

<<薪酬管理方案设计与实施>>

图书基本信息

书名：<<薪酬管理方案设计与实施>>

13位ISBN编号：9787122061140

10位ISBN编号：7122061140

出版时间：2009-9

出版时间：化学工业

作者：赵国军

页数：223

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<薪酬管理方案设计与实施>>

### 前言

在管理学界反思美国何以发生次贷危机并引起全球经济危机之际,《水木知行绩效管理实务丛书》出版了,希望这套丛书所阐述的思想、经验、方法以及工具能为中国企业绩效管理持续提升,为中国企业稳定、快速发展做出贡献!

影响绩效的主要因素有员工技能、外部环境、内部条件以及激励效应。在影响绩效的四个因素中,只有激励效应是最具有主动性、能动性的因素。绩效管理就是通过适当的激励机制激发人的主动性、积极性,争取改善内部条件,提升技能水平,进而提升个人和组织绩效。

“激励人做事”是非常复杂的管理活动。首先,激励人做事涉及管理者和被管理者的充分互动,需要管理者充分了解和把握被管理者的需求特性并采取适当的激励方式激励后者完成目标。

在这个过程中,被管理者的性格特征是非常重要的影响因素。正是因为东西方文化与民族性格特征存在着巨大的差异,因此“激励人做事”应具有权变性和适应性,在绩效管理实践中必须充分考虑经济社会历史发展阶段以及民族性格特征等因素,唯有这样,才能真正激励员工提高积极性,促进企业绩效的提升。

其次,在“激励人做事”过程中,不能忽略必要的监督和控制。反思这次经济危机,对有关金融产品及有关高管人员监督管理不力是其根源之一。这次危机启示我们:将一个企业的命运寄希望于人们的自律是不可行的,因此在激励人做事过程中,一定要做到激励与约束控制的平衡。

水木知行绩效管理咨询公司成立四年来,专门从事绩效管理咨询和培训,积累了很多比较适合中国发展阶段以及东方人性格特征的绩效管理模型、工具和方法。

## <<薪酬管理方案设计与实施>>

### 内容概要

《薪酬管理方案设计与实施》能帮助企业在以下重要方面取得实实在在的进步——设计系统的薪酬体系，通过薪酬结构、薪酬水平、薪酬构成的合理设计实现薪酬的激励作用和公平目标；加强薪酬预算、薪酬支付、薪酬调整等薪酬日常管理工作，使人力资本创造最大的价值。

《薪酬管理方案设计与实施》提出的3PM薪酬体系设计方案（3P分别是performance、position、person的缩写，M是market的缩写，是以业绩因素、岗位因素、个人因素以及人力资源市场价格为依据进行分配的薪酬体系），为解决我国企业薪酬管理实践中遇到的诸多难题提供了切实有效、系统性强、易于实施的解决方案，这个解决方案是水木知行绩效管理咨询公司多年来薪酬绩效管理实践的宝贵结晶。

此书对企业中高层管理者、企业人力资源管理工作者以及高等院校人力资源管理专业的师生都具有非常重要的参考价值。

对有志于从事人力资源开发与管理工作的人来说，该书是从学院派向实战派转型的必读书。

## <<薪酬管理方案设计与实施>>

### 作者简介

赵国军，水木知行绩效管理咨询公司高级合伙人，著名绩效管理专家，清华大学工商管理硕士。曾多年从事企业管理工作，并大学任教、国家部委重要岗位任职工作经历。具有多年企业管理咨询及管理培训工作经验，为中国烟草、中航技、康佳集团、金星啤酒集团、威海家家悦超市、远大集团、北方集团、汇通集团、保定商行、广州鸿邦等100多家不同行业的企业提供过管理咨询和管理培训服务。

