



邵阳职业技术学院 毕业设计

产品设计	工艺设计	方案设计
		√

设计题目: 东莞市三创五金塑料有限公司薪酬分配管理优化方案

学生姓名: 唐菲

学 号: 201810300720

系 部: 财会工商系

专 业: 会计学

班 级: 会计 1182

指导老师: 何群英

二零二一 年六月一日

目 录

- 一、东莞市三创五金塑料有限公司背景介绍
 - (一) 东莞市三创五金塑料有限公司简介
 - (二) 东莞市三创五金塑料有限公司人员结构
- 二、东莞市三创五金塑料有限公司原薪酬方案
- 三、东莞市三创五金塑料有限公司薪酬分配管理中的问题
 - (一) 薪酬待遇不平衡，不够灵活
 - (二) 机制不健全
 - (三) 内部平衡没有较好的制度保障
- 四、公司薪酬制度优化方案
 - (一) 薪酬设计相关探讨
 - (二) 增加内部公平的措施
 - (三) 东莞市三创五金塑料有限公司新的薪酬制度
- 五、结论

东莞市三创五金塑料有限公司薪酬分配管理 优化方案

【摘要】：东莞市三创五金塑料有限公司近几年发展迅速，客户需求量且更加严格，在现阶段的公司发展情况下，原有的薪资管理分配开始出现一些弊端，不能满足在职员工的工作量的比例分配需求。且员工之间的分工不是很明确，所分配的薪资也没有太大的差别，造成许多员工的不满，且新员工的在职时间短，离职率高，且新员工少，现公司急需优化现在的薪酬分配管理制度

【关键词】：薪酬方案；问题；方案设计

一、东莞市三创五金塑料有限公司背景介绍

（一）东莞市三创五金塑料有限公司的简介

东莞市三创五金塑料有限公司成立于 2005 年，注册资金 5000 万，是一家以生产散热风扇为主的专业制作厂家，目前是拥有一批丰富的工艺技术人员和娴熟的一线操作人员，及各类中，高级技师共 500 余人，厂区占地面积 22000 平方米，拥有各类设备优质设备共 200 余台，凭借各项配套齐全的生产设备、优质的产品、良好的的信誉及客户的关爱，已成为国内各大型电脑散热风扇、电机厂商的优质供应商。

（二）东莞市三创五金塑料有限公司的人员结构

			董事长			
财务部	采购部	仓库部	事业部	行政部	业务部	系统部
财务主管	采购员	仓库主管	模切事业组	人事部主管	AVC业务	绘图员
出纳		仓管人员	矽钢事业组	人事部经理	富士康业务	品管主管
会计			铆合组	保安	业助	驻厂管理员
				前台文员		检测员

二、东莞市三创五金塑料有限公司原薪酬方案

东莞市三创五金塑料有限公司原薪酬方案主要是由固定薪酬、计件、出差补贴和社保福利这四个部分组成。固定工资包括三个部分：岗位工资、工龄工资。根据工作年限和工作能力的不同，反映了员工在公司的不同责任和贡献。岗位工资是根据员工所在职位并创造规定效益来分配的。工作年龄工资是对员工的忠诚度和贡献累积的双重的认

可，接单奖励是针对所的设计团队与项目部门所特开的一项薪资分配部分，按所接单的数额和根据所在职岗位来进行比例性的分配，出差补贴是具体到包括交通补贴、伙食补贴，根据出差员工具体上报数目分配，社保福利包括养老、医疗、住房公积金，根据国家政策和地方政策的具体规定来分配。

薪酬管理制度（公司内部资料）

第四十八条、总则：加强薪资管理，确保合理支付职、员工的劳动报酬。适用于东莞市三创五金塑胶有限公司及其关系企业。行政部负责职、员工考勤管理。财务部负责职、员工工资的计算与发放。

第四十九条、公司实行计时、计件、月薪责任制计算薪酬为原则，根据员工的岗位、职责、能力、贡献、表现、工作年限、文化高低等情况综合考虑决定其工资。

第五十条、公司每月月底发放上个月薪资。请假超过 15 天者，工资延迟 7 天发放。

第五十一条、公司鼓励员工积极向上，多做贡献。员工表现好或贡献大者，所在单位可将相关材料报总经理助理及总经理审核，经总经理批准后予提升及奖励。

第五十二条、公司根据《劳动法》及《广东省最低工资标准》的相关规定给予给薪：

时薪制人员由于生产需要，必须安排加班的(即超出 8 小时之外的)

1. 平时加班按标准工资的 150%支付工资；
2. 休息日安排工作的(又没有安排调休)，按标准 I 资的 200%支付工资。
3. 法定节假日安排工作的(又没有安排调休)，按标准工资的 300%支付工资。(可以调休安排)

