

所有模版均由名企 HR 高管亲自编写

## 《薪酬管理：从入门到精通》

(模版+工具+方法+操作)

本书不仅适合人力资源从业人员学习使用，同样适合企业各级管理者参考和借鉴。本书还可以作为企业培训师、管理咨询师以及高校相关管理专业本科生和 MBA 的参考用书。

【管理学习基地】微信号：mhjymhjy 微信公众号：MHJY1995

【联系方式】[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net) [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)

【1280元可以做什么？名师、反复学、课件全送，双证，档案一切尽有】

# 人力资源总监 特训营

20年实战办学经验，23年资深MBA实战导师！  
只讲精华、高度提炼、完全干货，超值呈献！  
系统的人力资源管理在线课程！  
课件全部赠送！无限次看录播重复学习，直至完全消化吸收！

只讲精华 高度提炼	人力资源 在线培训
低价超值 省钱省时	足不出户 想学就学

【足不出户，跟随名师】  
绝对超值，不容错过！（赶紧截图）

教委批准正规教育机构，20年先进管理培训院校（教证154160号）

# 全国《职业经理》 Mini-MBA班

20年成熟教育项目，30个精品管理岗位课程 咨询报名：13684609885 赶紧体验吧  
课程全面，只讲干货，课件全送，直播下载，反复学习，终身辅导  
双证，档案一切尽有！ 现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》

MBA实录视频课程
工商管理 战略管理
人力资源 营销管理
互联网新思维
生产管理 品质管理

【管理学习基地】微信号：mhjymhjy 微信公众号：MHJY1995

【联系方式】[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net) [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



# 全国Mini-MBA职业经理双证班 (20年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

教委批准成立正规管理类教育机构，近 20 年实战教育经验，值得信赖！（教证：0000154160 号）

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

## 招生专业及其颁发证书：

认证项目	颁发双证	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元



全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

**学校还开设：**薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**

教委批准正规教育机构，20年先进管理培训院校（教证154160号）

# 全国《职业经理》 Mini-MBA班

20年成熟教育项目，30个精品管理岗位课程 咨询报名：13684609885 赶紧体验吧

课程全面，只讲干货，课件全送，直播下载，反复学习，终身辅导

双证，档案一切尽有！ 现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》

**课程表**

MBA实录视频课程

工商管理 战略管理

人力资源 营销管理

互联网新思维

生产管理 品质管理



**【授课方式】** 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



**【颁发证书】** 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

### 【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

**【学习期限】** 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

**【收费标准】** 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。





## 【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一,由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止,已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人,并为多家企业提供了整合策划和企业内训,连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来,美华人独特的教学方法,先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)

## 【报名须知】

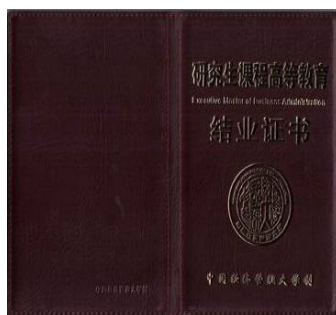
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片,毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认,以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【客服微信】微信号: mhjymhgy (或者 122285053)【微信公众号】MHJY1995



# 第 1 部分 入门篇

## 第 1 章 从实践出发理解薪酬和薪酬管理

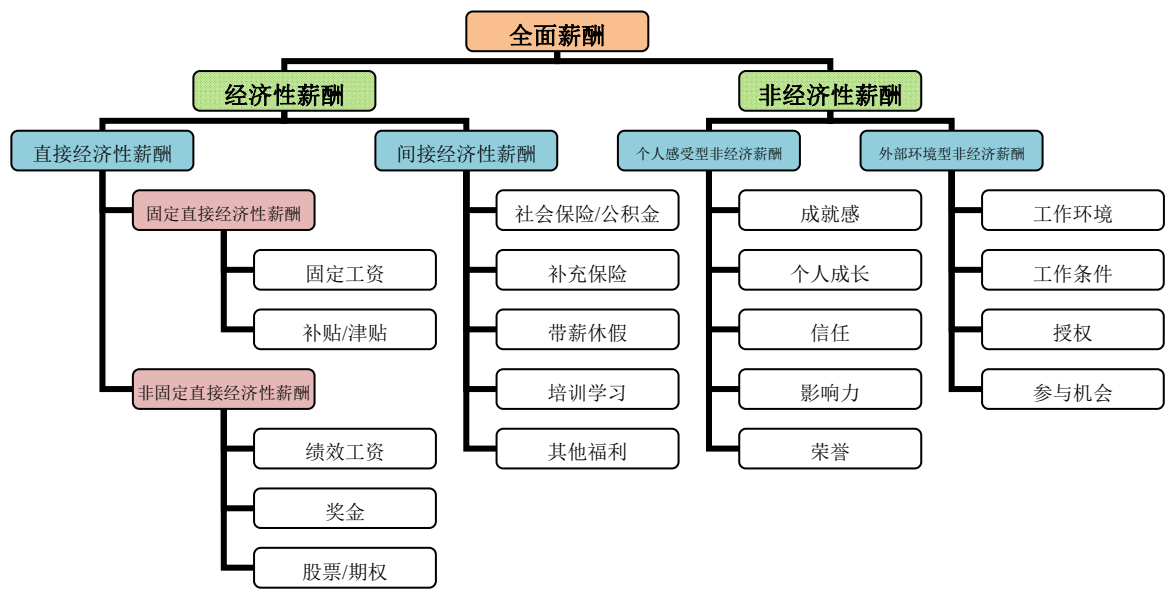


图 1 - 1 全面薪酬的涵义

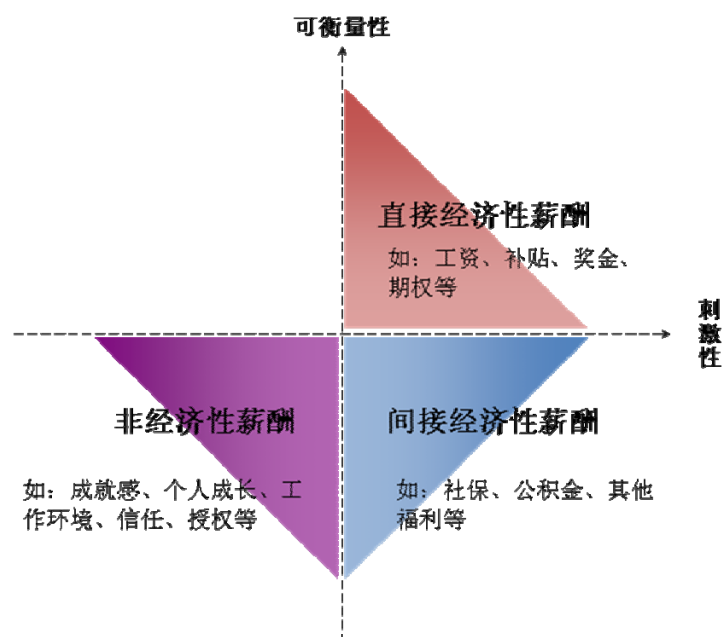




图 1 - 2 全面薪酬的分类比较

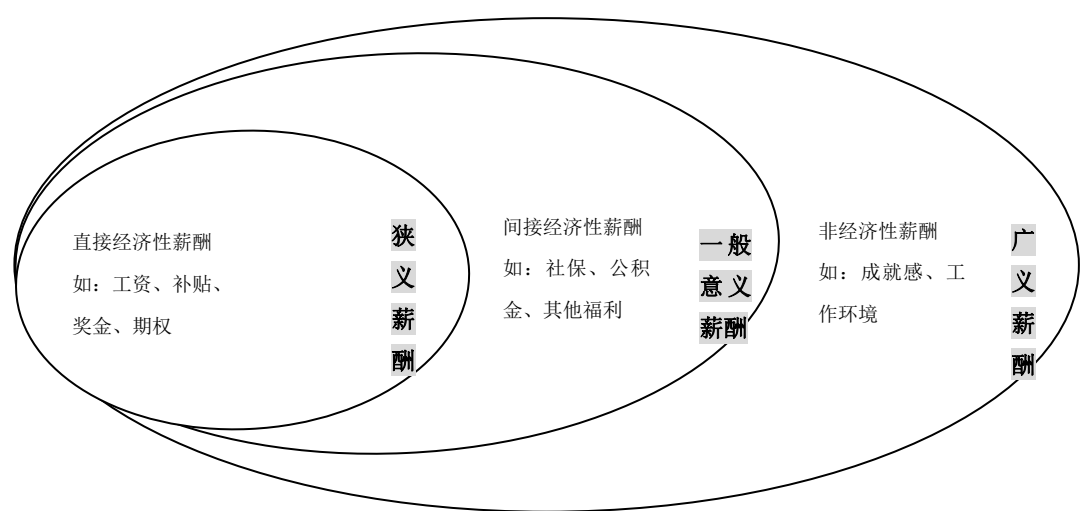


图 1 - 3 全面薪酬的范围分类

第 2 章 手把手教你做工资、发工资

工资表制作和工资发放前数据准备一览表

序号	管理类别	来源岗位	形成表格
1	新进员工管理	招聘专员	《新进员工统计表》
2	离职员工管理	员工关系专员	《离职员工统计表》
3	调动员工管理	员工关系专员	《调动员工统计表》
4	转正员工管理	绩效考核专员	《转正员工统计表》
5	绩效考核结果	绩效考核专员	《绩效考核结果表》
6	工资调整管理	薪酬专员	《工资调整统计表》
7	员工考勤管理	薪酬专员	《员工考勤统计表》
8	员工社保/公积金管理	薪酬专员	《员工社保/公积金统计表》
9	员工补贴管理	薪酬专员	《员工补贴统计表》
10	员工扣款管理	薪酬专员	《员工扣款统计表》
11	其他与工资相关管理	各 HR 专员	《相关统计表》

表 2 - 1 工资表制作和工资发放前数据准备一览表



新进员工统计表

打印日期：XXXX 年 X 月 X 日

序号	部门	姓名	职位	身份	合同性质	岗位工资	绩效工资	入职日期	出勤天数	身份证号码	备注

制表人：

审核人：

批准人：

表 2 - 2 新进员工统计表

离职员工统计表

打印日期：XXXX 年 X 月 X 日

序号	部门	姓名	职位	离职方式	离职日期	出勤天数	本月工资处理说明	代通知金	补偿金（不计税）	其他工资	备注

制表人：

审核人：

批准人：

表 2 - 3 离职员工统计表

调动员工统计表

打印日期：XXXX 年 X 月 X 日

序号	姓名	原部门	原任职位	调往部门	新任职位	薪资变动情况	调动日期	考勤分布		备注
								原	新	

制表人：

审核人：

批准人：

表 2 - 4 调动员工统计表



转正员工统计表

打印日期：XXXX 年 X 月 X 日

序号	部门	姓名	职位	转正 前岗 位工 资	转正 前绩 效工 资	转正 后岗 位工 资	转正 后绩 效工 资	转正 日期	出勤情况		备注
									转正前	转正后	

制表人：

审核人：

批准人：

表 2 - 5 转正员工统计表

绩效考核结果表

打印日期：XXXX 年 X 月 X 日

序号	部门	姓名	职位	职位 属性	核定 岗位 工资	核定绩 效工资	考核 方式	考核 周期	计划任 务额	实际 完成 任务 额	完成 比例	绩效工 资核发 额	备注

制表人：

审核人：

批准人：

表 2 - 6 绩效考核结果表








制表人： 审核人： 批准人：

表 2 - 9 社保/公积金统计表

### 员工补贴统计表

打印日期：XXXX 年 X 月 X 日

序号	部门	姓名	职位	补贴类型	核算周期	补贴额度	是否税前	备注

制表人： 审核人： 批准人：

表 2 - 10 员工补贴统计表

### 员工扣款统计表

打印日期：XXXX 年 X 月 X 日

序号	部门	姓名	职位	扣款类型	核算周期	扣款额度	是否税前	备注

制表人： 审核人： 批准人：

表 2 - 11 员工扣款统计表

# 全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、IE 工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业总经理、生产运营管理师、工厂管理、企业管理咨询师、六西格玛管理师、企业管理师、



经济管理师、人力资源管理师、薪酬管理师等 MBA 等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话： 13684609885      0451- 88342620      招生网站： <http://www.mhjy.net>

电子邮箱： [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)      颁证单位：中国经济管理大学      主办单位：美华管理人才学校

**全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效**



**职业经理 MBA 整套实战教程**

**MBA 经理教材免费下载 网址： [www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)**

**XXX公司XXXX年XX月工资明细表**

计薪周期：XXXX年XX月XX日至XXXX年XX月XX日

打印日期：XXXX年 XX月X

序号	部门	姓名	基本工资	绩效工资	补贴	工资总额	养老(个人)	养老(公司)	医疗(个人)	医疗(公司)	失业(个人)	失业(公司)	工伤(公司)	生育(公司)	住房(个人)	住房(公司)	考勤扣款	个人所得税	其他补贴(+)	其它扣款(-)	工资实发	公司福利支出合计	公司支出合计
1																							
2																							
3																							
4																							
5																							
6																							
7																							
8																							
9																							
10																							
共计：																							

备注：

制表人：  
日期：

审核人：  
日期：

审批人：  
日期：

第 页 共 页

表 2 - 12 工资表样表



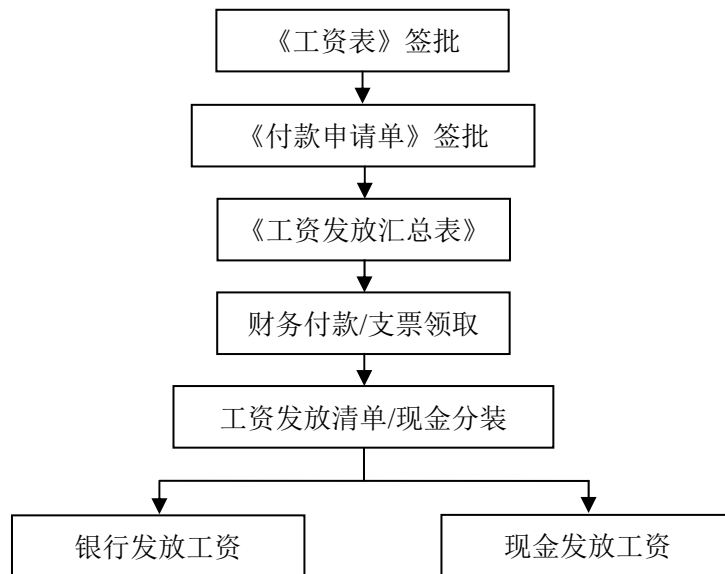


图 2 - 1 工资发放通行流程

### 付款申请单

公司名称：\_\_\_\_\_ 部门名称：\_\_\_\_\_ 年\_\_\_\_月\_\_\_\_日  
 项目名称：\_\_\_\_\_ 合同名称：\_\_\_\_\_ 其他：\_\_\_\_\_

申请人		用途			
付款方式		对方单位			
付款时间		联系人		电话	
对方开户行		对方帐号			
金额：_____人民币（大写）					
备注：					
部门经理审批：	事业部总经理审批：	财务经理审批：	总裁审批：		

领款人签字：

表 2 - 13 付款申请单







表 2 - 15 个人所得税缴纳情况表

工资发放清单

序号	姓名	工资实发额	存折/卡号	身份证号码	备注
1					
2					
3					
4					
5					
合计：					

制表人：

日期：

表 2 - 16 工资发放清单

工资领取表

制表日期：        年        月        日

序号	部门	姓名	工资	养老 (个 人)	医疗 (个 人)	失业 (个 人)	住房 (个 人)	考勤 扣款	个人 所得 扣税	其他 补贴	其它 扣款	工资 实发 额	领取 人签 收
1													
2													
3													
4													



5													
合计：													

制表人：

日期：

表 2 - 17 工资领取表



## 代发工资协议书（样本）

甲方（银行）：

乙方（企业）：

为了方便员工储蓄、简化企业单位发放工资手续，经甲方与乙方协商，乙方委托甲方代发其单位员工工资。为了明确双方职责，保证该项工作的顺利进行，双方协议如下：

第一条：乙方负责为本单位参加代发工资的员工开立个人银行结算账户，组织员工认真填写《开立个人银行结算账户申请表》（以下简称《申请表》），此表由甲方提供；并在甲方指定的营业网点开立个人银行账户（代办时乙方应提供员工身份证复印件和填明员工姓名、身份证号的明细表格，并在表格上加盖单位公章，员工身份证复印件的真实性由乙方验证）。乙方应在收到甲方开立的活期储蓄存折/储蓄卡（银行结算账户）后十五日内发放到员工本人手中，并告知单位员工及时修改存折/储蓄卡取款密码及查询密码，如因存折遗失、密码泄露等引起的纠纷，由乙方承担责任。

第二条：乙方应按照甲方提供的磁盘格式的要求，制作代发工资数据软盘（软盘由乙方自行提供）。

第三条：乙方应在代发工资日前3个工作日（不含代发工作日）内到甲方办理代发工资手续，然后将转账支票、代发工资数据软盘和“代发工资清单”一并送交甲方。如乙方所提供的软盘与“代发工资清单”不一致及未交手续费等原因而引起的差错事故或造成代发工资延误，均由乙方负责，甲方不承担责任。

