

2020 年沈阳市技能人才收入分配指引

沈阳市人力资源和社会保障局

中智管理咨询有限公司

2020 年 12 月

目 录

第一篇 样本篇.....	1
一、 员工总量.....	1
二、 企业人员规模.....	1
三、 技能人才占比.....	2
四、 不同层级技能人才保有情况.....	3
第二篇 技能人才收入分配制度实施效果篇.....	4
一、 技能人才制度制定情况.....	4
二、 技能人才制度实施情况.....	4
第三篇 技能人才激励与考核篇.....	6
一、 技能人才薪酬调查.....	6
(一) 2019 年不同层级技能人才薪酬平均水平.....	6
(二) 2019 年不同层级技能人才薪酬水平差异.....	6
(三) 2019 年不同层级技能人才薪酬构成.....	7
(四) 内部公平性——外部引进和内部培养技能人才薪酬差异.....	8
二、 不同层级技能人才薪酬差异.....	9
(一) 工资制度差异.....	9
(二) 定薪/调薪依据差异.....	9
(三) 薪酬水平定位差异.....	10
(四) 不同层级技能人才薪酬构成项目差异.....	11
(五) 不同层级技能人才基本工资构成项目差异.....	12
(六) 不同层级技能人才津贴项目差异.....	13
(七) 不同层级技能人才奖金项目差异.....	13
(八) 不同层级技能人才绩效考核指标差异.....	14
(九) 不同层级技能人才绩效考核频率差异.....	14

(十) 不同层级技能人才加班费制度和计算基数差异.....	15
1. 加班费制度.....	15
2. 加班费计算基数.....	16
(十一) 不同层级技能人才激励举措实施和效果差异.....	17
1. 激励举措实施.....	17
2. 激励举措效果.....	17
(十二) 不同层级技能人才中长期激励方式.....	18
第四篇 技能人才吸引、保留与培养篇.....	19
一、 不同层级技能人才招聘渠道与效果.....	19
(一) 招聘渠道.....	19
(二) 招聘渠道效果.....	19
二、 不同层级技能人才职业发展与晋升通道.....	20
(一) 职业发展和晋升通道.....	20
(二) 晋升形式.....	21
(三) 晋升依据.....	21
(四) 晋升周期.....	22
三、 不同层级技能人才培训形式及人才培养激励制度.....	23
(一) 培训形式.....	23
(二) 人才培养激励制度.....	23
四、 不同层级技能人才流失情况.....	24
(一) 离职率.....	24
(二) 流失原因.....	25

第一篇 样本篇

本次调研，共回收问卷 47 份，其中有效问卷 42 份，占问卷发放总数的 89.4%，无效问卷共计 5 份，占比 10.6%。

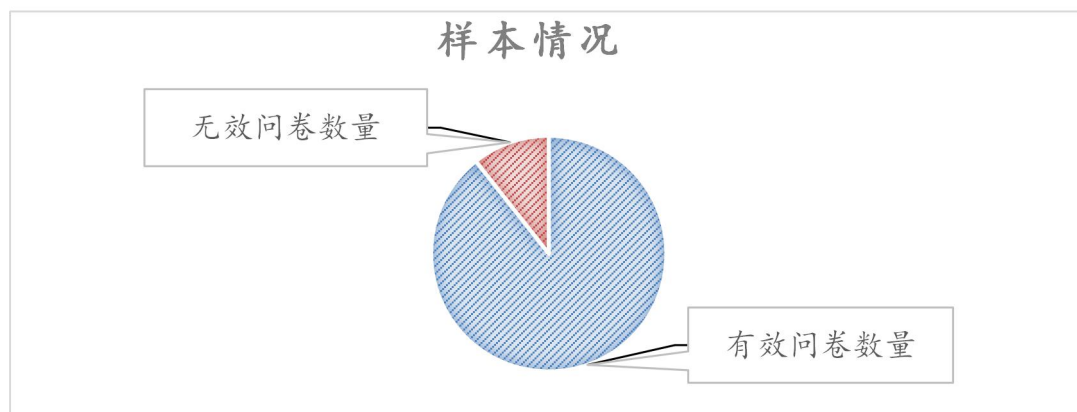


图 1- 1 样本情况

一、 员工总量

调查企业员工总量平均数为 2093 人，企业技能人才总量平均数为 1313 人，技能人才占员工总量的比重平均值为 59.0%。

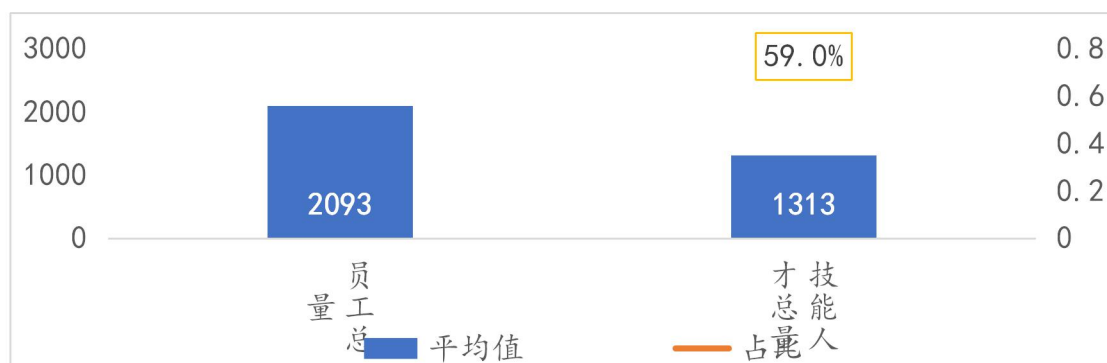


图 1- 2 员工总量

二、 企业人员规模

从样本企业员工数量分布情况来看，员工数量在 300-750 人和

1200 人以上的企业均为 12 家，占比为 28.6%；其次是员工数在 300 人以下的企业，共 11 家，占比为 26.2%；员工数在 750-1200 人之间的企业最少，共 7 家，占比 16.7%。

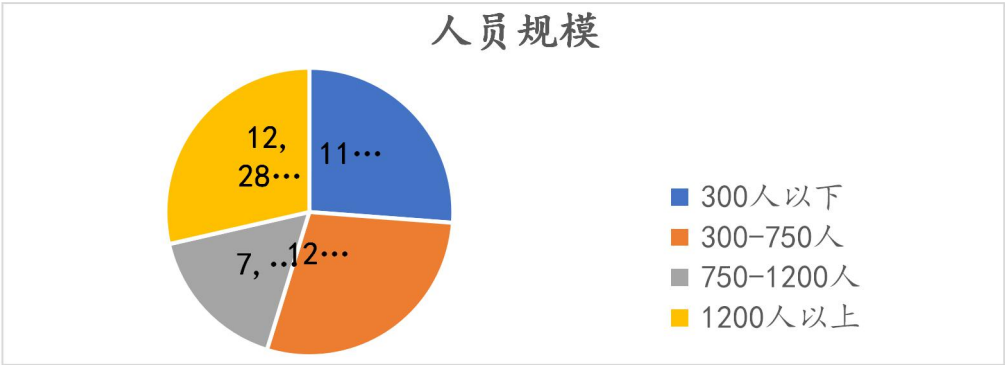


图 1- 3 企业人员规模分布情况

三、 技能人才占比

从各企业技能人才占企业员工总数的比重来看，技能人才占比在 40%以下的企业共 9 家，占比为 21.4%；技能人才占比在 40%-60%之间和 60%-80%之间的企业均为 10 家，占比 23.8%；技能人才占比在 80% 以上的企业共 12 家，占比为 31.0%。

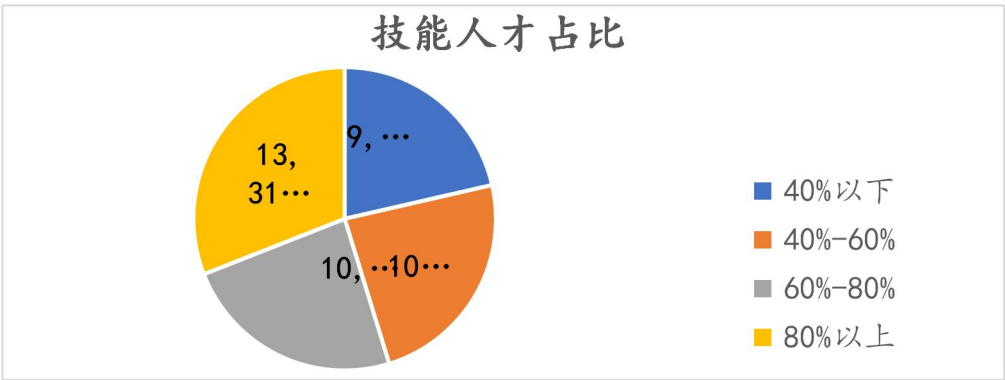


图 1- 4 企业技能人才占比情况

四、 不同层级技能人才保有情况

从各企业技能人才的技能等级分布情况来看，没有取得技能等级的普工占企业员工总数比重的平均值最高，达到 41.5%；其次是高级技能，占比为 23.5%；中级技能排在第三位，占比为 11.6%；初级技能排在第四位，占比为 11.4%；技师排在倒数第二位，占比为 8.5%；高级技师排在倒数第一位，占比为 3.4%。

