

薪酬调查报告 15 篇

薪酬调查报告 1

在员工绩效考核中，往往采用上级对下级进行的单一考核级评定。考核者作为员工的直接上级，其和员工的私人友情或冲突、个人的偏见、喜好等主观因素，在很大的程度上影响考核的结果。考核者的一家之言由于相关信息的欠缺，难以给出令人信服的考核意见，还使得上下级关系的紧张。

四、优化__X 有限公司薪酬制度的思考

薪酬管理作为激励员工的最有效手段之一，它可以增强企业
员工

对工作的积极性。所以，加强有效的绩效考核机制，使其能有效的发挥激励作用。所以，针对__X 有限公司薪酬制度所存在的问题我认为应采取以下对策：

（一）绩效考核的定位要明确

首先，要明确的是为什么要绩效考核。实际上，通过实施绩效考核来解决工资发放的问题，破除平均主义，这种想法本身没有错误，但是如果把实施绩效考核的目的仅仅定位于这一点，把所有的努力都指向这一点，就有问题了。如果把绩效考核的目的定位于改善员工的绩效，进而改善企业的绩效，我们在操作绩效管理的时候，就必须重视绩效管理系统建设，建立起“制定绩效计划，设定绩效目标→绩效沟通与辅导→绩效考核与反馈→绩效改善与提高”这样的管理流程，强调员工的参与，强调双向沟通，强调绩效管理过程的沟通与辅导，使绩效考核成为完整绩效管理系统的一部分，而不是单独存在的环节。

（二）制定合理有效的考核制度

针对绩效标准的不完备、不科学问题，__X公司应该加强绩效考核指标方面的设计。针对于不同工作岗位上的人员应该具体设计考核指标，确保绩效考核的指标设计是有效的，以防绩效考核形同虚设，完全起不到应有的作用。__X公司应该选择合适的人进行绩效考核。团队中个人的行为很难评定，在做评价的时候往往会加入很多个人情感因素在里面，所以在选择人员上需要仔细考虑，尽量选择公平公正的人作为评估人员。另外挑选的评估者应

该具备相应的知识，不能只是凭空评价，导致绩效考核流于形式。__X 公司应该健全绩效考核激励制度。有激励，员工才有动力去做进一步的努力，否则，员工只是在完成任务，认为做多做少都是一样，会降低员工的积极性。因此，__X 有限公司应该在建立有效考核制度的基础上，加强激励制度，对员工作出公正的评价，让他们在为企业付出的同时有相应的回报，这样，员工才更有努力工作的动力。针对员工的不同需求确定不同的激励政策。比如员工需要物质上的奖励，那就实施金钱奖励制度，如果员工需要精神上的激励，就给予肯定和表扬。

这样能够有效促进员工的积极性，为公司的发展做好准备。加强管理者对于绩效考核的认识与了解。__X 公司必须要明确绩效考核的责任。绩效考核人员的责任与要承担的义务是分不开的。有效的绩效考核能够给企业带来巨大的经济利益。企业内所有成员所作的贡献虽然是透明的，但是企业每个人付出的努力却是隐形的。在__X 公司，高层管理者应当根据企业的使命确定长期或者短期目标，然后通过上下级共同协商将组织目标进行分解，转变成为部门目标和个人目标，管理人员根据目标对组织中各层次、部门和个人的工作进行管理。目标一经确立，就要定期检查进度，直至预期目标在规定期限内完成。在约定的时间内，制定目标的管理者和下属一起检查、考核实际工作结果，考核目标在多大程度上得以实现，并制定下一个考核期的工作目标。

薪酬调查报告 2

微观数据方面：包括薪酬定位分析，薪酬回归分析、市场薪酬结构分析、职位薪酬数据分析、职位薪酬偏离度分析等，通过细分职能和职位进行市场薪酬数据参考，了解公司薪酬现状，为公司调薪提供市场依据。对于薪酬调查报告数据的应用功能，可以从以下方面进行参考。

薪酬调查，是指通过标准、规范的渠道以及专业的统计方法，收集市场上雇主的薪酬数据并做出判断的系统过程，通过对定向范围内的职位薪酬数据进行分类、汇总和分析，形成能够客观反映市场人力资源用工环境成本现状的薪酬调查报告，可以为企业在薪酬管理体系中提供及时、客观的市场数据参考依据。通过薪酬调查，公司可以将自己的薪酬数据与市场数据进行有效对比，由此可以检视出公司本身所支付的薪酬与预想的市场薪酬水平是否一致，或者根据市场的薪酬数据来确定为达到本组织的经营战略目标及相应的人力资源战略目标所应支付的薪酬水平。

最早的薪酬调查起源于上世纪 50 年代，来自美国劳工统计局。国内的薪酬调查服务起步较晚，但到目前也有 10 余年的发展经历，现在市场薪酬信息可以通过多种渠道获取，比如政府及劳动保障部门官方发布的工资指导信息，专业管理咨询公司发布的薪酬调研报告和行业趋势研究，以及招聘发布的薪酬信息等。其中管理咨询公司的薪酬报告，因其专业的评估工具和数据分析

方法、调研服务群体的行业标杆公司的代表性，以及专业行业咨询背景优势，为目前市场上各公司多为习惯采用的形式。

很多公司每年都会投入一定的资金参与一次或多次由专业咨询公司开展的行业薪酬福利调查，通过获取薪酬福利报告来了解市场上的最新薪酬趋势与行业公司的薪酬管理实践讯息，作为公司每个年度开展薪酬管理工作的基础，薪酬报告的具体作用可以体现在，可以帮助公司有效控制和优化薪酬成本。在确定公司薪酬水平的时候，企业会受到外部劳动力市场和产品市场的双重压力，工资水平过低，会失去对外部人才的吸引力和对内部员工的激励作用，进而造成人才短缺而失去市场上的竞争优势。整体薪酬水平过高会给公司造成过重的运营成本负担，薪酬水平过低会导致失去对市场人才的吸引，以及不利于内部员工的保留。薪酬调查报告首先可以帮助公司了解同行业的薪酬水平，检查公司的薪酬水平在行业里是否具有竞争性；其次，可以帮助公司在做新年度薪酬预算计划时，确定新的薪酬增长幅度，帮助其对人力成本进行有效预算，再次帮助公司完善薪酬结构设计，制定合理的薪酬调整和分配方案，使有限的薪酬成本实现效益的最大化。另外还可以帮助解决和改善公司的薪酬内部公平性和外部市场竞争性的问题。

薪酬调查报告的主要内容，从当前市场上主要提供薪酬数据服务咨询公司的薪酬报告来看，大多采用从宏观到微观的分析形式。

在宏观信息方面：包括经济概述、行业薪酬趋势、组织效能分析、薪酬管理政策、薪酬增长率、调研群体信息等。从宏观经济到公司组织运营，结合市场动态和行业人力资源的热点话题、从各视角分析行业内的薪酬现状与趋势，以及各项经济指标对薪酬的影响。在调研群体信息中，对参与调研公司的当年营业收入、在职员工人数、企业性质进行统计，让企业更好的了解行业调研群体样本环境的构成，并以此判定公司在调研公司群体中的薪酬定位，确认调研群体的数据样本是否和公司自身具有对标参考性。薪酬福利调研的核心就是薪酬的对比，不同的公司数据样本环境对最终的结果有很大的影响，选择正确的对比环境才会有准确的薪酬可比性。

