

# 广东省人力资源和社会保障厅

粤人社函〔2023〕245号

## 关于印发《广东省公交驾驶员技能人才薪酬分配指引》的通知

各地级以上市人力资源和社会保障局：

为贯彻落实《人力资源社会保障部办公厅关于印发〈技能人才薪酬分配指引〉的通知》（人社厅发〔2021〕7号），探索建立符合本地区产业、行业特点的技能人才薪酬分配指导体系，推动我省企业建立健全符合技能人才特点的薪酬分配制度，在广州市试点的基础上，我厅制订了《广东省公交驾驶员技能人才薪酬分配指引》，现印发给你们，供指导企业时参考使用。

各地要高度重视提高技能人才工资待遇，加强对企业工资分配的指导和服务，抓好宣传培训，推广典型经验，结合本地实际，加强示范引领，推动培养造就一支高素质技能人才队伍。

广东省人力资源和社会保障厅

2023年8月3日

公开方式：主动公开

# 广东省公交驾驶员技能人才薪酬分配指引

## 第一章 总则

**第一条** 为健全公交驾驶员培养、使用、评价、激励制度，推动企业建立多职级的公交驾驶员职业发展通道，建立以体现技能价值为导向的公交驾驶员薪酬分配制度，合理提高公交驾驶员薪酬待遇，增强公交驾驶员获得感和职业荣誉感，切实激励广大公交驾驶员走技能成才之路，为广东省城市公共交通运输行业提供重要人才支撑，结合公交企业薪酬分配理论实践和技能人才特点，特制定本指引。

**第二条** 本指引旨在为广东省城市公共交通运输企业提供公交驾驶员薪酬分配可供参考的方式方法。相关企业可结合实际，借鉴、运用本指引，不断建立健全适应本企业发展需要的公交驾驶员或其他技能岗位薪酬分配体系。

**第三条** 本指引所称公交驾驶员，是指直接参与城市公交线路营运的驾驶人员。

**第四条** 公交驾驶员薪酬分配应遵循以下原则：

（一）坚持按劳分配和按要素贡献参与分配。体现多劳者多得、技高者多得的价值分配导向，合理评价技能要素贡献。

（二）坚持职业发展设计与薪酬分配相配套。充分考虑企业的组织架构、职位体系、定岗定编、岗位评价、薪酬分配、绩效管理相互联系、相互制约的实际，使公交驾驶员薪酬分配与职

业发展通道相衔接。

（三）坚持统筹处理好工资分配关系。参考岗位评价结果、市场工资价位等，综合考虑企业内部操作技能、专业技术和经营管理等类别实际，统筹确定公交驾驶员和企业内部其他岗位之间薪酬分配关系。

## 第二章 搭建职业发展通道

**第五条** 为吸引和留住优秀公交驾驶员，鼓励企业为公交驾驶员设计“纵向成长、横向贯通、覆盖全职业生涯”的发展通道，合理规划职业发展路径。

### 第一节 纵向发展通道

**第六条** 纵向发展通道是指公交驾驶员在不同职级间升降发展的通道。

**第七条** 纵向发展通道有效运转需**定职级**，即对纵向发展通道的具体层级数量进行设置。根据城市公共交通运输行业实际和人才成长规律，公交驾驶员纵向发展通道可设置成5-7个职级。企业可根据自身经营现状、发展战略、职工队伍状况等实际进行调整。

**第八条** 纵向发展通道有效运转需**定责权**，即对公交驾驶员的工作职责、权限等方面作出统一规范和界定。总的原则是以事

定责、按责配权，实现权责利的统一。职责权限的划分根据相关业务流程，通过编制岗位说明书等方式进行明确，并结合实际动态调整。

处于高职级的公交驾驶员对本领域业务工作负有组织制订（修订）标准、指导落实、监控、审查、结果判定等职责和权限；同时，需承担本业务领域难度较大、创新性的工作任务，并负有编制培训教材、培训授课、平时指导等培训指导职责。

**第九条** 纵向发展通道有效运转需**定数量**，即对公交驾驶员各职级的职数标准和比例结构进行明确。一般采取两头放开、中间择优的方式安排。高层职级不设职数，按资格条件管理，成熟一个聘任一个，宁缺毋滥；基层职级不设职数，符合条件即可正常晋升；中间职级按照一定比例进行安排。

