

第七章 绩效管理

单项选择题

关于绩效管理和绩效考核的说法，描述不正确的是（ ）。

- A.绩效管理侧重于绩效的判断
- B.绩效管理的有效性在一定程度上取决于绩效考核的科学性
- C.绩效管理有助于企业战略目标的实现
- D.绩效考核侧重于绩效的识别

答案：A

解析：绩效管理侧重于信息的沟通和绩效的提高，绩效考核则侧重于绩效的识别、判断和评估。

关于关于与竞争战略相适应的绩效管理策略的说法，正确的是（ ）。

- A.采用差异化战略的企业应选择以结果为导向的评价方法
- B.采用差异化战略的企业设定的考核周期不宜过短
- C.采用成本领先战略的企业应选择以行为为导向的评价方法
- D.采用成本领先战略的企业应当采用多元化的绩效考核评价主体

答案：B

解析：本题考查适用于取得竞争优势战略的绩效管理。A选项错误，差异化战略在绩效考核中，组织也应选择以行为为导向的评价方法；

C选项错误，成本领先战略在绩效考核中，尽量选择以结果为导向的、实施成本较低的评价方法；

D选项错误，成本领先战略选择直接上级作为评价主体，以节约实施成本。

关于不同竞争战略下的绩效管理策略的说法，正确的是（ ）。

- A.企业在采用探索者战略时，绩效考核应尽量采用以内部流程为导向的评价方法
- B.企业在采用跟随者战略时，绩效考核应尽量采用平衡计分卡法
- C.企业在采用探索者战略时，绩效考核应尽量采用以行为为导向的评价方法
- D.企业在采用防御者战略时，绩效考核应尽量多角度地选择考核指标

答案：D

解析：本题考查适用于不同竞争态势战略的绩效管理。

探索者战略在绩效考核方法的选择上，管理者应当选择以**结果**为导向价方法，强化员工新产品、新市场的开发成功率。

防御者战略在绩效考核方法的选择上，组织可选择**系统化**的评价方法，**多角度**选择考核指标。

跟随者战略在绩效考核方法的选择上，跟随者可以考虑选择**标杆超越法**，通过树立标杆组织来确定绩效指标和衡量标准；在考核**主体**的选择上也要尽量**多元化**。

制定绩效计划时，在准备阶段需要收集的资料有（ ）。

- A.组织近几年的绩效管理资料
- B.组织最新的战略管理资料
- C.工作分析的相关资料
- D.员工个人的薪酬资料

答案：D

解析：本题考查绩效计划的制定步骤。①准备阶段：是收集制订绩效计划所需要的各种信息，如组织近几年

的绩效管理资料；工作分析的相关资料；组织最新的战略管理资料。

②沟通阶段：是管理者与员工通过反复的沟通就绩效计划的内容达成一致的过程。

绩效计划的制定原则，不包括（ ）。

- A.全员参与原则
- B.战略相关性原则
- C.多职位通用原则
- D.系统化原则

答案：C

解析：本题考查绩效计划的制定原则。绩效计划的制订原则包括：价值驱动原则、战略相关性原则（B项）、系统化原则（D项）、职位特色原则、突出重点原则、可测量性原则、全员参与原则（A项）。故本题选C选项。

绩效辅导步骤（ ）。

- A.收集资料 定好基调 达成一致 探索可能 制定计划
- B.定好基调 收集资料 达成一致 探索可能 制定计划
- C.收集资料 定好基调 探索可能 达成一致 制定计划
- D.定好基调 达成一致 收集资料 探索可能 制定计划

答案：A

解析：本题考查绩效辅导。一个实施绩效辅导的正式过程通常包括以下六个步骤：（1）收集资料（2）定好基调。（3）达成一致。（4）探索可能。（5）制订计划。（6）给予信心。

下列关于绩效监控与绩效辅导的说法，正确的是（ ）。

- A.绩效辅导是管理者为掌握下属的工作绩效情况进行的一系列活动
- B.绩效辅导是绩效监控的基础
- C.绩效监控是在已经掌握下属工作绩效前提下，为提高绩效水平进行的一系列活动
- D.绩效辅导贯穿于绩效实施的整个过程