二、计件人员的工资标准，参照公司针对计件工资的有关规定。

第五十三条、薪资保密协议

一、个人薪资信息是公司与个人劳动契约之机密性讯息。任何人不得打听议论他人薪资。

二、不盗取、拷贝、阅览公司有关薪资之资料、文件；

三、不将个人之薪资收入情况告知他人；

四、不将个人之年终奖及其他奖金发放情况告知他人；

五、不向他人咨询个人所发薪资及奖金；

六、不探询他人之薪资收入情况；

七、不探询他人之年终奖及其他奖金发放情况；

八、不参与有关薪资之议论，对薪资泄密者主动检举积极配合调查。九、违背以上规定，予以解除劳动关系。

三、东莞市三创五金塑料有限公司现有薪资制度存在问题

（一）薪酬待遇不平衡，不够灵活

通过访问东莞市三创五金塑料有限公司员工和管理人员之后发现公司首先是要求职工在上岗之前要让他们签订一份劳务合同，合同中公司都会要求工作人员不去找本工作之外的工作，也是可以说，员工在本公司获得的工资也是生活中的主要经济来源。对于一个员工来说，从企业拿到的工资以及企业对于员工提供的生活，福利等情况是员工最关心的问题，如果说企业对员工提供的福利较差，或者说企业提供给员工的工资难以维持家庭日常开支，那么公司的员工的积极性也就会受到打击，思想上也会浮现出现状稳定性极差。目前，有的企业为了眼前的利益不怎么注重员工的工资待遇及体制也比较的是吧，就会显得对员工来说没有那么强的吸引力对工作的热情地，从而引起工作效率不高，在和本公司员工访谈之后发现新入职的员工的薪资对于来说还是相对较低的，有些优秀的技术股少部分技术人员的新塞行业的也是说偏低，比较明显。

（二）机制不健全

伴随着经济的快速发展，很多领域都快速发展起来，因此为了企业的可持续发展，许多企业通过摆脱传统的经营管理理念，运用新的管理思想去管理企业实现企业的可持续发展，但是在访谈过程中发现东莞市三创五金塑料有限公司并没有去认真落实，公司的改革机制不够，健全管理模式仍然存在问题，薪资分配不够，合理，有些岗位的价值评估没能做到与职工能力联系在一起，不能够充分体现不同岗位的职责列入有些技术岗位从事科研的员工与其他技术人员在收入上不能拉开较大的差距。除此之外，员工有较高的轮岗意愿，但轮岗之后配比就不能满足他们，导致他们有离开熟悉岗位的想法。

（三）内部平衡没有较好的制度保障

内部平衡是员工所获得的薪酬与其对企业做出的贡献，但在东莞市商场母亲输了有限公司的经营过程中会出现薪酬原则被打破的现象。根据实际情况，对员工的绩效考核并没有落实到位对不同的岗位没有对应的规定，在岗位职责与消极方面界定模糊工作的完成程度，无法得到良好的体现，赶紧公司的员工积极性比较高，在工作上的表现比老员工要好，但没法在薪酬上得到体现，使得他们的工作积极性，降低导致优秀人才的流失，能力强的员工纷纷开始跳槽。

四、公司薪酬分配管理优化方案

（一）薪酬设计相关探讨

①薪酬设计的思路

分现如今，很多企业都在运用的以岗定薪设计思路，参考企业的实际应用量化业绩来考核确定。以实际收入来确定薪酬水平，财务状况来调整薪酬，也可以适当的提高薪酬水平在本行业的竞争力。薪资设计时，还必须要考虑激励作用。

②管理层的薪资设计

比普通员工管理层承担的责任相对比较大，还对公司的影响也很大，因此，管理层所获得的薪资也较高。大多数情况下公司对管理层采用年薪制。他们的薪资根据首先由上级部门签订相应的合同来确定分月薪酬，根据当年的绩效来，确定年终余额。正月发的是基本薪酬，根据责任目标来，确定绩效。薪酬需要综合考虑同行业的情况。

③业务部门与技术部门的薪酬设计

这两个岗位认定具有一定的复杂性，提供绩效衡量标准就显得很难。生产企业其实可以分为生产技术和研发技术，从而技术导向和研发技术不可能在很短的时间实现他们的效益，因为绩效的评定与技能水平相关性很大，从而生产技术的难度很大，因此在新淳设计是要从不同的角度来考虑相对于技术岗位的工作范围显得比较广，很难运用量化来处理运用绩效来，确定显得更能根据员工的能力水平和责任程度来考核。

