薪酬体系

[编辑](javascript:;)[锁定](http://baike.baidu.com/view/10812319.htm)

薪酬体系是企业整体[人力资源管理体系](http://baike.baidu.com/view/3487467.htm)之重要组成部分。[薪酬](http://baike.baidu.com/view/166467.htm)体系是指薪酬的构成，即一个人的工作报酬由哪几部分构成。一般而言：员工的薪酬包括以下几大主要部分：[基本薪酬](http://baike.baidu.com/view/1257185.htm)（即本薪）、奖金、[津贴](http://baike.baidu.com/view/192956.htm)、福利四大部分。

中文名

[薪酬](http://baike.baidu.com/view/166467.htm)体系

别 称

[薪酬](http://baike.baidu.com/view/166467.htm)的构成

应用学科

商学

适用领域范围

人力资源管理

目录

1[薪酬概况](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#1)

▪[本薪](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#1_1)

▪[奖金](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#1_2)

▪[津贴](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#1_3)

▪[福利](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#1_4)

2[薪酬管理](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#2)

▪[整体薪酬](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#2_1)

▪[环节](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#2_2)

▪[方法](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#2_3)

▪[目标](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#2_4)

▪[合理体系](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#2_5)

▪[驱动人才](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#2_6)

▪[吸引人才](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#2_7)

3[影响因素](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#3)

▪[内部因素](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#3_1)

▪[人因素](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#3_2)

▪[外部因素](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#3_3)

4[基本原则](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#4)

▪[公平性](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#4_1)

▪[绩效性](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#4_2)

▪[激励性](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#4_3)

▪[可承受性](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#4_4)

▪[合法性](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#4_5)

▪[可操作性](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#4_6)

▪[灵活性](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#4_7)

▪[适应性](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#4_8)

5[基本步骤](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#5)

▪[薪酬调查](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#5_1)

▪[原则策略](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#5_2)

▪[职位分析](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#5_3)

▪[岗位评价](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#5_4)

▪[类别确定](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#5_5)

▪[结构设计](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#5_6)

6[五大指标](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#6)

7[宽带流程](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#7)

▪[基本概念](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#7_1)

▪[人力战略](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#7_2)

▪[薪酬战略](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#7_3)

▪[层级系列](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#7_4)

8[宽带运用](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#8)

▪[宽带数量](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#8_1)

▪[工作性质](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#8_2)

▪[浮动范围](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#8_3)

▪[职位轮换](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#8_4)

▪[工资评级](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#8_5)

▪[基于能力](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#8_6)

▪[构建原因](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#8_7)

9[优势说明](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#9)

▪[发展路径](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#9_1)

▪[组织结构](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#9_2)

▪[鼓励学习](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#9_3)

▪[构建组织](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#9_4)

10[现状分析](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#10)

▪[政府干预](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#10_1)

▪[高低挂钩](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#10_2)

▪[竞争力](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#10_3)

▪[结构](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#10_4)

▪[考核](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#10_5)

▪[组成部分](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#10_6)

▪[资本理念](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#10_7)

▪[战略关系](http://baike.baidu.com/link?url=9S5InXOGmODIscRh6CRlDfPFniGoKIG4H612-2pQb4_mTSATAc-8BqZiTfP6aKpKmXcbVtMMl0xSsYqyDXazCK#10_8)

薪酬概况[编辑](javascript:;)

本薪

1、正常工资

管理人员执行[岗位工资](http://baike.baidu.com/view/1149439.htm)，生产工人执行[技能工资](http://baike.baidu.com/view/1587860.htm)。

（1）管理人员岗位工资：岗位工资与[职位](http://baike.baidu.com/view/59358.htm)的重要性、工作的难度及责任等因素相关，充分体现职位价值,分为固定工资和[绩效工资](http://baike.baidu.com/view/1092533.htm)。

固定工资：是工资中的固定部分。按月发放并且不与员工[绩效考评](http://baike.baidu.com/subview/883422/5126758.htm)结果挂钩。员工若因违规、违纪而受到经济处罚时，扣减固定工资。

绩效工资：它是员工按照公司的[业绩](http://baike.baidu.com/view/1061506.htm)要求，完成其职位[绩效目标](http://baike.baidu.com/view/1596109.htm)应获得的收入。主要根据员工每个考评期考评结果计算，它体现了薪酬的激励性，是员工工资的重要组成。

（2）生产工人的技能工资：技能工资根据技能水平确定。

[](http://baike.baidu.com/pic/%E8%96%AA%E9%85%AC%E4%BD%93%E7%B3%BB/10580160/0/8b527d2727df2541918f9df7?fr=lemma&ct=single)薪酬体系

2、加班工资

员工在工作时间之外从事劳动应得的[报酬](http://baike.baidu.com/view/230855.htm)。

奖金

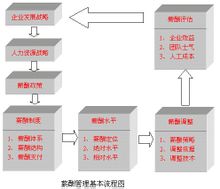
[薪酬](http://baike.baidu.com/view/166467.htm)反映员工的工作业绩的部分为[绩效奖金](http://baike.baidu.com/view/3163438.htm)，薪酬反映公司的经济效益部分为效益奖金。绩效奖金及效益奖金的缺少导致薪酬与工作业绩、经济效益脱节。

津贴

津贴设置不合理，对一些特殊的工作岗位缺少补偿，同时也使薪酬失去了其灵活性。

福利

是指除了工资、奖金以外，根据国家、省、市的有关规定所应享受的待遇以及公司为保障与提高员工生活水平而提供的相关福利措施。福利应是人人都能享受的利益，它能给员工以归属感。福利特别强调其长期性、整体性和计划性。[福利制度](http://baike.baidu.com/view/2547338.htm)的不完善及缺少整体规划，经常是浪费了资金却没有效果。

[](http://baike.baidu.com/pic/%E8%96%AA%E9%85%AC%E4%BD%93%E7%B3%BB/10580160/0/7c5fcc1be3e4c997ad6e75f0?fr=lemma&ct=single)薪酬体系

[法定福利](http://baike.baidu.com/view/3878279.htm)：包括保险（社会统筹[养老保险](http://baike.baidu.com/view/46715.htm)、[失业保险](http://baike.baidu.com/view/316.htm)、[医疗保险](http://baike.baidu.com/view/34297.htm)、[工伤保险](http://baike.baidu.com/view/101706.htm)、商业险……）、[住房公积金](http://baike.baidu.com/view/5564.htm)等。

薪酬管理[编辑](javascript:;)

作为[人力资源管理体系](http://baike.baidu.com/view/3487467.htm)的重要组成部分，薪酬管理是企业[高层管理者](http://baike.baidu.com/view/1389683.htm)以及所有员工最为关注的内容，它直接关系到[企业人力资源管理](http://baike.baidu.com/view/834614.htm)的成效，对企业的整体[绩效](http://baike.baidu.com/view/122994.htm)产生影响。灵活有效的[薪酬制度](http://baike.baidu.com/view/2992844.htm)对激励员工和保持

[](http://baike.baidu.com/pic/%E8%96%AA%E9%85%AC%E4%BD%93%E7%B3%BB/10580160/0/718e25c7452c2a9ed10060f1?fr=lemma&ct=single)薪酬体系

员工的稳定性具有重要作用。

薪酬管理，是指在组织发展战略指导下，对员工薪酬支付原则、薪酬策略、薪酬水平、[薪酬结构](http://baike.baidu.com/view/1764652.htm)、薪酬构成进行确定、分配和调整的动态管理过程。它是人力资源管理的重要组成部分，是企业达到吸引、保留、激励人才的重要手段。在社会主义市场经济条件下，如何运用[薪酬政策](http://baike.baidu.com/view/1782087.htm)，激励员工提高工作绩效是薪酬管理的关键，是企业需要深入研究的课题。

薪酬管理作为人力资源管理的重要内容一直备受社会关注。这不仅是因为它与员工的切身利益息息相关，也是因为它直接影响着企业的经营成败。

现代薪酬管理的四大目标：

1、吸收组织需要的优秀员工。

合理的高报酬不仅能为员工提升工作的热情还能为组织的未来发展吸引更多的优秀人才。

2、达到效率目标。

薪酬效率目标的制定其本质就在于要用适当的薪酬花费给组织带来最大的收益。主要包括两个方面：第一要站在产出的角度分析即薪酬能为组织绩效带来最大价值利益;第二要站在投入角度分析即要实现薪酬成本的优化控制，用最合适的花费为组织谋取最大的利益。

