

公司薪酬调整建议方案

一、总体思路与原则

1、此次薪资调整为三个重点：其一，调整企业内部的薪资结构；其二，调整员工的薪资构成比例，体现以岗位和职务为基础，按照贡献和绩效支付劳动报酬的原则；其三，简化企业和员工薪资等级和结构，增大薪资机制的作用弹性。

2、本着保证员工原有的报酬水平，特别是低薪人员的收入水平不降低的原则，主要通过增量工资进行两个薪资结构的调整。

3、明确以岗位工资 + 津贴补贴 + 绩效工资为主的薪资制度

4、岗位工资是主干工资制度，实施分类定级方式，即管理、专业、业务、事务和操作人员分别制定薪资级别，企业薪资结构为**分类别的梯度等级结构**。

5、调整后的员工薪资结构为：

员工薪资 = 岗位薪资 + 技能津贴 (学历、职称、工龄) + 补贴

(法定补贴、企业福利) + 奖励 (月奖、业绩奖)

6、视各公司效益情况，固定工资（岗位工资、技能津贴和补贴）与浮动工资（奖金、佣金、分红）比重应控制在 60- 70% 和 20-30% 区间内。

二、岗位（职务）等级工资

采用统一的五类定级法，即打乱公司行政隶属界限，将所有企业的正式员工的岗位统一划分为管理、专业、业务、事务和操作人员，分别定级，并纳入一张企业薪资表（见附表 1、2）中，具体为：

- ✧ 管理人员分为 5 个职务等级；
- ✧ 专业人员分为 4 个岗位等级；
- ✧ 业务人员分为 3 个岗位等级；
- ✧ 事务人员分为 2 个岗位等级；
- ✧ 操作人员分为 2 个岗位等级；

各类岗位职务之间经对应交叉后，合并为 10 个薪资等级。

三、技能津贴

有两个因素促使本次薪资调整必须降低技能因素在薪资中的作用：其一是突出岗位薪资和绩效薪资的比重；其二是原有薪资中，政策性补贴占的比重很大，不宜降得过低，故只能适当降低技能工资的比重。为此，采取以下方式调整：

- ◇ 将技能薪资分为两部分，50%左右纳入岗位薪资中；另 50%作为技能津贴处理。
- ◇ 技能津贴中包括学历、职称和工龄三个因素，分别确定等级和工资级差。
- ◇ 工龄工资每年为 元，按日历年累积增加。
- ◇ 学历和职称本着“二择一，就高不就低”的原则，不重复计算。技能津贴等级确定见下表：

学历、职称津贴标准

学历等级	津贴	职称等级	津贴
		正高	
博士		副高	
硕士		中级	
本科		初级	
大专			

四、补贴

本着尊重历史的原则，除水电、书报补贴在岗位薪资中考虑不计之外，其余的洗理费、物价补贴、开发费、交通补贴、独生子女费、住房补贴和医疗补贴同归入补贴一项，数额不变。

五、奖金

适当扩大奖金的比重。普林电路公司的月奖按岗位奖金系数法分配，主要体现在岗位和职务间的差别；季度末或年末应结合业绩考评，按照业绩和贡献分配奖金（见附表 3）。

附表 1

*****有限公司岗位分类表

职类	职级	岗位
领导	2 总经理级	总经理
	1 副总经理级	副总经理、总工程师
管理	5 部门经理	行政部经理、财务部经理、品保部经理
	4 主管级	行政主管、人事保卫主管、计划主管、信息中心主任、办公室主任
	3 专管级	
	2 计划级	计划员、销售计划员
	1 监督级	工艺监督、层压工艺监督、工艺监督、质量监督、卫生监督
专业	4 专家级	副总工程师
	3 管理级	QA 主管、QM 主管、技术改造主管、QC 主管、工程主管、工艺主管、维修工程师主管
	2 主事级	安技环保工程师、产品开发工程师、工艺工程师、软件工程师、质量工程师、设备管理工程师、备件开发工程师、电气维修工程师、资料管理工程师、采购工程师
	1 辅助级	产品审核员、质量管理员、工艺员抽样检验员、过程控制实验员、过程控制员、税务会计、往来核算会计、成本会计、物理测试员
业务	3 高级	销售主管、采购主管、报关主管
	2 中级	销售专管、外销专管、发货专管
	1 初级	外销专管助理
事务	3 高级	
	2 中级	警卫班长、出纳员、人事管理员、质量统计员、资料管理员、工卡管理员、人事培训员、设备库管理员、文件管理员、资料审核员、成品管理员、全检外观检验员、统计员
	1 初级	警卫员、接待员
操作	3 高级	
	2 中级	专职司机、厨师长、锅炉班长

1 初级	光板测试操作工、胶片检验操作工、曝光操作工、行政维修电工、层压操作工、维修电工、暗室操作工、板镀线操作工、镀金操作工、湿膜操作工、图形转移操作工、制板操作工、仓库运输工、层压操作工、插针操作工、电气维修工、夹具操作工、丝印刷片操作工、贴膜操作工、图转显影操作工、总检水冲洗操作工、钻头修磨操作工、V槽操作工、水处理操作工、黑化操作工、铣床操作工、板材开料下料操作工、包装操作工、编程操作工、沉镍金操作工、沉铜操作工、电镀操作工、浮石操作工、腐蚀揭膜操作工、机械维修工、磨边操作工、配钻头操作工、热风整平操作工、数控钻操作工、显影操作工、制板操作工、字符操作工、酸蚀操作工、热固操作工、上销钉操作工、碱蚀操作工
------	--

附表 2

*****有限公司岗位等级表

职等	领导	管理	专业	业务	事务	操作
X	1 公司总经理					
IX	2 公司副总经理级					
VIII			4 专家级			
VII		5 部门经理级				
VI		4 部门主管级	3 管理级	高级业务		
V		3 部门专管级	2 主事级	中级业务		
IV		2 计划级	1 辅助级	初级业务	中级事务	
III		1 监督级				中级工
II					初级事务	
I						初级工

附表 3

奖金系数换算表

岗位等级	奖金系数	奖金额(元)
------	------	--------

1	1.6	
2	1.5	
3	1.4	
4	1.3	
5	1.2	
6	1.1	
7	1.0	
8	0.9	
9	0.8	
10	0.7	

注 1: 基数奖金换算公式

基数奖金=月奖金总额/ Σ (每岗位奖金系数 \times 相应人数)

岗位奖金额=基数奖金 \times 岗位奖金系数

注 2: 调整后基数奖金为 元