




第三节

特殊群体的薪酬管理

第八章 薪酬管理



第一节 薪酬管理概述

第二节 股权激励

第三节 特殊群体的薪酬管理

第四节 薪酬成本预算与控制

第三节 特殊群体的薪酬管理

知识点名称	重要程度
1. 经营者薪酬	★
2. 销售人员薪酬	★★
3. 驻外人员薪酬	★
4. 专业技术人员薪酬	★

第三节 特殊群体的薪酬管理

一、经营者薪酬

(一) 年薪制

1. 含义	<p>① 年薪制是以企业会计年度为时间单位，根据经营者的业绩好坏而计发薪酬的一种薪酬制度，年薪制是一种高风险的薪酬制度，依靠的是约束和激励，互相制衡的机制。</p> <p>年薪制将企业经营者的业绩与其薪酬直接联系在一起。</p>
2. 年薪制模型	<p>基本薪酬； 奖金（短期奖励）； 长期奖励（股票期权）； 福利津贴。</p>

第三节 特殊群体的薪酬管理

一、经营者薪酬

(一) 年薪制

3. 优势	设置上比较灵活；加大了风险收入的比例；可以把年薪收入的一部分直接转化为股权激励形式，从而把经营者薪酬与资产所有者利益及企业发展前景紧密结合。
4. 局限	年薪制容易导致经营者的短期行为，做出不利于公司长期发展的决策。
5. 模式	<p>目前我国经营者年薪制有三种模式，即</p> <ul style="list-style-type: none">一元机构模式：将全部收入设计为风险收入二元结构模式：分为基本年薪和风险收入三元结构模式：分为基本年薪、效益年薪和奖励年薪 <p>其中，基本年薪与业绩没有直接联系，主要由地区和企业职工平均工资水平决定，并加入了企业规模和利税情况等调整因子。能够满足经营者的基本生活要求。</p> <p>基本年薪 = 本企业职工平均工资 × 调整系数</p>

决

第三节 特殊群体的薪酬管理

一、经营者薪酬

(二) 股票期权

是指企业赋予经营者一种权利，经营者在规定的年限内可以以某个固定价格购买一定数量的企业股票。

第三节 特殊群体的薪酬管理

同步练习题

- 【例-多选题】关于年薪制的说法，正确的有（ ）。
- A. 年薪制是一种高稳定、低风险的薪酬制度
 - B. 年薪制根据经营者业绩好坏而计发薪酬
 - C. 年薪制可以把年薪收入的一部分直接转化为股权激励形式
 - D. 年薪制可以根据企业经营者年度的经营业绩，灵活确定与其贡献相当的年度和长期薪酬水平及支付方式
 - E. 年薪制通常会确保经营者有一个最低薪酬

第三节 特殊群体的薪酬管理

网校答案：BCDE

网校解析：年薪制是以企业会计年度为时间单位，根据经营者的业绩好坏而计发薪酬的一种薪酬制度，是一种高风险的薪酬制度，A项错误。

第三节 特殊群体的薪酬管理

二、销售人员薪酬

单纯佣金制	定义	销售人员的薪酬中 没有基本薪酬 的部分，其全部薪酬收入都来自于 佣金 。
	优点	薪酬收入与工作绩效直接挂钩 ，薪酬管理成本较低。
	缺点	① 缺乏稳定性 ，易受外部环境因素的影响而引起大幅的波动； ② 不利于培养销售人员对企业的归属感 。
基本薪酬加佣金制	定义	由 每月的基本薪酬 和 按销售业绩提取的佣金 组成。 (提成)
	分类	① 直接佣金 ：按销售额的一定百分比。 ② 间接佣金 ：销售业绩转化为一定 点值 ，再计算佣金数量。
基本薪酬加奖金制	定义	奖金与业绩之间的关系是间接的 。
基本薪酬加佣金加奖金制	分类	① 保险行业、饮食行业 等的销售人员素质高低不一，队伍不稳定，故大多为“ 高佣金加低基本薪酬 ”的薪酬制度。
		② 技术含量较高 ，市场较为 狭窄 ，销售周期较长的行业，销售人员的素质及稳定性要求都比较高，易采用“ 高基本薪酬加低佣金或奖金 ”的薪酬制度。