## &lt;&lt;薪酬管理方案设计与实施&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章 薪酬管理概述第一节 薪酬基本概念一、薪酬和薪酬的作用二、薪酬管理和薪酬模型第二节 薪酬激励理论一、内容型激励理论二、过程型激励理论三、综合激励模型四、人性假设与管理特征第三节 薪酬管理现状一、几种基本工资制度二、不同所有制形式企业薪酬绩效管理特点三、不同类型业务薪酬绩效管理特点第二章 3PM薪酬管理体系设计第一节 3PM薪酬模型一、3PM薪酬体系设计理念二、3PM薪酬体系设计原则三、3PM薪酬体系构成第二节 薪酬管理现状诊断一、HT集团公司薪酬管理现状描述二、HT集团公司薪酬管理现状诊断三、HT集团公司薪酬管理现状诊断结论第三节 制定薪酬策略一、什么是薪酬策略？二、制定薪酬策略时需要考虑的因素三、薪酬结构策略四、薪酬水平策略五、薪酬构成策略第三章 岗位评价第一节 岗位评价方法一、岗位评价有关概念二、排序法岗位评价三、分类法岗位评价四、因素比较法岗位评价五、因素法岗位评价第二节 岗位评价案例一、因素法岗位评价方案二、排序法岗位评价方案三、岗位评价注意事项四、岗位评价过程及结果第四章 薪酬水平和薪酬结构设计第一节 薪酬水平和薪酬结构设计过程一、薪酬调查和市场薪酬线二、薪酬政策线和薪酬结构设计第二节 某公路工程企业薪酬设计案例一、薪酬职等划分二、薪酬等级表设计三、岗位工资基准等级设计第三节 其他薪酬设计案例一、某集团公司案例二、某大型设计研究院案例三、其他形式工资等级表第五章 薪酬构成设计第一节 岗位绩效工资制一、岗位绩效工资制工资结构二、固定工资设计三、绩效工资设计四、风险工资设计第二节 其他常用工资制度设计一、年薪制二、计时工资制三、计件工资制四、提成工资制五、特区工资制第三节 奖金、津贴补贴设计一、奖金的设计二、津贴补贴的设计第六章 长期激励薪酬第一节 股权激励理论基础一、股权激励与委托代理理论二、股票期权定价模型第二节 长期激励薪酬设计一、业绩股票二、虚拟股票三、业绩单位四、股票增值权五、股票期权第七章 薪酬成本管理第一节 薪酬成本及薪酬预算一、人工成本二、人工成本分析三、薪酬预算四、薪酬预算编制过程五、薪酬总额确定六、薪酬总额控制案例第二节 薪酬支付及成本监控一、薪酬计算支付二、薪酬成本控制三、薪酬支付案例第三节 薪酬调整一、薪酬水平调整二、薪酬结构调整三、薪酬构成调整四、薪酬调整注意事项第八章 薪酬管理有关法律法规第一节 劳动报酬有关法律法规一、《宪法》中有关劳动报酬规定二、劳动法律法规有关规定第二节 个人所得税有关法律法规第三节 上市公司股权激励有关法律法规

## &lt;&lt;薪酬管理方案设计与实施&gt;&gt;

## 章节摘录

某著名咨询公司的最新全球调查表明，在美国次贷危机引起的全球经济发展动荡衰退之际，绩效管理是公司面临的首要管理难题，如何加强以绩效考核为核心的绩效管理工作是所有公司面临的挑战。值此危机与挑战并存之际，希望《水木知行绩效管理实务丛书》的出版能为中国企业薪酬管理实践奉献一些经验、思想、方法和工具，为中国企业薪酬管理提升做出贡献。

美国管理学家罗宾斯认为：“管理是指同别人一起，或通过别人使活动完成得更有效的过程。”从这个定义可以看出，管理从根本上解决的是效率问题。从管理学发展脉络来看，管理学的发展一直沿着三条主线——那就是解决劳动的效率问题、组织的效率问题和个人的效率问题。解决劳动效率问题的本质是教人做事，解决组织效率问题的本质是协调人做事，解决个人效率问题的本质是激励、开发人的潜能。

站在劳动角度解决效率问题最早是美国古典管理学家泰勒的“科学管理理论”。“工作定额管理”和“标准化管理”是科学管理的核心思想。科学管理就是用科学化的、标准化的管理方法代替经验管理，其根本目的是谋求最高劳动生产率。目前企业采用的很多先进管理思想和方法就是站在如何提高劳动者工作质量和效率的角度提出的，如工作分析、项目管理、供应链管理等。

站在组织的角度解决效率问题最早是德国古典管理学家韦伯的“行政组织理论”和法国古典管理学家法约尔的“一般管理理论”，这些理论对组织的设置以及管理原则都有比较详细的阐述，这些管理理论和方法直到目前仍然对企业管理实践具有指导意义。目前流行的很多先进管理思想和方法就是站在如何提高组织协调和控制的效率角度提出的，如组织结构、流程再造、组织扁平化趋势等。

站在人的角度研究解决效率问题最早是人际关系理论的创始人梅奥的霍桑试验。梅奥的贡献在于将人看成是社会人而不仅仅是经济人，提出要关注和提高人的主动性和积极性。绩效管理就是站在激励、开发人的潜能角度来提高人力资源开发和使用效率的。人是最主动积极的因素，“激励人做事”比“教人做事”具有更重要的意义。

绩效管理系统解决方案往往不仅仅是绩效管理本身的事情，绩效管理涉及组织中所有与“责”“权”“利”等关系有关的层面。组织结构与部门职能解决的是部门层面的“责”“权”问题，工作分析解决的是岗位层面的“责”“权”问题，而薪酬解决的是“利”的问题。

