

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：邵阳市欣源机械有限公司薪酬体系优化方案

学生姓名：田蜜

学 号：201810300615

系 部：财会工商系

专 业：会计

班 级：会计 1181

指导老师：锁 琳

二 0 二 一 年 六 月 五 日

目 录

引言.....	1
一、邵阳市欣源机械有限公司基本情况.....	1
二、邵阳市欣源机械有限公司薪资管理现状.....	1
三、邵阳市欣源机械有限公司薪酬分配管理中的问题.....	2
（一）薪酬分配方案忽视能力和职位差别.....	2
（二）工资薪酬缺与能力不成正比.....	3
（三）奖金方案达不到激励的效果.....	3
四、邵阳市欣源机械公司薪酬分配中存在问题的解决方法.....	3
（一）制定科学合理的薪酬分配方案.....	3
1. 薪资数据与分析法.....	3
2. 工作分析法.....	4
3. 员工能力评估法.....	4
（二）薪酬分配要体现出竞争性.....	4
（三）制定奖金分配方案时体现出激励的效果.....	5
五、结论.....	5
参考文献.....	6

邵阳市欣源机械有限公司薪酬体系优化方案

【摘要】 本文参阅薪资方面的管理理论与阐述，再与机械行业的特点结合起来，以邵阳市欣源机械有限公司作为案例，对其薪酬方面的数据、当前的管理模式进行分析。对该公司的薪资管理现状进行分析，找出邵阳市欣源机械有限公司薪酬分配管理中的问题，且提出切合实际的对策与建议。通过本文的分析，可以达到提高薪资管理管理水平的目的。

【关键词】 薪酬体系 管理 优化方案

薪酬制度是人力资源管理的一个永恒的问题，对调动员工的积极性和创造性起着重要的作用，也是员工实现自身价值的体现。基于此，为了适应当前人力资源的管理现状，构建出一套完整的薪酬体系是大势所趋，也是企业发展的需要，具有非同一般的意义。与大企业相比，虽然邵阳市欣源机械有限公司不能为员工带来更多的荣誉、为员工提供更加轻松的工作环境，但企业制度相对来说比较灵活，薪酬设计容易进行调整，从而跟上社会环境的要求。邵阳市欣源机械有限公司近两年发展极其迅速，随着公司的发展，原有的薪资管理制度逐渐出现弊端，员工之间岗位制工资未明确划分、现有的工资薪酬水平无法吸引新进员工等问题不断出现，公司需要优化原有的薪酬分配管理制度。

一、邵阳市欣源机械有限公司基本情况

邵阳欣源机械有限公司,2004年11月23日成立，经营范围主要包括，制造专用设备、用于生产加工食品的设备、包装机械、水泥生产专用机械、矿山机械、农机农具、环保设备、垃圾处理设备、液压设备、厨具设备、水电设备的研发、制造与销售。

二、邵阳市欣源机械有限公司薪资管理现状

邵阳市欣源机械有限公司薪酬实行基本工资、岗位工资、学历工资、工龄工资及奖励工资，相应的还要为职工缴纳养老保险、失业保险、医疗保险、工伤保险以及住房公积金。基本工资每位员工均为每月2000元，岗位工资区别不同的岗位制定，具体见表4，学历工资是根据学历水平来确定的，分别按博士、硕士、本科、大专四个等级来划分，具体数据见表1。

表 1 邵阳市欣源机械有限公司销售系统学历工资等级表 元/月

学历	博士	硕士	本科	大专	大专以下
学历工资	800	400	200	100	0

从表 1 所列数据可知，邵阳市欣源机械有限公司按学历的高低不同分别给予不同的补贴，学历越高，补贴越高，这充分体现了技术知识的价值，从以上分析可知，大专的补贴仅为 100 元/月，博士的补贴为 800 元，最高与最低的学历被贴相差 700 元。

工龄工资是企业按照员工的工作年数，即员工的工作经验和劳动贡献的积累给予的经济补偿，体现员工在本公司工作时间的积累和贡献。在邵阳市欣源机械有限公司中，工龄计算方法为从员工正式进入企业之日起计算，其补贴标准参照下表：