概念问
佣金、直

第三节 特殊群体的薪酬管理

同步练习题

【例-多选题】关于销售人员薪酬的说法，正确的有（ ）。

- A. 销售人员的薪酬应主要以行为为导向
- B. 单纯佣金制因将销售人员的薪酬收入与其工作业绩直接挂钩而使薪酬管理成本较低
- C. 产品具有较高技术含量的企业会对销售人员采用高佣金加低基本薪酬的薪酬制度
- D. 单纯佣金制会导致销售人员的薪酬缺乏稳定性
- E. 单纯佣金制不利于培养销售人员对企业的归属感

第三节 特殊群体的薪酬管理

网校答案：BDE

网校解析：本题考查销售人员薪酬。选项A错误：销售人员的薪酬方案是多种多样的，主要以行为为导向的说法是错误的。选项C错误：对于一些技术含量较高，市场较为狭窄，销售周期较长的产品来说，其销售人员的素质及稳定性要求都很高，因此采取“高基本薪酬加低佣金或奖金”的薪酬制度比较适合。

第三节 特殊群体的薪酬管理

三、驻外人员的薪酬

(一) 基本薪酬	1. 基于 本国 薪酬的方法，给驻外员工提供与其在 国内 从事相似职位相同的薪酬。
	2. 基于 东道国 的方法，指依据 东道国 的薪酬标准补偿驻外人员的一种方法。
	3. 基于 总部 的方法，指根据 总部 所使用的薪酬标准来补偿所有的员工。
(二) 激励薪酬	1. 驻外津贴 是为了鼓励员工接受在海外的的工作而发放的激励薪酬往往驻外的时间越长，这一比例越高。
	2. 困难补贴 是补偿驻外员工为海外工作所做出的牺牲这些补助是为了补偿他们艰苦的生活和工作条件。地区越困难，津贴越高。
	3. 流动津贴 是对员工变换工作地点的奖励。驻外人员通常 一次性 获得流动津贴。
(三) 福利	1. 标准福利 包括保障计划和带薪休假；
	2. 额外福利 包括搬家补助、驻外人员子女教育津贴、探亲假和差旅补助、带薪休假及津贴。

第三节 特殊群体的薪酬管理

同步练习题

【例-多选题】驻外人员基本薪酬组成包括（ ）。

A. 本国薪酬 ✓

B. 东道国薪酬 ✓

C. 总部薪酬 ✓

D. 驻外津贴

E. 额外福利

第三节 特殊群体的薪酬管理

网校答案：ABC

网校解析：驻外人员的基本薪酬包括：

基于本国薪酬的方法，给驻外员工提供与其在国内从事相似职位相同的薪酬；

基于东道国的方法，指依据东道国的薪酬标准补偿驻外人员的一种方法；

基于总部的的方法，指根据总部所使用的薪酬标准来补偿所有的员工。

第三节 特殊群体的薪酬管理

四、专业技术人员薪酬

(一) 基本薪酬与加薪	<p>1. 基本薪酬往往取决于他们所掌握的专业知识与技术的广度与深度以及运用这些专业知识与技术的熟练程度，而不是所从事岗位的重要性。</p> <p>2. 加薪主要取决于他们的专业知识和技能的积累程度以及运用这些专业知识和技能的熟练水平的提高。</p> <p>加薪的主要途径包括：①接受培训和学习机会(提升的主要途径)；②工作年限；③绩效评价结果。</p>
(二) 奖金	重要性不大，专业技术人员通常会获得较高的基本薪酬，奖金占比比较小。
(三) 福利与服务	非常看重继续教育和培训的机会。

