

# 2023年薪酬岗位说明书 薪酬福利总监工作计划实用(优质5篇)

在日常的学习、工作、生活中，肯定对各类范文都很熟悉吧。相信许多人会觉得范文很难写？下面是小编为大家收集的优秀范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

## 薪酬岗位说明书篇一

论文摘要：薪酬管理是人力资源管理的核心，薪酬的指示作用不仅可以引发员工做出企业所需要的行为，还可以强化这些行为，从而确保企业竞争战略的实现。随着以人为本的现代管理思想的建立，宽带薪酬作为一种新型的薪酬结构设计方式应运而生，为企业带来了更大的灵活性。从现有的关于宽带薪酬理论的研究中不难发现，目前的学术界缺乏从宽带薪酬人力资源管理的相互关系的视角进行研究，文章在研究宽带薪酬的内涵及其设计过程的基础上，对宽带薪酬与人力资源管理各职能之间的相互关系进行了分析。

### 一、宽带薪酬的内涵

宽带薪酬又称海氏薪酬制，是由美国薪酬设计专家艾德华·场薪酬水平，将原来较多的薪酬等级重新组合成少数几个薪酬等级，同时拉大每个薪酬等级所对应的薪酬浮动范围，从而形成一个新的薪酬管理系统及操作流程。宽带薪酬以绩效和能力为本质内容，弱化员工对职位名称和等级的重视，注重员工的个人成长和多种职业轨道的开发。宽带薪酬的设计思想将薪酬与新技能的掌握、能力的开发、更为宽泛职责的承担以及最终的绩效联系在一起，在促使员工实现自我价值的同时也实现了企业的长远发展。

### 二、宽带薪酬体系的设计

## 1、判断企业是否适合进行宽带薪酬体系的设计

企业在决定采用宽带薪酬体系的时候，必须首先审查本企业的类型、企业战略和核心价值观、组织结构以及企业文化是否与宽带薪酬设计的基本理念一致。有关研究表明，宽带薪酬只适合于那些创新型、技术型的企业。此外，清晰明确的企业发展战略、扁平化的组织结构和强调公平、沟通、积极参与团队合作同时又承认员工个人之间具有能力差异的企业文化也是设计宽带薪酬体系的前提条件和实施基础。

## 2、制定支持企业战略实现的薪酬战略

人力资源战略是联系企业战略与薪酬战略的桥梁。当依据企业的战略目标确定了人力资源战略后，再结合外部的市场环境、法律环境、行业特点和企业的内部情况制定符合企业需要、有利于企业战略实现的薪酬战略。

## 3、确定采用宽带薪酬的职位

企业在综合考虑企业类型、组织结构、薪酬成本、工作性质等因素后，既可以针对其所有的职位创建薪酬宽带，也可以针对某些特定的职位，如管理类、专业类、技术类及事务类职位来创建薪酬宽带。其中，工作性质是企业判断某个职位是否适合采用宽带薪酬的重要因素。

## 4、进行市场薪酬调查以保持企业薪酬的外部竞争性

对第三步确定采用宽带薪酬的职位进行市场薪酬调查，这样做不仅有助于企业了解整个劳动力市场的现行工资率和所要调查职位的市场行情，还有助于了解同行业企业薪酬的发放形式、时间、范围以及其他非货币报酬等。薪酬调查数据大多被用来确定基准职位的价格，企业内其他职位的薪酬水平都围绕它来确定。

## 5、进行工作分析、岗位评价以确定职位的相对价值，进而保持企业薪酬的内部公平性

企业通过工作分析形成的最终成果之一——岗位说明书，对每一个岗位的权限、职责、胜任条件、工作量等进行了定性和定量的明确规定与要求，这为岗位评价提供了科学依据。岗位评价的目的在于确定职位的相对价值，具体来说就是确定基准职位相对于其他职位的价值，进而根据职位的相对价值并围绕第四步确定的基准职位的价格来制定其他职位的薪酬水平。

