



第八章 薪酬福利管理



本章主要考点

【考点】薪酬概念、本质及基本构成

【考点】影响薪酬设定的因素

【考点】薪酬的作用

【考点】薪酬体系设计

【考点】薪酬水平决策

【考点】薪酬结构设计



本章主要考点

【考点】宽带式薪酬结构

【考点】个人奖励计划

【考点】团队奖励计划

【考点】短期奖励计划

【考点】长期绩效奖励计划

【考点】员工福利



【考点】薪酬概念、本质及基本构成

【经典题·多选】下列选项中，关于薪酬的说法，正确的有（ ）。

- A. 薪酬可划分为基本薪酬、奖金和福利三大部分
- B. 基本薪酬包含职位薪酬、技能薪酬和浮动薪酬
- C. 能力薪酬体系主要适用于企业中的“白领员工”
- D. 奖金是薪酬体系中与绩效直接挂钩的部分
- E. 员工福利是一种内在的货币性报酬

【答案】ACD

【解析】基本薪酬包含职位薪酬、技能薪酬和能力薪酬，B错误；员工福利具有相对普遍性的非货币报酬，E错误。



【考点】薪酬概念、本质及基本构成

【举一反三·单选】基本薪酬的支付依据不包括（ ）。

- A. 员工的职位
- B. 员工的技能
- C. 员工的绩效
- D. 员工的能力

【答案】C

【解析】基本薪酬是指企业根据员工所承担的工作或员工所具备的技能、能力而向员工支付的相对稳定的报酬。



【考点】薪酬概念、本质及基本构成

【经典题·单选】下列选项中，属于非经济薪酬的是（ ）。

- A. 佣金及红利
- B. 带薪休假
- C. 企业支付的保险
- D. 培训机会



【考点】薪酬概念、本质及基本构成

【答案】D

【解析】非经济薪酬主要由两个部分组成：①工作特征，指工作本身具有的价值，主要包括培训机会、晋升机会、工作挑战性、职业发展等；②工作环境，指员工所处的工作氛围对员工的心态、情绪、工作热情等的激励作用，主要包括领导力、认可、成就、人才管理等。



【考点】影响薪酬设定的因素

【经典题·单选】影响企业薪酬水平的主要因素不包括（ ）。

- A. 企业组织结构
- B. 地区最低工资水平
- C. 所属行业与规模
- D. 企业文化



【考点】影响薪酬设定的因素

【答案】A

【解析】影响企业薪酬水平的因素分为内在因素和外在因素。其中，外在因素包括劳动力市场的供需关系与竞争状况，地区及行业差异，当地生活水平，与薪酬相关的法律、法规（如最低工资制度、个人所得税制度、强制性福利保险的种类及缴费水平等）；内在因素包括企业的业务性质与内容、企业的经营状况及支付能力和企业文化。



【考点】影响薪酬设定的因素

【举一反三·多选】影响薪酬设定的内在因素包括（ ）。

- A. 企业的业务性质
- B. 企业的经营状况
- C. 个人所得税制度
- D. 企业支付能力
- E. 企业文化

【答案】 ABDE

【解析】 影响薪酬设定的内在因素包括企业的业务性质与内容、企业的经营状况及支付能力和企业文化。



【考点】薪酬的作用

【经典题·单选】下列选项中，不属于薪酬对企业的作用的是（ ）。

- A. 塑造和强化企业文化
- B. 改善经营绩效
- C. 支持企业变革
- D. 心理激励功能

【答案】D

【解析】薪酬对企业的作用包括：①改善经营绩效；②塑造和强化企业文化；③支持企业变革。心理激励功能是薪酬对员工的作用。



【考点】薪酬的作用

【举一反三·单选】属于薪酬对员工的作用的是（ ）。

- A. 改善企业经营绩效
- B. 塑造和强化企业文化
- C. 支持企业改革
- D. 体现个人价值



【考点】薪酬的作用

【答案】D

【解析】A、B、C选项是薪酬对企业的作用，不是对员工的作用。

对员工的作用：

- (1) 基本生活保障
- (2) 心理激励功能
- (3) 个人价值体现



【考点】薪酬体系设计

【经典题·多选】下列选项中，关于薪酬体系设计原则的说法，正确的有（ ）。

- A. 外部公平性原则是指同一行业或同一地区或同等规模的不同企业中类似职位的薪酬基本相同
- B. 内部公平性原则是指同一企业中占据相同职位的人所获薪酬基本相同
- C. 竞争性原则属于传统的薪酬体系设计原则
- D. 团队性原则属于现代的薪酬体系设计原则
- E. 隐性报酬原则在薪酬体系设计中应该尽量规避