微观数据方面：包括薪酬定位分析，薪酬回归分析、市场薪酬结构分析、职位薪酬数据分析、职位薪酬偏离度分析等，通过细分职能和职位进行市场薪酬数据参考，了解公司薪酬现状，为公司调薪提供市场依据。对于薪酬调查报告数据的应用功能，可以从以下方面进行参考。

1、根据公司的经营目标和战略，制定公司的薪酬策略和行业薪酬定位。

结合公司的经营目标 and 市场定位，所处的发展阶段、薪酬支付能力、公司文化特点等，确定公司在同行业中的薪酬水平。公司处于不同发展阶段可以采用不同的薪酬策略和参考不同的薪酬口径。在同一个公司组织内，也可能存在多种薪酬策略。不同的业务单元可能处于不同的生命周期。因此应对不同的业务单元或职能部门制定不同的薪酬策略，如薪酬领先型策略、跟随性策略和混合型策略。根据公司的薪酬策略，确定职位的薪酬水平，一般以薪酬调查报告中的年度实际现金收入或年度总薪酬作为薪酬水平定位口径。不同层级，不同职能的薪酬策略不同，对标市场的薪酬分位值也不同。例如：有的公司倾向于一般员工对标市场较低分位以控制人工成本，中高层管理者与核心人才对标市场中位值或较高分位，用以吸引保留优秀人才。也有的公司愿意整体对标市场中高位值，以保持人才的整体竞争力。

2、确定公司薪酬给付结构

薪酬结构是指总体薪酬中各种成分的比例关系，包含职位的基本工资、各项补贴、变动奖金、中长期激励、各项福利等。通过薪酬调查报告可以了解市场上现行的薪酬结构，以及行业中普遍的薪酬给付理念。结合公司的自身的薪酬策略来设定不同职位的薪酬固浮比例，起到薪酬激励的作用。合理的薪酬结构可以有利组织经营的成功，和确保公司员工获得公平的待遇。

3、参考薪酬偏离度分析，保证薪酬内部公平和外部的有效

竞争

薪酬偏离度分析的作用，在于通过对员工的实际薪酬和其职位等级对应的薪酬回归值进行对比，了解公司对该职位员工的薪酬给付是否合理，内部偏离度反应内部薪酬给付的相对公平性，外部偏离度反应职位在市场上薪酬给付的竞争力，进而梳理公司的职位价值体系，即使同一等级的员工，由于个人能力或职位价值的不同，会体现出薪酬差异性，所以偏离度会存在大小，正负的差异，由此反映出各职位间的价值差异。职位偏离度的大小与职位的薪酬何其所在等级密切相关，公司对于偏离度绝对值较大的职位应该重视和适当进行调整优化。

4、职位薪酬水平分析

薪酬调查报告中，职位薪酬水平分析是重要的一部分，可以将公司各部门中不同基准职位的薪酬福利数据进行详细的展示，每个职位都会包含调研样本量、平均年龄、平均工作经验年限、学历信息，以及相关职位职责描述等，可以为公司进行招聘和内部人员培养计划时，为衡量候选人及在岗人员提供了有效的职位资格行业信息参考依据。

从薪酬数据实践的角度看，行业的薪酬给付情况难以包括全部的薪酬形式，薪酬福利项目有过多的细节，为了便于统计，咨询公司普遍将薪酬调研报告的薪酬福利项目定义为统一的薪酬口径来进行参考，例如年度基本现金收入、年度固定现金收入、年度现金总收入和年度总薪酬。不同薪酬主口径包含的一进步各相关的薪酬细项，以分位值的形式展现不同职位在市场中的薪酬福利水平以及给付额度，公司可以根据在职位对照组中的定位、职位对企业贡献度的大小、市场中相同职位人才的供求关系制定不同的薪酬福利参考分位值。并着重考量市场中其它公司普遍提供的各种职位津贴、福利项目的水平为多少。结合公司自身实际情况补充、优化薪酬福利细项的设置情况。

如需要加强激励效果就可以参考有变动现金项目的年度现金总收入。如果公司现阶段需要增加岗位现金部分的吸引力度，可以参考固定现金收入总额。如果公司希望提升员工的企业归属感，则可以参考含有福利部分的年度总薪酬。一般建议以年度固定收入和年实际现金收入这两个主口径进行对标参考。因为固定现金收入体现一个公司对人才的吸引保留政策，实际现金总收入是员工个人税前总收入的参考，体现公司薪酬的整体竞争力。

公司通过薪酬调查报告将公司内部薪酬水平与外部市场的薪酬水平联系在一起并加以比较。进而在薪酬给付上保留员工和吸引人才，起到薪酬杠杆调节和薪酬有效管理的作用。

但在公司的整体的人力资源管理和薪酬管理体系中，薪酬调查报告只是一个接口。一个运行良好的、公平的薪酬系统不仅能对外产生强大的吸引力，而且可以极大地激励内部员工达成组织目标，创造高质量的绩效。运用好薪酬管理工具，还要结合公司明确的发展战略、组织体系、清晰的岗位职责和发展通道，以及对接的绩效管理体系等，在不同的组织发展生命周期，调整相适应的薪酬策略，实现真正基于岗位价值的薪酬管理体系。

薪酬调查报告 3

所谓“宽带薪酬设计”，就是在组织内用少数跨度较大的工资范围来代替原有数量较多的工资级别的跨度范围，将原来十几甚至二十几、三十几个薪酬等级压缩成几个级别，取消原来狭窄的工资级别带来的工作间明显的等级差别。但同时将每一个薪酬级别所对应的薪酬浮动范围拉大，从而形成一种新的薪酬管理系统及操作流程。

据设计这一方案的服务咨询公司介绍，目前很多外资企业公司采用的是传统的薪酬分配方式，即将职位分成 30 多个级别，甚至 50 多个级别，员工逐级提升职位，员工在什么职位就拿相对固定的工资。今年取得再好的业绩，第二年也只能按部就班逐级提升。而“宽带薪酬”则大大减少职位的级别数。例如，将整个职位总共分成 8 个级别，规定销售人员的年薪 8 万元至 20 万元，副总经理的年薪 15 万元至 30 万元等。如员工当年取得突出成绩，就可以提升相当于高于原来数十级的工资。于是“小人物”脱颖而出，甚至远远超过“大人物”的年薪。

试行“宽带薪酬”后，公司员工表现出极大的工作热情，尤其刚进公司的“小员工”，欲与中层干部一比高低。部分中高层领导感到巨大压力，碍于脸面不想输给低职位员工，表现出极大的工作热情。