## 6、将类似的职位归入同一个薪酬等级并对其进行合并

企业可以根据排序情况以及点值大小将难度或者重要性程度大体相当的职位划分到同一薪酬等级中，然后采用从低到高或从高到低依次排序合并的方法，将若干薪酬等级合并为一个薪酬宽带。在每一个薪酬宽带内职位的变动范围相对较大。

## 7、确定薪酬宽带数量、薪酬级差及薪酬浮动范围

首先，在确定薪酬宽带数量时应当依据能够给企业带来附加价值的不同员工的贡献，合适的贡献等级数量就是薪酬宽带的数量。宽带之间的分界线往往是在工作或技能、能力要求有较大差异的地方。在企业实践中，大多数企业设计4-8个薪酬宽带，有些企业设计10-15个宽带，有些企业甚至只设计出两个薪酬宽带。其次，薪酬级差就是确定不同等级之间薪酬相差的幅度。岗位价值的差别决定了薪酬级差的差距，即岗位之间的价值差别越大，则薪酬级差的差距也就越大。最后，确定薪酬浮动范围的一种可行做法是将宽带内最低薪酬等级的最低薪酬水平作为宽带内薪酬浮动的下限，将宽带内最高等级的最高薪酬水平作为宽带内薪酬浮动的上限。一般来说，每个薪酬等级的最高值与最低值之间的区间变动比率可能达到200%—300%，而在传统薪酬结构中，这种薪酬区间的变动比率通常只有40%—500%。

## 8、进行重新竞争上岗

薪酬企业的价值分配机制，因此为了确保价值分配的公平、客观，企业在重新制定了每一岗位的薪酬水平后，还要对全体员工进行重新竞争上岗。具体做法是，首先成立企业岗位竞聘领导委员会。竞聘委员会在公布竞聘岗位的同时，还要公布该岗位的权限、职责要求、任职资格、岗位起薪、岗位价值系数等有关信息。其次，就地免除企业相关管理人员和员工的所有岗位职务，令其先暂时待业，然后再自由择岗竞聘。最后，完善企业员工的选拔程序并将其制度化。

## 9、宽带薪酬体系的控制和修正

宽带薪系建立起来以后，还要根据企业内外环境、主客观因素的变化、宽带薪酬体系实施过程中出现的各种问题及员工反馈的意见等对薪酬方案进行及时的修正，从而确保宽带薪酬体系能够更好地支持企业整体战略的实现。

## 三、基于宽带薪酬的人力资源管理

### 1、明确的人力资源战略

人力资源战略的作用就是通过协调各种人力资源管理活动使每一种人力资源管理(如绩效、薪酬)都能适应特定的企业战略及竞争战略。企业必须在战略目标和核心价值观的指导下制定人力资源战略，然后在创建宽带薪酬体系时，计划的制定、方案的设计、薪酬的发放、员工的沟通，都要紧扣企业人力资源战略，对于有助于提高企业核心竞争力的行为，在薪酬政策上要重点倾斜。当宽带薪酬与企业战略、人力资源战略相匹配时才能提高企业的整体绩效，否则会产生截然相反的效果。

### 2、人力资源规划

人力资源规划是制定报酬分配政策的基础，而员工对薪酬的公平性感受反过来也会影响人力资源规划的制定。人力资源规划的前瞻性能够降低企业未来人力成本的不确定性，把人力成本控制在合理的支付范围内。由于宽带薪酬结构缺乏严格的增薪自动控制机制，所以在实施宽带薪酬体系之前必须进行人力资源规划。人力资源规划的内容主要包括企业未来成功需要什么样的人才以及如何获取这些人才。