【考点】薪酬体系设计

【答案】ACD

【解析】传统的薪酬体系设计原则包括公平性原则、竞争性原则、激励性原则、经济性原则和合法性原则。现代的薪酬体系设计原则包括团队性原则、隐性报酬原则。隐性报酬原则根据效用递减规律，当物质激励达到一定程度时，其激励效用会逐渐减弱。薪酬的公平性可以分为3个层次：①外部公平性，即同一行业或同一地区或同等规模的不同企业中类似职位的薪酬应当基本相同；②内部公平性，指同一企业中不同职位所获薪酬应正比于各自的贡献，只要比值一致便是公平；③个人公平性，涉及同一企业中占据相同职位的人所获薪酬基本相同。



【考点】薪酬体系设计

【举一反三·单选】下列选项中，关于薪酬体系设计原则的说法，正确的是（ ）。

- A. 员工对薪酬分配的公平感是设计薪酬制度时的首要考虑因素
- B. 隐性报酬原则体现物质对员工的激励效用会逐渐递增
- C. 经济性原则体现企业的薪酬标准要有一定的吸引力
- D. 竞争性原则体现企业的薪酬成本应得到有效控制

【答案】A

【解析】员工对薪酬分配的公平感是设计薪酬制度和进行薪酬管理时首要考虑的因素。



【考点】薪酬体系设计

【举一反三·单选】传统的薪酬体系设计原则不包括（ ）。

- A. 团队性原则
- B. 竞争性原则
- C. 激励性原则
- D. 合法性原则

【答案】A

【解析】传统的薪酬体系设计原则主要包括公平性原则、竞争性原则、激励性原则、经济性原则、合法性原则。此外，传统的薪酬设计原则还有适度性、认可性、平衡性、交换性等原则。



【考点】薪酬体系设计

【举一反三·单选】薪酬设计的内部公平性是指（ ）。

- A. 同一企业中不同职位所获得的薪酬的比值与职位贡献的比值是否一致
- B. 同一行业不同企业中类似职位的薪酬是否相似
- C. 同一企业中相同职位的人所获报酬是否相近
- D. 同一地区不同企业中类似职位的薪酬是否相同



【考点】薪酬体系设计

【答案】A

【解析】薪酬的公平性可以分为3个层次：①外部公平性，即同一行业或同一地区或同等规模的不同企业中类似职位的薪酬应当基本相同；②内部公平性，指同一企业中不同职位所获薪酬应与各自的贡献成正比，只要比值一致便是公平；③个人公平性，涉及同一企业中占据相同职位的人所获薪酬之间的比较。



【考点】薪酬体系设计

【举一反三·单选】“不仅体现于较高的薪酬水平和正确的价值取向，还取决于灵活多变的薪酬结构”，这描述的是薪酬体系设计原则中的（ ）。

- A. 公平性原则
- B. 激励性原则
- C. 竞争性原则
- D. 经济性原则



【考点】薪酬体系设计

【答案】C

【解析】薪酬体系设计的竞争性原则是指在社会上和人才市场中，企业的薪酬标准要有一定的吸引力，才足以战胜市场中同行业、同等规模的其他企业，获得企业所需的核心人才。企业薪酬的竞争性不仅体现于较高的薪酬水平和正确的价值取向，还取决于灵活多变的薪酬结构。



【考点】薪酬体系设计

【举一反三·多选】现代的薪酬体系设计原则包括（ ）。

- A. 竞争性原则
- B. 隐性报酬原则
- C. 经济性原则
- D. 团队性原则
- E. 合法性原则

【答案】BD

【解析】现代薪酬体系设计原则包括：①团队性原则；②隐性报酬原则。



【考点】薪酬体系设计

【举一反三·单选】企业更多地从内在心理上激励员工，以满足员工的心理需求。这体现的现代薪酬体系设计原则是（ ）。

- A. 竞争性原则
- B. 经济性原则
- C. 激励性原则
- D. 隐性报酬原则

【答案】D

【解析】根据效用递减原则，当物质激励达到一定程度时，其激励效用会逐渐减弱。隐性报酬原则是指企业更多地从内在心理上激励员工，以满足员工的心理需求。



【考点】薪酬体系设计

【经典题·单选】下列选项中，关于薪酬调查的说法，表述不正确的是（ ）。

- A. 薪酬调查可以解决薪酬的内部公平性问题
- B. 薪酬调查主要是为了解决薪酬的外部竞争性问题
- C. 薪酬调查的目的是确定本企业的薪酬定位
- D. 薪酬调查的对象是与本企业有竞争关系或同行业的类似企业