3、起到激励作用。

薪酬发放的本质即在于对员工努力工作的付出提供等值的报酬。只有在员工的付出能够在得到相应的让其满意的报酬时，员工才能更有工作的积极性以及对未来的憧憬。

4、尽力做到公平的原则。

薪酬公平要做到分配、过程、机会三方面的公平。分配公平即组织在进行人事决策与奖励措施时符合公平的要求；过程公平即组织多依据的标准方法要符合公平性，程序过程要公开、公正;机会公平即组织要提供给员工相同的发展机会，不搞内部认定制等潜规则。

科学有效的[激励机制](http://baike.baidu.com/view/229696.htm)能够让员工发挥出最佳的潜能为企业创造更大的价值，激励的方法很多，但是薪酬是一种非常重要的、最易运用的方法。在现阶段的经济结构和经济发展水平所限，劳动密集型的加工贸易企业很多，再加上我国的劳动人口相对过剩，这就必然导致一线员工的工资薪酬低下，同时还伴有一线员工和高层管理人员的差距太大。

然而员工的“收入”除了工资收入之外，还包含培训、晋升机会、发展机会、心理收入、生活质量等非物质回报。通过对这些概念的明确，让员工在衡量自己的贡献与回报的时候有一个科学的认识，从而减少员工的不公平感。

最后，通过薪酬激励，将短、中、长期经济利益相结合，促进企业的利益和员工的利益，企业的发展目标与员工的发展目标相一致，从而促进员工与企业结成利益共同体关系，最终达到双赢。

整体薪酬

[整体薪酬](http://baike.baidu.com/view/2945930.htm)回报包含五个要素：

Compensation 薪酬

[](http://baike.baidu.com/pic/%E8%96%AA%E9%85%AC%E4%BD%93%E7%B3%BB/10580160/0/7c5fcc1be3e6c997ad6e75f2?fr=lemma&ct=single)薪酬体系

Benefits福利

Work-Life 工作与生活平衡

Performance and Recognition 绩效与认可

Development and Career Opportunities 个人发展与职位晋升

其中每个要素都包含程序、方法、内容和层面，由他们共同确定一个[组织战略](http://baike.baidu.com/view/1154950.htm)，以吸引、激励和保留员工。并给公司或企业在做选择和调整时提供价值观，即为组织和员工创造价值的“[工具箱](http://baike.baidu.com/view/1241761.htm)”。有效的[整体薪酬回报](http://baike.baidu.com/view/3245708.htm)可使员工拥有更高的满意度、更好的敬业精神，更高的工作效率，以及创造出理想的经营业绩和成果。

环节

薪酬设计是一个系统工程，每个环节都很重要，以企业常用的岗位绩效工资制为例：

环节一：

体现[岗位价值](http://baike.baidu.com/view/4250670.htm)，做好[岗位价值评估](http://baike.baidu.com/view/1333752.htm)。这一环节有两项工作要做好，第一项是[工作分析](http://baike.baidu.com/subview/296818/11096411.htm)与[岗位设计](http://baike.baidu.com/view/111556.htm)，第二项是岗位价值评估。工作分析是确定完成各项工作所需知识、技能和责任的系统过程的一个定位。它是一种重要的人力资源管理工具，是薪酬设计不可或缺的基础。在完成了工作分析之后要进行组织设计、层级关系设计和岗位设计并编写岗位说明书。岗位说明书对有关岗位在组织中的定位、工作使命、工作职责、能力素质要求、关键业绩指标以及相关工作信息进行书面描述。第二项是岗位价值评估，岗位价值评估是确保薪酬系统达成公平性的重要手段，其目的有两个：一是比较企业内部各个职位的相对重要性，得出职位等级序列;二是为外部薪酬调查建立统一的职位评估标准。常见的岗位评价方法有因素法和点数法，如：国际标准职位评价系统(ISPES)、海氏职位评估系统、美式职位评估系统等，无论运用哪一套标准都能得出职位等级序列。

环节二：

体现[个人价值](http://baike.baidu.com/view/1661831.htm)，做好员工能力评估与定位。理论上用[能力素质模型](http://baike.baidu.com/view/120370.htm)比较专业，它从胜任岗位工作的角度出发，全面界定了完成某一岗位职责所需要的能力素质要求。但企业要建立自己的能力素质模型有一定的难度，在实际操作上可以简化，采用显性的因素评定法，如学历、专业、工作经验、技能、素质等，企业可以根据实际情况确定相关因素。这一环节有三个目的：一是判断某一员工是否胜任该岗位;二是判断该员工对该岗位的胜任程度;三是完成对该员工的薪酬定位。

环节三：

体现外部竞争性，做好市场[薪酬调查](http://baike.baidu.com/view/1197291.htm)工作。通过各种正常的手段获取相关企业相关职务的薪资水平及相关信息后，进行统计和分析，为企业的薪酬决策提供有效依据。薪酬调查的对象，要选择与本企业有竞争关系的公司或同行业的类似公司，重点考虑员工的流失去向和招聘来源。调查的数据包括上年度的薪资增长状况、不同[薪酬结构](http://baike.baidu.com/view/1764652.htm)对比、不同职位和不同级别的[职位薪酬](http://baike.baidu.com/view/2106075.htm)数据、奖金和福利状况、长期激励措施以及未来薪酬走势分析等。

环节四：

企业人力成本分析，目的在于是确定企业的年度薪酬总额和市场薪酬定位。任何企业都会关心“到底按什么样的比例来给付是比较合理的”，通过历史数据推算法、损益临界推算法、劳动分配率推算法等工具可以帮助企业确定年度薪酬总额，进而确定在市场薪酬中的定位，是采用领先策略还是采用跟随策略。

环节五：

薪酬结构设计，薪酬结构如何设计依赖于企业的薪酬价值观和薪酬思想。一般情况下企业往往要综合考虑四个方面的因素：一是层级，二是个人的技能和资历，三是个人绩效，四是津贴福利。在薪酬结构上分别设计为岗位工资(含基本工资、绩效工资)与薪酬福利。岗位工资由职位等级(岗位价值评估)决定，它是一个员工工资高低的主要决定因素。岗位工资是一个区间，而不是一个点。相同职位的不同员工由于在技能、经验、资源占有、工作效率、历史贡献等方面存在差异，导致他们对公司的贡献并不相同，因此在岗位工资的设置上应保持差异，即职位相同，岗位工资未必相同。这就增加了工资变动的灵活性，使员工在不变动职位的情况下，随着技能的提升、经验的增加而在同一职位等级内逐步提升工资等级。绩效工资占岗位工资的一定比例，至于比例的多少企业可以根据实际情况确定，追求弹性绩效工资的比例可以高些，追求稳定性绩效工资的比例可以低些。这部分工资和员工的绩效完成情况挂钩。绩效工资的形式多样化，可以体现为月度绩效、季度绩效、年度绩效等。此外，还可设置非属岗位工资的绩效工资，如年终奖励、股份期权等。绩效工资的确定与公司的绩效评估制度密切相关。津贴福利可以根据国家规定和企业自身情况确定。  
　　在整个薪酬设计过程中，要清楚组织的利益心理，抓住关键的动力要素，了解员工心理上接受的薪酬分配方案，在方案设计前企业可以做一次员工利益心理调查。

方法

第一步首先展开对企业的工作分析，确定企业需要什么样的岗位，并建立相关岗位的岗位说明书，这是薪酬体系设计的基础；

第二步是建立一套科学的岗位评价方法，评价各个岗位的重要性或“相对价值”，并将所有的岗位都纳入到一个工资级档系统中，以形成企业的工资级别。比如将整个企业的工资体系设计为10级，秘书这个岗位的工资定为5级，而董事长这个岗位的工资就是10级。通过这样的办法，可以解决薪酬确定中[内部公平](http://baike.baidu.com/view/1630747.htm)性的问题。

第三步展开[薪酬调查](http://baike.baidu.com/view/1197291.htm)，并由企业根据自己的[薪酬政策](http://baike.baidu.com/view/1782087.htm)确定 每个工资级别的[薪酬定位](http://baike.baidu.com/view/3321476.htm)，比如确定应该是按照市场上的25P、50P还是75P来定位。这样做的目的是保证薪酬的外部吸引力。

第四步确定[薪酬结构](http://baike.baidu.com/view/1764652.htm)，这里既包括确定固定工资和[浮动工资](http://baike.baidu.com/view/941829.htm)的比例，也包括确定岗位工资和技能工资的关系等。比较常见的办法是把工资级别设计为一个区间，并在这个区间中划分出不同的档次。同一岗位的不同员工将根据他们的技能、经验、学历的不同，对应于不同的工资级档。

目标

现代薪酬管理中最重要的一项工作是薪酬体系设计。薪酬体系设计的目标是：以公司发展目标为指导，建立合理的薪酬结构和薪酬制度，帮助企业吸引人才、发展人才、激励人才和保护人才，从而最终实现企业的发展目标。

为了达到这一目标，薪酬体系的设计就需要达到以下基本要求：

(1)在国家和地区相关劳动法律、法规允许的范围内进行。

(2)对内保持和体现责任大小、能力高低和贡献大小的相关和价值差异性，从而具有激励性。

(3)在企业实际支付能力下，对外要尽量保持在行业中薪资福利的竞争性。

(4)制度及实施方法要具有可操作性。

(5)具有调节机制，以适应环境的变化和企业发展的战略调整。

合理体系

1.确定雇员对公司薪酬体系的心情。

如果公司还没有实施工作环境调查，请立即开始实施，而且不要以为1年实施1次就够了。你每年只对顾客进行1次调查吗?同时确保每年也要调查竞争对手的工资状况。

2和雇员交流：“作为他的雇主，我们做的哪件事可以改善你的福利待遇呢?