### 3、工作分析

工作分析是宽带薪酬体系设计与实施的基础。首先，工作分析形成的岗位说明书描述了每一个岗位的工作性质、工作内容、工作联系，也明确规定了岗位的职责、任务和绩效标准等，它为实施宽带薪酬所需开展的竞争上岗和配套的员工培训计划提供了标准，同时也为进行岗位价值评估、确定薪酬等级和进行薪酬等级的合并提供了依据。其次，工作分析形成的任职资格说明书阐明了任职者为圆满完成此职位工作所必须具备的知识、技能和能力，即任职资格要求是进行员工任职能力评估和员工薪酬等级定位的基础。更为重要的是，企业必须围绕任职资格说明书建立与宽带薪酬相匹配的任职资格体系、工作评级标准及办法，这样做是为了抑制实施宽带薪酬结构后可能带来的短期内人力成本大幅上升。

### 4、进行员工的有效配置

宽带薪酬有助于实现员工的合理配置。首先，宽带薪酬注重按绩效付酬而非按岗位付酬，所以员工并不一定要通过晋升而获得薪酬的提高，他们只要通过努力工作达到高绩效同样可以获得高收入，从而有效地避免了“彼得高地”——在一个等级制度的组织中，每个成员趋向于上升到他所不能胜任的地位——现象的产生。其次，宽带薪酬有利于员工的职位轮换，使其可以发现自己的职业兴趣所在并且可以安心地长期保持在他能够发挥最大效用的职位上，发挥人力资源的最大效用。

## 5、培训与开发

(1) 提供配套的培训计划。培训主要是指宽带薪酬体系实施前和实施后的培训。实施前的培训是为宽带薪酬体系的设计与开展做好员工的思想准备工作，向他们宣传、灌输有关理念，打消他们存在的顾虑，争取获得大多数员工的认同。实施后的培训主要是针对直线经理人员和员工开展的。企业采用宽带薪酬体系以后，员工的直线经理在薪酬决策方面拥有更多的权力，相应的也要承担更多的责任，因此需要对部门直线经理人员进行一些关于执行力、参与管理以及薪酬决策等方面的培训。同时，企业还要就各职位需要具备的知识、技能和能力制定配套的培训方案，这样才能使员工不断地获取新技能，帮助他们充分利用宽带薪酬制度所提供的平台。此外，培训在管理层与员工间建立了沟通机制，它一方面为直线经理和员工提供他们完成工作任务所需具备的各种知识和技能，另一方面通过他们的反馈意见，人力资源专业人员可以发现宽带薪酬体系实施过程中存在的问题和不足之处并加以及时修正和改进，同时还可以为遇到问题的直线经理和员工提供咨询、指导等帮助。

(2) 重视员工的职业生涯发展。宽带薪酬为员工的职业生涯发展提供了更大的空间。首先，企业要通过培训让全体员工了解企业的发展战略和报酬决定因素，从而有助于员工有针对性的制定个人职业生涯规划，进而将个人的职业发展与企业的战略实现结合起来。其次，宽带薪酬体系下的绩效评价，为企业根据员工的优点和弱点来审查员工的个人职业生涯发展机会，提供了一个良好的机会。同时，宽带薪酬提供的具有较大灵活性的职业发展通道和人力资源专业人员提供的职业发展辅导，为员工实现职业发展奠定了基础。最后，配套的员工培训方案也为他们指明了实现个人职业生涯发展的努力方向。

## 6、健全完善绩效管理

企业在实施宽带薪酬时必须健全完善绩效管理，这需要从以下三方面着手：绩效界定、绩效评价、绩效反馈。绩效界定是指管理人员及其下属对于下属的工作标准达成一致，而且绩效标准要明确清晰、客观公正。绩效评价过程要有可观测的准则，采用可衡量的指标，还要注意评价内容的全面完善。绩效反馈是为了消除或部分消除员工对宽带薪酬体系公平性的怀疑并为其提供指导和帮助。值得注意的是，宽带薪酬强调员工积极参与团队合作，所以企业在对团队作业进行绩效评价时，要注意找准员工个人努力和团队绩效之间的平衡点，否则会影响员工士气、挫伤员工的工作积极性。