（二）增加内部公平的措施

从以下的四个方面去探讨：

- 1) 做好岗位的评估工作明确各个岗位的价值，并在此基础上制定合理的薪酬制度。
- 2) 以贡献为主，考虑员工各方面的利益

在进行薪资设计时，要考虑员工综合方面的利益，这是一个非常复杂的过程，每个员工对公平的认识有差异管理人员的管理能力科技人员所提供的价值老员工长期贡献的忠诚度，都需要考虑的重点。针对这个问题根据企业的实际情况世纪时都要有所差别，改善重资历的观念，设计以贡献为主的薪酬体系。

3) 坚强薪资制度的民主性和透明度

很多企业再发工资上采取了保密制度，减少因缺乏公民先带来的影响性质的设计和发放都是保密进行的减少。员工之间的交流和透露薪资情况一定程度上减少因缺乏工笔

先造成的不良影响，但还是不能从根本上解决问题解决这个问题，需要考虑心智的公平制度和管理入手，保证透明性和民主性，要让每位职工参与政策的制定和管理。

4) 培养员工的正确公平观

同样的薪酬对于不同的员工来说，会带来不一样的感受，使得公司内部平安问题更加严重实际工作中没办法保证绝对的公平，在相对公平的环境下，培养员工正确的公平观。

(三) 薪酬分配方案优化设计

员工工资薪酬结构	
员工月薪发放	
固定薪资：	基本工资、等级工资、工龄工资。
浮动薪资：	奖金、能力薪酬（计件工资）
附加薪酬：	加班费、津贴、福利和为员工代缴的个人所得税。

(一) 新入职的员工试用期为 3~6 个月。薪酬为转正后的员工工资的 85%，试用期间有一定的团队奖金与能力薪酬奖励

(1) 试用期员工会安排加班，加班工资按转正后员工的 75%的加班费计加班工资。

工资薪酬结构分析

固定工资=基本工资+等级工资+工龄工资

①基本工资：公司的基本工资为 2200/月，这样的目的在于保证每一位员工都有基本的保底工资

②工龄工资：员工在公司的入职年数，公司规定的工龄工资为 120 元/年，这样体现了员工对公司的忠诚和工作经验的积累。

③等级工资：根据职位的高低确定，体现了职位的价值因素，以评估的结果做为分配依据，同时采取一岗多薪制度。

④等级工资基数：

a. 能力薪酬的计算。b. 年底奖金的计算。c. 加班津贴的计算。d. 事病假工资的计算。

一般情况下，员工按照工资的需要，必须加班并且无法安排调休，企业增加加班津贴。

计算标准：

1、星期六、星期天的加班补贴为扣税前应领工资的 2 倍。2、夜间加班的补贴为扣税前应领工资的 1.5 倍。3、法定节假日的加班补贴为扣税费前应领工资的 3 倍。

加班费每个月计算一次，在月末时由每个部门的上级进行统计，再由部门主管进行签字，签字后送往行政部进行计算，最后由财务部进行发放。

(2) 事病假工资标准

经部门主管准许事病假者，每个月按照 28 个工作日计算，按照请假的天数在月末的工资里扣除。

必须从月末工资里年直接扣除的有以下几个：

① 个人所得税额。② 缺勤扣除项。③ 社保个人负担部分。④ 其他法律规定事项。

(四) 奖金方案设计

① 财务部奖金：平均类。② 全勤奖：金额为 200 元每月。③ 其他工资：其他工资=住房公积金+医疗保险+一般福利④ 一般福利：公司在重大节日发放的费用以及其他物质上的收入⑤ 医疗保险：由企业和职员各承担一半，确切数据由国家规定的数额和政策决定。

(1) 设薪酬设计

① 岗位津贴。

交通津贴：仓管部负责工地器材的租赁与退还，采购部负责在外联系零售商、购买商品，公司针对这种情况采取先付报销的方法（证明发票抵用）。

长途出差	总/副经理 事业部经理 总经理助理	交通费：实支 住宿：实支 膳费：实支 杂费：实支 合计：实支	短途出差	员工(包含主管 以下人员)出差不能在就餐前赶回工厂者一餐报 15 元餐费。主管级以上短途出差在外不能正常就餐的每餐报销 20 元。
	副经理 主管级 高级工程师	交通费：飞机/单层卧铺 住宿：100 元/天 膳费：50 元/天 杂费：30 元/天 合计：180 元		
	一般管理人员 工程师 技术人员	交通费：硬座 住宿：50 元/天 膳费：30 元/天 杂费：15 元/天 合计：125 元	出差需要外用车	部门用车或因公务用车必须写派车单申请，由总经理室批准方可派车。不允许个人外叫车，否则费用财务

	员工	交通费：硬座 住宿：50 元/天 膳食费：24 元/天 杂费：10 元/天 合计：84 元	不作报销所有签核好后的需外叫车派 车单一律交由前台统一外叫车， 并登记管理。
--	----	---	--