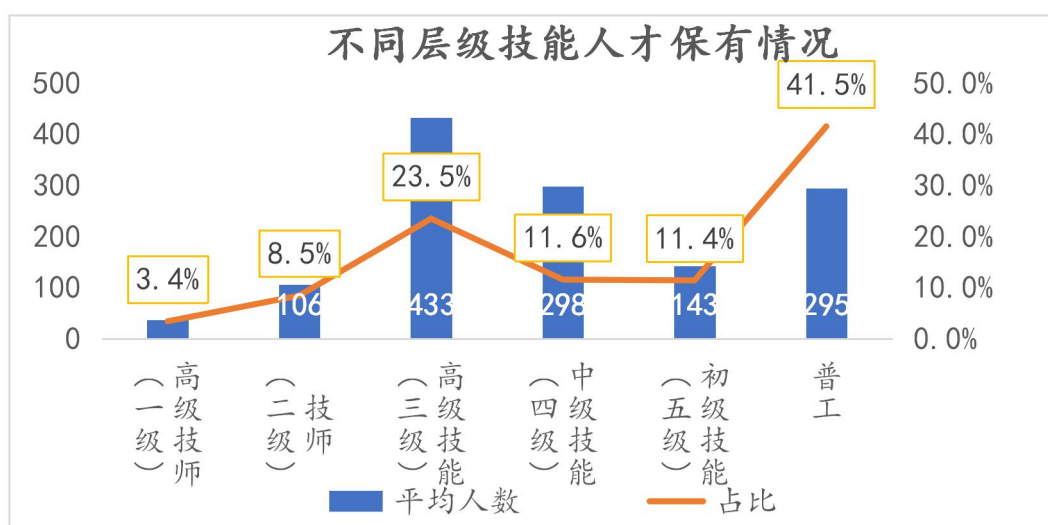


图 1- 5 企业不同层级技能人才保有情况

第二篇 技能人才收入分配制度实施效果篇

一、 技能人才制度制定情况

从企业针对技能人才群里制定的收入分配制度来看，制定津补贴制度的企业有 16 家，占比为 38%；制定绩效考核制度（如创新绩效奖励、岗位分红、技能认定奖励、中长期激励等）的企业共 31 家，占比为 74%；制定人才激励制度的企业共 13 家，占比为 31%；制定比照制度（如比照相应层级工程技术人员享受同等待遇、参照高级管理人员/高层次专业技术人员标准落实经济待遇等）的企业共 7 家，占比为 17%。

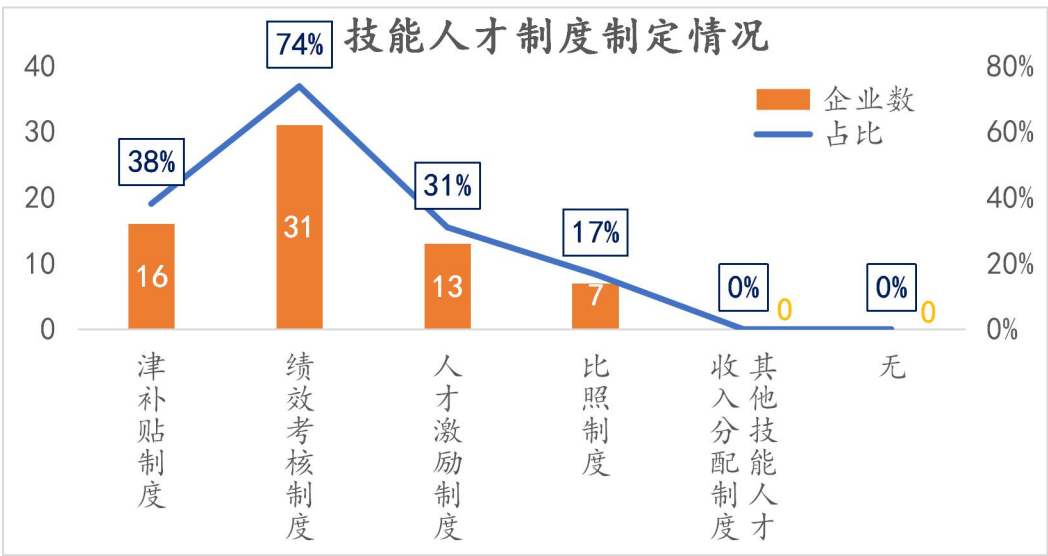


图 2- 1 企业技能人才制度制定情况

二、 技能人才制度实施情况

从各企业技能人才群体的收入分配制度实施情况来看，大部分企业都是严格按照制度实施，企业为 31 家，占比为 74%；基本按照制度实施的企业共 10 家，占比为 24%；部分按照制度实施的企业共 1

家，占比为 2%。

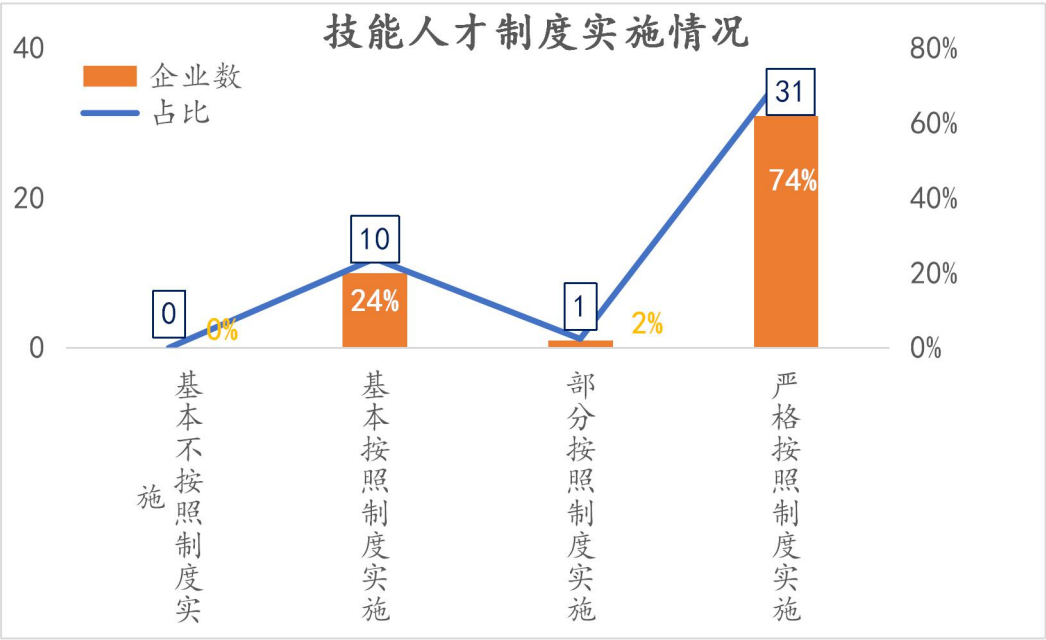


图 2- 2 企业技能人才制度制定情况

第三篇 技能人才激励与考核篇

一、技能人才薪酬调查

(一) 2019 年不同层级技能人才薪酬平均水平

沈阳市 2019 年度各企业技能人才薪酬平均水平随着技能层级的提高而提高。从各层级技能人才薪酬平均水平来看，高级技师、技师、高级工、中级工、初级工年薪酬水平为 95903 元、86649 元、76417 元、72151 元和 61829 元，分别是普工（59992 元）的 1.60 倍、1.44 倍、1.27 倍、1.20 倍和 1.03 倍。

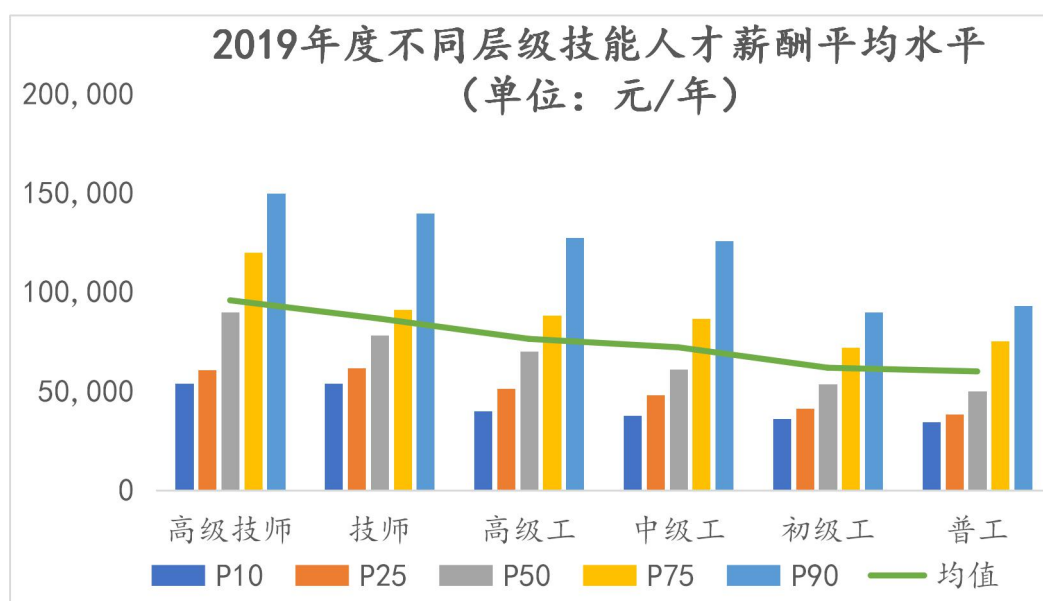


图 3- 1 不同层级技能人才薪酬平均水平

(二) 2019 年不同层级技能人才薪酬水平差异

沈阳市 2019 年度各企业技能人才薪酬水平差异总体较高，不同层级之间差别较小。从各层级技能人才薪酬水平差异来看，普工的薪酬水平差异最高为 2.01，其次是高级工（1.99）、技师（1.83），高

级技师的薪酬水平差异最低为 1.70。

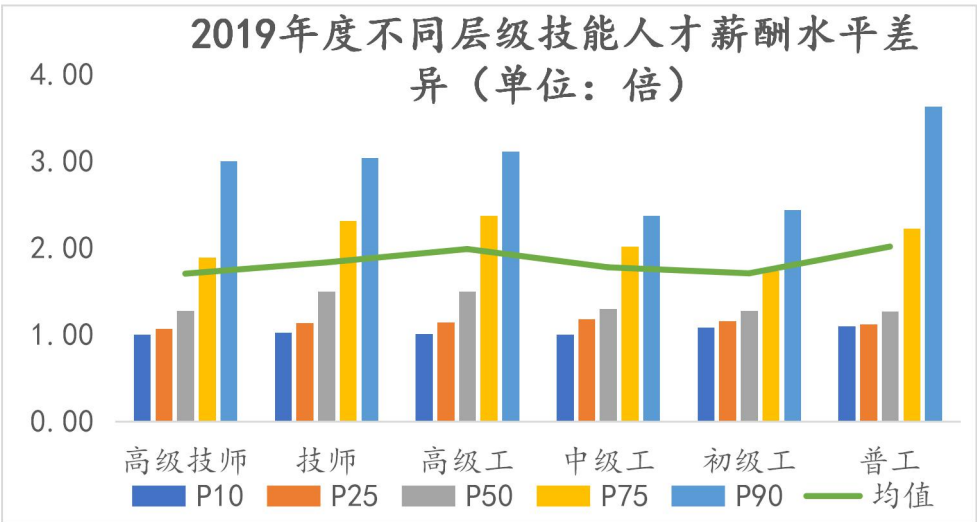


图 3- 2 不同层级技能人才薪酬水平差异

(三) 2019 年不同层级技能人才薪酬构成

从不同层级技能人才薪酬构成上看，普工、初级工、中级工的年基本薪酬占比相对较高，占比为 58%、57%、56%，且变动奖金相对较低，占比为 26%、28%、29%；高级技师、技师、高级工的年基本薪酬占比相对较低，占比为 52%、54%、54%，且变动奖金相对较高，占比为 33%、30%、31%；技能人才的年现金津贴随着技能层级的提高而提高，相反，年加班费随着技能层级的提高而降低。