## 薪酬岗位说明书篇二

薪酬的目标是创造一个对于雇员和雇主都一样公平的薪酬体系。好的薪酬管理的结果是员工被吸引到组织并有动机为组织进行良好的工作。薪酬应该是适当的、公平的、平衡的、节约成本的、安全的、提供动机的、能被员工接受的。薪酬会受劳动力市场、经济、政府和工作这样的外部因素所影响，也受劳动预算、薪酬决策的制定者、员工满意度、员工生产力这样的内部因素所影响。

传统的薪级结构构件方法是运用岗位评估，在两个工作岗位的价值之间进行系统的比较，具体办法有工作评估；薪级级别、等级变换、分级；压缩层级和宽带；个性化薪酬决策。其中，工作评估法中包括了排序法、分类法或等级法、计点法、因素比较法。在薪酬级别、等级变换、分级法中，在工作评估完成后。薪酬结构已经由建立薪酬曲线图、薪酬级别、薪酬范围和岗位分类等步骤完成。每隔50点，划分出一个新的薪酬等级。一个薪酬级别是由大量难度和职责相似的工作组成的。如果一个组织采用工作评估中的因素比较法或点分法，那将依靠薪酬级别图或点分转换表来完成。为了提高效率降低以工作为基础的薪酬结构的复杂程度，一些组织使用了压缩层级和宽带的策略。一个组织如何决定两个人做同一份工作如计算机程序员，所有计算机程序员都该付同样的薪

水吗？如果不是，在薪酬上的差异应该是基于什么判断呢？这个就叫个性化薪酬决定。

报酬主要是指作为个人劳动而得到的各种类型的酬劳。报酬分为内在报酬与外在报酬两大部分。

内在报酬主要是指员工对于工作本身所获得的满足感，具体包括以下内容：1、能参与企业的各类决策。2、有趣的工作。3、能自由分配工作时间及方式。4、活动的多元化。5、有较多的责任和职权。6、有良好的个人成长机会。

薪酬主要分为直接工资和间接工资，直接工资主要有工资，分为基本工资、激励工资、成就工资、直接工资中还包括奖金、股权、津贴与补贴、间接工资即为福利，包括公共福利、个人福利、组织内部公共福利和生活福利。

激励薪酬又可被称为可变薪酬，可变薪酬被定义为：强调共同关注组织的成功，对非传统的群体（比如非高层管理人员和非管理人员）提供更多的激励机会，并且在基本薪酬增加计划之外执行的薪酬计划。想要成功试行可变薪酬制，组织必须确定他们的计划建立在清楚的目标、毫不含糊的测量以及与员工努力之间显著的联系上。关键的设计要素包括：得到管理层的支持、被员工接受、支持性的组织文化、时间选择等。而灵活性是关键，并能通过采取一个全部薪酬方案将这种灵活性整合进可变薪酬。全部薪酬包3个元素：根据组织支付工资和吸引高质量人才的能力，基础工资与竞争密切地匹配；可变薪酬是全部薪酬方案的中心，包括收益共享、成功分享、一次性收益分享、个人可变工资等。间接薪酬增加了成本有效益性收益，这种收益与支持组织目标和分担成本是一致的。可变薪酬有助于管理劳动成本。尽管如此，它并不保证员工得到公平的对待。财务上的不安全融进了这项计划中。经济低迷、新的竞争和其他一些超出员工控制的力量可能导致较低的利润和较低的奖金，甚至根本没有奖金。



## 薪酬岗位说明书篇三

为了形成有效的激励机制，进一步调动员工工作的积极性、主动性、创造性，公司推行绩效考核与工资挂钩办法，具体为：

### 一、 绩效考核细则的制定

考核细则由各分、子公司，生产经营单位、各级管理部门根据集团公司总体目标和各自生产经营管理目标，结合员工岗位特点制定，并要向员工征求本岗位绩效考核细则的意见后确定。其中各煤矿考核细则由煤炭总矿统一制定。各单位、部门制定的绩效考核细则，由公司审核通过后方可实施，每月末考核一次，考核结果与绩效工资挂钩。