3.以你的公司提供给雇员的为基准，与类似的公司和全国最优秀的公司进行比较。

4.通过在公司内部实施调查，了解你向雇员公布薪酬体系的内部形式会取得什么样的效果。

5.搜寻不易保存的、但对你的雇员很重要的有价商品。

不同体系差异

薪酬体系的设计需要高度遵循企业战略，没有匹配战略的薪酬导向就是没有方向的瞎指挥，对企业的发展将起到阻碍作用。  
　　概括来讲，薪酬有五种主要依据，相应地形成当前的五种主流薪酬体系：基于岗位的薪酬体系、基于绩效的薪酬体系、基于技能的薪酬体系、基于市场的薪酬体系、基于年功的薪酬体系。  
　　一、基于岗位的薪酬体系  
　　基于岗位的薪酬体系，顾名思义，是以岗位的价值作为支付工资的基础和依据，在岗位价值基础上构建的支付薪酬的方法和依据，即在确定员工的基本工 资时，首先对岗位本身的价值作出客观的评价，然后再根据评价结果赋予承担这一岗位工作的人与该岗位价值相当的基本工资。通俗地讲就是在什么岗，拿什么钱。 对岗不对人，对于员工而言，岗位更为客观、稳定。  
　　优点：和传统按资历和行政级别的付酬模式相比，真正实现了同岗同酬，内部公平性比较强。职位晋升，薪级也晋级，调动了员工努力工作以争取晋升机会的积极性。  
　　不足：如果一个员工长期得不到晋升，尽管本岗工作越来越出色，但其收入水平很难有较大的提高，也就影响了其工作的积极性。由于岗位导向的薪酬制 度更看重内部岗位价值的公平性，也就吸引不到急需 的人才。  
　　二、基于绩效的薪酬体系  
　　基于绩效的薪酬体系是以员工的工作业绩为基础支付工资，支付的唯一根据或主要根据是工作成绩或劳动效率。将员工的绩效同制定的标准相比较以确定其绩效工资的额度，形式有计件（工时）工资制、佣金制、年薪制等等。绩效工资制适用于生产工人、管理人员、销售人员等。  
　　优点：员工的收入和工作目标的完成情况直接挂钩，让员工感觉很公平，“干多干少干好干坏不一样”，激励效果明显。员工的工作目标明确，通过层层目标分解，组织战略容易实现。企业不用事先支付过高的人工成本，在整体绩效不好时能够节省人工成本。  
　　不足：员工收入在考虑个人绩效时，会造成部门或者团队内部成员的不良竞争，为取得好的个人绩效，员工可能会减少合作。因此，在需要团队协作制胜 时，不应过分强调个人绩效对收入的作用。绩效评估往往很难做到客观准确。对大多数中国企业来说，少有企业的绩效考核系统很完善，如果在这种情况下就将收入 和绩效挂钩，势必造成新的不公平，也就起不到绩效付酬的激励作用。绩效付酬假设金钱对员工的刺激作用大，长期使用后会产生不良的导向，在企业增长缓慢时， 员工拿不到高的物质方面的报酬，对员工的激励力度下降，在企业困难时，很难做到“共渡难关”，而可能会选择离职或消极工作。  
　　三、基于技能的薪酬体系  
　　基于技能的薪酬体系是以员工所具备的能力/技能作为工资支付的根本基础，即以人的能力要素作为工资支付的直接对象。这种模式认为员工获得报酬的 差异主要来自人本身能力水平的差异，而非职位等级的高低、职位价值的高低。基于技能的薪酬体系用通俗的说法就是有好的能力就有好的结果，这种薪酬体系适用 于企业中的技术工人、技师、科技研发人员、专业管理者等。  
　　优点：员工注重能力的提升，就容易转换岗位，也就增加了发展机会，将来即使不在这个企业也会有竞争力。不愿意在行政管理岗位上发展的员工可以在 专业领域深入下去，同样获得好的待遇，对企业来说留住了专业技术人才。员工能力的不断提升，使企业能够适应环境的多变，企业的灵活性增强。  
　　不足：做同样的工作，但由于两个人的技能不同而收入不同，容易造成不公平感。高技能的员工未必有高的产出，即技能工资的假设未必成立，这就要看 员工是否投入工作。界定和评价技能不是一件容易作到的事情，管理成本高。员工着眼于提高自身技能，可能会忽视组织的整体需要和当前工作目标的完成。已达技 能顶端的人才如何进一步的激励，这也是其弱点之一。  
　　四、基于市场的薪酬体系  
　　基于市场的薪酬体系是根据市场价格确定企业薪酬水平，根据地区及行业人才市场的薪酬调查结果，来确定岗位的具体薪酬水平。至于采取高于、等于或是低于市场水平，要考虑企业的赢利状况及人力资源策略。市场经济供求关系决定价格的基本规律也适用于员工的工资模式，人才资源的稀缺程度在很大程度上决定了薪酬的水平。一般适用于企业的核心人员。  
　　优点：企业可以通过薪酬策略吸引和留住关键人才。企业也可以通过调整那些替代性强的人才的薪酬水平，从而节省人工成本，提高企业竞争力。参照市场定工资，长期会容易让员工接受，降低员工在企业内部的矛盾。  
　　不足：市场导向的工资制度要求企业良好的发展能力和赢利水平，否则难以支付和市场接轨的工资水平。员工要非常了解市场薪酬水平，才能认同市场工资体系，因此，这种薪酬体系对薪酬市场数据的客观性提出了很高的要求，同时，对员工的职业化素质也提出了要求。完全按市场付酬，企业内部薪酬差距会很大，会影响组织内部的公平性。  
　　五、基于年功的薪酬体系  
　　基于年功的薪酬体系是一种简单而传统的[薪酬制度](http://baike.baidu.com/view/2992844.htm)，它是按照员工为企业服务期的长短而支付或增加薪酬的一种管理制度，往往与终生雇佣制相关联。其基本特点是员工的企业工龄越长，工资越高。  
　　优点：培养员工的忠诚度。员工的安全感强。  
　　不足：工资刚性太强，弹性太弱，不容易调整。容易形成论资排辈的氛围，不利于有才能的人才成长。不利于吸引年轻人，即使进入企业也会因漫长的等待而失去信心。

驱动性

驱动人才

第一、好的机制，可以让庸才变成天才；坏的机制，可以把天才变成蠢材。

首先，员工干任何事情都应该有利益驱动，不要指望我们的员工在不给任何工资的情况下就去干活，这个世界上永远不会有免费的午餐。所以，一个优秀的企业管理者应该明白，企业任何一个职位上的功能都应该和经济利益挂钩。

案例一

某房产销售公司，房产销售越多做文员的那个小姑娘就越不高兴，因为要办按揭、房产证的工作量增加，但她的工资还是一样的，于是老拖着工作不办。后来一看这样不行，就改了一个薪酬方案，给这个小姑娘增加了提成，按房产销售额的比例来做提成，刚开始还行，时间一长又出问题了，这小姑娘光顾着办别墅、大户型的房产证、手续办理了，不怎么理那些小户型的手续办理，这样也不行；再改，按销售套数来做提成，因为事实上每套房手续办理的工作量都是差不多的，这样就公平了，小姑娘做事有积极性了，企业的工作也有效率了。

从这个例子中，我们可以发现，如何发放薪酬对员工行为的影响有多么的大。所以，我们每一位管理者，每一位企业的老板，而不仅仅是[人力资源部](http://baike.baidu.com/view/1649126.htm)的人员，都学会掌握如何发放薪酬的方式、方法，来有效地驱动员工。