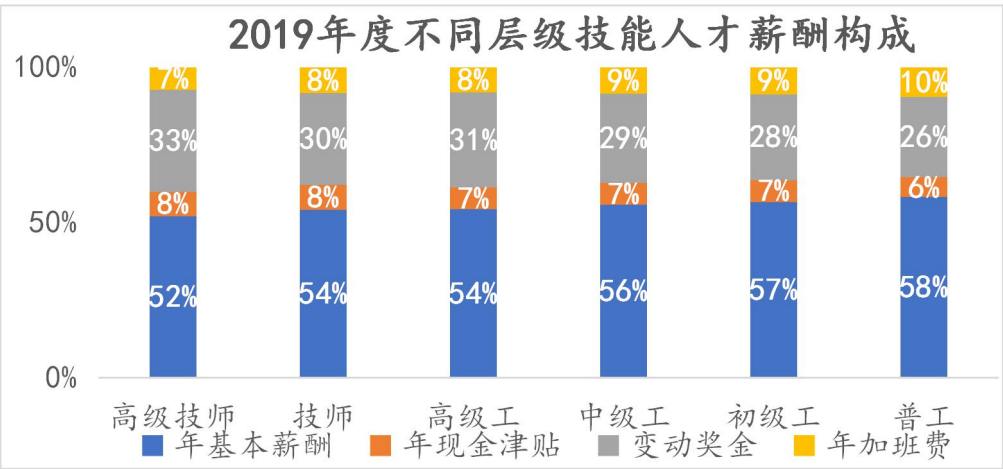


图 3- 3 不同层级技能人才薪酬构成

(四) 内部公平性——外部引进和内部培养技能人才薪酬差异

从内部公平性上看,不存在外部引进的员工年度薪酬水平高于内部培养的员工年度薪酬水平的企业有 35 家,占比 83.3%;存在外部引进和内部培养技能人才薪酬差异的企业有 4 家,占比 9.5%。同一岗位技能人才,外部引进和内部培养间最高差异为 0.50 倍。

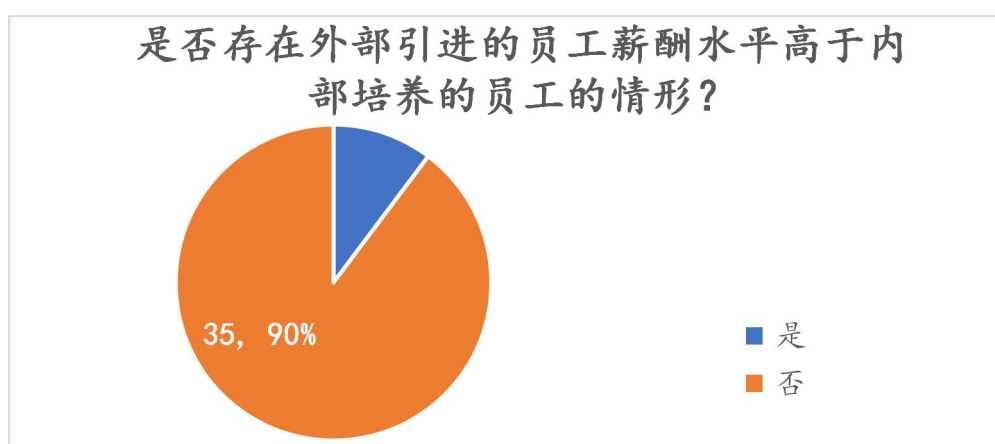


图 3- 4 外部引进和内部培养技能人才薪酬差异

同一岗位技能人才中,外部引进和内部培养技能人才薪酬差异 90 分位分位值为 1.53, 75 分位值为 1.22, 50 分位值为 1.05, 平均值为 1.09。

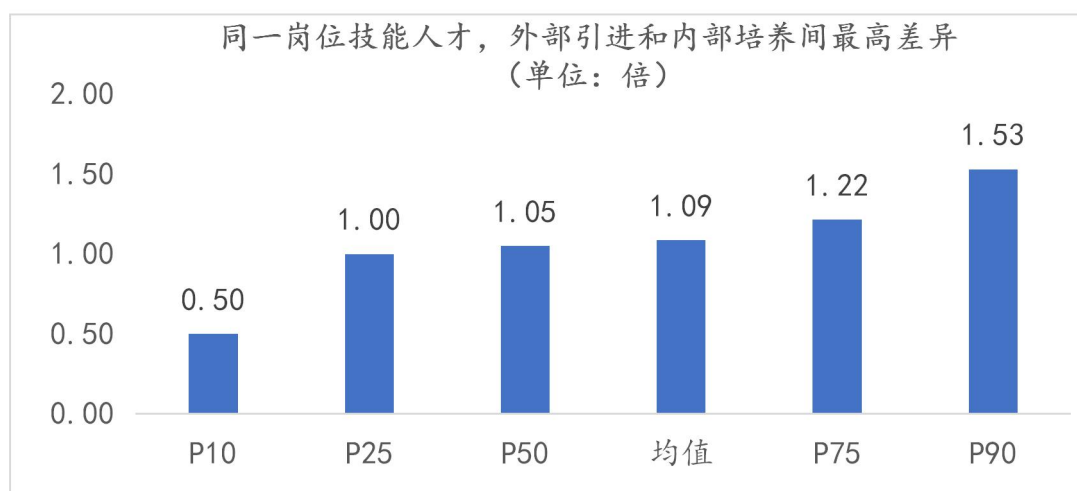


图 3- 5 同一岗位技能人才,外部引进和内部培养间最高差异(单位:倍)

二、 不同层级技能人才薪酬差异

(一) 工资制度差异

针对技能人才，制定岗位工资制的企业有 28 家，占比为 66.7%；制定绩效工资制的企业有 21 家，占比为 50.0%；制定岗位绩效工资制的企业有 16 家，占比为 38.1%；指定技能工资制的企业有 7 家，占比为 16.7%；制定岗位技能工资制的企业有 6 家，占比为 14.3%；

针对高技能人才，制定岗位工资制的企业有 26 家，占比为 62.9%；制定绩效工资制的企业有 20 家，占比为 47.6%；制定岗位绩效工资制的企业有 16 家，占比为 38.1%；指定技能工资制的企业有 8 家，占比为 19%；制定岗位技能工资制的企业有 8 家，占比为 19%；

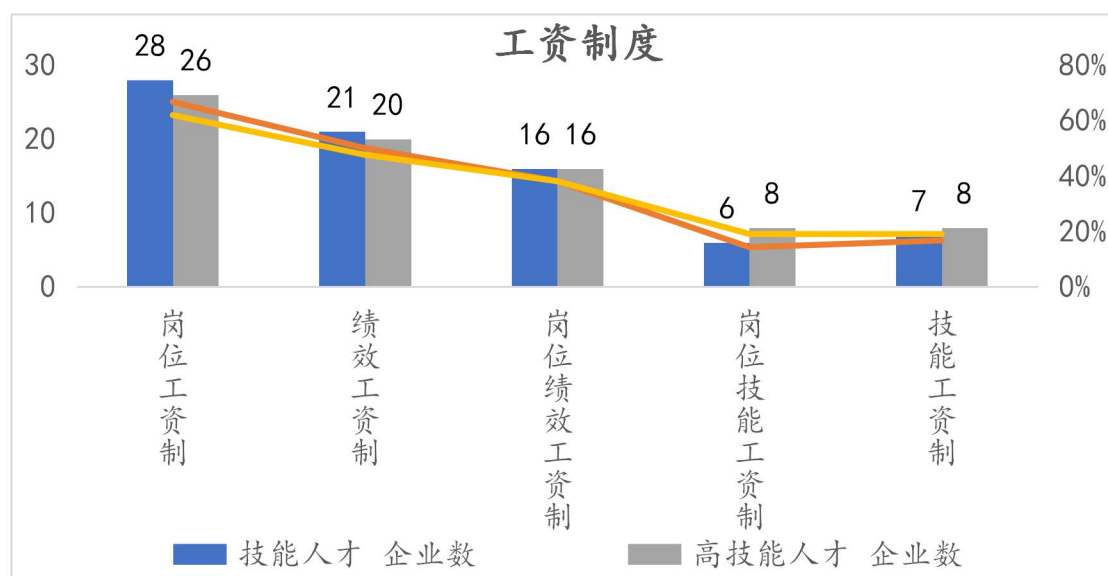


图 3- 6 工资制度差异

(二) 定薪/调薪依据差异

从企业定薪/调薪的依据上看，大部分企业为技能人才制定或调整薪酬水平时会考虑个人能力、岗位价值、技能类型、工作经验、学历，

较少的企业会考虑最低工资标准、社平工资、市场行情、CPI、学校、人才来源、城镇居民人均可支配收入；针对高技能人才来说，个人能力和工作经验被考虑的最多，分别有 36 家、32 家，占比为 86%、76%。