表 2 工龄补贴对照表 元/月

工龄	半年	一年	二年	三年	四年	五年	六年	七年	八年	八年以上
补贴	40	80	120	160	200	240	280	320	360	400

从表 2 所列数据可知，邵阳市欣源机械有限公司按不同的工龄进行补贴，工龄越长，补贴越高，这充分体现了对老员工的贡献的认可。从以上分析可知，半年的工龄补贴仅为 40 元，八年以上达到 400 元，最高与最低相差 360 元。

三、邵阳市欣源机械有限公司薪酬分配管理中的问题

(一) 薪酬分配方案忽视能力和职位差别

表 3 邵阳市欣源机械有限公司薪酬分配方案 元/月

工资项目	基本工资	岗位工资	工龄工资	奖金	合计
普通工人	2000	1000	400	1200	4600
技术人员	2000	1300	400	1100	4800
管理人员	2000	1500	400	1100	5000
企业领导层	2000	1800	400	1300	5500

从表 3 邵阳市欣源机械有限公司薪酬分配方案中可知，该公司普通工人、技术

人员、管理人员及企业领导层的基本工资都是 2000，这就没有体现出工作能力方面的差别。岗位工资与奖金虽有所区别，但是差别都不是很大，不能充分调动各层次员工的积极性。这种薪酬分配方案使邵阳市欣源机械有限公司中级阶层的员工形成懒惰的心理，失去进步的动力，使员工产生安于现状、得过且过的思想。员工的这种行为会对公司产生负面的影响，不仅会影响公司的士气，同时也会降低整个团队的工作效率，拖慢整个项目的进展。

（二） 工资薪酬与能力不成正比

对于新入职的员工，先不考虑其工作能力是怎样的，都一律按照岗位确定其薪酬，这个行业本来就是一个按照个人能力划分工资的行业，如果应聘员工的薪酬与能力不成正比，注定不会吸引应聘员工入职。长此以往，公司中有能力的老员工也会产生不公平的心态，最终就会导致公司人才的流失。

（三） 奖金方案达不到激励的效果

表 4 邵阳市欣源机械有限公司资金分配方案

岗位	一线工人	车间管理人员	办公后勤
系数	1.2	1.1	1.0

邵阳市欣源机械有限公司目前的奖金方案中，是按不同岗位、不同级别与层次，分别设定不同的系数，一线工人设定的奖金系数为 1.2，车间管理人员的设定的奖金系数为 1.1，办公后勤人员的定的奖金系数为 1。虽然从表面上看，是拉开了奖金的档次。但是在相同岗位上，别没有体现出奖金的差别，达不到奖勤劳罚懒的目的，导致干好干坏都一样，还是有吃大锅饭的效应，不利于调动全体员工的积极性。

四、邵阳市欣源机械公司薪酬分配中存在问题的解决方法

（一） 制定科学合理的薪酬分配方案

1. 薪资数据与分析法

表 5 邵阳市欣源机械有限公司薪酬对比情况 单位：万元

日期	2018 年	2019 年	2020 年
平均年薪酬	4.0	4.5	5.0
行业平均水平	5.0	5.30	5.6

从表 5 分析中可知，邵阳市欣源机械有限公司 2018-2020 年的平均薪酬分别为 4.0 万元、4.50 万元及 5.0 万元，与行业平均水平相比较分别低了 1.0 万元、0.80 万元及 0.60 万元。通过对比分析邵阳市欣源机械有限公司薪酬方面的数据，再与行业中的平均 工资进行比较后可知，邵阳市欣源机械有限公司水平是低于行业中平均值的，并且对员工的心理工资和对晋升的期望有多少去进行了解。

2. 工作分析法

在后面的工作中运用数据分析和资料分析法。

3. 员工能力评估法

员工对本岗位、本专业理论水平的掌握程度、职业综合素养所处的水平、实操能力等，可以作为评估是否胜任该职位的标准。员工对岗位的胜任能力，是工作评判中的一个很重要标准，只有能胜任本职工作，才是一个合格的员工。

(1) 员工的薪资发放采用每月发制，计算薪资的时间为：每个月的 1 日致每个月的月末。

(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) 处于试用期的员工，如果还没有干满 5 天，就不干了，将不会给支付工资。

