第一图书网, tushu007.com

<<薪酬设计与员工激励全方案>>

图书基本信息

书名：<<薪酬设计与员工激励全方案>>

13位ISBN编号：9787542927057

10位ISBN编号：7542927051

出版时间：2010-12

出版时间：立信会计

作者：赵涛

页数：360

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

前言

薪酬是什么？
——薪酬就是金钱。
这是对薪酬最直观的注解。
——薪酬是企业的成本支出。
——薪酬是企业对员工诚意的最直接证明。
——薪酬是老板与员工进行一轮乃至多轮博弈后的结果。
——薪酬是员工安身立命之本，决定着员工的生活水平。
——薪酬是员工价值的外在证明。
薪酬有着广泛的内涵以及宽泛的外延意义，它是企业与员工之间最主要，也是最敏感的议题。在目前企业管理界，虽然以人为本、柔性化管理的理念大行其道，但揭开那些温情脉脉的“面纱”，可以发现，企业与员工的本质关系最终定格为这一层面，那就是一种交易关系——员工用自己的劳动和时间交换企业所提供的回报——而薪酬是回报的最主要表现形式，如果企业的薪酬设计不符合员工的期待，所有的温情脉脉都成了无木之本。
不过透析我国现时企业界，发现很多企业在薪酬管理方面都存在诸多问题，如：　　★薪酬设计与企业战略南辕北辙。
★薪酬理念缺失，对于根据什么因素对员工付酬，企业一头雾水。
★薪酬设计欠缺内部公平，企业没有科学地评估各个职位的相对价值。
★薪酬结构失衡，员工福利聊胜于无。
★企业只为员工提供了单一的“官本位”或管理“职业锚”的发展通道，导致其加薪的通道过于单一。
★薪酬设计和绩效考核分道扬镳，两者关联性不强。
★企业没有全面薪酬管理的理念，只是单纯对员工进行金钱激励，忽略员工的精神需求。
★薪酬调整随性而为，没有确切的依据支持。
此外，很多企业主对薪酬还心存误解——杰弗里·佩弗是斯坦福大学的组织行为学教授，其曾经在《哈佛商业评论》写过一篇名为《关于薪酬的6个危险的神话》的文章，在文章的开始，杰弗里以如下三个问题入篇：　　试想一下，有两组微型炼钢厂，一组支付平均每小时18.07美元的工资；另一组支付平均每小时21.52美元的工资。
假定这两组炼钢厂的其他直接雇佣成本（比如福利）相同，那么，哪一组的人工成本更高呢？
一家航空公司正在寻求参与美国市场上低成本和低虚饰产业部门的竞争。
显然，在这个市场上，劳动生产率和效率是竞争取胜的关键。
该公司实际上并没有根据个人功绩或绩效支付薪酬。
那么，它是否能把握住成功的机会呢？
一家经营竞争激烈的软件业的公司，没有以佣金支付其销售人员的工资；没有给工人分配红利；也没有提供购股权或影子股——高度依赖吸引和留住稀缺的编程人才的企业常用的激励手段。
那么，你会不会投资给这个公司？
杰弗里由此揭示了6个有关薪酬的危险神话：　　神话1：人工工资率与人工成本一样。
神话2：降低人工工资率会降低人工成本。
神话3：人工成本占公司总成本的一大部分。
神话4：保持低人工成本就能创造一种持久而有效的竞争优势。
神话5：个人奖励工资可以改进绩效。
神话6：人们主要是为金钱而工作。
上述危险的神话都是很多企业主所信以为真的薪酬真理，他们认为员工的工资制定得越低，越有助于企业实现高利润率，他们认为只要对员工进行强有力的物质激励，自己便会得到一批为企业实实在在卖命的员工——但事实上，真理并非如此。
本书以绩效考核和薪酬设计为核心内容，是一本关于绩效考核和薪酬设计比较全面的指导书，涵