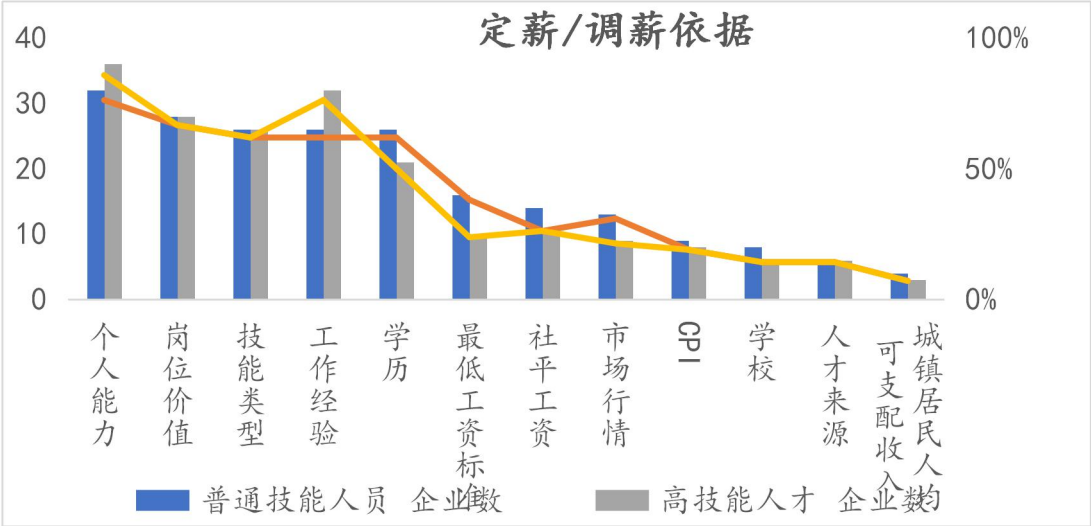


图 3- 7 定薪/调薪依据差异

(三) 薪酬水平定位差异

针对普通技能人员和高技能人才来说，企业为技能人才制定的薪酬水平在同行业内定位主要集中在 75-90 分位，均有 20 家，占比为 48%；其次是 50-75 分位，分别有 10 家、8 家，占比为 24%、19%；定位在 10 分位及以下的最少，均有 1 家企业，占比为 2%。

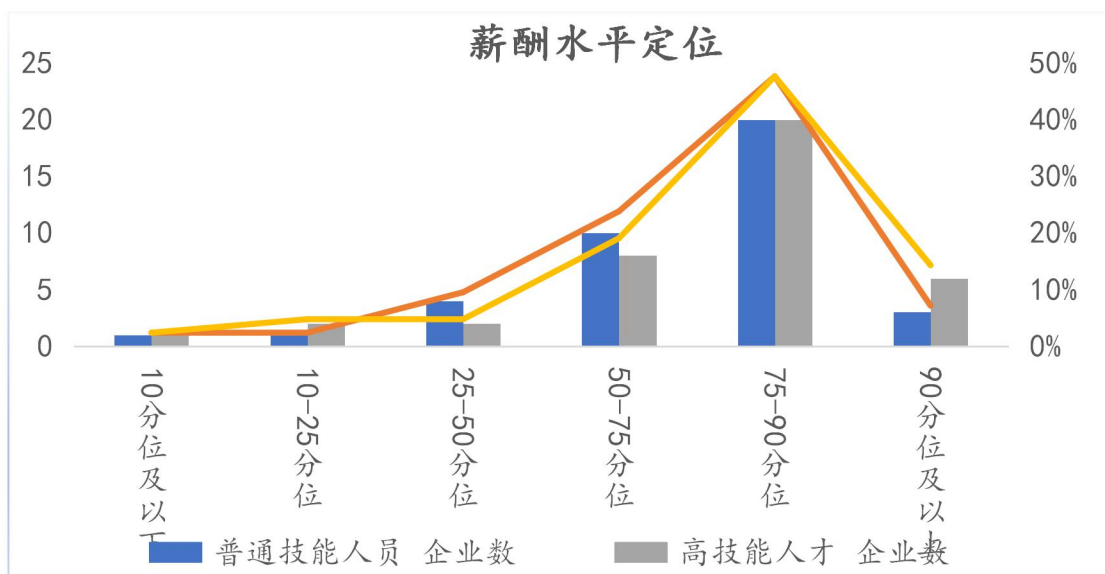


图 3- 8 薪酬水平定位差异

(四) 不同层级技能人才薪酬构成项目差异

不同层级技能人才薪酬主要由基本工资、现金津贴、绩效奖金、年终奖、其他变动奖金、加班费和中长期激励等构成。其中，基本工资是最常见的构成要素，其次是绩效奖金，排在第三位的是加班费，设置中长期激励的企业较少。

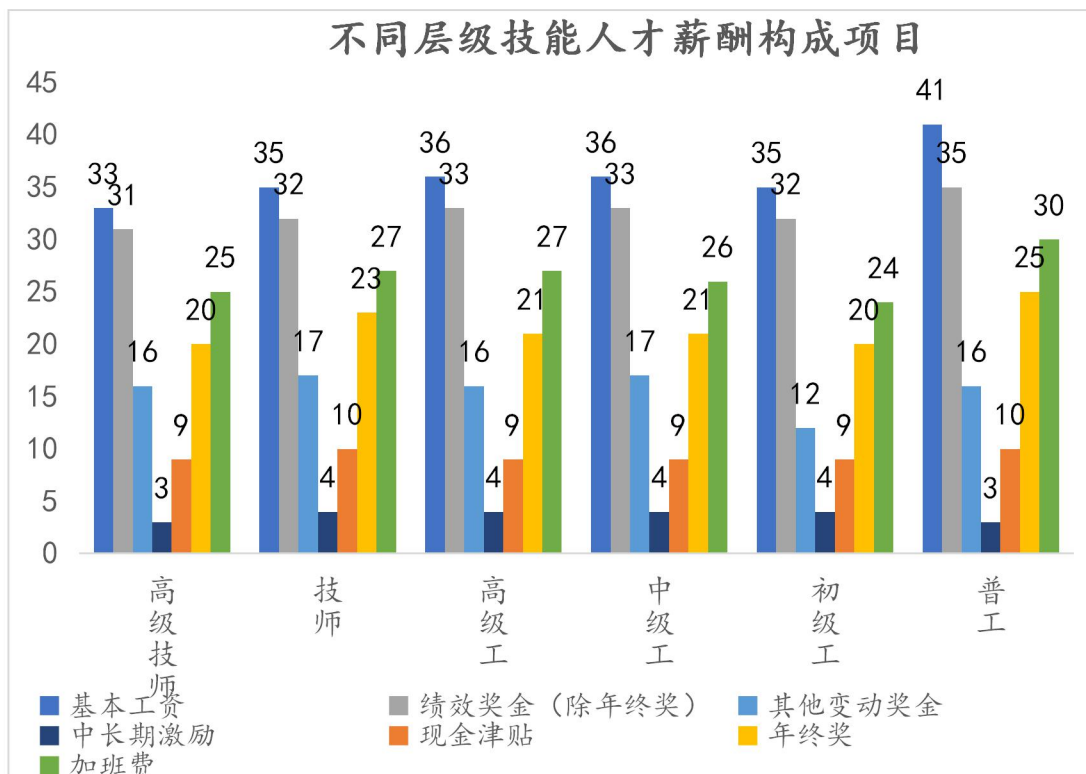


图 3- 9 不同层级技能人才薪酬构成项目差异

(五) 不同层级技能人才基本工资构成项目差异

从不同层级技能人才基本工资构成项目差异上看，大部分企业的技能人才的基本工资都包括年基本薪酬、年现金津贴、年变动奖金、年加班费。

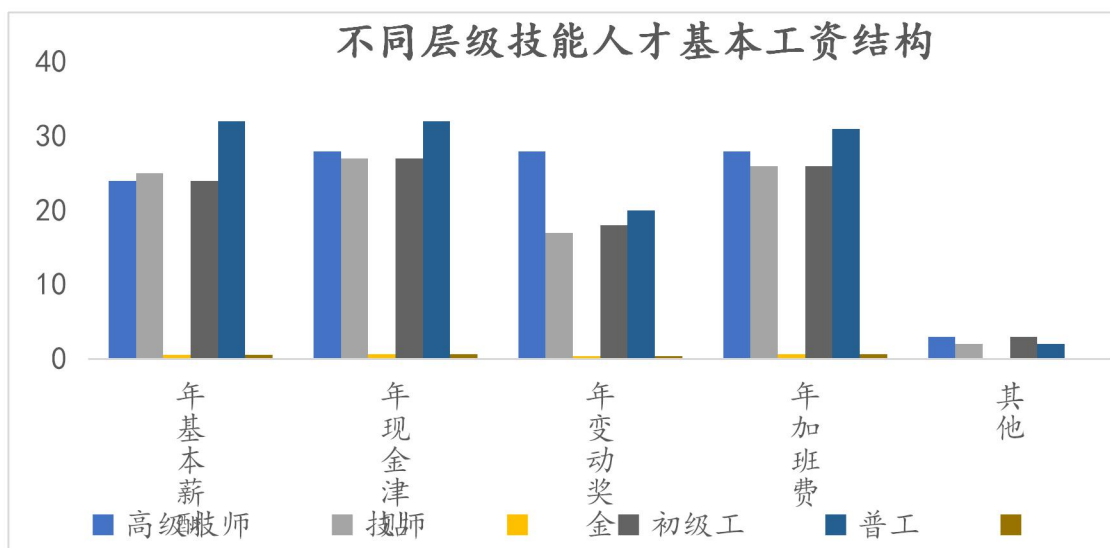


图 3- 10 不同层级技能人才基本工资构成项目差异

(六) 不同层级技能人才津贴项目差异

针对普通技能人员和高技能人才，制定高温津贴、工龄津贴、交通福利/津贴、岗位津贴、膳食福利/津贴、技能津贴的企业较多，占比均在 45%及以上；有较少企业为技能人才提供现场津贴、仪表/置装津贴；普通技能人员和高技能人才在翻班津贴、膳食福利/津贴、通讯津贴、现场津贴上有较小差异。

