



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：长沙东桥科技有限公司薪酬管理制度设计

学生姓名：王靓

学 号：201810300629

系 部：财会工商系

专 业：会计

班 级：1181

指导老师：陈容

2021年5月30日

目 录

1 设计背景.....	- 1 -
1.1 设计目标.....	- 1 -
1.2 设计意义.....	- 1 -
2 长沙东桥科技有限公司薪酬管理现状分析.....	- 1 -
2.1 长沙东桥科技有限公司概括.....	- 1 -
2.2 现有薪酬构成.....	- 2 -
2.3 薪酬水平状况.....	- 2 -
3 长沙东桥科技有限公司薪酬体系设计.....	- 3 -
3.1 设计的思路和目的.....	- 3 -
3.2 薪酬结构设计.....	- 3 -
3.2.1 高层管理人员的薪酬设计.....	- 3 -
3.2.2 行政管理人员的薪酬设计.....	- 4 -
3.2.3 销售人员的薪酬设计.....	- 5 -
3.3 绩效考核标准设计.....	- 6 -
3.4 福利制度设计.....	- 7 -
结论.....	- 7 -
参考文献.....	- 7 -

长沙东桥科技有限公司薪酬管理制度设计

【摘要】工资管理是现代人力资源管理的核心，科学的工资制度能有效地激发员工的积极性和创造性，充分发挥员工的潜能，激励方式多种多样，但薪酬是最重要、最易使用的方法，薪酬是企业对员工为企业做出的贡献所给予的相应回报和感谢。激励性薪酬体系的设计和应用对提高企业管理效率起着不可估量的作用，人力资源是现代企业的战略性资源，激励是人力资源的重要内容，工资激励是人力资源管理中最重要的。

【关键词】工资管理与激励管理

1 设计背景

1.1 设计目标

工资管理应根据实际岗位情况影响和设计工资。公司并不复杂，公司可以根据自身特点设定一定的工资区间，过去按平均主义设计的薪酬不符合当前公司发展，单一的工资不能起到激励作用，很难满足劳动者的需要，只有建立等级化、多元化的工资制度，才能实现这一目标。只有这样，长沙东桥科技有限公司才能真正发放员工工资，并对公司进行员工的认可，以促进长沙东桥科技有限公司发放更合理可行的工资。

1.2 设计意义

工资本身的重要作用和作用决定了工资管理的重要性，由于人们对薪酬的理解存在差异，人们对薪酬的重要作用和作用的理解也存在较大差异，从综合管理的角度来看，它的重要作用和基本功能主要体现在分配、调节和激励三个方面，工资管理实质上是各种资源的配置和使用。

本文以长沙东桥科技有限公司工资管理体系为研究对象，分析了该公司工资管理体系存在的问题。本文以大长沙东桥科技有限公司工资管理体系为研究对象，分析了大长沙东桥科技有限公司现有的工资制度，分析了长沙东桥科技有限公司工资管理体系存在的问题和不足，本文概述了大长沙东桥科技有限公司工资管理可行性方案的具体设计。

2 长沙东桥科技有限公司薪酬管理现状分析

2.1 长沙东桥科技有限公司概括

长沙东桥科技有限公司成立于 2000 年 5 月 25 日，是一家以商业信息为核心的专业技术服务公司。公司主营项目有：网络集成（NI）、系统集成（SI）、IT 咨询等。十年来，东桥科技通过不断的努力，得到了客户的认可和赞赏。

2.2 现有薪酬构成



图 2.1 长沙东桥科技有限公司薪酬构成

工资包括基本工资和要素工资；这些因素的报酬包括离职后福利、服务津贴期限和离职后福利，具体的津贴措施如下表 2.1 所示：

表 2.1 长沙东桥科技有限公司现行的津贴措施

岗位津贴	工龄津贴	职务津贴
500/月	10 年及以上 600/月	总经理 2000/月 副总经理 1000/月 部门经理 300/月
	8-10 年 500/月	
	6-8 年 400/月	
	4-6 年 300/月	

长沙东桥科技有限公司先行各部门员工福利，因岗位不同执行情况也不同，具体的福利措施如下表 2.2 所示：

表 2.2 长沙东桥科技有限公司现行的福利措施

五险	餐饮补贴	电话补贴	交通补贴
全体员工	全体员工 300/月	总经理、副总经理、各部门经理、销售部 200/月	各部门经理、销售部、财务部 200/月

2.3 薪酬水平状况

公司薪酬水平如下：

表 2.3 长沙东桥科技有限公司与同行业公司对比（单位：万元）

关键岗位	长沙东桥科技有限公司	A 公司
生产部门经理	12	18
销售部门经理	10	10
物流部门经理	8	10
财务部门经理	8	10
生产人员	3.6	4.2
销售人员	6	8
配送员	3.6	4
驾驶员	3.8	4.2
行政人员	4	4.5
会计人员	3.6	4.2