《水木知行绩效管理实务丛书》是北京水木知行管理咨询公司多年来绩效管理实践的经验总结和思想结晶，凝聚着水木知行的智慧，为解决企业绩效管理难题提供了系统的解决方案。水木知行致力于为中国企业绩效管理实践传播有价值的思想、经验和智慧。成为最有影响力的为企业绩效管理实践提供智力支持的服务公司是水木知行的愿景。

水木知行系统解决方案的核心是水木知行3PM薪酬体系设计与水木知行TP绩效管理体系设计，除此之外，薪酬管理模型、综合激励模型、绩效管理模型、组织绩效模型等模型都是水木知行理论与实践的结晶；有关岗位绩效工资设计、薪酬职等划分、薪酬等级表设计等工具、方法是水木知行研发并推广使用的；水木知行关键业绩考核引入非权重考核指标的理念，个人绩效管理循环和团队绩效管理循环并重的理念都对绩效管理实践产生了深远的影响。

笔者十年求索，只做了一件事，那就是对绩效管理实践的研究和探索。对于绩效管理的认识也是经历了不懂、略懂、自认为懂、实际上还有很多地方不懂这个过程。绩效管理这门学问涉及的学科和领域非常多。我越来越感觉到绩效管理有更广阔的研究和实践空间。

2009年是水木知行创立的第四个年头，四年来，水木知行人锲而不舍、执著地坚持着只做绩效管理咨询、管理培训的业务，拒绝了很多诱惑，舍弃了不少利益。在绩效管理实践过程中，我们不断将对绩效管理的所惑、所思、所求、所践归纳整理，逐步形成了水

## <<薪酬管理方案设计与实施>>

木知行有关绩效管理的系统解决方案，这一方案在绩效管理实践中不断得到完善和提升。

值此丛书出版之际，衷心感谢对水木知行的创立和早期发展给予大力支持的朋友们，包括水木知行的早期客户河北北方集团董事长王亚林先生、河北汇通集团董事长张忠强先生，中兴通讯张云龙先生、北京市发改委胡振山先生以及众多的清华经管学院的师长和学友们！

在水木知行发展过程中得到越来越多朋友的支持，水木知行的发展壮大离不开新老客户、各界朋友的支持与厚爱，在此一并表示衷心感谢！

最后感谢化学工业出版社为本书的出版花费了大量的心血并提出了中肯的意见和非常有价值的建议！

这里要特别感谢水木知行的所有客户，正是这些企业真实的案例使本书更有说服力。这里要说明的是，为了保护相关企业的商业机密，本书中所有案例资料有关数据都经过一定的处理，敬请读者注意。

愿以此套丛书与绩效管理同仁共勉！

## <<薪酬管理方案设计与实施>>

### 媒体关注与评论

水木知行3PM薪酬管理体系的建立解决了阻碍公司进一步发展的难题，该体系兼顾了公平性和激励性因素，有利于调动员工积极性，促使组织和员工业绩同步提升；相信《薪酬管理方案设计与实施》一书中的出版发行能促进很多公司薪酬管理水平的提高。

——河南中州路桥建设有限公司董事长 孙广建 《薪酬管理方案设计与实施》是一部操作性很强的企业薪酬管理实践指南，对企业构建适合自身状况的薪酬体系具有非常大的参考价值。有关薪酬管理模型、综合激励模型以及3PM薪酬管理体系设计方法对企业构建薪酬体系及加强薪酬管理工作都有非常重大的作用。

——中房置业股份有限公司独立董事、提名委员会主任委员 陈志强 企业薪酬管理水平的提高对于保留和吸引优秀员工，促进企业平稳快速发展具有非常重要的意义，《薪酬管理方案设计与实施》一书中所包含的思想、工具、方法对中国企业薪酬管理实践必将产生深远的影响。

——中兴通讯股份有限公司产品总经理 张云龙



## <<薪酬管理方案设计与实施>>

### 编辑推荐

百家企业总经理、人力资源总监，联袂推荐最有价值的绩效管理实践指南。

众多实战模型、工具、方法以及案例精彩呈现，为您提供绩效管理的系统解决方案—— 如何设计科学合理的薪酬体系，实现薪酬的激励作用和公平目标？

员工收入如何与组织绩效、个人绩效紧密联系起来，充分调动员工的积极性，使员工与组织休戚与共？

如何加强薪酬成本管理工作，使人力资本创造更大价值？

如何制定薪酬策略及薪酬调整机制，使骨干员工队伍保持稳定并获得足够的薪酬晋级空间？

如何权衡股东、高级管理者以及普通员工的利益关系，使所有利益相关者实现多赢局面？

<<薪酬管理方案设计与实施>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>