# 公司薪酬管理制度汇总(4篇)

来源：网络 作者：落花人独立 更新时间：2025-04-17

*公司薪酬管理制度汇总一今天分享的内容分成两个部分。第一部分给大家介绍些岗位管理规划的一些知识。包括岗位价值评估和岗位序列划分的一些原理，第二部分是薪酬方案设计的内容。包括如何对企业薪酬体系进行设计，即内部的分析和诊断。还包括薪酬策略，针对公...*

**公司薪酬管理制度汇总一**

今天分享的内容分成两个部分。第一部分给大家介绍些岗位管理规划的一些知识。包括岗位价值评估和岗位序列划分的一些原理，第二部分是薪酬方案设计的内容。包括如何对企业薪酬体系进行设计，即内部的分析和诊断。

还包括薪酬策略，针对公司内部薪酬的现状，结合外部薪酬水平的情况等。基于内部薪酬体系策略再做薪酬结构设计，包括固定薪酬，浮动薪酬，其他薪酬等。一个完整的薪酬体系还包括相应的管理制度和流程。薪酬体系设计完之后，会涉及到新旧体系的套改。

对于薪酬方案的设计，我们遇到很多客户，客户的需求不同，但是我们经常遇到一种现状是企业主有企业主的想法，hr的管理人员有他们的想法，那么对于薪酬体系的设计究竟有哪些创新的管理理念呢？我这里跟大家做一个分享。

总结我过去做过的涉及薪酬方案设计的咨询项目，一些基于战略和业务转型发展的创新薪酬的管理理念，我把它总结为加减乘除。

加是什么呢？在薪酬中要做增量。哪些是增量呢？薪酬必须符合公司战略的要求，也符合业务发展和转型的要求，和公司的核心能力的打造结合在一起。大家可能会经常调侃，咨询顾问一谈就谈战略。但人力资源的出发点必须基于战略和业务发展的。

如何关联呢？举个列子来讲，我有一个客户，他之前是做国内的消费品市场的，但是基于过去n多年的发展呢，国内的消费品市场竞争越来越激烈，现在国外市场，特别是东南亚一些区域的市场，潜力非常巨大，未来业务发展的方向和转型的要求是开拓国际市场，既然开拓国际市场，相应的组织架构，包括所需人员的薪酬体系设计，就要着手准备。

这家企业薪酬体系的.设计，是基于它的业务发展向国际化的转型的需要来做出的，因此需要国际化的薪酬理念和国际化的薪酬体系设计。

第二个是减法，去掉负薪酬。什么是负薪酬？对于没有预期效果的薪酬，对于激励没有意义的薪酬，包括不符合行业、企业特点的薪酬，只是增加了公司的薪酬成本而已，并没有对于公司实际的业务发展，业绩增长有实际性的帮助，这些是要去掉的。

举个例子来讲，我曾经在一家国有企业做薪酬体系设计，国有企业的弊端是有很多的，比方说，国企有很多负薪酬，如工龄工资，工龄工资其实不多，一年也就几块钱、十几块钱，二十块钱，这类薪酬只是增加的薪酬成本，对于员工的激励是没有作用的。

后来我们给他调整了负薪酬，变更成五年长期贡献奖，十年长期贡献奖。十五年、二十年长期贡献奖，奖励什么呢？我们给他奖励金砖，这是我们给企业的一些建议。激励效果反而会增强。员工对于5、10、20块钱甚至50块钱的薪酬是没有概念的也是没有意义的。

第三个是让薪酬产生乘数效应。我们经常会遇到组织协同的问题，部门之间经常配合不力。举个例子来讲，研发、销售、和生产之间经常会打仗。这就要求在薪酬体系设计的时候就考虑到部门之间的协同。

怎么体现出来呢？包括从未来增量中拿出来的奖金，可能跟销售的收入挂钩，和研发的成果挂钩，和生产的成本挂钩，那么是基于把蛋糕做大，再分蛋糕的原理，拿到自己的收入，这样对大家来说，意义比较大。

第四个是破除负面薪酬。比如：破坏组织气氛的、团队协作的，影响蛋糕做大的薪酬。举个例子，可能对于某个部门，某一类人的薪酬体系，特殊津贴，福利是要去除的。因为这往往会对新员工产生的打击是非常大的！

