

如何才能有效降薪 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/268/2021\\_2022\\_\\_E5\\_A6\\_82\\_E4\\_BD\\_95\\_E6\\_89\\_8D\\_E8\\_c67\\_268683.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/268/2021_2022__E5_A6_82_E4_BD_95_E6_89_8D_E8_c67_268683.htm) 降薪是把双刃剑。用得好，披荆斩棘；用得不好，两败俱伤。怎么使剑就看企业功力深浅了。要想成功推行降薪，首先就必须明确降薪的目的，是为了服从和支持战略调整还是遵循企业制度的奖惩或调整。然后，要确定具体的降薪对象……华为、TCL、通用汽车、中信大东、腾讯、中国电力纷纷祭起降薪的“法器”，结果却是几家欢喜几家愁。降薪是把双刃剑。用得好，披荆斩棘；用得不好，两败俱伤。怎么使剑就看企业功力深浅了。华为集团的降薪从高管开始，像一场声势浩大的誓师。2002年该集团的利润缩水五分之四。2003年春节刚过，400多位高级管理人员在降薪倡议书上签名，最后，362位总监以上管理人员降薪10%。这对弥补华为集团的财务损失并无实质作用，却能够鼓舞全体员工同心协力去克服困难。TCL集团的降薪也从高管下手。不同的是，TCL的高管降薪是一场将领动员会。主营业务出现巨额亏损，国际化道路频频受阻，TCL面临重大危机。2006年8月5日，TCL集团宣布已成立薪酬考核委员会，对公司高管薪酬全面监管，基本薪酬全面下调，提高奖励薪酬。李东生的希望是，通过此次降薪，能重新激发手下大将们的求胜心，提高战斗力。与中国的情况相比，美国通用汽车公司高管降薪的目的更纯粹。为了节约成本，将好钢用在刀刃上，通用汽车决定将高管年度股票分红股值降至每股1美元，并大幅降低高层年薪。这样，通用汽车每年能够节省超过5亿美元的支出。中信大东（中国）的降

薪对象不只是高管，还包括普通员工。由于母公司遭遇困境，必须从全球战线上暂时撤退，中信大东公司领导层工资下调50%、中层经理人员工资下调40%、一般员工工资下调30%。不过，降薪并未收到预期效果，公司最终还是裁员80-90%。同样采取整体降薪的还有腾讯。业务快速扩张，人员急速膨胀，但人均产能却没有增加，这使得腾讯CEO马化腾决心通过薪酬改革建立更有效的激励机制。但是，员工并不认同新的薪酬制度，对于收入大幅减少感到强烈不满。从企业降薪的案例中可以发现，降薪要有效，应从四个维度下手。降薪的方式和内容会根据目标对象和目的的不同而不同。例如，针对高管的制度性降薪（如TCL）与针对普通员工的制度性降薪（如腾讯）就截然不同。要想成功推行降薪，首先就必须明确降薪的目的，是为了服从和支持战略调整还是遵循企业制度的奖惩或调整。然后，要确定具体的降薪对象。通常情况下，降薪的目的决定降薪对象。当确定降薪的目的和对象之后，才能制定相应的降薪内容和方法。以这四个维度为框架来计划降薪是使好这把“双刃剑”的基础。离开这四个维度的降薪，很容易“走火入魔”。最近成为媒体焦点的中国电力企业行业性降薪就是一个明证。此次中国电力企业降薪是为了平息政府和媒体对于其高电价、高工资的指责。不过，虽然降薪，电力企业仍然不放弃提高电价的要求，同时采取“一刀切”的降薪方式。因此，电力企业的降薪不仅没有得到民众认同，还使得原来缄口不语的电力企业职工也开始指责企业内部薪酬制度不公平，管理层与普通员工收入差距过大。降薪，引出了更大的风波。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)