# 公司员工薪酬策划方案范文

来源：网络 作者：暖阳如梦 更新时间：2024-01-10

*为了确定工作或事情顺利开展，就需要我们事先制定方案，方案是解决一个问题或者一项工程，一个课题的详细过程。方案的格式和要求是什么样的呢?下面是小编为大家整理的公司员工薪酬策划方案5篇，希望能够帮助到大家。公司员工薪酬策划方案1一、设计原则1、...*

为了确定工作或事情顺利开展，就需要我们事先制定方案，方案是解决一个问题或者一项工程，一个课题的详细过程。方案的格式和要求是什么样的呢?下面是小编为大家整理的公司员工薪酬策划方案5篇，希望能够帮助到大家。

**公司员工薪酬策划方案1**

**一、设计原则**

1、外部公平性原则：同社会的工资水平和本行业的工资水平相适应;

2、内部公平性原则：体现同工同酬，体现不同责任和不同水平的薪资差别;

3、激励原则：体现不同职位的不同价值，体现不同职系员工的职业发展的方向，激励员工奋发向上;

4、体现人才价值原则：让员工看到发展前景，留得住真正的人才。

5、着重解决以下几个问题：

(1)工资与员工个人技能和能力脱钩问题。现在，员工的工资在聘任时基本确认，除非是员工的职务得到提升，否则将一直停留在最初的工资水平，薪酬体系应为优秀员工因个人技能和能力的提高提供一条工资相应提高的通道。

(2)工资与公司整体绩效不相关问题。由于员工的工资水平没有与公司整体绩效挂钩，造成了公司员工尤其是管理人员对公司效益不关心。

(3)工资与岗位不相关问题。岗位变动，薪酬随之变动。

(4)调整工资有法可依，有章可循，减少随意性。

二、薪酬结构

员工薪酬由三部分组成：岗位工资、绩效工资、附加工资，即：

员工工资=岗位工资+绩效工资+附加工资

对于销售类员工来说，业务提成取代上述工资构成中绩效工资，即：

销售类员工工资=岗位工资+业务提成+附加工资

三、岗位工资

本薪酬体系方案的基础是岗位工资，它从员工的岗位价值和技能因素方面体现员工的贡献。员工的岗位工资主要取决于他所处岗位的性质。通过工作分析和岗位评价，把所有岗位分为高层A、中层B和基层C三个层次，并进一步细分为十等，根据业务类型将公司所有的岗位分为：管理类、专业技术类、营销类、专业类、客服类、行政事务类和工勤类。

**公司员工薪酬策划方案2**

一、企业薪酬福利待遇的评估要素

1.体现内部公平

企业薪酬福利要体现出相对公平，即薪资待遇要和工作性质、工作结构对等，不这样一刀切的公平，根据不同岗位工作的复杂情况和对公司的贡献大小，来合理设置公司员工的薪资福利。员工在衡量企业薪资福利这样否合理时，不能只进行同事间薪资的衡量比较，还应该考虑到不同员工对公司的贡献大小，以及岗位职责和作业环境。

2.参考外部竞争性

评估企业的外部竞争性的高低，不只这样简单的同行业薪酬福利数据的比对，要细化到相似岗位职能和相似外部环境上。外部环境尤其这样当地劳动力市场的情况，这样决定企业薪酬待遇的重要方面。比如有一些岗位，工作相对轻松，但由于符合条件的人才较少，企业要想招到合适的员工，也必须提高薪酬福利水平。在这一点上，外部竞争性有时和内部公平这样矛盾的。

二、增强企业薪酬福利设计效果的策略

1.强化企业和员工的目标一致性

在大多数企业，员工工作的目的这样为了获得薪酬，维持自己的生存，所以企业在制定薪酬福利时，要考虑员工的需求，把薪酬福利和他们的需求联系起来，满足他们的期望，这样才能挽留住人才，并且使得他们的个人发展目标和公司的发展目标达成一致，更好地为公司的发展服务。

2.加强和员工薪酬问题的沟通

现在大多数企业在薪酬问题上一直强调保密性，不允许员工私下讨论工资待遇等，以求稳定人心，增强员工对公司的粘性。这种策略有一定作用，但也有明显弊端，类似于防民之口甚于防川的道理。反而增加企业薪酬福利的透明度，让员工了解公司的相关制度，加强和员工在薪酬方面的沟通，员工及时获得公司薪酬福利的信息，会对公司更有信任感和安全感，也能帮助企业留住人才。

