

内蒙古圣牧高科牧业有限公司

编号：Q/SM/CGL-RL-9.4-2-2024-0

宽带薪酬管理制度

起草人：张丽珍 审核人：徐德水 审批人：高凌凤 实施日期：24.01.01

内蒙古圣牧高科牧业有限公司 人力行政部 发布

宽带薪酬管理制度

1 目的

为了适应公司发展需求，规范薪酬管理体系，促进公司人力资源战略的发展，强化薪酬管理的激励、约束机制，促进员工绩效改善，吸引、留住和激励优秀人才，特制定本制度。

2 适用范围

支持部门人员（不含生产操作类岗位、实习生）、牧场总经理、部门经理。

3 基本原则

宽带薪酬体系设计考虑组织贡献、岗位价值、任职者能力、潜力、绩效表现、文化纪律与 CR 值等因素，并坚持以下原则：

（1）公平性原则：员工的实际收入体现内部公平和外部公平，体现岗位的价值，体现多劳多得的原则；

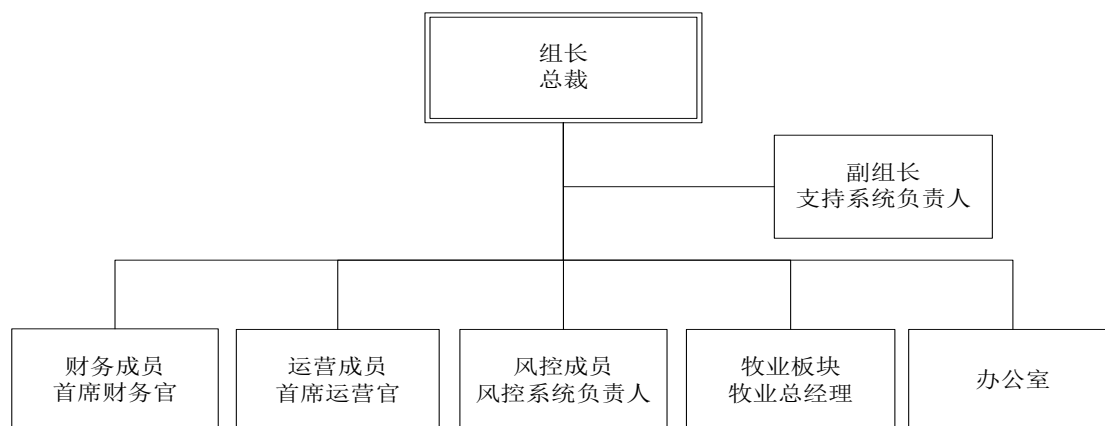
（2）稳定性原则：薪酬结构和薪酬水平的设计充分考虑公司历史及现状，以促进公司薪酬体系稳定发展为原则；

（3）激励性原则：薪酬标准的设定与业绩表现相关，使员工的收入与组织业绩、部门业绩以及个人业绩紧密结合，激发员工工作积极性；

（4）经济性原则：公司人工成本的增长幅度与公司效益增长幅度相匹配，用适当人工成本的增加激发员工创造更多的经济增加值，提高公司整体效益，实现可持续发展。

4 薪酬委员会

4.1 组织架构及成员



4.2 职责分工

4.2.1 组长

- (1) 负责对宽带薪酬制度、带宽标准等内容进行审批；
- (2) 下达年度调薪指令，对调薪结果进行审批；
- (3) 听取工作汇报，对宽带薪酬实施过程给出战略性指导。

4.2.2 副组长

- (1) 负责对宽带薪酬制度、带宽标准等内容进行审核；
- (2) 负责对调薪规范性、结果等进行审核；
- (3) 负责对宽带薪酬实施规范性、科学性等进行指导。

4.2.3 系统成员

- (1) 负责对本系统宽带薪酬制度实施规范性的指导；
- (2) 负责对本系统调薪规范性、结果进行审核；
- (3) 负责对宽带薪酬实施规范性、科学性提出建议或意见。

4.2.4 办公室

- (1) 负责公司宽带薪酬方案的制定、推行和持续完善；
- (2) 负责依据年度调薪指令，开展推行年度调薪工作，且对调

薪结果进行审核；

(3) 负责依据《人力资源业务审批权限管理制度》中规定审批权限，对人员定级、调薪结果的审核；

(4) 负责对各系统宽带薪酬执行规范性的指导、检查和考核。

5 名词解释

(1) 宽带薪酬：是将薪酬等级对应的薪酬浮动范围加宽，根据岗位价值的不同、岗位上人员工作表现、能力素质等的不同，体现出不同的薪酬标准，进而打通薪酬晋升通道的薪酬管理机制；

