

<<你就是公司顾问>>

图书基本信息

书名：<<你就是公司顾问>>

13位ISBN编号：9787806971123

10位ISBN编号：7806971122

出版时间：2004-3

出版时间：海天出版社

作者：冉斌

页数：197

字数：180000

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>

## <<你就是公司顾问>>

### 内容概要

薪酬问题是我们企业的敏感问题，本书提供了一套完全可以付诸实施的系统方案，这对我们的影响和帮助是非常大的。

很多管理人员都知道薪酬管理的重大意义，但是却不知道如何去解决，此书有助于这些经理感越这道门坎。

阅读本书使我完成了从感生到理性的过渡，从理论到实践的过渡，对我的帮助非常大。

## <<你就是公司顾问>>

### 作者简介

冉斌，工商管理硕士，资深管理顾问和高级培训讲师。  
长期从事企业诊断，企业组织设计、人力资源战略、绩效管理体系、薪酬体系、员工职业生涯规划体系和企业文化的研究与咨询，曾为50多家知名企业提供过成功的管理咨询和培训工作。  
冉斌先生的研究领域主要是人力资源，代表著有

## <<你就是公司顾问>>

### 书籍目录

前言第1章 薪酬系统概述 一、什么是薪酬 二、薪酬的三个基本功能 三、设计薪酬系统的六个核心步骤 四、设计薪酬系统的基本准则 五、企业常见的薪酬误区第2章 岗位价值评估 一、什么是岗位价值和岗位价值模型 二、关于职位族的划分 三、如何进行岗位价值评估 四、如何根据岗位价值设计薪酬通路第3章 员工评估与定位 一、如何设计员工评价模型 二、员工评价与定位第4章 薪酬总额的预算 一、员工标准年酬的计算方法 二、如何与市场化的薪酬接轨 三、企业薪酬总额的预算第5章 薪酬结构设计 一、通用型的薪酬结构 二、薪酬激励矩阵 三、基本工资的设计 四、加班工资的计算 五、结构制薪酬结构的设计 六、协议制薪酬结构的设计 七、年薪制薪酬结构的设计 八、提成制薪酬结构的设计 九、计件和计时制薪酬结构的设计第6章 绩效与绩效薪酬 一、如何建立支持薪酬系统的绩效管理模型 二、如何根据绩效分数计算员工的绩效薪酬第7章 福利津贴和保险的设计第8章 薪酬系统的实施第9章 薪酬管理完全手册后记参考文献读者调查表

## &lt;&lt;你就是公司顾问&gt;&gt;

## 章节摘录

书摘 一、员工福利津贴基本概述 福利和津贴的基本概念  
究竟什么是福利?福利是我们在单位每天免费乘坐的上下班班车吗?福利是我们在单位分到的柴米油盐酱醋茶吗?福利是我们在单位享受到的免费午餐吗?福利是我们一年一度参加的免费旅游吗?.....是, 但又不完全是。

从狭义的角度讲, 福利是指员工在薪酬以外获得的各种直接和间接的非现金的物质回报, 从广义的角度来看, 福利还包括员工在工作期间所获得的各种精神和情感性的回报。

那么我们究竟应该怎样理解福利的概念呢?福利是指企业为吸引员工到企业来工作或根据需要而设计的作为改善员工工作、生活、学习环境, 或作为员工基本收入补充的一系列措施或实物的总和。

那什么又是津贴呢?津贴是作为员工基本收入补充的一系列措施或费用的总和。

津贴主要有两种类型, 一种是全员性的津贴, 比如年资、节假日费等, 凡是公司的员工都享有这些津贴。

另一种是特殊津贴, 并非所有的员工都享有, 只有部分的岗位和员工才享有。

特殊津贴的作用在于有针对性地激励不同类型的岗位和员工。

对大多数企业来说, 不同的职位族和管理层次, 造成了不同岗位的工作特点和工作模式的不同: 有些岗位的员工需要经常加班或上夜班、有些岗位的员工需要经常出差、有些岗位的员工需要经常用自己的移动电话全天候与客户联系.....不同的岗位特性决定了我们要有针对性地采取一些特殊的激励措施, 比如夜班会设置夜班津贴、出差会设置差旅补贴、销售人员会设置电话津贴等。

福利和津贴的三个特点 作为薪酬系统的重要组成部分, 福利和津贴具有三个特点, 这三个特点分别是补充性的特点、平等性的特点和全员性的特点。

补充性的特点: 福利和津贴是薪酬系统的有效组成部分, 是员工基本收入的有效补充。

福利和津贴补充性的特点主要在三个方面表现出来: 第一种是经济形式的补充, 主要指员工获得的各种津贴; 第二种是物质形式的补充, 主要指员工获得的各种实物; 第三种是便捷措施的补充, 主要是指员工在工作、生活和学习上所获得的各种有效资源和便捷条件。