第三节 特殊群体的薪酬管理

同步练习题

【例-多选题】在基本薪酬一定的情况下，专业技术人员的加薪取决于（ ）因素。

- A. 绩效评价结果 ✓
- B. 岗位的重要性
- C. 职称
- D. 工作年限 ✓
- E. 性别

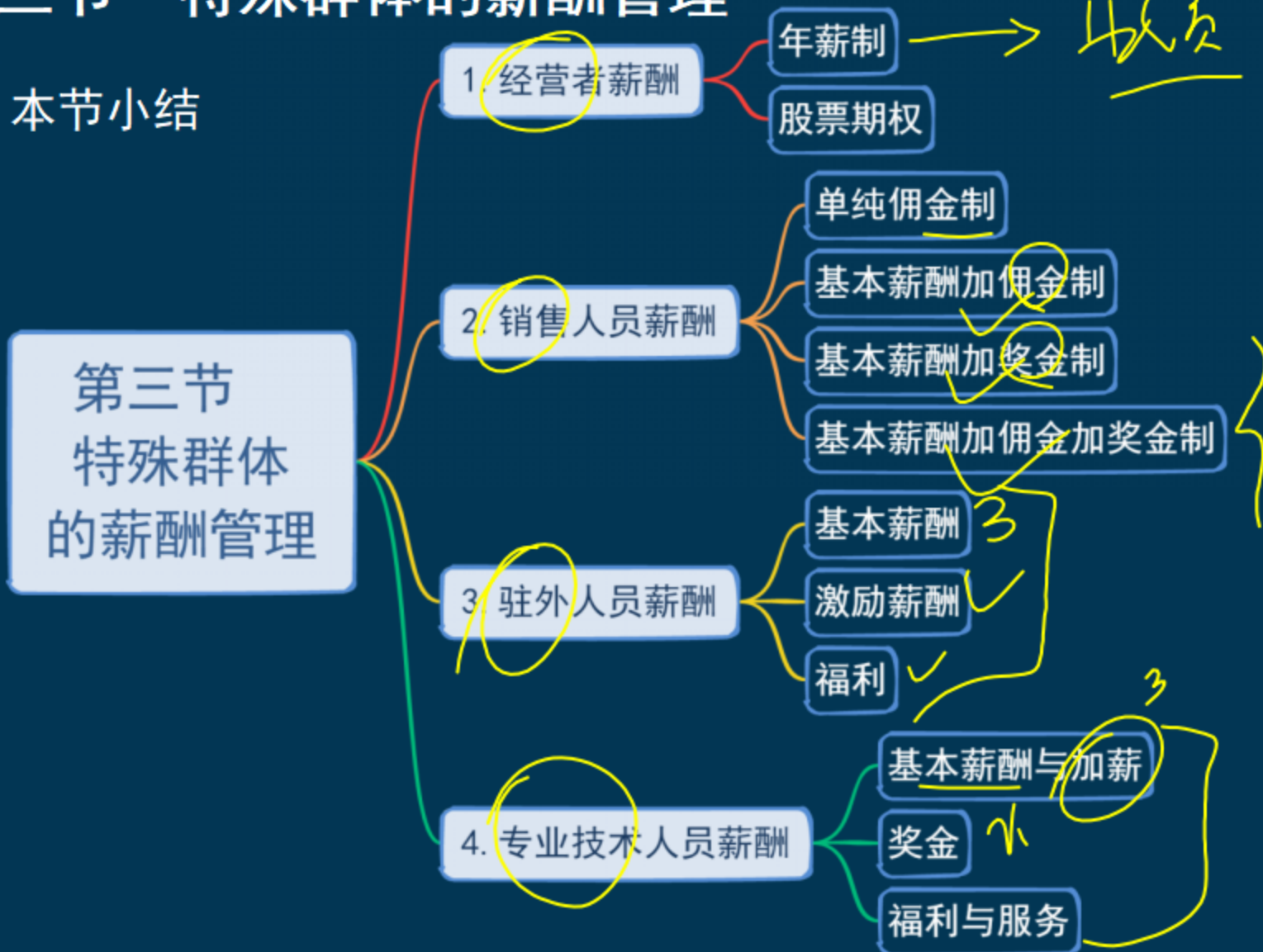
第三节 特殊群体的薪酬管理

网校答案：AD

网校解析：在基本薪酬一定的情况下，专业技术人员的基本薪酬取决于他们所掌握的专业知识与技术的广度与深度以及运用这些专业知识与技术的熟练程度，而不是所从事岗位的重要性。加薪主要取决于他们的专业知识和技能的积累程度以及运用这些专业知识和技能的熟练水平的提高。包括：①接受培训和学习机会（提升的主要途径）；②工作年限；③绩效评价结果。