答案：D

解析：绩效辅导指的是在掌握了下属工作绩效的前提下，为提高员工绩效水平和自我效能感而进行的一系列活动，选项A错误。

绩效监控是绩效辅导的基础，选项B错误。绩效监控是在绩效考核期间内管理者为掌握下属的工作绩效情况进行的一系列活动，选项C错误。

关于目标管理法的说法，错误的是（ ）。

- A.目标管理法较为公平
- B.目标管理法在操作上比关键绩效指标法更复杂
- C.目标管理法有利于调动员工的工作积极性
- D.目标管理法能够使员工明确自己的绩效目标

答案：B

解析：本题考查目标管理法。B选项错误，目标管理法的实施过程比关键绩效指标法和平衡计分卡法更易操作。目标的开发过程通常只需要雇用填写相关信息，主管进行修订或批准即可。

关于绩效管理工具的说法，正确的是（ ）。

- A.目标管理法的假设之一是员工是愿意工作的，而不是逃避工作的
- B.目标管理法比关键绩效指标法更适合用于企业战略调整期
- C.标杆超越法强调标杆企业应该与本企业高度相似并且属于同一行业
- D.关键绩效指标必须是数量类指标

答案：A

解析：本题考查绩效管理工具。目标管理法的假设之一是认为员工是乐于工作的，这种过分乐观的假设高估了企业内部自觉、自治氛围形成的可能性。A项正确。关键绩效指标法适用于企业战略进行重大调整的时期，B项错误。标杆超越法并不局限于本行业，应该有更广阔的视角，C项错误。关键绩效指标有四种类型：数量类、质量类、成本类、时限类，D项错误。

关于跨部门团队绩效考核的说法，正确的是（ ）。

- A.跨部门团队绩效考核的关键是做好考核的标准化
- B.跨部门团队的绩效考核要以部门为单位开展
- C.跨部门团队的绩效考核中，各部门要建立不同的考核标准
- D.职能制的组织结构适宜采用跨部门团队的绩效考核

答案：A

解析：本题考查跨部门的团队绩效考核。

选项B，跨部门团队的绩效考核要**以人为单位**开展；

选项C，跨部门团队的绩效考核中，各部门要建立**相同的考核标准**；

选项D，**矩阵形式**的组织结构适宜采用跨部门团队的绩效考核。

关于绩效面谈技巧的说法，正确的是（ ）。

- A.在绩效面谈中，主管人员应当将重点放在对员工进行批评和教育方面
- B.主管人员应该主导绩效而谈，可以随时打断员工的陈述
- C.主管人员可以利用在公司食堂吃午餐的时间与员工进行绩效面谈
- D.在绩效面谈时，主管人员应当以积极的方式结束谈话

答案：D

解析：绩效面谈的技巧包括：①时间场所的选择。避免上下班、开会等让人分心的时段，应安静、轻松的会客厅。②认真倾听。最忌讳主管人员喋喋不休，时常打断员工谈话。③鼓励员工多说话。④以积极的方式结束对话。

关于绩效改进方法的说法，正确的是（ ）。

- A.标杆超越法更强调本企业固有的管理概念
- B.卓越绩效指标法通过强化个体卓越绩效指标推动企业战略目标的实现
- C.ISO质量管理体系更关注产品的生产过程，努力提高产品质量或者服务水平
- D.六西格玛管理关注业务流程设置的合理性，以提升企业运行的效率

答案：C

解析：本题考查绩效改进。**标杆超越**的实质是**组织的变革**，通过**学习同行业经验**，改掉制约企业发展陋习、提升企业绩效的过程，选项A错误。**卓越绩效标准**通过**描述卓越企业**的管理信念和行为，改进组织的整体效率和能力，选项B错误。**六西格玛管理**通过**减少企业业务流程中的偏差**，使组织的绩效提升到更高的水平，选项D错误。

多项选择题

绩效管理体系只要满足（ ），就也可以认为是有效的。

- A.敏感性
- B.可靠性
- C.准确性
- D.可接受性

E.实用性

答案：ABC

解析：本题考查有效的绩效管理的特征。一般来说，只要绩效管理体系满足敏感性、可靠性和准确性，就可以认为它是有效的。

关于绩效评价相关问题的说法，错误的有（ ）。

- A.晕轮效应是指主管人员在绩效评价过程中，对员工的评定过于严厉
- B.盲点效应是指主管人员难于发现员工身上存在的与主管自身相似的缺点
- C.刻板印象是指主管人员不愿意得罪人，使绩效考核结果没有好坏的差异
- D.近因效应是指主管人员在绩效考核中往往根据最初的印象去评价员工
- E.首因效应是指根据最初的印象去判断一个人