3.发挥福利政策的激励作用

一般国有企业和事业单位，都有普及众人的福利策略，对于广大中小私有企业，为了增强企业的竞争力，可以制定些独特性、针对性、实用性强的福利政策，使之与员工的业绩挂钩，起到激励的作用。比如，可以在员工生日时，推出员工生日福利，送上购物券或者红包贺卡等。针对不同员工的需求，在员工为公司做出贡献时，还可以对其提供食补、交通补贴、房补，或者带薪休假和公费旅游等福利。针对不同员工的需求选择相关福利形式，以此来留住人才。

三、企业薪酬福利设计案例分析

目前中小型企业一般员工的薪酬分为基本收入和其他收入，基本收入包括基本工资、绩效工资和奖金等，其他收入包括公司津贴、保险、福利等。在基本收入的构成上，基本工资的比例一般为60%，绩效工资为40%。以普通员工为例，薪酬改革后，员工的收入=基本工资+绩效工资+奖金+福利补贴，假设基本工资为5000元，奖金1000元，扣除五险一金后福利补贴为500元，完成绩效考核和工作任务后，该员工的税前收入就这样6500元。

中小企业实行这种薪酬福利方案之后，企业的薪酬福利设计趋于合理，员工对自己的工作职责更加明确，工作积极性也得到提高，企业员工流失率也大大减少，员工对企业的忠诚度更高，企业的经济效益也得到提高。例如A公司实行薪酬福利改革后，根据企业6个月的投资数据显示，扣除工资提高的成本383256元，产量降低的损失1837980元，通过提高合格率增加611995元，成本降低收益为2764955元，离职减少收益为7884元，公司的收益总和612798元，相比之前的收益542890元，同比增长了12%，考虑到时间的成本，如果企业连续两年实行这种薪酬制度，每期收益固定不变的情况下，该公司的投资回报率将高达105倍。无疑这样实现了企业和员工的共赢。

总之，企业间的竞争关键，这样人才的`竞争，相比人治，科学合理的薪酬福利方案，更能吸引住人才。制定薪酬福利方案，要考虑多方面因素，体现出公平、公正，在执行上也要注意把握方式，体现出公平，这样才能增强企业的吸引力。

**公司员工薪酬策划方案3**

薪酬基赐标准设定

员工获得薪酬的原因不外乎两点：第一、达到岗位任职要求;第二、按照岗位要求完成了各项工作的具体表现。但说明究竟什么是岗位的具体要求，怎样评价完成具体工作的成绩，需要公司人力资源部门完成编订职位说明书，任职说明及绩效考评指标等一系列基础性工作。

人力资源部门首先需要分解公司经营活动，确定相应的工作岗位，并以职务说明书的形式将岗位职责和任职资格明确下来。有了职务说明书，人力资源部门就能按照任职资格要求招聘新员工，新上岗员工也可以参照职务说明书所描述的职责开展自己的工作。工作职责的界定、公司对岗位任职资格的要求合在一起，是确定岗位固定薪酬的基础。

同时，为了评价完成具体工作的状况，人力资源部门需要建立员工绩效考评体系，包括绩效考评指标、能力考评指标与态度考评指标等。公司通过考评员工在岗位上的工作业绩表现，确定其为公司业绩做出的贡献，进而确定员工奖金的发放比率。员工可能超出岗位对业绩的基本要求，也可能达不到这个要求，这些都直接影响他们领取奖金的额度。员工业绩考评结果是确定岗位业绩奖金的基础。

薪酬结构和薪酬设计

基于职务说明书和绩效考评体系建立起来的薪酬制度，一般而言包括固定薪酬+业绩薪酬+福利等形式。

固定薪酬设计必须使员工薪酬水平保证相对的内部公平与外部公平。

内部公平指薪酬能够反映出各岗位对公司整体业绩的价值贡献，一般来说，人力资源部需要从三个方面对岗位进行评估：1)岗位对知识技能的要求2)岗位对解决问题能力的要求3)岗位承担责任的大校人力资源部门利用分析的结果确定薪酬差异范围，并设立岗位薪酬级别阶梯。内部公平隐含的意义之一，就是岗位之间的薪酬差距要体现出来。

其次，公司制定固定薪酬时也需要考虑外部公平的问题，即薪酬是否具有市场竞争力。一方面，公司各岗位薪酬级别需要参考同行业薪酬水平进行调整，确保此薪酬水平下公司能招到合适的人才;另一方面，人力资源部门还需定时了解竞争对手薪酬变化情况，以确保公司薪酬水平保持动态竞争力。

但是，由于岗位价值评估不可能完全准确，企业往往引入业绩薪酬制度，目的是使薪酬结构更公平、更具有竞争力和灵活性，从而激发员工的积极性。业绩薪酬主要指由员工业绩考评成绩确定的业绩奖金从事相同工作的员工由于业绩表现不同最终导致收入可能有较大差异。