第三节 特殊群体的薪酬管理

本节小结





第四节

薪酬成本预算与控制

第八章 薪酬管理



第一节 薪酬管理概述



第二节 股权激励



第三节 特殊群体的薪酬管理



第四节 薪酬成本预算与控制

第四节 薪酬成本预算与控制

知识点名称	重要程度
1. 薪酬成本预算的方法 2	★
2. 薪酬成本控制 5	★
3. 企业人工成本 3	★

第四节 薪酬成本预算与控制

一、薪酬成本预算的方法

<p>(一) 自上而下的薪酬成本预算方法</p>	<p>高层先决定，在将<u>预算额度</u>分配给各部门，然后再将部门的<u>分配给每位员工</u>。</p> <p>(1) 优点：<u>可以很好的控制成本</u>，便于<u>调控</u>。 (2) 缺点：<u>缺乏灵活性</u>，受<u>主观影响大</u>，<u>准确性降低</u>，不利于调动积极性。</p>
<p>(二) 自下而上的薪酬成本预算方法</p>	<p>基层各单位部门<u>提前预报预算</u>，计算出<u>薪酬开支</u>，编制企业<u>整体方案</u>。</p>

第四节 薪酬成本预算与控制

二、薪酬成本控制

(一) 控制 雇佣量	雇佣量是企业雇佣人数与他们的工时数量的乘积。
(二) 控制 基本薪酬	主要是指要控制基本薪酬加薪的规模（或幅度）、加薪的时间和员工的覆盖面。
(三) 控制 奖金	①奖金名目繁多，要控制它的支付规模、时间和覆盖面； ②还有重点利用它的一次性支付性质来改善劳动力成本的可调节幅度。
(四) 控制 福利支出	①与基本薪酬相联系的福利随基本薪酬的变化而变化，当基本薪酬一定时其刚性较大。 ②与基本薪酬无联系的福利属短期福利项目，数额较小，弹性较小。 ③福利管理费用有较高的弹性可以利用。
(五) 利用 适当的薪酬 技术手段	企业可以利用工作评价、薪酬调查、薪酬结构、薪酬宽带、计算机辅助管理、最高最低薪酬水平控制、成本分析、薪酬比例比较等薪酬技术手段，来促进或改善薪酬成本控制。

第四节 薪酬成本预算与控制

三、企业人工成本

含义	是指企业在一定时期内，在生产、经营和提供劳务活动中因使用劳动力而支付的所有直接费用和间接费用的总和。	
包括	包括员工薪酬总额，社会保险费，员工福利费用，员工教育经费，劳动保护费用，员工住房费用和其他人工成本支出。	
常用的人工成本分析指标类型	(1) 人工成本总量指标	反映企业的人工成本总量水平。该指标能够显示本企业员工平均收入的高低，也就能作为企业向劳动力市场提供的劳动力价格信号。
	(2) 人工成本结构指标	人工成本各组成部分占人工成本总额的比例。能够反映人工成本投入构成的情况与合理性。
	(3) 人工成本分析比率型指标	是一组能够将人工成本与经济效益联系起来的相对数。通过这些指标可以衡量企业对劳动的投入与收益，从而寻求最佳的人工成本投入和产出的“度”。