答案：ACD

解析：本题考查绩效评价中容易出现的问题及应对方法。

选项 A，晕轮效应指对一个人进行评价时，往往会因为对他的某一特质强烈而清晰地感知，而掩盖了该人其他方面的品质。选项 C，刻板效应是指个人对他人的看法，往往受到他人所属群体的影响。选项 D，近因效应是指最近或最终的印象往往是最强烈的，可以冲淡之前产生的各种因素。

下列选项中，关于绩效考核结果应用的说法，正确的是（ ）。

- A.通过对员工的工作态度和工作能力的考核，可以将员工分为安分型、贡献型、堕落型和冲锋型四种类型
- B.对于堕落型，组织应该给予必要的奖励
- C.对于安分型，组织要对其进行必要的培训以提升其工作技能
- D.对于贡献型，组织要对其进行绩效辅导
- E.对于冲锋型，组织要对其进行惩戒

答案：AC

解析：组织根据员工的工作态度与工作能力把员工划分为四种类型：

- ①**堕落型**的员工，工作能力和工作态度均低，组织要对其进行适当的**惩戒**，敦促其改进绩效；
- ②**贡献型**的员工，工作能力和工作态度均高，组织要给予必要的**奖励**；
- ③**冲锋型**的员工，工作能力高而工作态度低，主管人员要对其进行**绩效辅导**；
- ④**安分型**的员工，工作态度高而工作能力低，组织要对其进行必要的**培训**以提升其工作技能。

知识型团队的绩效考核指标包括（ ）。

- A.追求员工工作态度的过程型指标
- B.判断工作产生出成果的效益型指标
- C.追求投入产出比例的效率型指标
- D.追求长远影响的递延型指标
- E.判断不确定性风险的数量和团队及其成员的危害程度的风险型指标

答案：BCDE

解析：本题考查知识型团队的绩效考核方法。需要综合以下四个角度的指标：

效益型指标：可以直接用来判断知识型团队的工作产出**成果**，即团队的产出满足客户需求的程度；

效率型指标：知识型团队为获得**效益**指标所付出的成本和投入产出的比例；

递延型指标：团队工作过程和工作结果对客户、投资者、团队成员的**长远**影响；

风险型指标：判断不确定性奉献的数量和对团队及其成员的**危害**程度的指标。

案例分析题

某跨国公司有两项主营业务，业务 A 采取成本领先竞争战略，业务 B 采取差异化竞争战略。公司为制定下一年度各部门的绩效计划，在 10 月份就开始了绩效目标的沟通，计划明年 1 月份最终完成绩效计划的制定。该公司制定绩效计划的程序是：首先由各部门和下属机构提出绩效目标和计划，然后由人力资源部门简单汇总并最终确定。

根据以上资料，回答下列问题：

(1) 对于该公司的业务 A，适宜的绩效管理策略有（ ）。

- A. 采用行为锚定法进行绩效评价
- B. 选择客观的财务指标作为绩效的评价指标
- C. 只选择直接上级作为绩效评价的主体
- D. 以行业内成本领先的企业作为绩效改进的标杆

答案：BCD

解析：成本领先竞争战略的绩效管理策略是以结果为导向，比如采用目标管理法，行为锚定法属于以行为为导向的，适合差异化竞争战略。

(2) 对于该公司的业务 B，适宜的绩效管理策略有（ ）。

- A. 采用以员工行为为导向的绩效评价方法
- B. 绩效评价的主体多元化
- C. 适当拉长绩效考核的周期
- D. 将考核的结果充分应用于成本改进

答案：ABC

解析：差异化竞争战略的绩效策略是以行为为导向、选择多元化主体、考核周期不宜过短，将考核结果应用于员工培训与开发，选项 D 错误。

(3) 该公司在制定绩效计划的过程中存在的问题有（ ）。

- A. 绩效计划的制订是自下而上进行的
- B. 公司主管在绩效计划制订的过程中没有充分发挥作用
- C. 上下级之间缺乏对绩效目标和计划的讨论
- D. 制定绩效计划的时间周期过长

答案：ABC

解析：绩效计划的制订是一个自上而下的过程，选项 A 存在问题；绩效计划应体现全员参与原则，即人力资源部门、主管人员、员工都应当积极参与到绩效计划的过程中，选项 B 存在问题；绩效计划应当是主管人员与员工在绩效年开始之初围绕绩效目标反复沟通的过程，选项 C 存在问题。

