

經理人必修課

薪 酬 的

最佳方案

成华 著

什么是薪酬的最佳方案 新式薪酬的奥秘 薪酬的系统设计

薪酬设计原则和步骤 薪酬的等式 著名公司的薪酬设计方案



中央编译出版社

B薪酬的最佳方案 **est** **PROJECT OF SALARY**

成华 编著

中央编译出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

薪酬的最佳方案/成华著.

—北京: 中央编译出版社, 2004.4

ISBN 7-80109-777-7

I. 薪...

II. 成...

III. 企业管理: 劳动工资管理

IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 126422 号

薪酬的最佳方案

成 华 著

出版发行: 中央编译出版社

地 址: 北京西城区西直门内冠英园西区 22 号 (100035)

电 话: 66560272 (编辑部) 66560273 66560299 (发行部)

E m a i l: edit@cctpbook.com

h t t p: //www.cctp.com.cn

经 销: 全国新华书店

印 刷: 沈阳市第三印刷厂

开 本: 787×1092 1/16

字 数: 180 千字

印 张: 16.25

版 次: 2004 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 30.00 元

目 录

目
录

Chapter 1

第一章 何为薪酬——解读薪酬的秘密

Section 1	薪酬的基本概念	003
Section 2	薪酬的组成	009
Section 3	影响薪酬的因素	012
Section 4	薪资水平	016
Section 5	薪酬的功能	018





Chapter 2

第二章 薪酬最佳方案

——告诉我们一个核心思想

Section 1	薪酬最佳方案是什么	021
Section 2	最佳薪酬方案的构成要素	022
Section 3	薪酬最佳方案的特点	024
Section 4	最佳薪酬方案的作用	026

Chapter 3

第 3 章 新式薪酬

——自助式薪酬方案的神秘之处

Section 1	自助式薪酬方案概述	031
Section 2	自助式薪酬理念	035
Section 3	整体薪酬方案等式的元素	044
Section 4	整体薪酬部	047

Chapter 4

第四章 薪酬等式

——揭开薪酬各元素间的关系

Section 1	基本工资 (BP)	057
Section 2	附加工资 (AP)	063
Section 3	间接工资 (IP)	070
Section 4	工作用品津贴 (WP)	
	和额外津贴 (PP)	074
Section 5	晋升机会 (OA)	
	和发展机会 (OG)	080
Section 6	心理收入 (PI)、生活质量 (QL)	
	和私人因素 (X)	089

Chapter 5

第五章 薪酬体系——企业薪酬之灵魂所在

Section 1	薪酬体系释义	111
Section 2	薪酬体系的几何表达	114
Section 3	薪酬表	124
Section 4	资历薪酬的三种模式	129

Chapter 6

第六章 薪酬设计原则及步骤 ——让薪酬设计更加规范

Section 1	传统的薪酬方案设计原则	139
Section 2	现代的薪酬方案设计原则	144
Section 3	薪酬方案设计的步骤	146



Chapter 7

第七章 薪酬的系统设计

——决定薪酬体系之命脉

Section 1	计算薪酬的具体方法	155
Section 2	薪酬总额的预算	163
Section 3	层级关系图的设计	166
Section 4	薪酬比例的设计	173
Section 5	基本工资的设计	174
Section 6	年资工资的设计	176
Section 7	涨幅工资的设计	178
Section 8	绩效工资的设计	181
Section 9	加班工资的设计	186
Section 10	福利薪酬的设计	188



Chapter 8

第八章 薪酬设计模式

——四种模式之详介

Section 1	薪酬设计模式概述	193
Section 2	老板拍板模式	199
Section 3	民主协商模式	202
Section 4	专家咨询模式	205
Section 5	个案谈判模式	208
Section 6	薪酬设计的理论模式与实际模式	209

Chapter 9

第九章 常见薪酬模型——经典模型之奥妙

Section 1	通用型薪酬模型	215
Section 2	销售人员的薪酬模型	218
Section 3	生产人员的薪酬模型	219
Section 4	钟点工的薪酬模型	222
Section 5	科技人员的薪酬模型	223
Section 6	项目经理的薪酬模型	224
Section 7	特殊人员的薪酬模型	226
Section 8	经营者年薪薪酬模型	227