那么薪酬体系怎么设计？

在这里大家介绍的是岗位薪酬体系的设计的方法论，除了岗位薪酬体系设计也还有其他的薪酬体系设计，包括有些企业在做能力薪酬体系设计，还有创新的薪酬体系模式。有些企业在学海尔公司人单合一的薪酬模式。

不同企业的不同发展阶段，采用的是适合自己企业发展特点的薪酬设计发展模式。时间有限，今天只给大家介绍岗位薪酬体系设计的模式，大家如果还有兴趣，后面再跟大家分享其他的一些薪酬体系模式。

上面的ppt是我们做岗位薪酬设计的一个方法论。首先咨询顾问会对企业的现状做一个调研。基于战略理解，对业务发展做一个梳理。在这个基础上做相应的组织变革，包括组织架构设计，岗位职责的设计，岗位价值评估，这是岗位薪酬的前提和基础。

我给大家介绍一下第一个部分，组织变革这块，也就是岗位价值评估和岗位序列的划分。

这里由于时间原因略过组织架构设计这部分。对于公司的组织架构设计的，又是另外一个课题，内容比较庞大，我们今天就不做分享了。在梳理在组织架构的基础上，有正确的事，有正确的岗位去做，再去详细制定设计岗位职责，岗位职责确定之后我们对岗位进行岗位价值的评估。

什么叫岗位价值的评估？岗位价值评估对薪酬有什么帮助的意义。把岗位形态做一个前后的对比，大家可以看ppt这张图。在岗位形态评估之前，基于组织架构层级制的岗位架构排列顺序，评估之后的所有岗位是基于岗位价值进行了分层分级的排列，这就突破了原有职务级别的这种层级模式，变成了以岗位价值的来进行排序的排列顺序。

针对这些岗位的相对价值，对薪酬进行全面的梳理，基于外部市场水平，对现有的岗位的薪酬重新规划。

岗位价值评估是这对于我们做薪酬的hr必须掌握的一门技术，今天可能没有时间展开，给大家介绍一些方法。岗位价值评估对于hr来说是必须掌握的一门技术，方法很多，包括排序法，岗位分类方法，市场定价法。前三类分类方法是基于企业内部的工作经验或者对岗位理解的深度要求是比较高的。另外一个结合企业内部的文化能够简单的方法能够识别出来。

能够让大家信服的有前三个方法。后面两种方法相对比较复杂。包括定制因素计分法和岗位因素计分法。定制因素计分法是咨询顾问或者专业的hr，结合企业内部的岗位特点进行详细设计的。

什么是定制因素？

举个例子，我曾经做过的一家企业是建筑施工企业的，这种企业的特点一般是项目制业务，工程施工相对比较艰苦，出差，到边远地区或者荒芜人员的地方工作。针对这样的企业，岗位价值的定制因素可能就包括了工作环境条件因素等，对于互联网企业或者是坐办公室环境的因素来讲就是不存在岗位工作环境的定制因素了。

标准因素是一些国际咨询公司开发出来的、相对通用的，包括全行业通用的一些岗位价值评估的方法，比较知名的就是美世和海氏标准因素计算法，今天我介绍一下海氏评估的方法，这是经常会用到的。

上面ppt即为海氏评估法的方法论，海氏评估法看起来比较复杂，实际上理解起来相对比较简单，适用于研发制造企业，高科技企业是比较适用的。因为对高技能水平和技能技巧占一定的比重，包括解决问题的能力，该方法突出这两个因素的价值点。对于高科技企业来说我们建议采用海氏评估法。

在ppt图的最上方的三个模块，第一个是知识水平，技能技巧，第二个是解决问题的能力，第三个是承担的职务责任，这三大要素是海氏评估法的三个维度。

知识水平和技能技巧又分为三个维度。包括专业知识技能、管理知识广度、人际关系技能。

第二个解决问题的能力，解决问题会涉及到思考环境，思考环境的大小会影响到我们思考的难易度。承担的职位责任包括行动自由度、影响范围和财务责任三个方面，这三个子纬度构成了岗位的责任大小。

该海氏评估法是合益公司的知识产权，也是现在全行业通用的评估方法。可以从网上搜到大量的海氏评估法的量表资料去做一个学习，简单说一下怎么计算。a代表知识水平和技能技巧，查量表后可以得到一个分数，解决问题b这个维度可以得到一个百分比，承担的职务责任c会评估出一个分数。

