

人力资源管理员考前串讲：薪酬福利管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/170/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_170370.htm 第五章 薪酬福利管理

一、薪酬：是员工为企业提供劳动而得到的货币报酬与实物报酬的总和。包括：工资、奖金、津贴、提成工资、劳动分红、福利等。二、薪酬管理：与企业发展是相辅相成的，具有一定的周期性。内容：岗位评价与薪酬等级、薪酬调查、薪酬计划、薪酬结构、薪酬制度的制定与调整、人工成本测算等。原则：1、对外具有竞争力支付相关于或高于劳动力市场一般薪酬水平的薪酬；2、对内具有公正性支付相当于员工工作价值的薪酬；3、对员工具有激励性适当拉开员工之间的薪酬差距。三、岗位评价：评估岗位的价值。对象是岗位而非个人。岗位评价的方法：（P179表，记住）1、岗位排列法：一种简单的岗位评价方法。a. 定限排列法；b. 成对排列法；2、岗位分类法：按一个假设的量表，把工作岗位划分为几个类别，每个类别常有明确的界限，有时举例加以说明。3、要素比较法：（注意监督程度的四个层次：职务越高，监督越少；职务越低，监督越多）4、要素计点法：由人力资源专业界定薪酬要素，对权重最高的要素赋值100%。岗位评价的原则：针对岗位而非员工；让员工积极参与岗位评价工作，便于认同评价结果；岗位评价的结果应该公开。四、岗位分析方法和概述：（P177表，记住）观察法、面谈法、工作日写实法、典型事例法、问卷调查法。注意：P178、P180共三个图。起薪点 = 平均薪酬 / (1 薪幅百分率 / 2) 顶薪点 = 平均薪酬 × (1 薪幅百分率 / 2) 五、

薪酬市场调查工作程序：整体薪酬水平的调整；薪酬差距的调整；薪酬晋升政策的调整；具体岗位薪酬水平的调整。确定调查的企业；确定调查的岗位；确定调查的数据；确定调查的时间段。企业之间的相互调查；委托调查；调查公开的信息；问卷调查。数据排列（低薪25%、一般企业50%、高薪75%）频率分析（企业无准确薪酬水平数据，只了解平均薪酬时适用）、回归分析、制图。

六、薪酬满意度调查工作程序：1、确定调查对象；2、确定调查方式；3、确定调查内容。

七、薪酬结构：指员工薪酬的各构成项目及各自所占的比例。合理的组合薪酬结构：是既有固定薪酬部分，如基本工资、岗位工资、技能或能力工资、工龄工资等，又有浮动薪酬部分，如效益工资、业绩工资、奖金等。薪酬比例：固定薪酬按岗位评估静态50%；浮动薪酬按工作表现动态40%；特殊津贴按个人情况10%。

（一）传统的薪酬结构

- 1、以绩效为导向 计件工资、销售提成工资、效益工资等。特点：薪酬根据近期劳动绩效变化而变化；优点：激励效果好；缺点：员工重眼前利益轻长期发展，无学习动力；重个人业绩，轻视合作交流。适合企业：任务饱满、有超额工作必要；绩效能自我控制，员工可通过主观努力改变绩效等。
- 2、以工作为导向 岗位工资制、职务工资制等。特点：薪酬随职务或岗位重要程度、高低等变化；优点：利于激发员工的工作热情和责任心；缺点：无法反映同一职务上员工的贡献差别；适合企业：各工作之间的责、权、利明确的企业。
- 3、以能力为导向 职能工资、能力工资、技术等级工资等。特点：根据员工所具备的工作能力与潜力来确定；优点：利于激励员工提高技术、能力；缺点：忽略了工作绩效及能

力的实际发挥程度，薪酬成本高；适合企业：技术复杂程度高、劳动熟练程度差别大的企业，或处在艰难期，急需提高核心能力的企业。

4、组合薪酬结构 岗位技能工资、薪点工资制、岗位效益工资等；特点：将薪酬分解成几个组成部分，分别依据绩效、技术和培训水平、职务、年龄和工龄等因素确定薪酬额。优点：全面考虑了员工对企业的投入。适合企业：适用于各种类型的企业。

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