除此之外，公司也可能视年度效益情况决定是否发放年终奖金。

福利是薪酬体系的必要补充，能有效缓冲员工对固定薪酬和业绩薪酬的相对不满。举例来说，大多数外资企业就是通过提供优惠的福利政策来降低员工流动率，人力资源部门也应参考其他企业的福利水平制定公司福利制度。

员工发展和薪酬提升

合理的薪酬体系要能推动员工薪酬水平不断上升。人力资源部门必须明确不同岗位的职业发展路线，完善培训制度，为员工提供竞争上岗或进一步提升的机会。

我们一般将岗位分为技术类、管理类、业务类，不同岗位薪酬级别上升路线和所需能力也都不同。职业发展道路的明确可以使员工明确如何使自己的发展适应公司的发展，将对薪酬的期望与自身职业发展结合起来，从而实现最大的激励效果。

同时，人力资源部门需要主动实施培训计划，给员工提高技能的机会。员工技能的提高往往伴随着工资级别的提高和工作业绩考评的上升，这在以考核奖惩体系为核心的人力资源管理系统中显得尤其重要。培训能大大提高员工素质，激发员工积极性，是一条重要的辅助性管理措施。

另一方面，公司应提供公平上岗的机会，使员工职业发展之路切实可行。公司可通过竞争上岗，推行轮岗，定期交流等制度赋予职工尽可能多的争取高薪岗位的机会。如竞争上岗，员工有能力上哪个岗位就竞聘哪个岗位，当竞聘不上的时候，薪酬比别人拿得少，也就无话可说。这种竞聘不应是一次性的，而应是定期的，这样就给了每个员工均等的机会，也鼓励每个员工奋发向上。显然，这种做法不会影响好的员工工作的积极性。

薪酬设计的要点，在于“对内具有公平性，对外具有竞争力。”

建立一套“对内具有公平性，对外具有竞争力”的薪酬体系，是目前我国很多公司人事经理和总经理的当务之急。

不同的人对“薪酬”有不同的理解。有的人将“薪酬”理解为员工所获得的一切有形的和无形的劳动报酬，它既包括工资、奖金等现金性收入，也包括各种形式的福利、奖励。我这里想重点谈一谈工资体系的设计问题，奖励、福利方面的问题将在后续文章中做更多介绍。

要设计出合理科学的薪酬体系和薪酬制度，一般要经历以下几个步骤：

第一步：职位分析

正如在本刊上一期所提到的，职位分析是确定薪酬的基矗结合公司经营目标，公司管理层要在业务分析和人员分析的基础上，明确部门职能和职位关系，人力资源部和各部门主管合作编写职位说明书。

第二步：职位评价

职位评价重在解决薪酬的对内公平性问题。它有两个目的，一是比较企业内部各个职位的相对重要性，得出职位等级序列;二是为进行薪酬调查建立统一的职位评估标准，消除不同公司间由于职位名称不同、或即使职位名称相同但实际工作要求和工作内容不同所导致的职位难度差异，使不同职位之间具有可比性，为确保工资的公平性奠定基矗它是职位分析的自然结果，同时又以职位说明书为依据。

职位评价的方法有许多种。比较复杂和科学的，是计分比较法。它首先要确定与薪酬分配有关的评价要素，并给这些要素定义不同的权重和分数。在国际上，比较流行的如Hay模式和CRG模式，都是采用对职位价值进行量化评估的办法，从三大要素、若干个子因素方面对职位进行全面评估。不同的咨询公司对评价要素有不同的定义和相应分值。

科学的职位评价体系是通过综合评价各方面因素得出工资级别，而不是简单地与职务挂钩，这有助于解决“当官”与“当专家”的等级差异问题。比如，高级研发工程师并不一定比技术研发部经理的等级低。前者注重于技术难度与创新能力，后者注重于管理难度与综合能力，二者各有所长。

大型企业的职位等级有的多达17级以上，中小企业多采用11～15级。国际上有一种趋势是减级增距，即企业内的职位等级正逐渐减少，而工资级差变得更大。

第三步：薪酬调查

薪酬调查重在解决薪酬的对外竞争力问题。企业在确定工资水平时，需要参考劳动力市场的工资水平。公司可以委托比较专业的咨询公司进行这方面的调查。外企在选择薪酬调查咨询公司时，往往集中在美国商会、William
Mercer、Watson Wyatt、Hewitt、德勤事务所等几家身上。一些民营的薪酬调查机构正在兴起，但调查数据的取样和职位定义都还不够完善。