在宽带薪酬管理设计中首先考虑的最基本两个要素是：1) 市场竞争性 2) 内部公平性。

市场竞争性是指设计薪酬管理时一定要考虑行业市场、总体劳动力市场和国家经济发展状况，通常的方法是参加市场薪酬调查并了解本企业在市场上薪酬支付水平状况。

内部公平性是指设计薪酬管理时一定要考虑公司内部级别系统是否合理和公平，通常的方法是通过进行岗位分析和岗位评价，设计合理可行的级别体系。然后现在比较流行的岗位评估方法有三因素和四因素法，通过岗位评估，算出各岗位的点数，通过点数比较各岗位之间的大小。

根据岗位评估结果形成的自然级别做为设计企业级别的基础，然后企业级别的形成有可能是自然级合并的结果，多级自然级合并就形成宽带薪酬级别。不同的薪酬管理方法在评估后形成自然级别的方法也不完全相同，到底哪些级别和哪些级别合并这也和不同的企业有关系，是由企业的类型、岗位特点、岗位分布状况和数量等因素决定。没有一家企业是完全一样的。

中国大多数国有企业采用一岗一薪制，缺乏激励机制。

然后外资企业多数是宽带薪酬管理，但是在销售、制造、it、制药等不同类型的企业的宽带薪酬的“宽度”都不完全相同。例如：在制药型企业，人员分布最多的是销售和生人员，这是两种不同的人员群体，人力资源顾问会做根据它的特点提出在一个体制下两种不同的宽带薪酬结构。宽带薪酬管理的特点是匹配于扁平化的管理结构、不强调资历、提倡职业发展和成长，所以，它的特点与外资企业的文化也相吻合，如果在国内企业推行宽带薪酬管理，企业也必须考虑如何建立与之相适应的企业文化。

不过，在中国的外资企业宽带薪酬管理也和外国不完全一样，这可能也是中国特点。跨国公司，在它的国外机构，工作 20 年以上的销售人员、高级工程师也许比总经理工资都高，但是，在中国这种现象并不普遍存在。

在中国，宽带薪酬管理能解决一个问题，就是一种岗位不仅仅只有一个级别，然后根据岗位职业发展通路，有不同的级别，这就可以解决国有企业的“一岗一薪”问题。

宽带薪酬管理在国内企业应先从内部公平性开始

人力资源管理顾问在薪酬管理方面咨询时，经常从外资企业管理的角度看待国内企业管理，结果证明行不通。以下是一些解决国内企业内部公平性的经验：

1) 澄清组织结构和报告关系

在咨询工作中，做咨询的企业 100%都有组织结构和报告关系不清楚的问题，很多企业工作流程和它的组织结构及报告关系完全不符合。顾问会在设计薪酬管理方案前，先让管理层讨论澄清企业组织结构和报告关系。不清晰的组织结构和报告关系会影响企业内部公平性。

2) 为每一个岗位建立清晰的岗位职责

岗位职责中的“职责”是指职务和责任的意思，也就是在这个岗位你要做什么工作并对这项工作负什么样的责任，责任的大小决定了你的岗位级别的高低。但是在大多数国内企业中，然后企业只讲员工做什么，不谈员工责任。中国企业家基本上都有任职文件，文件中对岗位职责也有规定，但是，实际上说的是职，而不是责。如果企业没有建立明确的岗位职责体系，花多少钱设计宽带薪酬管理都不解决问题。不明确的岗位职责会影响企业的内部公平性。

3) 选择一种岗位评价方法

内部公平性最核心的部分是说用一种岗位评价方法评价岗位的价值或贡献，基本上，所有评价方法都是通过评估因素来判断岗位的贡献和责任。岗位贡献和责任越大，岗位级别越高。它是决定公平性的最重要的因素。

4) 建立公平的级别体系

宽带薪酬管理的基础是要首先建立一个公平的内部级别体系。但是，这正是内资企业人力资源管理中最薄弱的环节。应该通过岗位评估的结果设计出内部级别矩阵，建立企业内部相对公平的内部级别体系。在国内企业，通常企业级别是：总经理级、主任级、副主任级、科员级等，非常简单，实际上不同的部门主

任之间，科员之间的责任大少也有差异，这样的简单级别往往产生不公平感。

5) 先不要看市场，先让内部的薪酬分配相对公平

有些企业，自己内部还没有建立相对公平的分配机制，就去与市场比较。结果是越弄越复杂，工资成本增长了，不满意的呼声没有减弱。在一家企业做过一次调查，这家公司请了一家咨询公司做了薪酬和绩效管理方案，在咨询项目开始前对员工进行过一次关于对公司薪酬管理的观点和态度调查。方案实施半年多，去公司又做了一次问卷调查，调查员工对薪酬方案实施后的观点和态度，这次调查结果与项目开始前的调查结果做对比，本次调查结果不但没有改进，反而更糟糕。

薪酬调查报告 4

20__年以来，四川省××市农村信用联社根据社情，创新经营目标考核办法，灵活调整考核内容，使全辖的经营状况出现重大转机。截止20__年，该社各项存款余额达48895万元，较年初增加9684万元，同比增加4884万元，完成全年目标任务的242.10%，增长份额为××市金融机构总额的50.1%，比20__年的市场份额增加38.4个百分点；各项贷款余额达39531万元，较年初增加6940万元，增长份额为××市金融机构总额的77.8%，比20__年的市场份额增加68个百分点，其中不良贷款较年初下降336万元，完成全年目标任务的112%，占比为33.74%，比年初下降8.21个百分点，完成全年目标任务的112.59%；股金较年初增加362万元，完成全年目标任务的181%。今年二月，××联社信合史上第一次实现盈余6万元，扭转了多年来年年大额亏损的被动局面，连续四年未发生一起经济刑事安全责任事故，走在了全市农村信用社改革的前列。该社究竟使用了什么秘密武器，改变了经营现状？答案就是乘改革东风，加强绩效考核，激活人力资源。

一、顺应市场潮流，刺激陈腐观念

该社充分认识到：要顺利推进实施员工绩效考核，必须高度统一全社员工的思想认识。他们通过与员工个别谈话，组织召开信用社员工大会、员工座谈会等多种方法，让信用社经营集团认识到作为信用社的经营管理者，必须站在信用社未来发展的高度，

思考信用社生存与发展，围绕效益这个核心，不断增强服务意识，狠抓业务经营，强化内控管理，成为信用社改革的领头军；使分布在各个岗位的信用社员工认识到绩效考核是信用社摆脱经营困境，走出经营低谷，实现经营效益的新举措。

