



企业人力资源管理师培训教程

1

人力资源规划

2

招聘与配置

3

培训与开发

4

绩效管理

5

薪酬管理

6

劳动关系管理

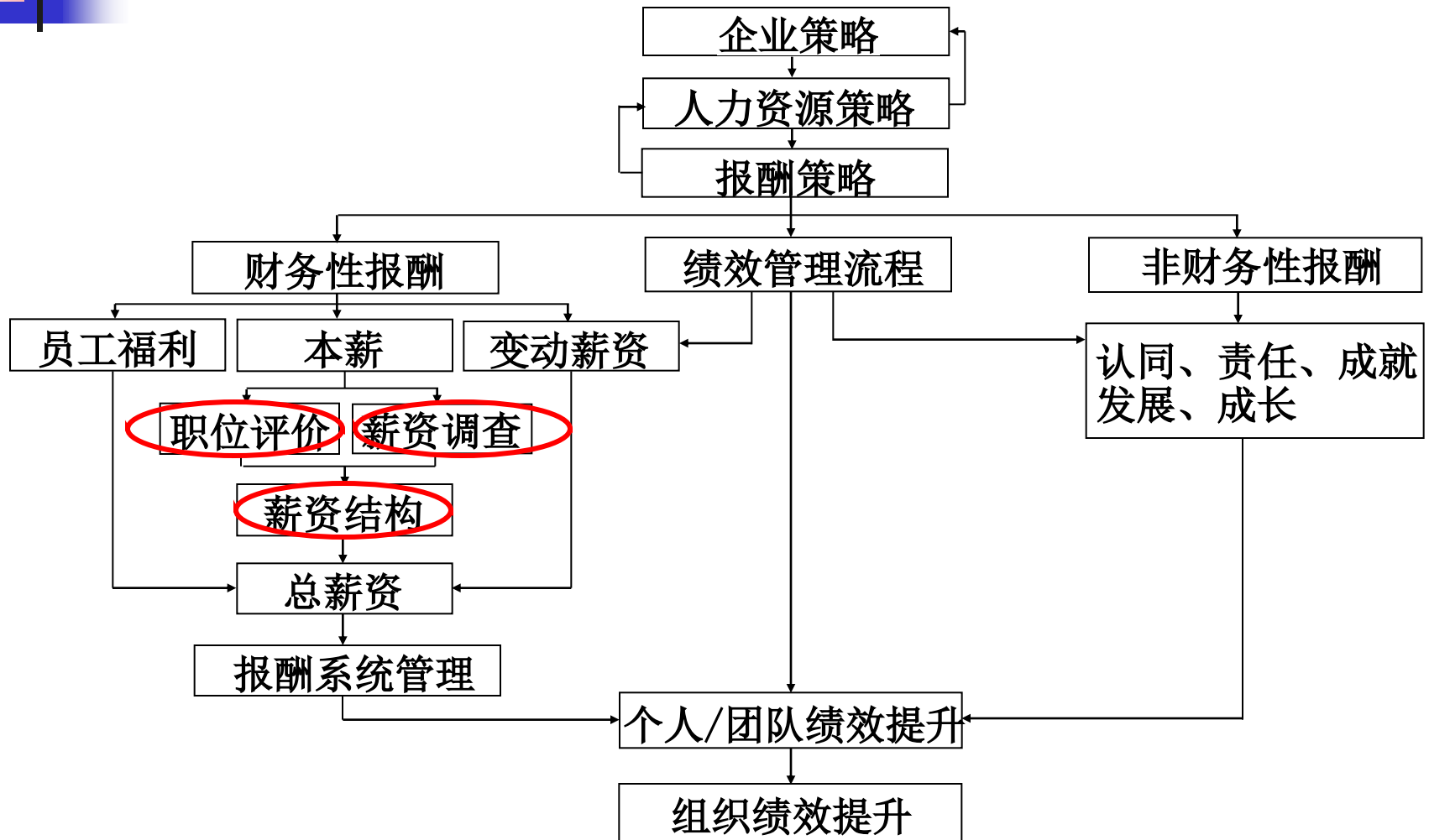
薪酬管理是什么？ 什么是薪酬管理？



- 什么是薪酬？什么是奖金？什么是福利？什么是保险？什么是公积金？什么是员工持股或期权？
- 什么是最低工资？什么是个税？什么是工资结构？什么是工资水平？什么是薪酬调查？