**第十条** 纵向发展通道有效运转需**定资格**，即对公交驾驶员不同职级任职人员所应具备的任职条件作出统一规范和界定。根据公交驾驶员履职要求，可从技能水平、业绩成效等方面进行综合评价。

### （一）技能水平

技能水平可从理论知识、操作技能等方面进行综合评价。其中，理论知识主要考察公交驾驶员岗位应当掌握的基本专业知识，以笔试为主。操作技能主要考察公交驾驶员岗位应当掌握的专业技能，以现场操作考核方式为主，也可以通过车载视频、车载 CAN 总线等进行远程考核。

公交驾驶员获得国家、省、市、区和企业技能大赛奖项，或在经人力资源社会保障部门备案公布的评价机构进行评价并取得职业技能等级证书的，可作为技能水平的重要参考。

## **（二）业绩成效**

业绩成效可从个人工作贡献、安全服务技术表现等方面进行综合评价。其中，个人工作贡献主要考核公交驾驶员的实际工作量，如营运里程、车次等。安全服务技术表现主要考核公交驾驶员的安全技能及规范操作水平、服务技能及规范操作水平、车辆技术技能水平等方面。其中，安全技能及规范操作水平主要考核公交驾驶员的安全驾驶水平，包括是否违法违规、发生交通事故、文明驾驶、遵守安全操作规范等情况；服务技能及规范操作水平主要考核公交驾驶员的公交服务水平与质量，包括是否规范停靠站、规范使用空调、做好车厢清洁、主动上交乘客遗留物等情况；车辆技术技能水平主要考核公交驾驶员的车辆技术管理水平，包括爱车例保、节能降耗等情况。

**第十一条** 纵向发展通道有效运转需**定考评**，即明确公交驾驶员进入纵向发展通道的考评办法。根据考评结果组织聘任，实现职级能上能下。

**第十二条** 纵向发展通道有效运转需**定待遇**，即明确公交驾驶员薪酬分配与纵向发展通道的内在关系。职级变化时执行职级变薪变原则。各职级人员聘任到位后，按相应岗位工资标准执行，根据职级发放技能工资，根据绩效考核结果发放绩效工资。

**第十三条** 纵向发展通道有效运转需**动态管理**，即对公交驾驶员的职数标准、任职条件以及任职人员配置等进行动态管理。

其中，职级聘任应有任期规定，高职级的任期可比低职级长。任期期满重新进行评聘。在职数规定范围内，对任期评聘成绩优秀并达到上一职级任职资格的可予以晋升，考评合格的可保留原职级，考评不合格的可降低职级。

## **第二节 横向发展通道**

**第十四条** 职业发展通道通常包括经营管理、专业技术、操作技能三大类型发展通道。不同类型职业发展通道之间层级应设互相对照。

**第十五条** 技能人才横向发展通道一般包括同一职业发展通道内不同子序列间、不同类型职业发展通道间横向贯通发展的通道。其中，同一职业发展通道内不同子序列间横向发展通道是指在操作技能类职业发展通道内从某一子序列横跨到另一子序列发展的通道；不同类型职业发展通道间横向发展通道是指从操作技能类职业发展通道横跨到经营管理类或专业技术类职业发展通道的通道。

**第十六条** 企业应健全完善公交驾驶员转岗发展管理办法，加大公交驾驶员培养力度，打通公交驾驶员向操作技能类职业发展通道其他子序列、经营管理类和专业技术类职业发展通道发展

的路径。允许符合条件、有意愿的公交驾驶员在满足任职资格条件的基础上，履行相应程序，横向转换岗位，实现跨序列、跨通道发展。

对于专业理论知识掌握程度较好、技术技能高超、能够解决处理复杂现场技术技能问题的公交驾驶员，企业应使其有机会转入车辆设备、工艺、质量、检验、测试、督查等技术技能岗位；对于组织协调能力较强、具有一定管理经验、有意愿尝试从事管理工作的中高职级公交驾驶员，应使其有机会转向班组长、线上、队长等基层管理岗位。根据发展需要，企业可逐步拓宽贯通领域，扩大贯通规模。