二、制定考核办法，筛选最佳方案

该社在考核方案正式出台前，通过召开信用社负责人会议和全体员工会议，对方案进行反复讨论，多方征求意见，让全体员工参与考核方案的制定，力争使方案科学、合理、完善，既要面面俱到又要简单易行，让全体员工学会自己给自己算工资，合理地确定考核办法。针对业务经营指标和内控管理体系等建立科学严密的量化考核办法，使员工的工资收入与信用社经营成果及其工作岗位、工作目标和效益挂钩，真正做到“一流的人才，一流的业绩，一流的报酬”，达到工资收入与经营业绩同步增长。具体措施是组建农村信用社经营集团，下达三年任期目标，下放经营集团一定的权力，同时加大监管力度，对全市各信用社的财务支出实行刚性预算。为了保证各项业务经营指标的实现，对信用社的门柜人员及外勤人员实行勤绩考核，把员工的薪资与业绩挂钩考核，门柜人员的工资直接与存款指标挂钩，按月考核计酬，信贷人员的工资直接与利息收回及不良贷款双降指标挂钩，每月预支部分工资，年底拉通算帐。对经营集团实行三年任期目标考核，适度放权，杜绝了经营班子的短期行为，增强了信用社的经营活力。

三、明确任务目标，拉开收入档次

通过科学测算三年任期目标计划，制定任务计划分配表，层层分解到社，到岗，到月，并相应配套设置了地域调节系数表、月基本工资基数表、工龄工资、学历、职称、津贴明细表等，员工工资执行含量，根据工资含量计算公式，实行下保底，上不封顶的“基本工资保吃饭，绩效工资靠实干”原则，拉开收入差距，多劳多得，任务完成好的员工就能多拿工资，任务完成差的员工就少拿工资，甚至下岗处理等。据统计，20__年度该市员工最高收入与最低收入相差 2.2 万元，信用社主任在参与整体目标考核中，许多一线临柜人员的工资都比主任高，绩效考核的扎实推行，极大地提高了基层员工的工作热情。目前，全市农村信用社员工讲条件、空谈阔论的少了，论奉献、做实事的多了，坐等客户上门的少了，主动出击的多了，全市信用社出现了各司其职、各负其责，工作效率显著提高，服务质量明显改善的良好局面。

四、狠抓方案落实，考核严格兑现

该社在方案正式出台后，狠抓落实，明确责任人，并组成一套过硬的考核兑现机制，结合社务公开的推行，及时披露信息，让全体员工在最早的时间内知晓任务完成考核情况。一是建立健全员工业绩档案，坚持登记员工存、贷款任务完成台帐，以反映每个一线员工方方面面的业绩。二是按月公布员工任务完成进度，严格考核兑现到岗、到人。该社扎实开展社务公开工作，将绩效考核兑现作为社务公开的一项重要内容，按月公布考核兑现情况，

使全员及时了解考核信息。三是建立员工计划完成进度排名榜，增强全员成就感与荣誉感。根据员工任务完成统计情况，按季排名，张榜公布，排名在前要保名次，排名在后的想方设法向前挤，从而营造积极向上，你追我赶的良性竞争氛围。如在存、贷款营销工作中，一线临柜人员利用休息时间抓公关，深入市场调查研究，搜集信息，主动寻求优良客户与黄金客户揽存或放贷，以优质的服务争夺优势客户资源，取得良好的业绩，获得理想的报酬。

五、推行职位资格考试，明确岗位责任制

该社编制了《××市农村信用社职位说明书》、《××市农村信用社岗位资格证制度》，按照工作说明和任职要求，在全市信用社共设置职位 47 个，分成管理资格、稽核内审资格、客户经理资格、储蓄资格四类，同时规定每个职位的工作项目、工作概述、工作条件、岗位种类、工资含量，明晰不同职位、不同地域的工资含量计算方式，明确各岗位的职责及上岗条件，每一岗位应考取哪些资格证书。从而增强了全市信合员工自我学习、自我加压的自觉性和主动性，员工忧患意识空前高涨，形成蓬勃向上、争先创优、具有活力的工作局面。

六、认真落实分级监控，加强临柜人员考核

一是层层落实责任追究制，按照上级管理部门的要求，联社与信用社，信用社与分社、个人层层签定安全责任书。二是定时开展信用社内审，及时发现问题。该社对全市所辖信用社，每年定期与不定期的开展一些交叉稽核，既交流经验，又相互监督。三是实行听证制，对稽查出的违纪违规行为在信用社内部召开专题会，会上违纪违规人员可以申诉，这样不仅让违纪违规人员进一步认识错误，也对其他员工起到警示学习作用。四是加强对一线临柜人员的安全知识与优质服务教育，努力提高全员安防意识和综合服务素质，为争创一流的业绩打基础。五是规范临柜人员的业务操作行为，严格执行经济处罚措施和经济责任考核扣分机制。让信用社员工明白绩效考核除了存款增长、不良贷款净下降和占比下降、利润目标任务外，管理指标亦是任务目标的一个重要组成部分，因此在确保各项业务经营目标完成的同时，还要保证社内不出现安全责任事故，经济案件、“六害”行为等，尽量避免和减少被联社督查、督办事件和稽核部门的处罚。

薪酬调查报告 5

因而也是人力资源再生和开发的催化剂，是决定企业人力资源激励有效性的关键变量。目前，传统单一的薪酬制度已远落后于实践领域出现的诸多变化，因此有必要积极创新，设计一套更符合新时代特征的薪酬制度。

一现有薪酬制度及其特点

1、绩效型薪酬制度

主要是根据员工的动态业绩来决定报酬的多少。在适宜的情况下，绩效付酬可以激发出符合需要的行为，也有助于吸引和留住成就导向型员工，实现了某种程度的公平、客观。

但在现代工作复杂性程度越来越高、知识性员工的产出不宜直接量化的趋势下，其缺点也是显而易见的，它不利于提高员工的综合素质与开发员工的潜能，容易造成员工的短期行为。实行这种薪酬制度必须保证公司有精确的绩效评价体系，同时，公司必须保证有必要的资金来实现对员工的报酬承诺。

据调查，美国有 70% 的大型企业采用绩效型薪酬制度，它已牢固扎根于美国企业，源于它适合美国文化中奖励个人成就的思想。

2、技能型薪酬制度

这是我国 20 世纪五六十年代参照前苏联的工资制度实行的八级工资制为主的薪酬制度形式，一般由企业定出技术等级及考核标准，要求职工具有达到一定等级的技能，确定其薪资等级，支付相应的报酬。如果员工具备了更高的能力，可以向企业提出升级的请求。

技能型薪酬体系一定程度上有利于人才成长与员工进步，能鼓励员工自觉掌握工作技能和知识，适应企业内外形势的变化。在某些技术要求高的行业可以体现其合理性。

但有些工作比较艰苦，与绩效也不直接挂钩，且工作责任偏大，以技能为依据考核比较困难，后果造成人才外流；实行这一薪酬制度要求企业进行严格的技能鉴定，设定合理工资标准，实施必要的管理程序，客观上复杂了评价体系；以某种专长为依据的评价基础易导致员工之间分工过细而无法完成一专多能的要求。

3、资历型薪酬制度

以职工个人的年龄、工龄、本专业工作年限、学历等因素为依据的薪资制。资历薪酬制度的优点是根据资历这一客观标准加薪，雇员容易认为他们得到了公平的待遇，增强员工的安全感，使其更容易忠于企业；资历与主管的主观判断无关，其固有的客观性可以增进同事之间的合作，不偏心的做法可以更有效的激励员工。

