

分类号：
学号：20212216314

密级：公开
单位代码：10759

石河子大学

硕士学位论文



国家电网 WP 供电公司薪酬体系优化研究

学位申请人	张扬
指导教师	郭桂华 教授
申请学位类别	专业硕士
专业名称	MBA 工商管理
研究领域	人力资源管理
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子
2024年5月

分类号：
学号：20212216314

密级：公开
单位代码：10759

石河子大学

硕士学位论文



国家电网 WP 供电公司薪酬体系优化研究

学位申请人	张扬
指导教师	郭桂华 教授
申请学位类别	专业硕士
专业名称	MBA 工商管理
研究领域	人力资源管理
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子
2024年5月

**Research on the optimization of Compensation system of WP Power
Supply Company of State Grid**

A Dissertation Submitted to

Shihezi University

In Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

Master of Business Administration

By

Zhang Yang

(Human Resource Management)

Dissertation Supervisor: Prof. Guo Gui-hua

May, 2024

石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明

学位论文独创性声明

本人所提交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

研究生签名：张扬

时间：2024年5月16日

使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

研究生签名：张扬

时间：2024年5月16日

导师签名：邵存华

时间：2024年5月17日

摘要

随着我国电力体制改革的不断深化和市场化的发展，电力企业在组织结构和运营模式上都有了很大的变化。我国的电力企业规模庞大，人员众多，内部的人事制度较为复杂，人才质量存在参差不齐的情况，且陈旧的薪酬制度已无法适应时代发展。企业如果想留住优秀的员工，有一个有效且合理的薪酬体系显得尤为重要，合理的薪酬体系对于激发员工潜力、创造经济价值和提高竞争力非常重要。构设出一套具备科学性、合理性的薪酬体系，也为国网公司日后长足的发展提供相应的基础。

本文通过参考国内外关于薪酬体系相关文献研究，结合国家电网 WP 供电公司的实例，采用调查问卷的形式了解其内部更深层次的问题，以点看面，设计一套适合实际运用的薪酬体系。从有关薪酬管理的概念和基本理论出发，对公司现行的薪酬体系进行分析研究，结合实情进行设计并发放调查问卷，收集三百多名内部员工对公司目前薪酬体系的实施意见等信息。通过在公司内部进行的走访和调查，对调查问卷结果进行统计分析，发现存在的问题是员工满意度低、薪酬的内部公平性差、薪酬的激励作用并未体现、员工绩效提升缓慢、薪酬管理缺乏动态变化。对这些问题进一步分析，发现导致问题的主要原因在于公司薪酬体系过于陈旧且缺乏灵活性、人岗不匹配、绩效考核中的缺陷、管理理念的落后和管理制度的滞后。之后，结合国家电网 WP 供电公司薪酬管理现状及问题成因分析，重新设计公司薪酬结构，将人力资源价值、岗位价值和员工工作业绩结合，调整固浮比例、重新评估岗位价值、完善绩效考核；优化岗位工资，控制总量、调整结构、突出岗位、强化激励，重新分配单位内部不同专业岗位及员工能力素质之间的内部关系，适度拉开差距；打破原先绩效工资组成方式，构建新型“内模市场制+同业对标式”薪酬模型，引入内部模拟市场体系，利用“内模市场制”的体制机制和“同业对标式”的考核机制两个机制，加强对员工的激励作用，同时，设计优化方案实施保障措施，进一步深化优化后方案的应用和建立对新型薪酬模型的监督及保障机制；调整员工晋升模式，开放晋升通道、增加晋升类型、改变晋升形式，提高员工晋升的可能性。多措并举，对国家电网 WP 供电公司薪酬体系进行多方面优化。

人力资源管理的核心和关键是薪酬管理，具有科学性、全面性和可操作性的薪酬管理系统，可以很大程度地优化和提升员工的潜力和效率，并为公司创造更多的经济效益和绩效。本研究对国家电网 WP 供电公司薪酬体系进行了针对性的调整和优化，旨在激发员工的工作热情，稳定公司员工队伍，发挥人力资源管理作用，促进战略与变革目标的达成、合理控制公司的人工成本，提高公司的效益。希望同时能为国家电网县级供电公司的薪酬管理优化改革提供有益参考。

关键词：国家电网；薪酬体系；内部模拟市场；体系优化

Abstract

With the in-depth promotion of the reform of the power system, the introduction of a market competition mechanism in the power industry, and great changes have taken place in the mode of power enterprises from organization to operation and management. China's electric power enterprises are large in scale and have a large number of personnel. The internal personnel system is relatively complex. The quality of talents is uneven, and the old salary system can no longer adapt to the development of the times. An effective and reasonable compensation system can not only retain excellent employees, but also promote employees to actively realize their potential, use human resources as capital to bring more economic benefits to the enterprise, create more economic value for the enterprise, and enhance the business vitality and competitiveness of the enterprise. The establishment of a scientific and reasonable salary system also provides a corresponding foundation for the long-term development of the State Grid Corporation in the future.