第二，重赏之下必有勇夫，这句话确实有一定的道理，但重赏亦要区别对待，要考虑不同岗位的贡献价值，要体现重赏的意义和价值所在，否则花了钱也未必能达到相应的效果。

案例二

有一家企业，员工的普遍薪酬都远远高过市场水平，一个普通[出纳](http://baike.baidu.com/view/29506.htm)月薪4000元，会计5000元，[业务员](http://baike.baidu.com/view/87469.htm)平均年薪40万左右，但是员工还非常不满足，出纳觉得业务员工资高了，整天嚷着要转去做业务；业务员觉得出纳一天到晚什么事不干还拿这么多钱，找他办点事推三阻四，也诸多不满。于是，公司一大堆扯皮事件，工作效率低下，但没有员工主动离开，[员工流失率](http://baike.baidu.com/view/1011842.htm)极低，人浮于事。这就是典型的高薪低效的体现，根本就在于员工没有意识到收入是来源于自身的贡献和[岗位价值](http://baike.baidu.com/view/4250670.htm)，总认为是应得的收入。

第三， 薪酬是对员工文化的指引，企业的薪酬方式决定着员工的行为方式。 有家企业，老板总是说以人为本，对员工不吝于付出，但在实际发放薪酬时却是习惯性拖欠员工工资，经常是这个月发上上个月的工资，这样的行为是不可能换来员工的投入的。

某二手房中介公司，总是头痛于[店长](http://baike.baidu.com/view/1332575.htm)不愿意带团队，只专注于个人业务，不知道用什么方法能改变这种局面。后来一调查，发现这家公司的提成方式是这样的：[业务员](http://baike.baidu.com/view/87469.htm)个人提成比例是25%，[销售经理](http://baike.baidu.com/view/430591.htm)个人业务提成是30%，底薪是业务员的两倍，没有团队奖励。在这样的分配方式下，店长当然热衷于做个人业务。于是，这家公司将提成方式做了个调整，店长拿团队奖励的5%，再加个人业务提成的20%，这么一改，店长就将注意力集中到了[团队管理](http://baike.baidu.com/view/1256684.htm)，以及帮助团队成员成交上面了。

吸引人才

“酬”又包括什么呢？从员工个人的角度分析，它包括至少以下四个方面：

愿景，一家企业只有具备好的愿景和发展空间，才会有好的人才加入，才会有高手陪你一起玩，没有人愿意加入一家没有希望的企业。老板永远是看向未来的，老板说的永远是我们将来要怎么样；所以对中层我们要求[执行力](http://baike.baidu.com/view/63421.htm)；员工是依靠过去的，员工依赖于过去工作的经验来完成现行的工作。所以，优秀的老板，一定是一个优秀的愿景规划者，并且懂得如何卖远景、卖梦想。

三国历史上就有个著名的通过愿景吸引人才的例子，刘备三顾草庐，请诸葛亮出山，表面上看是诸葛亮太厉害了，导致刘备的诚心相邀，其实刘备的高明之处正在于对未来愿景和目标的描述。刘备48岁创业，虽然挂了个皇叔的虚名，事实上穷光蛋一个。他其实就是在卖梦想，卖愿景，卖一个让大家看得见、摸得着的希望。于是，他和关云长、张飞结拜为兄弟，后来发现还需要一个军师，于是三顾草庐，说到底还是卖自己的梦想，并最终成功招睐了诸葛亮为其所用。

发展，一家企业有好的[愿景](http://baike.baidu.com/view/27619.htm)代表的还只是企业的前景，人们永远关心的是自己个人的发展。所以，我们要给员工做职业生涯规划，设定发展的通道、方式、方法，让员工清晰自己个人的发展路径，才会将企业的利益与自身的利益结合在一起，才会觉得企业的发展跟自身的发展是紧密相关的。

尊重，只有尊重人才的企业才会永续发展。高薪酬、高回报是吸引及留住人才的必然条件，但有高薪酬、高回报不一定能招来高水平的人才。企业用人的根本是靠企业与人才之间相互的吸引力，所谓英雄惺惺相惜也是此意。有些企业工资开得不可谓不低，但老板动不动就骂人，几十页的制度写得全是如何扣罚工资、奖金，从来不对员工做正面的肯定奖励，这样的企业不可能要求员工具备主动积极性。

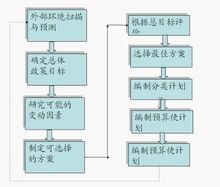
文化，文化是一切薪酬背后的内涵和灵魂支柱，我们会发现，所有强大的企业背后必然有强大的企业文化。没有文化的企业是没有信念，没有向心力的。文化是一种生生不息的传承。

台湾有家唱片公司，叫“滚石唱片”，有一句口号“我在滚石，我很重要”，这就是一种企业文化，所有在滚石工作过的人，不论是艺人，还是工作人员都深刻记得并怀念滚石的文化，每个大年三十在家吃完年夜饭后就回到公司里面开party，一起喝酒，一起聊天；制作唱片时允许做非主流的尝试，天马行空的想象，对音乐自身的执着和尊重，浓厚的人文气息，正是在这样的文化推动下，滚石唱片在上世纪九十年代取得了无比的辉煌。而当滚石一步步走向商业化的同时，亦是走向下坡路的开始，文化的消亡很多时候已经是衰退的开始。

影响因素[编辑](javascript:;)

内部因素

·[企业负担](http://baike.baidu.com/view/4502435.htm)能力:员工的薪酬与企业负担能力的大小存在着非常直接的关系，如果企业的负担能力强，则员工的[薪酬水平](http://baike.baidu.com/view/990358.htm)高且稳定;如果薪酬负担超过了企业的承担能力，则企业就会造成严重亏损、停产甚至破产。

[](http://baike.baidu.com/pic/%E8%96%AA%E9%85%AC%E4%BD%93%E7%B3%BB/10580160/0/ae8267311941615bebc4affc?fr=lemma&ct=single)薪酬体系

· (2)企业经营状况:企业经营状况直接决定着员工的工资水平。经营得越好的企业，其薪酬水平相对比较稳定且有较大的增幅。

·[企业远景](http://baike.baidu.com/view/194427.htm):企业处在生命周期不同的阶段，企业的盈利水平和盈利能力及远景是不同的，这些差别会导致薪酬水平的不同。

·[薪酬政策](http://baike.baidu.com/view/1782087.htm):是企业分配机制的直接表现，薪酬政策直接影响着[企业利润](http://baike.baidu.com/view/9826.htm)积累和薪酬[分配关系](http://baike.baidu.com/view/239793.htm)。注重高利润积累的企业与注重二者间平衡的企业在薪酬水平上是不同的。

·企业文化:企业文化是企业分配思想、价值观、目标追求、价值取向和制度的土壤，企业文化不同，必然会导致观念和制度的不同，这些不同决定了企业的薪酬模型、分配机制的不同，这些因素间接影响着企业的薪酬历水平。

· 人才价值观:人才价值观的不同会直接导致薪酬水平的不同，比如对问题“是否只有高薪才能吸引最优秀的人才?”的回答不同，薪酬历水平是完全不一样的。

人因素

· 工作表现:员工的薪酬是由个人的工作表现决定的，因此在同等条件下，高薪也来自于个人工作的高绩效。

[](http://baike.baidu.com/pic/%E8%96%AA%E9%85%AC%E4%BD%93%E7%B3%BB/10580160/0/f392492c50ca7bae8a1399fd?fr=lemma&ct=single)薪酬体系

，已成为企业竞争的利器。这类人才成为企业高薪聘请的对象。

· 岗位及职务:岗位及职务的差别意味着责任与权力的不同，权力大者责任也相对较重，因此其薪酬水平也就要高。

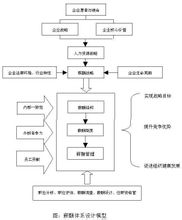
· 资历与工龄:通常资历高与工龄长的员工的薪酬水平要高。

外部因素

· 地区与行业的差异:一般经济发达地区的薪酬水平比经济落后的地区高，处于成长期和成熟期企业的薪酬水平比衰退期的时候高。

· 地区生活指数:企业在确定员工的[基本薪酬](http://baike.baidu.com/view/1257185.htm)时应参照当地的生活指数，一般生活指数高的地区，其薪酬水平相对也高。

· 劳动力市场的供求关系:劳动力价格(工资)受供求关系影响，劳动力的供求关系失衡时，劳动力价格也会偏离其本身的价值:一般供大于求时，劳动力价格会下降，反之亦然。

[](http://baike.baidu.com/pic/%E8%96%AA%E9%85%AC%E4%BD%93%E7%B3%BB/10580160/0/6dc09e0adcce6e7cb1351dfe?fr=lemma&ct=single)薪酬体系