盖了诸多相关理论和操作案例，在内容和体例安排上注重阐述概念的系统性和工具性，希望会对企业成功地实施绩效考核和薪酬设计助一臂之力。

编者

内容概要

许多企业在薪酬管理方面存在以下问题：薪酬设计与企业战略南辕北辙；不能科学评估各个职位的相对价值；薪酬设计和绩效考核两者关联性不强；单纯对员工进行金钱激励，忽略其精神需求……

由赵涛编著的这本《薪酬设计与员工激励全方案》针对薪酬管理中存在的乱象，以及企业主在薪酬制定中看似正确实则不合理的薪酬观点，提出了有效的建议，具备较强的实用性和参考价值。

书籍目录

第一章 全面解读薪酬设计薪酬的本质关于薪酬的理论影响薪酬设计的因素薪酬设计的内容成功开展薪酬设计的七个原则薪酬体系设计的流程薪酬设计的九个误区现代薪酬管理的发展趋势第二章 战略性薪酬设计为什么要实施战略性薪酬设计战略性薪酬设计的五个驱动因素战略性薪酬设计的影响因素薪酬设计与企业发展战略薪酬设计与竞争战略全面薪酬战略的内涵全面薪酬战略的五种关键要素第三章 成功实施薪酬设计的关键：组织机构设置与岗位设计组织机构设置与岗位设计管理工作概述组织机构设置与岗位设计管理工作设置模板组织机构设置与岗位设置管理工作流程设计第四章 薪酬设计的前提：绩效管理员工绩效考核管理工作概述员工绩效考核管理工作规范化制度员工绩效考核管理工作流程设计第五章 薪酬设计的基础三种基本的薪酬体系职位评价方法基于绩效的薪酬体系设计第六章 如何确定薪酬水平薪酬外部竞争性的四种决策类型影响企业薪酬水平的因素如何开展薪酬调查薪酬调查报告的一般内容和结构第七章 如何设计适宜的薪资结构薪资结构的内涵薪酬结构设计的先行工作薪酬结构中各科目的作用和设计要点薪资结构设计步骤基于宽带的薪酬体系设计第八章 如何实施有效的福利管理为什么要为员工提供福利福利的构成福利设计的趋势：弹性福利制企业福利设计普遍存在的问题企业福利设计不得不注意的四个问题第九章 如何设计特殊员工群体的薪酬如何设计中高层管理人员的薪酬如何设计销售人员的薪酬如何设计知识型员工的薪酬第十章 员工奖惩办法管理员工奖惩办法管理工作概述员工奖惩办法管理工作规范化制度员工奖惩办法管理工作流程设计第十一章 企业实施薪酬设计的常见问题问题一绩效薪酬体系设计不合理问题二薪酬设计完全忽略绩效问题三企业的薪酬水平缺乏竞争力问题四研发人员的薪酬体系过于追求绩效导向问题五照搬大型企业的薪酬模式第十二章 企业薪酬设计实用表格职位体系建立表职位工资标准设计表项目奖金规划表薪酬管理政策检查表薪酬福利调查方案设计表企业员工工资信息表工资发放管理检查表年度工资调整以外的其他工资调整类型检查表薪酬设计问题与困境解决表企业自主福利项目开发方案设计表福利预算表福利工作策略标准检查表