岗位评估最终得分=知能得分a+知能得分a\*解决问题得分b+职责得分c。具体的海氏评估法的量表和培训材料可以看下书籍学习下。

这里给大家讲一个案例，华为的岗位评估价值的要素和权重，这是国际咨询公司给华为公司专门定制的一套岗位价值评估，这个材料是多年前的。从哪几个角度去评估的呢？包括对岗位的知识，对于知识的应用，占30%的权重。

岗位的责任对结果的影响占30%，解决问题以及创新能力占15%，沟通能力占15%。责任占10%，知识及应用占30%。

对华为的员工来讲，他们的岗位价值评估的重点在于岗位的应负责任是什么，控制的资源是什么，产出是什么，以及这个岗位面对的客户和环境的复杂性程度是怎样，并参考承担这个岗位的人需要什么样的知识、技能和经验等，这是华为做岗位价值评估的方法论。

给大家的借鉴是什么呢？大家可以结合自己企业的实际情况，在标准因素评估价值的基础上，可以根据公司实际内部的需要，灵活的重新组合岗位价值评估要素，打造出适合自己企业的方法论。

岗位价值的评估要素非常重要，重要的不仅仅是评估岗位价值大小的一个量表，更主要的是它是评估的一个导向，职责导向，企业倡导什么，员工才会努力发展什么样的技能。

在企业里做岗位价值评估的咨询项目时，企业的老板或者管理人员会非常的开心，因为他们终于找到了一个科学的评价一些岗位价值大小的方法。这些方法在评估结束之后就会变成这些岗位员工努力提升岗位价值大小的牵引要素。

再来看一下岗位价值评估的过程，如ppt中示意图，这个示意图突破层级的模式。可能不同的副总他的岗位价值不同，不同部门间的经理岗位价值不一样，甚至部门之间的职员岗位价值有高有低，该图能非常直观的告诉企业它的岗位价值进行重新的划分。

在评岗位价值之前，很多人对岗位价值如何评估不清晰，甚至经常吵架的都有，我曾经在进行岗位价值评估的时候，财务部和人力资源部吵起来了。财务部说，公司的工资都是我们发的，人力资源说，我们的岗位价值高，因为全公司的人都是我们管的。

到底是哪个岗位价值高？

衡量的要素、标准、结果是怎样的呢？通过岗位价值系统化的学习，大家就能掌握这个工具。

需要提及的是，对于岗位价值评估，可能组织起来是比较有难度。因为hr掌握岗位价值评估工具本身是有一定的难度的。当然通过学习是可以掌握的。

第二个难度是hr对这个岗位理解的深度。如果对于岗位的工作内容，工作环境，职责不了解，是很难的做出一个正确的岗位价值评估的。

第三个难点是岗位价值由谁评估？必须成立岗位价值评估小组，因为同一批人把公司所有岗位价值评估出来，评估尺度相对比较好掌握的，能保证这个岗位价值评估的尺度是一致的。对评估小组的组成是有讲究的，最好包括几类人员，公司的高层、业务部门的负责人，人力资源的专业人员。

这么多人对于岗位价值评估怎么进行？建议是岗位由高级别的职务评低级别的职务，不能评估平级岗位，也不能评高级别的岗位。

这是岗位价值评估的方法论。时间原因就介绍这些。对于岗位价值评估的学习，建议大家找相关资料书籍学习。

接下来谈一下薪酬体系设计这部分的内容。对薪酬体系现状需要先进行分析。就像医生需要对病人先诊断其病因。

上面的ppt是在对某一客户的薪酬模块进行的体检，从几个维度评估，包括薪酬结构，固定薪酬，变动薪酬，薪酬管理机制，进行了系统的评估。相信很多企业都会遇到这些问题，比如说新老员工倒挂，部门岗位之间薪酬差距较大，绩效资金发放不合理等，是很多企业共性问题。

值得关注的是，人工成本的预算管理，可能大家关注不多。在国有企业可能在争取人工成本的预算，但国企更多地是为了争取人工薪酬，而不是从机制出发。对于企业来讲，更看重人均效益。人均收入与人均效益的对比，很多企业老板不愿意加工资，我们说服老板的理由是什么呢？

