

<<任职资格管理与宽带薪酬设计>>

图书基本信息

书名：<<任职资格管理与宽带薪酬设计>>

13位ISBN编号：9787802558397

10位ISBN编号：7802558395

出版时间：2011-9

出版时间：企业管理

作者：蒋伟良//谢兵//郑君君

页数：330

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>

## <<任职资格管理与宽带薪酬设计>>

### 内容概要

《任职资格管理与宽带薪酬设计》中涉及的理念、方法、流程，都来自于业界标杆的思想和咨询的实践，我们不敢杜撰和无谓创新，只想通过对该管理体系的最本源、最正宗的阐述，让它的核心思想和方法得到更好的理解和更多的实践。

如何解决员工和岗位的适配度问题？

如何解决员工发展的多通道问题？

如何有效提升员工达成绩效背后的能力问题？

如何从根本上解决绩效管理的问题？

<<任职资格管理与宽带薪酬设计>>

作者简介

蒋伟良，深圳博华海询公司副总裁。

武汉大学经济管理学院管理科学与工程博士毕业。

国际注册咨询师CMC。

11年咨询经验。

人力资源与流程变革咨询专家，被誉为实战落地型咨询专家。

海大集团，喜之郎集团、鸿扬集团、东方赛富基金等多家公司常年高级顾问。

先后作为首席顾问为中广核集团、康佳集团，招商局集团等上百家企业提供咨询服务。

## <<任职资格管理与宽带薪酬设计>>

### 书籍目录

序言第一部分 任职资格管理体系设计第一章 问题和方向第一节 思考和困惑，问题出在了哪里？  
第二节 方向和出路——人力资源管理的最高境界是管什么？  
第二章 任职资格管理概念和理念第一节 任职资格不是什么，是什么第二节 任职资格管理的核心理念  
第三节 任职资格管理的核心概念第四节 英国国家职业资格NVQ介绍第三章 任职资格体系设计第一节  
任职资格体系设计原则第二节 任职资格体系架构概况第三节 公司业务规划和人力资源管理现状分析  
第四节 职位分析和评估第五节 任职资格通道设计第六节 标杆分析与任职资格标准设计第七节 标准评  
审和培训宣贯第八节 测评认证和能力达标第四章 任职资格接口子系统设计第一节 职位管理策略第二  
节 绩效考核接口第三节 招聘选拔接口第四节 培训培养接口第五节 职位管理制度和流程接口第五章 任  
职资格标准及其应用样例第一节 管理者的任职资格标准第二节 市场工程师任职资格标准第三节 销售  
专员的任职资格通道和标准片段第四节 人力资源管理职位的任职资格标准样例第五节 秘书职位的任  
职资格标准第六节 研发类职位的任职资格标准第七节 某公司任职资格标准开发指导书样例第八节 任  
职资格标准与培训、测评、绩效管理接口的案例第九节 基于任职资格等级的客户经理分层分级培训课  
程体系案例第二部分 基于任职资格的职能工资制体系设计第六章 基于职位和能力的职能工资制基本  
理念第一节 职能工资制的基本理念第二节 实施职能工资制的基础第七章 职能工资制的建立第一节 职  
位工资制设计的整体架构第二节 职位分析与职位划分第三节 职位评估第四节 薪酬结构的确定第五节  
薪酬等级及薪点表的建立第六节 职能工资进入第八章 职能工资制设计案例第一节 职位分析与职位划  
分样例第二节 职位类别划分样例第三节 职位评估样例第四节 薪酬等级表样例第五节 薪酬管理制度样  
例

## <<任职资格管理与宽带薪酬设计>>

### 章节摘录

版权页：插图：他们的任职资格等级分别为二级和三级，则A、B两位员工的基本工资分别是2100元/月、2400元/月，如果B员工的任职资格是三级的较高等级，如为三级职业等，那么B员工的基本工资则为2850元/月。