(2) 薪酬分位值：主要反映市场的薪酬水平状态，包括有 25 分位、50 分位、75 分位等。若公司的薪酬水平处在市场水平的 25 分位，则属于较低薪酬，对外竞争力弱；若公司的薪酬水平处在市场水平的 50 分位，则与市场的薪酬水平相同；若公司的薪酬水平处在市场水平的 75 分位，则属于高薪酬，对外具有竞争力。

6 薪酬策略

根据公司发展战略、财务状况和未来几年的薪酬规划，确定公司薪酬策略为跟随策略或领先策略，即执行市场 50 分位或 75 分位的薪酬水平。

7 宽带薪酬构成

7.1 职级划分

根据公司发展需要，结合组织机构管理幅宽，将公司职层划分为四个职级，分别为：总裁级、总监级、经理级和员工级。

7.2 职等划分

根据牛群规模、岗位职责的繁简、难易程度，责任的大小及任职资格条件等将总监级划分为 A、B 两个职等，经理级、员工级划分为 A、B、C 三个职等；

牧场牛群规模与各职等对应情况：

牧场总经理、部门经理根据牛群规模、所辖人员数量、范围等确定对应职等；

牧场总经理

牧场规模（泌乳牛）	6000 头以上	6000 头及以下
对应等级	A	B
牧场规模（青年牛）	15000 头以上	15000 头及以下
对应等级	A	B

牧场部门经理（除繁育经理）

牧场规模（泌乳牛）	6000 头及以上	4000~6000 头	4000 头及以下
对应等级	A	B	C
牧场规模（青年牛）	8000 头及以上	5000~8000 头	5000 头及以下
对应等级	A	B	C

牧场部门经理（繁育经理）

牧场规模（参配牛头数）	5000 头及以上	3000~5000 头	3000 头及以下
对应等级	A	B	C

支持部门人员评估结果与职等对应情况：

支持部门人员通过学历、年龄、职称、职业资格、业绩考评结果、能力素质等多维度评估（详见附件 1），确定对应的职等；

总监级

实际得分	110 分以上	110 分以下
------	---------	---------

对应等级	A	B
------	---	---

经理级、员工级

实际得分	110 分以上	98~110 分	98 分以下
对应等级	A	B	C

7.3 宽带薪酬标准

根据上述划分结果，形成宽带薪酬，具体表样见下表：

职层	职级	职等	带宽 (万元/年)					
			1	2	3	4	5	6
总监级	二级	A	--	--	--	--	--	--
		B	--	--	--	--	--	--
经理级	三级	A	--	--	--	--	--	--
		B	--	--	--	--	--	--
		C	--	--	--	--	--	--
员工级	四级	A	--	--	--	--	--	--
		B	--	--	--	--	--	--
		C	--	--	--	--	--	--

每个职等划分为 6 个薪级，每个薪级对应一个工资标准，该职等所对应的第 1 档薪级为基准工资标准；

从第 1 档起往上的 6 个薪级所对应的薪酬标准构成一个职位的宽带薪酬。

8 初始定级

8.1 新入职人员的工资定级

新入职人员入职当年执行本岗位 C 职等/B 职等所对应的基准工资标准；下一年度依据公司统一组织的薪酬回顾，进行职等评估和薪酬等级调整。

工资定级对应表：

职务	对应职等	基准工资标准
总监	B	宽带薪酬第 1 档
经理	C	宽带薪酬第 1 档
高级专员	B	宽带薪酬第 1 档
专员	C	宽带薪酬第 1 档

副职（如副总监、副经理）执行正职所对应职等基准工资标准的 80%。

8.2 晋升人员的工资定级

（1）晋升人员执行新岗位 C 职等（总监级为 B 职等）所对应的基准工资标准；

（2）年底统一实施等级评估，依据评估结果进行相应的薪酬等级调整。

8.3 代理期人员的工资定级

经理级及以上管理岗位人员在代理任职期间，工资等级执行所代理岗位基准工资标准的 80%。

9 薪酬调整

9.1 基准工资标准调整

指公司根据国家政策和物价水平等宏观因素的变化、行业及地区竞争状况、企业发展战略及公司效益情况而对所有岗位宽带薪酬的基准工资等级进行的调整（即所有岗位人员的工资等级同比例上调），由人力资源部出具方案，支持系统负责人审核、总裁审批后执行。

9.2 战略调薪

依据公司业绩和经营状况，公司统一下达薪酬调整指令，结合各系统业绩完成情况、同行业薪酬水平、物价指数和地区差异等因素进行调薪额度的分配，具体规则由人力资源部出具，经支持系统负责人和总裁审批后执行。