### 二、 绩效工资

根据员工岗位、职务的不同，从其工资中划出一部分做为绩效工资，其中煤炭公司正职划出1500元，副职划出1000元做为绩效工资，肥业、通航、集团总部各部门、煤炭公司各部室、各矿、站、办正职划出800元，副职划出500元，普通员工划出300元，做为绩效工资，与每月考核结果挂钩浮动兑现。

### 三、 绩效考核与工资挂钩办法

行绩效考核，试用期3次考核成绩都在85分以上的方可转为合格员工继续留用，考核成绩连续2次仍在75分以下，单位、部门提出辞退意见报公司，经有关会议研究同意，办理辞退手续。

每月绩效考核结果都要在本单位、部门张榜公布3天，员工对本人或其它员工考核结果有异议，3天内可以向考核小组书面提出意见，同时向公司人力资源部门申诉，人力资源部门在3天内应该给予答复，员工对答复不满意，可继续向集团分管

领导直至总经理逐级申诉，最终裁决，裁决后要对各个环节有关责任人严肃处理。公示后员工没有异议的，考核结果于每月最后1天前报公司人力资源部门备案。

#### 四、几点要求和说明

1. 各单位、部门制定考核细则，应以公司经营战略总体目标和单位、部门的生产经营管理目标为依据，结合员工的岗位特点，突出岗位工作的重点、难点和工作中容易出现的漏洞以及影响大局或给公司可能造成损失等方面的工作，以业绩为重，能量化的尽量量化，不能量化的定性考核内容，应是看得见、易于把握和考核操作的。

2. 考核组在对员工考核时，要实事求是，依据平时工作记录，对照考核细则评分。考核过程要客观、公正、符合事实，绝不允许只凭印象打分。考核结果要公平、公开、自觉接受监督，并要对员工工作成绩加以肯定，存在的问题和不足给予反馈。

3. 绩效考核由各单位、部门正职负总责，严禁不负责任的老好人思想，坚决杜绝人为因素造成的考核结果偏差和利用考核机会打击报复，厚此薄彼，弄虚作假等行为和现象发生，一旦员工有申诉，经核查属实，对考核组成员给予降职并经济处罚当月绩效工资，如果属于当事人无理取闹，同样给予扣除当月绩效工资或并其它处罚。

4. 员工的绩效考核结果，将做为个人职位晋升、奖金分配、评选先进等事项的主要依据。

## 薪酬岗位说明书篇四

### 一、指导思想：

我校人事管理工作坚持以\_理论和“三个代表”重要思想为指

导，继续按照学校三年发展规划和师资队伍培训规划的要求，以实施全员聘任制岗位管理和分配制度改革为重点，不断深化学校人事制度改革。增强服务意识、提高管理水平，加强自身建设，提升业务素质，为提高学校整体办学水平发挥人事工作应有的作用。

## 二、工作内容：

### 师资职称方面：

做好教师的业务考核及相关资料的收集、整理、管理工作及提供职称状况的相关资料；做好学校教职工专业技术职称的评审工作和专业技术人员聘用和管理工作；做好各类有关政策的宣传工作，保障广大教职工的知情权；逐步建立完善能充分调动广大教师积极性、创造性的有效激励机制。

### 人事方面：

继续推进人事制度改革，完善人事规章制度；按学校的需求，拟订并实施学校用人计划，落实师资培训计划，提高教师队伍素质；做好学校人事调配，包括招聘毕业生、人员调动、辞职等工作，并办理教师退休手续；协助有关部门妥善处理好伤、亡职工的善后工作，办理遗属困难补助等。