· (4)社会经济环境:社会经济环境直接影响着薪酬水平，在社会经济较好时，通常员工的薪酬水平相对也较高。

· 现行工资率:国家对部分企业，尤其是一些国有企业，规定了相应的工资率，这些工资率是决定员工薪酬水平的关键因素。

· 相关的法律法规:与薪酬相关的法律法规包括有[最低工资制度](http://baike.baidu.com/view/2288052.htm)、[个人所得税](http://baike.baidu.com/view/118.htm)征收制度以及强制性劳动保险种类及交缴费用的水平，通常这些制度及因素都直接影响着员工的薪酬水平。

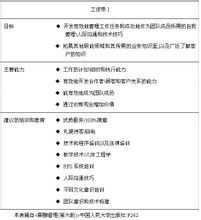
· 劳动力价格水平:通常劳动力价格水平越高的地区，薪酬水平也越高，劳动力价格水平低的地区，薪酬水平也较低。

基本原则[编辑](javascript:;)

薪酬作为分配价值形式之一，设计时应当遵循按劳分配、效率优先、兼顾公平及可持续发展的原则。

公平性

按照承担的责任大小，需要的知识能力的高低，以及工作性质要求的不同，

[](http://baike.baidu.com/pic/%E8%96%AA%E9%85%AC%E4%BD%93%E7%B3%BB/10580160/0/1e71f7248d867b434c088dc7?fr=lemma&ct=single)薪酬体系

在[薪资](http://baike.baidu.com/view/1501674.htm)上合理体现不同层级、不同职系、不同岗位在企业中的价值差异。外部竞争性

保持企业在行业中薪资福利的竞争性，能够吸引优秀的人才加盟。

绩效性

薪酬必须与企业、团队和个人的绩效完成状况密切相关，不同的[绩效考评](http://baike.baidu.com/view/883422.htm)结果应当在[薪酬](http://baike.baidu.com/view/166467.htm)中准确地体现，实现员工的自我公平，从而最终保证企业整体绩效目标的实现。

激励性

薪酬以增强工资的激励性为导向，通过动态工资和奖金等激励性工资单元的设计激发员工工作积极性；另外，应设计和开放不同薪酬通道，使不同岗位的员工有同等的晋级机会。

可承受性

确定[薪资](http://baike.baidu.com/view/1501674.htm)的水平必须考虑企业实际的[支付能力](http://baike.baidu.com/view/1259841.htm)，薪酬水平须与企业的经济效益和承受能力保持一致。[人力成本](http://baike.baidu.com/view/2435281.htm)的增长幅度应低于总利润的增长幅度，同时应低于劳动生产率的增长速度。用适当[工资成本](http://baike.baidu.com/view/3483645.htm)的增加引发员工创造更多的经济增加值，保障出资者的利益，实现可持续发展。

合法性

薪酬体系的设计应当在国家和地区相关劳动法律法规允许的范围内进行。

可操作性

薪酬管理制度和[薪酬结构](http://baike.baidu.com/view/1764652.htm)应当尽量浅显易懂，使得员工能够理解设计的初衷，从而按照企业的引导规范自己的行为，达成更好的工作效果。只有简洁明了的制度流程操作性才会更强，有利于迅速推广，同时也便于管理。

灵活性

企业在不同的发展阶段和外界环境发生变化的情况下，应当及时对[薪酬管理体系](http://baike.baidu.com/view/3467063.htm)进行调整，以适应环境的变化和[企业发展](http://baike.baidu.com/view/6190891.htm)的要求，这就要求薪酬管理体系具有一定的灵活性。

适应性

薪酬管理体系应当能够体现企业自身的业务特点以及企业性质、所处区域、行业的特点，并能够满足这些因素的要求。

为实现上述目标，[薪酬体系设计](http://baike.baidu.com/view/3255423.htm)必须遵照以上的九项原则，细致入微地开展一系列工作，才能使方案切合实际且具有广泛的接受程度及良好的可实施性。

基本步骤[编辑](javascript:;)

薪酬调查

薪酬调查是[薪酬设计](http://baike.baidu.com/view/167124.htm)中的重要组成部分。它解决的是薪酬的对外竞争力和对内公平问题，是整个薪酬设计的基础，只有实事求是的薪酬调查，才能使薪酬设计做到有的放矢，解决企业的[薪酬激励](http://baike.baidu.com/view/167405.htm)的根本问题，做到薪酬个性化和有针对性的设计。通常薪酬调查需要考虑以下三个方面：

企业薪酬现状调查。通过科学的[问卷设计](http://baike.baidu.com/view/1926407.htm)，从薪酬水平的三个公正([内部公平](http://baike.baidu.com/view/1630747.htm)、[外部公平](http://baike.baidu.com/view/1099370.htm)、自我公平)的角度了解造成现有薪酬体系中的主要问题以及造成问题的原因。

进行薪酬水平调查。主要收集行业和地区的[薪资](http://baike.baidu.com/view/1501674.htm)增长状况、不同薪酬结构对比、不同职位和不同[级别](http://baike.baidu.com/view/363895.htm)的职位薪酬数据、奖金和福利状况、长期激励措施以及未来薪酬走势分析等信息。

薪酬影响因素调查。综合考虑薪酬的外部影响因素如国家的宏观经济、通货膨胀、行业特点和行业竞争、人才供应状况和企业的内部影响因素如：盈利能力和支付能力、人员的素质要求及[企业发展](http://baike.baidu.com/view/6190891.htm)阶段、人才稀缺度、招聘难度。

原则策略

薪酬原则和策略的确定是薪酬设计后续环节的前提。以此为基础确定企业的有关分配政策与策略，例如不同层次、不同系列人员收入差距的标准，薪酬的构成和各部分的比例等。

职位分析

[职位分析](http://baike.baidu.com/view/1586781.htm)是薪酬设计的基础性工作。基本步骤包括：结合[企业经营目标](http://baike.baidu.com/view/745922.htm)，在业务分析和[人员分析](http://baike.baidu.com/view/3808102.htm)的基础上，明确部门职能和职位关系；然后进行[岗位职责](http://baike.baidu.com/view/1485072.htm)调查分析；最后由岗位员工、员工上级和人力资源管理部门共同完成[职位说明书](http://baike.baidu.com/view/1333750.htm)的编写。

岗位评价

[岗位评价](http://baike.baidu.com/view/1477621.htm)重在解决薪酬对企业内部的公平性问题。通过比较企业内部各个职位的相对重要性，得出职位等级序列。岗位评价以岗位说明书为依据，方法有许多种，企业可以根据自身的具体情况和特点，采用不同的方法来进行。

类别确定

根据企业的实际情况和未来发展战略的要求，对不同类型的人员应当采取不同的薪酬类别，例如：企业[高层管理者](http://baike.baidu.com/view/1389683.htm)可以采用与年度经营[业绩](http://baike.baidu.com/view/1061506.htm)相关的[年薪制](http://baike.baidu.com/view/152850.htm)，管理序列人员和技术序列人员可以采用[岗位技能工资制](http://baike.baidu.com/view/1306339.htm)，营销序列人员可以采用提成工资制，企业急需的人员可以采用特聘工资制等等。

结构设计

薪酬的构成因素反映了企业关注内容，因此采取不同的策略、关注不同的方面就会形成不同的薪酬构成。企业在考虑薪酬的构成时，往往综合考虑以下几个方面的因素：一是职位在企业中的层级，二是岗位在企业中的[职系](http://baike.baidu.com/view/2140638.htm)，三是岗位员工的技能和资历，四是岗位的绩效，分别对应薪酬结构中的不同部分。

总之，薪酬体系设计必须根据企业的实际情况，并紧密结合企业的战略和文化，系统全面科学的考虑各项因素，并及时根据实际情况进行修正和调整，才能充分发挥薪酬的激励和引导作用，为企业的生存和发展起到重要的制度保障作用。

五大指标[编辑](javascript:;)

一、岗位工作的价值

岗位工作的价值，是指企业中每个岗位的工作价值，即每个岗位间的相对重要性，或每个岗位对公司业绩的相对贡献度。此处的工作价值，是一个相对价值，或“可比价值”，是将公平付薪建立在更为宽广的基础上，而不是将报酬公平与否的注意力仅放在相同的职位上。工作的价值，一般是通过工作评估或岗位评估来确定。

二、员工的能力

员工的能力，也是一个相对概念，是指员工具备的工作技能和与工作相关的知识。随着知识经济时代的到来，员工的知识资本对公司业绩的贡献越来越受到关注。企业内部对人力资源开发的重视以及信息化、流程重组带来的组织扁平化，中层管理工作的缩减，管理者的晋升计划减少，在薪酬体系中考虑员工的相对价值，更成为激励员工的切入点。员工的相对价值，通常根据员工的职务达成能力或职责掌握能力来确定，员工的相对价值确定的手段是绩效考核与技能鉴定。

