

某著名 IT 企业薪酬制度

一、总则

- 1.1 为规范职员工资的确定及调整办法等有关事项，特制定本制度。
- 1.2 本制度适用于公司全体职员（即惠州本部胶驻外工作的职员）。本制度所指工资，是指每月定期发放的工资，不含奖金和津贴事项（技术系列的项目津贴除外）。

二、工资结构

- 2.1 职员工资由固定工资、浮动工资两部门组成。
- 2.2 固定工资包括：基本工资、技能工资、住房补贴、医疗补贴。固定工资是根据职员的职务、资历、学历、技能等因素确定的、相对固定的工作报酬。
- 2.3 浮动工资包括：考勤工资、绩效工资、效益工资，项目开发人员还有项目津贴。浮动工资是根据员工考勤表现、工作绩效及公司经营业绩确定的、不固定的工资报酬，每月调整一次。
- 2.4 项目津贴自研发项目经总经理批准立项后，于相关研发人员当月工资中发放。项目经理每月对相关研发人员进行考核，确定发放比例，最高为工资标准的 20%。
- 2.5 项目完成情况由公司技术战略发展委员会进行评估。项目如提前或按期完成，项目津贴自完成当月停发。在预定的截止时间，如项目完成率低 60%，项目津贴自当月停发；如项目完成率高于 60%，项目津贴继续发放，直至项目完成当月为止。技术战略发展委员会根据项目评估价值、完成的质量、进度情况，确定项目奖的发放。
- 2.6 职员工资扣除项目包括：个人所得税、教育金、缺勤、扣款（含押金、借款、罚款等）、代扣社保费、代扣补充保险费、代扣住房公积金。
- 2.7 职员工资发放如有错漏，或需退还捐款时，将在下月工资“补杂”项补发。

三、工资系列

- 3.1 公司根据不同职务性质，分别制定行政、技术、营销三类工资系列。
- 3.2 行政工资系列适于从事行政、财务、生产等日常管理或事务工作的职员。

3.3 技术工资系列适用于从事产品技术开发、生产技术、品质管理等专业技术工作的人员。

3.4 营销工资系列适用于从事营销、推广及相关工作的职员，包括市场本部及难驻外机构所有职员。

3.5 职员工资系列适用范围详见下表 3-1：

表 3-1 工资系列适用范围

工资系列	适用范围
行政工资	1、 总经理办公会成员 2、 总部助理部长以上职员（市场本部及下属部门除外） 3、 总经办、行政人事部、财务部、审计部、物料供应部所有职员 4、 研究部、工业设计部、技术工程部、生产技术部、质量管理部、生产部从事非专业技术工作的职员
技术系列	研究部、工资设计部、技术工程部、生产技术部、质量管理部、市场推广部、客户服务部所有职员
营销系列	1、 市场本部及下属市场管理部、行业销售部、市场推广部、销售计划部、客户服务部所有职员 2、 驻外机构所有职员（含经理、财务经理等）

四、工资计算方法

4.1 工资计算工式：

实发工资=应发工资+补杂项目-扣除项目

应发工资=固定工资+浮动工资

固定工资=基本工资+技能工资+住房补贴+医疗补贴

=工资标准×固定工资系数之和

浮动工资=考勤工资+绩效工资+效益工资

=工资标准×浮动工资系数之和

4.2 工资标准的确定：

根据职员所属的工资系列\职务，确定职员薪级。再根据职员薪级，确定对应的工资标准。参见《职员职务-薪级对照表》、《职员薪级表》。

4.3：固定工资与浮动工资的标准系数设定：

设工资标准为 1,; 固定工资标准系数为 A, 其中基本工资、技能工资、住房补贴、医疗补贴标准系数为别为 A1、A2、A3、A4, $A=A1+A2+A3+A4$ 。

浮动工资标准系数为 B, 其中考勤工资、绩效工资、效益工资、项目津贴标准系数分别为 B1、B2、B3、B4, $B= B1+B2+B3+B4$ 。

以上系数的标准设定说明如下表 4-1:

表 4-1: 工资项目标准系数高级定

工资系列	固定工资标准系数 (A)					浮动工资标准系数 (B)				
	合计	基本工资 (A1)	技能工资 (A2)	住房补贴 (A3)	医疗补贴 (A3)	合计	考勤工资 (B1)	绩效工资 (B2)	效益工资 (B3)	项目工资 (B4)
行政系列	0.7	0.2	0.4	0.08	0.02	0.3	0.1	0.1	0.1	/
技术系列	0.7	0.2	0.4	0.08	0.02	0.5	0.1	0.1	0.1	0.2
营销系列	0.5	0.2	0.2	0.08	0.02	0.5	0.1	0.1	0.3	/

4.4 固定工资计算方法:

固定工资=基本工资+技能工资+住房补贴+医疗补贴

$$= \text{工资标准} * (A1+A2+A3+A4)$$

4.5 浮动工资计算方法:

浮动工资=考勤工资+绩效工资+效益工资+项目津贴

$$= \text{工资标准} * (B1*C1+B2*C2+B3*C3+B4*C4)$$

其中, C1 为考勤考核系数, C2 为绩效考核系数, C3 为效益考核系数, C4 为项目考核系数。确定方法分别见下表 4-2、4-3、4-4、4-5:

表 4-2: 考勤考核系数 (C1) 确定方法:

C1 初始值=1

考勤结果	C1 扣除值
旷工 0.5 天以上	1
病、事假每请一天	0.25

月累计迟到/早退每满 5 次	0.5
月累计迟到/早退时间每满 1 小时	0.5
1 次事前未办请假手续	0.2

C1=初始值—扣除值

表 4-3：绩效考核系数（C2）确定方法

考核成绩	考核成绩含义	占职员总数的比例	绩效考核系数 C2 的取值
S	优秀	5%	1.3
A	良好	15%	1.1
B	合格	60%	1.0
C	基本合格	15%	0.6
D	较差	5%	0

表 4-4：效益考核系数(C3)确定方法

效益指标达成率	效益考核系数 C3 的取值	效益指标达成率	效益考核系数 C3 的取值
151%以上	2	61%-80%	0.8
121%-150%	1.5	41%-60%	0.6
101%-120%	1.2	21%-40%	0.4
81%-100%	1	0-20%	0

表 4-5：项目考核系数(C4)确定方法

考核期内项目进程完成率	项目考核系数
完成 100%以上	1
完成 80%-100%	0.8
完成 60%-80%	0.6
完成 60%以下	0

项目考核由项目经理负责。

五、试用期限职员薪级确定

5.1 工资由总部发放的试用期职员

5.1.1 通过招聘方式进入公司的试用期职员，其薪级应由本部门负责人在大幅度考核后提出建议，填写《》（附3），经行政人事部、主管领导审核，总经理批准确定。

5.1.2 通过毕业分配方式直进入公司的试用期职员，其薪级由行政人事部提出建议，填写《职员薪级调整表》，主管领导审核，总经理批准确定。

5.1.3 试用期职员如在职时即担任总部课长以上行政职务，或分公司财务经理、副经理、经理等行政职务者，薪级一般应确定为其职务相应的下限薪级标准。

5.1.4 试用期职员如在入职时未担任以上行政职务者，根据表5-1执行表中“试用期职员学历”均指国家承认的学历标准。用人单位在给有2年以上工作经验的试用期职员确定试用期薪级时，应根据试用人员的能力、经验及试用职位的工作复杂程度，在上限范围内酌情考虑。基本原则：有2年以上工作经验的技术系列试用人员，每满1年薪级可上调节器3-5级，最多不能超过同等到学历的上限；有2年以上工作经验的非技术系列试用人员，每满1年薪级可上调节器1-3级，最多不能超过同等到学历的上限。

5.1.5 对于公司急需的特殊人才，试用期工资可突破以上5.1.3、5.1.4条规定和标准，需由用人单位在《职员薪级调整表》上写明申请的工资标准及局面理由，经行政人事部、主管领导审核，总经理批准确定。

表5-1 部分试用期职员薪级确定办法

[适用范围：工资由总部发放，且未担任行政职务者]

试用期职员 学历	0-2年工作经验者		2年以上相关工作经验者
	薪级	工资标准	薪级浮动范围及上限
博士	33	6000	可适当上浮1—15级 上限为第18级（9800）
硕士	52	2600	可适当上浮1—20级 上限为第32级（6200）
双学士	54	2400	可适当上浮1—20级 上限为第34级（4600）
本科	60	1800	可适当上浮1—20级 上限为第40级（5800）

大专	66	1200	可适当上浮 1—15 级 上限为第 51 级（2700）
中专	71	700	可适当上浮 1—15 级 上限为第 56 级（2200）
备注	1、有 2 年以上相关工作经验的技术系列试用人员，每满 1 年薪级可上调 3-5 级，最多不能超过同等学历标准上限。 2、有 2 年以上相关工作经验的非技术系列试用人员，每满 1 年薪级要上调节器 1-3 级，最多不能超过同等学历标准上限。		

5.2 工资由驻外机构发放的试用期职员

5.2.1 分公司信下属经营部、办事处试用期职员的薪级由所属分公司招聘考核负责人提出建议，填写《职员薪资调整表》，由分公司经理确定。分公司及下属经营部、办事处的试用期职员工资情况应报所属分公司经理备案，分公司经理、总部行政人事部、财务部、审计部有权对管辖的驻外职员工资情况进行查询、监督。

5.2.2 驻外机构试用期职员薪级确定办法参见 5-2。表中“试用期职员学历”均指国家承认的学历标准。驻外机构可根据当地经济发展水平、社会平均工资水平，以及试用人员的能力、经验，试用职位的工作复杂程度，在上、下限范围内确定试用期职员的薪级标准。

表 5-2 驻外机构试用期职员薪级确定办法

[适用范围：工资由驻外机构发放的试用期职员]