此种制度的缺点是不适合竞争战略的要求，依赖性强，强调论资排辈，不直接与绩效挂钩，不利于发挥薪酬的激励作用；激励上的弱化，只要雇员表现一般就可以同样得到加薪，他们只要消极等待工龄年限的增长就自然会有加薪。

二薪酬制度亟待创新

1、与薪酬相关信息的获得越来越收到重视

随着薪酬设计与企业的外部竞争力和内部激励的关系越来越密切，企业的薪酬设计越来越需要在获取大量信息的基础上进行。这主要体现为两个方面的信息：对企业外部来说是企业薪酬的相对竞争力的资料，对企业内部来说是雇员的绩效水平的资料。

在发达国家，大型企业定期薪酬调查已经相当普遍，了解竞争对手的薪酬水平已经成为企业制定发展战略的基础资料_____。一些咨询机构开始提供工资调查服务，此时一些行业和专业协会、政府机关和研究性刊物也越来越多地披露相关的薪酬信息。在这样的基础上确定的企业的薪酬水平才能在劳动力市场上具有竞争力，才能吸引到最有价值的雇员。此时一些外企在进入中国市场之初往往花费3个月以上的时间做市场调查，了解行业内的待遇情况，最终制定出合理的薪酬制度。

2、公开的薪酬管理越来越成为时尚

薪酬保密制度曾经是西方比较流行的管理手段，实施薪酬保密政策的前提假设一般包括：人通常容易高估自己而低估别人；员工之间谈论薪酬易导致矛盾和摩擦，易对员工队伍士气产生负面影响。但在公开、公正和民主的新管理理念下，保密工资会导致破坏组织氛围的弊端，员工不知道自己什么时候可以加薪，有什么样的绩效表现才能导致加薪等，此时而这些与企业完善员工激励机制的初衷是背道而驰的。所以一些研究者认为，如果将激励作为薪酬管理的目的，雇主就应该明智的实施一种相对公开的薪酬分配制度，即使由于主客观因素需要执行一定的保密措施，但薪酬政策一定要相对公开。一种相对公开、透明的薪资制度能传递出一种积极信息，此时表明这个制度是公平的、自信的，这个组织对人是信任的。

3、长期的员工激励计划日益受到关注

长期激励计划旨在通过一些政策和措施引导员工自觉地采取有利于企业发展的长期行为。在发达国家，目前比较盛行的有员工股票选择计划、资本积累项目、虚拟股票计划和股票转让价格等方式。长期计划的实施对象主要有两类：企业高层管理人员和高科技企业的关键技术人员。据统计，发达国家的高层管理人员的激励主要是通过长期激励计划实现的，此时固定的年薪收入只占其总体收入的10%以下。由于经济体制和证券市场发育程度的差异，我们不太可能也采取这些类似股票期权等形式的激励方式，但这个发展方向值得我们借鉴，应该采取那些立足长期激励作用的薪酬体系。

三设计开发型薪酬制度的基本思路

现代企业理论认为，企业实质上一种人力资本和非人力资本组成的“不完全合约”，人力资本产权在企业所有权安排中具有一种特殊决定性的地位和作用，非人力资本产权的权能和权益必须通过人力资本的直接参与和使用而间接发挥作用和实现。在现代企业人力资本运营层面，要通过制度安排和激励机制促进企业人力资本使用效率和绩效水平的不断提高。一个企业的人力资本在运营中的使用效率如何，是有许多复杂因素耦和作用的结果，但其中通过制度设计和管理操作来实现“激励相容”，无疑是最具决定性的重要因素。笔者的思路是薪酬制定部门应改革现有薪酬制度，结合企业战略，遵循薪酬设计的公平、竞争、激励和经

济原则，设计能达到起战略性激励的开发型方案，使之达到三个重要目标的有效薪酬体制？？内部协调性、市场竞争性和承认个人贡献，使之有利于培育和增强企业的核心能力。

传统的薪酬制度多以职务或工作价值来确定报酬量，工作的“产出”是其关注点，而开发型薪酬制度以“投入”为关注点，以员工为完成岗位工作所投入的知识、技能和能力作为测量报酬的依据，其基本的设计理念是要形成以人为本的人性化、以对雇员的参与和潜在开发为目标的开发型方案，将薪酬计划建立在全面薪酬、信任、减缩工资分类以及基于多维评估的基础上。它相对于传统的薪酬体系而言有以下优点：在绩效评估上，改变以工作量测定为基础的单一付酬制度，而是采取以技能和业绩为主，辅之以其他指标的多维评价体系。这样有利于鼓励和牵引员工提升自己的知识、技能和能力，帮助企业提升人力资源素质，打造学习型的组织氛围，培养员工的核心专长和技能。

在薪酬等级结构上，采取宽带工资结构，然后使每一等级的工资范围变大，工资等级线延长，工资类别减少，每种类别包含更多的工资等级和标准，各类别之间工资标准交叉，加大工资中知识技能的含量。这样打破了传统的职位等级的官本位特点，为员工提供更为多样化、更为宽广的职业生涯通道，即员工不再需要通过职位的晋升来获得报酬的增加，而只需要提升自己的知识、技能就能够获得报酬的大幅度增加。

在薪酬管理体制上，以各职能部门为主体，鼓励员工的积极参与设计，加强薪酬沟通，然后在薪酬结构设计、薪酬信息获取、薪酬方案形成、结果确定等各个阶段都要重视不同形式的薪酬沟通，从而帮助企业和员工之间在薪酬问题上达成共识，为薪酬体系的有效运行奠定重要的前提和基础。

当然，具体的开发型薪酬方案设计是一项较为复杂的技术，此时不同行业、处于不同发展阶段的企业也各有各的做法，没有统一和通用的程序，笔者只是就其基本思路作一探讨，还有待于在标准评定、操作手法等方面进一步成熟和完善，更需要实践的丰富与验证。总之，企业薪酬制度是一项重要的管理制度，通过变革创新，建立开发型制度的精髓在于加大员工的责任感、自由度，强调其能力和技能的发挥，加强他们对企业的认同感和团队意识，为企业发展战略的实现和激励机制的生成提供可靠保证。

薪酬调查报告 6

一、报告简要

在薪酬行情越来越市场化、透明化的今天，不同类型的企业如何设计不同的薪酬体系？如何使良好的薪酬福利政策成为企业发展源源不断的驱动力？每一个有战略眼光的企业家和人力资源管理者中的有识之士都在思索上述问题。在全球化背景下，以更

宽更高的视野来探讨企业的薪酬体系的重构，是摆在我们面前的重要课题。

作为人力资源管理专业的学生，为了使自己所学的理论知识与实践能够更好的结合，我利用 20__年“十一”长假的时间对明一世代(福建)贸易有限公司的营销财务部薪酬结构进行调查，并对其薪酬体系作出了分析总结。