(4) 对于该公司的海外机构的绩效考核，适宜采取的策略有（ ）。

- A. 绩效考核不仅要关注业绩，而且要突出战略方向，强调长远发展
- B. 采取以工作结果为导向的绩效考核方法
- C. 采取基于员工特征的绩效考核方法
- D. 以同事作为考核的主体

答案：AB

解析：国际人力资源的绩效考核有四个特点：强调企业的长远发展；重视个人、团队和公司目标的密切结合；更倾向于基于结果的绩效考核而不是基于员工特征的绩效考核；评价主体的最佳人选是直接上级。

第八章 薪酬管理

关于企业不同发展战略下的薪酬管理特征的说法，正确的是（ ）。

- A.在采用稳定战略的企业中，基本薪酬和福利在薪酬结构中所占的比例较高
- B.采用成长战略的企业会在短期内提供相对较高的基本薪酬
- C.在采用收缩战略的企业中，基本薪酬在薪酬结构中所占的比例较高
- D.采用稳定战略的企业一般采取低于市场水平的薪酬

答案：A

解析：采用成长战略的企业会在短期内提供相对较低的基本薪酬，B 错误；采用收缩战略的企业中，基本薪酬在薪酬结构中所占的比例较低，C 错误；采用稳定战略的企业一般跟随或高于市场水平的薪酬。

关于竞争战略与薪酬管理策略的说法，正确的是（ ）。

- A.差异化战略强调企业要对产品创新给予奖励
- B.成本领先战略强调基本薪酬应高于竞争对手的水平
- C.成本领先战略强调奖励部分所占的比例应相对较小
- D.采取差异化战略的企业的基本薪酬要明显低于市场水平

答案：A

解析：本题考查适用于不同竞争战略下的薪酬管理。成本领先战略在薪酬水平方面比竞争对手的薪酬相对较低，在薪酬结构方面奖金部分所占的比例相对较大。差异化战略，有时也称创新战略的薪酬体系非常注重对产品创新、技术创新和新的生产方法给予足够的报酬或奖励，其基本薪酬以劳动力市场的通行水平为准且略高于市场水平。

薪酬结构设计的有效标准是（ ）。

- A.内部一致性、系统性
- B.系统性、实用性
- C.内部一致性、外部竞争性
- D.战略性、外部竞争性

答案：C

解析：本题考查薪酬体系设计的基本步骤，薪酬结构设计是薪酬的内部一致性和外部竞争性，这两种薪酬有效性标准之间进行平衡的一种结果；故本题选择 C 选项。

关于职位评价的说法，正确的是（ ）。

- A.职位评价是组织确定内部各职位相对价值的一种手段
- B.职位评价是对任职者履职能力所做的评价
- C.职位评价是工作分析的前提
- D.职位评价是对特殊业绩而非一般业绩所做的评价

答案：A

解析：本题考查职位评价流程及方法。职位评价是在工作分析的基础上，系统地对各职位的价值进行评价，从而确定各职位在企业内部的相对价级相互关系的过程，选项 A 正确，选项 BC 错误；职位评价是对正常或一般水平的评价而非特殊业绩的评价，对目前而非过去或未来职位状况的评价，选项 D 错误。

关于职位评价方法的说法，错误的是（ ）。

- A.因素比较法是定量的直接职位比较的方法
- B.排序法是定性的直接职位比较的方法
- C.要素计点法是定量的直接职位比较的方法
- D.分类法是定性的职位尺度比较的方法

答案：C

解析：本题考查职位评价方法。

比较基础	比较范围	
	定量方法	定性方法
直接职位比较法	因素比较法	排序法
职位尺度比较法	要素计点法	分类法

关于各类职位评价方法的说法，错误的是（ ）

- A.因素比较法的设计难度低，易于理解
- B.分类法需要设定一套供参考的职位等级标准
- C.要素计点法是一种定量的职位评价方法
- D.排序法不适用于规模较大、职位类型多的企业

答案：A

解析：本题考查职位评价的方法。A项说法错误。因素比较法的优点是较为完善，可靠性高，同时，也使不同的职位之间更具可比性，且可根据职位内容直接求得具体薪酬金额。其缺点是评价体系设计复杂，难度较大，成本较高。故本题选A选项。