- 企业工资管理中人事部和财务局部别做什么？薪酬专员做什么？
- 什么是宽带薪酬？什么是4P模式？什么5级工资？
- 如何设计薪酬结构？如何制定薪酬制度？
-



一般性薪酬管理体系



薪酬局部常识（参见三级教程）

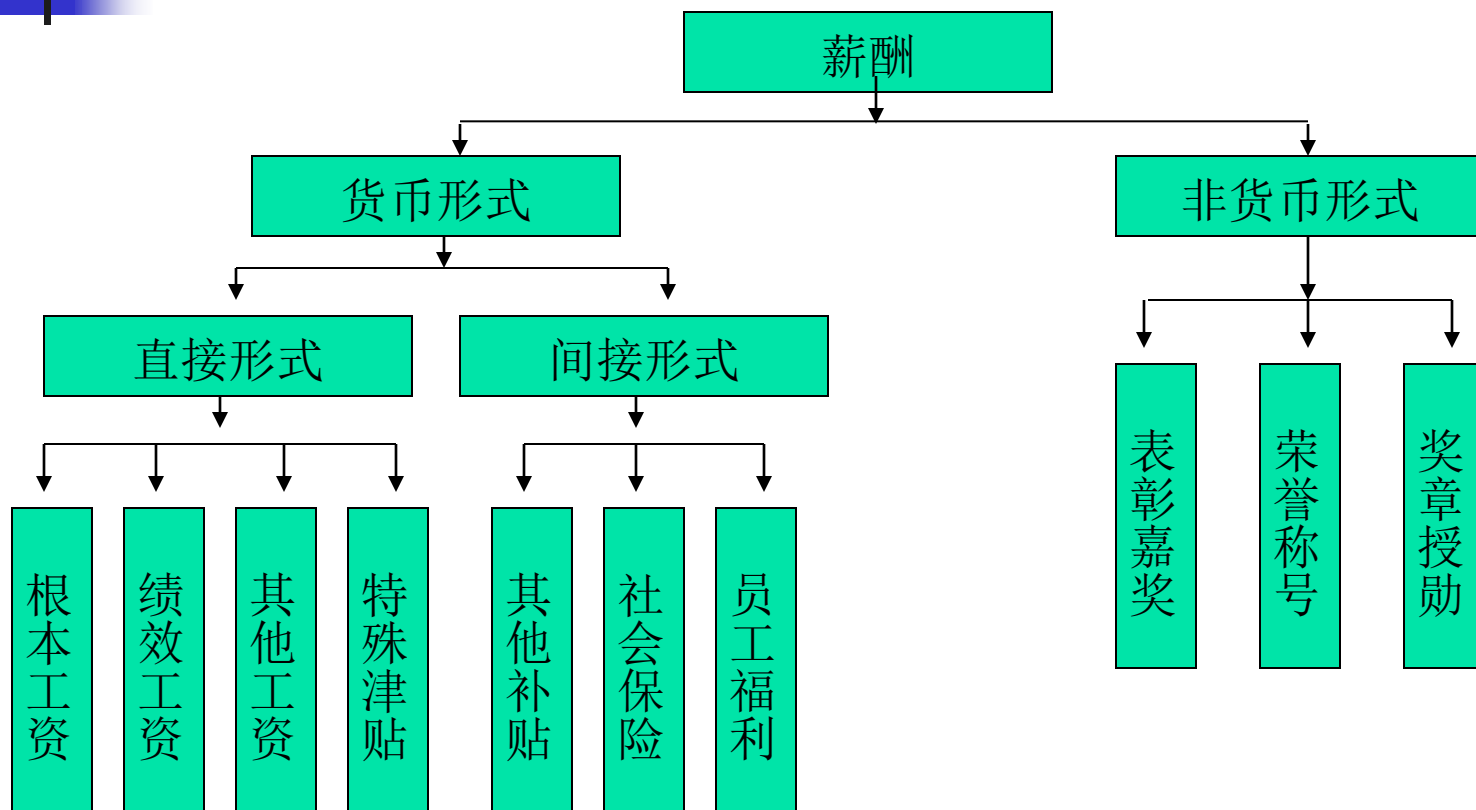
- 薪酬的概念
- 薪酬的根本形式
- 薪酬的实质
- 影响薪酬的因素
- 薪酬管理的目的
- 薪酬管理的原那么
- 薪酬管理的内容

