

全国人力资源总监高等教材难点分析与解答(六)(2) 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__E5_85_A8_E5_9B_BD_E4_BA_BA_E5_c37_54542.htm 第二节 薪酬水平、薪酬结构管理及薪酬方案设计 主要内容：本节主要介绍薪酬水平和薪酬结构的确定，对薪酬水平和薪酬结构的调整也作了简单的介绍，此外，对薪酬方案设计过程也作了一定的阐述。薪酬水平确定的方法主要有薪酬平均率法、增薪幅度法、最低劳动报酬法，及综合因素确定法。薪酬结构确定的方法主要有：岗位分类法、岗位等级法、因素比较法、点子数法。前两种方法十分简单易行；因素比较法因打破了岗位界线，有基准作参照，因而较公平合理；点子数法将工作岗位的关键因素进一步分解为若干个子因素，并对子因素分别确定等级和点数，因而比因素比较法更客观和公平。由于劳动力市场价格的动态变化及竞争对手薪酬水平、结构的调整，一个组织的薪酬水平和结构也要作相应调整，以使组织的薪酬水平更具竞争力，有利于吸引人才、留住人才。薪酬结构调整方法包括工作导向法、技能导向法和市场导向法。薪酬方案设计是指在薪酬调查基础上确定薪酬总额，然后根据薪酬制度确定组织的薪酬水平与结构。设计过程包括薪酬调查、薪酬总额测算、薪酬制度类型的选择、薪酬水平与结构的安排。重点概念早知道：薪酬结构：薪酬结构是指一个组织中各种工作之间报酬水平的比例关系，包括不同层次工作之间报酬差异的相对比值和不同层次工作之间报酬差异的绝对水平。薪酬水平管理包括薪酬水平的确定及调整，同样地，薪酬结构管理包括薪酬结构的确定及调整。薪酬水平和薪酬结

构的管理都离不开薪酬方案，并且应该按薪酬方案的要求进行。

一、薪酬水平的确定

(一) 薪酬水平及其影响因素

薪酬水平是从某个角度按某种标准考察的某一领域内员工薪酬的高低程度。其外部影响因素主要有：

- 1、劳动力市场的供求状况：当劳动力的供给大于需求时，则薪酬降低，否则升高。
- 2、政府的政策与立法：政府的许多法规政策影响薪酬系统，如最低工资规定、劳动安全与卫生、员工的退休、养老和保险等。
- 3、当地经济发展：一般来说，若当地经济发展较好，薪酬会升高，否则则降低。

其内部影响因素主要有：

- 1、员工劳动绩效的差别：受员工的学历、工龄、能力、工种等因素的影响，不同员工所创造的劳动绩效并不相同，因而，薪酬的水平也应不同。
- 2、组织的经济实力：企业在发展期，实力雄厚，因而一般采用高工资、高奖励、高福利的薪酬系统；在初创期，则采用低工资、高奖金、低福利的薪酬系统。
- 3、组织的分配方式与结构
- 4、劳资双方的谈判：现代企业有用人自主权，双方可以在用工合同上就薪酬达成协议。
- 5、生产要素的边际生产率
- 6、心理因素

(二) 薪酬水平的衡量/确定

实际上就是制定员工薪酬的高低，其主要方法有：

- 1、薪酬平均率法 $\text{薪酬平均率} = (\text{实际平均薪酬}) \div (\text{薪酬幅度的中间数})$ 。其比值大小有如下含义：
- 2、增薪幅度法 增薪幅度指组织内全体员工平均薪酬水平增长的数额。一般以一年为核算单位，所以本年度的平均薪酬水平 = 上一年度的平均薪酬水平 + 增薪幅度
- 3、最低工资水平法 最低工资是国家和地方政府立法所规定的用人单位在不破产和劳动者按照合法的劳动合同从事了规定的劳动后，劳动者应得或用人单位应付的最低劳动报酬。
- 4、综合因素法指考虑经济发展水

平、劳动生产率水平及其增长情况、就业水平和社会平均工资水平、居民生活费用价格指数的变化趋势、大多数企业的支付能力、社会救济金和失业保险金水平等影响薪酬的因素后来合理地制定薪酬的一种方法。上述4种方法中，第4种是最常采用的，而第3种必须被执行采纳，因为它是法律上的明文要求。 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