三、相关岗位人力市场需求情况

对企业中不同岗位在当地人力市场的情况，主要是指人力市场上各职种的薪金水平情况。市场薪金水平是通过薪酬调查确定的。

四、当地最低工资标准

当地最低工资标准规定了当地员工维持一定生活水平所需要的生活费。企业在考虑生活成本时，可将之作为一个参考。

五、企业人力资源成本

企业的企业人力资源成本，一方面受到人力资本的投入产生的价值、带来的利益的影响，另一方面也决定员工的生产力、公司的资本结构、用于再投资金额、经济状况和竞争能力等。“企业人力资源成本”是很难下定义的，企业人力资源成本到底多强，也是很难测算和富争论性的。因此，“企业人力资源成本”确定的问题，常常需要员工与公司管理层通过协商合作来解决。

宽带流程[编辑](javascript:;)

基本概念

所谓“[宽带薪酬设计](http://baike.baidu.com/view/1115320.htm)”，就是在组织内用少数跨度较大的工资范围来代替原有数量较多的工资级别的跨度范围，将原来十几甚至二十几、三十几个[薪酬等级](http://baike.baidu.com/view/1788392.htm)压缩成几个级别，取消原来狭窄的工资级别带来的工作间明显的等级差别。但同时将每一个薪酬级别所对应的薪酬浮动范围拉大，从而形成一种新的薪酬[管理系统](http://baike.baidu.com/view/673466.htm)及操作流程。

人力战略

支持企业战略目标的实现是人力资源管理体系的根本目标，也是企业薪酬管理体系的根本目标，否则，人力资源管理就永远停留在传统的[人事管理](http://baike.baidu.com/view/278549.htm)阶段，就无法成为企业的战略伙伴。企业通过建立[人力资源战略](http://baike.baidu.com/view/1305261.htm)将企业战略、核心竞争优势和[核心价值观](http://baike.baidu.com/view/1114555.htm)转化为可以测量的行动计划和指标，并借助于激励性的薪酬体系强化员工绩效行为，增强企业的[战略实施](http://baike.baidu.com/view/1332212.htm)能力，有力地促动[企业战略目标](http://baike.baidu.com/view/60164.htm)的实现。在这里，人力资源管理体系不仅仅是一套对员工贡献进行评价并予以肯定激励的方案，它更应是将企业战略及文化转化为具体行动，以及支持员工实施这些行动的管理流程。

薪酬战略

如果[薪酬战略](http://baike.baidu.com/view/2948691.htm)的一个基本前提是把薪酬体系和企业的[经营战略](http://baike.baidu.com/view/828367.htm)联系起来，那么不同的经营战略就会具体化为不同的薪酬战略及方案。下表列举了几种根据不同的企业战略设计的薪酬战略及制度。

在进行薪酬体系设计时，从[薪酬策略](http://baike.baidu.com/view/3071248.htm)的选择、薪酬计划的制定、薪酬方案的设计、薪酬的发放及沟通，均应体现对企业战略、核心竞争优势和[价值导向](http://baike.baidu.com/view/3667992.htm)对人力资源尤其是对[激励机制](http://baike.baidu.com/view/229696.htm)的要求，否则企业的[战略目标](http://baike.baidu.com/view/488015.htm)和[核心价值观](http://baike.baidu.com/view/1114555.htm)将得不到贯彻。对于符合企业战略和价值趋向的行为和有助于提高企业核心竞争优势的行动在薪酬上予以倾斜，以强化员工的绩效行为。

企业的薪酬体系一方面体现了企业战略和核心价值观对人力资源尤其是激励机制的要求，但另一方面又不能脱离企业所在行业的特点和企业的生命周期。

首先，企业所在行业的特点主要体现为企业所在行业的技术特点和竞争态势。技术是用来使组织的投入转变为组织产出的工具、技能和行动。组织的水平技术有二种形态：制造和服务，这二种形态对企业的薪酬体系的要求是不同的。例如，IBM在向[服务型企业](http://baike.baidu.com/view/676058.htm)转型前薪酬等级为24级，转型后的薪酬等级为5级。企业竞争对手所提供的薪酬情况在很大程度上影响了企业所选择的[薪酬模式](http://baike.baidu.com/view/3255366.htm)和结构。

其次，企业就象生命体一样，也要经历从出生、成长、成熟直至死亡等不同阶段。处于不同生命周期的企业（或者企业处于不同的生命周期）具有不同的特点，因此需要不同的薪酬体系来适应其战略条件。我们以[联想集团](http://baike.baidu.com/view/75723.htm)的薪酬模式的变化来说明这个问题。

层级系列

在传统的金字塔型组织结构、强调个人贡献的文化氛围中，往往采用[等级制](http://baike.baidu.com/view/257189.htm)的[薪酬模式](http://baike.baidu.com/view/3255366.htm)，但随着组织的等级逐渐趋于平坦，强调团队协作而不是个人贡献，在组织中用较少的工资范围跨度很大的工资类别来代替以前较多的工资级别。在这种情况下，宽带薪酬模式应运而生，以此减少了工作之间的等级差别。

工作的性质对薪酬模式的选择具有重大影响。例如，与工作较独立、环境较为轻松的工作相比，如果工作技术要求和工作的性质需要较强的协作和团队精神，平等型的宽带薪酬模式更有利于提高员工的[满意度](http://baike.baidu.com/view/1257630.htm)和绩效。

宽带运用[编辑](javascript:;)

宽带数量

首先企业要确定使用多少个工资带，在这些工资带之间通常有一个分界点。在每一个工资带对人员的技能、能力的要求都是不同的。

通用电气零售商学院财务服务企业使用了5个宽带，替代了24个级别，并对每个宽带的目标、能力和培训要求作了明确的要求。

工作性质

根据不同工作性质的特点及不同层级员工需求的多样性建立不同的[薪酬结构](http://baike.baidu.com/view/1764652.htm)，以有效地激励不同层次员工的积极性和主动性。

浮动范围

根据[薪酬调查](http://baike.baidu.com/view/1197291.htm)的数据及职位评价结果来确定每一个宽带的浮动范围以及级差，同时在每一个工资带中每个职能部门根据市场薪酬情况和职位评价结果同确定不同的薪酬等级和水平。

职位轮换

同一工资带中薪酬的增加与不同等级薪酬增加相似，在同一工资带中，鼓励不同职能部门的员工跨部门流动以增强组织的适应性，提高多角度思考问题的能力.因此，职业的变化更可能的是跨职能部门，而从低宽带向高宽带的流动则会很少.

工资评级

宽带虽然有很多的优点，但由于经理在决定员工工资时有更大的自由，使用人力成本有可能大幅度上升。[美国联邦政府](http://baike.baidu.com/view/2645643.htm)的有限的经验表明，在宽带结构下、薪酬成本上升的速度比传统[工资结构](http://baike.baidu.com/view/3615534.htm)快。

为了有效地控制人力成本，抑制宽带薪酬模式的缺点，在建立基于宽带薪酬体系的同时，还必须构建相应的[任职资格体系](http://baike.baidu.com/view/2939153.htm)，明确工资评级标准及办法，营造一个以绩效和能力为导向的[企业文化氛围](http://baike.baidu.com/view/4149693.htm)。

基于能力

基于能力的薪酬并不是什么标新立异的产物，早在公元六世纪，苏黎士将军就曾以武艺水平而非头衔作为军饷的分配标准。而在我国，技术工人以操作水平决定工资的[工资制度](http://baike.baidu.com/view/1218359.htm)也很早就已经实施。现代意义上的[能力薪酬体系](http://baike.baidu.com/view/3209706.htm)的实例则最早可以追溯到20世纪60年代P&G公司的实践。

基于能力的薪酬体系实际上是基于任职者的薪酬，这种薪酬体系隐含了一项假设：员工的能力直接决定其创造的价值。因此，付给员工的报酬应当根据其能力决定。

构建原因

从组织的层面看，随着知识经济的迅猛发展和全球化竞争的逐渐加剧，组织外部环境的不确定性逐步增强，变化也越来越快，从而要求企业必须打造并且增强核心竞争力。员工的能力日益成为[企业能力](http://baike.baidu.com/view/1269429.htm)最重要的载体，因此员工必须持续学习，不断提升技能水平，从而保持并强化组织的竞争力。