本次调查的目的是对明一世代(福建)贸易有限公司营销财务部的普通工人的薪酬状况进行调查研究，进而对该部门的薪酬体系进行分析，发现其优点与缺点，将优秀的薪酬方案推广到其他部门或者分公司，对不足的薪酬方案进行改善，并根据实际情况提出合适的薪酬方案，完善薪酬体系，使之适应部门发展的需要，且能够最大的激励工人，吸引优秀人才，最终促进企业的良好发展。本次调查是采用与工人面谈的方法收集数据与信息。

二、调查报告内容

(一)、调查对象

本次薪酬调查的对象是明一世代(福建)贸易有限公司营销财务部的普通工人，因此在接下来的内容都是针对明一世代(福建)贸易有限公司营销财务部的普通工人进行论述分析的。

(二)、薪酬构成

通过调查，我对明一世代(福建)贸易有限公司营销财务部的薪酬结构有了较全面的了解。该部营销财务部的薪酬的总体结构沿袭着整个公司的薪酬结构，只有(20__信访工作调研报告)在变动现金收入这一项中师根据本部门的特征和需要制定适合本部门的薪酬方案，以便更好的激励本部门工人。该部门的薪酬结构主

要由货币薪酬和非货币薪酬两部分构成，接下来对此进行详细介绍。

非货币薪酬：

在与工人面谈的过程中，我了解到该部门的非货币薪酬主要是每月一次的整个公司的优秀工人评选。参加优秀工人评选的条件是当月绩效达 85 分以上的，且当月创新提案被采纳的有 4 条以上。如果被评上优秀工人，公司将把该工人的照片贴在公司的公告栏上，并进行表扬，但没有物质上的奖励。

货币薪酬：

1、直接薪酬：直接薪酬是整个薪酬体系中最重要的一部分，是工人最为重视的，也是各部门最为重视的一部分。

参加异动考试必须是要成为公司正式工人满半年，且在这期间表现良好，得到所属主管的认可，由主管提名后，个人写申请

报告、面谈表递交给部门总监，经总监批准后才能参加异动考试。考试的主要内容是公司的规章制度以及本岗位的一些基本知识。

(2)变动现金收入。变动现金收入指公司根据工人的短期业绩效果向工人提供的现金奖励。主要由绩效工资和其他货币性奖励组成。

绩效工资只有成为公司的正式工人后才有，且每个月只支付一半，另一半当做年终奖励发放给工人。绩效工资算法：将工人的基本工资除以 70%，然后乘以 30%，再除以 100，得到单位绩效分的绩效工资，最后将单位绩效工资乘以工人当月所得绩效分。公式如下：

$$\text{绩效工资} = \{[(\text{基本工资} \div 70\%) \times 30\%] \div 100\} \times \text{当月绩效分}$$

其他货币性奖励包括很多个方面，主要有：

②为降低公司损失，公司鼓励工人举报虚报行为。如果工人在审核的时候发现有人虚报费用等损害公司利益的行为可以写问题反馈单递交给监察部。由监察部进行调查审核，如果经查情况属实，则会给工人 100 元的奖励。

③鼓励工人为公司提出创新性建议，即创新提案。工人对公司制度、销售方案等有独创性见解的可以给公司提交创新提案，如果所提的创新提案被评定为有利于公司发展，就会给予相应的奖励，具体奖励金额看提案的优秀程度；

④鼓励工人为公司空缺岗位推荐优秀人才。公司在每个月都会公布一份空缺岗位表及其相关的要求。工人根据要求，可以为公司推荐认为合适的人才。经公司面试通过进入试用期的，推荐的工人可以拿到相当于被推荐工人一个月基本工资一半的奖励。如果被推荐工人能够成为公司的正式工人，那么推荐人则会拿到相当于被推荐工人一个月的基本工资的奖励。推荐的岗位越高，所得奖励越多。

⑤该部门每个月都会进行部门排名，工人绩效在整个部门排名第一的给予 200 元奖励，在同岗位排名第一的给予 100 元奖励。工人绩效连续 3 个月排名前五的可以当岗助，第一次当上岗助的将得到 100 元的奖励。

当然，有奖必有罚。营销财务部的惩罚措施有：工人在审计时出错要扣分，每扣一分要扣 10 块；违反公司规章制度要被扣绩效分，一般违纪一次扣一分；迟到一次扣 10 元；请假扣当天工资，且不能获得本周期的满勤奖；工人在工作期间没穿工作服扣 10 元；没打扫卫生扣绩效分；窗户没关，电脑没关，人离开座位椅子没摆好，下班桌面没收拾好等等都要被扣分。

2、间接薪酬：间接薪酬主要包括了福利保障以及其他的一些福利政策。工人在公司中都享有医保和社保福利。医保和社保是根据国家相关法律法规的规定，按照一定的比例由工人和公司分担。其他的一些福利政策主要有：

①、福利奶粉。即公司的工人生育时，在孩子两周岁之前，公司每个月向该工人提供一罐本公司生产的奶粉。

②、本公司工人在购买本公司生产的产品时可以享受优惠价格(一般以出产价出售)。

③、每年部门都会组织整个部门进行一次旅游。等等。

综上所述，得明一世代(福建)贸易有限公司营销财务部普通工人的薪酬计算公式为：

直接薪酬=基本工资+绩效工资+奖励性工资-罚款

间接薪酬=福利保障+其他优惠项目

货币薪酬=直接薪酬+间接薪酬

总薪酬=货币薪酬+非货币薪酬

(三)、工人人数及对应的基本工资

三、综合分析

从调查结果看，明一世代(福建)贸易有限公司营销财务部的薪酬结构相对合理，但也存在着一些不足之处。

2、非货币性薪酬项目过少。也就是说公司对普通工人支付的薪酬过于集中在物质方面，忽视了工人的尊重需要。

3、可以看出，老工人的基本工资与主管的基本工资差距不是很大，使得工人觉得自己的发展前景不是很乐观，难以留住优秀工人。

(二)优点：

1、在变动现金收入方面做的较好。能够根据公司发展需要提出合适的薪酬方案，如：创新提案奖励制度。部门也能根据本部门的职责特征制定相应的薪酬方案，如：鼓励工人举报虚报行为的奖励制度。且整个变动现金收入方案较多，能为优秀工人提供更多的增加收入的机会。

2、针对普通工人对物质方面的需要较大的情况，在薪酬体系设计中侧重直接薪酬，符合普通工人的需要。当然，由于过分侧重直接薪酬，导致非货币性薪酬比重太小，也是不利的。

(三)我的薪酬建议：

1、根据行业薪酬水平适当提高普通工人的基本工资水平，实现外部的公平，提升本公司薪酬的外部竞争性，吸引优秀人才。

2、完善薪酬结构，增加非货币性薪酬才比重，满足工人的尊重需要，使整个薪酬体系更加平衡。如，在部门会议上对每个月进步最大的工人进行表扬等。

3、加大高低级岗位间的薪酬水平，使得工人有更大的动力去追求高级岗位，留住优秀的工人。

4、增加提升基本工资的渠道，加大奖励的力度，激发工人的工作积极性，努力高质高效地完成工作任务。

5、增加工人福利支出。如，为加班的工人提供夜宵等措施。

四、总结

科学合理的薪酬体系是企业发展的驱动力，设计一套科学合理的薪酬体系的意义不只是能降低企业的成本，最为重要的是能够激励企业的工人，吸引外部优秀人才，为企业创造了无数无形和有形的财富。这次对明一世代(福建)贸易有限公司营销财务部的普通工人的薪酬状况进行调查研究，发现这套薪酬体系中的优点与缺点，并提出了自己的建议。希望公司能够对缺点进行改进，对优点继续保留和推广。在实践中适时调整薪酬体系，使之适应企业发展的需要。