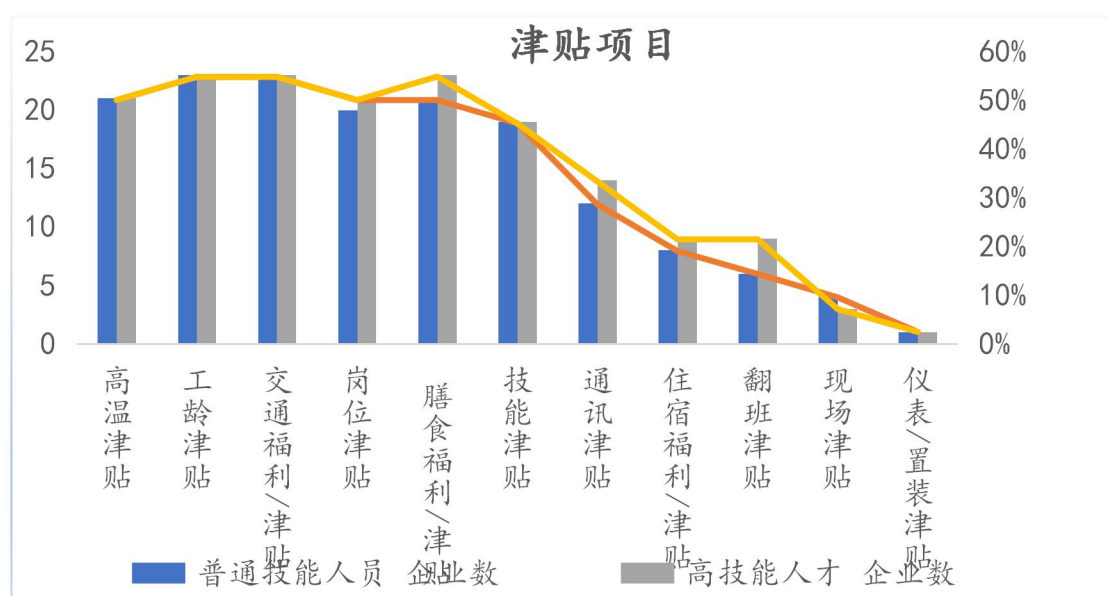


图 3- 11 不同层级技能人才津贴项目差异

(七) 不同层级技能人才奖金项目差异

企业为技能人才提供的奖金项目较多的是年终奖、月度奖金、先进个人等模范奖，最少的是年终奖，其次是个人的节约奖、团队节约奖；不同层级技能人才奖金项目差异较小。

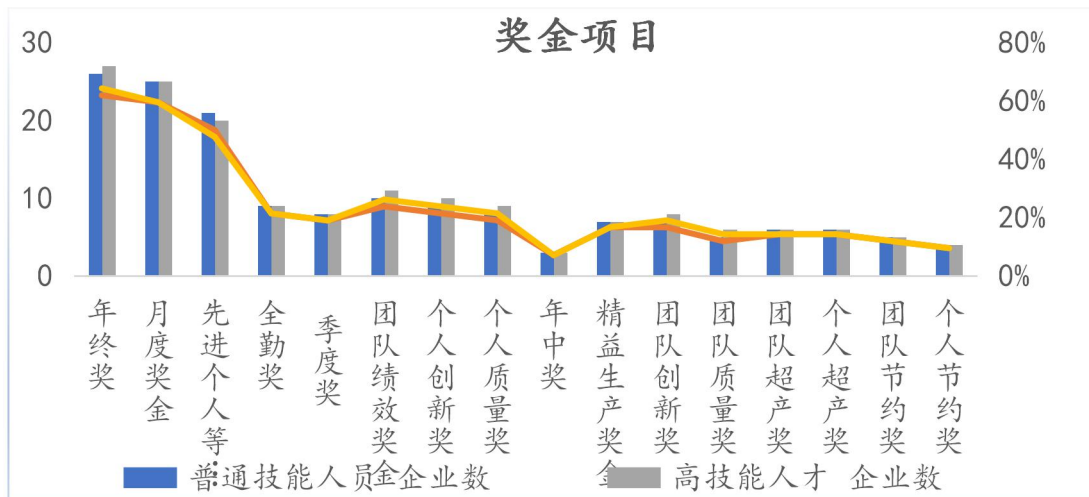


图 3- 12 不同层级技能人才奖金项目差异

(八) 不同层级技能人才绩效考核指标差异

公司技能人才的绩效考核指标主要有工作成果、质量、安全、纪律性；普通技能人员和高技能人才在工作成果、质量、安全、操作规范性、重大贡献上存在较大差异。

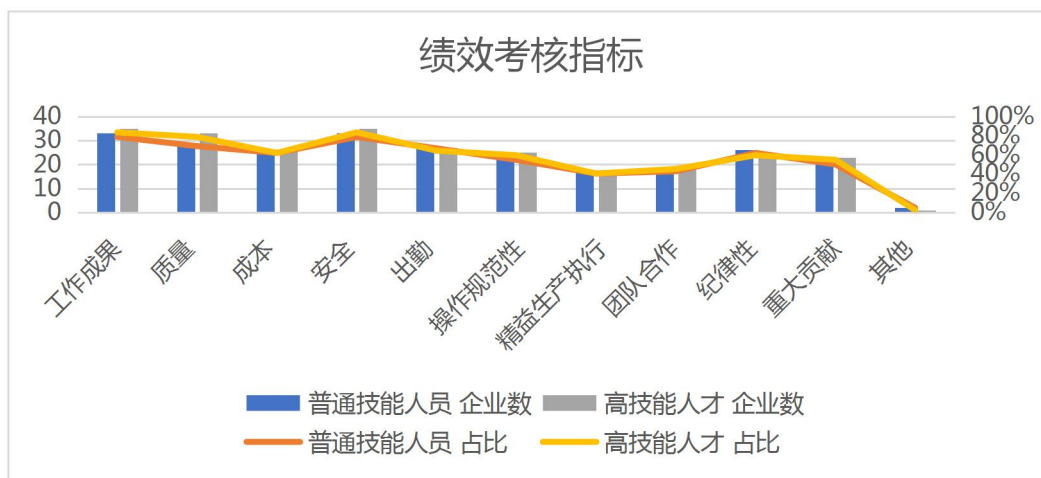


图 3- 13 不同层级技能人才绩效考核指标差异

(九) 不同层级技能人才绩效考核频率差异

针对高技能人才，有 28 家企业选择月度考核，占比为 66.7%；其次有 25 家企业选择年度考核，占比为 59.5%；有 1 家企业选择了其他。

针对普通技能人员，有 30 家企业选择月度考核，占比为 71.4%；其次有 24 家企业选择年度考核，占比为 57.1%。

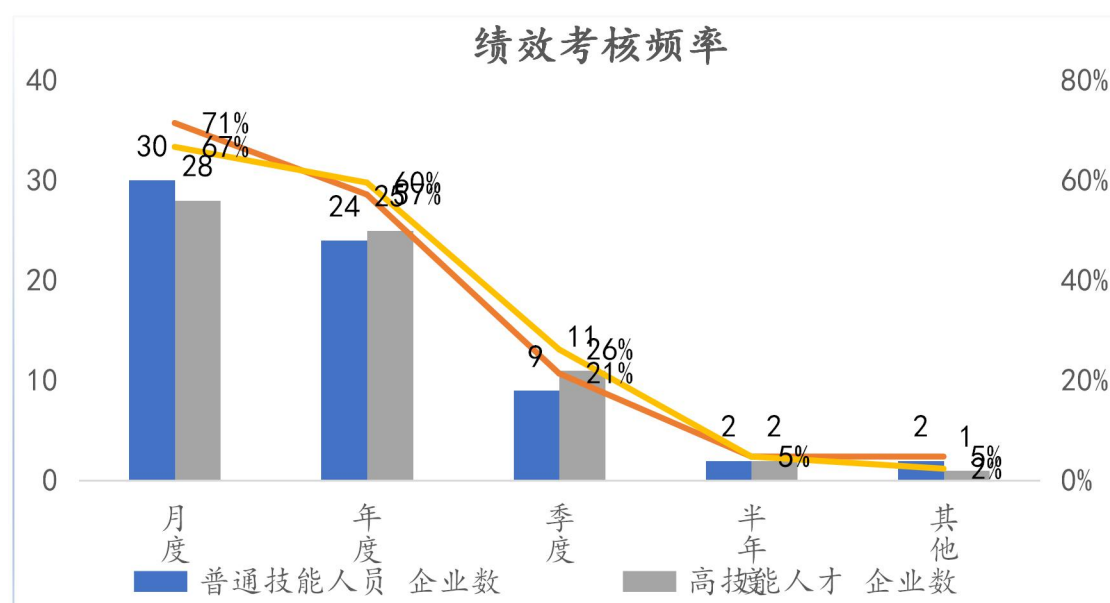


图 3- 14 不同层级技能人才绩效考核频率差异

(十) 不同层级技能人才加班费制度和计算基数差异

1. 加班费制度

针对技能人才的加班费制度，选择优先安排调休，无法调休的支付加班费的企业有 23 家，占比为 52%；选择直接支付加班费的企业有 20 家，占比为 46%；没有企业没有加班补偿。

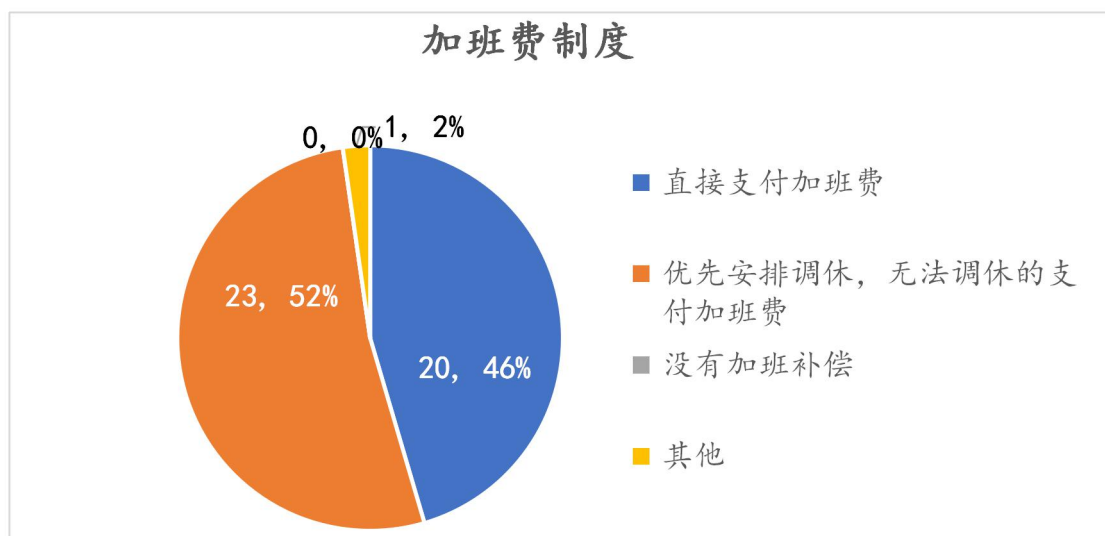


图 3- 15 加班费制度

2. 加班费计算基数

企业技能人才的加班费计算基数为员工月基本工资/岗位工资的企业有 24 家，占比为 55%；其次是按照劳动合同约定的工资数，共 7 家，占比为 16%。员工月实际发放工资和其他的企业均为 5 家，分别占比 11%。