第四条：每月\_\_\_\_日为乙方代发工资日，因乙方原因造成甲方未能按时发放工资，乙方应向单位员工说明并通知甲方，由此而产生的责任由乙方负责；如因甲方设备或通讯故障及其他原因造成账务差错时，甲方有权单方面进行账务更正。

第五条：甲方将乙方提供的代发工资数据入账后，即打印代发工资明细清单，乙方可在代发工资日后到甲方指定的网点进行核对。

第六条：乙方在向甲方提供磁盘数据前应认真进行核对，甲方业务系统只对乙方提供的磁盘数据中的客户账号进行识别，如因乙方磁盘数据错误造成账号串号，责任由乙方负责，但甲方有义务协助乙方进行查找。

第七条：如因乙方提供的代发工资磁盘中的账户有误所产生未入账账户，甲方应打印“代发工资未入账清单”一式两份，一份由甲方送乙方处理，一份由甲方留存备查。

第八条：根据《XXX 服务价格管理办法》的规定，对批量代发工资的收费按照每笔\_\_\_\_元收取，对手工代发工资按每笔\_\_\_\_元。每月代发工资后3日内，经甲乙双方对代发工资笔数核实后，由甲方使用“特种转账”传票从乙方账户主动扣划。如乙方账户存款不足，乙方应在每月代发工资后3日内向甲方补足代发工资费用。

第九条：乙方员工在XXX银行开立的活期存折或储蓄卡，作为代发工资指定账户的，该账户不得擅自撤销和变更。若遇乙方员工代发工资的存折或卡遗失，可凭本人身份证明，向其开户的营业机构书面申请挂失；若遇乙方员工更换了代发工资账户，乙方必须在代发工资前向甲方提供该员工更换后的代发工资帐号，否则引起的一切后果由乙方承担。

第十条：甲方为乙方代发工资编列的代号为：

第十一条：本协议有效期一年，从\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日至\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日；本协议到期后，可由乙方提出申请，甲方同意后，重新签订新的协议。



图 2 - 2 银行代发工资协议书样本

发件人：HR 薪酬专员 XX  
收件人：XX  
主题：XXXX 年 XX 月工资明细，请查收！  
内容：  
XX 同事：  
您好！  
以下是您 xxxx 年 xx 月的工资明细，请查收！

部门	姓名	工资额	养老	医疗	失业	住房	个税	其他	工资实发
XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX

如有疑问，请咨询 HR 部门 XXX，电话分机：xxxx，咨询时间：xx 日—xx 日下午 3：00—5：00。  
祝工作顺利！  
  
XXX 公司 HR 部 XXX  
XXXX 年 XX 月 XX 日

图 2 - 3 电子邮件式的工资条

2013 年各省最低工资标准一览表

省市	月最低工资标准（元）	小时最低工资标准（元）	实施日期
安徽	1260	13	2013 年 7 月 1 日
上海	1620	14	2013 年 4 月 1 日
深圳	1600	14.5	2013 年 3 月 1 日
广东	1550	15	2013 年 5 月 1 日
天津	1500	15	2013 年 4 月 1 日
浙江	1470	12	2013 年 1 月 1 日
北京	1400	15.2	2013 年 1 月 1 日
山东	1380	14.5	2013 年 3 月 1 日
山西	1290	14	2013 年 4 月 1 日
河南	1240	11.7	2013 年 1 月 1 日
江西	1230	12.3	2013 年 4 月 1 日
广西	1200	10.5	2013 年 2 月 7 日
甘肃	1200	12.7	2013 年 4 月 1 日
陕西	1150	11.5	2013 年 1 月 1 日
贵州	1030	11	2013 年 1 月 1 日

表 2 - 18 2013 年各省最低工资标准一览表



## 七级超额累进税率表（适用于工资、薪金所得）

全月应纳税所得额	税率	速算扣除数（元）
全月应纳税所得额不超过 1500 元	3%	0
全月应纳税所得额超过 1500 元至 4500 元	10%	105
全月应纳税所得额超过 4500 元至 9000 元	20%	555
全月应纳税所得额超过 9000 元至 35000 元	25%	1005
全月应纳税所得额超过 35000 元至 55000 元	30%	2755
全月应纳税所得额超过 55000 元至 80000 元	35%	5505
全月应纳税所得额超过 80000 元	45%	13505

表 2 - 19 七级超额累进税率表（适用于工资、薪金所得）

## 劳务报酬所得税适用税率表

级数	每次应纳税所得额	税率（%）	速算扣除数（元）
1	不超过 20000 元的部分	20	0
2	超过 20000 元至 50000 元的部分	30	2000
3	超过 50000 元的部分	40	7000

表 2 - 20 劳务报酬所得税适用税率表

## 境外人士获取中国境内所得是否征收个人所得税一览表

中国境内居住时间	雇员职位	境内所得境内支付或负担	境内所得境外支付或负担	境外所得境内支付或负担	境外所得境外支付或负担
不超过 90 日或 183 日	一般雇员	征	不征	不征	不征
	高层管理人员	征	不征	征	不征
超过 90 日或 183 日	一般雇员	征	征	不征	不征
	高层管理人员	征	征	征	不征
满 1 年但不满 5 年	所有人	征	征	征	不征
超过 5 年	所有人	征	征	征	征

注：高层管理人员是指公司正、副（总）经理、各职能总师、总监及其他类似管理人员。



表 2 - 21 境外人士获取中国境内所得是否征收个人所得税一览表

代扣代缴个人所得税明细申报表

计算机代码

单位名称

有效联系电话

税款所属期

年

月

申报日期

年

月

日

第

页/ 共

页

金额单位：元(角-分)

本期本单位总人数		全 部 人 员 收 入 总 额		本 期 应 扣 缴 税 额	
其中纳税总人数		纳 税 收 入 总 额		本 期 实 缴 税 额	
本期非本单位总人数		应 纳 税 所 得 额		本 期 欠 缴 税 额	
其中纳税总人数		减 免 税 额		缴 款 书 号 码	

行次	身份证件号码	姓名	国籍编码	行业职业编码	所得项目	纳税人收入额	应纳税所得额	税率(%)	减免税额	抵免境外税额	本期(次)实缴税额
1											
2											
3											
4											
5											
6											

扣缴义务人声明:我声明,此扣缴申报表根据《中华人民共和国个人所得税法》的有关规定填报,我确信它是真实、可靠 声明人签字:\_\_\_\_\_

会计主管人签字:

扣缴单位(或个人)盖章

填表说明:

1、负有代扣代缴义务的单位或个人进行个人所得税申报时,使用本表。

3、本表所申报税款必须用一张缴款书缴纳,缴款书号码一栏必须正确填写。

2、国籍编码、行业职业编码和所得项目请查阅本表背面的编码表格进行填写。

4、身份证件是指身份证、军官证、护照等有效身份证件。

表

2 - 22 代扣代缴个人所得税明细申报表



个人所得税纳税申报表

(适用于年所得12万元以上的纳税人申报)

所得年份： 填表日期： 金额单位：人民币元

纳税人姓名		国籍(地区)		身份证照类型		身份证照号码					
任职、受雇单位		任职受雇单位税务代码		任职受雇单位所属行业		职务		职业			
在华天数		境内有效联系地址				境内有效联系地址邮编		联系电话			
此行由取得经营所得的纳税人填写			经营单位纳税人识别号					经营单位纳税人名称			
所得项目	年所得额			应纳税所得额	应纳税额	已缴(扣)税额	抵扣税额	减免税额	应补税额	应退税额	备注
	境内	境外	合计								
1、工资、薪金所得											
2、个体工商户的生产、经营所得											
3、对企事业单位的承包经营、承租经营所得											
4、劳务报酬所得											
5、稿酬所得											
6、特许权使用费所得											
7、利息、股息、红利所得											
8、财产租赁所得											
9、财产转让所得											
其中:股票转让所得											
个人房屋转让所得											
10、偶然所得											
11、其他所得											
合 计											

我声明，此纳税申报表是根据《中华人民共和国个人所得税法》及有关法律、法规的规定填报的，我保证它是真实的、可靠的、完整的。

纳税人(签字) 代理人(签章)： 联系电话： 受理申报税务机关名称(盖章)： 税务机关受理人(签字)： 税务机关受理时间：

表 2 - 23 年收入 12 万元以上个人所得税申报表



邮 政 编 码 :  
有效联系地址:  
纳税人 姓 名:

(税徽)

中 华 人 民 共 和 国  
个 人 所 得 税 完 税 证 明

(开具年份) × 地个证 × × 号

填发日期:      年    月    日

开具税务机关:

单位: 人民币 元

纳税人姓名	纳税人识别号		纳税人识别号
纳税人识别号		纳税人识别号	
纳税项目		税款所属时期	实缴税额
<p>按 11 个所得项目分别填写。如果纳税人没有取得该项所得的, 则不填。</p> <p>这 11 个所得项目中, 除工资、薪金所得按月填写外, 其他项目均按汇总数填写。其中:</p> <p>1. 年终为纳税人开具全年完税证明时, 工资、薪金所得按月填写。</p> <p>2. 日常为纳税人开具完税证明时, 工资、薪金所得按纳税人需求填写。</p>			
合 计		——	
税款金额合计 (大写)			
感谢您为祖国繁荣昌盛做出的贡献! Thank you for your contribution to China's flourishing and prosperity!			税务机关 (盖章)

纳 税 人 作 完 税 凭 证

- 说明:
- 1、本凭证手工开票和计算机开票通用;
  - 2、本凭证为一联式, 交纳税人作完税凭证 (白纸蓝油墨);
  - 3、本凭证左上角税徽标志用红色油墨, 标志大小各地税务机关自定;
  - 4、本凭证为竖式打印, 具体格式由各地税务机关根据打印设备情况自定;
  - 5、本凭证抬头中央套印国家税务总局统一制发的“税收票证监制章”。

图 2 - 4 个人所得税完税证明



### 第 3 章 法定福利合法化——如何管理社会保险、住房公积金

北京市社会保险、住房公积金缴费基数表

类别	基数核定依据	基数下限	基数上限
养老保险	北京市上一年职工月平均工资	40%	300%
失业保险	北京市上一年职工月平均工资	40%	300%
医疗保险	北京市上一年职工月平均工资	60%	300%
工伤保险	北京市上一年职工月平均工资	60%	300%
生育保险	北京市上一年职工月平均工资	60%	300%
住房公积金	北京市上一年职工月平均工资	——	300%

表 3 - 1 北京市社会保险、住房公积金缴费基数表

北京社会保险、住房公积金单位个人缴费比例表

类别	单位比例	个人比例
养老保险	20%	8%
失业保险	1%	0.2%
医疗保险	10%	2%+3
工伤保险	行业费率	0
生育保险	0.8%	0
住房公积金	12%	12%

表 3 - 2 北京市社会保险、住房公积金单位个人缴费比例表



北京市社会保险单位个人缴费比例表（2013.4-2014.3）

人员类别	内容	养老保险 (40%-300%)		失业保险 (40%-300%)		医疗保险 (60-300%)		工伤保险 (60-300%)		生育保险 (60-300%)	
		单位	个人	单位	个人	单位	个人	单位	个人	单位	个人
北京城镇职工	比例	20%	8%	1%	0.2%	10%	2%+3	行业费率	—	0.8%	—
	基数下限	2089	2089	2089	2089	3134	3134	3134	—	3134	—
	基数上限	15669	15669	15669	15669	15669	15669	15669	—	15669	—
外埠城镇职工	比例	20%	8%	1%	0.2%	10%	2%+3	行业费率	—	0.8%	—
	基数下限	2089	2089	2089	2089	3134	3134	3134	—	3134	—
	基数上限	15669	15669	15669	15669	15669	15669	15669	—	15669	—
北京农村劳动力	比例	20%	8%	1%	—	10%	2%+3	行业费率	—	0.8%	—
	基数下限	2089	2089	2089	—	3134	3134	3134	—	3134	—
	基数上限	15669	15669	15669	—	15669	15669	15669	—	15669	—
外埠农村劳动力	比例	20%	8%	1%	—	10%	2%+3	行业费率	—	0.8%	—
	基数下限	2089	2089	2089	—	3134	3134	3134	—	3134	—
	基数上限	15669	15669	15669	—	15669	15669	15669	—	15669	—

表 3 - 3 北京市社会保险单位个人缴费比例表



## 北京市工伤保险行业基准费率和浮动档次表

行业类别	行业基准费率	行业内费率浮动档次	行业名称
一	0.5	0.2	银行业,证券业,保险业,其他金融活动业,居民服务业,其他服务业,租赁业,商务服务业,
		0.3	住宿业,餐饮业,批发业,零售业,仓储业,邮政业,电信和其他传输服务业,计算机服务业,
		0.4	软件业,卫生,社会保障业,社会福利业,新闻出版业,广播、电视、电影和音像业,文化艺术业,
		0.5	教育,研究与试验发展,专业技术服务业,科技交流和推广服务业,城市公共客运业
二	1	0.5	房地产业,体育、娱乐业,水利管理业,环境管理业,公共设施管理业,农副食品加工业,食品制造业,
		0.8	饮料制造业,烟草制造业,纺织业,纺织服装、鞋、帽制造业,皮革、毛皮、羽毛(绒)及其制品业,
		1	木材加工及木、竹、藤、棕、草制品业,家具制造业,造纸及纸制品业,印刷业和记录媒介的复制,
		1.2	文教体育用品制造业,化学纤维制造业,医药制造业,通用设备制造业,专用设备制造业,交通运输
		1.5	设备制造业,电气机械及器材制造业,仪器仪表及文化、办公用机械制造业,非金属矿物制品业,
三	2	1	金属制品业,橡胶制品业,塑料制品业,通信设备、计算机及其他电子设备制造业,工艺品及其他
		1.6	制造业,废弃资源和废旧材料回收加工业,电力、热力的生产和供应业,燃气生产
		2	和供应业,水的生产和供应业,房屋和土木工程建筑业,建筑安装业,建筑装饰业,其他建筑业,
		2.4	地质勘查业,铁路运输业,道路运输业,水上运输业,航空运输业,管道运输业,装卸搬运和其他
		3	运输服务业
三	2	1	石油加工、炼焦及核燃料加工业,化学原料及化学制品制造业,黑色金属冶炼及压延加工业,有色
		1.6	金属冶炼及压延加工业,石油和天然气开采业,黑色金属矿采选业,有色金属矿采选业,非金属矿
		2	采选业,煤炭开采和洗选业,其他采矿业
		2.4	
		3	
注:用人单位《企业法人营业执照》或者《营业执照》登记的经营范围不明确的,需要浮动费率时,不受行业类别的限制;在本办法实施后参加工伤保险的,按照第二类行业的基准费率确定的缴费费率;在本办法实施前参加工伤保险的,根据用人单位已经确定的缴费费率,确定费率浮动档次。			

表 3 - 4 北京市工伤保险行业基准费率和浮动档次表



## 北 京、上 海、深 圳 历 年 社 会 平 均 工 资 一 览 表

年度	北京			上海			深圳		
	全市职工 年平均工 资（元）	月职工平 均工资	增长率	全市职工 年平均工 资（元）	月职工平 均工资	增长率	全市职工 年平均工 资（元）	月职工平 均工资	增长率
2012	62677	5223	12%	56300	4692	8%	59016	4918	6%
2011	56061	4672	11%	51968	4331	11%	55680	4640	19%
2010	50415	4201	4%	46757	3896	9%	46728	3894	8%
2009	48444	4037	8%	42789	3566	8%	43452	3621	12%
2008	44715	3726	12%	39502	3292	14%	38796	3233	10%
2007	39867	3322	10%	34707	2892	17%	35112	2926	8%
2006	36097	3008	10%	29569	2464	10%	32472	2706	2%
2005	32808	2734	16%	26823	2235	10%	31932	2661	4%
2004	28348	2362	18%	24398	2033	10%	30612	2551	8%
2003	24045	2004	16%	22160	1847	14%	28224	2352	9%
2002	20728	1727	15%	19473	1623	10%	25944	2162	13%
2001	18092	1508	15%	17764	1480	15%	23040	1920	11%
2000	15726	1311	14%	15420	1285	9%	20712	1726	13%
1999	13778	1148	12%	14148	1179	17%	18384	1532	11%
1998	12285	1024	11%	12060	1005	6%	16536	1378	14%
1997	11019	918	15%	11424	952	7%	14508	1209	18%
1996	9579	798	18%	10666	889	15%	12276	1023	16%
1995	8144	679	25%	9276	773	25%	10572	881	30%
1994	6540	545	45%	7404	617	31%	8148	679	37%



1993	4523	377	33%	5652	471		5928	494	18%
------	------	-----	-----	------	-----	--	------	-----	-----