【答案】A

【解析】薪酬调查主要是为了解决薪酬的外部竞争性问题而非内部公平性问题。



【考点】薪酬水平决策

【经典题·单选】下列选项中，关于市场薪酬水平定位策略的说法，正确的是（ ）。

- A. 在年初将薪酬水平调整到年底市场预期水平的属于市场滞后策略
- B. 根据市场平均水平确定企业薪酬定位的属于市场匹配策略
- C. 根据职位类型分别制定不同薪酬水平的属于市场领先策略
- D. 在年底将薪酬水平确定在年初竞争性水平上属于混合策略



【考点】薪酬水平决策

【答案】B

【解析】市场跟随策略又称为市场匹配策略，即根据市场平均水平来确定本企业的薪酬定位的一种做法。市场滞后策略即在年初薪酬调整时，将企业的薪酬水平确定在年初的竞争性水平上，导致企业的薪酬水平在全年都低于市场水平。市场领先策略即在年初薪酬调整时，将企业的薪酬水平调整到年底市场预期的水平。混合策略是指企业在确定薪酬水平时，根据职位的类型或员工类型来分别制定不同的薪酬水平策略。



【考点】薪酬水平决策

【举一反三·单选】下列选项中，关于市场薪酬水平定位策略的说法，正确的是（ ）。

- A. 市场滞后策略能够减少由于薪酬频繁调整产生的薪酬管理成本
- B. 市场领先策略一般适用于规模相对较小的企业
- C. 市场跟随策略会造成现有人员的大量流失
- D. 混合薪酬策略体现了薪酬水平定位的灵活性



【考点】薪酬水平决策

【答案】D

【解析】市场薪酬水平定位的混合策略是指企业在确定薪酬水平时，根据职位的类型或员工类型来分别制定不同的薪酬水平策略。其优点是具有灵活性和针对性，既有利于保持企业在劳动力市场中的竞争力，又有利于合理控制企业的薪酬成本开支。



【考点】薪酬结构设计

【经典题·单选】下列选项中，关于薪酬结构的说法，正确的是（ ）。

- A. 薪酬变动范围是某一薪酬等级内部允许薪酬变动的最大幅度
- B. 薪酬区间的中值是同一薪酬等级内部最高值与最低值之差与最低值之间的比率
- C. 薪酬区间渗透度代表了该薪酬等级中的职位在外部劳动力市场上的平均薪酬水平
- D. 薪酬变动比率表示的是员工的实际基本薪酬与区间的实际跨度之间的关系



【考点】薪酬结构设计

【答案】A

【解析】薪酬变动范围是某一薪酬等级内部允许薪酬变动的最大幅度，即最高值与最低值之间的绝对差距。



【考点】薪酬结构设计

【经典题·多选】下列选项中，关于薪酬结构的说法，正确的有（ ）。

- A. 薪酬结构包括薪酬等级的数量、同一薪酬等级内部的薪酬变动范围以及相邻两个薪酬等级之间的交叉与重叠关系
- B. 所需技能水平较低的职位所在的薪酬等级变动比率要大一些
- C. 通过薪酬区间渗透度和薪酬比较比率，可以分析出员工的长期薪酬变化趋势
- D. 如果相邻两个薪酬等级之间没有交叉重叠或交叉重叠很少，则意味着相邻两个薪酬等级的区间薪酬水平差异过大
- E. 处于较低位置的相邻薪酬等级间的交叉重叠幅度一般都较小



【考点】薪酬结构设计

【答案】ACD

【解析】一个完整的薪酬结构包括薪酬等级的数量、同一薪酬等级内部的薪酬变动范围以及相邻两个薪酬等级之间的交叉与重叠关系。一般情况下，薪酬变动比率的大小取决于特定职位所需的技能水平等综合因素，所需技能水平较低的职位所在的薪酬等级变动比率要小一些，而所需技能水平较高的职位所在的薪酬等级变动比率就要大一些。通过薪酬区间渗透度和薪酬比较比率，可以分析出员工的长期薪酬变化趋势。如果相邻两个薪酬等级之间没有交叉重叠或交叉重叠很少，则意味着相邻两个薪酬等级的区间薪酬水平差异过大。处于较低位置的相邻薪酬等级间的交叉重叠幅度一般都较大。



【考点】薪酬结构设计

【经典题·单选】下列选项中，关于变动级差法的说法，正确的是（ ）。

- A. 职位等级越高，相邻的两个职位等级之间的差异比率越大
- B. 绝对级差与下一职位等级最高点之间的比例是恒定的
- C. 职位等级越高，相邻的两个职位等级的最高点之间的差异就越大
- D. 各职位等级中的最高点之间的差相等