如果人均薪酬水平低于人均营业收入或人均利润增长速度，则可以向公司申请加工资，其实对人工成本的增幅并不明显。有些标杆企业很注重人均效益的概念。比如华为公司，对于下属业务单元包括海外机构，就是控制薪酬总额，控制人均薪酬，通过这种方式来达到提升人均效率的目的。

对于公司薪酬策略的选择是非常重要的，是做薪酬体系设计中重要的环节。薪酬策略有很多，比如合益的3p原理，美世的4p原理等。今天讲的是结合过往的实践，总结的薪酬策略和方法论。

对于一个企业的薪酬策略，一是从市场水平考虑，即外部竞争力；二是人均效益分析，这是内部效益的考量。从市场水平、人均效益、价值创造三个方面为企业制定科学的薪酬策略，确定公司薪酬较市场是领先的还是跟随的还是落后的薪酬水平，这些都是薪酬策略的表现。

在薪酬水平部分，体现了外部竞争力，很多企业也很关注，特别到年底了，企业会根据薪酬水平在年底进行调整，hr需要对外部薪酬水平进行调研。

了解到外部市场水平是有方法的。市场水平分为几个分位值，包括二十分位（较低水平），五十分位（中等水平），七十五分位为较高水平，九十分位为高端水平。比如华为公司，属于九十水平，给应届生薪酬水平较市场高。

从表中可以看到，中间第二条红色的线代表企业目前薪酬水平，对于低于4级的岗位的薪酬水平低于市场50分位，对于4至7级的职位水平薪酬高于市场50分位，7级以上职位薪酬水平高于市场75分位。

这就是企业内部薪酬水平与外部市场对比的示意图，通过该示意图，可以看过不同岗位级别薪酬水平是否具有竞争力。对于企业来讲，高于50分位或者高于75分位的，表明该岗位级别高于市场薪酬水平，具有一定竞争力。

再来看一下薪酬结构的设计，这也是薪酬体系设计的核心内容。原来很多企业很注重福利，未来的薪酬结构变化的趋势是，如图左，更强调重工资轻福利，更强调固定薪酬向浮动薪酬倾斜，比如同一岗位，固定工资相同，但由于业绩不同，会导致最终的总收入不同。再一个是更强调短期激励与长期激励相结合。

很多员工找工作更愿意与公司长期激励如股权相挂钩，可以有效地保留人才。再一个就是专项激励，比如研发新产品，新项目，包括管理创新奖，流程改进奖，质量奖等，是企业采取专项激励的一种模式。从整体上来讲，未来的薪酬结构中浮动薪酬与长效薪酬会加强。

基于这些趋势，建议企业的薪酬结构根据企业的实际情况，设置相应的比例。

还有一个设计的原则是，职务级别越高，岗位价值越高的，其浮动薪酬比例越大，对于级别越低岗位价值越低的，其固定薪酬比例越大。对于高管来说，其浮动薪酬占比高达50%，中层管理人员可能达到固：浮为6：4，对于普通职员说，办公室人员有8：2或9：1，营销人员可能是7：3或者6：4。

按照不同的岗位价值，固定薪酬与浮动薪酬有相应的设计原理。这个原理就是承担结果责任越大的，浮动薪酬比例越高，对过程负责任的岗位，固定薪酬越高。

目前比较流行薪酬设计方法是宽带薪酬设计方法。所谓的宽带，是指划分为若干个等级，有最低值，最高值，中点值，对于划分的等级数量，不同企业也不一相同。曾经有企业做过5等的，还有企业做过21等的，无论是多少等，常识是单数数量，因为中间有一个中间值，两边相对平衡。

中点值怎样设置的呢？

中点值是基于外部薪酬水平取的值，比方说，a类的岗位取市场的50分位，则可以将市场的50分位值作为a类的中点值。再比如说f类岗位，取市场水平的75分位，则将市场的75分位的值作为f类岗位的中点值。

中点值设计出来之后，可以采取上浮和下滔百分比等比来设置最高值和最低值，比如说中点值假设为10000，最高值要上浮百分之三十，则最高值设置为13000，同样，也可以设置出最低值。以此类推，将a、b、c、d、e、f几个岗位中点值根据外部市场水平对标确定好之后，采取等比或等差的方式，来取得最高值和最低值，这样，一个岗位的宽带就绘制出来了。