从工作层面看，组织更加扁平化、流程化和面向顾客，员工的技能和职能在工作中扮演着更重要的角色。工作对人心智水平要求的提高，突破了传统意义上基于职位说明书“照章办事”的工作方式，组织需要人们通过更多的学习来加强技能的深度和扩宽技能的广度，从而能够灵活地应对变化，并创造性地完成工作。员工成长的需求

组织中知识工作者逐渐增多，已经成为很多组织中比例最大的人群，而且对组织的绩效起着决定性的作用。另一方面，新时代的员工尤其是80后的一代已经逐步成为很多企业的中坚力量。与以往相比，员工更加追求终身[就业能力](http://baike.baidu.com/view/2540089.htm)而非终身就业职位，更加重视个人的成长和发展，更加期望个人价值的实现和增值。因此，传统的以职位或工作内容付薪酬的方式已经逐渐难以激励员工。而在以能力为基础的薪酬体系下，员工不必一味追求职位等级的升迁，也不用按照某种严格的绩效标准去“为绩效奋斗”，他们能更积极地参与学习，并努力取得技能水平的提高（或相应的认证）。因此这种“为自我能力的提升而工作”的激励便成为一种令人愉快的动力。

优势说明[编辑](javascript:;)

相对按工作内容付薪的薪酬体系，基于能力的薪酬体系有如下的优势：

发展路径

以职位为基础的薪酬体系适用于大型企业或拥有金字塔式多层级组织结构的企业，因为这类企业能够为员工提供足够多的纵向晋升机会。但对于扁平化组织或[中小型企业](http://baike.baidu.com/view/1404619.htm)而言，由于组织的层级较少，很难提供充足岗位保证员工的纵向晋升，而构建基于能力的薪酬体系将能够提供另外一条晋升通道，有助于拓宽员工的[职业发展路径](http://baike.baidu.com/view/3210594.htm)。

组织结构

扁平化的组织结构流程更短，管理跨度更大，更加面向客户，反应也更加灵活。但同时扁平化组织需要员工掌握的技能更丰富和更深入，也需要员工更多的参与到决策和管理中来。而以职位为基础的薪酬体系则与此不相适应，其激励导向是鼓励员工做好份内的事，通过严密的统一管理和层层分解的[组织目标](http://baike.baidu.com/view/141642.htm)来实现整体绩效。因此在扁平化的组织结构下，更适合采用基于能力的薪酬体系。

鼓励学习

由于员工的能力直接与其薪酬挂钩，因此基于能力的薪酬体系能够激励员工持续学习，提升和发展自身能力；同时员工也能认识到，自身的发展乃是由自己所控制的，从而鼓励员工以更积极的态度规划和开展职业生涯发展。

构建组织

由于基于能力的薪酬体系能够激励员工学习，因此整个组织的氛围将是好学的，这有助于构建学习型的组织，从而保持和促进组织的竞争力。

现状分析[编辑](javascript:;)

政府干预

以前的计划经济，政府就是企业的主人，企业的大小事务无论是人力还是[物力](http://baike.baidu.com/view/3193313.htm)，特别是薪酬水平的制定，政府都要予以干预，职工的工资水平以前一直有一个固定的模式，通过这么多年的改革开放，这种现象已有所改善，也直接或间接地推动了我国经济的发展，但这一计划经济的后遗症还未完全治愈。

高低挂钩

提起薪酬， 人们很自然地联想起所熟悉的垂直薪酬等级阶梯。 事实上，无论是在国外还是国内的许多企业中，传统的薪酬等级设计都是建立在严格的官僚等级基础之上的。 在我国一些企业中推崇的所谓“一岗一薪”，其实质是完全根据岗位本身的价值来确定员工的薪酬待遇， 而不考虑不同的员工在同样的岗位上所达到的实际绩效差异， 严重影响了一部分员工的积极性。 同时，企业也一厢情愿地认为， 在低一级职位上干得好的员工在高一级职位上必然也会干得很出色，于是，晋升就成了许多企业优秀员工的一种最主要的激励方式。然而可悲是，虽有许多员工在[主观](http://baike.baidu.com/view/176035.htm)“努力”和企业客观“帮助”之下最终晋升，但同时也进入了一个对员工和企业都非常尴尬的“彼得高地”。[管理学家](http://baike.baidu.com/view/1337840.htm)劳伦斯·彼得在其 1969 年出版的《彼得原理》一书中，曾经发出这样的警告，在企业和各种组织中都普遍存在将员工晋升到一个他所不能胜任的职位的总体倾向。 这种状况导致的结果有两个：一是员工不能胜任工作，找不到工作的乐趣，无法实现自身的价值，在较低绩效压力的情况下往往会表现失常；二是员工被不恰当地晋升到一个他所不能胜任的职位上， 对企业来说，一方面多了一个蹩脚的管理者，另一方面又失去了一个能够胜任较低一级职位的优秀员工。 因此，企业和个人均是这种不恰当晋升的受害者。 然而，遗憾的是，传统的薪酬制度和晋升哲学在企业中至今仍屡见不鲜。

竞争力

我国的改革开放，引进了国外的先进技术，国外的资金，为我国的经济发展发挥了巨大的作用。 对我国企业来说，这是个机遇，同时也是挑战，也带来了许多的问题，对人才的争夺就是一个十分重要的方面。 外企从国企高薪挖人已不是新闻，这必然对我国企业的发展造成很大的不利， 尤其是中国加入WTO 以后。 中国本土企业怎样与[外资企业](http://baike.baidu.com/view/64463.htm)争夺人才已是一个急待解决的问题。

结构

一般来讲， 只要企业支付给员工的总体工资水平不低于最低工资水平就可以了， 完全没有必要单独设立一个最低工资。 在很多企业，薪酬水平本来就不高，由于拉出这样一个平均主义色彩很浓的板块，员工在其他方面（比如岗位或技能）的差异，在薪酬水平中的体现就变得微乎其微。

考核

所谓激励，就是组织通过设计适当的外部奖惩形式和工作环境，以一定的行为规范和惩罚性措施，借助沟通，来激发、引导、保持和规范企业成员的行为，以有效地实现组织及其成员个人目标的系统活动。 通过不断调整，使其心态和行为向有利于公司的积极方向变化， 根据年度[绩效考核](http://baike.baidu.com/view/120341.htm)结果，决定是否通过晋级满足员工满足企业发展的需要。 在我国企业中，存在一些问题，使薪酬的激励作用发挥不大。

组成部分

许多员工都把他们的薪酬看作是他们所获得的能够实际能够带回家的货币的数量。但是，在设计薪酬体系时，把薪酬看作是“总体薪酬”的概念是十分必要的。总体薪酬不仅包括[基础工资](http://baike.baidu.com/view/626698.htm)，还包括各种附加的报酬（例如：夜班工资（shift differentials）、[生活成本](http://baike.baidu.com/view/1646084.htm)加薪、晋升加薪等）、绩效工资/奖金和额外的福利。

基础工资+津贴+绩效工资+额外福利=[总体薪酬](http://baike.baidu.com/view/4471264.htm)

薪酬体系的基础是基础工资，它体现了工作对于组织的价值，并与外部市场上这一工作的价值相一致。因为这两种价值有时会相互冲突，所以，薪酬体系设计者常常要在[内部公平](http://baike.baidu.com/view/1630747.htm)性和[外部公平](http://baike.baidu.com/view/1099370.htm)性之间做出艰难的抉择。从事相同工作的不同员工常常会因为其知识、技能、能力、资历和[业绩](http://baike.baidu.com/view/1061506.htm)的不同，在基础工资上往往会存在着差异。因此，新员工所获得的基础工资比从事相同工作的经验丰富的老员工要低。工资范围的建立就是为了向从事同一工作或同一组工作的不同员工提供基础工资的上限和下限。工资范围体现了一个工作或者一组工作对于组织的最大价值和最小价值。

津贴是在基础工资之外的工资差别，它反映了与绩效无关的因素。例如，夜班工资给予那些在车间里进行夜班工作的员工，与他们之间的绩效差异无关。这种工资差别反映了令人不快的工作时间所带来的额外的困难或痛苦。生活成本加薪反映了组织期望通过调整员工工资来防止通货膨胀对工资的购买力造成的冲击。因此，这一部分工资给予所有员工而不反映工作或员工绩效的差异。

绩效工资是对基础工资的增加部分，以反映不同员工或不同群体之间的绩效水平的差异。它与任何一种奖金计划之间的差异在于，奖金计划不会变成基础工资的一部分而造成基础工资的持续增加。