薪酬的概念

- 薪酬：泛指员工获得的一切形式的报酬。
- 报酬：完成劳动任务后的一切有形和无形的待遇。
- 薪资：薪金和工资。
- 薪金：以较长时间为单位计算员工的劳动报酬。
- 工资：以工时或完成产品的件数计算的员工报酬。
- 收入：全部报酬。
- 薪给：薪金和工资。
- 奖励：超额劳动报酬。
- 福利：补充性报酬。
- 分配：新增产品或增值的分发与配置。

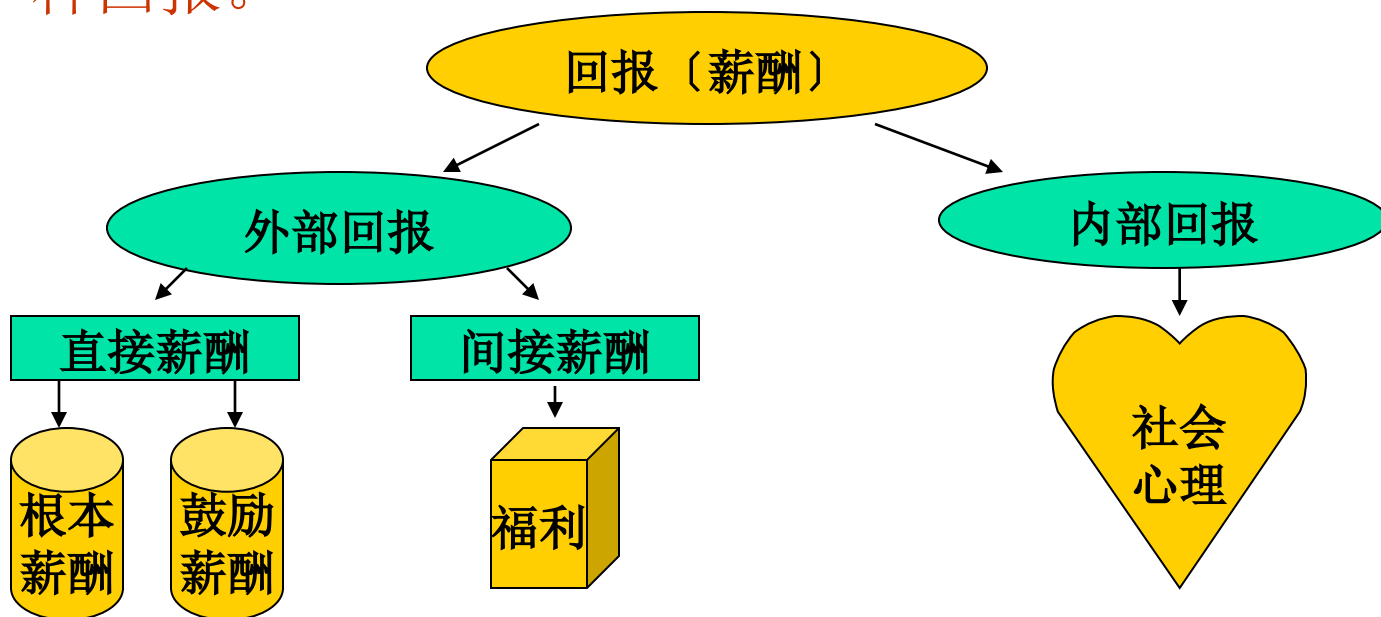
注意每个概念的定义角度，及各概念之间的关系。

薪酬的根本形式



薪酬的实质

- 实质上是一种交换或交易，符合商品市场规律。是组织对员工的奉献包括态度、行为和业绩等所做出的各种回报。



影响薪酬的因素

影响员工薪酬的主要因素

影响员工个人薪酬水平因素

劳动绩效

职务或岗位

综合素质与技能

工作条件

年龄与工龄

影响企业整体薪酬水平的因素

生活费用与物价水平

企业工资支付能力

地区和行业工资水平

劳动力市场供给状况

产品的需求弹性

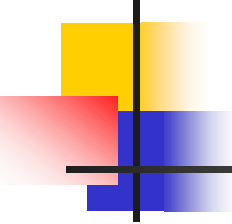
工会的力量

企业的薪酬策略



酬管理的目的

1. 保证薪酬竞争性，吸引和留住人才；
2. 肯定奉献，予以回报；
3. 控制本钱，提高效率和竞争力；
4. 鼓励与双赢。



薪酬管理的原那么

1. 对外具有竞争力；
2. 对内具有公正性；