平等性的特点: 对基础性的福利和津贴项目来讲, 企业的所有员工都享有这些福利和津贴, 而与能力、职位和绩效无关。

平等并非绝对的平等, 平等是对企业基础性福利和津贴而言的, 对一些高级管理人员的福利和津贴来说, 许多企业采取了有差别的对待方式, 比如, 对高级经理和有突出贡献的员工, 企业提供了住房、小车、旅游、补贴等特殊福利待遇, 以此作为一种激励手段。

全员性的特点: 全员性的特点是指企业的所有员工均享有部分或全部福利津贴的平等权利。

基本工资会造成员工在薪资收入上的差距, 差距过大会对员工的积极性和团队精神产生不利的影晌。员工福利和津贴的全员性特点在一定程度上起着平衡员工收入差距的作用。

在不少企业的福利和津贴项目建设中, 设立了所有员工都受惠的一些普及性的项目, 比如上下班的接送班车、书报阅读室、医疗保健、年资等。

减少现金支出的福利项目、减少属于少数人的福利津贴, 增加全员性和基础性的福利津贴项目正在成为企业进行福利建设的一个趋势。

二、社会保障体系与社会保险 社会保障的基本概念 什么是社会保障?社会保障概念起源于20世纪30年代, 美国是最先建立社会保障体系的国家, 美国在1935年就颁布了第一部《社会保障法》。

国际劳工局对社会保障的定义是: 政府通过一系列公共措施向劳动者提供的因疾病、生育、工伤、失业、伤残、年老、死亡而丧失收入或收入锐减而引致的经济保护、医疗保险以及家庭补贴等。

建立社会保障体系的目的是使劳动者在因为年老、患病、生育、伤残、死亡等原因暂时或者永久丧失劳动能力时, 或因失去工作岗位而中断劳动时, 能够从社会获得一定的物质帮助和支持。

社会保障体系的运作方式是政府通过立法形式, 采取强制手段, 对劳动者的收入进行再分配, 形成专门的消费基金来实现的。

随着我国市场经济体制的不断发展和企业用工制度的变化, 建立与之相配套的科学的社会保障体系已经成为必然, 目前我国政府正在努力探索和建立一种由国家、企业和员工个人共同承担责任的社

## &lt;&lt;你就是公司顾问&gt;&gt;

会保障体系。

社会保障体系包括社会救济、社会保险、社会福利和社会优抚等四大系统，各系统又包括不同的保障项目，其中社会保险是社会保障的核心。

鉴于各国的经济发展水平和社会保障制度的完善程度不同，所提供的保障项目也不一致，目前我国通过法律形式强制性要求建立的员工社会保险项目包括：(1)养老保险：年老丧失劳动能力是每一个企业员工面临的风险，养老保险是我国目前覆盖面最宽，社会化程度最高的社会保险形式。

(2)失业保险：由于社会、企业或者个人问题，员工也会面临着失业、短期失去工作机会的风险，企业必须为员工支付失业保险费，以备失业后生活必需和接受再就业训练之用。

(3)工伤保险：员工因工受伤和死亡是企业难以避免之事，员工享受工伤保险待遇是基本的权利，国家强制性筹集和发放工伤保险制度。

(4)医疗保险：医疗保险制度是解决员工非因工生病之后的治疗和生活保障。

(5)生育保险：生育保险是企业为员工设置的专门保险项目，以解决妇女生育期间的生活保障，体现妇女和儿童的特殊权益。

对于以上五大保险，企业必须依照规定为员工办理，但由于我国不同地区经济发展程度的差异，具体的交纳比例由各地方政府规定。

在社会保险中，养老保险和医疗保险是两个最重要的组成部分。

养老保险是国家为解决劳动者在达到国家规定的解决劳动义务的劳动年龄界限，或因老丧失劳动能力退出劳动岗位后的基本生活而建立的一种社会保险制度。

养老保险是以社会保险为手段实现的，其目的是保障老年人的基本生活需要。

它包括基本养老保险、企业补充养老保险和个人储蓄性养老保险三个方面。

医疗保险的目的是根据财政、企业和个人的承受能力，建立保障企业员工基本医疗需求的社会医疗保险制度。

社会保险项目的主要特点 保险带有国家法律法规强制性执行的色彩，作为薪酬系统的重要组成部分，保险具有五个特点，这五个特点分别是强制性的特点、保障性的特点、互济性的特点、差别性的特点和防范性的特点。