### 档案方面：

档案的查阅、借阅、转递工作和人事档案的安全、保密和保护工作。劳资方面：

做好教职工的工资、奖金、津贴、劳保福利的调整和核定工作以及日常考勤管理；办理教职工退休手续，协助有关部门做好退休人员的管理与服务工作及退休费的调整和核定工作。

11. 负责人事档案的汇集、整理、存档、调查、分析、研究；

14. 负责全校劳动合同的管理； 15. 执行学校薪酬管理制度；
18. 负责教工社会保险、住房公积金及劳保用品等待遇核定工作；
19. 负责教工医疗报销统计核定工作；
24. 协助教学部门培训制度的拟定以及培训计划的编制与实施；
3. 负责外籍教师的计划制定、聘请、生活管理、聘请效益监督及其它活动的安排；
4. 负责组织国际教育学术活动和科技合作，指导各部门开展相关工作；
5. 负责全校涉外合作与交流项目的审核、申报和管理拓展工作；
6. 负责短期来访、讲学、考察的团组、专家、学者的审核，并协调安排其活动；
12. 负责与在校内办学的国外办学机构的管理、联系；
13. 负责对全校员工进行外事纪律、外事政策教育； 14. 协助有关部门做好外事方面的保密工作。

#### 综合办公室人事劳资岗位职责

6. 执行学校经双代会通过的人事管理制度；并按现行制度管理、发放、解释、运用；
7. 负责教职工招聘、录用、在职、兼职等人事管理办法的拟定及分析、研究、协调工作；
11. 负责人事档案的汇集、整理、存档、调查、分析、研究；

14. 负责全校劳动合同的管理； 15. 执行学校薪酬管理制度；
18. 负责教工社会保险、住房公积金及劳保用品等待遇核定工作；
19. 负责教工医疗报销统计核定工作；
24. 协助教学部门培训制度的拟定以及培训计划的编制与实施；
9. 负责学校领导班子办公会、行政例会、全校教职工大会等重大会议的组织安排及记录；
10. 组织检查重大会议、决议的实施，调查研究及信息反馈；
11. 搞好调查研究、参与政务，当好校领导的参谋助手；
12. 承办上级机关及学校领导交办的其他工作。

### 学校办公室工作职责

学校办公室是学校党委与行政的综合办事机构，主要职责是：

1. 负责组织起草学校发展规划、工作要点、工作总结及经验材料；
2. 负责起草学校领导报告、讲话； 3. 负责对学校的重大问题进行政策调研；
4. 负责上级布置的重要工作及学校重大决议、决定的督查；
5. 综合协调学校党务、政务、事务；
9. 负责学校动态信息的收集、发布及上报工作； 10. 负责学校人事劳资工作；
17. 负责学校接待与对外联络工作； 18. 负责学校的外事工

作；

19. 负责学校文书工作与印章管理；

22. 负责学校教育事业统计和基本工作状态统计工作；

23. 负责学校机要打字、文印工作； 24. 负责学校办公电话的管理工作； 25. 承办上级机关和学校领导交办的事项。

### 学校办公室工作职能

学校办公室是在行政后勤管理中心领导下的学校党委和行政的综合办事机构，处在承上启下、协调左右、联系内外的中枢位置，担负着综合协调、参谋助手和服务校领导、服务各部门和基层、服务师生的重要职责。

2. 在党委领导下，配合有关部门做好党的建设和思想政治工作；

3. 组织安排党委各种会议和重要活动，负责各种会议的记录及大事记的编写；

9. 管理和使用党委印章，负责审定党群部门印章的刻制。转开党委对外介绍信和有关证明； 10. 做好党委的接待工作；

11. 完成党委和党委负责同志交办的其他各项工作。

### 综合办公室文秘综合岗位职责

## 薪酬岗位说明书篇五

3、负责监督跟进各部门员工薪酬绩效实施情况，及时向上级领导进行反馈；

4、负责年度、月度人工成本、人工费用的分析报告，各项人员数据输出；

- 5、管理和优化公司的员工关系管理体系、流程，规范人力资源运营工作；
- 6、修订员工关系相关管理制度，搭建员工关怀体系，处理员工投诉及劳动争议；
- 7、社保和相关福利的执行，员工劳动合同等相关信息管理。