通过长沙东桥科技有限公司各个岗位与该行业本地 A 公司进行比较发现，除了销售部经理薪酬等同于其他公司，其他岗位的工资水平明显低于其他公司，说明公司当前工资水平相对较低，不尽合理。基于此，本设计通过调查并根据长沙东桥科技有限公司的具体情况，进行薪酬设计。

3 长沙东桥科技有限公司薪酬体系设计

3.1 设计的思路 and 目的

长沙东桥科技有限公司的薪酬设计必须结合公司现有条件并与公司现阶段的发展战略相适应。目前长沙东桥科技有限公司的发展处于稳定阶段，但对人才的需求量一直很大。在规划公司薪酬之前，我们需要对公司的每个职位和岗位做详细的分析和考核。然后要制定出一套兼具激励性和竞争性的薪酬体系，必须对当前外部劳动力市场的标准进行了解和分析，并结合公司人力资源战略和薪酬战略进行分析对比。最后、完善的薪酬体系应当具有一定的灵活性，在岗位分析的基础上根据不同的岗位特点、岗位贡献制定出不同的薪酬模式。

3.2 薪酬结构设计

3.2.1 高层管理人员的薪酬设计

公司高层人员和主要技术人员享受基本年薪和分红的合并薪酬模式，即：工资总额+基本工资+福利分红，高级管理人员在公司中起着决定性的作用，基本工资只是维持高级管理人员的基本生活支出，不宜将其定义得太高，约占总工资的 30%和 40%。为了激励高层管理人员为企业赚取最大化的利益，通过分红的形式将高层管理人员的个人收益与公司的收益联系在一起，股利指标由年初年度业绩责任申报和年末业绩考核确定，以将经营者的利益与公司的业绩挂钩。

3.2.2 行政管理人员的薪酬设计

适用于部门经理及以下行政人员，包括行政管理、后勤、财务人员等，工资结构为：工资=基本工资+绩效工资+福利，基本工资是员工生活的基本保障。参照当地物价水平制定，结合员工的基本培训信息、技术职称、服务年限等，员工的培训和专业薪酬，不仅仅是对公司过去努力的认可，但也可以鼓励员工积极参与学习培训活动，努力提高文化水平和技术能力，有助于提高员工的整体素质。

将基本工资按照学历以及职称工资分为 5 个级别，无论达到两项标准中的任一项均采用表 3.1 所示的基本工资标准。

表 3.1 长沙东桥科技有限公司薪酬管理体系对基本工资的设计 单位：元

级别	学历	职称	工资标准
一级	博士	高级职称	1800
二级	硕士	副高级职称	1500
三级	本科	中级职称	1200
四级	大专	助理级职称	800
五级	大专以下	初期职称	500

基本工资的另一个重要指标是服务年限，这是根据雇员在公司的工资年限计算的，按照一定的标准支付，从而体现出企业对于长期服务的老员工贡献的重视，工龄工资能够有效的增强员工的凝聚力，提升员工对企业的归属感，也能够一定程度上减少老员工的流失。在长沙东桥科技有限公司工作的工龄工资为 30 元/年，逐年递增。

表 3.2 长沙东桥科技有限公司薪酬管理体系对岗位工资的设计单位:元

级别	档位	A	B	C
一级	1 挡	6000	5000	4000
	2 挡	5500	4500	3500

	3 挡	5000	4000	3000
二级	1 挡	4500	3500	2500
	2 挡	4000	3000	2000
	3 挡	3500	2500	1500

福利报酬分为月度绩效报酬和年度绩效报酬，绩效报酬将职工收入与其对社会的贡献挂钩，体现出薪酬中的公平原则，公司按照公司的业绩与员工工资的所承担工作的制定出合理的绩效工资基数，然后乘以绩效考核结果就是该员工最终领取的工资。对于行政人员的绩效并不像销售人员那样容易量化，绩效的方法除了按上下班的签到、签退情况考核外，以后勤管理人员所服务的对象和部门上级领导的打分来确定。如果遇到投诉或有表扬信的情况按一定的加权被计入绩效考核成绩中。月绩效工资跟个人月度考核和部门考核相关，即：

月度绩效工资=工资基数 X 个人月度考核份数 X 部门月度考核分数；年收入相当于员工年终奖=工资基数×部门年度考核×个人年度考核得分。

考核系数根据得分分为 5 个层级，具体如表 3.3 所示。

表 3.3 长沙东桥科技有限公司薪酬管理体系对绩效工资的设计

个人考核系数					
等级	优秀	良好	中等	一般	差
得分	100-91	90-81	80-71	71-60	60 以下
个人考核系数	1.5	1.2	1.0	0.8	0.5
部门考核系数					
等级	优秀	良好	中等	一般	差
得分	100-91	90-81	80-71	71-60	60 以下
部门考核系数	1.5	1.2	1.0	0.8	0.5