薪酬调查的对象，最好是选择与自己有竞争关系的公司或同行业的类似公司，重点考虑员工的流失去向和招聘来源。薪酬调查的数据，要有上年度的薪资增长状况、不同薪酬结构对比、不同职位和不同级别的职位薪酬数据、奖金和福利状况、长期激励措施以及未来薪酬走势分析等。

只有采用相同的标准进行职位评估，并各自提供真实的薪酬数据，才能保证薪酬调查的准确性。在报纸和网站上，经常能看到“\_职位薪酬大解密”之类的文章，其数据多含有随机取样的成分，准确性很值得怀疑。即使是国家劳动部门的统计数据，也不能取代薪酬调查用作定薪的依据。

第四步：薪酬定位

在分析同行业的薪酬数据后，需要做的是根据企业状况选用不同的薪酬水平。

影响公司薪酬水平的因素有多种。从公司外部看，国家的宏观经济、通货膨胀、行业特点和行业竞争、人才供应状况甚至外币汇率的变化，都对薪酬定位和工资增长水平有不同程度的影响。在公司内部，盈利能力和支付能力、人员的素质要求是决定薪酬水平的关键因素。企业发展阶段、人才稀缺度、招聘难度、公司的市场品牌和综合实力，也是重要影响因素。

同产品定位相似的是，在薪酬定位上，企业可以选择领先策略或跟随策略。薪酬上的领头羊未必是品牌最响的公司，因为品牌响的公司可以依靠其综合优势，不必花费最高的工资也可能找到最好的人才。往往是那些财大气粗的后起之秀最易采用高薪策略。它们多处在创业初期或快速上升期，投资者愿意用金钱买时间，希望通过挖到一流人才来快速拉近与巨头公司的差距。

在薪酬设计时有个专用术语叫25P、50P、75P，意思是说，假如有100家公司参与薪酬调查的话，薪酬水平按照由低到高排名，它们分别代表着第25位排名、第50位排名、第75位排名。一个采用75P策略的公司，需要雄厚的财力、完善的管理、过硬的产品相支撑。因为薪酬是刚性的，降薪几乎不可能，一旦企业的市场前景不妙，将会使企业的留人措施变得困难。

第五步：薪酬结构设计

报酬观反映了企业的分配哲学，即依据什么原则确定员工的薪酬。不同的公司有不同的报酬观。有的甚至制定了“人才基本法”，把报酬观列入“公司宪法”中。新兴企业的薪酬措施往往不同于成熟的官僚化企业。IT企业应特别注重其分配方式要与自身的行业特点、企业文化相一致。

许多跨国公司在确定人员工资时，往往要综合考虑三个方面的因素：一是其职位等级，二是个人的技能和资历，三是个人绩效。在工资结构上与其相对应的，分别是职位工资、技能工资、绩效工资。也有的将前两者合并考虑，作为确定一个人基本工资的基础。

职位工资由职位等级决定，它是一个人工资高低的主要决定因素。职位工资是一个区间，而不是一个点。企业可以从薪酬调查中选择一些数据作为这个区间的中点，然后根据这个中点确定每一职位等级的上限和下限。例如，在某一职位等级中，上限可以高于中点20%，下限可以低于中点20%.

相同职位上不同的任职者由于在技能、经验、资源占有、工作效率、历史贡献等方面存在差异，导致他们对公司的贡献并不相同，因此技能工资有差异。所以，同一等级内的任职者，基本工资未必相同。如上所述，在同一职位等级内，根据职位工资的中点设置一个上下的工资变化区间，就是用来体现技能工资的差异。这就增加了工资变动的灵活性，使员工在不变动职位的情况下，随着技能的提升、经验的增加而在同一职位等级内逐步提升工资等级。

绩效工资是对员工完成业务目标而进行的奖励，即薪酬必须与员工为企业所创造的经济价值相联系。绩效工资可以是短期性的，如销售奖金、项目浮动奖金、年度奖励，也可以是长期性的，如股份期权等。此部分薪酬的确定与公司的绩效评估制度密切相关。

综合起来说，确定职位工资，需要对职位做评估;确定技能工资，需要对人员资历做评估;确定绩效工资，需要对工作表现做评估;确定公司的整体薪酬水平，需要对公司盈利能力、支付能力做评估。每一种评估都需要一套程序和办法。所以说，薪酬体系设计是一个系统工程。

不论工资结构设计得怎样完美，一般总会有少数人的工资低于最低限或高于最高限。对此可以在年度薪酬调整时进行纠偏，比如对前者加大提薪比例，而对后者则少调甚至不调等等。

第六步：薪酬体系的实施和修正

在确定薪酬调整比例时，要对总体薪酬水平做出准确的预算。目前，大多数企业是财务部门在做此测算。我的建议是，为准确起见，最好同时由人力资源部做此测算。因为按照外企的惯例，财务部门并不清楚具体工资数据和人员变动情况。人力资源部需要建好工资台账，并设计一套比较好的测算方法。