表 3 - 5 北京、上海、深圳历年社会平均工资一览表

北京市社会保险、住房公积金缴纳数额测算表

类别	工资额	养老保险		失业保险		医疗保险		工伤保险		生育保险		住房公积金	
		个人	单位	个人	单位	个人	单位	个人	单位	个人	单位	个人	单位
	比例	8%	20%	0.20%	1%	2%+3	10%	—	0.50%	—	0.80%	12%	12%
最低缴费	2089 / 3134	167.12	417.8	4.178	20.89	65.68	303.10	0	15.67	0	25.07	250.68	250.68
	3000	240.00	600.00	6.00	30.00	63.00	300.00	0	15.00	0	24.00	360.00	360.00
	5000	400.00	1000.00	10.00	50.00	103.00	500.00	0	25.00	0	40.00	600.00	600.00
	8000	640.00	1600.00	16.00	80.00	163.00	800.00	0	40.00	0	64.00	960.00	960.00
	10000	800.00	2000.00	20.00	100.00	203.00	1000.00	0	50.00	0	80.00	1200.00	1200.00
最高缴费	15669	1253.52	3133.80	31.34	156.69	316.38	1566.90	0	78.35	0	125.35	1880.28	1880.28
	18000	1253.52	3133.80	31.34	156.69	316.38	1566.90	0	78.35	0	125.35	1880.28	1880.28
	20000	1253.52	3133.80	31.34	156.69	316.38	1566.90	0	78.35	0	125.35	1880.28	1880.28
	30000	1253.52	3133.80	31.34	156.69	316.38	1566.90	0	78.35	0	125.35	1880.28	1880.28

表 3 - 6 北京市社会保险、住房公积金缴纳数额测算表

北京市社会保险、住房公积金占工资总额比例表

类别	工资额	个人缴费小计	个人缴费占工资的比例	单位缴费小计	单位缴费占工资的比例	缴费合计	个人与单位缴费占工资的比例
最低缴费	2089 / 3134	487.66	23.34%	1033.21	49.46%	1520.87	72.80%
	3000	669.00	22.30%	1329.00	44.30%	1998.00	66.60%
	5000	1113.00	22.26%	2215.00	44.30%	3328.00	66.56%
	8000	1779.00	22.24%	3544.00	44.30%	5323.00	66.54%
	10000	2223.00	22.23%	4430.00	44.30%	6653.00	66.53%
最高缴费	15669	3481.52	22.22%	6941.37	44.30%	10422.89	66.52%



	18000	3481.52	19.34%	6941.37	38.56%	10422.89	57.90%
	20000	3481.52	17.41%	6941.37	34.71%	10422.89	52.11%
	30000	3481.52	11.61%	6941.37	23.14%	10422.89	34.74%

表 3 - 7 北京市社会保险、住房公积金占工资总额比例表

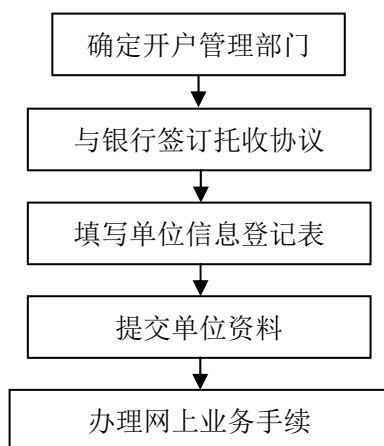


图 3 - 1 社会保险开户流程



北京市社会保险单位信息登记表

填报单位（公章）：

* 组织机构代码		* 单位简称		* 缴费户开户银行		* 行 号	
* 单位名称		* 单位电话		* 缴费户开户全称		* 帐 号	
* 单位经营（办公）地		* 邮政编码		* 支出户开户银行		* 行 号	
工商登记执照信息	执照号码		执照种类		* 支出户开户全称	* 帐 号	
	发照日期		有效期限		主管部门或总机构		
	工商注册地址				集中缴费单位组织机构代码	集中缴费单位社会保险登记证编码	
批准成立信息	批准单位				集中缴费单位名称		
	批准日期		批准文号		农转非类别	依法批准征地日期	
单位法人或负责人	* 姓名				施工期起始日期	施工期截止日期	
	证件类型		联系电话				
	证件号码				维修期起始日期	维修期截止日期	
单位经办人	姓名	所在部门	联系电话	竣工期日期	延长期日期		
* 缴费业务				参加保险情况	* 险种		* 登记日期
支付业务					养老		
* 单位类型		* 单位类别			失业		
* 经济类型		* 隶属关系			工伤		
* 行业代码		* 行业费率			生育		
* 行业性质		行业系统		医疗			
参统方式		特殊标识		* 社会保险登记机构名称			
* 结算周期		* 缴费形式		* 社会保险登记证编码	* 社保登记证发证日期		
所属行政区县名称		* 四险缴费所属经（代）办机构		单位电子邮件地址			
* 医疗缴费地区		* 报销地区		单位网址		单位传真号码	

单位负责人：  
单位经办人：  
填报日期：  
备注：表格中带 \* 号的项目为必录项。

社保经（代）办机构经办人员（签章）：  
社保经（代）办机构（盖章）：  
办理日期： 年 月 日

表 3 - 8 北京市社会保险单位信息登记表

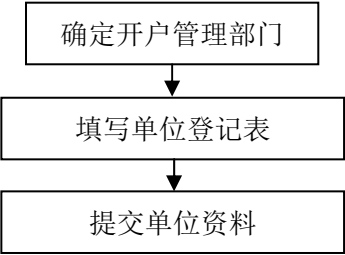


图 3 - 2 住房公积金开户流程



北京市社会保险个人信息登记表

填报单位（公章）：  
组织机构代码：  
社会保险登记证编码：

* 参加险种：	养老（    ）    失业（    ）    工伤（    ）    生育（    ）    医疗（    ）			
* 姓 名		* 公民身份号码		
* 性 别		* 出生日期		
* 民 族		婚姻状况		
* 文化程度		* 户口性质		
户口所在区县街乡				
* 户口所在地地址			* 户口所在地邮政编码	
* 居住地（联系）地址			* 居住地（联系）邮政编码	
* 选择邮寄社会保险对账单地址			* 邮政编码	
* 参保人电话		联系人姓名	联系人电话	
* 参加工作日期		* 个人身份	申报月均工资收入（元）	
* 缴费人员类别			* 医疗参保人员类别	
离退休类别			离退休日期	
农转非类别			批准征地日期	
农转工补缴单位名称			* 是否患有特殊病	
特殊标识		残疾证编号	兼职	
《北京市工作居住证》编号			有效截止日期	
委托代发基金银行名称				
委托代发基金银行行号			委托代发基金银行账号	
养老保险视同缴费年限			定点医疗机构1	
定点医疗机构2			定点医疗机构3	
定点医疗机构4			定点医疗机构5	
本人目前确属社会保险参保对象，现申请参加社会保险，按照社会保险登记的要求本人已如实填写了上述相关信息，并对所填写内容的真实有效性负责。				
参保人签字：                      签字日期：    年    月    日				

单位负责人：  
单位经办人：  
填报日期：    年    月    日  
注：此表为参保单位职工专用。表格中带 \* 号的项目为必录项。

社保经（代）办机构经办人员（签章）：  
社保经（代）办机构（盖章）：  
办理日期：    年    月    日

表

3 - 9 北京市社会保险个人信息登记表



## 北京市社会保险参保人员增加表

填报单位（公章）：

组织机构代码：

社会保险登记证编码：

序 号	* 姓 名	性 别	* 公民身份号码	* 参加险种					* 个人缴费/支付（恢复）原因		申报月工资收入/档次（元）	* 增加日期
				养 老	失 业	工 伤	生 育	医 疗	四 险	医 疗		
甲	乙	丙	丁	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												

单位负责人：

社保经（代）办机构经办人员（签章）：

单位经办人：

社保经（代）办机构（盖章）：

填报日期：

办理日期：

备注： 1、表格中带\*号的项目为必填项。  
2、四险按收缴业务、支付业务分别填报。

表 3 - 10 北京市社会保险参保人员增加表

## 北京市社会保险参保人员减少表

填报单位（公章）：

组织机构代码：

社会保险登记证编码：

序 号	* 姓 名	性 别	* 公民身份号码	* 停止缴费（支付）险种					* 个人停止缴费（支付）原因		是否清算	* 缴费（支付）截止日期
				养 老	失 业	工 伤	生 育	医 疗	四 险	医 疗		
甲	乙	丙	丁	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												

单位负责人：

社保经（代）办机构经办人员（签章）：

单位经办人：

社保经（代）办机构（盖章）：

填报日期：

办理日期： 年 月 日

备注： 1、表格中带\*号的项目为必填项。  
2、四险按收缴业务、支付业务分别填报。

表 3 - 11 北京市社会保险参保人员减少表



住房公积金开户申请表

单位全称（公章）：

单 位 登 记 号：

开户管理部编号：

账户属性	<input type="checkbox"/> 住房公积金 <input type="checkbox"/> 住房基金 <input type="checkbox"/> 维修基金 <input type="checkbox"/> 住房补贴				
单位开户银行及行号			账号		
发薪日期			附汇缴清册	张	
经办部门			经 办 人		
经办人	座机		经 办 人		
联系电话	手机		证件号码		

单位主管：                  复核：                  制表：                  制表日期：                  年      月      日

填表说明

- 1、《开户申请表》是管理中心为单位设立相应资金账户的凭证。
- 2、单位申请人开立住房公积金、住房补贴账户时，须填列该表第三行。
- 3、经办人身份证复印件做为本表附件一并报管理部。
- 4、经办人电话应尽量同时提供手机号码，便于开展短信服务。

表 3 - 12 住房公积金开户申请表



\_\_\_\_年度 住房公积金汇缴（跨年）清册

单位全称（盖章）：\_\_\_\_\_ 资金来源：□财政拨款 □单位自筹  
单位登记号：\_\_\_\_\_ 单位缴存比例(%) \_\_\_\_\_ 个人缴存比例(%) \_\_\_\_\_ 第 \_\_\_\_ 页 共 \_\_\_\_ 页

序号	职工编号	姓名	性别	出生年月	证件类型	证件号码	户口类型	参加工作时间	现单位工作时间	现有学历及学位	现有职务	现有职称	具有何种执业资格	缴存基数	住房公积金月缴存		住房情况	是否住房贷款	配偶信息			缴存状态
															个人部分	单位部分			姓名	证件号码	是否建立公积金	
1																						
2																						
3																						
4																						
5																						
6																						
本 页 缴 存 小 计:									金额合计			个人缴存额			单位缴存额			缴存人数				
缴 存 合 计:																						

总人数：\_\_\_\_\_ 单 制表日期：\_\_\_\_年 \_\_\_\_月 \_\_\_\_日  
位主管：\_\_\_\_\_ 经办人：\_\_\_\_\_ 制表：\_\_\_\_\_  
接 柜：\_\_\_\_\_ 管理部盖章：\_\_\_\_\_

表 3 - 13 住房公积金汇缴清册

北京住房公积金管理中心管理部印鉴卡

印鉴卡正面样式

单位登记号：\_\_\_\_\_

单位名称	
所在区县	
主管部门	
电话：	____年 ____月 ____日启用
印鉴使用说明：	
印模：	

单位主管：\_\_\_\_\_ 复核：\_\_\_\_\_ 填制：\_\_\_\_\_

印鉴卡背面样式



		更换印鉴申请书			
我单位前在你管理部开立 账户，现拟 更换印鉴，兹将印鉴附盖 正页，自          年      月 日起启用。请将前送 印鉴注销为荷。				(在管理部原留印鉴)	
		审批单位签章			

注：印鉴卡必须到管理部柜台领取。

表 3 - 14 住房公积金管理中心管理部印鉴卡

# 住房公积金汇缴变更清册

年      月份

单位全称（盖章）：

单位登记号：

第    页 共    页

本月增加汇缴 (新增职工开户)									本月减少汇缴 (职工调出、封存、销户)								
序号	职工 编号	职工 姓名	证件 名称	证件 号码	缴存 基数	住房公积金月缴 存额（元）			序号	职工 编号	职工 姓名	证件 名称	证件 号码	减少 原因	住房公积金月缴存额 （元）		
						个	单	合							个人	单位	合计
本页小计					人 数	金额			本页小计					人 数	金额		
						个	单	合							个人	单位	合计
首页填写		本月增 加汇缴 合计							本月减少汇缴合计								

填写说明：

1、《住房公积金汇缴变更清册》一式两份，加盖单位印章，一份单位留存，一份报管理部。



- 2、《住房公积金汇缴变更清册》中“增加人数合计”、“增加金额合计”、“减少人数合计”、“减少金额合计”应与《住房公积金汇缴书》中相应栏目一致。
- 3、《住房公积金汇缴变更清册》中各项内容应准确完整填写。

表 3 - 15 住房公积金汇缴变更清册

住房公积金汇缴书

NO. 附变更清册 张

年 月 日

单位全称										
单位登记号	资金来源： <input type="checkbox"/> 财政 <input type="checkbox"/> 自筹					汇缴 年 月份				
汇缴金额 (大写)	千	百	十	万	千	百	十	元	角	分
上月汇缴 人数 金额	本月增加 人数 金额		本月减少 人数 金额		本月汇缴 人数 金额					
支票号码：	备注：									

单位主管： 复核： 制单：

填写说明：

- 1、《住房公积金汇缴书》一式两联，为无碳复写凭证，第一联住房公积金管理中心留存作为记账凭证，第二联作为单位存根备查。
- 2、部分行政事业单位既有财政统发又有单位自筹汇缴住房公积金的，需将财政统发部分和单位自筹部分分别填制《住房公积金汇缴书》。
- 3、《住房公积金汇缴书》中各项内容应准确完整填写。

表 3 - 16 住房公积金汇缴书

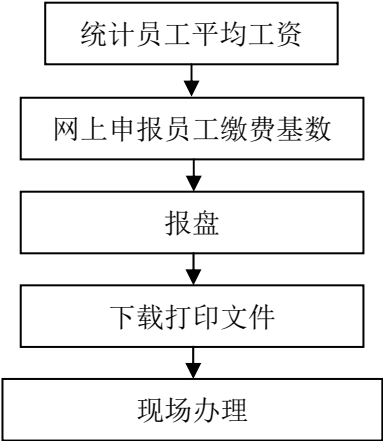




图 3 - 3 社会保险基数核定流程

月平均工资统计表

序号	姓名	性别	身份证号	月平均工资	1月工资	2月工资	3月工资	4月工资	5月工资	6月工资	7月工资	8月工资	9月工资	10月工资	11月工资	12月工资	备注
1																	
2																	
3																	
4																	
5																	
6																	
7																	
8																	
9																	
合计:																	

表 3 - 17 月平均工资统计表

\_\_\_\_年度社会保险缴费基数稽核核定表

参保单位信息	单位名称		单位编码	
	单位地址		联系人	
	联系电话		手机号	
参保单位申报	全部用工人数		缴费职工人数	
	2 0 1 2 年 全 部 用 工 工 资 总 额		2 0 1 2 年 缴 费 职 工 工 资 总 额	
	申 报 单 位 全 部 用 工 月 缴 费 基 数		申 报 参 保 职 工 月 缴 费 基 数	
	申 报 职 工 最 低 月 缴 费 基 数		申 报 职 工 最 高 月 缴 费 基 数	



	<p>不计入职工缴费工资总额及不申报缴费人员情况说明 ( 可附页 ):</p>          <p style="text-align: center;">我单位郑重声明：向社保稽核部门提供的工资总账、明细账、工资发放表等社会保险缴费基数稽核核定资料真实有效，如有虚假瞒报，我单位承担由此引发的一切法律责任。</p> <p style="text-align: center;">( 单位盖章 )</p> <p style="text-align: center;">年    月    日</p> <p>单位法定代表人：                  科室负责人：                  经办人：</p>			
社会保 险稽核 部门审 核	核实全部用工人数		核实缴费职工人数	
	核 实   2 0 1 2   年   全   部 用   工   工   资   总   额		核 实   2 0 1 2   年   缴   费 职   工   工   资   总   额	
	核 定   单   位   月   缴   纳 社   会   保   险   费   基   数		核 定   参   保   职   工   月   缴   纳 社   会   保   险   费   基   数	
	单   位   全   部   职   工   月 平   均   缴   费   基   数		核   定   职   工   月   平 均   缴   费   基   数	
	核   实   职   工   最   低 月   缴   费   基   数		核   实   职   工   最   高 月   缴   费   基   数	
	复核人：( 签字 )    审核人 ( 签字 )：			
	2013 年    月    日    2013 年    月    日			

注：2013 年度参保单位申报缴费基数审核材料见反面

表 3 - 18 年度社会保险缴费基数稽核核定表

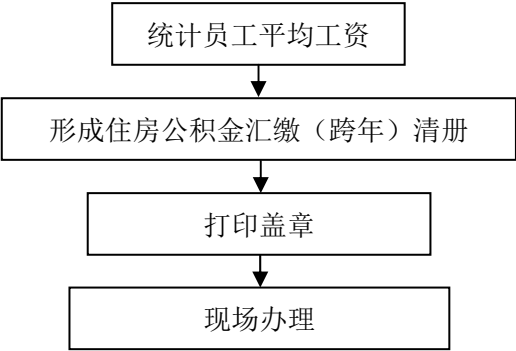




图 3 - 4 住房公积金基数核定流程

北京市补缴社会保险费申办单

单位名称（公章）：

组织机构代码：

补缴人数	联系人	联系电话		填报日期		
补缴申请 (需注明补缴原因及补缴险种)	现申请补缴： <input type="checkbox"/> 养老保险、 <input type="checkbox"/> 失业保险、 <input type="checkbox"/> 工伤保险、 <input type="checkbox"/> 生育保险、 <input type="checkbox"/> 医疗保险					
补 缴 人 员 情 况						
序号	姓名	身份证号码	补缴起止时间	补缴月数	补缴基数	本人签字
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
社保中心意见及盖章：	经办人：                    办理日期：                    盖章：					
	审核人：                    办理日期：                    盖章：					