第四节 薪酬成本预算与控制

同步练习题

【例-多选题】企业人工成本分析指标有（ ）。

- A. 人工成本总量指标 ✓
- B. 人工成本结构指标 ✓
- C. 人工成本分析比率型指标 ✓
- D. 人工成本指数
- E. 人工成本有效性指数

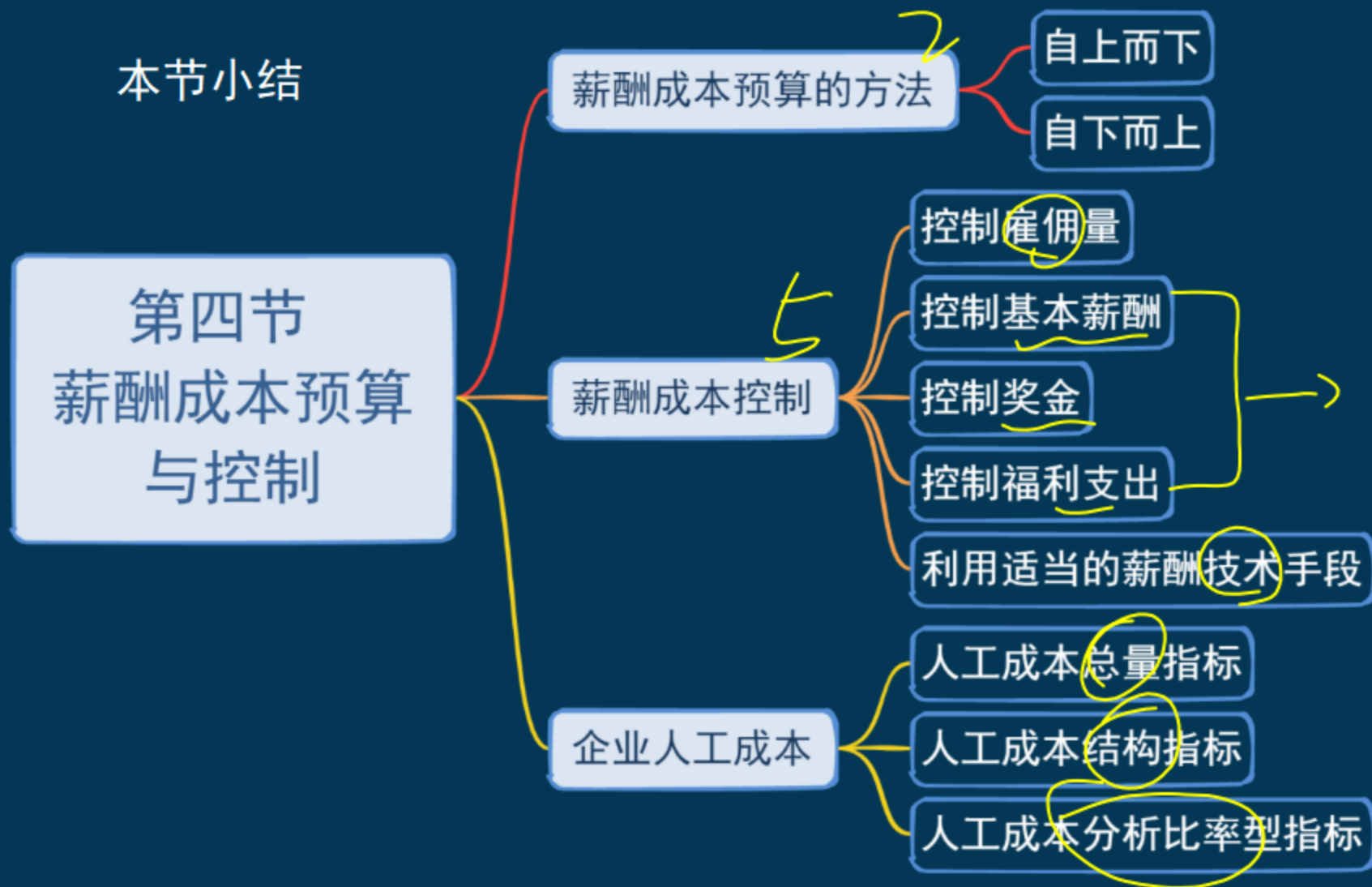
丙

网校答案：ABC

网校解析：常用的人工成本分析指标有人工成本总量指标、人工成本结构指标、人工成本分析比率型指标。

第四节 薪酬成本预算与控制

本节小结





谢谢观看

THANK YOU