由于时间关系，就不再详细分解薪级表的设计，薪级表的设计也是技术活，设计出来之后会涉及到薪酬的动态管理，即调整工资。薪酬的变动需要与薪酬策略结合起来体现。

比如说，岗位价值如何体现？

岗位变动则薪酬就要发生相应变化，薪酬也会根据绩效得分进行调整，这些都是薪酬调整的依据。还有一些其他薪酬晋升的依据，比如基于能力提升的薪酬调整。还有一种是结合外部市场水平进行的普调，比如外部市场薪酬水平提升了，则会在薪级表中调整中位值，相应的薪酬会进行普调。

当然这个普调一般企业是很少采用的，一是企业薪酬支付能力有限，更多的有限资源需要用在核心岗位上，核心岗位是岗位价值评估出来的，是绩效评估结果体现出来的。

接下来讲一下薪酬的套改。所谓薪酬套改，是指新旧薪酬体系的切换，将员工原有的薪酬切换到新的薪酬体系中来。如图，是套改的示意图。原有的岗位薪酬排列是无序的，新的薪酬体系设计了相应的岗位价值区间，薪酬等级，结合新的岗位层级进行切换就位。

就位的时候方法比较多，其中一个方法是就近就高原则。比如说，原有薪酬为10000元，设计出的五级二档薪酬为120\_，比120\_少的是98000，则采取就近就高原则，则将10000元直接升为120\_，这就是就近就高原则。

就近就高套改之后，对于个别员工需要调薪的，建议大家谨慎选择，不患寡而患不均，针对个别人调整，可能会使其他人有意见。如果非要进行个别高薪，建议结合员工绩效，任职资格等条件进行调整。

如上面ppt中，有一个红点和绿点。红点表示原有薪酬水平较高，在就近就高套档时，发现高于薪酬设置的岗位，这就是红点。绿点表示原有薪酬套到新的薪级表中套不进去，比原有最低薪酬还要低，这就是绿点。

出现红绿点之后，有相应的解决办法。对于超出最大值的红点，要判断一下造成出现红点的原因是什么，可能有一些历史原因。举个例子，有家企业的司机薪酬达到15万，套不到新的薪级表中来，这就是红点。

解决的办法一是冻结原有工资，不套入薪级表，根据绩效表现是否达标，再决定是否套入。对于绿点，如果统一将原有薪酬调高至新的薪级表的最低值，可能对企业的成本来说有压力，因此需要对公司的支付能力进行评估。

最有效的办法是分步到位，根据胜任能力制定出相应考核指标，如果规定时间内达到考核指标，则可调至最低值，甚至高于最低值。

咨询顾问在企业中处理红点值和绿点值时真的是需要智慧的，因为触动一个人的利益，我认为比触动他的灵魂还要难。需要根据公司的实际情况，结合顾问的工作经验，来进行针对化的设计。

**公司薪酬管理制度汇总二**

第一条适用范围

本管理制度适用于公司所有编制内员工。

第二条薪酬支付要素

公司薪酬支付的要素是：职位价值、员工绩效、员工能力素质、同地区同行业市场薪酬水平。

第三条管理层级及职系

公司的各级员工分为四个管理层级：

1、高层员工：公司副总经理职位起。

2、中层员工：职能部室、业务部门正副部长职位。

3、基层员工：公司各部门一般管理职位和业务部门业务员。

4、初级员工：操作工、见习工等。

公司的各级员工分为二个职系：

1、职能部室：包括行政人事部、财务部、物流中心、采购部的员工。

2、业务部门：包括市场营销部的员工。

第一条公司薪酬结构从整体上包含下列薪酬元素：

（一）基本薪酬：包括固定岗位薪酬和定档工资。

（二）绩效薪酬：包括月度奖金、年终奖金、效益奖金。

（三）福利及补助。

（四）其他薪酬：包括特殊奖励等。

第二条固定薪酬及岗位补贴

固定岗位薪酬和级别工资通过采取职位分级、级内分档、一岗多薪的方式体现职位和个人技能的差异：根据公司人力资源成本的承受能力、外部市场薪资水平和岗位评价结果测算得出。