### 第三章 设计薪酬分配体系

**第十七条** 根据城市公共交通运输行业实际和公交驾驶员岗位特性，一般推荐实行岗位绩效工资制，也可以根据实际需要实行计件或计时工资制。

**第十八条** 公交驾驶员薪酬体系设计应遵循全面且不重复原则，避免重复为同一付薪因素支付工资。按照为岗位付薪、为技能付薪、为绩效付薪、为劳动付薪的付薪因素，公交驾驶员的工资结构可由体现岗位价值的岗位工资单元、体现技能差别的技能工资单元、体现绩效贡献的绩效工资单元等部分组成。

**第十九条** 企业根据需要可以自行调整薪酬分配与职业发展通道的衔接方式。企业可依据职业发展通道等级确定技能工资

单元，也可将岗位工资单元、绩效工资单元等纳入复合设计。

**第二十条** 在各工资单元功能不重复体现的原则下，为补偿公交驾驶员在特定环境或承担特定任务的额外付出，企业可在主体工资结构之外设置津补贴单元。

## 第一节 岗位工资单元

**第二十一条** 岗位工资主要体现劳动价值和生活保障，一般按月发放，可与公交驾驶员的出勤表现、劳动数量、劳动质量等因素挂钩进行浮动。

**第二十二条** 岗位工资标准的确定一般考虑三个因素。一是岗位价值评价。企业可根据公交驾驶员与其他岗位价值评价分数之间的数量关系，确定公交驾驶员岗位与其他岗位的工资标准差别。二是人力资源市场工资价位。企业可参考人力资源市场上同地区、同行业的公交驾驶员或近似岗位的工资水平信息，或参考相应典型标杆岗位的薪酬比例关系，确定公交驾驶员岗位工资标准。三是企业内部标杆岗位之间的历史分配关系。企业可根据公交驾驶员与其他关联标杆岗位间的工资标准差距，与人力资源市场近似岗位间差距相比过小或过大的，可进行调整优化，确保岗位间薪酬差距合理。

**第二十三条** 岗位工资标准一般有两种表现形式：一是以岗位工资水平绝对值的形式表现；二是以岗位工资基数值乘以岗位



工资系数值的形式表现。效益波动较大的企业可以采取第二种形式，基数值、系数值可结合企业效益情况、工资支付能力、市场价位变动情况等因素进行设计确定及动态调整。

## 第二节 技能工资单元

**第二十四条** 技能工资主要体现技能价值激励导向，根据企业评定的公交驾驶员职业发展通道等级确定。

**第二十五条** 技能工资可采取一级一薪，也可采取一级多薪的宽带薪酬模式。宽带薪酬是指在每个职级内设置多个工资档次，以体现同级人员不同业绩贡献、不同资历的差别。实行一级多薪宽带薪酬的，年度绩效考核结果合格及以上的职工，下一年可在原有基础上晋升一档，少部分优秀的可晋升两档，个别贡献突出的还可考虑奖励更多晋档，表现不合格的可不晋档或降档。

**第二十六条** 技能工资差距应充分考虑公交驾驶员职业发展通道等级晋升难易程度。原则上职级越高，相邻职级的技能工资差距越大。

**第二十七条** 技能工资标准一般有两种表现形式：一是以工资水平绝对值的形式表现；二是以技能工资基数值乘以技能工资系数值的形式表现。效益波动较大的企业可以采取第二种形式，基数值、系数值可结合企业效益情况、工资支付能力、市场价位变动情况等因素进行设计确定及动态调整。

### 第三节 绩效工资单元

**第二十八条** 绩效工资主要体现业绩成效激励导向，根据职工绩效考核表现浮动发放。企业可按照绩效工资总量考核发放、授权二次分配、加强监控指导的管理原则，建立绩效工资与企业效益情况（影响工资总额变动）、本部门绩效考核结果（影响本部门绩效工资额度变动）、本人绩效考核结果（影响本人实际绩效所得）联动的分配机制。

