

人力资源串讲整理笔记第五章 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/54/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_BA\\_E5\\_8A\\_9B\\_E8\\_B5\\_84\\_E6\\_c37\\_54529.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/54/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_54529.htm)

第五章 薪酬福利管理

**薪酬概念：**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。

**薪酬管理与企业的关系：**一方面，薪酬管理的目的是为了在保障员工的基本生活的同时，充分激励、发挥员工的能力，实现企业战略发展所需的核心竞争力；另一方面，企业核心竞争力的发挥将促进企业发展，为薪酬管理提供有力的支持。

**薪酬管理的原则：**（1）对外具有竞争力原则支付相当于或高于劳动力市场一般薪酬水平的薪酬；（2）对内具有公正性原则支付相当于员工工作价值的薪酬；（3）对员工具有激励性原则适当拉开员工之间的薪酬差距

**岗位分析的方法：**方法 概述 观察法 通过对特定的对象的观察，把有关岗位的部分内容、原因、方法、程序、目的等信息记录下来，而后将取得的岗位信息归纳整理为适用的文字说明

**面谈法** 岗位分析者与岗位任职者面对面地谈话，收集信息资料的一种方法

**工作日写实法** 让员工以工作日记或工作笔记的形式记录其日常工作活动而获得有关岗位信息资料的方法

**典型事例法** 对岗位中具有代表性的工作者的工作行为进行描述的方法

**问卷调查法** 通过内容相互关联的问卷来收集岗位信息的方法。常用的问卷是岗位调查表，根据岗位分析的目的、内容等编制。包括：基本资料、工作时间、工作内容、工作

责任、任职者所需要的知识技能、工作劳动强度、工作环境等。

**岗位评价的原则：**（1）岗位评价的是岗位而不是岗位

中的员工（2）让员工积极地参与到岗位评价工作中来，以便他们认同岗位评价的结果（3）岗位评价的结果应该公开

岗位评价的方法：岗位排列法、岗位分类法、要素比较法、要素计点法。

岗位评价方法比较表

概述	实施步骤	优点	缺点	适用企业
岗位排列法	根据各种岗位的相对价值或他们对组织的相对贡献进行排列	选择评价岗位；取得工作说明书；进行评价排序	简单方便，易理解、操作，节约成本	评价标准宽泛，很难避免主观因素；要求评价人员对每个岗位的细节都非常熟悉；只能排列各岗位价值的相对次序，无法回答岗位之间价值差距
岗位设置比较稳定；规模小	岗位分类法	将各种岗位与事先设定的一个标准进行比较来确定岗位的相对价值	岗位分析并分类；确定岗位类别的数目；对各岗位类别的各个级别进行定义；将岗位评价与标准进行比较，将他们定位在合适的岗位类别中的合适级别上	简单明了，易理解、接受，避免出现明显的判断失误
划分类别是关键；成本相对较高	各岗位的差别很明显；公共部门和大企业的管理岗位	要素比较法	确定标尺性岗位在劳动力市场的薪酬标准，将非标尺性岗位与之相比较来确定非标尺性岗位的薪酬标准	选择普遍存在、工作内容稳定的标尺岗位；确定报酬要素；确定各标尺性岗位在各报酬要素上应得到的基本工资；将非标尺性岗位在每个薪酬要素上分别同标尺性岗位进行比较，确定其在各报酬要素上应得到的报酬，并加总
能够直接得到各岗位的薪酬水平	应用最不普遍；要经常做薪酬调查，成本相对较高	能够随时掌握较为详细的市场薪酬标准	要素计点法	选择关键评价要素和权中，对各要素划分等，并分别赋予分值，然后对每个岗位进行估值
选择评价标准和权重；各要素划分等级并给予				

分值；打分能够量化；可以避免主观因素对评价工作的影响；可以经常调整设计比较复杂；对管理水平要求较高；成本相对较高岗位不雷同；岗位设置不稳定；对精确度要求较高

薪酬市场调查程序：（一）确定调查的目的（二）确定调查范围：（1）确定调查的企业（2）确定调查的岗位（3）确定调查的数据（4）确定调查的时间段（三）选择调查方式：（1）企业之间相互调查（2）委托调查（3）调查公开的信息（4）问卷调查（四）统计分析调查数据（1）数据排列（2）频率分析法（3）回归分析（4）制图

制定薪酬计划的方法：（一）从上而下法：优缺点：比较实际、灵活，而且可行性高。但不易控制总体的人工成本。（二）从下而上法：优缺点：可以控制总体的薪酬成本，但缺乏灵活性，而且确定薪酬总额时主观因素较多，降低了计划的准确性，不利于调动员工的积极性。

薪酬结构的概念：是指薪酬的各构成项目及各自所占的比例。一个合理的组合薪酬结构应该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。

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)