第三条月度奖金

月度奖金是根据对非经营部门员工月度绩效的评定，以月度绩效工资的方式发放。

第四条年终奖金

年终奖是员工通过努力而取得的薪资单元，由个人的绩效、单位绩效共同决定。

第五条效益奖金

指经营部门完成计划任务后对其部门的奖金，可以月为周期，也可以项目为周期。

第六条福利

主要指补充商业保险等。

第七条补助

一般补助：包括餐补、通讯补助等。

培训补助：公司激励绩效优异、能力素质突出的员工，对于参加外委、外派等方面培训学习的员工，根据管理层级和绩效对其培训进行补助；

第八条特殊奖金

特殊奖金的目的在于对员工个人的优秀表现予以正强化，以激励员工自觉地关心公司的发展。包括评优奖金、特殊贡献奖励等。

第一条薪酬体系的职级划分

根据职位价值的大小，把岗位评价中结果相近的职位划分在同一个范围中，这样的范围就是职级。

公司的职级划分为六个：a、b、c、d职级，每个职位都被归到相应的职级中，并根据不同职级，确定其薪酬区间。

备注：以上薪酬区间计量单位为元/月，不含年终奖金和效益奖金。

各系列相应的职级数及标准如下：高层员工薪金标准分为5档（元/月），档差1000元；中层员工的标准工资分为8档（元/月），档差500元；基层员工的标准工资分为12档（元/月），档差200元，初级员工参照基层员工确定。以上各职级工资标准中均包含上下限。同时，公司设立薪酬与考核委员会，日常办事机构由人力资源部负责，制定员工的考核标准并进行考核，考核结果报总经理批准后执行，对各层级员工可在相应的调整范围内升档或降档，具体以公司文件形式下发。

公司的薪酬体系分为以下五种薪酬形式：

（一）年薪制。适用高层管理人员和关键人才，其特征是对年度经营业绩进行评估并发放相应薪资。

实行年薪制的薪酬=固定工资+岗位补贴+年终奖金

（二）月薪制。适用于中基层非经营部门中基层管理及技术员工。

实行月薪制的薪酬=月度固定工资+月度绩效工资+岗位补贴+年终奖金

其中：

中层员工薪酬结构为月度固定工资：月度绩效工资=7：3

基层员工薪酬结构为月度固定工资：月度绩效工资=8：2

（三）提成工资制。固定工资与效益奖金相结合，效益奖金按销售额或利润的一定比例来确定。

实行提成工资制的薪酬=月度固定工资+岗位补贴+效益奖金

（四）特殊工资制。特殊人才是指公司急需或必需而且人才市场竞争又激烈的稀缺人才、现有的薪酬体系不能够包容的职位，按劳动协议确定薪酬的结构与发放形式（一般按年薪发放的形式）。

（五）固定工资制。保洁、保安、司机、厨师等职位实行固定工资制。

（六）计件或定额工资制。指作业层。

第一条影响薪酬调整的因素

薪酬调整的影响因素主要包括三个方面：外部环境的变化、公司内部的变化与个人的变化。

外部环境的变化主要包括：行业薪酬水平的变化与社会整体收入水平的提高；

公司内部的变化主要包括：组织结构调整带来的变化；

个人的变化主要包括：能力素质、绩效的提高与职位的变化。

第二条外部环境变化带来的薪酬调整

行业薪酬水平的变化与社会整体收入水平的提高带来的薪酬调整,调整周期一般为两年或三年。

第三条组织结构调整带来职位变化方面的薪酬调整

组织结构调整带来的职位变化方面薪酬调整的流程：战略规划组织结构调整；人力资源部组织新职位岗位评价、职级和薪档区间的确定；人力资源部提出详细的报告与方案；公司高管层讨论通过后执行。

组织结构调整带来的个别职位调整可以直接参照相关职位的职级和薪档区间进行确定。

第一条本管理制度由公司人力资源部负责拟订、修改和解释。

第二条本管理制度经公司总经理批准后生效。

第三条本管理制度自公布之日起执行。

**公司薪酬管理制度汇总三**

从苏州高新区人力资源中心了解到，最新出炉的苏州高新区xx年企业薪酬调研报告显示，去年，高新区内企业整体调薪幅度平均值为9.5%，较xx年下降0.5个百分点左右。

其中，操作工调薪幅度最高，为11.3%；在员工流动性方面，吸引员工的首要因素是良好的公司发展前景，且较去年继续上升，达54.1%，而在员工跳槽原因中，薪资缺乏市场竞争力排在第一位，比例为48。6%；从薪酬结构来看，也更趋合理，高管的年基本工资占总薪酬的比例有所下降，而一线员工有所上升，反映出企业的薪酬结构进一步优化；在企业福利方面，传统福利的覆盖面更广。