股票期权的有效期，即从股票期权授予之日起至所有股票期权行权或注销完之日止，从授权日计算不得超过（ ），在股票期权有效期内，上市公司应当规定激励对象分期行权。

- A.5年
- B.6年
- C.8年
- D.10年

答案：D

解析：本题考查股票期权的有效期。股票期权的有效期，即从股票期权授予之至所有股票期权行权或注销完毕之日止，从授权日计算不得超过10年，在股票期权有效期内，上市公司应当规定激励对象分期行权。

关于限制性股票的说法，错误的是（ ）。

- A.限制性股票是公司将一定数量的限制性股票无偿赠与或以较低价格售与公司高管人员，但对其出售这种股票的权利进行限制
- B.在股权激励计划有效期内，每期授予的限制性股票，其禁售期不得低于1年
- C.员工取得的限制性股票可以按照计划分期解锁，解锁期不得低于3年
- D.如果激励对象未达到规定的业绩目标，公司有权将免费赠与的限制性股票收回

答案：B

解析：本题考查限制性股票。在股权激励计划有效期内，每期授予的限制性股票，其禁售期不得低于2年。

关于股票增值权的说法，错误的是（ ）。

- A.股票增值权的行权期一般超过任期
- B.股票增值权的激励对象既可获得规定数量的股票股价上升所带来的收益，也拥有这些股票的所有权
- C.实施股票增值权时可以全额兑现，也可以部分兑现
- D.实施股票增值权时可以用现金，也可以折合成股票，或者两者的某种组合

答案：B

解析：本题考查股票增值权的特点。

股票增值权具有以下四个特点：

- ①行权期一般超过任期；
- ②激励对象拥有规定数量的股票股价上升所带来的收益，但不拥有这些股票的所有权，也不拥有表决权、配股权；
- ③实施股票增值权时，可以是全额兑现，也可以是部分兑现；
- ④股票增值权的实施，可以用现金，也可以折合成股票，还可以是现金和股票形式的结合。

关于我国员工持股计划，说法正确的是（ ）。

- A.每位员工所获股份权益对应的股票总数累计可以超过公司总股本的 1%
- B.上市公司应当在员工持股计划届满前 12 个月公告到期计划持有的股票数量
- C.上市公司全部有效的员工持股计划持有的股票总数累计不得低于公司总股本的 10%
- D.每期员工持股计划的持股期限不得低于 12 个月

答案：D

解析：本题考查员工持股计划。选项 A 错误，单个员工所获股份权益对应的股票总数累计不得超过公司股本总额的 1%。选项 B 错误，上市公司应当在员工持股计划届满前 6 个月公告到期计划持有的股票数量。选项 C 错误，上市公司全部有效的员工持股计划所持有的股票总数累积不得超过公司股本总额的 10%。

关于专业技术人员薪酬的说法，错误的是（ ）。

- A.专业技术人员的基本薪酬往往取决于其掌握的专业知识和技术的广度和深度
- B.佣金是专业技术人员薪酬的重要组成部分
- C.专业技术人员的薪酬通常随工作年限延长而提高
- D.专业技术人员的绩效评价结果对他们的加薪会产生影响

答案：B

解析：本题考查专业技术人员薪酬。B 选项错误，专业技术人员的薪酬结构主要包括基本薪酬与加薪、奖金、福利与服务。而佣金是销售人员薪酬的重要组成部分。

关于职位评价各种方法的表述，正确的是（ ）。

- A.排序法的优点是简单易行、成本较低，易于与员工进行沟通
- B.分类法的缺点在于等级定义比较困难，存在较大的主观性
- C.要素计点法更为简单，评价结果不易被员工所接受
- D.因素比较法较为完善，可靠性高，可以进行不同职位之间的比较
- E.因素比较法得到的是一个点数值

答案：ABD

解析：本题考查职位评价方法。要素计点法的优点是更为准确，评价结果更容易被员工所接受，并允许对职位之间的差异进行微调；

因素比较法可以根据职位内容直接求得具体的薪酬金额，而非点数值。

股票期权作为股权激励模式，其具有的优点包括（ ）。

- A.可以让经营者分享企业的预期收益
- B.激励对象无须现金付出
- C.激励力度比较大，具有长期激励效果
- D.降低企业激励成本，并且企业有现金流入
- E.无须中国证监会审批

答案：ACD

解析：选项 BE 为股票增值权的优点。

关于员工持股计划的说法，正确的有（ ）。

- A.员工持股计划既能激励员工努力工作，也能吸引人才
- B.员工持股计划可以使企业获得低成本的资金来源
- C.持股人和认购者可以是本企业员工，也可以是外部人员
- D.认购者认购的股份在转让和交易方面不受限制
- E.员工持股计划可以为企业提供稳定、长期且能够减轻企业税务负担的资金

