

关键词：软件公司

内容概要：

软件开发产业的发展，一批实力较强的软件公司涌现。这些软件公司依靠技术优势，抓住市场机遇迅猛发展并显示出强大的生命力。此时软件公司薪酬管理制度的不完善很可能成为软件公司规模扩大的瓶颈，造成士气低落、人员流动率高的局面。软件公司针对自己薪酬管理...

正文：

软件开发产业的发展，一批实力较强的[软件公司](#)涌现。这些软件公司依靠技术优势，抓住市场机遇迅猛发展并显示出强大的生命力。此时软件公司薪酬管理制度的不完善很可能成为软件公司规模扩大的瓶颈，造成士气低落、人员流动率高的局面。软件公司针对自己薪酬管理的新问题，必须采取相应措施。



一、软件公司薪酬管理中的新问题

1、老板拍板决定薪酬多少的薪酬决定模式不利于软件公司流程化管理。

许多软件公司创业初期规模小，人员数量不多，老板根据对市场行情的大致估计来“拍脑袋”决定员工薪水平，是劳资双方一种“你情我愿”的行为，因而往往带有较大的盲目性。这样虽然成本低廉，简捷易行，但随着软件公司逐步走上正轨后必然日见其拙，迫切需要。

2、随着软件公司职位种类的增加，员工之间薪酬等级、薪幅和间距没有合理差别，收入分配缺乏公平性和层次性。

软件公司规模扩大必定会增加新的职能和相应的职位，但许多软件公司各职位的报酬没有根据该职位的职位评估来确定和调整，高级管理人员和优秀研发人员拿高报酬不能让其他员工感到拿得有理有据，拿低报酬又不能留住人才。员工之间薪酬级别和间距没有科学合理的依据。

3、薪资水平过高或过低，缺乏市场竞争力。

据调查IT人才流动率较高，吸引他们“跳槽”的因素依次是薪酬、工作前途和工作满足感等。许多IT专家认为个人在行业中会有更多发展机会，其中IT行业中高层管理人员和从事销售、市场推广的人才流动更为频繁，他们拥有综合的经验，对市场触觉又敏感，如觉得薪资不合理或负责的产品市场不太好时，便会尝试新的机会。另一方面，薪资水平过高又会增加人工成本，使软件公司在产品市场竞争中失去竞争力。

4、薪资的调整与公司整体发展的关联性不大。

薪资明显对员工工作行为和努力程度相关联，具有导向性。软件公司发展达到一定阶段就会做新的战略调整，例如当软件公司要主打某种产品或要支持某种产品的研发，对于相关工作人员未在销售佣金上或研发奖金上给予一定的调整或暗补。

5、薪资方案单一。

薪资方案主要考虑货币因素，但软件公司员工相对来说工资水平较高，单一的薪资已不足以对员工起到有效的激励作用。

二、问题之解决方案

1、选择适当的薪资决定方式。

常见的薪资决定方式有软件公司薪资支付制度、工资集体协商、聘请专家咨询、雇佣双方个别洽谈等。工资集体协商在国外是常用薪资决定方式。我国劳动和社会保障部也已颁布《工资集体协商试行办法》，规定工资集体协商一般包括工资协议的期限，工资分配制度、标准和分配形式，职工年度平均工资水平及其调整幅度，奖金、津贴、补贴等分配办法，工资支付办法，变更、解除工资协议的程序，工资协议的终止条件，以及工资协议的违约责任等。但是在国外，工资集体协商可能使劳资关系进一步紧张，甚至限制资方用工积极性，在我这一方法更应慎用。聘请咨询专家参与设计薪酬模式一般能较好地理解市场动态，对软件公司稳定人心的作用也很大。随着软件公司员工人数增多，咨询人均成本较低，可以采取这种方式。另外，软件公司在总体原则初定的情况下，对特定职位的员工（常常是关键人物，如资深研发人员）或某一特定时间的特殊情况可以采取个别协商方式，这种方式适应环境变化，但只可作为软件公司薪资决定的补充方式。成长中的软件公司应逐渐建立规范的薪酬支付制度，并辅以其他方式。