3.2.3 销售人员的薪酬设计

根据长沙东桥科技有限公司的现状，在销售人员的工资中增加了基本工资数额，提成由最初的协助提成改为分阶段提成；社会福利分为法定福利和非法定福利：社会福利包括捐赠保险、失业保险、医疗保险、就业保险、生育保险和住房公积金的缴纳，长沙东桥科技有限公司的非法定福利包括节日支出、交通补贴和交通补贴，福利的数量主要与职位和级别有关，缺乏灵活性和包容性。从长远来看，员工逐渐习惯将福利作为收入的一部分，

这与激励员工、提高员工对公司满意度的福利初衷相去甚远，但这种独特的福利模式不仅不能满足员工的各种需求，但这也增加了人力资源成本。

销售经理收入+提成+福利底薪，销售代表收入=底薪+提成+福利，其中：销售经理底薪 2500 元，销售代表保底 1420 元；销售经理、副经理佣金到期日=销售收入*公开标准*个人估值系数。个人考核系数根据公司制定的团队销售计划完成情况考核评定，具体见表 3.4 所示。

表 3.4 长沙东桥科技有限公司对销售经理个人考核系数设计

任务完成度	60%以下	60- 80%	80- 100%	100-120%	120-150%	150%以上
系数	0.5	0.8	1	1.2	1.5	1.8
考核系数	0.5	0.8	1	1+(100%以上部分*1.2)	1+(120%以上部分*1.5)	1+(150%以上部分*1.8)

佣金销售代表的工资计算方法如下：

(1) 签订销售合同并收到客户入帐付款后：

工资=购房合同总价%佣金标准

(2) 客户付清全部房款或办理按揭贷款后，房款全额到位：

工资=购房合同总价%佣金标准

(3) 核实后：

工资=购房合同总价%佣金标准

(4) 佣金标准是根据企业的实际情况制定的。

3.3 绩效评价标准的设计

一是坚持 360 年绩效考核制度，坚持“上下评”、“同行评”；其次，将季度考核项目及标准进行优化，使员工月奖金与业绩发展情况挂钩，具体如下：

表 3.5 长沙东桥科技有限公司员工季度考核标准

业务范围	建议权重	指标说明
重点业务完成率	20%	每季度由分公司下达 1-2 个重点业务目标，根据完成的情况进行考核
业务质量	20%	对业务的出错率、真实性等进行的考核

服务质量	30%	考核员工是否达到公司制定的服务常规指标、服务度满意测评、客户投诉等个人服务考核
业务水平	15%	公司组织的培训、考试、现场抽测的成绩考核
工作表现分	15%	考勤纪律；周会、例会的参与积极性；团队活动、敬业精神等

3.4 福利制度设计

社会福利分为法定福利和非法定福利。社会福利包括捐赠保险、失业保险、医疗保险、就业保险、生育保险以及国家和地方法律法规规定的住房公积金缴纳。长沙东侨科技有限公司的非法定福利包括节日支出、交通补贴和交通补贴。福利的多少主要与职位和级别有关，缺乏灵活性和包容性，从长远来看，员工逐渐习惯把带来幸福作为收入的一部分，这与福利激励员工、提高员工对公司满意度的初衷相去甚远。然而，这种独特的福利模式不仅不能满足员工多样化的需求，而且增加了人力资源成本。

结论

工资管理制度是人力资源的基础性组成部分，在人力资源管理体系中占有重要地位，合理、科学的工资管理制度有利于企业吸引和保持有效的人才，为了提高人力资源的质量，提高企业的竞争力，有效的人力资源管理体系对企业的发展至关重要，工资制度是人力资源的核心部分，在人力资源体系中起着关键性的作用。有效的工资管理制度可以帮助企业吸引和留住人才，提高人力资源质量，提高企业的根本竞争力。

本文以大长沙东侨科技有限公司的薪酬体系为例，分析了现有薪酬体系存在的问题，并对现有的薪酬体系进行了优化，在很大程度上寻求增加人力资源成本的前提下，制定一套具有竞争力、外部性、公平合理的薪酬体系。

参考文献

- [1] 黄庆胜. 分析企业内战略性薪酬管理的策略探索构架[J]. 财经界, 2021(06):189-190.
- [2] 崔晨. M公司薪酬管理问题及解决对策研究[J]. 当代会计, 2020(20):128-130.
- [3] 周文武. 事业单位分类改革探讨[J]. 当代县域经济, 2019(02):56-58.
- [4] 杨狄. 国有公司经理人激励制度的改革和完善[J]. 汕头大学学报(人文社会科学版), 2019, 35(01):73-79+96.
- [5] 吕玉明, 王娟. 郑州市污水净化有限公司出台职工薪酬管理制度[J]. 工会信息, 2019(07):62-63.