3. 对员工具有鼓励性；
4. 对本钱具有控制性。



薪酬管理的内容

- 薪酬管理内容：
 - 1.企业员工工资总额管理；
 - 1)国家统计局对工资总额组成的界定：
工资总额=计时工资+计件工资+奖金+津贴和补贴+加班加点工资+特殊情况下支付的工资)
 - 2)在考虑影响工资总额诸多因素（？）的根底上推算工资总额的方法：工资总额与销售额、盈亏平衡点、工资总额占附加值比例。
 - 2.企业员工薪酬水平控制；
 - 3.企业薪酬制度设计与完善；
 - 4.日常薪酬管理工作：薪酬调查、制定薪酬方案、员工满意度调查、人工本钱核算、薪酬调整

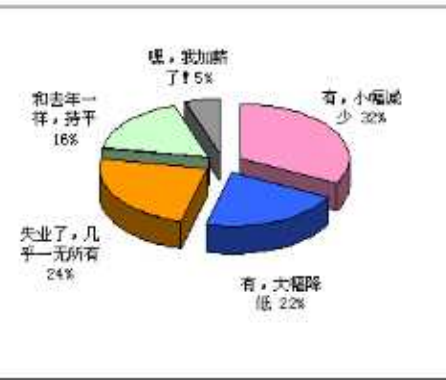
教材本章知识架构

详见：
[知识体系图](#)

- 薪酬调查
- 工作岗位分类
- 企业工资制度设计与调整
- 企业员工薪酬方案制定
- 企业补充保险



薪酬调查



- 什么是薪酬调查？〔P270〕
- 是指采用科学的方法，通过各种途径，采集有关企业各类人员的工资福利待遇以及支付状况的信息，并进行必要处理分析的过程。
- 为什么要进行薪酬调查？〔P271-272〕
- 为企业调整员工的薪酬水平提供依据。
- 为企业调整员工的薪酬制度奠定根底。
- 有助于掌握薪酬管理的新变化与新趋势。
- 有利于控制劳动力本钱，增强企业竞争力。



薪酬调查的种类

- 按调查方式:

正式和非正式

- 按调查主体:

政府调查/行业/专业协会或企业家联合会/咨询公司/企业自己

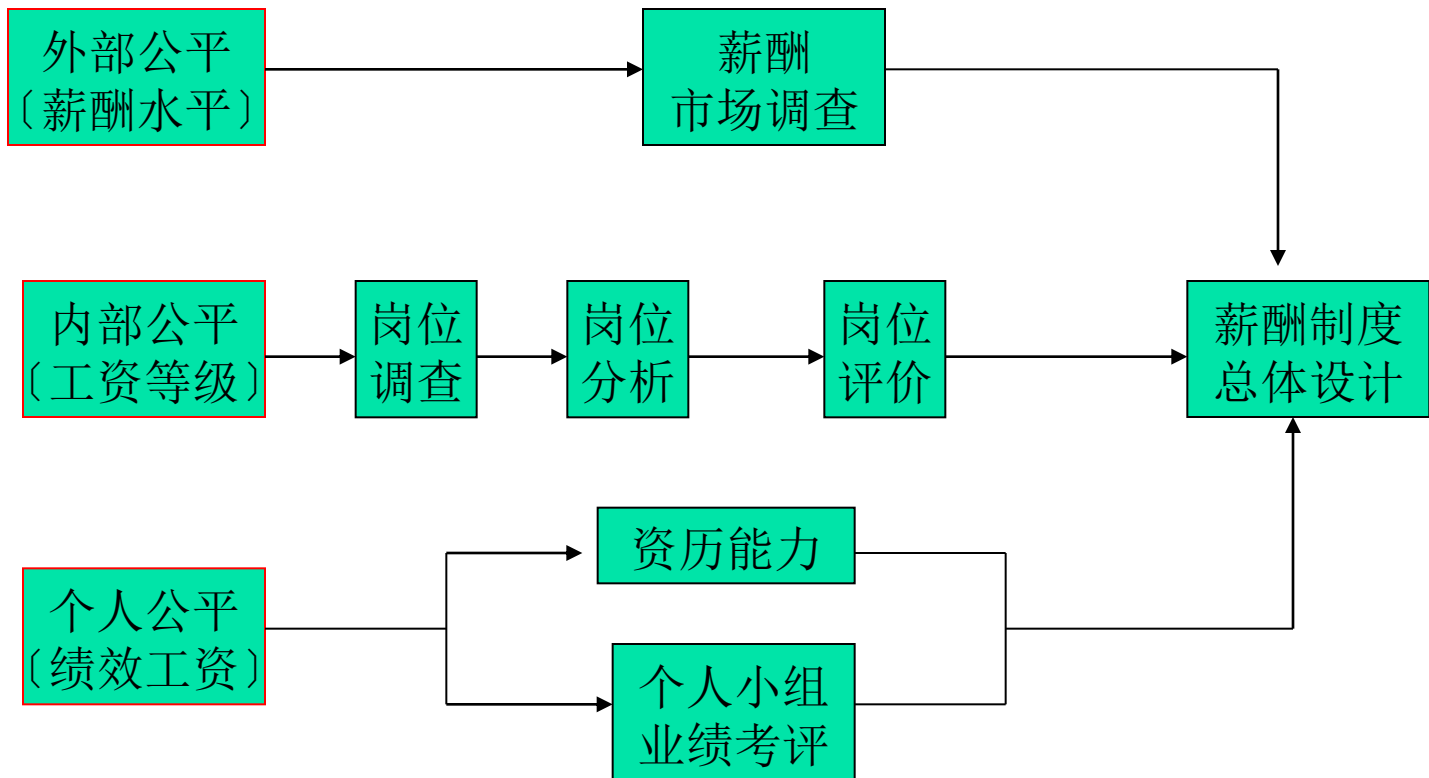
- 正式调查按组织者分:

商业性薪酬调查/专业性薪酬调查/政府薪酬调查

- 按调查对象与内容分:

薪酬市场调查/员工薪酬满意度调查

岗位评价、绩效考评与薪酬管理的关系



薪酬调查过程 (P274图5-2)