操作工调薪幅度最高薪酬结构更趋合理

据了解，xx年度苏州高新区企业薪酬调研报告共耗时6个月，协助调研企业累计达136家，其中，外资企业占82.1%。主要涉及机械制造、电子制造、软件服务、医疗器械和新能源五大行业，占比分别为39.8%、24.1%、9.6%、8.4%和10.8%。

本次薪酬调研的参与企业构成折射出高新区在转型升级中的变化：（中国）总部企业数量从xx年的20.5%上升到25.0%，上市公司数量由13。9%上升至19%，而分公司规模有所收缩，从19.6%下降为7.1%，证明有更多公司在高新区注册扎根。此外，传统的机械和电子企业占比有所下降，而现代服务业和新能源企业的数量分别较xx年增加5.1%和9.9%，也反映出高新区行业的变化。

据苏州高新区人力资源中心工作人员繁文介绍，在调薪幅度方面，xx年，高新区92%参与调研的企业都进行了调薪。数据显示，xx年，高新区内企业整体调薪幅度平均值为9.5%，较xx年下降0.5个百分点。在各层级调薪幅度中，操作工调薪幅度最高，为11.3%，专业技术人员为9.5%。

预计xx年各层级薪酬增长都略高于今年，操作工增长幅度为12%。xx年企业整体调薪幅度平均值将会有所增长，达9.7%。而从薪酬结构来看，与去年相比，高管的年基本工资占总薪酬的比例从91.8%降到79.8%，津贴与变动薪酬的比例有所上升，而一线员工的年基本工资占总薪酬的比例则从58.9%上升为63.9%，反映出区内企业的薪酬结构进一步优化，也更趋合理。

部分企业为员工提供五天福利假期

报告显示，xx年，企业新进员工率平均值为38.4%，员工离职率平均值为29.4%，新近员工率高于员工主动离职率。其中，欧美企业和日资企业员工离职率平均达到了14.6%，高科技企业为20.2%。而在员工层级流动率中，操作工的流动率要高于其他层级，其次为销售人员，经理层及以上员工基数小，流动率也高于其他层级。

在吸引员工的主要原因中，良好的公司发展前景占54.1%，良好的工作环境占45.9%，充分的福利保障占40.5%，有竞争力的薪酬占27.0%，合理员工晋升通道占21.6%。而在员工主动离职原因中，薪资缺乏市场竞争力排在第一位，比例为48.6%，缺乏晋升机会的比例为23%。

据调查，为了更好地吸引和留住人才，高新区企业越来越重视员工福利。数据显示，除住房公积金外，有59.5%的企业为员工提供补充住房公积金，有33。3%的企业为员工提供租房补贴，有15.5%的企业为员工提供定期购房补贴，6.0%的企业为员工提供一次性购房补贴。

在企业福利设施方面，提供职工食堂的公司比例为71.4%，提供免费班车的公司比例为57.1%，有33.3%的企业提供职工浴室，有28.6 %的企业提供健身/运动场所，另有部分企业提供医院/医务所、心里辅导室和宿舍，而这些数据均较去年有所提升。在员工休假方面，有69.0%的公司除了提供法定假期外，还为员工提供福利假期，天数一般为5天左右。

在未休完的法定年假处理方式中，有75%的公司选择顺延，有11。9%的公司选择作废，有15.5%的公司选择折现。在选择将未休年假折现的企业中，有35.7%的公司选择按3倍折现，有11.9%的公司选择按2倍折现，有3.6%的公司选择按1倍折现。在员工健康方面，有95.2%的企业为员工提供定期体检，有85.7%的企业提供体检的频率是每年一次。

