation system, and performance appraisal system. It identifies existing issues and proposes improvement suggestions, providing insights for optimizing compensation and performance for professional ranks within the enterprise and offering valuable references for related management tasks in other state-owned enterprises of a similar nature.

Keywords： Enterprise A; professional ranks; compensation and performance; collaborative optimization; mechanism research

引言

随着国企改革不断推进，A 公司是南昌市的一家国有企业。在产业投资、园区运营等方面发挥重要作用，有财务、法务、投融资、园区运营等不同岗位的专业人员，是公司完成自身使命的重要力量。目前，A 公司已经制定专业序列职级、薪酬以及绩效管理办法，但是在执行过程中，薪酬与绩效之间的联系较弱，激励作用不够明显等问题日益突出，影响到专业序列员工的工作热情及人才队伍建设。而薪酬和绩效又是人力资源管理两大方面，二者有效配合对于调动员工积极性、提高工作效率具有重要意义。因此本文以 A 企业专业序列薪酬绩效协同优化为切入点，结合该公司的相关制度及实际的数据进行分析探讨，找出存在的问题并提出相应的建议，帮助其构建合理有效的薪酬绩效协同机制，促进企业的持续健康发展。

一、A 企业专业序列薪酬绩效现状

A 公司专业技术序列员工薪酬由基本工资、绩效工资、任期激励以及其他收入组成，职级分为专家、主任师、副主任师、专员、助理专员共五级，薪酬水平同职级以及岗位系数相关联；

绩效考核采取半年度及年度考核方式，考核结果影响到绩效工资发放以及职级变动。根据公司现行规定以及实际情况来看，目前薪酬绩效联动具有如下特征：一方面，薪酬与职级联系较紧，基本工资按照岗位系数决定，绩效工资与考核成绩挂钩但是力度不大，“大锅饭”现象严重；另一方面，虽然绩效考核内容涉及专业

知识技能、工作业绩等方面，但是有些项目难以量化的，考核结果与员工真实付出之间差距较大。此外，公司已经制定有职级晋升积分办法，在其中把绩效表现占一定比重，但是薪酬变动与职级提升以及绩效考核结果之间的配合不到位，不能起到很好的引导作用^[1]。

二、A 企业专业序列薪酬绩效协同现存问题

（一）薪酬与绩效关联性不强，激励效能不足

A 企业专业序列绩效薪酬虽然与考核结果相关联，但是绩效薪酬基数是以职级为基础决定的，考核结果对于绩效薪酬的影响较小。比如相同职级之间即使绩效考核成绩有很大区别，但是他们的绩效薪酬并没有拉开较大差距，不能很好地做到“多劳多得、优绩优酬”。而且任期激励计算及发放与年度绩效以及任期绩效相结合较少，忽视了员工长期付出与短期业绩之间的联系，缺乏针对性，不利于调动员工积极性。

（二）绩效考核指标设置不合理，协同基础薄弱

绩效考核是薪酬协同的基础，但是 A 企业专业序列部分考核指标有量化的不足、针对性不够的问题。一些专业的职位考核指标主要是定性的表述，缺少具体的量化要求以及数据的支持，使得考核的结果带有较大的主观性，不能真实地体现职工的真实的工作表现及专业技术水平^[2]。而且考核指标未能充分考虑各个不同的专业职位的工作性质，“一刀切”，与工资发放的相关度不高，不利于工资和绩效之间的有效配合。

（三）职级、薪酬、绩效协同衔接不畅

A 企业专业序列职级晋升以积分制为基础，积分包括学历、职称、工作经历以及绩效考核等方面内容，但是绩效考核所占比例较小，在职级提升之后的薪资变动与绩效挂钩较少。一些员工获得职级晋升后工资有所提高，但是之后如果绩效下滑，则没有相应的惩罚措施；另一方面，绩效良好的员工在晋升职级及增加薪资方面并没有明显的优势，不能实现“绩效促职级、职级带薪

酬”^[3]。

（四）薪酬绩效反馈机制不完善，协同落地受阻

A 公司虽然有绩效反馈以及面谈的规定，但是实际上进行绩效反馈时大多数都是通过书面形式告知员工，很少与员工面对面交流，使员工不清楚自己的绩效劣势以及工资发放的标准是什么^[4]。而且反馈的内容也大多集中在考核的结果上，在绩效改进意见、薪酬提高的方法等方面指导较少，使得员工不能够根据反馈来改善自己的工作状态，薪酬和绩效之间的联动难以实现，甚至造成部分员工对于公司的薪酬绩效制度不满而降低工作效率的情况发生。