章节摘录

版权页：插图：一条猎狗在森林里追赶一只兔子，追了很久仍没有捉到，眼睁睁地看着兔子从自己的嘴边逃生了。
牧羊犬正好看到了此情景，它讥笑猎狗说：“ 你比兔子大那么多，结果却跑不过一只兔子，太给你们狗族丢脸了。
”猎狗回答说：“ 你知道什么！
我们两个完全为着不同的目的而奔跑。
我仅仅为了一顿饭而跑，兔子却是为了性命而跑呀！
”这话被猎人听到了，猎人想：猎狗说的对啊，如果我要想得到更多的猎物，看来得想个好法子。
于是，猎人又买来几条猎狗，凡是能够在打猎中捉到兔子的，就可以得到几根骨头，捉不到的就设有饭吃。
这一招果然有用，猎狗们每天都全力以赴地追着兔子，因为谁都不愿意看着别人有骨头吃，自己被冷落在一旁挨饿。
这样过了一段时间后，问题又出现了。
大兔子非常难捉到，小兔子好捉。
但捉到大兔子得到的骨头和捉到小兔子得到的骨头差不多，一些善于观察的猎狗发现这个漏洞后，便专门去捉小兔子。
渐渐地，大家都发现了这个漏洞，所有的猎狗都弃大兔子专捉小兔子。
猎人眼看着猎物越来越少，便对猎狗说：“ 最近你们捉的兔子越来越小了，为什么？
”猎狗们说：“ 反正捉到大兔子和小兔子得到的骨头是一样，我们又何必费那么大的力气去捉那些大兔子呢？
”猎人经过思考后，决定不将分得骨头的数量与是否捉到兔子挂钩，而是采用一种奖赏与兔子重量挂钩的新制度，即每过一段时间，就定期统计猎狗捉到兔子的总重量，猎狗所获得的奖赏与兔子的重量成正比。
新制度实施后，猎狗的积极性非常高，猎狗们捉到兔子的数量和重量都增加了。
然而，过了一段时间，猎人发现，猎狗们捉兔子的数量又少了，而且越有经验的猎狗，捉兔子的数量下降得就越厉害。
于是猎人又去问猎狗。
猎狗说：“ 我们把最好的时间都奉献给了您，主人，但是我们随着时间的推移会变老，当我们捉不到兔子的时候，您还会给我们骨头吃吗？
”针对猎狗的担忧，猎人作出了论功行赏的决定，规定如果猎狗捉到的兔子超过了一定的数量后，即使捉不到兔子，每顿饭也可以得到一定数量的骨头。
猎狗们都很高兴，大家都努力去达到猎人规定的数量。
一段时间过后，终于有一些猎狗达到了猎人规定的数量。
这时，其中有一只猎狗说：“ 我们这么努力，只得到几根骨头，而我们捉的猎物远远超过了这几根骨头。
我们为什么不能为自己捉兔子呢？
”于是，有些猎狗离开了猎人，自己捉兔子去了。
猎人意识到猎狗正在流失，并且那些流失的猎狗像野狗一般和自己的猎狗抢兔子。
情况变得越来越糟，猎人不得已引诱了一条野狗，问他到底野狗比猎狗强在那里。
野狗说：“ 猎狗吃的是骨头，吐出来的是肉啊！
”接着又道：“ 也不是所有的野狗都顿顿有肉吃，大部分最后骨头都没得舔！
不然也不至于被你诱惑。
”于是猎人进行了改革，使得每条猎狗除基本骨头外，可获得其所猎兔肉总量的n%，而且随着服务时间加长、贡献变大，该比例还可递增，并有权分享猎人总兔肉的m%。
就这样，猎狗们与猎人一起努力，将野狗们逼得叫苦连天，纷纷强烈要求重归猎狗队伍。

编辑推荐

《薪酬设计与员工激励全方案(成功金版)》：人事经理案头必备书科学统筹，人性设计，挖掘潜力，双向受惠点面结合 解析薪酬设计战略旨意学以致用 排查薪酬设计若干误区浅说深论 漫谈薪酬设计开展精要鞭辟入里 指正薪酬设计实施迷途关于薪酬的6个危险神话：1.人工工资率与人工成本一样。
2.降低人工工资率会降低人工成本。
3.人工成本占公司总成本的一大部分。
4.保持低人工成本就能创造一种持久而有效的竞争优势。
5.个人奖励工资可以改进绩效。
6人们主要是为金钱而工作。
——美国斯坦福大学组织行为学教授杰弗里·佩弗以上“6个危险神话”是很多企业老板和经理人信以为真的薪酬真理，他们认为员工的工资制定得越低，越有助于企业实现高利润，只要对员工进行强有力的物质激励，自己便会得到一批为企业实实在在卖命的员工——但实际情况并非如此。

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