(4) 处于试用期间的员工，不享受工资补贴和资金的分配（如果在试用期内被派到外地工作的除外）

(二) 薪酬分配要体现出竞争性

薪酬方案具有竞争性，才能充分调动员工的积极性，把员工的工作潜能充分发挥出来。所以邵阳市欣源机械有限公司基于对员工的薪酬方案的再设计，必须遵循以下几个原则：

1. 要与公司发展的长期战略具有一致性、激励性，同时还要具有公司性、与挑战性。

针对邵阳市欣源机械有限公司目前薪酬方案中存在的诸多问题，做了以下目标的确定：

2. 在制定薪酬分配方案时，要采用科学的方法，分别制定出不同阶段员工的薪酬标准，如对新员工、老员工以及有突出贡献的员工等。所制定的薪酬分配方案，

要能体现出薪酬与个人能力相挂钩。

3. 因每个人的能力不同，所采到的奖励方法也各不一致。

4. 对于处在各个阶层的员工，都要考虑到此薪酬分配方案的再设计中来，使再设计薪酬分配方案更完整、更完善。

在实施薪酬分配计划再设计的过程中，其遵循的原则应该是：公平、公正、公开。从其本质上来说，劳动薪酬就是员工的付出与回报的对等结果，当然，在制定薪酬时，有可能不存在绝对意义上的公司，只有员工相对来说比较满意的薪酬方案。如果薪酬方案有失公平、公正、公开，那么导致的后果将会是人心涣散，没有凝聚力，会带来不良的后果。所以在制定薪酬分配方案时，要广泛争取员工的意义，通过设立内部邮箱的开放、工资薪酬制度的问答题、与员工讨论新薪酬方案的利弊等多种形式创建良好的氛围，从根本上取消员工对薪酬更新方面存在的担心，以取得员工的依赖，从而保证保证薪酬方案设计的顺利进行。

（三） 制定奖金分配方案时体现出激励的效果

邵阳市欣源机械有限公司的劳务成本控制绩效评价应与工资、职位晋升等报酬及处罚手段相结合。如果和工资、工作晋升等的报酬和处罚分开的话，没有管理人工成本的奖励，但是引入奖励和惩罚的话，员工为了获得更多的绩效奖励，会有更大的动力获得人工成本控制绩效奖励。根据企业的实际情况，邵阳市欣源机械有限公司可以建立与维护人工成本控制绩效相关的人员工资及职务晋升系统。对达到良好的劳务成本控制业绩的人予以表扬，并给予适当的奖励，在将来的晋升过程中予以优先考虑。不仅如此，对于在人工成本控制中不履行职务的职员进行批评，这也是晋升的负面因素。

五、 结论

薪酬方案优化后，对于企业来说，薪资水平在公司可承受的范围之内，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。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] 东会云. 企业薪资管理问题与管理方式之研究[J]. 财会学习. 2019 (21) :21-23
- [2] 韩志晴. 创新现代企业资金管理的建议[J]. 山西农经. 2019 (10) :32-34.
- [3] 吴婷. 房地产企业的薪资管理探析[J]. 企业经济. 2019 (11) :5-7.
- [4] 陈振桓, 徐芳. 基于 ACCESS 的企业薪酬管理系统设计及实现[J]. 企业改革与管理, 2016, 05: 72-73.
- [5] 李子彪, 刘磊磊, Huang Weihua. 高管薪酬差距对公司绩效的影响——以 CEO 是否薪酬最高者的分析为例[J]. 西安财经学院学报, 2016, 03: 75-80.
- [6] 赵国军. 薪酬设计与绩效考核全案. 化学工业出版社. 2016.
- [7] 全怀周. 走出薪酬管理误区:中国企业薪酬激励系统化解决之道. 企业管理出版社. 2018.
- [8] 卞微波. 浅谈企业工程技术人员薪酬体系的构建. 2018.
- [9] 杜学礼, 许速, 许铁峰, 倪艳华, 冷熙亮, 陈璐, 高广文, 付晨. 上海市医务人员薪酬制度的现状、问题及改革建议[J]. 中国卫生政策研究, 2019, 08: 4-9.
- [10] 陈晓东, 金碚. 国有企业高管薪酬制度改革的历史逻辑与政策效果[J]. 经济纵横, 2019, 11: 54-58.
- [11] 高彩萍, 李景平. 中外公务员薪酬制度比较[J]. 行政管理改革, 2019, 04: 45-49.