三、A 企业专业序列薪酬绩效协同优化机制构建

（一）强化薪酬与绩效联动，提升激励效能

优化绩效薪酬计算方法，提高绩效考核结果对绩效薪酬的影响程度，从根本上改变“职级决定薪酬”的固定观念，摒弃过去“职级优先、绩效为辅”的错误做法。根据 A 企业专业技术序列各职级的工资水平、岗位价值以及劳动强度等实际情况合理设定绩效薪酬基数与考核系数之间的关系，在此基础上把实际发放的绩效薪酬与其所在部门和个人当年绩效考核得分相乘得出的结果作为发放依据，其中个人绩效占比 70%，部门绩效占比 30%，这样既体现个人努力又促进集体合作，“绩效越好，收入越高”。此外还要做好任期激励与年度绩效、任期绩效相结合的工作，规定任期激励计算时年度绩效所占比例不少于 60%，把任期内每年度绩效情况与整个任期的目标达成情况进行综合考虑，防止任期激励流于形式或平均分配的现象发生，真正起到激发员工积极性的作用，让员工能够着眼未来，专注本职工作^[5]。

根据 A 企业专业序列薪酬结构以及绩效系数的要求，对不同职级员工绩效工资与考核结果之间的关系进行汇总，如下表所示。

表 1 A 企业专业序列不同职级绩效薪酬与考核结果关联表

职级	绩效薪酬基数（元/年）	考核系数 1.1（优秀）	考核系数 1.0（称职）	考核系数 0.6（不称职）	不同考核结果薪酬差距（元）
专家	60000	66000	60000	36000	30000
主任师	48000	52800	48000	28800	24000
副主任师	36000	39600	36000	21600	18000
专员	24000	26400	24000	14400	12000
助理专员	18000	19800	18000	10800	9000

注：数据来自 A 企业专业序列薪酬管理制度以及绩效系数规定，绩效薪酬基数是依据企业的目标薪酬水平和岗位系数确定的，考核系数对应不同的绩效等级。

（二）优化绩效考核指标体系，夯实协同基础

根据 A 企业不同工种的工作性质、主要职责以及工作流程，重新设计一套合理有效的绩效考核指标体系，提高指标的可量性和准确性，避免“一刀切”的方式。对投资融资、园区运营、财务、法务等不同岗位分别制定相应的 KPI 指标、重点工作指标和扣分项，其中 KPI 指标占比不少于 50%，着重考察员工的工

作成效以及专业技能水平，使考核的重点集中在岗位的核心职能上。同时，在原有 A 企业的绩效指标库基础上，进一步完善各项指标的具体内涵、计算方法以及评分细则，确定每项指标的数据来源、统计周期及责任人，降低人为因素的影响，防止考核“凭印象、凭经验”，保证考核结果能真实有效地体现员工的真实工作表现及专业技术水平，为薪酬与绩效的有效结合打下良好的基础^[6]。

以 A 企业专业序列核心岗位为例，整理优化后的绩效考核指标及权重如下表所示。

表 2 A 企业专业序列核心岗位绩效考核指标及权重表

岗位类型	核心 KPI 指标	权重	重点工作指标	权重	扣分项	权重
投融资专员	年度投资计划完成率、融资计划完成率	50	投资方案通过率、投后管理合规率	40	违规操作、报告提交不及时	10
园区运营专员	资产出租率、租赁合同履约率	55	招商计划达成率、园区客户满意率	35	安全违规、投诉处理不及时	10
财务专员	财务数据准确率、预算控制率	60	报表提交及时性、审计问题整改率	30	账务违规、数据造假	10
法务专员	合同风险预警数、合规审核准确率	55	纠纷处理效率、制度完善度	35	合规失误、风险遗漏	10