试用期职员 学历	下限		上限	
	薪级	工资标准	薪级	工资标准
硕士	67	1100	50	2800
双学士	68	1000	54	2400
本科	69	900	57	2100
大专	70	800	60	1800
中专	71	700	63	1500

5.2.3 对于驻外机构急需的特殊人才，试用期工资可实在以上 2 条规定的标准，但需要由驻外机构填写《职员薪级调整表》，提出书面理由，报行政人事部、市场管理部审核，主管领导批准确定。

六、薪级调整

6.1 应届大中专毕业生见习期满一年，或招聘人员试用期满，试用考核合格，符合转正条件者，应办理转正手续，重新确定薪级。

6.2 公司每年6月、12月进行两次职员绩效综合考核，并根据考核成绩，重新确定所有职员的薪级。

6.3 以上试用期考核，绩效综合考核均采用“SABCD”评分制。考核成绩与薪级调整幅度的对应关系规定如下：

表6-1. 绩效综合考核与薪级调整幅度对应关系

考核成绩	考核成绩含义	薪级调整幅度	备注
	优秀	上调5-6级	职员薪级调整的上限为职员考核时担任的行政或技术职务的薪级上限。
A	良好	上调3-4级	
B	合格	上调1-2级	
C	基本合格	上调0级	
D	较差	下调1-2级	

6.4 职员转正薪级确定程序同试用期薪级确定程度，即同以上5.1.1\5.1.2\5.2.1条所述。

6.5 原则上公司将在每个财务年度结束后，根据当年的经营业绩，对全体职员工资标准予以普调，并发文公告。

七、工资发放

7.1 职员每月工资发放时间为下月15日，如遇节假日应提前。

7.2 职员的工资条应采用逐级发放的办法：一般职员的工资由课长发放，课长的工资条由部长或助理部长发放，部工及助理部长的工资条由副总级主管领导发放，副总级领导工资由总经理发放。

7.3 职员请假、休假时工资标准，按相关制度的规定执行。

7.4 职员离职时的工资结算方法，按职员离职管理程序的规定执行。

八、其它事项

8.1 所有职员的工资均为公司机密。任何泄露、探听他人工资者，一经发现，予以一次书面警告，并处 100—500 元的处罚。

8.2 本制度由行政人事部起草，总经理办公会审定，总经理签字生效。

附：不同工资系列工资计算案例

例 1：设一名享受行政工资系列的职员，薪级为第 48 级，工资标准为 3000 元，当月考勤考核系数为 0.8，绩效考核系数为 1.2，效益系数为 0.8，则其工资项目分别为：

固定工资项目	应发金额（元）	浮动工资项目	应发金额
基本工资	$3000 \times 0.2 = 600$	考勤工资	$3000 \times 0.1 \times 0.8 = 240$
技能工资	$3000 \times 0.4 = 1200$	绩效工资	$3000 \times 0.1 \times 1.2 = 360$
住房补贴	$3000 \times 0.08 = 240$	效益工资	$3000 \times 0.1 \times 0.8 = 240$
医疗补贴	$3000 \times 0.02 = 60$	/	/
固定工资合计	2100	浮动工资合计	840
应发工资合计		2940	

例 2：设一名享受技术工资系列、参与某一项目研发工作的职员，薪级为第 48 级，工资标准为 3000 元，当月考勤考核系数为 0.8，绩效考核系数为 1.2，效益系数为 0.8，项目考核系数为 0.8，则其工资项目分别为

固定工资项目	应发金额（元）	浮动工资项目	应发金额
基本工资	$3000 \times 0.2 = 600$	考勤工资	$3000 \times 0.1 \times 0.8 = 240$
技能工资	$3000 \times 0.4 = 1200$	绩效工资	$3000 \times 0.1 \times 1.2 = 360$
住房补贴	$3000 \times 0.08 = 240$	效益工资	$3000 \times 0.1 \times 0.8 = 240$
医疗补贴	$3000 \times 0.02 = 60$	项目津贴	$3000 \times 0.2 \times 0.8 = 480$
固定工资合计	2100	浮动工资合计	1320
应发工资合计		3420	

例 3：设一名享受营销工资系列的职员，薪级为第 48 级，工资标准为 3000 元，当月考勤考核系数为 0.8，绩效考核系数为 1.2，效益系数为 0.8，则其工资项目分别为：

固定工资项目	应发金额（元）	浮动工资项目	应发金额
基本工资	$3000 \times 0.2 = 600$	考勤工资	$3000 \times 0.1 \times 0.8 = 240$
技能工资	$3000 \times 0.2 = 600$	绩效工资	$3000 \times 0.1 \times 1.2 = 360$
住房补贴	$3000 \times 0.08 = 240$	效益工资	$3000 \times 0.3 \times 0.8 = 240$
医疗补贴	$3000 \times 0.02 = 60$	/	/

固定工资合计	1500	浮动工资合计	1320
应发工资合计	2820		