薪酬调查报告 7

it 行业仍是年薪老大

调查显示，__年北京、上海、深圳、广州、成都、重庆、武汉、青岛、杭州、西安十大城市涉及 16 类行业和 11 类职业的网民的平均年薪为 27060 元人民币。其中，9.1%的人年薪在 5000 元以下；13.7%的人年薪在 5000~10000 元；19.4%的人年薪在 1 万~2 万元；15.3%的人年薪在 2 万~3 万元；13.6%的人年薪在 3 万~4 万；7.4%的人年薪在 4 万~5 万；8.2%的人年薪在 5 万~6 万；3%的人年薪在 7 万~9 万；0.8%的人年薪在 9 万~10 万；3.1%的人年薪在 10 万以上。

由以上数据可以看出，低收入者的比例远远大于高收入者，两端人数均较少，而大部分人收入基本在中间档次，从 1 万~5 万元的收入者占 55.7%。

薪资收入排名前 10 位的行业中，it 业年薪排在第一，其值为 29948 元。__年是 it 业寒冷的冬天，其行业排名却是第一，可见冬天来了，春天将会更辉煌。排在第二的是媒体/广告业，其平均年薪是 28239 元，后面行业及其平均年薪依次排行为金融/保险（28218 元）、商业/贸易（25840 元）、咨询/法律（24404 元）、建筑/房地产（23049 元）、医药/保健（22799 元）、教育/研究（19746 元）、机械/仪表（19379 元）、其他类行业（19041 元）、政府/公用事业（19023 元）、石油/化工（18945 元）、矿产/冶金（13931 元）、餐饮/旅游（11613 元）、纺织/服装（11181 元）、交通/运输（9250 元）。

经营管理者收入最多

调查显示，从事经营和管理类的职业年薪为最高，其平均值为 41208 元。其次分别为技术（36220 元）、销售（35965 元）、编辑/记者/翻译（23598 元）、律师/法律工作者（10340 元）、公关/市场/广告（21360 元）、后勤/物流（13756 元）、财务/审计（13223 元）。

按城市划分，从事销售工作的，深圳的平均年薪为最高，高达 68000 元。经营和管理工作者，广州排名第一，约为 63083 元，深圳紧跟其后，为 62083 元。公关/市场/广告职业者，广州以 50833 元胜于北京（35050 元）。编辑/记者/翻译职业者，北京当仁不让，其年薪为 56000 元，第二名深圳被甩到 30000 元。财务/审计的高薪收入还是产生在经济中心上海市，其平均年薪为 43333 元。

各城市收入差距大

此次调查深圳和上海分别以 52630 元和 50215 元的平均年薪分列前两名，北京则以 47356 元身居第三位，广州(43362 元)名列第四位。而其余 6 城市均低于 4 万元。

在被调查者最多的四大城市中，各城市最高收入的行业不一样。北京地区收入最高的行业为 it 业，平均年薪为 50125 元；上海地区“咨询/法律”行业高居榜首，平均年薪水平为 53254 元；广州薪金排在首位的律师/法律工作者行业的年薪超过 50000 元。在深圳，薪水最高的行业是“教育/研究”和“医药/保健”业，其年薪平均高达 60000 元以上。

薪酬调查报告 8

一、建立薪酬架构

通过参考薪酬调查报告中的行业市场薪酬整体定位、职能序列市场薪酬比较、市场薪酬构成这三部分信息，您可以根据客户公司薪酬定位理念，确定客户公司相应职位等级的薪酬水平；其中，如果您需要对某些特定部门和岗位制定单独的薪酬政策的话，您也可以从报告中找到相应的参考信息。

在您确定部门整体薪酬组合时，您可以参考“市场薪酬构成”部分。另外，如果您需要确定特定岗位的薪酬组合，报告的“岗位薪酬结构及分布状况”部分中将为您提供更为详尽的分析信息。

二、职位匹配

在参考市场信息的时候，您需要确定基准岗位与公司内部岗位的对应关系。这时，您需要进行职位匹配的工作。在报告里，我们在提供薪酬信息的同时还提供了职位性质信息。在进行职位匹配时，请先详细阅读有关的职位描述，该信息提供了本职位通常的工作内容和职责；然后详细审核自己公司的职位内容，最终确定是否与市场标准职位相匹配。一般而言，如果客户公司内部职位与基准岗位有约 70%的内容是相似的，既可以认为达成了较好的匹配。

三、市场定位

10%分位至 90%分位分别代表了市场薪酬水平由低到高的排列情况，也代表了客户公司在选定这些分位点时使自身的薪酬水平在市场上所具有的竞争力由低到高的排列情况。在用本报告的信息来调整公司内部薪酬结构时，客户公司需要根据公司人力资源战略确定公司希望加以比对的市场薪酬水平。

如果客户公司购买了本的《公司专业版》和《公司个性版》，前者包含对应的分析条目的专家点评分析部分，而后者除了全部包含前者的内容外，我们的专家和顾问还将为客户公司专门制作公司薪酬对比分析报告部分。当您拿到报告时，您可以立即了解到客户公司薪酬水平与市场薪酬水平的对比分析结果，并会得到最有价值的针对性的分析点评信息。

四、架构设计与薪酬调整

我们建议客户公司将每个职位等级的薪酬水平设计为一段区间。这种设计方式的优点是可以帮助客户公司利用薪酬工具进行人才的吸引、保留和激励，以及控制薪酬成本提供更大的灵活度。对于薪酬水平落在此区间之外的岗位，我们建议可以采用以下方法来对其薪酬水平进行调整。对于薪酬水平小于此区间最小值的岗位，为保持客户公司在该岗位的薪酬水平上的竞争力，一般应将该岗位的在岗人员的薪酬水平提升到区间最小值或以上。

若考虑提升薪酬所产生的成本问题，可以考虑使用分阶段提高薪酬水平的方法。对于客户公司希望重点加以保留的优秀员工，应当尽快提升其薪酬水平，否则将可能产生人才的流失。

对于薪酬水平大于此区间最大值的岗位，可以考虑以较小的幅度提升在岗者的薪酬水平。对于那些薪酬处于较高水平而又具有很好工作表现的员工，可以考虑将其晋升到较高的职位上去。

薪酬调查报告 9

一、引言

__年，进入中国经济腾飞的新时代，“十三五”规划为我国的经济指明了新的方向。但是，我国制造业仍然存在一定程度的产能过剩，受金融危机余波及人民币升值的影响，房地产、金融等领域正在成为国内外游资的利益洼地，也成为贡献我国 GDP 的主要力量。纵使国家一些列严酷的打压政策出台，仍然没能阻止游资疯狂涌入。这使得原本就成为焦点的房地产行业再度被推向了风口浪尖。