在参与调研的企业中，有21.4%的企业会给员工提供子女教育经费，这些都反映出高新区企业的福利政策愈加人性化和多元化

**公司薪酬管理制度汇总四**

第一条本规则所指的薪酬，是指定期发放的工资、福利及每年年终奖金。

第二条薪酬的分配遵循按劳分配、效率优先、兼顾公平及可持续发展的基本原则。

第三条制定薪酬制度的目的在于使员工能够与公司一同分享公司发展所带来的收益，把短期收益、中期收益与长期收益有效结合起来。

第四条薪酬分配的依据是：贡献、能力、态度和责任。

第五条实行岗位技能工资制。员工工资分工龄工资、学历工资与岗位工资三部分。其中岗位工资依据岗位和技能确定，考虑员工所在岗位的价值；工龄工资根据员工参加工作时间的长短和在公司工作时间的长短来确定，考虑员工对公司的长期贡献；学历工资根据员工的正式学历水平来确定，鼓励员工提高教育水平。其中岗位工资根据不同职位类别特点，进行适当浮动，根据考核结果和业绩水平来确定最终岗位工资收入。

第六条公司根据当期经济效益及可持续发展状况决定工资分配水平，即工资总额的增长幅度低于经济效益的增长幅度、职工平均工资增长幅度低于劳动生产率增长幅度。

第七条适用对象：本职度适用于所有的公司正式员工。

第八条工资体系采取五种不同类别：与公司整体经营业绩相关的管理人员工资制；与营销业绩相关的营销人员工资制；与技术职能相关的技术人员工资制；与生产相关的生产人员工资制；与各项具体事务相关的事务人员工资制的员工工资体系。

第九条实行管理人员工资制的员工，其工作特征是其工作业绩通过全公司的总体业绩来进行评估。这部分员工分成高层管理人员、中层管理人员和一般管理人员。其中高层管理人员包括：总经理、副总经理和总工程师；中层管理人员包括各部门的部门经理和总经理助理；一般管理人员包括办公室、人力资源部、财务部、采购部、生产部、质检部、技术发展部、质量管理部的工作人员、车间主任、车间调度、领料员、总务主管和食堂主管。

第十条实行营销人员工资制的员工，其工作特征是他们的工作绩效与合同量密切相关。这部分员工主要是营销部的人员。

第十一条实行技术人员工资制的员工，其工作特征是他们的工作绩效从结果和过程角度均不易评价，其贡献与其所拥有的技能相关。这部分员工主要是技术开发部和工艺部的人员。

第十二条实行生产人员工资制的员工，其工作特征是他们的工作绩效可以通过工作量来衡量。这部分员工主要是车间从事生产的人员，包括工长、工人和测试人员。

第十三条实行事务人员工资制的员工，其工作特征是他们的工作绩效主要以完成规定的操作任务来衡量。这部分员工主要是行政部的人员，包括环卫工、维修工、司机和门卫。

第十四条总经理实行年薪职。其他人员实行岗位技能工资制。

第十五条员工的工资结构为：岗位工资+工龄工资+学历工资。

第十六条岗位工资根据工作的岗位和岗位所需要的技能来确定，不同岗位对应不同的岗位工资级别。详细的工资等级表见附件。岗位工资在本工资等级内根据考核情况予以调整工资档次，达到本级最高档次后不再上涨。不同职位特点人员岗位工资按不同比例分为岗位固定工资和岗位浮动工资。

第十七条工龄工资根据员工实际参加工作的时间和员工在本公司工作的时间来确定。员工在其他单位的工龄为每年3元，在公司的工龄为每年6元。

第十八条学历工资是根据员工所具有的学历水平来确定。博士400元，硕士200元，本科100元，大专50元。

第十九条所有人员的岗位工资、工龄工资、学历工资按月发放。浮动工资根据考核结果计算得出。对不同的人员，浮动工资的比率和发放的方式不同。

第二十条总经理的实行年薪制。年薪总额由董事会确定（建议为10-20万元每年）。总经理的年薪=（岗位工资+工龄工资+学历工资）\*12+年终浮动工资。（总经理如不实行年薪制，其浮动工资为年度利润分成。分成比例由董事会确定。建立为1-2%）

第二十一条总经理的岗位工资=总经理的岗位工资\*100%

第二十二条总经理的年终浮动工资=年薪剩余\*考核分数/100\*公司年度利润完成率。（非年薪制下为：年度利润\*利润分成比例\*考核分数/100）考核分数由年终考核得分确定。

第二十三条副总经理和总工程师的工资=（岗位工资+工龄工资+学历工资）\*12+年终浮动奖金。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！