额外的福利（也称为间接福利）是对工资的附加部分，但常常并不反映在员工所获得的[直接薪酬](http://baike.baidu.com/view/4320368.htm)之中。但员工在对[总体薪酬](http://baike.baidu.com/view/4471264.htm)的公平性进行评价时，福利常常被估价过低。一些公司努力地使其员工认识到他们所获得的总体薪酬（既包括直接薪酬，也包括[间接薪酬](http://baike.baidu.com/view/990348.htm)）的真实价值，其原因就在这里。

资本理念

基于人力资本理念的薪酬体系应包括:

(1) 用宽带型[薪酬结构](http://baike.baidu.com/view/1764652.htm)取代以往较狭窄的薪酬结构。

(2) 以能力为基础的薪酬,其核心从工作转向人。

(3) 在重视[内部公平](http://baike.baidu.com/view/1630747.htm)的同时,更强调外部市场调节。

(4) 扩大和强化与集体或[团队绩效](http://baike.baidu.com/view/2945889.htm)相结合的可变薪酬的作用。

(5) 强调认可和奖励个人成就或绩效。

导向作用

企业中哪些岗位的薪酬高哪些岗位的薪酬低反映的是[企业发展](http://baike.baidu.com/view/6190891.htm)的重点方向及各种因素的平衡。也就是薪酬的导向。在薪酬的计价要素里，[业绩](http://baike.baidu.com/view/1061506.htm)、能力、工龄、学历、职位等等，总得有个优先顺序。不同企业强调不同方面，另一方面，这些薪酬决定要素也不是完全彼此独立的，上相互联系和影响的，如能力和业绩基本成正相关性，学历是能力高低的必要条件，特别是在技术型企业中。

企业的薪酬体系要实现新老员工的公平感，解决之道就是进行统一标准的薪酬体系设计。把薪酬的重点体现在诸如[业绩](http://baike.baidu.com/view/1061506.htm)、能力、工龄、学历或职位等等要素中，同时要搞好新旧薪酬体系的衔接，尽量把[薪酬调整](http://baike.baidu.com/view/2960058.htm)过程中带来的波动降低到最低程度。如在薪酬体系中设置[工龄工资](http://baike.baidu.com/view/1307859.htm)和创业津贴等，考虑的就是老员工的感受，以体现他们的价值；设置学历津贴、职称津贴或给予一次性安置津贴等为的就是有利企业人才的引进。在薪酬体系中分别照顾到新老员工的利益，分别给他们薪酬差异明确的说法，不管什么员工执行的都是统一标准的薪酬体系，只要条件一样，岗位相同，报酬也一样。使得员工认识到，员工之间薪酬的差异不是公司[薪酬制度](http://baike.baidu.com/view/2992844.htm)的不合理造成的，而是个体差异引起的。员工之间的公平感自然就增强了，[员工关系](http://baike.baidu.com/view/1151316.htm)好处理了，企业的发展才会有更强的动力。

当然，新旧薪酬体系的对接是非常重要的，通常情况下，最好先采用过度的方法，设置的各项薪酬决定要素足以体现公司各类员工的情况，通过计算取得和旧的薪酬体系的完美对接。实行一段时间后，再把各薪酬要素的比重进行调整，以体现公司的发展战略方向，通过薪酬的导向作用实现人才的合理流动控制和价值高低的判断，真正建立起适合[企业发展](http://baike.baidu.com/view/6190891.htm)的战略性的薪酬体系。

战略关系

据我们调查，至少60%的企业没有把企业薪酬体系与战略联系在一起。到底有没有必要把薪酬设计和企业战略联系起来呢?

答案是肯定的。企业的[薪酬制度](http://baike.baidu.com/view/2992844.htm)必须与战略联系在一起，这是设计薪酬体系的时候必须遵循的基本规则。一是，如果不将企业的薪酬制度与企业的战略联系在一起，给谁发工资，发多少工资就是一个问题。战略决定了一个企业的雇佣对象和雇佣规模。二是，薪酬体系如果不与战略联系在一起，就会变成纯粹事务性的管理活动。

发展趋势

科学进步日新月异，知识经济飞速发展，薪酬体系设计一方面要在基本原则指导下保持相对稳定，另一方面又要根据环境变化适时调整，与时俱进。与传统的薪酬体系相比较，21世纪的薪酬体系设计呈现出新的发展趋势，熟悉和把握这些新趋势对于及时调整薪酬体系设计，提高企业绩效至关重要。

1、全面[薪酬制度](http://baike.baidu.com/view/2992844.htm)

薪酬既不是单一的工资，也不是纯粹的货币形式的报酬，它还包括精神方面的激励，比如优越的工作条件、良好的工作氛围培训机会，晋升机会等，这些方面也应该很好地融入到薪酬体系中去，[内在薪酬](http://baike.baidu.com/view/4320411.htm)和[外在薪酬](http://baike.baidu.com/view/4320386.htm)应该完美结合，偏重任何一方都是行不通的。物质和精神并重。

2、薪酬与绩效紧密的结合

薪酬只有与业绩紧密结合才能够充分调动员工的积极性，提高雇员的绩效。普遍提高工资，但不考虑个人绩效，这将导致绩效的降低。从[薪酬结构](http://baike.baidu.com/view/1764652.htm)上看，绩效工资的出现丰富了薪酬的内涵，过去的那种单一的薪酬越来越少，取而代之的是与个人绩效和团队绩效紧密挂钩的灵活的薪酬体系。

3、宽带型薪酬结构

薪酬的等级减少，而各种职位等级的薪酬之间可以交叉，是[薪酬结构设计](http://baike.baidu.com/view/2948699.htm)的一种流行趋势。宽带的薪酬结构可以说是为配合[组织扁平化](http://baike.baidu.com/view/97997.htm)而量身定做的，它打破了传统薪酬结构所维护的等级制度，有利于企业引导员工将注重力从职位晋升或薪酬等级的晋升转移到个人发展和能力的提高方面，给予了绩效优秀者比较大的薪酬上升空间。

4、重视薪酬与团队的关系

以团队为基础开展项目，强调团队内协作的工作方式正越来越流行，与之相适应，应该针对团队设计专门的激励方案和薪酬计划，其激励效果比简单的单人激励效果好，团队奖励计划尤其适合人数较少，强调协作的组织。

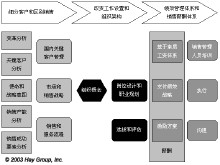
5、薪酬的细化

薪酬的细化首先是薪酬构成的细化，过去计划经济时代的那种单一的、僵死的薪酬构成已经不再适应[现代企业](http://baike.baidu.com/view/1089325.htm)的需要，取而代之的是多元化、多层次、灵活的新的薪酬构成。其次是专门人员薪酬设计专门化，例如：营销人员在公司里作用巨大，专业人员的排他性比较强，临时工身份非凡，在设计这些人员的薪酬时不应采取和其他部门人员相同的薪酬体系。此外，在一些指标的制度过程中，也应当细化，尽量避免“一刀切”的做法。

6、[薪酬制度](http://baike.baidu.com/view/2992844.htm)的透明化

对于雇员是否应知道同事的报酬状况这个问题一直存在比较大的争议，它有两种基本相反的观点。“反对薪酬公开发放”的观点认为，在实际生活中，薪酬水平事实上通常是不平等的。而“赞成工资公开发放”的人则认为这有助于提高激励效果。他们认为：不了解彼此报酬水平的工人就不可能正确的熟悉努力程度同报酬之间的关系，也不可能知道他们的报酬是否合理，而且，实行保密薪酬制的企业经常出现这样的现象：强烈的好奇心理使得员工通过各种渠道打听同事的工资额，使得刚制定的保密薪酬很快就成透明的了，即使制定严格的保密制度也很难防止这种现象。既然保密薪酬起不到保密作用，不如直接使用透明薪酬，实行薪酬透明化。从最近的资料来看，支持透明化的呼声也越来越高。

词条图册[更多图册](http://baike.baidu.com/pic/%E8%96%AA%E9%85%AC%E4%BD%93%E7%B3%BB/10580160?fr=lemma)

[[](http://baike.baidu.com/pic/%E8%96%AA%E9%85%AC%E4%BD%93%E7%B3%BB/10580160/0/21a4462309f7905275fa3eae08f3d7ca7acbd5bd?fr=lemma)](http://baike.baidu.com/pic/%E8%96%AA%E9%85%AC%E4%BD%93%E7%B3%BB/10580160/0/21a4462309f7905275fa3eae08f3d7ca7acbd5bd?fr=lemma" \o "" \t "_blank)

[词条图片(9)](http://baike.baidu.com/pic/%E8%96%AA%E9%85%AC%E4%BD%93%E7%B3%BB/10580160/0/21a4462309f7905275fa3eae08f3d7ca7acbd5bd?fr=lemma" \o "" \t "_blank)

词条标签：

词语，计算机术语，经济