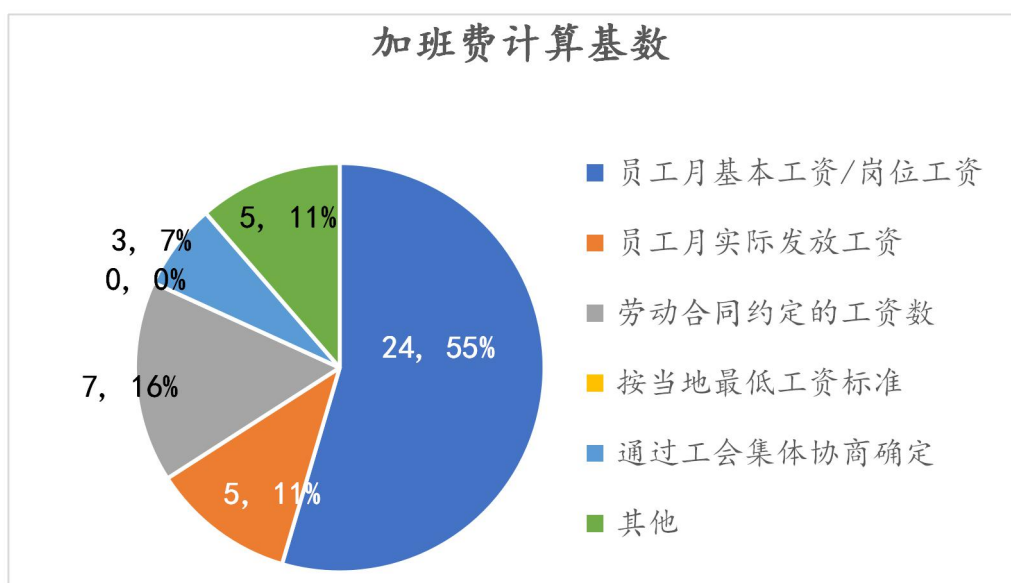


图 3- 16 加班费计算基数

(十一) 不同层级技能人才激励举措实施和效果差异

1. 激励举措实施

企业针对高级技能人才的激励举措主要有奖金项目、开展技能比赛、平等尊重的工作氛围、培训等深造机会、改善工作环境，均在50%以上；较少的企业实施轮岗、项目多元化工作参与机会、弹性工作时间、更多授权与工作自主权、其他、为绩优外地员工解决户口问题的举措，均在10%以下。

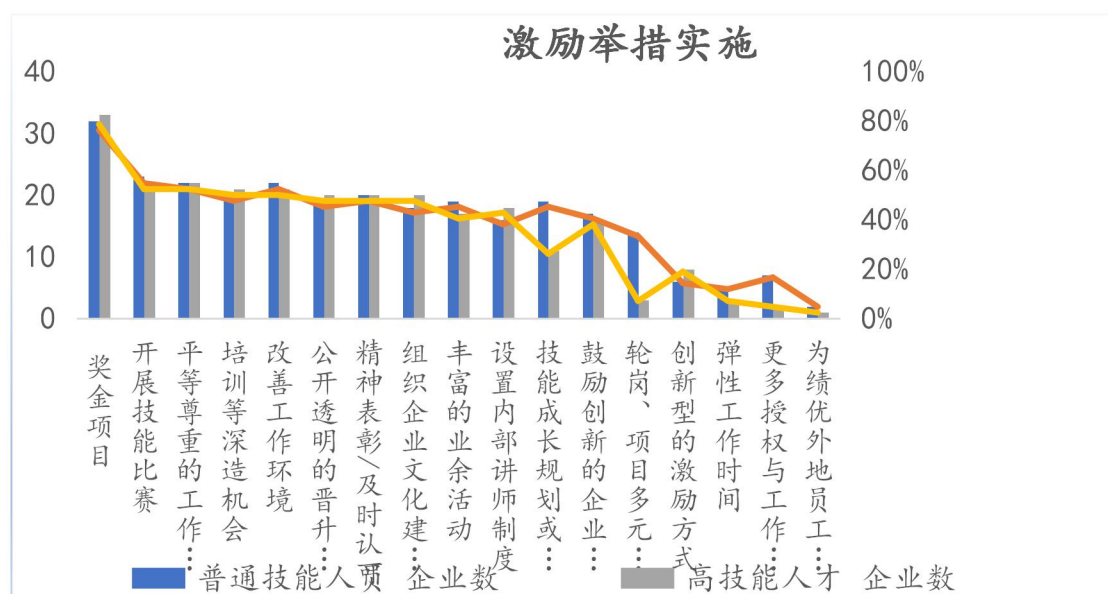


图 3- 17 激励举措实施

2. 激励举措效果

针对普通技能人员和高技能人才效果最好的激励举措为奖金项目，共31家企业，占比74%，其次为公开透明的晋升机制，普通技能人员和高技能人才分别有16家企业、17家企业，占比为38%、40%；技能成长规划或职业发展和开展技能比赛的效果一样好，普通技能人员和高技能人才均有11家、12家企业，占比为26%、29%。



图 3- 18 激励举措效果

(十二) 不同层级技能人才中长期激励方式

企业为不同层级技能人才设置的中长期激励方式主要有超额利润分享计划、利润分享计划、留任奖励、岗位分红、项目收益分红，还没有企业设置业绩股票、员工持股、股权激励、科技成果投资入股中长期激励方式；选择其他的企业较多。

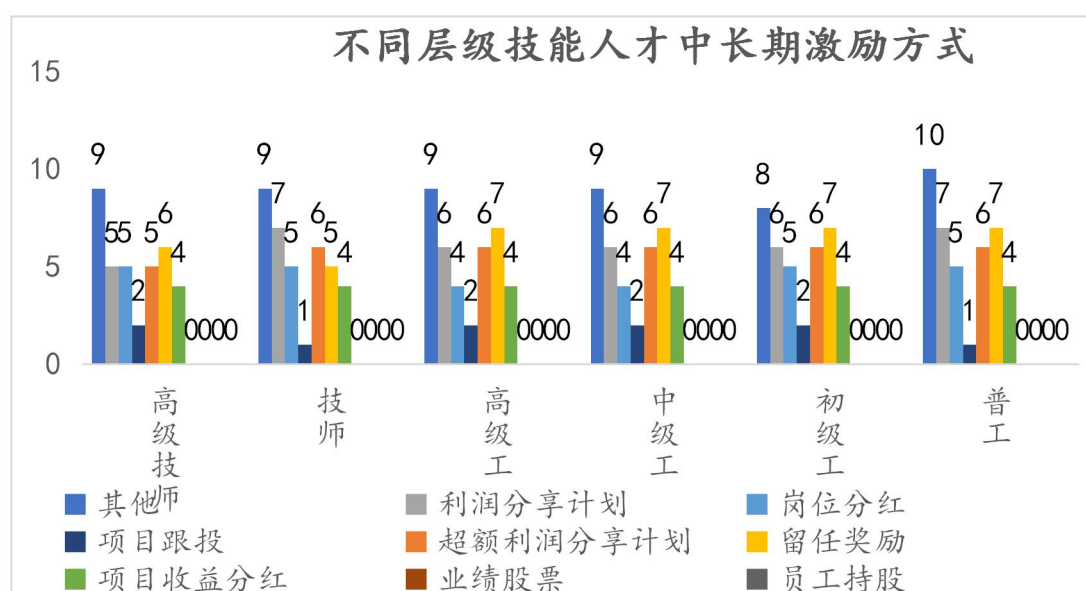


图 3- 19 不同层级技能人才中长期激励方式

第四篇 技能人才吸引、保留与培养篇

一、不同层级技能人才招聘渠道与效果

(一) 招聘渠道

针对高技能人才，采取招聘会为主要招聘渠道的企业有 24 家，占比 57%；其次是校企合作，共 21 家，占比 50%；针对普通技能人员，采取招聘会为主要招聘渠道的企业有 23 家，占比为 55%，其次是校企合作，共 19 家，占比 45%；传统招聘网站、劳务公司、企业招聘网站、内部推荐/老乡推荐也是企业招聘的重要渠道。

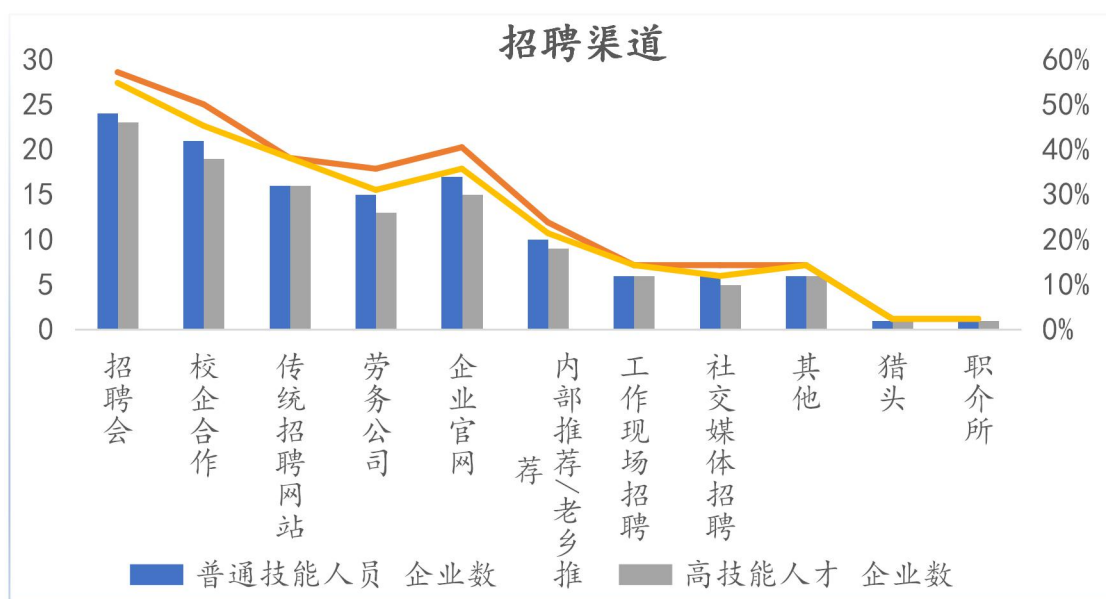


图 4-1 招聘渠道

(二) 招聘渠道效果

针对高技能人才，认为招聘会的招聘效果较好（如人员稳定性较好、招聘效率较高）的企业有 19 家，占比 45%；其次认为校企合作的招聘效果较好的企业有 18 家，占比 43%；针对普通技能人员，认为招聘会的招聘效果较好的企业有 23 家，占比 55%；其次认为校企