(1)强制性：社会保险是通过国家立法强制实施的，在法律规定的范围内，企业或用人单位都必须依法参加社会保险，按规定缴纳保险费，国家对无故迟缴或拒缴社会保险费的企业要征收滞缴金或者追究其法律责任。

在各险种中，工伤保险的强制性特征最为明显。

(2)保障性：社会保险的主要目的是为失去生活来源的劳动者，提供基本的生活保证，符合国家法律规定的劳动者均可享受到国家所提供的各种社会保险待遇。

社会保险的保障范围与社会保障不同，受经济发展水平所限，在一定时期内，只在法律规定的范围内实施。

例如，我国目前享受社会保险的基本上是国家机关、全民所有制企业、事业单位及一部分民营企业员工，主要以劳动者为保障对象。

而社会保障则是在全社会范围内实施的，经济发展水平只决定保障水平，不影响保障范围。

……

## <<你就是公司顾问>>

### 媒体关注与评论

前言 我是一个顾问，我叫冉斌，我来自深圳。

在很多次公开场合，当我站在讲台上这样介绍自己的时候，人们总以一种诧异的目光看着我，其实我不太知道别人对顾问的印象如何，可能我也不太在意，我习惯于把自己当作一个顾问了，不管在生活中，还是工作中，我觉得这是我真正的身份。

多年来，我一直坚持写作，夜深人静时，电脑键盘清晰的敲击声伴随着我，我凝视着那一行行文字，如此多的情节和人物浮现在我的眼前。

在最近几年的时间里，我学到了大量的东西，但即便是这样，我觉得自己与一个优秀顾问的差距还很大。

但非常幸运的是，我有机会得到一些朋友无私的帮助并通过自身的学习不断得以成长和进步。

在最近几年中，我和数十位企业家、高级经理、职业顾问进行过深度的交流与沟通，他们的知识、技能和经验帮助我弥补了自身的许多缺陷与不足。

去年我在很多城市举办过薪酬公开课并为不少企业提供过薪酬咨询，但即便是这样，我觉得还是有一个非常简单的问题想问大家：那就是是否只有高薪才能吸引优秀的员工？答案肯定是否定的。

高薪可以请人进来，但高薪并不能保障那些优秀的员工永远不离开企业。

世界上没有完全相同的薪酬，但一定有完全相同的薪酬理念。

我认为，一个优秀的薪酬系统其实更多的是薪酬文化和理念上的优秀，薪酬咨询更多的是薪酬文化和理念的再设计。

我们可以想像得到，一个薪酬理念落后的企业，再好的薪酬方案也是无法推动的。

作为顾问，我到过很多企业，在我参加过诊断的几十家企业中，我发现绝大多数企业都存在比较严重的薪酬问题——一些是设计上的缺陷、一些是执行上的不合理，还有一些是认识上的误区。

可以说这些问题是形形色色和多种多样的，它们以不同的形式表现出来，对企业的经营管理、员工士气产生着极大的负面影响。

我把这些问题进行了归类，把它叫作薪酬的八大误区，这八大误区分别是：管理的独木桥、结构复杂、打满补丁的薪酬系统、激励当前和少数人、平均主义、理所当然的福利、价值失衡、违反法律法规。

在本书写作的过程中，得到了很多朋友真诚的帮助，在这里我要特别感谢来小乔小姐，她为本书的出版付出了大量的辛勤劳动。

同时我还要感谢那一百二十九位参与本书试读并提出宝贵意见的经理们，他们在本书的修改过程中起到了至关重要的作用。

最后，还要感谢我的家人一直对我工作的支持与帮助，每一本书都是一个感谢！

至于本书为什么叫《你就是公司的顾问》呢？是因为我期望能看到本书的每一个人，他们能够从顾问的思想、工具和方法中获益，或能够在工作中直接运用本书的部分方案。

我相信，任何一个按照这些思想和工具、方法去解决管理问题的人，其实都是公司的顾问。

本书所有的文字和图表都是我亲手完成的，鉴于我的知识、能力和经验，相信本书还有很多不成熟的地方，但我答应读者，我将为书中所出现的任何观点、错误或表达不清楚的语句负责，如果有需要的话，你可以和我联系，我的电子邮箱是ranbin@public.azptt.net.cn，QQ号码是309706323。

回首多年的咨询实践，我深感咨询行业是一个知识的炼狱，在与企业共同成长的过程中，我付出的其实很少，我所得到的比我付出的更多。

在此一并谢谢所有的人！

冉斌，2004

年2月于深圳

<<你就是公司顾问>>

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>