

<<薪酬与激励>>

图书基本信息

书名：<<薪酬与激励>>

13位ISBN编号：9787802555921

10位ISBN编号：7802555922

出版时间：2010-6

出版时间：企业管理出版社

作者：刘敏

页数：287

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>

## <<薪酬与激励>>

### 内容概要

薪酬是一把“双刃剑”：使用得当能够吸引、留住和激励人才，卓有成效地提高组织的实力和竞争力，使用不当又会给组织带来危机。

在世界经济快速发展、信息网络高度发达的今天，薪酬专家发现：薪酬信息传递速度越来越快、传播面越来越宽；组织结构正呈现分散化的趋势；员工更多的追求自我成就感和组织认可，但忠诚度和敬业度受到多因素影响而有所降低。

所以，如何利用薪酬管理，合理切分组织利益的蛋糕，稳定优秀员工、激发优秀员工积极性，是每一个组织面临的迫切问题。

## &lt;&lt;薪酬与激励&gt;&gt;

## 书籍目录

- 第一章 薪酬管理体系架构 一、薪酬管理的基本工作 案例 T公司是如何操作能力薪酬的？  
 示例 能力词典示例(部分) 二、薪酬体系的构成 三、薪酬管理的框架 四、设计有竞争力的薪酬方案
- 第二章 薪酬战略：使薪酬体系与组织战略相匹配 一、薪酬战略的内容 二、薪酬模式选择：4P模式  
 三、不同组织战略选择之下的薪酬战略选择 四、薪酬战略、薪酬策略与组织文化 五、薪酬策略选择  
 案例 IBM的企业文化和薪酬战略第三章 职位评价——确定职位的价值排序 一、什么是职位评价 二、  
 为什么需要职位评价？  
 三、职位评价的结果和形式 管理者提示 工作分析，有效的职位评价的基础 四、职位评价常用的方法  
 五、职位评价方法的选择 六、采用哪些薪酬因素 七、薪酬因素的相对权重 八、如何给因素和等级  
 分配点数 九、谁来评价？  
 十、整个过程的结束 十一、职位评价方法共同的理念及操作要点第四章 薪酬调查——先“知彼”再  
 “度己” 一、薪酬调查对企业的价值 二、薪酬调查的七个步骤 三、采用哪些职位来作为“关键”职  
 位或“基准”职位？  
 四、如何获取工资数据？  
 五、哪些信息是合乎需要的？  
 六、哪些市场职位与哪些公司的职位相匹配？  
 七、如何应用薪酬调查数据？  
 八、现存的薪酬调查有什么弊端第五章 工资结构设计 一、采用单一还是复合的工资结构？  
 二、工资结构分多少个工资等级？  
 三、工资范围的幅度该是多大？  
 四、工资结构中几个参数设置的经验第六章 绩效薪酬与奖励 一、绩效薪酬成功的关键工作 二、绩  
 效薪酬的具体形式 三、奖金及津贴设计 四、非货币奖励设计及运用 五、行政事业单位的绩效薪酬  
 案例一 雷尼尔效应 案例二 基于量化考核的岗位绩效工资制——特区医院分配制度改革 初探第七章  
 福利设计和管理 一、福利与基本薪酬的区别 二、法定福利和组织福利 三、福利规划和管理 四、福  
 利的分类和功能 五、弹性福利计划 案例 沃尔玛的固定工资加利润分享计划 六、年金 案例一 上海  
 贝尔富有吸引力的福利政策 案例二 德国大众汽车的时间证券激励法第八章 教师和医生的绩效评价和  
 薪酬激励 一、教师的薪酬激励 二、医生的薪酬激励 案例一 天津市人民医院病区绩效考核综合指标  
 方案 案例二 华南师范大学教育信息化“求实工程”的绩效评价研究第九章 研发人员绩效评价和薪酬  
 激励 一、研发人员的特征及内在需要 二、研发人员薪酬激励存在的主要现实问题 三、研发人员的薪  
 酬模式 四、研发人员的激励模式 五、研发人员激励的新形式 六、研发人员绩效评价指标 案例一 如  
 何对技术部进行绩效考核 案例二 以效益定分配——四集团科技人员参与企业收益分配的方法第十章  
 管理人员薪酬激励 一、管理人员薪酬激励的难点 二、管理人员薪酬激励策略 三、管理人员薪酬构成  
 案例 某企业中高层管理人员薪酬管理制度 四、管理人员激励性薪酬的具体形式 五、管理人员薪酬  
 激励工作中存在的现实问题及解决方法 案例 武汉武商集团股份有限公司经营管理者薪酬考核办法第  
 十一章 团队绩效与薪酬激励 一、团队类型 二、团队绩效评价的操作要点 三、团队绩效评价维度和  
 评价指标 四、团队薪酬的形式与结构 五、团队激励薪酬 案例 研发人员激励型薪酬体系第十二章 薪  
 酬管理体系控制与现实问题 一、健康的薪酬制度的特征 二、管理薪酬体系的逻辑思维 三、如何评价  
 薪酬体系的“健康”状态？  
 四、薪酬体系需要什么样的调整，如何调整？  
 五、薪酬体系信息管理 六、薪酬管理现实问题：动态环境下的薪酬管理 案例一 员工薪酬：公开还  
 是保密？  
 案例二 科技研发人员薪酬管理方法参考文献

## &lt;&lt;薪酬与激励&gt;&gt;

## 章节摘录

插图：第一章 薪酬管理体系架构一、薪酬管理的基本工作薪酬管理是人力资源管理的基本工作，薪酬管理体系架构主要包括确定薪酬模式、明确薪酬构成、理顺薪酬管理主要工作内容、设计有竞争力的薪酬方案等。