表 3 - 19 北京市补缴社会保险费申办单

住房公积金补缴书

NO

年 月 日

附补缴清册 张

单位全称						□补缴封存库				
单位登记号			资金来源：□财政 □自筹			补缴 人				
补缴金额	千	百	十	万	千	百	十	元	角	分
(大写)										
支票号码：	备注：									

单位主管： 复核： 制单：

表 3 - 20 住房公积金补缴书

住房公积金补缴清册

单位全称（盖章）： 补缴比例：单位比例： % 个人比例： %

单位登记号： 单位： 元 共 页 第 页

序号	姓名	职工编号	证件号码	补缴年月	月补缴基数	月补缴额			补缴金额
						个人部分	单位部分	合计	
				年 月至 年 月					
				年 月至 年 月					
				年 月至 年 月					
本页补缴		补缴金额合计		个人补缴额		单位补缴额			补缴人数
小计：									
补缴合计（首页填写）									

单位主管： 制表： 单位经办人签字： 制表日期： 年 月 日

表 3 - 21 住房公积金补缴清册



# 北京市社会保险单位信息变更登记表

填报单位(公章):

组织机构代码:

社会保险登记证编码:

变更时间	变更项目	变更前内容	变更后内容

备注: 请参保单位提供相关的变更证明材料。

单位负责人:

社保经(代)办机构经办人员(签章):

单位经办人:

填报日期: 年 月 日

办理日期: 年 月 日

四险单位缴费情况变更	
单位终止缴费原因	关闭( ) 破产( ) 分离( ) 兼并( ) 转出( ) 其他原因( )
单位恢复缴费	恢复缴费( ) 恢复缴费原因:
单位整体转移去向	
备注	
社保经(代)办机构审核意见	1. 根据你单位申请变更材料经审核同意变更。 2. 经核定同意你单位转出我社保经(代)办机构。 3. 现收回你单位社会保险登记证, 登记证号为( )。

表 3 - 22 北京市社会保险单位信息变更登记表

# 住房公积金单位信息变更登记表

单位登记号:

单位名称(公章):

	变更信息	变更前	变更后
单位基本信息变更	单位名称		
	组织机构代码		
	法定代表人或负责人		
	证件号码		
	单位地址		
	邮政编码		
	主管部门		
	单位性质代码		



	法人资格			
	电子信箱			
单位开户信息变更	经办部门			
<input type="checkbox"/> 住房公积金	经办人			
<input type="checkbox"/> 住房基金	经办人证件号码			
<input type="checkbox"/> 维修基金	联系	座机		
<input type="checkbox"/> 住户补贴	电话	手机		
	发薪日期			
	开户银行及行号			
	账号			
单位应提供证件材料			可选 <input type="checkbox"/> 单位设立批准文件及复印件 <input type="checkbox"/> 法人证书副本及复印件 <input type="checkbox"/> 营业执照副本及复印件 <input type="checkbox"/> 组织机构代码证副本及复印件 <input type="checkbox"/> 法定代表人或负责人身份证复印件 <input type="checkbox"/> 经办人身份证复印件 <input type="checkbox"/> 单位经办人授权委托书 <input type="checkbox"/> 开户行的有关信息 <input type="checkbox"/> 其他（请注明）	

单位主管：      复核：      制表：      制表日期：    年   月   日

表 3 - 23 住房公积金单位信息变更登记表

北京市社会保险个人信息变更登记表

填报单位（公章）：

组织机构代码：

社会保险登记证编码：

序号	* 姓 名	性 别	* 公民身份号码	* 变更项目	* 变更前内容	* 变更后内容
甲	乙	丙	丁	戊	己	庚
1						
2						
3						
4						
5						
6						







报销类别	参保人员类别	统筹基金支付					大额医疗互助基金支付（支付超出统筹基金封顶线部分）		
		起付线（元）	报销比例			封顶线	报销比例	封顶线	
住院费用	在职	1300		三级医院	二级医院	一级医院	10 万	85%	20 万
			起付线—3 万	85%	87%	90%			
			3 万—4 万	90%	92%	95%			
			4 万—封顶线	95%	97%	97%			
	退休	起付线—3 万	91%	92.2%	94%	90%（其中含 10%补充保险）			
		3 万—4 万	94%	95.2%	97%				
		4 万—封顶线	97%	98.2%	98.2%				

表 3 - 25 北京市基本医疗报销比例一览表

## 工伤认定申请表

申请人：

受伤害职工：

申请人与受伤害职工关系：

填表日期： 年 月 日

职工姓名		性别		出生日期	年 月 日
身份证号码				联系电话	
家庭地址				邮政编码	
工作单位				联系电话	
单位地址				邮政编码	
职业、工种或工作岗位				参加工作时间	
事故时间、地点及主要原因				诊断时间	
受伤害部位				职业病名称	
接触职业病危害岗位				接触职业病危害时间	
受伤害经过简述（可附页）					
<p>申请事项：</p> <p style="text-align: right;">申请人签字：</p> <p style="text-align: right;">年 月 日</p>					



用人单位意见：	
<div style="text-align: right;">           经办人签字 （公章）            年 月 日         </div>	
社会保 险行政 部门审 查资料 和受理 意见	<div style="text-align: right;">           经办人签字：            年 月 日         </div>
	<div style="text-align: right;">           负责人签字： （公章）            年 月 日         </div>
备注：	

填表说明：

1、用钢笔或签字笔填写，字体工整清楚。

2、申请人为用人单位的，在首页申请人处加盖单位公章。

3、受伤害部位一栏填写受伤害的具体部位。

4、诊断时间一栏，职业病者，按职业病确诊时间填写；受伤或死亡的，按初诊时间填写。

5、受伤害经过简述，应写明事故发生的时间、地点，当时所从事的工作，受伤害的原因以及伤害部位和程度。职业病患者应写明在何单位从事何种有害作业，起止时间，确诊结果。

6、申请人提出工伤认定申请时，应当提交受伤害职工的居民身份证；医疗机构出具的职工受伤害时初诊诊断证明书，或者依法承担职业病诊断的医疗机构出具的职业病诊断证明书（或者职业病诊断鉴定书）；职工受伤害或者诊断患职业病时与用人单位之间的劳动、聘用合同或者其他存在劳动、人事关系的证明。

有下列情形之一的，还应当分别提交相应证据：

（一）职工死亡的，提交死亡证明；

（二）在工作时间和工作场所内，因履行工作职责受到暴力等意外伤害的，提交公安部门的证明或者其他相关证明；

（三）因工外出期间，由于工作原因受到伤害或者发生事故下落不明的，提交公安部门的证明或者相关部门的证明；

（四）上下班途中，受到非本人主要责任的交通事故或者城市轨道交通、客运轮渡、火车事故伤害的，提交公安机关交通管理部门或者其他相关部门的证明；

（五）在工作时间和工作岗位，突发疾病死亡或者在 48 小时之内经抢救无效死亡的，提交医疗机构的抢救证明；

（六）在抢险救灾等维护国家利益、公共利益活动中受到伤害的，提交民政部门或者其他相关部门的证明；

（七）属于因战、因公负伤致残的转业、复员军人，旧伤复发的，提交《革命伤残军人证》及劳动能力鉴定机构对旧伤复发的确认。

7、申请事项栏，应写明受伤害职工或者其近亲属、工会组织提出工伤认定申请并签字。

8、用人单位意见栏，应签署是否同意申请工伤，所填情况是否属实，经办人签字并加盖单位公章。

9、社会保险行政部门审查资料和受理意见栏，应填写补正材料或是否受理的意见。

10、此表一式二份，社会保险行政部门、申请人各留存一份。

**说明：**劳动者或其近亲属申请工伤认定的，单位意见栏经办人签字、加盖公章不是必需的。



表 3 - 26 工伤认定申请表

## 退休办理的条件

身份	类别	性别	年龄要求	工龄要求	其他要求
干部身份	正常退休	男	年满 60 周岁	工作满 10 年	
		女	年满 55 周岁	工作满 10 年	
	因病退休	男	年满 50 周岁	工作满 10 年	医院证明丧失 劳动能力
		女	年满 45 周岁	工作满 10 年	
工人身份	正常退休	男	年满 60 周岁	工作满 10 年	
		女	年满 50 周岁	工作满 10 年	
	从事繁重体力或有 害工作环境的工作	男	年满 55 周岁	工作满 10 年	
		女	年满 45 周岁	工作满 10 年	
	因病退休	男	年满 50 周岁	工作满 10 年	医院证明丧失 劳动能力
		女	年满 45 周岁	工作满 10 年	

表 3 - 27 退休办理的条件

## 生育津贴待遇一览表

名称	享受方	条件	产假规定	计算公式
生育 津贴	女职工	妊娠不满 16 周 ( 含 ) 流产	15 天	用人单位月缴费平均工资 ÷30×产假天数
		妊娠 16 周以上 ( 含 ) 流产	42 天	



		正常生育	98 天	
		难产	113 天	
		多胞胎	98 天 + 每多 1 胎 15 天	
晚育 津贴	男/女	女方年满 24 周岁生第一胎	30 天	用人单位月缴费平均工资
		注：男女方都参加生育保险的，晚育津贴可以按高的一方享受。		

表 3 - 28 生育津贴待遇一览表

## 北京市申领生育津贴人员信息登记表

组织机构代码： 单位名称（章）： 申领生育津贴次序号：

申领人公民身份号码			姓名			性别	
配偶证件类型	( ) 公民身份证 ( ) 港澳台证 ( ) 护照						
配偶证件号码			配偶姓名				
配偶出生日期		生育/引、 流产 日期		终止妊娠前的怀 孕周数			
本次生育胎儿数		生育类别	( ) 正常产 ( ) 难产 ( ) 引、流产				
产假终止原因	( ) 正常到期 ( ) 退休 ( ) 死亡 ( ) 其他						
是否为晚育	( ) 是 ( ) 否		产假终止日期	-----			
申领晚育津贴人 公 民身份号码			申领晚育津贴 人员姓名				
申领人开户姓名	-----		申领人开户账号	-----			
申领人 开户银行名称	-----		行号	-----			
女方签字			男方签字				
女方所在单位（盖章）  年 月 日			男方所在单位（盖章）  年 月 日				
申请单位 联系电话			申请单位邮编				
申请单位 地址							

单位负责人： 填报人： 填报日期： 年 月 日

填表说明：



- 1、在（ ）中划√进行选择。
- 2、在生育时采用产钳助产、胎吸、剖宫生育的，在生育类别中选难产。
- 3、申领晚育奖励津贴的，应夫妻双方签字确认，并加盖所在单位的公章。如果一方无单位，应在所在单位（盖章）处注明本人无单位。
- 4、产假非正常到期的，应填写具体日期。
- 5、女性生育时超过 24 周岁且为初育的属于晚育。
- 6、申领生育津贴次序号由经（代）办机构填写。
- 7、军人配偶应填写身份号码。

表 3 - 29 北京市申领生育津贴人员信息登记表

## 社会保险专项审计审查的资料清单表

准备部门	资料类别	资料名称	备注
人力资源部	基数审核	上两个年度的 104 报表	
		上一年度的基数核定表	
		上上年度（1 月 - 12 月）工资明细（即上一年度基数核定的依据）	
		上一年度 4 月至本年度 3 月期间每月的工资明细表	
	社保审核	上一年度 4 月至本年度 3 月期间每月社会保险月报	
	人员审核	最新在岗人员花名册	
		特殊基数人员清单（包括超上限人员和最低基数人员）	
		补充证明（离退休人员、外籍人员、港澳台人员、聘用的外单位缴纳 人员、实习人员、外包人员等）	
		如有委托缴费情况的，需要提供委托协议或相关证明	
		员工劳动合同、身份证明	
		补充说明（如补缴情况、企业所在的特殊情况等）	
财务部	帐目	上两个年度的现金、银行存款日记帐	



	凭证	上两个年度的总帐、明细帐	
		上年度 4 月到本年 3 月的社会保险托收凭证	
		如有补缴社保的出具补缴社保专用收据	
		会计凭证	
企业管理部	单位资料	营业执照副本	
		组织机构代码证	
		社会保险登记证	
		社保开户证明	
		单位组织结构图及人员分布情况	

表 3 - 30 社会保险专项审计审查的资料清单表

## 第 4 章 考量出勤——考勤管理的细节

### 签到册

公司：

序号	部门	姓名	上班时间	下班时间	备注
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

表 4 - 1 签到册



## 考勤制度执行补充说明表

申请日期:

申请人：		所属部门：		职位/岗位	
时间			地点		
外出事项：              					
部门负责人签批：              					
签名：		日期：			

表 4 - 2 考勤制度执行补充说明表

## 外出登记表

公司:

序号	部门	姓名	外出时间	返回时间	事由	批准人	备注
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

表 4-3 外出登记表

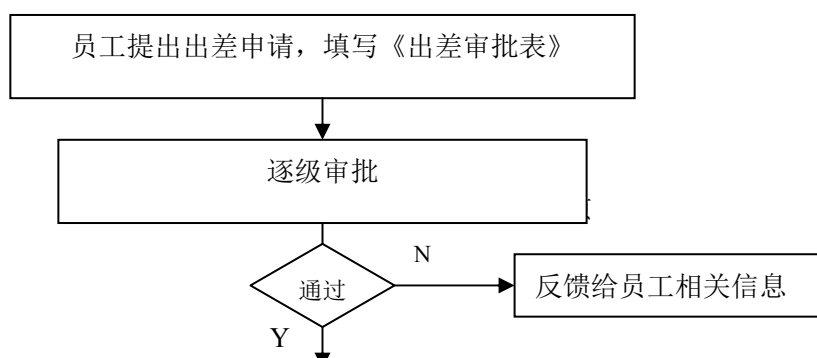




图 4 - 1 出差管理流程

出差审批表

申请日期： 年 月 日

申请人：	同行人员：
目的地：	预计期限：从 月 日— 月 日
预期目标：	
日程安排：	
费用计划：	



部门经理审批	
财务经理审批	
总经理审批	

表 4 - 4 出差审批表

差旅日志表

出差人：

项目名称及编号：

工作记录		花费记录
------	--	------







(3 天以内假期)

(3—5 天假期)

(5 天以上假期)

图 4 - 2 请假管理流程

请假申请表

假期类别：年 月 日

部门				姓名			
日期				天数			
事由							
工作 安排	申请人：_____						
直属 上级		部门经理		人力资源部		总经理	

表 4 - 7 请假申请表



月考勤情况汇总表

部门：

序号	部门/分支	姓名	病假	事假	迟到/早退	旷工	年休假	其他
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								

制表人：

日期：

表 4 - 8 月考勤情况汇总表



## 第 5 章 企业补充福利，要恰当好处

常见企业补充福利表

序号	类别	企业补充福利	备注
1	补充保险	补充医疗保险	
2		综合意外伤害保险	
3		年金计划	
4		家庭保险	
5	住房计划	补充住房公积金	
6		购房无息贷款或贷款贴息	包括购房借款
7		住房补贴	
8		宿舍	
9	交通计划	交通补贴	
10		私车公用补贴	
11		购车补贴	
12		公车	
13		班车	
14	餐饮计划	餐费补贴	
15		免费食品	
16		内部食堂	



17		协议餐厅	
18	员工休息休假	带薪休假	
19		节日慰问金或礼品	
20		疗养	
21		弹性工作时间	
22		在家办公	
23	员工个人成长	员工内部培训	包括企业内部大学
24		员工送外培训	
25		学费资助	
26		定期轮岗	
27	员工身心关怀	员工体检	
28		员工活动	
29		带薪旅游	
30		员工心理辅导	
31	其他	手机通讯费补贴	
32		年资补贴	
33		生日慰问	
34		儿童托管中心	

表 5 - 1 常见企业补充福利表



第 6 章 薪酬总额的统计与预算入门

薪酬总额统计与预算不同层面的划分

层面划分	定位	包括的内容
第一层面	固定直接经济性薪酬	固定工资
第二层面	含部分补充福利的直接经济性薪酬	固定工资 + 部分补充福利
第三层面	含部分补充福利的经济性薪酬	固定工资 + 变动工资 + 部分补充福利







XXX公司XXXX年XX月XX日劳务工资明细表

打印日期：xxxx年xx月xx日

序号	部门	姓名	劳务费	考勤扣款	个人所得税	其他补贴 (+)	其它扣款 (-)	工资实发	公司支出 合计
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
共计：									