通讯津贴：业务部部长 200 元/月，其下工作人员 100 元/月。

②就餐补贴：凡不在公司食堂就餐而外出就餐的普通员工，公司补助 240 元/月，主管级以上人员的补贴 300 元/月。

③经常性奖金：根据在工作中有杰出成果的员工给与奖励，奖金为 50 元/次（每月一人多次）。

④一次性奖金：对有贡献的员工给予奖励，奖金为 80-200 元。

（2）事务人员特设薪酬设计奖

①贡献奖；由项目经理按照事务人员的贡献大小进行分配，项目主管单位审核，行政部审批后发放。

②全勤奖：为鼓励员工敬业精神而设，每个月没有迟到、早退、旷工、提前休假、没有请病事假、没有缺席和迟到会议、没有忘记打卡、没有在上级安排的加班不参加的情况下，当月奖励 60 元。

③团队奖：在团队完成团队目标时，公司对团队里的每个人进行奖励，金额为 30 元/人。

④年终奖：由总经理根据企业当年的收益和个人的绩效、贡献程度来评定奖金。评定的标准及奖金的标准由总经理来确定。

⑤优秀员工奖

⑥优秀管理人员奖

（五）薪资的发放方式

根据公司薪资管理的情况，对薪资管理的重要性和高度准确性的实施，以确保薪资发放的有效运作。

1. 员工的薪资发放采用月给制，薪资的计算时间为：每个月的 1 日至每个月的月末。

2. 新入职的员工在入职当天起开始计薪，当 25 号之后入职的员工，当月的工资和次月的工资一起发放。

3. 在试用期间工作不满 5 日的就离职的员工，不发放工资。

4. 试用期间的员工没有补贴和奖金（除了在试用期内被派去异地项目部工作的）

（六）保证实施方案的公平

1) 建立合理的沟通渠道

在实施薪酬分配计划的过程中，应该要做到公平、公正、公开。从本质上来说，劳动薪酬就是在成本和员工之间权衡出来的结果，薪酬不可能有绝对的公平方式，只有员工是否满意新的薪酬方案。如果没有办法做到公平、公正、公开，就不会容易收服人心，从而也会产生不良的影响。出现主要问题是薪资待遇较低，激烈机制不活，也就是公司支付给薪资员工满足不了。公司应该组织每个员工提出他们的宝贵意见，有利于设计适合公司的薪酬体系。从公司的角度来讲，在实施新处方案时，应该公开有关薪酬方面的信息，有利于员工更加全面地认识薪酬体系，利于公司与工作人员之间的双向沟通，还可以通过建立领导小组一座谈会的形式来了解员工对薪酬制度的意见。

2) 构建符合公司发展的企业文化

想企业更好的发展，不仅凭藉企业出色的业绩，还要有独特的文化特色。众所周知，前的文化不只是一个单方面的文化，能够体现整个企业的信仰，有利于员工的团结文化，作为核心力量可以给全体职工带来使命感中成长礼学未来的发展。建立良好的薪酬文化相当重要企业经营者应该对原有的薪酬文化中糟粕进行改革。要通过不断地提高良好的青春文化，让员工认识到以“岗位或者职层大小为内部公平性的主线、市场竞争力与财务承受力相结合的薪酬理念”。对企业以后的发展过程中，不能忽略员工学习风气的培养，有利于建立优秀企业文化。

五、结论

本公司薪酬方案优化设计采用了文献法、分析法访谈法。在公司发展来说，薪资发挥着重要的作用。与同行业企业相比，在薪酬这一方面具有一定竞争性，对提高员工的积极性和部门的绩效有非常大的作用。如今虽然薪资制度的建立已经达到了比较高的水平，但还存在着比较突出的内部公平问题。这就需要企业去寻求合理薪酬制度的方法。总而言之，公司为了以后的发展必须得高度重视薪酬制度，在员工方面，可以提高员工的工作积极性，提高员工整体的满意度。员工工资的增加，有利于吸引技术性人才，降低人才的流失率。整体薪酬水平的上调，可以提高员工的生活水平，增加员工的满意度，从而提高企业效益。

参考文献:

- [1] 郑庆华, 赵耀. 新旧会计准则差异比较与分析[M]. 北京: 经济科学出版社, 2006.
- [2] 葛家澎, 杜兴强. 财务会计概念框架与会计准则问题研究[M]. 北京: 中国财政经济出版社, 2004.
- [3] 何燕杰. 企业薪酬存在的问题分析及改善措施探讨[J]. 金管空间, 2014.
- [4] 刘昕. 薪酬管理[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2002.
- [5] 敬艺. 企业薪酬制度的重要作用
- [6] 陈瑜. 我国会计准则国际协调研究—历程与对策[M]. 北京: 中国财政经济出版社, 2005.
- [7] 王建新. 我国会计准则制定及其效果评价[M]. 北京: 中国财政经济出版社, 2005.