This article refers to the research on the relevant literature on the compensation system at home and abroad, combined with the examples of the State Grid WP Power Supply Company, uses the form of questionnaires to understand its deeper internal problems, and designs a salary system suitable for practical application. Starting from the concept and basic theory of salary management, analyze and study the company's current salary system, design and issue questionnaires based on the facts, and collect information such as the opinions of more than 300 internal employees on the implementation of the company's current salary system. Through visits and surveys within the company, the results of the questionnaire were statistically analyzed, and it was found that the existing problems were low employee satisfaction, poor internal fairness of salary, no incentive effect of salary, slow improvement of employee performance, and lack of dynamic changes in salary management. After further analysis of these problems, it is found that the main reasons for the problems are that the company's compensation system is too old and lacks flexibility, the mismatch of people, the defects in the performance appraisal, and the backwardness of the management concept and the lag of the management system. After that, combined with the analysis of the current situation and causes of the salary management of the State Grid WP Power Supply Company, redesign the company's salary structure, combine the human resources value, post value and employee work performance, adjust the fixed floating ratio, re-evaluate the post value, and improve the performance assessment; optimize the post salary, control the total amount, and adjust the settlement. Construct, highlight positions, strengthen incentives, redistribute the internal relationships between different professional positions and ability and quality employees within the unit, and moderately widen the

gap; break the original performance wage composition, build a new "internal model market system + peer-industry" salary model, introduce an internal simulation market system, and use the "internal model market" The system and mechanism of the "field system" and the assessment mechanism of "inter-industry benchmarking" strengthen the incentive effect on grass-roots employees. At the same time, the optimization plan is designed to implement safeguard measures, further deepen the application of the optimized scheme; adjust the promotion mode of employees, open the promotion channel, increase the type of promotion, change the form of promotion, and improve the possibility of employee promotion. and establish a supervision and guarantee mechanism for the new compensation model. Take multiple measures to optimize the compensation system of WP Power Supply Company of the State Grid in many aspects.

The core and key of human resources management is compensation management. A scientific, comprehensive and operable compensation management system can greatly optimize and improve the potential and efficiency of employees and create more economic benefits and performance for the company. This study has made targeted adjustments and optimizations to the compensation system of State Grid WP Power Supply Company, aiming to stimulate the enthusiasm of employees, stabilize the company's staff, play the role of human resources management, promote the achievement of strategic and change goals, reasonably control the company's labor costs, and improve the company's efficiency. It is hoped that it can also provide a useful reference for the optimization and reform of salary management of county-level power supply companies of the State Grid.

Key words:State Grid; Compensation system; Internal simulation market; System optimization

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景及意义	1
1.1.1 研究背景	1
1.1.2 研究意义	2
1.2 文献综述	3
1.2.1 国外文献	3
1.2.2 国内文献	4
1.2.3 文献评述	6
1.3 研究内容、方法与技术路线	7
1.3.1 研究内容	7
1.3.2 研究方法	8
1.3.3 技术路线	9
第 2 章 相关概念界定及理论基础	10
2.1 概念界定	10
2.1.1 薪酬	10
2.1.2 薪酬体系及构成要素	10
2.1.3 薪酬管理	11
2.2 理论基础	11
2.2.1 期望理论	11
2.2.2 公平理论	12
2.2.3 高弹性薪酬理论	13
2.2.4 双因素理论	13
第 3 章 国家电网 WP 供电公司薪酬体系现状	14
3.1 电力行业背景分析	14
3.2 国家电网 WP 供电公司基本情况介绍	14
3.2.1 企业简介	14
3.2.2 发展战略规划	15
3.3 公司人力资源现状	15
3.3.1 组织机构	15

3.3.2 员工人力资源现状	17
3.4 公司薪酬体系现状	21
3.4.1 岗位薪酬绩效工资制度	21
3.4.2 薪酬结构占比	23
第4章 WP 公司薪酬体系存在的问题及成因分析	24
4.1 调查问卷设计	24
4.1.1 调查目的	24
4.1.2 样本情况分析	24
4.1.3 信度分析与效度分析	25
4.1.4 问卷结构	27
4.1.5 调查问卷分析	28
4.2 薪酬体系存在的问题	30
4.2.1 薪酬激励效果不显著	30
4.2.2 薪酬体系缺乏公平性与合理性	31
4.2.3 员工无法利用自身优势提高薪酬	31
4.2.4 员工对薪酬方案缺乏了解	32
4.3 薪酬体系存在问题的成因分析	32
4.3.1 激励体系不完善	32
4.3.2 薪酬制度陈旧	33
4.3.3 薪酬分配方式单一	34
4.3.4 薪酬方案的制定存在缺陷	35
第5章 WP 公司薪酬体系优化	37
5.1 薪酬体系优化目标与原则	37
5.1.1 薪酬体系优化设计的目标	37
5.1.2 薪酬体系优化设计的原则	37
5.2 薪酬体系优化设计的思路和适用性	38
5.2.1 薪酬体系优化设计的思路	38
5.2.2 薪酬体系优化设计的适用性	39
5.3 薪酬体系优化设计方案——构建“内模市场制+同业对标式”薪酬模型	40
5.3.1 薪酬结构优化	40
5.3.2 岗位工资优化	41
5.3.3 绩效工资优化——“内模市场制+同业对标式”薪酬模型的构建	46
5.3.4 员工晋升调整优化	55
第6章 结论与展望	57

6.1 结论	57
6.2 不足及展望	58
参考文献	59
附录	62
致谢	64
作者简介	65