备注：  
制表人：  
日期：

审核人：  
日期：

第 页 共 页  
审批人：  
日期：

表 6 - 3 劳务工资明细表

XXX 公司 XXXX 年 XX 月部门工资发放汇总表

制表日期： 年 月 日

序号	部门	工资总额	养老 (个人)	养老 (公司)	医疗 (个人)	医疗 (公司)	失业 (个人)	失业 (公司)	工伤 (公司)	生育 (公司)	住房 (个人)	住房 (公司)	考勤扣款	个人 所得扣 税	其他 补贴 (+)	其它 扣款 (-)	工资 实发 额	公司 福利 支出 合计	公司 支出 合计
1																			
2																			
3																			
4																			
5																			
合计：																			







3									
4									
5									
合计：									

制表人：

审核人：

审批人：

日期：

日期：

日期：

表 6 - 6 工资福利分类汇总表

第 7 章 知彼先知己——内部薪酬调查

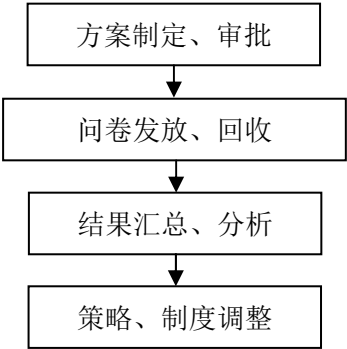


图 7 - 1 内部薪酬调查流程图



第 8 章 理解薪酬与 HR 其他模块的关系



图 8 - 1 人力资源管理的六大模块



第 9 章 掌握薪酬相关的法律法规

薪酬相关的法律法规一览表

序号	法律法规名称	颁布机构	实施日期	级别
1	《劳动法》	中华人民共和国主席令第二十八号	1995 年 1 月 1 日	国家
2	《劳动合同法》	中华人民共和国主席	2008 年 1 月 1 日	国家



		令第 65 号		
3	《全国人民代表大会常务 委员会关于修改〈中华人 民共和国劳动合同法〉的 决定》	中华人民共和国主席 令第 73 号	2013 年 7 月 1 日	国家
4	《北京市劳动合同规定》	北京市人民政府令第 91 号	2002 年 2 月 1 日	地区
5	《关于工资总额组成的规 定》	国家统计局令第一号	1990 年 1 月 1 日	国家
6	《工资支付暂行条例》	劳动部发〔1994〕489 号	1995 年 1 月 1 日	国家
7	《北京市工资支付条例》	北京市人民政府令第 200 号	2007 年 11 月 23 日	地区
8	《最低工资规定》	中华人民共和国劳动 和社会保障部令 21 号	2004 年 3 月 1 日	国家
9	《北京市最低工资规定》	北京市人民政府令〔1 994〕第 25 号	1994 年 12 月 1 日	地区
10	《社会保险法》	中华人民共和国主席 令第 35 号	2011 年 7 月 1 日	国家
11	《住房公积金管理条例》	中华人民共和国国务 院令 第 350 号	2002 年 3 月 24 日	国家
12	《北京市基本养老保险规 定》	北京市人民政府令第 183 号	2007 年 1 月 1 日	地区
13	《北京市失业保险规定》	北京市人民政府令 〔1999〕第 38 号	1999 年 11 月 1 日	地区
14	《北京市基本医疗保险规 定》	北京市人民政府第 68 号令	2001 年 4 月 1 日	地区
15	《北京市人民政府关于修 改〈北京市基本医疗保险 规定〉的决定》	北京市人民政府令第 158 号	2005 年 6 月 6 日	地区
16	《北京补充医疗保险相关 规定》	北京市人民政府令第 68 号	2001 年 4 月 1 日	地区
17	《工伤保险条例》	中华人民共和国国务 院令 第 375 号	2004 年 1 月 1 日	国家
18	《北京市企业劳动者工伤 保险规定》	北京市人民政府第 48 号令	2000 年 4 月 1 日	地区
19	《北京市实施〈工伤保险 条例〉办法》	北京市人民政府令第 140 号	2004 年 1 月 1 日	地区
20	《北京市企业职工生育保 险规定》	北京市人民政府令第 154 号	2005 年 7 月 1 日	地区
21	《个人所得税法》	中华人民共和国主席 令第 48 号	2011 年 9 月 1 日	国家
22	《企业年金试行办法》	中华人民共和国劳动 和社会保障部令第 20 号	2004 年 5 月 1 日	国家



23	《企业年金基金管理试行办法》	中华人民共和国劳动和社会保障部令第 23 号	2004 年 5 月 1 日	国家
24	《关于非全日制用工若干问题的意见》	劳社部发（2003）12 号	2003 年 5 月 30 日	国家
25	《全国年节及纪念日放假办法》	中华人民共和国国务院令 第 644 号	2014 年 1 月 1 日	国家
26	《企业职工带薪年休假实施办法》	中华人民共和国人力资源和社会保障部令 第 1 号	2008 年 9 月 18 日	国家
27	《女职工劳动保护规定》	人民共和国国务院令 第 9 号	1988 年 9 月 1 日	国家
28	《北京市实施〈女职工劳动保护规定〉的若干规定》	北京市人民政府第 40 号令发布	1990 年 1 月 1 日	地区
29	《北京市人口与计划生育条例》	北京市第十二届人民代表大会常务委员会第五次会议通过	2003 年 9 月 1 日	地区

## 第 2 部分：提升篇

### 第 10 章 建设好薪酬制度

#### 人力资源管理常用制度清单



序号	所属模块	制度名称
1	人力资源规划管理	人力资源计划管理制度
2	人力资源规划管理	员工职位管理制度
3	人力资源规划管理	人力资源预算管理制度
4	招聘配置管理	招聘录用管理制度
5	招聘配置管理	校园招聘管理制度
6	招聘配置管理	内部推荐奖管理制度
7	招聘配置管理	测试题库管理制度
8	招聘配置管理	背景调查管理制度
9	培训开发管理	培训管理制度
10	培训开发管理	内部培训师管理制度
11	培训开发管理	培训证书资质管理制度
12	薪酬管理	薪资管理制度
13	薪酬管理	薪酬总额管理制度
14	薪酬管理	薪酬等级管理制度
15	薪酬管理	年度调薪管理制度
16	薪酬管理	福利管理制度
17	绩效管理	绩效考核管理制度
18	绩效管理	员工转正考核管理制度
19	绩效管理	考勤管理制度
20	绩效管理	员工奖惩制度
21	绩效管理	员工升迁管理制度
22	绩效管理	员工行为规范
23	绩效管理	管理人员行为规范
24	员工关系管理	员工关系管理制度
25	员工关系管理	劳动合同管理制度
26	员工关系管理	员工待岗管理制度
27	员工关系管理	外派人员管理制度
28	员工关系管理	实习生管理制度
29	员工关系管理	人事任免管理制度
30	员工关系管理	内部调动管理制度
31	员工关系管理	人事代理管理制度
32	员工关系管理	人员离职管理制度
33	员工关系管理	人力资源信息及在司档案管理制度

表 10-1 人力资源管理常用制度清单

## 第 11 章 薪酬管理流程设计与提高效率

### 薪酬管理主要流程表



序号	工作内容	目标	操作要点	工作流程	结果
1	人力资源预算	及时、准确制定人力资源预算	预算申报 预算沟通 预算确定	《人力资源成本预算流程》	符合公司经营战略及人力资源整体规划
2	薪资确定与发放	薪资准确、按时发放	薪资确定 薪资核算 薪资发放	《薪资确定流程》 《薪资核算流程》 《薪资发放流程》	保证薪资对员工的激励、保证员工心态的稳定
3	薪酬总额	及时、准确地统计汇总薪酬总额并进行分析	薪资汇总 薪资分析	《薪酬汇总流程》 《薪资分析流程》	为公司领导提供相关决策依据
4	内部薪酬调查	客观地进行内部薪酬调查	薪酬内部调查	《内部薪酬调查方案流程》 《内部薪酬调查流程》 《内部薪酬调查分析流程》	为公司领导提供相关决策依据、为薪酬体系改进提供依据
5	外部薪酬调查	及时进行外部薪酬调查	外部薪酬调查	《外部薪酬调查方案流程》 《外部薪酬调查供应商选择流程》 《外部薪酬调查执行流程》 《外部薪酬调查分析流程》	为公司领导提供相关决策依据、为薪酬体系改进提供依据
6	薪酬制度	及时进行薪酬制度制定及调整	薪酬制度制定、调整、审批	《薪酬制度制定流程》 《薪酬制度调整流程》 《薪酬制度审批流程》	保证薪酬制度的有效性
7	福利	福利准确按时缴纳、合理规避风险	基本福利缴纳 饭补 补充医疗 .....	《基本福利缴纳流程》 《饭补管理流程》 《补充医疗管理流程》 .....	保证福利对员工的激励、合理节约成本

表 11-1 薪酬管理主要流程表



# 第 12 章 薪酬总额预算与分析

## 年度薪酬总额预算表

单位：元

制表日期：xxxx 年 xx 月 xx 日

类别	细目	2013 年计划	2013 年实际	2014 年计划	计划增长率
企业经营	年销售收入				
	年成本				
	年费用				
	年净利润				
员工数量	员工平均人数				
	其中：管理人员				
	销售人员				
	生产人员				
	技术人员				
	服务人员				
	年计划新增人数				
	年计划新减人数				
薪酬收益	薪酬总额				
	年人均薪酬（元/人）				
	月人均薪酬（元/人）				
	薪酬占成本比例				
	薪酬占费用比例				
	薪酬收入率				
	薪酬利润率				
	人均年收入额				
	人均年利润额				
薪酬类别分布	薪酬总额				
	其中：工资总额				
	福利总额				
	其中：固定工资总额				
	绩效工资总额				
	其中：社会保险				
	住房公积金				
	补充保险				
	其他补充福利				
	教育培训费用				
	工会费用				
	辞退补偿金				
	股份支出				
	其他薪酬支出				



	工资占薪酬比例				
	福利占薪酬比例				
	固定工资占工资比例				
	绩效工资占工资比例				
	法定福利占薪酬比例				
	教育培训占薪酬比例				
薪酬 部门 分布	薪酬总额				
	员工平均人数				
	A 部门员工平均人数				
	A 部门薪酬总额				
	A 部门薪酬占薪酬总额比例				
	A 部门月人均薪酬				
	B 部门员工平均人数				
	B 部门薪酬总额				
	B 部门薪酬占薪酬总额比例				
	B 部门月人均薪酬				
	.....				

表 12 - 1 年度薪酬总额预算表

## 薪酬统计汇总内容一览表

周期	主要内容	表格名称
月度	工资、法定福利、部分其他福利	月工资明细表
	劳务费	月劳务工资明细表
	提成、奖金	提成、奖金明细表
	补充福利	补贴明细表等
	部门月薪酬发放	部门月薪酬汇总表
季度	季度人员工资、福利汇总	季度人员工资、福利汇总表
	季度部门工资、福利汇总	季度部门工资、福利汇总表
	季度人员、部门薪酬分类汇总	季度人员、部门薪酬分类汇总表
	季度人员、部门薪酬分类预算比较	季度人员、部门薪酬分类预算比较表



半年	半年度人员工资、福利汇总	半年度人员工资、福利汇总表
	半年度部门工资、福利汇总	半年度部门工资、福利汇总表
	半年度人员、部门薪酬分类汇总	半年度人员、部门薪酬分类汇总表
	半年度人员、部门薪酬分类预算比较	半年度人员、部门薪酬分类预算比较表
年度	年度人员工资、福利汇总	年度人员工资、福利汇总表
	年度部门工资、福利汇总	年度部门工资、福利汇总表
	年度人员、部门薪酬分类汇总	年度人员、部门薪酬分类汇总表
	年度人员、部门薪酬分类预算比较	年度人员、部门薪酬分类预算比较表

表 12 - 2 薪酬统计汇总内容一览表



第 13 章 理解不同类型的工资制度

五种通行的工资制度一览表

工资制度名称	主要决定因素	优点	缺点	适用情况
职务/岗位工资制	岗位	以岗定薪	固定僵化	专业化
技能/能力工资制	技能	因人而异	难以评估	专业技能
绩效工资制	绩效	激励性强	短期行为	激励、绩效明确
市场工资制	市场	竞争性强	不平衡性	人才竞争
组合工资制	多因素	灵活适应	专业性强	多行业、多企业

表 13-1 五种通行的工资制度一览表

第 14 章 掌握不同岗位的工资制度



## 企业中常见的五种岗位

岗位类别	定义	实例岗位
管理人员	指承担经营管理指标的企业管理人员。	总经理、副总经理
销售人员	指承担企业产品销售工作的人员。	销售代表、销售主管
技术人员	指承担企业技术研发、技术实施的人员。	研发工程师、项目经理
职能服务人员	指承担企业内务管理的人员。	财务、人力资源、行政
生产人员	指承担企业产品生产的人员。	生产工人

表 14-1 企业中常见的五种岗位

## 各岗位通行的工资制度

岗位类别	主要工资制度	核心要素	主要工资构成	备注
管理人员	年薪制	业绩+管理	基本年薪+效益年薪	
销售人员	绩效工资制	业绩	基本工资+业绩工资 ( 底薪+提成 )	
技术人员	技能工资制	技能	基本工资+技能工资	
职能服务人员	岗位工资制	岗位	基本工资+岗位工资	
生产人员	技能工资制	技能	基本工资+技能工资	

14-2 各岗位通行的工资制度



## 年薪总额核定表

单位：万元

序号	年净利润任务额	年薪所占比例	年薪总额
1	200	15%	30
2	500	15%	75
3	800	14%	112
4	1000	14%	140
5	1200	13%	156
6	1500	13%	195
7	1800	12%	216
8	2000	12%	240
9	2500	11%	275
10	3000	11%	330
11	4000	10%	400
12	5000	9.0%	450
13	6000	8.0%	480
14	7000	7.0%	490
15	8000	6.5%	520
16	9000	6.0%	540
17	10000	6.0%	600

表 14-3 年薪总额核定表

## 基本年薪核定表

级别	等别	管理职位	基本年薪额度（万元）
高级	1	总裁	50
	2	高级副总裁	30
	3	副总裁	20
中级	4	一级部门经理	15
	5	二级部门经理	10
初级	6	三级部门经理	8
	7	四级部门经理	5

表 14-4 基本年薪核定表



### 年薪比例划分表

级别	等别	管理职位	基本年薪比例	效益年薪比例
高级	1	总裁	40%	60%
	2	高级副总裁	50%	50%
	3	副总裁	60%	40%
中级	4	一级部门经理	60%	40%
	5	二级部门经理	70%	30%
初级	6	三级部门经理	70%	30%
	7	四级部门经理	80%	20%

表 14-5 年薪比例划分表

### 底薪核定表

等别	销售职位	底薪低值	底薪高值
1	高级销售经理	5000	8000
2	销售经理	3500	6000
3	销售主管	3000	5000
4	高级销售代表	2300	3000
5	中级销售代表	2000	2800
6	初级销售代表	1800	2500
7	销售助理	1500	2000

表 14-6 底薪核定表

### 底薪提成比例表

等别	销售职位	底薪比例	提成比例
1	高级销售经理	30%	70%
2	销售经理	40%	60%



3	销售主管	50%	50%
4	高级销售代表	60%	40%
5	中级销售代表	70%	30%
6	初级销售代表	80%	20%
7	销售助理	80%	20%

表 14-7 底薪提成比例表

# 全国职业经理MBA双证班

**认证系列：**职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、IE 工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业总经理、生产运营管理师、工厂管理、企业管理咨询师、六西格玛管理师、企业管理师、经济管理师、人力资源管理师、薪酬管理师等 MBA 等高级资格认证。

**颁发双证：**高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

**证书说明：**证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

**学习期限：**3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年）**收费标准：**全部学费 **1280** 元

**咨询电话：**13684609885    0451- 88342620    **招生网站：**<http://www.mhjy.net>

**电子邮箱：**[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)    **颁证单位：**中国经济管理大学    **主办单位：**美华管理人才学校

**全国招生    函授教育    颁发双证    权威有效**



**职业经理 MBA 整套实战教程**

**MBA 经理教材免费下载    网址：**[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)



### 技术人员岗位技能工资发放比例表

考核等级	A+	A	B+	B	C	D	E
综合评定	非常杰出——以创造性的方式作出重大贡献或在工作方法方面有极大的推广价值	出色——超越岗位要求；并完全超过预期地达成了工作目标。	良好——完全符合岗位要求；全面达成工作目标，并有所超越。	合格——符合岗位要求；保质、保量、按时地达成工作目标。	略有不足——符合岗位要求；极小一部分工作目标达成略有欠缺。	有所不足——基本符合岗位要求，但有所不足；基本达成工作目标，但有所欠缺。	难以胜任——不符合岗位要求，无法完成岗位工作目标。
岗位技能工资发放比例	125%	120%	110%	100%	90%	80%	70%

表 14-8 技术人员岗位技能工资发放比例表

### 技术人员项目考核表

项目考核指标	权重	主要内容
项目计划/预算	10	项目计划、预算在规定时间内提交。
过程文档质量	10	项目过程中文档制作完整、保存及时。
项目进度	30	项目按照项目计划执行。
项目成本	15	项目按照预算执行，未超出预算额度。
项目验收	15	项目按照项目计划及时完成项目交付和验收工作。
客户满意度	20	项目客户对于项目结果评价为满意。