2、进行职位分析和职位评价。

为保证软件公司内部薪酬分配的内部公平性，每个职位的报酬首先应该进行职位分析，根据各职位的职位评估来确定，然后根据公司的具体情况做适当的调整。职位分析需要公司管理层结合公司经营目标，在业务分析和人员分析的基础上，明确部门职能和职位关系，然后由人力资源部与各部门主管合作编写职位说明书。职位评价在职位描述的基础上，对职位本身所具有的特性（比如职位对软件公司的影响、职责范围、任职条件、环境条件等）进行评价，以确定职位相对价值。常见的职位评价方法有岗位参照法、排序法和因素比较法等。国际化的职位评估体系（如CRG系统）大都采用因素比较法，从三大要素、若干个子因素方面对职位价值进行量化评估，当然不同的咨询公司对评价要素有不同的定义和相应分值。通过职位评估可以比较软件公司内部各个职位的相对重要性，得出职位等级序列，从而为进行薪酬调查和薪酬设计建立统一的职位评估标准，确保工资的公平性。随着软件公司规模扩大和经济实力增强，应尽量选用知名咨询公司的评价体系。不管选择何种方式，在实施职位评估过程中，都要建立一个职位评估委员会，目的是全面了解职位内容、审核职位评估方案、实施评估，并负责向员工解释。委员会的成员代表各个职能领域，包括公司的主要管理层人员、人力资源专业人士、外聘顾问等，以保证评估的客观公正性。常见的软件公司职位族有编辑与文案类、媒体与公关类、商务发展类、工程师（计算机及信息工程）类等。

3、充分考虑软件公司战略发展，通过薪酬调查来做薪酬定位。

在新经济时代高科技人才竞争激烈，软件公司薪酬定位必须针对软件公司战略发展的需要考虑市场因素，以有竞争力的薪酬聘请优秀人才。软件公司在确定工资水平时，需要进行薪酬调查，参考劳动力市场的工资水平，有效解决薪酬的对外竞争力问题。公司可以委托比较专业的咨询公司进行这方面的调查。另外，由于IT行业人员流动比较频繁，软件公司也可以利用招聘面试、人员跳槽的机会，了解竞争者的薪酬水平，但要防止以偏概全。最好选择与自己有竞争关系的公司或同行业的类似公司为薪酬调查对象。根据调查的薪酬市场的薪资增长幅度、薪酬结构对比、不同职位和不同级别的职位薪酬数据、奖金和福利状况、长期激励措施以及薪酬变化趋势等等数据，可以得到一条薪酬曲线，确定本软件公司在市场中的位置以作出相应调整。当然薪酬定位除考虑市场因素以外，还要充分考虑软件公司的战略调整所带来的软件公司发展阶段变化、人才需求方向变化、招聘难易程度、公司的市场品牌转型等等因素。

4、有效控制人工成本。

随着软件公司规模扩大，人工成本也相应增加而变得不易控制。所以在确定软件公司的薪酬水平时，首先要考虑软件公司薪酬总额和软件公司的实际承受能力，其次再要考虑员工的基本生活费用和人力资源市场行情。这就要求软件公司要按时做一个薪酬预算，然后通过提高员工工作效率、降低管理费用、降低成本和提高销售额等来提高软件公司的报酬承受能力。

5、设计合理的薪酬结构，适当拉开薪酬差距。

软件公司是新经济、新文化、新理念的代表，因此也有独特的报酬观，所以软件公司应特别注重其分配方式要与自身的行业特点、软件公司文化相一致。许多公司的工资结构是职位工资、技能工资和绩效工资，或基本工资、浮动工资加奖金。但在软件公司中一些掌握核心技术的专业人员的去留极大的关系到软件公司的生存和发展，他们工作的困难程度和重要性是显而易见的，却因许多工作不是例常的而不易衡量。因此对于这一类人员的薪酬结构应充分体现职能资格不同的薪资差异和创新奖励，甚至应包括收益提成、利润分享和软件公司股票认购。市场是软件公司的生命之源，对于销售人员也应设计合理的报酬结构，并可以利用薪资构成导向鼓励其多了解技术，从而更利于产品市场的开拓和品牌的推广。随着软件公司职位的增加，技术研发人员拿高报酬必须得有理有据，这可以体现在工资结构和工资等级的区别上。每个职等的工资是一个区间，而不是一个点。这个区间就可以体现薪酬的差别。

西安弈聪信息技术有限公司简介

西安弈聪立足陕西西安，为西安企业提供网站优化，软件开发，软件外包，电子政务，网站建设、企业网络营销咨询服务及实施为主体业务，为客户提供一体化IT技术服务。

西安弈聪现有技术架构包含PHP,asp,.NET.C++,VB,J2EE等，在MYSQL,MSSQL数据库系统，ORACLE大型数据库管理系统开发方面专长，经验丰富，是业内技术服务最全面，技术实力最雄厚的IT技术服务企业之一。

联系电话：029-89322522 4006-626-615 网址：<http://www.xaecong.com> 邮箱：admin@xaecong.com