Chapter 10

第十章 著名公司的薪酬方案

Section 1 案例 1:

星巴克咖啡公司薪酬体系 233

Section 2 案例 2:

通用电气公司的薪金奖励 238

Section 3 案例 3: 联想薪酬神秘之处 240

Section 4 案例 4: 雅芳的薪酬福利 245

第1章 Chapter 1

何为薪酬——

解读薪酬的秘密

Chapter 1

何为薪酬？面对如此简单的问题，我们每个人都会有自己的答案：

- 薪酬是各种工作的回报；
- 薪酬是劳动力的成本；
- 薪酬是反映工作能力的标尺；
- 薪酬属于企业的劳动成本，是一种生产费用。

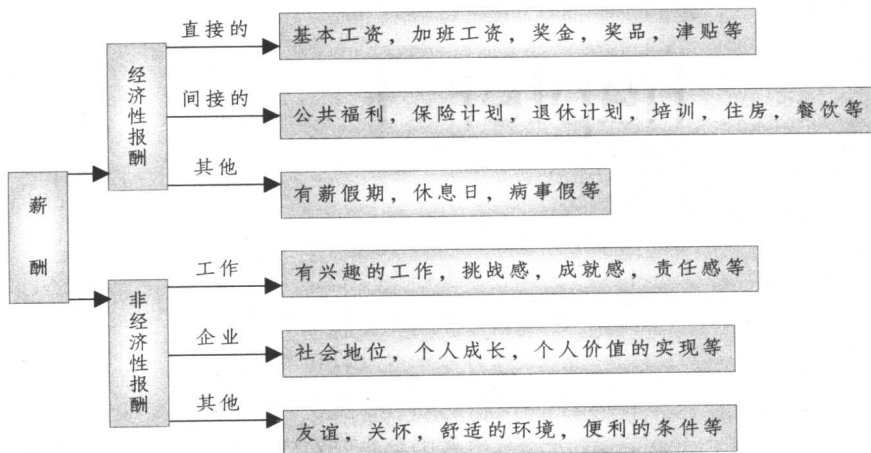
总之，薪酬是人力资源中激励的最核心要素，是企业管理水平的一个重要标志，是企业吸引人才、留住人才和激励人才的最基本的手段。

Section 1 薪酬的基本概念

● 广义的薪酬和狭义的薪酬

何为薪酬？薪酬是你支付给员工的工资和奖金么？答案：是，又不完全是。从狭义的角度看，薪酬是指个人经过劳动所获得的以工资、奖金及以金钱或实物形式支付的回报。那么，从广义上看，薪酬的概念又是什么呢？广义的薪酬包括经济性的报酬和非经济性的报酬。其中，经济性的报酬是指工资、奖金、福利待遇和假期等。非经济性的报酬是指个人对企业以及对工作本身在心理上的一种感受。

广义的薪酬包括的内容如图表 1-1 所示：



图表 1-1 广义的薪酬

对大多数企业来说，薪酬是企业总成本的重要组成部分，一些企业的工资成本占企业总成本的 30% 或更多。薪酬是能够为企业带来预期收益的资本，是用来交换劳动者活劳动的一种手段；薪酬作为企业生产成本，是资本的投入，企业期望获得一定的资本回报。因此如何设计和管理薪酬的整个分配和运作过程——评价员工的工作绩效、促进劳动数量和质量提高、激励员工的劳动积极性，使企业获得最大限度的回报，成为管理者的重要职责。

对员工来讲，薪酬是他们从企业获得相对满足的回报之一，是得以维持生活、提高生活质量的重要前提。据权威机构近 20 年的研究资料显示：在所有的工作分类中，员工一直都将工资收益视为最重要的工作指标，因此，工资能极大地影响员工行为和工作绩效。

薪酬在任何企业都是非常基础而且非常重要的，一个企业需要有一定竞争力的薪酬以吸引人才，还需要有一定保障力的薪酬才能留住人才。如果水平太低或与外界的差异过大，员工肯定会到其他地方找机会。经济性报酬会