表 14-9 技术人员项目考核表



技术人员项目奖金核定表

等别	项目考核分数	项目奖金占项目利润的比例
1	≥100 分	8%
2	≥90 分	7%
3	≥80 分	6%
4	≥70 分	5%
5	≥60 分	3%
6	<60 分	0%

表 14-10 技术人员项目奖金核定表

职能人员常见岗位设置表

序号	任职资格	财务管理	商务管理	人力资源管理	市场管理	行政管理	法务管理
1	15 年以上工作经验/12 年以上专业经验/本科以上学历	财务总监	商务总监	人力资源总监	市场总监	行政总监	法务总监
2	12 年以上工作经验/10 年以上专业经验/本科以上学历	财务部经理	商务部经理	人力资源部经理	市场部经理	行政部经理	法务部经理
3	10 年以上工作经验/8 年以上专业经验/本科以上学历	财务部副经理	商务部副经理	人力资源部副经理	市场部副经理	行政部副经理	法务部副经理
4	8 年以上工作经验/5 年以上专业经验/本科以上学历	财务经理	商务经理	人力资源经理			
5	5 年以上工作经验/3 年以上专业经验/本科以上学历	财务主管	商务主管	薪酬绩效主管/招聘主管/培训主管/员工关系主管			法务经理
6	3 年以上工作经验/2 年以上专业经验/本科以上学历	主管会计	高级商务专员	高级人事专员/高级薪酬绩效专员/高级招聘专员/高级培训专员/高级员工关系专员	市场主管	行政主管/高级秘书	高级法务专员



7	2 年以上工作经验 /1 年以上专业经验/本科以上学历	会计	商务专员	人事专员/薪酬 绩效专员/招聘 专员/培训专员 /员工关系专员	市场专员	行政专员/ 秘书	法务专员
8	1 年以下工作经验 /无专业经验/本科以上学历	出纳	商务助理	人事助理/薪酬 绩效助理/招聘 助理/培训助理	市场助理	行政助理/ 前台秘书/ 司机	法务助理

表 14-11 职能人员常见岗位设置表

## 职能人员考核评估表

考核项目		项目类型及分数等级				
		10 分	8 分	6 分	4 分	2 分
工作业绩	工作完成准确性	完全保持正确及完整,无任何错误发生	主要工作保持正确及完整性,偶有小错但及时更正	主要工作大致符合要求,偶有错误,一经主管指正,立即改进	主要工作必须主管及时支持,勉强达成要求标准	经常工作不完全,虽经主管指正,错误仍一再重复
	工作完成及时性	所有工作皆于指定日期之前主动完成	主要工作皆于指定日期之前主动完成	主要工作经主管催促之后,按期完成	主要工作经主管催促之后,及支持之后勉强完成	主要工作经常延误
	工作绩效改进能力	能够正确无误改进工作,提高绩效	工作绩效改进能力尚可	工作绩效改进能力一般	工作绩效改进能力较差	无工作绩效改进能力
工作态度	责任感	忠诚服务,锐意精进	处事稳健,极少督促	比较负责,但需主管督促	处事较为被动,需主管督促	责任心差,主管经常督促
	团队合作	主动支持组织政策与目标,与主管及同仁合作无间	了解个人任务,大致能与他人配合及提供必要协助	经主管提示,能与同仁合作	勉强与他人合作,有些摩擦	经常不能合作,无法与人相处
	主动性	非常积极主动,有很高的工作业绩	非常积极主动,有较好的工作业绩	比较积极主动,工作比较认真负责	不太积极主动,有时计较个人得失	消极怠慢,常常计较个人得失
工作能力	问题研判与解决方案	能非常迅速准确地作判断并解决问题	能有效掌握相关讯息,且正确有效地作决定	能分析相关信息,且所做的决策一般尚属正确	易于未考虑周详即作判断,易未能考虑后果	未具备所需之判断与决策能力
	沟通能力	善于沟通、正确表达见解	能把握沟通重点、要点	沟通能力一般	沟通能力较弱	沟通能力差,无法与别人进行正常沟通



	执行能力	具充分技术与经验，完全独立工作，有协助及教育他人能力	能独立作业，偶能协助他人	能独立作业	能独立作业，偶尔接受他人支持	未能独立工作，经常需要支持
	学习吸收反应能力	善于学习且无须人协助	学习记忆颇佳但需少量监督	需督导但有判断能力	每一点指示均需要督导	学习能力差，记忆力弱

表 14-12 职能人员考核评估表

第 15 章 掌握通行的薪酬结构

薪酬结构策略比较表

薪酬结构策略	特点	优点	缺点
高激励性薪酬结构策略	以变动薪酬为主	激励性强	稳定性差



高稳定性薪酬结构策略	以固定薪酬为主	稳定性强	激励性差
平衡性薪酬结构策略	变动薪酬与固定薪酬平衡	平衡激励与稳定	专业性强

表 15-1 薪酬结构策略比较表

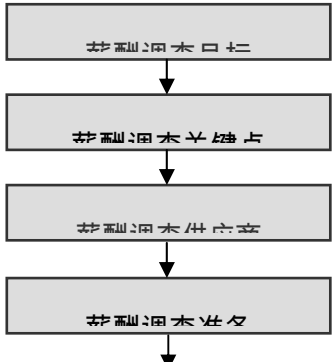
企业中常见的五种职位序列

职位序列	定义	实例职位
管理职位序列	指承担经营管理指标的企业管理职位。	总经理、副总经理
销售职位序列	指承担企业产品销售工作的职位。	销售代表、销售主管
技术职位序列	指承担企业技术研发、技术实施的职位。	研发工程师、项目经理
职能服务职位序列	指承担企业内务管理的职位。	财务、人力资源、行政
生产职位序列	指承担企业产品生产的职位。	生产工人

表 15-2 企业中常见的五种职位

第 16 章 知己知彼——外部薪酬调查

外部薪酬调查的流程





# 全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- 认证项目：注册职业经理MBA、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监、工厂管理、服装企业管理、六西格玛管理师、车间主管、经济管理师、生产运营管理师、微营销管理师MBA等高级认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取1280元 招生网址：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)
- 报名电话：13684609885 0451—88342620
- 咨询邮箱：[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路120号职工大学（美华教育）



美华论坛  
[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

- 颁证单位：中国经济管理大学
- 主办单位：美华管理人才学校



全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆: [www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)



图 16-1 外部薪酬调查的流程

### 区域薪酬调查报告样本（摘要）

城 市	平均年薪水平（RMB 元）	参加人数
上海	69069	5453
北京	64708	6907
广州	57233	2065
深圳	56992	3066
杭州	54426	590
南京	52619	544
厦门	49294	350
天津	48882	903
成都	47269	580
青岛	42305	321
重庆	41187	430
武汉	39214	623
沈阳	38719	336
长沙	37262	483
西安	36057	487
郑州	32248	304

表 16 - 1 区域薪酬调查报告样本（摘要）

### 行业薪酬调查报告样本（摘要）

行业	年薪平均数	年薪中位数	参加人数
通讯·电信业	70989	52200	2100
医疗设备	65546	52200	239
快速消费品(食品·饮料·烟草等)	63830	47125	961



金融业(投资·保险·证券·银行·基金)	62781	48285	950
石油·化工·原材料·矿产	62057	43500	844
制药·生物工程	58410	45240	714
电子·微电子技术	58186	43500	1567
建筑·房地产	58154	44404.8	2164
家电业	56109	43500	565
互联网·电子商务	55666	43500	663
计算机	55267	41325	5080
电气·能源·电力	54617	41180	634
汽车·摩托车(制造与维护·配件·用品)	52629	37700	851
纺织品类(服饰鞋帽·家纺用品·皮具等)	52574	38280	940
贸易·进出口	52442	40600	1753
专业服务·顾问·财会·法律	52244	37120	1026
仪器·仪表	52035	39440	234
媒体·影视制作·新闻出版	51401	43500	403
环保服务·设备	50393	37410	157
生产·制造·加工	50335	36540	2140
机械制造·机电设备·重工业	49913	35090	1816
运输·物流·快递	49886	36540	852
市场·广告·公关	48017	34800	1329
中介服务(人才·房地产·商标专利·技术等)	46921	34800	258
家居·室内设计·装潢	46481	34800	513
批发·零售(商场·专卖店·百货·超市)	44347	33930	700
印刷·包装·造纸	43971	33785	351
旅游·酒店·餐饮服务	40597	26100	893
物业管理·商业中心	40214	30450	317
艺术·文化传播	39572	34800	228
农·林·牧·副·渔	39441	26100	169
协会·学会·社团	39012	20880	40
培训机构·教育·科研院所	38202	29580	1295
娱乐·运动·休闲	37535	26100	137
医疗·保健·卫生服务	37452	29000	690
办公设备·用品	37178	23490	131
社区服务/非盈利机构	36101	22620	38
政府·公共事业	34474	26100	455

表 16 - 2 行业薪酬调查报告样本 ( 摘要 )

## 职位薪酬调查报告样本 ( 摘要 )

分位数	大专以下	大专	本科	硕士及以上
25 分位	3000	3450	3890	4500
50 分位	3200	3670	3950	4650



75 分位	4000	4560	5100	5600
90 分位	6000	6500	7000	9000
平均值	4050	4545	4985	5938

表 16 - 3 职位薪酬调查报告样本 ( 摘要 )

第 17 章 薪酬体系整体设计

薪酬体系设计的步骤

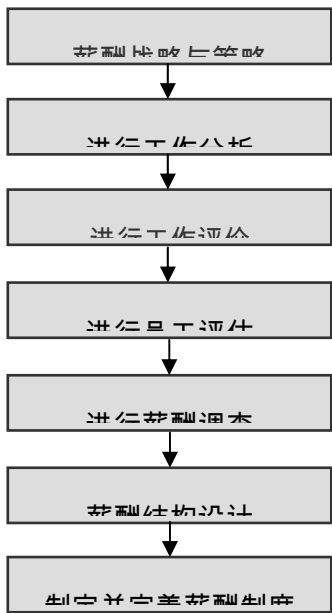


图 17-1 薪酬体系设计的步骤



# 职位分析调查问卷（样本）

分表一：基本信息

职位名称：_____	任职人：_____
所属一级部门/二级部门：_____	
直接主管职位：_____	
主管上级职位：_____	
下属总人数：_____	
直接下属职位(人数_____人)：_____	
_____	
_____	
现工作地点：_____	

分表二：职责/工作内容与标准

1、职位目的：（描述您所在职位的主要工作任务是什么）	
2、工作职责：（请按重要性程度描述您现在工作的主要职责，列出 5-10 项）	
职责一：	_____
职责二：	_____
职责三：	_____
职责四：	_____
职责五：	_____
职责六：	_____
职责七：	_____
职责八：	_____
职责九：	_____
职责十：	_____
1) 其中每天必须做的职责是哪一些：（写序号）	
_____	
2) 其中需要定期做的职责是哪一些（周、月、季）：（写序号并说明）	
_____	
_____	
3) 其中哪一些是不定期的职责：（写序号）	
_____	
3、工作内容与标准：（您认为该项工作职责的具体工作内容有哪一些，如何衡量您完成了该项工作职责，该标准须量化、可实现。）	
职责	工作内容与标准
职责一：	
职责二：	
职责三：	
职责四：	
职责五：	
职责六：	
职责七：	
职责八：	
职责九：	



职责十：	
------	--

分表三：工作职权/职业发展

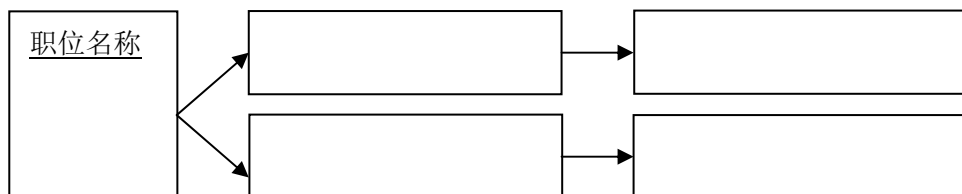
<p>4、工作职权：请描述在此职位上员工为了完成工作职责、达到工作标准所需的权限范围。</p> <p><input type="checkbox"/>建议、 <input type="checkbox"/>审核、 <input type="checkbox"/>复核、 <input type="checkbox"/>审批、<input type="checkbox"/>否决权 、<input type="checkbox"/>监督 、<input type="checkbox"/>执行、 <input type="checkbox"/>组织</p> <p>其他权限_____</p> <p>建议权：员工提出可实施方案与计划，报上级审批。</p> <p>审核权：公司管理层就下级提出的方案与计划进行审核，报上级审批或职能部门复核。</p> <p>复核权：某些特定职位按规定对某些审核通过的文件进行复核，以保证其符合公司的规定。</p> <p>审批权：审批权一般在部门的高层领导，重要的事项需总裁甚至董事会审批</p> <p>否决权：某些特定职位，在某项特定的职责上具有否决性的职权，</p> <p>监督权：不具体实施，但是能对实施过程和实施结果进行监督，提出相应建议。</p> <p>执行权：该职位任职者按照规定执行与实施该项工作。</p> <p>组织权：该职位任职者须组织落实该项工作，并将其推进。</p> <p>考核权： 上级对下级进行考核</p>		
	该职位现有权限范围	该职位理想权限范围
职责一：		
职责二：		
职责三：		
职责四：		
职责五：		
职责六：		
职责七：		
职责八：		
职责九：		
职责十：		
<p>5、该工作需要主管监督的程度（相对所叙选项，根据各职责情况，请勾选一项）：</p> <p>A. 所有异常状况均需向主管报备。    B. 每天向主管报告若干次，听取其指示。</p> <p>C. 因为大部分的工作的内容都是重复性的，所以遇有重大异常状况时才向主管报告</p> <p>D. 监督有限。工作指派之后，大部分的工作内容决定于任职者，有时候甚至由任职者来决定工作方式。        E. 只列出工作目标，由任职者自行决定工作方式。</p> <p>F. 直接监督几近没有。在公司一般政策的指导下，工作方式与协调均由任职者自行负责。</p> <p>职责一：_____ 职责二：_____ 职责三：_____ 职责四：_____ 职责五：_____</p> <p>职责六：_____ 职责七：_____ 职责八：_____ 职责九：_____ 职责十：_____</p>		



6、您认为您理想的职业发展途径是怎样：

1) 该职位在行政上的职位升迁途径 (2) 该职位在业务上的专业发展途径。

**职位升迁途径**



**专业发展途径**

7、为了实现该职位的职业发展途径，您认为需要在哪些方面对任职者进行培训。

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)

分表四：沟通关系/制度流程/工作环境

8、沟通关系：您在此职位上需要沟通协调的内外部关系有哪些

1) 内部：该职位在公司内部与哪些部门存在什么样的工作关系，请一一列举出来：

部门名称	工作关系

2) 外部：指为了完成工作，您需要与哪些外部关系进行协调沟通，请列举。

沟通频率： 4、一直      3、经常      2、有时      1、从未

沟通类别	沟通对象名称	沟通频率	主要沟通方式
相关单位、企业			
客户或代理人			
政府部门或机构			
一般大众			
其他			

9、工作条例/流程：您在此职位上为完成工作职责需要哪些工作条例与流程来指导工作。

1) 工作条例：

2) 工作流程：

10、工作环境/条件：请描述您现在工作的环境以及您认为必需的办公条件

1) 工作环境： ☐ 室内 ☐ 室外 ☐ 其他\_\_\_\_\_

您在工作中会暴露在什么不良环境中：☐ 噪音 ☐ 尘土 ☐ 污浊空气 ☐ 意外事故

每月您过夜出差大约几天：

2) 办公条件：（请列举你所使用的机器或设备）

机器、设备、设施名称：	一直使用	经常使用	有时候使用
-------------	------	------	-------



--	--	--	--

11、该职位在工作容易出现什么过失，上述过失如何发现？

如果未发现过失会有什么后果？

#### 分表五：任职资格

12、您认为该职位任职者应具备的最低要求是什么

1) 性别要求： ☐男 ☐女 ☐不限

2) 年龄要求： ☐18-24 ☐25-45 ☐46 岁以上 ☐年龄不限（18 岁以上）

3) 户籍要求： ☐北京市户口 ☐户口不限 ☐特殊要求：\_\_\_\_\_

4) 职称要求： ☐初级 ☐中级 ☐高级 ☐不限

5) 体能要求： ☐具有完成该职位工作所需的基本体能 ☐能够长时间加班 ☐无要求

6) 健康要求： ☐无重大生理心理疾病 ☐健康状况良好 ☐不限

7) 教育学历： ☐高中（中专） ☐专科以上 ☐本科以上 ☐研究生以上

8) 专业要求：\_\_\_\_\_

9) 经验资历： a) 相关工作经验： ☐不需要 ☐0.3-1 年 ☐1-3 年 ☐3 年以上  
b) \_\_\_\_\_  
c) \_\_\_\_\_

10) 特殊要求： a) \_\_\_\_\_  
b) \_\_\_\_\_  
c) \_\_\_\_\_

13、您认为该职位任职者理想的性格类型是怎样的。（人的性格均为复合型，在考虑任职人的时候需多考虑几种类型的复合。如：管理、社会、研究型）

a) **常规型**：严谨、认真、喜欢按常规和既定的程序办事；

b) **社会型**：活泼、人际关系较好、协调沟通能力强、喜欢与人打交道并帮助人；

c) **研究型**：独立、喜欢思考、对事情总持怀疑态度；

d) **艺术型**：创造力强、想象丰富、富有激情、做事没常性；

e) **现实型**：喜欢做看得见摸的着的事情、喜欢与物打交道、不喜欢与人打交道；

f) **管理型**：自信、果断、喜欢把握事情发展的方向，计划性强、做事坚韧不拔。

答：\_\_\_\_\_



14、请您根据该职位和工作的需要对于以下每一项胜任特征进行评分。(5分:非常需要      4分:经常需要    3分:有时候需要    2分:极少需要    1分:不需要)				
专业知识 ____	学习能力 ____	分析能力 ____	团队建设 ____	沟通交流 ____
计划 ____	指挥 ____	质量 ____	谈判 ____	应变 ____
协调 ____	决策 ____	影响 ____	激励 ____	辅导 ____
授权 ____	客户服务 ____	主动性 ____	责任心 ____	诚信 ____
成就动机 ____	创新意识 ____			
<p>请将得分为5分的项目进行详细说明，它为胜任该职位的必备条件（胜任特征）：如：            沟通交流 5分——优秀的语言与文字交流能力，能有效沟通各部门关系，人际关系较好）</p> <p>1)</p> <p>2)</p> <p>3)</p> <p>4)</p> <p>5)</p>				