在制定和实施薪酬体系过程中，及时的沟通、必要的宣传或培训是保证薪酬改革成功的因素之一。从本质意义上讲，劳动报酬是对人力资源成本与员工需求之间进行权衡的结果。世界上不存在绝对公平的薪酬方式，只存在员工是否满意的薪酬制度。人力资源部可以利用薪酬制度问答、员工座谈会、满意度调查、内部刊物甚至BBS论坛等形式，充分介绍公司的薪酬制定依据。

为保证薪酬制度的适用性，规范化的公司都对薪酬的定期调整做了规定。

依照上述步骤和原则设计基本工资体系，虽然显得有些麻烦，但却可以收到良好的效果。员工对薪酬向来是既患寡又患不均。尽管有些公司的薪酬水平较高，但如果缺少合理的分配制度，将会适得其反。

style=\"color:#FF0000\">公司员工薪酬策划方案4

现今很多国有企业中突出的现象是薪酬体系的变化跟不上企业发展速度的变化，尤其是国有企业中层管理人员薪酬制度中存在着诸如总体薪酬偏低，薪酬结构不合理，考核指标设计的不合理，考评系统不够科学等问题。这些问题严重的影响了中层管理人员的工作热情，使得很多国企中层管理人员职务消费过度膨胀。基于此，如何对国有企业中层管理人员现行的薪酬体系进行优化设计，摈弃传统薪酬体系的弊端，发挥薪酬激励在企业中的作用，激发广大中层管理员工的工作积极性，提高企业的绩效，是本文的写作宗旨。下面以S集团为案例来进行详细分析。

S集团中层管理人员薪酬体系现状

S集团有限公司成立于20\_年5月29日。是沈阳市政府组建的由沈阳市国有资产监督管理委员会出资，集供水、排水、污水、地下水资源日常管理为一体、城乡区域统一运营管理，实现水资源的统一投资、建设、管理的国有独资有限公司，注册资本金40亿元人民币。目前，S集团共有从业人员10727人，在职员工7402人，其中中层管理人员110人，占职工总人数的1.48%左右。

S集团中层管理人员是指直接听命于公司领导层，一般拥有下属，或者虽然没有下属但负责一个部门工作的人员，具体指的是公司各处处长、副处长，各科室科长、副科长、主任、副主任。近年来，公司的发展速度日新月异，但是其薪酬体系却一直变化不大，除了高层管理人员推行年薪制，采取领先型的薪酬策略外，公司薪酬问题的矛盾和焦点都集中在了中层管理人员上。

S集团中层管理人员总体薪酬水平受沈阳市财政局总量控制，工资总额不高。近年来，企业中层管理人员整体平均薪酬水平纵向比，逐年有所增加，但是增幅不大;横向与国内近百家同行比较，处于中游水平;与在本地区同级别单位相比，工资总额比较低。

目前，S集团中层管理人员实行岗位等级工资制度，薪酬结构如下：

中层管理人员主要采取月薪制度。其主要由以下几部分组成：基本工资、技能工资、岗位工资、年功工资。技能工资、岗位工资和年功工资的设置是参照国家制定的薪酬体系中相关的原则和政策来执行的，采取逐级逐年的递增方式，稳定性较强，但弹性不大。根据S集团当年整体经济效益情况，确定中层管理人员的薪资标准，并报沈阳市财政局批准备案。

在S集团中层管理人员薪酬结构中，基本工资发放的依据是沈阳市人力资源和保障局发布的关于沈阳地区薪资标准的规定，公司将中层管理人员的基本工资定为2200元。中层管理人员的技能工资主要依据中层管理人员工作年限确定的工资，现阶段公司的技能工资主要分为五级：900元、1400元、1900元、2400元、2900元。中层管理人员的岗位工资根据其工作的系列(行政事务系列、技术操作系列、营销揽货系列、前勤工人系列、后勤服务系列)的不同而确定不同的比例，通常的参考依据是劳动强度、技术含量、工作复杂程度之差。年功工资是根据中层管理人员工作指标完成程度，通过考核予以量化、确定金额和比例。S集团固定薪酬主要由基本工资和岗位工资构成，在整个薪酬体系中固定薪酬占比较大(占总薪酬的75%)，远远大于浮动薪酬在总薪酬中的占比(25%)。