合作的招聘效果较好的企业有 19 家，占比 45%；传统招聘网站、劳务公司、工作现场招聘、企业招聘网站的招聘效果也较好。

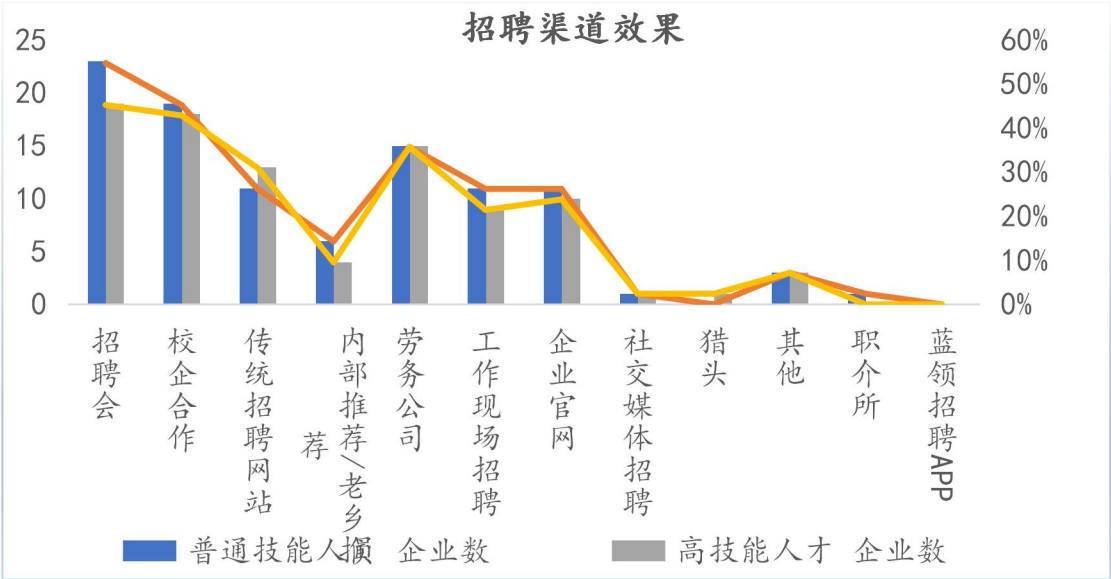


图 4- 2 招聘渠道效果

二、 不同层级技能人才职业发展与晋升通道

（一）职业发展和晋升通道

针对技能人才有公开明确的职业发展和晋升通道的企业有 21 家，占比为 48%；没有公开明确的职业发展和晋升通道的企业有 23 家，占比 52%。

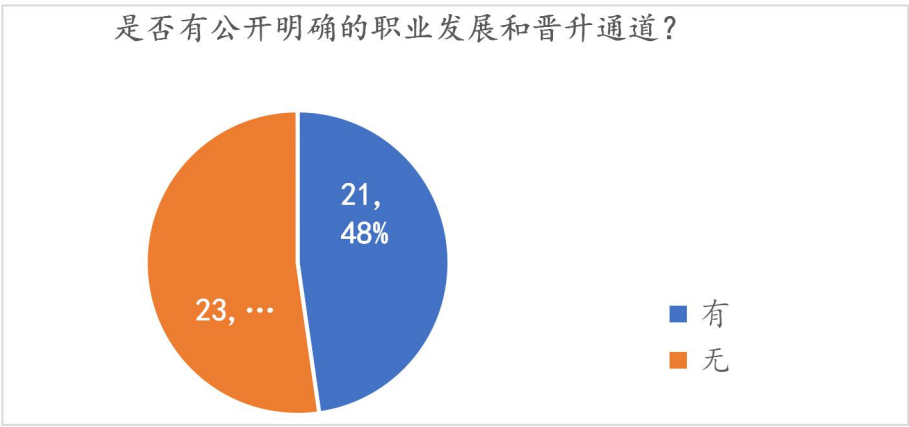


图 4- 3 职业发展和晋升通道

(二) 晋升形式

针对高技能人才，有 37 家企业员工常规的晋升形式为职位晋升薪资晋升，占比为 88%；有 4 家企业员工常规的晋升形式为职位不变薪资晋升，占比为 10%；针对普通技能人员，有 33 家企业员工常规的晋升形式为职位晋升薪资晋升，占比为 79%；有 8 家企业员工常规的晋升形式为职位不变薪资晋升，占比为 19%。

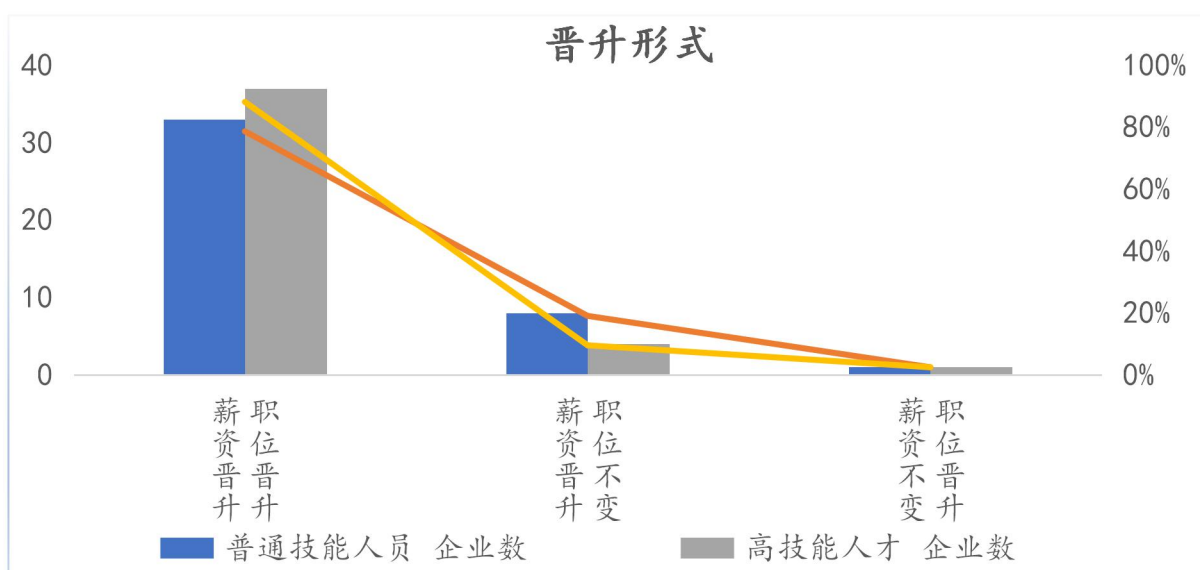


图 4-4 晋升形式

(三) 晋升依据

针对高技能人才的职业发展和晋升的依据，有 31 家企业依据员工绩效考核结果，占比为 73.8%；有 26 家企业依据岗位资格等级，占比为 61.9%；针对普通技能人员，有 32 家企业依据员工绩效考核结果，占比为 76.2%；有 26 家企业依据岗位资格等级，占比为 61.9%；学历、技能竞赛考核结果、创新成果也是企业针对技能人才的职业发展和晋升的重要依据。

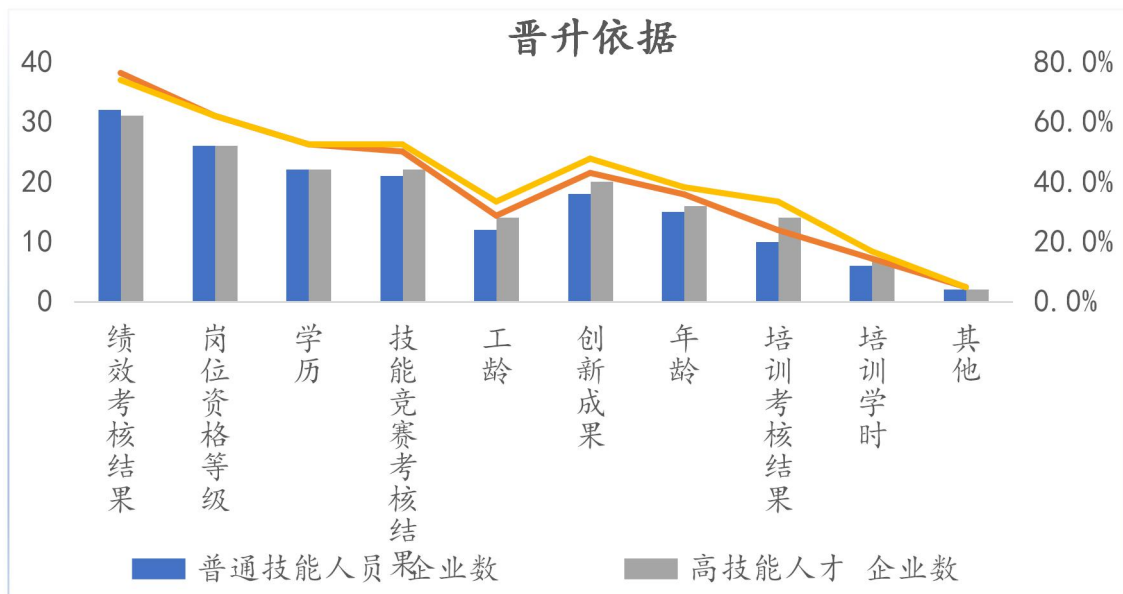


图 4- 5 晋升依据

(四) 晋升周期

沈阳市 2019 年度各企业技能人才平均晋升周期随着技能层级的提高而提高。高级技师的平均晋升周期最长，为 3.66 年，其次是技师，为 3.60 年；普工的晋升周期最短，为 2.68 年。