答案：ABE

解析：员工持股计划对企业发展具有重要的作用，一套科学合理的员工持股计划 不仅能激励员工努力工作，吸引人才，提高企业的核心竞争力，起到“留人”的作用，同 时还可以令企业获得资金来源，而这种资金来源源于员工持股，因而是低成本资金，并且是 稳定、长期的，能够减轻企业的税务负担。A、B、E 三项正确。

关于员工持股计划的股份设置及持股比例的说法，正确的是（ ）。

- A.参与员工持股计划的员工不得高于企业员工总数的 90%
- B.只有本企业正式聘用的员工才能参与员工持股
- C.参与员工持股计划的员工能够购买的企业股票数量由本人工资在员工全体薪金总额的比例确定
- D.员工持股占企业总股本的比例应超过 20%
- E.一般企业高管人员与一般职工在员工持股中的认购比例不得低于 10:1

答案：BC

解析：强调职工持股的广泛参与性，原则上要求企业正式聘用的员工都参与，明确规定参与的员工不得低于员工总数的 90%。A 错误。应该把员工持股严格限定在本企业正式聘用的员工的范围以内；B 正确。参与员工持股计划的员工能够购买的企业股票数量由本人工资在员工全体薪金总额的比例确定。C 正确。要明确界定员工持股占企业总股本的比例，一般不宜超过 20%；D 错误。要明确界定企业内部员工持股额度的分配比例，一般企业高管人员与一般职工的认购比例不宜拉得太大，原则上控制在 4：1 的范围之内。E 错误。

关于经营者年薪制的说法，正确的有（ ）。

- A.年薪制确定了经营者的最低业绩目标，当经营者未完成最低计划指标时会受到惩罚
- B.年薪制确定了经营者的封顶奖金，当计划指标超额完成时经营者会有更多奖励
- C.在年薪制结构中加大风险收入的比例，有利于在责任、风险和收入对等的基础上加大激励力度
- D.企业可以根据经营者在一个年度或任期内的经营管理业绩，确定与其贡献相当的薪酬水平及薪酬支付方式
- E.年薪制是一种高风险的薪酬制度，体现约束和激励相互制衡的机制

答案：CDE

解析：年薪制的优势：年薪制年薪结构中加大了风险收入的比例，有利于在责任、风险和收入对等的基础上加大激励力度，C 正确；年薪制在设置上比较灵活，可以根据企业经营者一个年度以及任期内的经营管理业绩，相应确定与其贡献相当的年度和长期薪酬水平及薪酬支付方式，D 正确；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，E 正确。

下列选项中，关于销售人员薪酬的说法，正确的是（ ）。

- A.在单纯佣金制中，销售人员没有基本薪酬，全部薪酬来自佣金
- B.在基本薪酬加佣金制中，销售人员的薪酬由每月的的基本薪酬加按销售业绩提取的佣金构成
- C.在基本薪酬加奖金制中，销售人员每月都能拿到固定的奖金
- D.保险业适合采用高佣金加低基本薪酬的薪酬制度
- E.对于技术含量高、市场较为狭窄、销售周期长的产品，应采用高基本薪酬加低佣金或奖金制度

答案：ABDE

解析：销售人员薪酬包括单纯佣金制、基本薪酬加佣金制、基本薪酬加奖金制、基本薪酬加佣金加奖金制四种。其中，在基本薪酬加奖金制中，销售人员的业绩只有超过某一销售额，才能获得一定数量的奖金，新客户开发、市场调查报告、客户投诉率等因素都可能影响销售人员所得到的奖金。

补充：

经营者薪酬：年薪制（基本薪酬、奖金、长期奖励和福利津贴）、股票期权；

驻外人员薪酬：基本薪酬（基于本国、基于东道国和基于总部）、激励薪酬和福利；

专业技术人员薪酬：基本薪酬与加薪、奖金、福利与服务。

薪酬成本的控制方法包括（ ）。

- A.冻结雇佣
- B.控制基本薪酬
- C.减少奖金
- D.压缩福利费用
- E.加班加点

答案： ABCD

解析： 本题考查薪酬成本的控制。薪酬成本的控制：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）、控制基本薪酬、控制奖金、控制福利支出、利用适当的薪酬技术手段。