我公司作为与地产行业联系密切的承建方也随着经济变化进行了相应的战略转型。为此，公司的人力资源体系也必须与主营业务体系的转型保持平行，而其中“薪酬调整”作为关乎员工切身利益的头等大事更是重中之重。根据公司要求，我部门进行了本次薪酬调查，调查旨在协助公司对薪酬体系进行相应调整，从人力资源方面确保公司__年战略转型及稳步发展的顺畅进行。使得公司的薪酬体系在“多寡”与“均否”、“贫富”与“安否”中找到平衡点。

本次薪酬调查，主要选取“中华英才”招聘简历库薪酬样本及“前程无忧”在全国 50 家建筑类企业薪酬抽样数据作为对比，反映现行全国建筑行业的薪酬水平，以指导我公司下一步的薪酬调整计划。

二、国内相关经济状况分析

1、薪酬增长状况与相关经济指标

数据中华人民共和国国家统计局公布数据 世界银行对中国 GDP 预期 智联招聘__年度薪酬调查

《第一财经》、《经济学人》对中国__年薪酬预期数据

根据以上资料，可见自 20__年金融危机后，因 CPI 增长增长迅猛，我国薪酬水平呈高速增长。

__年中国的 CPI 指数将会大幅增长，尽第一个季度同比增长就高达 5.8%，加之人们对物价增长速度的恐慌效应，其最终效果将会更为严重。而各企业为减少人员流动，所作出的预期薪酬增长幅度也较高。

2、我国薪酬平均增长情况（按职位划分）

数据翰威特 20__-__全面薪酬评估（中国）

根据以上资料，薪酬增长幅度较大的岗位主要集中在中层，且低层岗位的薪酬增长也逐年上升。

3、不同性质企业薪酬水平对比：

4、不同地区薪酬差异对比

三、 行业内部发展及趋势分析

由于__年房地产、建筑市场的加速发展，加之国家对基础设施建设的大力支持，房地产、建筑企业得到了快速提升和扩大；同时部分其他行业、

其他领域的企业也开始进军建筑市场，为建筑施工从业人员提供了大量的就业岗位，导致择业环境变暖，员工离职率增高。自__年以来，各企业纷纷采用各种手段拉拢人才。通过第一季度薪酬回归分析和第一季度同比薪酬涨幅可以看出截止到__年第一季度，建筑从业人员薪酬有较大幅度增加。

数据“前程无忧”__第一季度建筑类企业薪酬调查报告，该将公司员工分为二十个等级，为便于分析和易于分辨，只选取了职务等级为：“一、四、八、十二、十六、二十”六个等级。

四、 公司战略转型对人才结构的要求

__年，随着国家“十二五”规划明确提出：“未来五年要加大保障性安居工程建设力度，加快棚户区改造，发展公共租赁住房，增加中低收入居民住房供给。”的要求。公司迎来了蓬勃发展的契机，__年对于保障性住房业务的小试牛刀，也给公司全员在__年大干快上的信心。面对着公司顺应时代的转型，不但要求公司人才结构进行适当的调整，更要求公司人力资源体系能做到“兵马未动，粮草先行”的预判性调整。

通过 BT 业务，以投资带动承建，我们面临着，项目数量增多，员工骤增的局面。同时，单个项目的员工减少，特别是现场员工比例的下降，使加快提升员工的平均能力、调整公司人员结构被提上了新的议事日程，也对员工的“选育用留”工作提出了更加苛刻的要求。

但是，利益的汇集必然造成未来的“红海”，公司只有抢得先机方可在激烈的市场竞争中占有一席之地。特别是在人才的抢夺，及员工培养方面，必须加快步伐。

其中薪酬体系，是最直接也是最有效的保障体系，针对市场环境改善薪酬福利体系也成为一种必然。

通过对公司__年第一季度员工流失情况分析，其中入司 3 年以上 24 人占总人数的 8%；研究生离职 4 人占研究生总人数的 17%，老员工和高学历员工的流失已初现严重，急需遏制。

虽然，薪酬不是唯一的离职原因，而且绝大部分员工都对此讳莫如深，但是通过离职面谈收集到的信息，主要的离职原因还是对于公司薪酬福利体系的不认可。面对如此急迫的情况，我们急需对我公司的薪酬福利体系进行调整。

五、 调查样本分析

本次调查主要使用的两个对比样本为：“中华英才”招聘简历库薪酬样本及“前程无忧”全国 50 家建筑类企业薪酬抽样数据。

薪酬调查报告 10

有关数据表明，近几年来，燕郊地区乡村农民收入持续不断增加，年胜一年，对数据深入分析发现，村民们推陈出新，一改日出而耕，日落而息的传统农业模式，发展多项经营的商品农业，另外乡村农民思想也发生转变，不再固守土地，离乡务工也推动了乡村农民收入水平的提高。

自从镇政府提出“乡村农民增加收入一个主要途径是调整农业产业结构”以来，乡党委、政府带领燕郊村民紧紧围绕粮食增产、农业增效、乡村农民增收抓调整，突出本地优势、因地制宜发展订单农业、大棚农业。在种植小麦，玉米的基础上，建设大棚生产基地，种植绿色生态食品，凭借燕郊是北京郊区的良好区位，大棚种植渐渐成为乡村农民增收的重要渠道，相比前

几年来看，20__年农业的比较收益大幅提高提高，乡村农民的人
均收入由 2500 上升到 3200。

乡村农民增加收入的另一个主要途径是外出务工收入据 20__年 统计，() 全乡总劳力 8206 人，其中长年外出务工 劳动力 2966 人，约占总人口 20.4%。从调查情况来看，外出务工劳动力按每年最低纯收入 2400 元来算，全乡仅外出务工一项可带回资金 712 万元，人均 498 元。

在燕郊人民取得骄人的成绩同时，也存在着中国底层劳动人民的普遍弱势。

当前乡村农民的消费开支负但仍然过重，据调查，乡村农民的收入主要支出于农业生产、 医疗 费、学费等。由于农业生产资料的价格有较大程度的增长，农业生产的费用仍然要占乡村农民收入相当大的比例;另外是医疗费用支出，乡村农民一旦生病住院，医疗费用支出比重就大幅度上升，尤其是主要劳动力生病后，致使该家庭劳动力缺乏，常常很快就会返贫。另外，乡村农民的科学文化素质不高，虽然乡党委，政府加大了对乡村农民的培训力度，在一定程度上乡村农民的素质有所提高，但是乡村农民的整体素质还有待提高，主要体现在生产 经营 管 理 技能、文化 科学素质和观念意识等方面，既影响了农业的生产，也影响了劳动力的移，大量的农村剩余劳动力，外出务工只能做苦力和劳动密度高的行业，未能以劳动力产生劳动价值，造成了人力资源的优势不能显现。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/616015242241010152>