任职资格等级有成熟度之分。

如前所述，我们将任职资格又分为四个成熟度，则公司所建立的薪酬等级表（薪点表），分别对应不同的度。

例如：公司将薪酬等分为18个薪等，每个薪等又分为4个级，同一薪等中的一个级对应一个成熟度。

我们知道，职位价值及由职位价值所决定的薪酬水平是一个区间，是一个薪酬带，薪酬带所决定的范围称为带宽。

当然，也有的企业将一个薪等中划分8个或12个薪级。

当薪级为8级时，则每两种薪级对应一个成熟度，至于给员工确定哪个薪酬数据，则根据其成熟度的相对程度予以分别确定。

由于基本工资是由职位的相对价值及员工能力与绩效决定的，且为薪酬结构中比重最大的部分，为固定工资，所以基本工资的设计非常重要。

有的企业为了有效地管理人力资源成本，其基本工资部分的设计非常慎重。

一方面，由于它是固定部分，随着员工任职能力和绩效提升，结合公司经营业务，在公司“小步快跑”的薪酬策略下，这部分一旦涨上去是很难降下来的。

同时，在薪酬结构中的其它要素，如：绩效工资、加班工资及福利是与基本工资水平挂钩的，是由基本工资的大小来决定的，因此，基本工资在整个薪酬结构中的比例设计至关重要。

因为这部分受到两个因素的影响，一个因素是员工感受的稳定性，即保健因素。

如果比重太小，则员工会感到此部分收益不大，薪酬的引入力水平降低；另一个因素是公司的支付压力，如果此部分比重太多，则公司经营绩效的变化，如经营业绩下滑，此部分将会给公司造成较大的支付压力。

根据职位相对价值及职位对公司业绩的贡献度，一般情况是，职位价值越大，其基本工资的比重越小，反之亦然。

所以，薪酬结构中刚性部分与弹性部分的比重确定，是公司的一个薪酬策略问题，需要与公司的业务性质、经营模式、业务规模相结合。

二、年功工资年功工资是对员工忠诚度的回报，是基于时间的支付部分。

年功工资的理论假设是，员工的知识、技能、对公司忠诚度与时间呈正相关关系，即随着员工在组织中的时间的增长，其对企业的贡献度越大，因而企业应当支付这一部分的价值，使员工获得更高水平的工资。

企业通过这种报酬方式，增强员工对企业的忠诚度。

## <<任职资格管理与宽带薪酬设计>>

### 编辑推荐

《任职资格管理与宽带薪酬设计》编辑推荐：如何解决员工和岗位的适配度问题？

如何解决员工发展的多通道问题？

如何有效提升员工达成绩效背后的能力问题？

如何从根本上解决绩效管理的问题？

必须通过系统性的方法解决问题，即这些问题的解决需要一套完整的解决方案。

这个完整的解决方案就是建立任职资格管理体系并建立与之相配套的培训体系、职能工资系统等。

需要说明的是，任职资格管理体系并不是一个新诞生的概念和系统。

在国内，从吃螃蟹的“华为”，到今天诸多的企业，已经或者正在实施这套体系，它的科学性、系统性和有效性得到了管理者和员工的认可。

但从根本上说，建立任职资格体系对很多企业的人力资源管理体系依然是一个巨大挑战和变革，即需要从原本的事务性的人事管理，或热衷于考核和KPI的人力资源管理、绩效管理，走向以组织核心竞争力提升、员工个体能力发展为导向的人力资源能力管理。

《任职资格管理与宽带薪酬设计》将从任职资格管理和职能工资体系两大部分开展思考。

这两个部分从本质上讲是一个整体，即任职资格体系在薪酬方面的应用就是职能工资系统，或者说任职资格体系是人力资源管理的中心和核心，周边模块属于它的应用领域，如它涉及到了绩效接口和应用、培训接口和应用、薪酬接口和应用等。

之所以分开，是考虑职能工资系统的建立非常复杂，涉及到职位分析、职位评估、薪酬策略、薪酬架构、宽带薪酬等一系列专业的设计方法，有必要进行强理解理解和说明，所以做了一个表象上的拆分，但从本质上，它们是一个整体。

《任职资格管理与宽带薪酬设计》中涉及的理念、方法、流程，都来自于业界标杆的思想和咨询的实战，我们不敢杜撰和无谓创新，只想通过对此套管理体系的最本源、最正宗的阐述，让它的核心思想和方法得到理解和更多的实践。

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>