确定调查目的

- 1-整体薪酬水平调整
- 2-薪酬制度结构调整
- 3-薪酬晋升政策调整
- 4-岗位薪酬水平调整

确定调查范围

- 1-确定调查企业
- 2-确定调查岗位
- 3-确定调查数据
- 4-确定调查时间段

确定调查方式

- 1-企业之间相互调查
- 2-委托中介机构调查
- 3-采集媒体公开信息
- 4-问卷调查
- 通信调查

统计分析数据

- 1-数据排列
- 2-频率分析
- 3-趋中趋势
- 4-离散分析
- 5-回归分析
- 6-图表分析

提交调查报告

- 1-组织实施情况分析
- 2-薪酬数据分析
- 3-政策分析
- 4-趋势分析
- 5-企业与市场状况比照分析
- 6-薪酬水平或制度调整的建议



薪酬满意度调查

- 薪酬满意度调查内容：P290表5-7
- 〔水平、结构、比例、差距、决定因素、调整、发放方式、工作本身、工作环境等〕
- 薪酬满意度调查程序：P290-291
- 〔确定对象-确定方式-确定内容-表格设计-组织调查-问卷回收-数据统计-结果分析〕
- 薪酬满意度调查表的设计〔另：设计薪酬调查问卷的本卷须知及表格设计的具体要求P289〕
- 薪酬满意度调查结果分析：参考教材实例



工作岗位分类

- 什么是工作岗位分类？
- 岗位分类与岗位调查、岗位分析、岗位设计及岗位评价的关系？〔P295〕
- 岗位分类的根本概念和相关概念？
- 岗位分类的步骤方法？



工作岗位分类的内涵

- 也称为岗位分类分级或岗位归级、职位分类（国家机关行政人事管理中）
- 岗位分类是在岗位调查、分析、设计和评价的根底上，采用科学的方法，根据岗位自身的性质和特点，对企事业单位中全部岗位，从横向与纵向两个维度上所进行的划分，从而区别出不同岗位类别和等级，作为企事业单位人力资源管理的重要依据和根底。



工作岗位分类的有关概念

- 职系：是由工作性质和根本特征相似相近,而任务轻重、责任大小、繁简难易程度和要求不同的岗位所构成的岗位序列。（细类）
- 职组：是由工作岗位性质和特征相似相近的假设干职系所构成的岗位群。（中小类）
- 职门：是工作性质和特征相近的假设干职组的集合。（大类）
- 岗级：同一职系中工作岗位性质、任务轻重、责任大小、繁简难易程度和所需人员资格条件相同或相近的工作岗位的集合。
- 岗等：是将工作性质不同，但工作繁简难易、责任大小以及所需资格条件等因素相同相近的岗位纳入统一的岗等，从而使各个职系中隶属于不同岗级的岗位纳入了统一的岗等维度之中。
- 职业分类：与岗位分类是一般与特殊的关系。
- 品位分类：是一种按照预定分类原那么和方法根据人员的学历、资历及奉献大小等资格条件，将人员分成不同品级的人事制度。



区分〔P295-297〕

〔一〕 岗位分级与职业分类标准的关系

- 1) 是特殊性与一般性的关系；
- 2) 职业分类对岗位分类起着指导和标准作用；
- 3) 岗位分类为职业分类提供了丰富的内容和有益的补充。

〔二〕 岗位分级与岗位分类

- 1) 是工商企业和国家政府机关对同一个概念的不同称谓；
- 2) 岗位分类适用于国家政府机关，岗位分级适用与企事业单位；
- 3) 岗位分类作为一种人事制度，具有强制性；岗位分级具有参考性，不具有强制性；
- 4) 岗位分类难度大；岗位分级相对难度小。

〔三〕 岗位分级与品位分类

- 1) 分类标准不同：岗位分类以事为标准；品位分类以人为标准。
- 2) 分类依据不同：岗位分类对事不对人；品位分类对人不对事。
- 3) 适用范围不同：岗位分类适用于易量化、固定的岗位；品位分类适用于不易量化、变化的岗位。



工作岗位横向分类的原那么

- 岗位分类层次宜少不宜多。
- 生产人员根据企业劳动分工与协作的特点；管理人员依据具体的职能。
- 大类、小类的数目多少与粗细程度有关。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/258132133040006071>