注：数据来源为 A 公司绩效管理規定以及各个专业序列岗位绩效考核指标库，权重是依据各岗位主要责任与工作任务而确定，减分项目主要是指违反纪律、犯错误等行为。

（三）完善职级、薪酬、绩效协同衔接机制

优化专业序列职级晋升积分制度，加大绩效表现所占比例，在原有不到 30% 的基础上提高到 40%，规定年度绩效考核结果以及任期绩效考核结果是职级晋升主要参考标准，其中年度绩效优秀（S 级）每得一次加 6 分，良好（A 级）每次加 4 分，称职（B 级）每次加 1 分，基本称职（C 级）每次扣 3 分，不称职（D 级）每次扣 5 分并且任期内有 1 次不称职（D 级）就丧失当期职级晋升资格。同时实行职级、薪酬与绩效挂钩制度，即职级晋升后相应薪酬随之上调至该职级基准薪酬的 10%–15%，连续两年绩效优秀的员工可以免去排队等待积分的过程而直接晋级；连续两年绩效不合格者，则降一级职级并相应下调其薪酬为该职级基准薪酬的 10%，实现“能上能下、能增能减”。

此外，制定薪酬动态调整制度，在每年的第一季度由人力资源部组织协调财务部以及各个业务部门根据当年的行业薪酬调查报告、公司的年度经营状况以及员工的整体绩效情况对各个专业技术岗位的不同职级进行一次重新确定其对应的薪酬标准，使公司薪酬水平高于同行业的平均水平 5%–10%，具有较强的市场竞争力；同时规定薪酬变动与绩效等级相联系，对于年度绩效为优秀（S 级）的职工可以增加 5% 的薪资涨幅，而称职（B 级）及以下级别的职工不享受薪资上涨待遇，保证了薪酬变动的有效性和精确性，做到职级、薪酬、绩效三者之间的有效配合和循环管理。

（四）健全薪酬绩效反馈与监督机制，保障协同落地

健全绩效面谈制度，在每半年、每年度绩效考核结束后的 15 个工作日内，各部门主管必须与本部门员工开展一次单独的面对面交流会议，会议中要包含对考核结果进行解释、薪酬发放标准说明、个人工作中不足之处以及改进建议等内容，还要充分听取

员工对于薪酬绩效制度的意见和建议并做好记录整理工作。设立薪酬绩效监督检查制度，由人力资源部组织纪检审计等部门不定期地抽查核对工资计算是否正确、绩效评估过程是否合规等问题，主要针对考核指标评分情况、工资支付数额以及程序合法性等方面进行审查，保证考核结果客观合理、工资按时足额发放，防止弄虚作假行为发生。

同时，建立和完善职工申诉制度，在考核结果公布之日起七个工作日内，职工对于考核结果或工资分配有异议的，可以向人事部门提出书面申诉及相应证明资料，人事部门应当自收到申诉之日起十个工作日内进行调查、核实，并出具书面答复意见送达申诉人，保证申诉途径畅通、公平合理。进一步加强反馈与监督工作，真正使广大职工认同并接受薪酬绩效方案，促进协同优化机制有效实施、发挥作用。

四、结论

本文基于 A 企业专业序列薪酬绩效协同情况进行研究，发现目前存在薪酬与绩效联系较弱、考核指标不合理、协同衔接不足以及缺乏有效反馈等问题。根据 A 企业的实际情况及已有制度，在薪酬绩效联动、考核指标优化、协同衔接、反馈监督上提出改进措施，可以较好地提高薪酬绩效协同程度，调动专业序列员工的积极性和创造性，有利于企业引进并留住关键的专业人才。今后，A 企业在实施上述优化方案后，可以根据其效果不断补充和完善相应制度，结合行业发展情况及公司的发展规划及时修订薪酬绩效方案，进一步加强协同作用；同时加大对员工的教育力度，让更多的员工了解并参与到薪酬绩效工作中来，使薪酬绩效协同优化方案真正发挥出应有的功效，为公司的持续健康发展奠定坚实的基础。

参考文献

- [1] 程祥英, 孟丽丽. 保险公司薪酬绩效战略定位及政策分析 [J]. 中国集体经济, 2023, (32): 100–102.
- [2] 王学元. 纺织企业绩效考核体系的建立 [J]. 纺织器材, 2023, 50 (S1): 66–72.
- [3] 杜志豪. 深化国企改革 构建完善的薪酬绩效激励体系 [J]. 中国商界, 2023, (09): 16–18.
- [4] 郝晋, 吴春华, 陈岩, 温淑兰, 刘清泉. 基于岗位差异的公立医院绩效薪酬序列构建方法探索 [J]. 中国医院管理, 2023, 43 (05): 31–36.
- [5] 郑小燕. 供应链公司薪酬绩效管理体系优化设计——以 H 公司为例 [J]. 全国流通经济, 2022, (19): 109–112.
- [6] 赵晓霞. 国有设计企业的薪酬绩效管理路径 [J]. 人力资源, 2020, (14): 68–69.