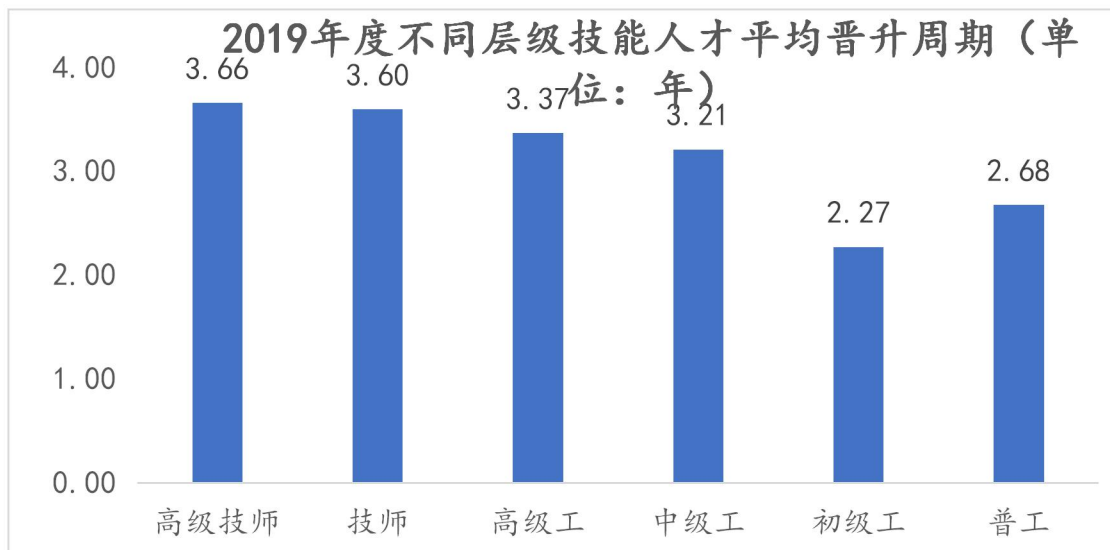


图 4- 6 晋升周期

三、不同层级技能人才培养形式及人才培养激励制度

(一) 培训形式

2019 年针对高技能人才采取的主要培训形式为在岗操作实践的企业最多，共 29 家，占比为 69%；其次是鼓励考取技能证书，共 27 家，占比为 64.3%；针对普通技能人员，有 31 家企业采取在岗操作实践，占比为 73.8%；有 27 家采取鼓励考取技能证书，占比为 64.3%；采取模拟教师辅导的企业最少，均为 2 家，占比 4.8%；师带徒/导师制、技能竞赛、外部培训机构、线上学习、轮岗/实习也是企业采取的重要培训形式。

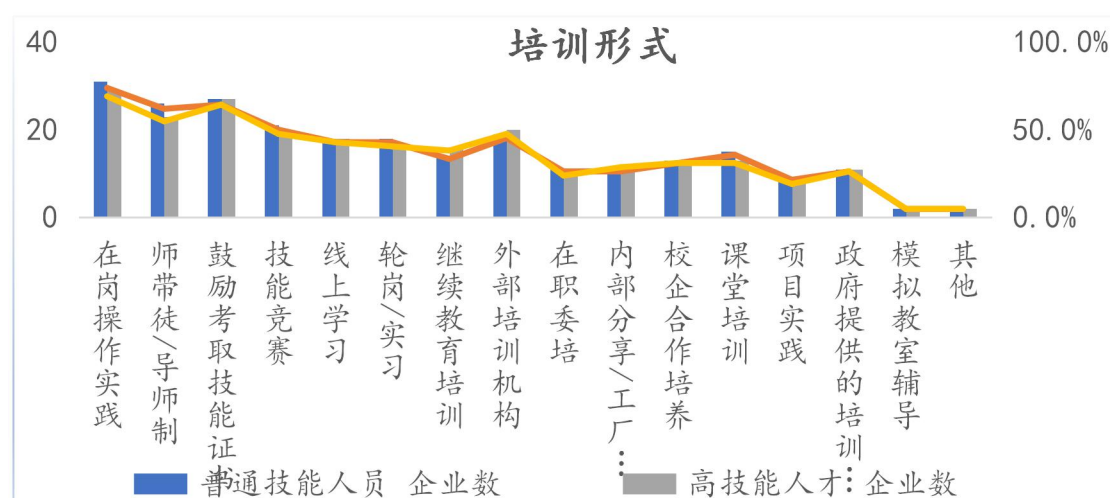


图 4-7 培训形式

(二) 人才培养激励制度

针对高技能人才，采取技能资格等级津贴激励制度的企业共 27 家，占比为 64.3%；采取培训导师奖励制度的企业共 17 家，占 40.5%；采取职业技能竞赛奖励的企业最少，共 12 家，占 28.6%。针对普通技能人员，采取技能资格等级津贴激励制度和职业技能竞赛奖励的企

业均有 27 家，分别占 64.3%；其次是采取培训导师奖励制度的企业共 18 家，占 42.9%。

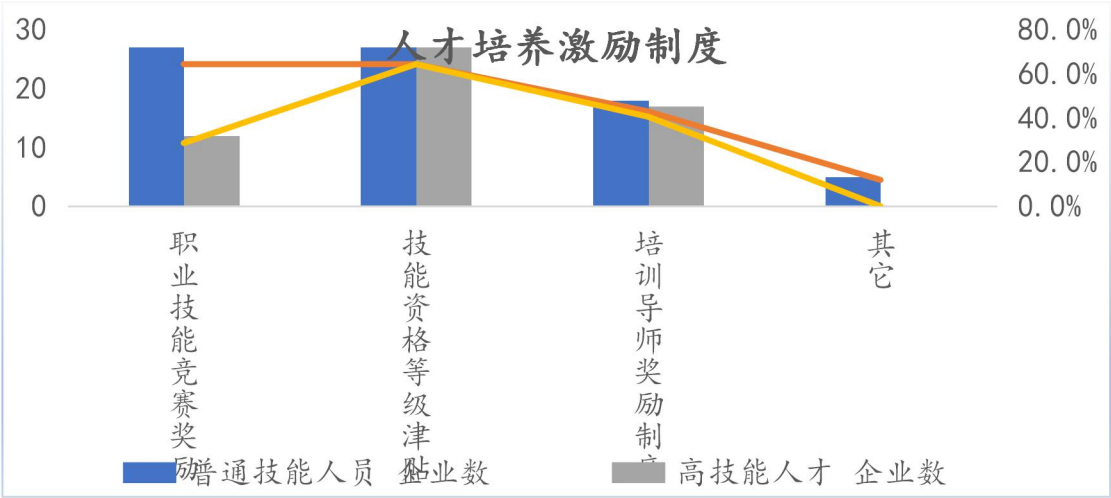


图 4- 8 人才培养激励制度

四、 不同层级技能人才流失情况

(一) 离职率

2019 年企业技能人才离职率最低的为高级技师，占 0.0%；其次是技师，占 0.2%；离职率最高的是普工，占 3.7%。

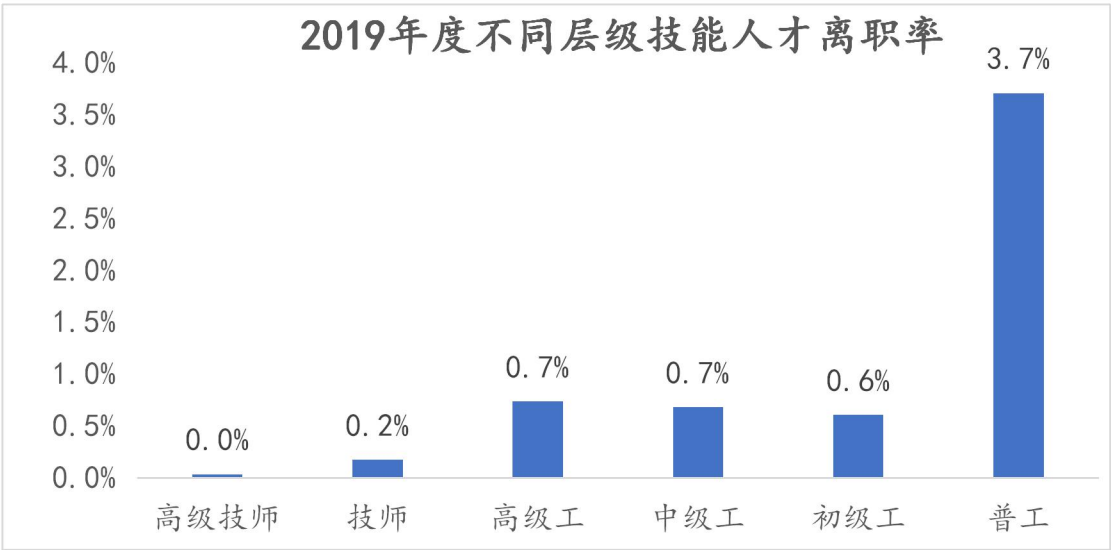


图 4- 9 离职率

(二) 流失原因

针对高技能人才，企业人员流失最主要的原因是缺乏中长期激励，共 13 家企业，占 31%；其次是员工深造学习，共 8 家企业，占 19%。针对普通技能人员，缺乏中长期激励和其他原因是企业人员流失的主要原因，均有 13 家企业，分别占 31%。其次是深造学习，占 21%。

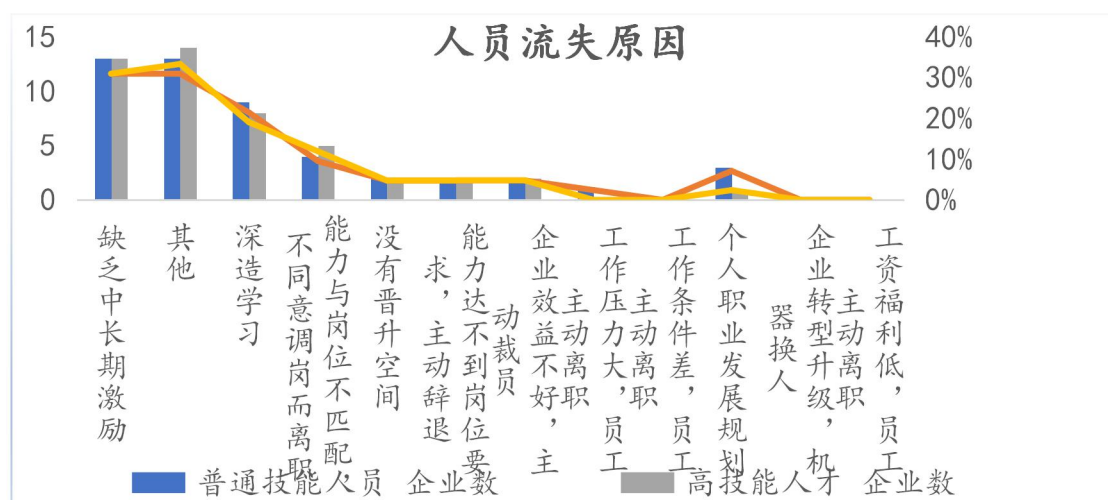


图 4- 10 流失原因