福利如下：

社会保险：公司依法缴纳养老、医疗、工伤等社会保险。其中养老保险公司缴纳部分为20%，个人缴纳部分为8%;医疗保险公司缴纳部分为10%，个人缴纳部分为2%。

住房基金：公司的住房基金分为住房公积金和住房补贴两部分。其中住房公积金公司缴纳部分为12%，个人缴纳部分为12%;住房补贴(新职工)
公司缴纳部分为15%。

其他福利：S集团的其他福利包括通信补贴、交通补贴以及旅游及带薪假期。

S集团中层管理人员薪酬体系存在的问题

“平均主义”倾向明显

S集团的中层管理人员和普通员工之间在对企业经济效益的贡献率方面存在很大的差异，而中层管理人员与普通员工之间的薪酬差异却较小，明显无法体现根据劳动力的差异来实现差异收入的要求，可见平均主义思想严重削弱了中层管理人员的主题功能，降低了薪酬机制对员工的激励作用。而且集团内的整体薪酬水平低于市场平均水平，企业中层管理人员的薪酬水平低于同业水平，这不仅造成了中层管理人员工作积极性的下降，而且还造成了部分员工离职的现象，从而导致企业岗位效率低下。

现有薪酬体系缺乏激励措施

S集团中层管理人员的薪金采取月薪制。技能工资、岗位工资和年功工资的设置是参照国家制定的薪酬体系中相关的原则和政策来执行的，采取逐级逐年的递增方式，稳定性较强，但弹性不大。虽然在递增，但是幅度较小，激励作用不明显。而奖金的设置幅度和弹性很大，激励作用显著。但是，由于奖金发放的依据是考核结果，而考核结果的主体是被考核人的工作效益。S集团对中层管理人员的工作绩效量化工作不足，对工作效益评价和核算体制僵化，依旧采用落后且保守的平均原则，至此，奖金的刺激和激励作用被完全抹杀。其结果是，最为公司中坚力量的中层管理人员的积极性和主管能动性受到打击，甚至造成人才流失严重。

科学、动态的薪酬管理体系未建立

在S集团中层管理人员薪酬体系中，动态薪酬所占比例非常小，反而固定薪酬所占比例偏大，薪酬的动态激励效果微乎其微。S集团的动态薪酬的设立存在着“先天不足”。因为动态薪酬发放的主要依据是绩效考核结果，但是S集团的绩效考核结果却未能真实反映实际绩效。这里有绩效考核本身不完善、不健全的客观因素，而主要症结在于，薪酬管理者对动态薪酬作用的认识不到位，甚至可以说是完全忽略。这种主观的认为因素使得绩效考核演变成走形式，走过场的“鸡肋式考核”，使得绩效考核成为“利益均沾”的一种纯福利化管理行为。

S集团中层管理人员薪酬体系优化设计

立足于中层管理人员薪酬管理体系的现状，充分运用现代绩效考核管理制度，将S集团中层管理人员的薪酬体系划分为以下三个部分(基础工资、绩效工资、津贴补贴和福利，其中基础工资又包括岗位工资和工龄工资，津贴补贴包括驻外津贴、午餐补贴、交通补贴、房屋提租补贴)。

基本薪酬

在S集团中层管理人员薪酬体系中，基本薪酬是整个薪酬管理体系中最为稳定的部分。为了避免因为薪酬体系调整增加中层管理人员心理负担，调整后的中层管理人员薪酬体系，将扩大岗位技能工资的涵盖面。即在基本薪酬的基础上，增加两个薪酬项目——岗位技能工资和绩效工资。

岗位技能工资

岗位技能工资是在对中层管理人员的岗位评估的基础上确立的，其确定标准直接体现了各个中层管理人员的岗位技能的高低。结合S集团薪酬体系发展状况，实行浮动评估制度，每六个月评估一次，根据前六个月的评估结果直接影响到后六个月的岗位技能工资数额浮动额度。S集团有限公司中层管理人员各岗位技能工资标准如下：

岗位技能工资标准

工龄工资

S集团中层管理人员的工龄工资标准为：将其加入S集团的那年确定基数，若中层管理人员入职不足5年，则其工龄工资为每年20元，若工作5年但不足10年，则其工龄工资为每年26元，若工作10年以上，则其工龄工资为每年30元。

绩效工资

S集团对中层管理人员的绩效考核由两个部分组成，第一部分是考核中层管理人员所在的部门，第二部分是考核中层管理人员个人。中层管理人员所在的部门的总体成绩和中层管理人员个人的加权平均值即为中层管理人员个人考核成绩。其中对中层管理人员所在的部门的考核由公司组成专门的考核小组进行考核，每个季度的考核成绩在总成绩的25%，每两个季度汇总一次。由专门的考核小组进行加权评定。其考核结果分为四个层次，不同的考核结果对应不同的部门考核系数见下表。