表 17-1 职位分析调查问卷（样本）

## 职位说明书（样本）

职位名称		职位代码	
所属部门		职位等级	
直属上级		职位编制	
<b>职位目标：</b> 1、 2、 3、			
<b>工作职责范围：</b> 1、 2、 3、 4、 5、 6、 7、 8、 9、 10、		<b>KPI 指标：</b> 1、 2、 3、 4、 5、 6、 7、 8、 9、 10、	



<u>职位权限:</u> 1、 2、 3、 4、 5、 6、 7、 8、 9、 10、	<u>与其他职位的关系:</u> 1、 2、 3、 4、 5、 6、 7、 8、 9、 10、
<u>任职资格:</u>  1、年龄：  2、性别：  3、教育背景：学历、专业（包括要求所接受过的培训）  4、经验：从事本岗位工作年限或相关年限。  5、技能：管理技能、专业技能等。  6、其他要求：如工作环境、工作时间等。	

表 17-2 职位说明书 ( 样本 )



## 企业中常见的五种职位序列

职位序列	定义	实例职位
管理职位序列	指承担经营管理指标的企业管理职位。	总经理、副总经理
销售职位序列	指承担企业产品销售工作的职位。	销售代表、销售主管
技术职位序列	指承担企业技术研发、技术实施的职位。	研发工程师、项目经理
职能服务职位序列	指承担企业内务管理的职位。	财务、人力资源、行政
生产职位序列	指承担企业产品生产的职位。	生产工人

表 17-3 企业中常见的五种职位序列

## 职位级别划分表

序号	职位级别	基础任职资格	职位实例
1	总监级	8 年以上工作经验/5 年以上专业经验	技术总监、财务总监
2	经理级	5-8 年工作经验/5 年以上专业经验	销售部经理、人力资源部经理
3	主管级	3-5 年工作经验/3 年以上专业经验	高级工程师、销售主管、法务主管
4	专员级	2-3 年工作经验/1 年以上专业经验	工程师、销售代表、人事专员、会计
5	助理级	1 年以下工作经验/无专业经验	助理工程师、销售助理、行政助理、出纳

表 17-4 职位级别划分表



职位评估表

人员			职位任职人		评估人					
职位名称										
任职者姓名										
因素			级别	分数	级别	分数	级别	分数	级别	分数
1	对企业的 影响	规模								
		影响								
2	管理监 督	类别								
		人数								
3	责任范 围	广度								
		独立性								
		业务知识								
4	沟通技 巧	技巧								
		频率								
		内外用处								
5	任职资 格	学历								
		经验								
6	解决问 题难度	复杂性								
		创造性								
7	环境条 件	环境								
		风险								
	总分									
	职位 级别									
	备注									

表 17-5 职位评估表

员工评估表

部门		职位		被评估人					
项目		职位要求							个人实际得分
分值		1	2	3	4	5	6	7	
知 识	学历								
	专业								
	管理								
	财务								
	HR								



	法律								
	计算机								
	外语								
技能	经验								
	计划能力								
	沟通能力								
	领导能力								
	创新能力								
态度	大局观								
	责任感								
	进取心								
	团队合作								
	服务意识								
合计									

表 17-6 员工评估表

## 基层管理人员素质模型表

素质项目	对应行为
团队建设	鼓励团队协作
	为团队成员设定项目和任务的方向
	帮助团队成员了解其在团队中的角色和责任
	提供帮助而不越权
	帮助团队高效发挥每个人的才能和能力
	在团队偏离方向的时候提供指导
	消除组织障碍，为团队提供资源帮助
	在组织内支持团队
决策能力	基于短期因果分析或简单选择（包括员工反映和潜在问题）做出决策
	当选择明确以及几乎没有风险和压力时迅速做出决策
	邀请恰当的人参与来改进决策的质量和时机



	在决策前收集足够的信息识别差距和变化
	着眼于目标和结果考虑决策的不同选择
	预见不同选择的远期影响和可能
	当有必要推动一个行动或一个决策时能够掌控团队
	当个人或组织的风险不明确或很大时，在恰当的时机做出决策
发展别人	对个人的长处和弱点提供准确的反馈
	辅助员工获取工作所需技能
	寻找和创造鼓励员工发展的环境
	帮助员工设定发展目标和制定发展计划
	帮助员工找到有助于达成其发展目标的资源
	帮助员工发现他们成长和发展中的障碍
	建立监控员工的成长和发展的制度
	承担建立一个鼓励发展的公司文化的责任
授权	鼓励员工自己做出决策
	鼓励员工为任务和项目负责
	给予员工掌控他们的工作和职责的自由
	允许员工犯错误和承担风险，从中学习和成长
	基于员工的能力和潜力委派责任
	给员工提供挑战自我、提高能力的机会
	与员工就责任的目的和远期利益进行沟通，鼓励他们承担更大的责任
	当员工面临新挑战时给予指导和支持
招聘和组	决策招聘新人及吸引合适候选人的最好方法



队	基于工作标准评估候选人
	确定面试过程，准确评估候选人
	基于候选人的资格、适合性及能力做出招聘决策，防止凭个人喜好招聘
	将企业战略和预测的财务业绩与招聘预测和选拔体系相结合
	利用各种评估工具和测试评价候选人的能力
	建立单项任务或任务群的任职要求
	建立能持续雇用到高级员工的选择系统
管理技能	近距离监控执行任务的数量和质量
	确切的为了工作积极性跟踪程序
	建立测量执行任务和目标的方法
	根据企业战略变化调整工作和预期结果
	从他人处寻求执行反馈
	迅速定义执行中存在的问题
	给出执行反馈
	建立清晰、详细的计划，分解复杂项目，各步骤自己的时间表
激励他人	尊重他人的成绩和贡献
	帮助他人确定他们的需求和愿望
	迅速发现和解决员工的士气问题
	帮助员工看到做好本职工作所带来的个人利益
	鼓励员工做到最好
	寻找并利用新的、创造性的方法鼓舞员工
	运用各种方法鼓舞和激发员工



	交流卓越的视野以激发员工改进
过程管理	正确选择评估对象，以了解资源的使用速度和情况以及结果的可接受度
	为工作设定清晰、明确的期望产出
	建立必要工作过程以达到期望结果
	优化组织人员和活动以实现目标
	迅速发现和确定工作过程中的问题
	分解复杂程序为简单的任务和项目
	建立有效的工作流程，以便有效整合匹配各项任务
	发现和开发商业机会来达到多个目标，通过工作过程的优化和管理获得协助
责任感	遵循许诺和协议
	注意保密
	在低风险下接纳错误
	诚实
	不顾他人压力保守机密
	承认错误，尽管存在潜在的消极结果
	尽管有个人的和职业的风险仍坚持原则和价值观
	勇于向那些不正直或者不诚实的人发难

表 17-7 基层管理人员素质模型表

## 第 3 部分 精通篇

### 第 18 章 薪酬管理专业人员的规划与培养



## 人力资源部部门职责书（样本）

<b>部门名称：</b> <p style="text-align: center;">人力资源部</p>
<b>部门主要目标：</b> 1、保证公司人力资源管理体系的完整性与规范性； 2、保证在人员的招聘、选拔、使用、培养、保留、激励等各方面的有效性与及时性； 3、保证公司、部门、员工三者利益的一致性。
<b>部门职责范围：</b> 1、公司整体人力资源规划： (1) 组织结构的设置：负责公司整体及各部门组织结构的设置，报批； (2) 人员编制：负责公司整体人员编制的控制； (3) 人工成本总额：负责公司整体人工成本的控制。 2、人力资源制度：负责制定、更新及完善公司整体的人力资源管理制度，保证制度的合法性与规范性。 3、职位体系：负责制定、完善公司整体的职位体系，落实职位说明书的制定与完善。 4、干部管理： (1) 干部的选拔：制定干部选拔标准，根据公司业务发展严格进行干部选拔工作； (2) 干部的任免：及时对于干部层进行任免。 5、招聘管理： (1) 人员需求分析：人员编制下的人员需求详细分析； (2) 招聘渠道管理：招聘渠道的选择、供应商的谈判签约、招聘渠道的维护等； (3) 校园招聘：校园招聘的策划、整体管理； (4) 人员甄选：面试、笔试、背景调查、其他测试的组织； (5) 人员录用：offer 管理，录用通知，录用手续的协助办理； 6、薪酬考核管理： (1) 薪资管理：薪资制度的完善、薪资标准的核定、薪资的发放、薪资分析、薪资调查； (2) 考核管理：考核制度的完善、考核的执行； (3) 员工奖惩管理：优秀员工管理等； (4) 考勤管理； (5) 福利管理：福利制度的完善、福利的执行； 7、培训管理： (1) 培训体系：培训体系的建立、课程策划、部分课程的开发； (2) 培训日常管理：培训的执行、培训效果评估管理； (3) 内部培训师：内部培训师的选拔、日常管理； (4) 培训费用：培训费用的控制、培训协议的管理； 8、员工关系管理： (1) 劳动合同管理：劳动法规的学习与内部宣讲、劳动合同定期更新、劳动合同的续签等； (2) 员工离职管理：离职面谈、相关补偿、离职手续管理等； (3) 员工慰问：及时关怀员工，对于有特殊情况或处于困难中的员工给予及时的慰问与帮助； (4) 劳动监察、劳动仲裁：社保审计、员工劳动仲裁等； 9、下属控股子公司及区域平台人力资源的管理： (1) 下属控股子公司/区域人力资源政策的学习掌握； (2) 下属控股子公司/区域人力资源个性化制度的制定与申报； (3) 下属控股子公司/区域整体人力资源管理的监控； 10、其他： (1) 外派人员：外派人员的聘用及日常管理；



- (2) 人事档案的立/销户、日常管理;
- (3) 人才引进、工作居住证、应届毕业生指标申请及接收等的办理;
- (4) 在司档案管理;
- (5) HR 管理系统的维护。

**备注:**  
该部门职责书每年随部门计划一并制定，报董事会审批后执行。

表 18-1 人力资源部部门职责书（样本）

人力资源部组织结构图（样本）

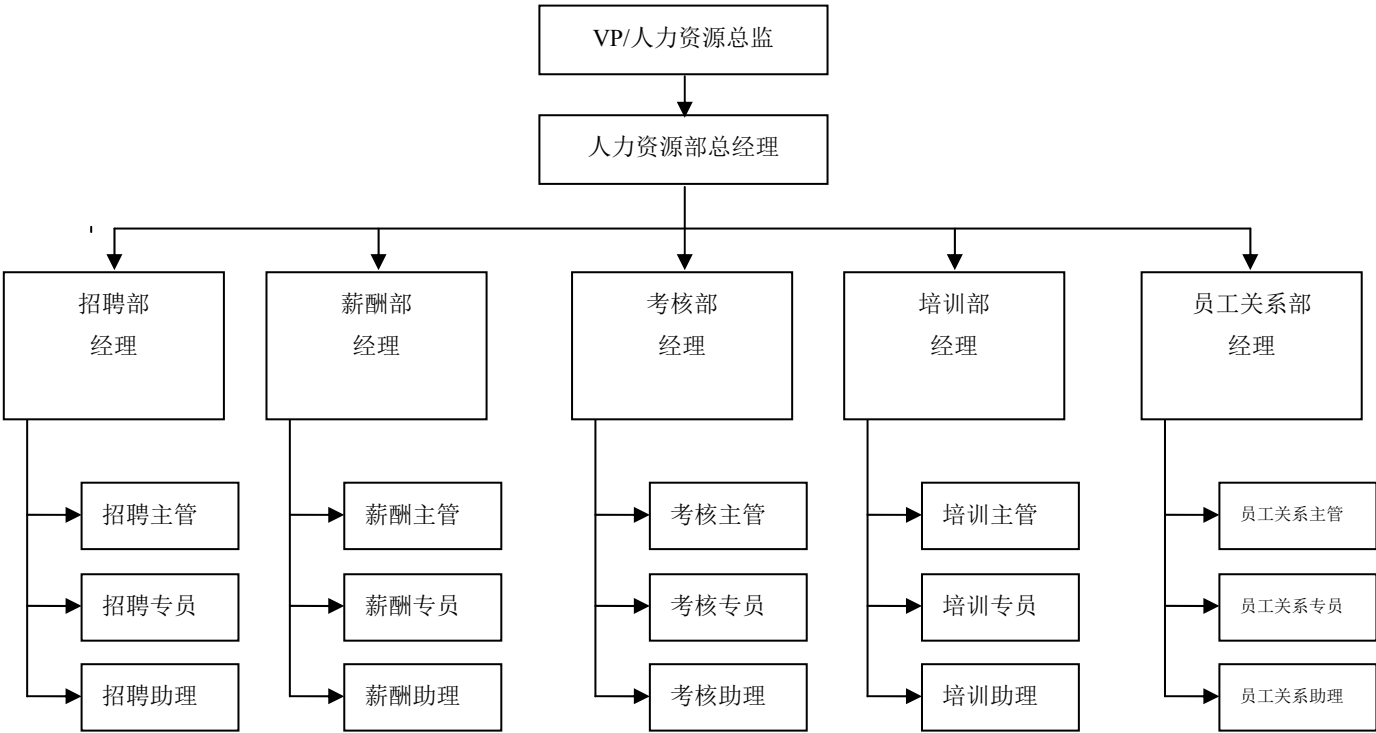


图 18-1 人力资源部组织结构图（样本）

人力资源部年度人员编制表（样表）

序号	一级部门	二级部门	职位	职位属性	编制数量
----	------	------	----	------	------



1	人力资源部		主管副总裁	高级管理	1
2	人力资源部		人力资源总监	高级管理	1
3	人力资源部		人力资源部总经理	中级管理	1
4	人力资源部	招聘部	招聘部经理	初级管理	1
5	人力资源部	招聘部	招聘主管	主管级员工	2
6	人力资源部	招聘部	招聘专员	专员级员工	5
7	人力资源部	招聘部	招聘助理	助理级员工	6
8	人力资源部	薪酬部	薪酬部经理	初级管理	1
9	人力资源部	薪酬部	薪酬主管	主管级员工	1
10	人力资源部	薪酬部	薪酬专员	专员级员工	2
11	人力资源部	薪酬部	薪酬助理	助理级员工	2
12	人力资源部	考核部	考核部经理	初级管理	1
13	人力资源部	考核部	考核主管	主管级员工	1
14	人力资源部	考核部	考核专员	专员级员工	2
15	人力资源部	考核部	考核助理	助理级员工	2
16	人力资源部	培训部	培训部经理	初级管理	1
17	人力资源部	培训部	培训主管	主管级员工	6
18	人力资源部	培训部	培训专员	专员级员工	3
19	人力资源部	培训部	培训助理	助理级员工	2
20	人力资源部	员工关系部	员工关系部经理	初级管理	1
21	人力资源部	员工关系部	员工关系主管	主管级员工	1
22	人力资源部	员工关系部	员工关系专员	专员级员工	2
23	人力资源部	员工关系部	员工关系助理	助理级员工	2
年度部门总编制					47

表 18-2 人力资源部年度人员编制表（样表）

## 人力资源管理人员的配置要求（参考）

序号	人员规模	行政管理人员配置标准	人力资源管理人員配置标准	说明
1	0—50 人	行政人事经理 1 人 行政人事助理兼前台 1 人 司机（公务车/台/人）	行政人事经理 1 人（兼） 行政人事助理 1 人	行政、人力资源所有人员合并
2	50—150 人	行政人事经理 1 人 行政助理兼前台 1 人 司机（公务车/台/人）	行政人事经理 1 人（兼） 人事专员（助理）1 人（专员或助理根据工作量核定）	行政、人力资源管理人員部分合并
3	150—250 人	行政人事经理 1 人 行政助理 1 人； 前台 1 人 司机（公务车/台/人）	行政人事经理 1 人（兼） 人事专员 1 名 人事助理 1 名	行政、人力资源管理人員部分合并