**第二十九条** 考虑行业特点、岗位特征、考评可操作性等因素，公交驾驶员绩效考核周期可分为月度和年度，有需要有条件的企业可开展季度、半年度等其他周期绩效考核。

**第三十条** 根据考核频次，公交驾驶员绩效工资可分为月度和年度绩效工资，根据当期绩效考核结果核定发放。一般情况下，考核结果等级可设为优秀、良好、合格、基本合格、不合格等 4-5 个等级。其中，优秀、良好等级奖励绩效工资的 10%~50%，合格等级予以全额发放，基本合格或不合格等级扣罚绩效工资的 10%~50%。具体绩效考核等级的划分、奖励和扣罚的比例，企业可根据实际管理需要自行设计确定。

**第三十一条** 绩效工资标准一般以绩效工资基数值乘以绩效考核系数值的形式表现。基数值、系数值可结合企业效益情况、工资支付能力、市场价位变动情况等因素进行设计确定及动态调整。一般情况下，绩效考核结果合格的予以全额发放，系数值为

1；优秀或良好的予以奖励，系数值为 1.1~1.5；基本合格或不合格的予以扣罚，系数值为 0.5~0.9。

**第三十二条** 有条件、有需要的企业还可以设置专项奖励。专项奖励属于非常规激励，主要用于技术和管理创新、增收节支、节能提效、质量改进、安全保障、解决现场疑难问题、改善作业环境等在正常绩效激励中未体现的特殊贡献。所做贡献能够测算出给企业所创造的经济收益的，建议按经济收益额的一定比例计发奖金或等价实物；贡献收益无法测算的，其奖金或等价实物建议按等级或绝对额发放。

#### 第四节 津补贴单元

**第三十三条** 津补贴是对特殊条件下的额外劳动付出的补偿。津补贴设置应坚持不重复体现原则。本节中提到的各类津补贴，如在岗位评价要素或相应职级任职资格条件中已有充分体现的，可不再单独设置。

**第三十四条** 针对公交驾驶员的特殊作业环境、额外劳动付出或为体现企业人文关怀，可设置不同的津补贴类目。常见适用于公交驾驶员的津补贴有：工龄津贴、班组长/线长/队长津贴、从事交通车的补贴、从事单班车的补贴、从事夜班车补贴、轮休补贴、住房补贴、餐费补贴等。

**第三十五条** 津补贴不是强制设立的工资单元，各企业可根

根据实际情况选择适用于自身的津补贴类目。

#### **第四章 完善薪酬决定和调整机制**

**第三十六条** 大中型企业应成立专门委员会，负责公交驾驶员职业发展通道和薪酬分配体系的决策、组织实施和协调推进工作。委员会成员应当包括企业高层管理者、营运部门管理者、人力资源管理者、工会委员或职工代表等。

**第三十七条** 公交驾驶员的职业发展和薪酬分配等重要制度、方案、办法，涉及职工切身利益的，需充分听取职工意见，并提交职工代表大会审议通过。

企业工会或企业提出就公交驾驶员薪酬问题开展协商的，双方应照广东省有关法律法规进行集体协商，签订集体合同。

**第三十八条** 企业应根据自身战略规划目标、生产经营状况、客流变化情况、当地工资水平、最低工资标准和相关政策等情况，适时动态调整公交驾驶员职业发展通道和薪酬分配体系。原则上2~3年调整一次。

**第三十九条** 企业在推进技能水平评价过程中还应注重职业道德考察，全面评估工匠精神、职业道德、职业操守和从业行为等，重点关注公交驾驶员坚守岗位、埋头苦干、严谨求实、精益求精、带徒传技、代际传承等方面情况。以能进能出、能上能下为原则，建立健全公交驾驶员技能水平评价诚信档案和失信黑名单制度，完善基于道德操守和诚信情况的评价退出机制。

## 第五章 附则

**第四十条** 各地市人力资源社会保障部门应结合本地区实际，加强本指引的宣传解读。通过多种方式广泛宣传技能人才薪酬分配理念、先进企业改革创新举措和先进企业典型，进一步营造良好氛围。引导推动城市公共交通运输企业建立健全公交驾驶员职业发展通道，完善公交驾驶员薪酬分配制度，切实提高公交驾驶员的职业荣誉感和经济待遇，不断发展壮大公交驾驶员队伍，为广东城市公共交通运输提供强有力的人才支撑。