S集团对中层管理人员个人的考核由办公室会同人力资源管理部门组成考核小组进行，每三个月考核一次，S集团薪酬管理委员会负责监督对中层管理人员个人的考核，必要时可以调整考核小组成员或调整考核标准。考核等级分为5个等级(A、B、C、D、E)。每个等级代表了中层管理人员不同的评价标准。

绩效工资考核周期分为两类，季度绩效工资以季度奖金形式发放，一般为薪资的20%左右;年度绩效工资以年度奖金形式发放，奖金应与公司年度整体效益挂钩。季度绩效工资的作用在于能够全方位考核中层管理人员在上一季度的工作总取得的成绩和为公司作出的贡献防止中层管理人员为了私利而损害公司整体利益。中层管理人员的季度绩效工资在下一个季度中按月发放，季度绩效工资的计算公式为：

季度绩效工资=季度绩效工资基数×(部门考核系数x30%+个人考核系数x70%)。

津贴补贴

学位津贴。为提升公司中层管理队伍的整体文化素质，便于引进高素质人才，公司对中层管理人员按其学位发放三年津贴，学位津贴的标准为：学士学位每月200元，硕士学位每月300元，博士学位每月450元。

驻外津贴。参加企业驻外项目，任务完成前需驻外工作的中层管理人员可以享受驻外津贴。在驻外期间按出勤(不含因公出差时间)情况发给生活津贴，该津贴按月发放并纳入中层管理人员月度工资表。具体标准为35元/日。

午餐补贴。考虑中层管理人员工作时间的灵活性，回公司吃中午饭的可能性较小，因此公司在严格考勤的基础上，每日发给在公司中层管理人员10元/日的午餐补贴。

交通费补贴。因管理工作需要不断的在外奔波，加之公司无力为中层管理人员提供专用交通工具，因此，公司决定发给中层管理人员交通费补贴每人每月100元。

房屋提租补贴。公司按中层管理人员应发工资额的13%发给房屋提租补贴，翌年1月份进行调整。另外对自己租房的大中专毕业生实行适当租房补贴，补贴标准为每月100元。

福利

对于S集团有限公司来说，管理层的战略决策主要由中层管理人员负责实施，来至基层的矛盾和问题也主要由中层管理人员来化解，在他们风光的背后往往是常人无法因受的巨大工作压力。因此，在设计中层管理人员福利项目时，必须考虑到中层管理人员的工作责任、专业技能、需要付出的脑力和体力等因素。

出国留学

根据S集团有限公司人力资源管理制度规定，中层管理人员必须大学毕业以上学历，这就意味着中层管理人员对于知识的渴求远远大于其他岗位上的职工。同时，中层管理人员往往处理关乎公司为了发展大计的事务，必须提高中层管理人员的素质，满足中层管理人员的学习愿望。S集团应当制定人才留学计划，并将选派优秀中层管理人员出国留学作为相对稳定福利项目。

拓宽职业生涯道路

S集团有限公司应当打破传统的选、用、育、留人才制度。在日常管理中表现突出的中层管理人员，公司应当破额提拔，鼓励那些敢于担当的年轻中层管理人员勇挑重担。公司应当定期采用讲座和交谈等方式帮助中层管理人员确立正确的职业发展方向。

教育资助

某些低学历中层管理人员继续深造的愿望比较强烈，S集团便可以为这些中层管理人员提供教育培训基金或是直接送这些员工去深造。对于继续学习的中层管理人员公司不仅可以为其报销相关学费，还应当适当调整其工作时间为其学习提供充足时间。

带薪假期

在S集团工作不足4年的中层管理人员，除法定假日外，每年可以带薪休假6天;工作超过4年但不足9年的，除法定假日外，每年可以带薪休假11天;工作超过9年不足19年的，除法定假日外，每年可以带薪休假20天;工作超过19年以上的中层管理人员，除法定假日外，每年可以带薪休假25天。

**公司员工薪酬策划方案5**

一、薪酬概念

薪酬是员工向公司提供劳务而获得的各种形式的酬劳。狭义的薪酬指货币和可以转化为货币的报酬。方案中所说的薪酬指的是狭义薪酬。

计划设计本公司薪酬包括以下内容：

月薪制：

1、基本薪酬：基本薪资等同于地区公布最低工资标准，北京地区20\_年标准为930元/月/人。

2、岗位薪酬：岗位工资、岗位津贴(补助)

3、绩效薪酬：绩效奖金(基本薪酬+岗位工资总额)20%，试用期不享受绩效奖金。

4、加班工资：根据基本薪酬标准按照国家相关法律法规记发。

5、业绩工资(提成/计件/研发项目奖金)：业务销售类岗位(B)，根据合同规定按照比例计算;生产类岗位(C)根据工作任务书相关规定按照数量计算提取费用;技术类员工(D)的研发成果转化相关所得收入，管理类(A)岗位无此工资。