各岗位的具体调薪幅度要根据上一年度业绩考评结果和潜力评估结果综合考评决定，但同时要遵循以下原则：

- (1) 个人调薪幅度控制在 10%以内；
- (2) 工作业绩评估结果或潜力评估结果为 C、D 级的不参与调薪；
- (3) 年度内新入职、晋升已调薪的员工不参与调薪；
- (4) 年度内因其他原因已调薪的员工不参与调薪；
- (5) 处于纪检监察及人事行政违规违纪处分期内的员工不参与调薪；
- (6) 请病假、事假年度累计超过 3 个月的员工不参与调薪。

9.3 年度薪酬回顾

为了保留和激励公司发展所需人才，提升员工敬业度、学习能力、竞争力，促进员工内部发展，每年实施年度薪酬回顾。

具体要求：

(1) 以职等评估表为主要评估依据，针对评估后职等晋升的，则执行本职等所对应基准工资等级，评估后仍是原职等的则仍执行原薪酬标准；

(2) 年度内新入职、晋升已调薪或因其他原因已调薪的员工不参与调薪；

(3)工作业绩评估结果或潜力评估结果为 C、D 级的不参与调薪。

9.4 岗位变动薪酬调整

(1) 平级调动：仍执行原薪酬标准；

(2) 降级调动：执行新岗位 C 职等所对应基准工资标准。

9.5 特殊情况薪酬调整

(1) 重大贡献：对做出重大贡献的人员，根据贡献价值程度，薪酬标准上调 1-2 档，需由用人部门提出申请，根据调薪审批权限批复后执行。

(2) 人才引进：根据市场环境变化、吸引或留住人才等情况，需要进行薪酬调整的，需由用人部门提出申请，根据调薪审批权限批复后执行。

以上特殊调整每年只允许年底统一调整，中途不允许调整。

10 定、调薪审批权限

本制度中涉及到需要审批的内容，均按照此审批权限执行，详见下表：

序号	项目及内容	总裁	支持系统负责人	系统分管副总裁	人力资源部总监	HRBP 经理	一级部门负责人	发起部门
A	薪酬调整							
A1	公司年度统一薪酬调整方案/通知 (战略调薪、年度薪酬回顾等)	AF	A2		A1			R
A1.1	各系统年度统一薪酬调整结果		AF	A3	A2	A1		R
A2	特殊调薪							
A2.1	总监级	AF	A3/A4	A2/A3	A1/A2		A1	R
A2.2	经理级			AF	A2		A1	R
A2.3	员工级			AF	A2		A1	R
B	薪酬定级							

B1	新入职定级					AF	A1	R
B2	晋升定级				AF		A1	R
C	职等评估表-评估结果							
C1	总监级	AF	A3	A2	A1			R
C2	经理级			AF	A2		A1	R
C3	员工级				AF		A1	R

11 附则

(1) 本制度由人力行政部负责解释、修订。

(3) 本制度自签发之日起执行。

附件：职等评估表

附件：

中国圣牧职等评估表

序号	项目	权重	评价条件	评价层次	标准分值	实际得分
1	学历	15%	取得全日制或继续教育各学历层次；	博士研究生	120	
				硕士研究生	110	
				大学本科	100	
				大学专科	90	
				中专	70	
				高中及以下	60	
2	年龄	5%	为了实现企业战略要求的干部队伍年轻化，年龄作为考量干部整体素质的一项要素；	24~35岁	120	
				36~40岁	110	
				41~45岁	90	
				46~50岁	70	
				50岁以上	0	
3	职称或职业资格	5%	取得国家级、省市级或其他机构颁发的各类职称或职业资格证书，且要服务于本岗位职责； 职称：A类（正高级）、B类（副高级）、C类（中级）、D类（初级） 职业资格：A类（高级技师、注册类）、B类（技师、高级）、B类（中级）、D类（初级）	A类	120	
				B类	110	
				C类	100	
				D类	70	
				无	0	
4	年度业绩	50%	根据绩效管理制度中相关规定，由系统分管副总裁年度对下属的工作业绩进行综合评估；	S级（卓越）	120	
				A级（良好）	110	
				B级（合格）	100	
				C级（待改进）	70	
				D级（差）	0	
5	潜力测评	25%	根据专业测评软件，每年度或两年度对各层级人员进行潜力测评；	优秀	120	
				良好	110	
				合格	100	
				差	70	
合计得分（总分=∑单项指标完成率×该指标权重×100）						

审批人：

审核人：

被评估人：