(一)支付薪酬的依据：人、岗位还是业绩？

确定薪酬支付依据，明确薪酬模式是组织薪酬管理的基本工作。

一个组织用什么形式衡量员工的价值，并以此计算员工的薪酬水平既反应了组织的管理理念，也决定了组织的管理效率。

薪酬模式随社会经济的发展而不断演变，我国目前占主导地位的基本薪酬模式是岗位薪酬、宽带薪酬、能力薪酬、绩效薪酬、以及以上模式的结合等。

以岗位为主要依据计算员工薪酬形成岗位工资制；宽带薪酬和技能(能力)薪酬被认为是以人的能力为依据支付薪酬；绩效薪酬虽然在实施中存在很多难题，但依然被认为是提高组织整体绩效的关键手段。

1. 岗位工资制度(1)岗位工资的概念和基本模式岗位工资是指以岗位劳动责任、劳动强度、劳动条件等评价要素确定的岗位系数为支付工资报酬的根据，工资多少以岗位为转移，岗位成为发放工资的唯一或主要标准的一种工资支付制度。

它主要的特点是对岗不对人。

岗位工资制有多种形式，主要有岗位工资制、岗位薪点工资制、岗位等级工资制、岗位技能工资制等。

经典的岗位工资制，岗位工资的比重一般占到员工工资收入的60%以上。

现行的岗位工资制一定程度上都考虑了企业和员工的工作绩效因素，因此岗位工资比重相应降低到40~50%之间。

建立岗位工资系统的目的是确定组织中每一种工作的货币价值即基本工资率。

为了建立这样一个系统，一般需要借助四个基本手段：工作分析和工作说明、工作评价计划、工资调查和工资结构。

当然，具体的工资水平还取决于市场条件包括劳动力市场的供求状况、国家立法、协商谈判及高层领导班子的态度和企业的支付能力。

岗位等级工资制有两种形式，一种是一岗一薪制，另一种是一岗数薪制。

一岗一薪制是指一个工资标准，凡在同一岗位上工作的员工都执行同一工资标准，岗位工资由低到高顺序排列，组成一个统一的岗位工资标准体系，它反映的只是不同岗位之间的工资差别，不反映内部的劳动差别和工资差别。

一岗一薪制，岗内不升级，新工人上岗采取“试用期”或“熟练期”办法，试用期满经考核合格，即可执行岗位工资标准。

一岗一薪制，适用于专业化、自动化程度较高，流水作业、工种技术比较单一，工作物等级比较固定的工种。

一岗数薪制，是指在一个岗位内设置几个工资标准，以反映岗位内部不同职工之间的劳动差别。

由于企业岗位比较多，有的有上千个岗位、工种，从管理成本角度看，不可能有多少个岗位就设多少个岗位工资标准，只能采取将相近岗位进行归并归级，这就会形成同岗位级别内也存在劳动差别问题。

为了解决这一问题，有些企业在同一等级内，又划分档次。

这样职工在本岗位内可以小步考核升级，直至达到本岗最高工资标准。

这种方式融合了技术等级工资制和岗位工资制的优点，适应了生产岗位之间存在的劳动差异和岗位内部劳动者之间存在的技术熟练程度的差异。

它适用于岗位划分较粗，同时岗位内部技术有些差别的岗位和工种。

另一种解决同岗位但劳动付出有差别的方式是通过拉长熟练期，使员工岗位工资分几年到位的方式。

如第一年试用期拿50%岗位工资，第二年熟练期拿70%岗位工资，第三年拿80%岗位工资，第四年

## <<薪酬与激励>>

拿90%岗位工资，第五年经考核认定拿100%岗位工资，如特别优秀，经考核委员会认定，可提前拿到100%岗位工资。

这种方式可解决由于员工工作年限不同，工作经验不一样，从而形成的在同一岗位工作，但劳动有差别的问题，使工资报酬与劳动付出更加吻合。

(2)岗位工资制度优缺点  
岗位工资制的优点是：经过严格的职务分析，比较客观公正；岗位工资比重较大，岗位津贴高，工资浮动比率小，工资比较稳定。

缺点是：形成严格的岗位等级，并对应严格的工资等级，岗位晋升，工资才能增加；现实操作中易出现管理岗位工资高于其他岗位的现象，形成管理独木桥，员工的成就感受到影响，成长的规划比较窄，影响了员工工作的积极性、主动性和创造性的发挥；同类岗位中若岗位工资差距过大，会引发员工之间的过度竞争，影响部门或者班组整体工作效率的提高；若差距过小，则失去了岗位工资的意义。

基于岗位的薪酬模式主要依据岗位的相对价值为员工付酬。

岗位在组织内的相对价值高，其工资也高，反之亦然。

<<薪酬与激励>>

媒体关注与评论

如果你想让列车时速再快一些，也许只需要再增加区区10马力；但你如果想让列车时速增加一倍，你就必须要更换铁轨。

——杰克·韦尔奇

## <<薪酬与激励>>

### 编辑推荐

《薪酬与激励》：21世纪的第一个十年，世界经济竞争加剧，竞争格局日新月异，结构扁平化、柔性管理、团队建设、跨文化管理等新的管理理念及管理方式不断地运用于组织管理中，与之相适应，薪酬与激励也出现了系列变革：全面薪酬、可变薪酬、弹性福利、利润分享等薪酬模式成为激励员工的手段，并取得了良好的激励效果，但薪酬管理问题与挑战依然存在。

如何设计有竞争力的薪酬方案？

如何制定合理的薪酬差距？

如何对公益性质的组织进行绩效评价？

薪酬方案应该公开还是应该保密？

如何制定弹性福利制度？

《薪酬与激励》将为您一一解答。

<<薪酬与激励>>

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>