6、福利性薪酬：城镇职工基本养老保险、城镇职工基本医疗保险、工伤保险、失业保险、生育保险

7、其中岗位薪酬中的岗位津贴项和福利性薪酬中补充医疗保险和住房公积金项，将根据岗级确定发放范围。生育保险只提供给北京市户籍人员。

年薪制：

1、基本薪酬：将根据既定年薪总额的70%，分为12个月逐月发放，入、离职当月不满当月实际工作日的，将根据月基本薪酬除以当月应工作天数乘以实际工作天数发放。

2、岗位津贴(补助)：根据岗位级别确定通讯、交通补助，在既定年薪范围外计提，包干制，全年总额不超过年薪总额的5%。

3、绩效薪酬：年薪总额20%，按照年终绩效考评结果按实际考核分数计提。中途离职将扣发全部绩效薪酬，入、离职时间距离实际考评时间不满1年的(不含试用期)，将按照比例计提发放。

4、目标责任年金：完成年度工作目标全额发放，未完成年度目标将根据实际完成延后时间按照比例递减，完全没有完成目标可能，将全额扣减。此项费用占既定年薪总额10%

5、福利性薪酬：城镇职工基本养老保险、城镇职工基本医疗保险、工伤保险、失业保险、生育保险、补充医疗保险、住房公积金

6、其中生育保险只提供给北京市户籍人员。

二、岗位类型和薪级

1、岗位类型分为：

A管理类岗位，从事该岗位的员工为管理类员工;

B业务销售类岗位，从事该岗位的员工即为业务销售类员工

C生产类岗位，从事该岗位的员工即为生产类员工

D技术类岗位，主要指的是围绕生产过程中的技术类岗位，从事该岗位员工即为技术类员工

岗位薪等分为：四个层次16个级差，其中13级以上核心层按照年薪制计算。其他层次按照月薪制计算

四个层次：

基础层(初级员工)：1级至3级

骨干层(骨干员工和基层管理)：4级至8级

中坚层(中层管理)：9级至12级

核心层(高管)：13级至16级

2、岗位薪级架构表(详见附件1)

3、月薪薪酬计算公式

(基本薪资+岗位薪资)×20%=绩效工资

(基本薪资+岗位薪资-绩效工资)+绩效工资×绩效考核系数+加班工资+业绩工资-社保扣减+本月额外奖罚=应发税前工资

应发税前工资-(应发税前工资-20\_)×相应税率=实发薪资

4、年薪薪酬

月度发放计算方式：

全额既定年薪×70%÷12-社保扣款=月度税前工资

月度税前工资-(月度税前工资-20\_)×相应税率=月度实发

年度结算

既定年薪总额20%×绩效考评系数=税前绩效工资

既定年薪总额10%×目标工作进度百分比=税前目标责任年金

税前绩效工资+税前目标责任年金-个人所得税=实发年度结算薪酬。

三、薪酬晋升与下调

1、根据面试情况确定入职薪级;

2、参照绩效考核数据以及公司整体效益情况，根据公司制度既定制度，开展薪酬的晋级与下调制度。

3、当公司年度整体经营效益同比提高或减少20%时，应启动薪资(浮动)调整措施。

4、当公司年度整体经营效益同比提高或减少30%，硬启动薪资结构调整措施。

四、薪酬管理

1、公司薪酬制度、薪酬架构实行公开;

2、公司岗位薪酬实行密薪制，但根据工作需要，直接上级有权知晓直接下级的薪酬状况。

3、考勤及薪酬核算由公司人力部门实施，由总经理审批后，交财务部门实施发放。

4、对于临时性劳务岗位，如锅炉工、绿化工等季节工，可以参照薪级体系，实行周薪制。

5、同类型工作岗位中，上一级岗位可同时兼任下一级岗位和同级岗位，其薪资可以累积。上级岗位兼职下级岗位工作累积兼职岗位岗位最低薪级30%，同级岗位兼职可累积兼职岗位最低薪级50%。

6、兼职岗位绩效工资以基础工资加两个岗位累积薪级工资的20%计算，绩效考核成绩以专职岗位和兼职岗位考核成绩平均值计算。

五、员工福利

1、福利内容分类

A、现金福利：如生日礼金、过节费、房补、车补、红白礼金

B、其他福利：补充保险、住房公积金、工作餐、宿舍、节日活动、节礼、定期体检等

2、福利费用

全年员工福利费用按照人工成本7%

style=\"color:#FF0000\">公司员工薪酬策划方案

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！