4	250—500 人	行政经理 1 人 行政助理 2 人; 前台 1 人 司机（公务车/台/人）	人事经理 1 名 人事专员 2 名 人事助理 1 名	行政、人力 资源分立
5	500-1000 人	行政部经理 1 人 行政主管 1 人 行政助理 2 人 前台 1-2 人 司机（公务车/台/人）	人力资源部经理 1 人 人事主管 1-2 人 人事专员 2-4 人 人事助理 1-2 人	行政、人力 资源分立

表 18-3 人力资源管理人员的配置要求（参考）

## 人力资源岗位等级要求

岗位名称	简要职责	基本任职要求
人力资源总监	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇公司战略在人力资源领域的贯彻执行;</li> <li>◇公司人力资源规划的全面设计与执行;</li> <li>◇公司整体人力资源管理体系的建设与推进;</li> <li>◇公司整体人力资源制度的完善;</li> <li>◇人力资源专业管理人员的培养与激励;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇15 年以上人力资源专业从业经验, 8 年以上企业高级管理经验;</li> <li>◇35 岁以上, 成熟、稳健;</li> <li>◇熟悉公司的主要业务;</li> <li>◇对人力资源各个领域有深厚的经验与实践操作能力;</li> <li>◇极强的沟通与组织能力;</li> </ul>
人力资源经理	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇公司人力资源计划的制定与执行;</li> <li>◇人力资源制度的建设;</li> <li>◇人力资源日常管理机制的完善与统筹管理;</li> <li>◇下属人力资源人员的考核与激励;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇8 年以上人力资源专业从业经验; 3 年以上企业管理经验;</li> <li>◇熟悉公司的主要业务;</li> <li>◇对人力资源各个领域有深入了解及实践操作能力;</li> <li>◇较强的沟通与组织能力;</li> </ul>
人力资源主管	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇专项人力资源工作的日常统筹管理工作, 保证志项人力资源工作管理机制的正常运行;</li> <li>◇专项人力资源的个性化制度制定;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇5 年以上人力资源专业从业经验;</li> <li>◇对人力资源 1—2 个专业领域有深入理解, 并具有实践操作能力;</li> <li>◇较强的沟通与组织能力;</li> </ul>
人力资源专员	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇专项人力资源工作（如招聘、薪资、考核、培训等）的具体执行;</li> <li>◇专项人力资源工作的改进;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇3 年以上人力资源专业从业经验;</li> <li>◇对人力资源 1—2 个专业领域有一定了解并有实践操作能力;</li> <li>◇一定的沟通与组织能力;</li> </ul>
人力资源助理	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇执行人力资源日常基础支持性的工作;</li> <li>◇对于专项人力资源的管理进行初级协助工作;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇1 年以上人力资源专业从业经验;</li> <li>◇对人力资源 1—2 个专业领域的基础工作有一定了解并有实践操作能力;</li> <li>◇一定的沟通与组织能力。</li> </ul>

表 18-4 人力资源岗位等级要求



## 薪酬部经理职位说明书

职位名称：薪酬部经理	职位代码：XXXX
所属部门：人力资源部	直属上级：人力资源部总经理
<b>工作职责范围：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 协助人力资源部总经理完成人力资源规划方案；</li> <li>✧ 建设并完善人力资源管理体系中的薪酬体系；</li> <li>✧ 制定并完善薪酬体系管理制度和流程，并监督各项薪酬制度、流程的执行；</li> <li>✧ 完成人工成本预算的制定并及时汇总分析；</li> <li>✧ 完成薪酬日常管理工作；</li> <li>✧ 负责薪酬部员工的工作、考核、规划等；</li> <li>✧ 配合制定绩效考核体系的制度和流程；</li> <li>✧ 部门领导交办的其他工作。</li> </ul>	
<b>任职资格：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 年龄：30 岁以上</li> <li>✧ 性别：不限</li> <li>✧ 教育背景：本科以上相关专业毕业、接受过人力资源相关培训。</li> <li>✧ 经验：从事人力资源 8 年以上工作，精通并熟练掌握人力资源各模块。有团队管理经验。</li> <li>✧ 技能：了解现代企业人力资源管理模式和实践经验积累，对人力资源管理薪酬模块有深入的认识，熟悉国家相关的政策、法律法规；具备良好的人际交往能力、组织协调能力、沟通能力以及解决复杂问题的能力。</li> </ul>	

表 18-5 薪酬部经理职位说明书

## 薪酬主管职位说明书



职位名称：薪酬主管	职位代码：XXXX
所属部门：薪酬部	直属上级：薪酬部经理
<b>工作职责范围：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 配合薪酬部经理制定薪酬相关制度与管理流程；</li> <li>✧ 制定人工成本预算并对工资总额进行监控；</li> <li>✧ 进行薪酬满意度调查与外部薪酬调查；</li> <li>✧ 指导薪酬专员完成每月薪资的发放、汇总、分析；</li> <li>✧ 指导薪酬专员社会保险、住房公积金的日常管理；</li> <li>✧ 指导薪酬专员和薪酬助理日常工作流程的执行；</li> <li>✧ 部门领导交办的其他工作。</li> </ul>	
<b>任职资格：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 年龄：28 岁以上。</li> <li>✧ 性别：不限。</li> <li>✧ 教育背景：本科以上相关专业毕业、接受过人力资源相关培训。</li> <li>✧ 经验：从事人力资源 5 年以上工作，精通并熟练掌握人力资源两个以上的模块。有一定的管理团队的经验。</li> <li>✧ 技能：良好的执行能力、人际沟通能力；精通劳动法、劳动合同法等国家各项法律法规和政策；熟练掌握 word、excel 等办公软件；有一定管理技巧，带领团队的技能。</li> </ul>	

表 18-6 薪酬主管职位说明书



## 薪酬专员职位说明书

职位名称：薪酬专员	职位代码：XXXX
所属部门：薪酬部	直属上级：薪酬部经理
<b>工作职责范围：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 工资的及时、准确发放；</li> <li>✧ 工资的统计、汇总分析；</li> <li>✧ 社会保险、住房公积金业务的及时、准确缴纳；</li> <li>✧ 补充医疗保险的增减、理赔及年度核算工作；</li> <li>✧ 其他福利的日常执行工作；</li> <li>✧ 部门领导交办的其他工作。</li> </ul>	
<b>任职资格：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 年龄：24 岁以上</li> <li>✧ 性别：不限</li> <li>✧ 教育背景：本科以上学历、人力资源或相关专业</li> <li>✧ 经验：3 年相关人力资源相关工作经验</li> <li>✧ 技能：熟悉劳动合同法等国家各项法律法规和政策、了解社会保险和公积金的缴纳、享受及操作方式、熟练使用 office 办公软件、具备良好的职业道德素养和保密意识，踏实稳重、有良好的逻辑思维能力。</li> </ul>	

表 18-7 薪酬专员职位说明书



## 薪酬助理职位说明书

职位名称：薪酬助理	职位代码：XXXX
所属部门：薪酬部	直属上级：薪酬部经理
<b>工作职责范围：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 日常薪酬管理数据的统计、汇总；</li> <li>✧ 日常薪酬档案的整理；</li> <li>✧ 工资发放工作的协助工作；</li> <li>✧ 社会保险、住房公积金缴纳的协助工作；</li> <li>✧ 其他福利的执行协助工作；</li> <li>✧ 部门领导交办的其他工作。</li> </ul>	
<b>任职资格：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ 年龄：22 岁以上</li> <li>✧ 性别：不限</li> <li>✧ 教育背景：本科以上学历、人力资源或相关专业</li> <li>✧ 经验：1 年以上相关人力资源相关工作经验</li> <li>✧ 技能：熟悉国家各项劳动法律法规和政策、熟练使用 office 办公软件、具备良好的职业道德素养和保密意识，踏实稳重、有良好的沟通和协调能力。</li> </ul>	

表 18-8 薪酬助理职位说明书



# 人力资源专业人员发展途径

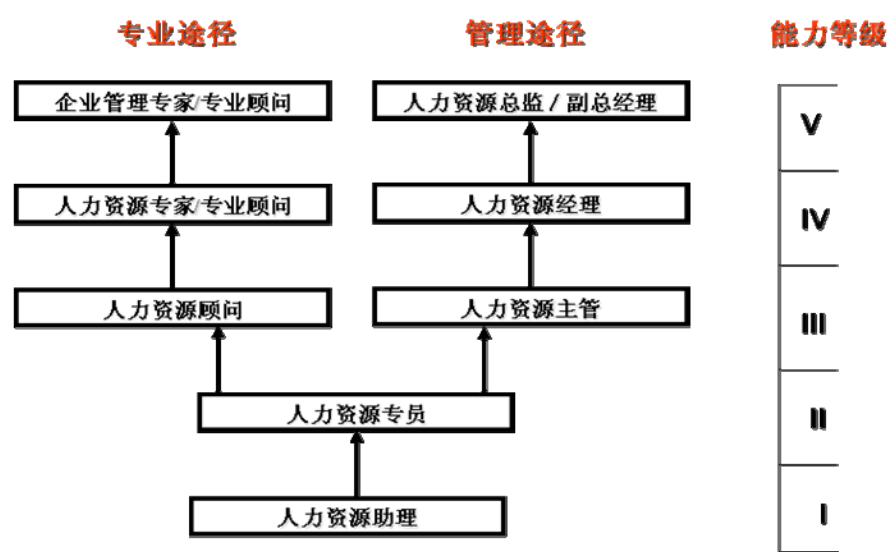


图 18-2 人力资源专业人员发展途径



第 19 章 薪酬总额与企业效益

年度调薪的主要类型

序号	年度调薪类别	决定因素	要解决的问题
1	物价型年度调薪	物价水平（如 CPI）	通货膨胀引起的物价水平变化
2	市场型年度调薪	市场薪酬水平	保证核心员工在行业市场上的竞争力
3	绩效型年度调薪	员工绩效	保留绩效提升的员工
4	能力型年度调薪	员工能力	保留能力提升的员工
5	晋升型年度调薪	员工晋升	保留晋升的员工
6	年功型年度调薪	员工服务年限	保留长期为企业服务的员工
7	效益型年度调薪	企业效益	根据企业效益对员工进行调薪

表 19-1 年度调薪的主要类型



年度调薪申请审批表

公司：                      一级部门：                      二级部门：                      xxxx 年 xx 月 xx 日

序号	部门	姓名	职位	在司年限	现薪资额	上次调薪时间	上次调薪金额	上年度考核结果	本年度考核结果	是否职位晋升	本次调薪原因	本次调薪额度	本次调薪比例	其他说明
汇总：														
部门整体申请调薪分析					按级别分	人数		调薪额		占调薪总额比例		说明		
					普通员工									
					骨干员工									
					初级管理									
					中级管理									
					高级管理									
					按类别分	人数		调薪额		占调薪总额比例		说明		
					销售人员									
					技术人员									
					生产人员									
					职能人员									
					管理人员									
其他补充：														
申请人意见														
审批人意见														

表 19 - 2 年度调薪申请审批表

部门业绩与调薪总额对应表



序号	部门上一年度业绩完成比例	下一年度调薪总额	备注
1	业绩 $\geq 150\%$	总额增加 12%	
2	$150\% > \text{业绩} \geq 120\%$	总额增加 10%	
3	$120\% > \text{业绩} \geq 100\%$	总额增加 8%	
4	$100\% > \text{业绩} \geq 80\%$	总额不变	
5	$80\% > \text{业绩} \geq 60\%$	总额减少 5%	
6	$60\% > \text{业绩} \geq 0\%$	总额减少 20%	或者关停并转
7	$0\% > \text{业绩}$	总额减少 50%	或者关停并转

表 19 - 3 部门业绩与调薪总额对应表

员工年度考核调薪矩阵表

能力 业绩	不合格	合格	良好	优秀
不合格	0%	3%	5%	8%
合格	3%	5%	8%	10%
良好	5%	8%	10%	15%
优秀	8%	10%	15%	30%

表 19 - 4 员工年度考核调薪矩阵表

能力取向的员工年度考核调薪矩阵表

能力	不合格	合格	良好	优秀
----	-----	----	----	----



业绩				
不合格	0%	5%	8%	10%
合格	3%	5%	10%	15%
良好	5%	8%	15%	20%
优秀	8%	10%	15%	30%

表 19 - 5 能力取向的员工年度考核调薪矩阵表

第 20 章 构建企业薪酬战略

企业发展阶段与经营战略和薪酬战略之间的对应关系

企业发展阶段	经营战略	薪酬战略
初创期	探索商业模式、获得盈利	原创团队的薪酬激励、引进急需人才的竞争性薪酬
发展期	快速增长、扩大规模	有竞争力的薪酬水平、逐步完



		善薪酬管理体系
稳定期	持续稳定增长、提升盈利空间	统一薪酬体系、注重内部公平
调整期	适应变化、重新崛起	适应变化性薪酬战略
衰退期	削减成本、控制衰退	节约/控制人工成本、保留部分 核心人员

表 20-1 企业发展阶段与经营战略和薪酬战略之间的对应关系

## 第 21 章 激励理论与实践应用

### 激励理论要点一览表

研究重点	名称	要点
激励因素	需求层次理论	五层次需求：生理、安全、归属、尊重、自我实现
	激励—保健因素理论	保健因素如管理措施、人际关系、工作条件、工资福利等，只能消除不满意，却不具有激励作用； 激励因素如成就、挑战性、个人成长和发展等，才具有激励作用。
	成就需要理论	在人的生存需要基本得到满足的前提下，成就需要、权利需要和合群需要是人的最主要的三种需要。
	ERG 理论	生存的需要（E）- 相互关系需要（R）- 成长发展需要（G）



		三个层次的需要受到的满足越少，越为人们所渴望；较低层次的需要者越是能够得到较多的满足，则较高层次的需要就越渴望得到满足。
激励动机	期望理论	人们之所以采取某种行为，是因为他觉得这种行为可以有把握地达到某种结果，并且这种结果对他有足够的价值。
	目标设置理论	目标有一定难度；目标具有明确性；目标具有可接受性。
	公平理论	个人不仅关心自己已经努力所获得的报酬的绝对数量，也关心自己报酬与其他人报酬的关系。如果个人感到不公平，就会采取措施进行改变。
激励目的	强化理论	行为结果之后如果能马上跟随一个反应，则会提高行为被重复的可能性，所以要加强正强化（如奖励）与负强化（如惩罚）。
	挫折理论	挫折是指人们在争取成功或实现理想过程中的失利、失败。挫折理论主要是研究关于个人的目标行为受到阻碍后，如何解决问题并调动积极性的激励理论。挫折具有正反面双重性质。
	归因理论	归因理论侧重于研究个人用以解释其行为原因的认知过程，亦即研究人的行为受到激励是“因为什么”的问题。

表 21-1 激励理论要点一览表



# 全国职业经理MBA双证班

**认证系列：**职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、IE 工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业总经理、生产运营管理师、工厂管理、企业管理咨询师、六西格玛管理师、企业管理师、经济管理师、人力资源管理师、薪酬管理师等 MBA 等高级资格认证。

**颁发双证：**高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

**证书说明：**证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

**学习期限：**3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年）**收费标准：**全部学费 **1280** 元

**咨询电话：** 13684609885    0451- 88342620    **招生网站：** <http://www.mhjy.net>

**电子邮箱：** [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)    **颁证单位：**中国经济管理大学    **主办单位：**美华管理人才学校

**全国招生   函授教育   颁发双证   权威有效**



美华论坛  
[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)



**职业经理 MBA 整套实战教程**

**MBA 经理教材免费下载   网址：** [www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)



# 全国Mini-MBA职业经理双证班 (20年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

教委批准成立正规管理类教育机构，近 20 年实战教育经验，值得信赖！（教证：0000154160 号）

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

## 招生专业及其颁发证书：

认证项目	颁发双证	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元



全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

**学校还开设：**薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**

教委批准正规教育机构，20年先进管理培训院校（教证154160号）

# 全国《职业经理》 Mini-MBA班

20年成熟教育项目，30个精品管理岗位课程 咨询报名：13684609885 赶紧体验吧

课程全面，只讲干货，课件全送，直播下载，反复学习，终身辅导

双证，档案一切尽有！ 现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》

**课程表**

MBA实录视频课程

工商管理 战略管理

人力资源 营销管理

互联网新思维

生产管理 品质管理



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

### 【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

### 【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。





## 【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一,由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止,已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人,并为多家企业提供了整合策划和企业内训,连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来,美华人独特的教学方法,先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)

## 【报名须知】

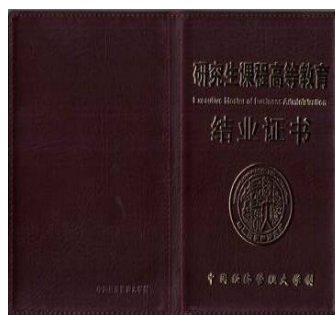
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片,毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认,以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【客服微信】微信号: mhjymhgy (或者 122285053)【微信公众号】MHJY1995