【答案】C

【解析】变动级差法的特点是职位等级越高，相邻的两个职位等级的最高点之间的差异就越大。



【考点】薪酬结构设计

【举一反三·单选】在薪酬结构设计的初始阶段，对职位的等级做细致划分时，将各职位等级中的最高点之间的差设为相等，这种方法称为（ ）。

- A. 变动级差法
- B. 恒定差异比率法
- C. 恒定绝对级差法
- D. 变动差异比率法



【考点】薪酬结构设计

【答案】C

【解析】恒定绝对级差法是指对职位的等级做细致划分时，将各职位等级中的最高点之间的差设为相等，再进行比较的方法。



【考点】宽带式薪酬结构

【经典题·多选】下列选项中，关于宽带式薪酬的说法，正确的有（ ）。

- A. 它具有较多的薪酬等级
- B. 它的每个薪酬等级对应的薪酬变动比率不能高于100%
- C. 它能够更好地支持扁平化组织
- D. 它有利于企业内部员工的晋升
- E. 它能够引导员工重视个人技能和能力的提高



【考点】宽带式薪酬结构

【答案】CE

【解析】宽带式薪酬结构是指对多个薪酬等级及薪酬变动范围进行重新组合，从而变成只有相当少数的薪酬等级及较宽等级变动范围的薪酬结构。一般来说，在宽带式薪酬结构中每个薪酬等级的最高值和最低值之间的区间变动比率可达到100%及以上。与传统的薪酬结构相比，宽带式薪酬结构能够更好地支持扁平化组织结构，引导员工重视个人技能和能力的提高。宽带式薪酬不利于企业内部员工的晋升，因为在宽带式薪酬结构下，企业内薪酬等级相对于传统的薪酬制度来说会少很多，所以，员工要想得到晋升就必须付出很大的努力。



【考点】宽带式薪酬结构

【经典题·多选】将员工放入薪酬宽带中特定位置的方法包括（ ）。

- A. 定价法
- B. 绩效法
- C. 管理奖励法
- D. 技能法
- E. 能力法

【答案】BDE

【解析】将员工放入薪酬宽带中的特定位置一般有三种方法：（1）绩效法。（2）技能法。（3）能力法。



【考点】宽带式薪酬结构

【经典题·单选】采用能力法把员工放入薪酬宽带中的特定位置时，对于宽带内低于市场薪酬水平的部分，采用根据（ ）来给员工定位。

- A. 员工的关键能力开发情况
- B. 员工对新技能的获取情况
- C. 员工的个人绩效
- D. 员工的工作知识和绩效定位



【考点】宽带式薪酬结构

【答案】D

【解析】能力法是指先确定某一明确的市场薪酬水平，对于宽带内低于该水平的部分，采用根据员工的工作知识和绩效定位的方式；对于高于该水平的部分，采用根据员工的关键能力开发情况定位的方式。



【考点】个人奖励计划

【经典题·多选】下列选项中，属于个人奖励计划的有（ ）。

- A. 计件制
- B. 计时制
- C. 佣金制
- D. 收益分享计划
- E. 行为鼓励计划

【答案】ABCE

【解析】常见的个人奖励计划有5种，即计件制、计时制、佣金制、管理激励计划和行为鼓励计划。



【考点】个人奖励计划

【经典题·多选】与团队奖励计划相比，个人奖励计划的特征有（ ）。

- A. 更容易使优秀员工离开企业
- B. 能更好地预测劳动力成本
- C. 在绩效考核标准的制定方面更为简单
- D. 会降低团队凝聚力
- E. 更不容易产生“搭便车效应”



【考点】个人奖励计划

【答案】BDE

【解析】个人奖励计划的优点是个人奖励计划降低了监督成本，能够更好地预测和控制劳动力成本，而且较易操作，易于沟通。团队奖励计划的优点是在绩效考核标准的制定上比起个人奖励计划要相对简单，同时团队奖励计划可以使企业员工产生较强的团队凝聚力。但团队奖励计划的主要缺点是它导致了优秀员工的流动，由于在团队奖励计划下较容易产生“搭便车效应”，在这种情况下，就会使那些为企业做出巨大贡献的员工产生不公平感，从而离开企业。



【考点】个人奖励计划

【举一反三·单选】下列选项中，关于个人奖励计划的说法，错误的是（ ）。

- A. 个人奖励计划降低了监督成本
- B. 个人奖励性薪酬不累加到员工的基本薪酬中
- C. 个人奖励计划能够更好地预测和控制劳动力成本
- D. 个人奖励计划奖励的是员工的能力水平



【考点】个人奖励计划

【答案】D

【解析】个人奖励计划是奖励员工达到了与职位有关的绩效标准，如质量、生产率、顾客满意度、安全性及出勤率等。个人奖励计划降低了监督成本，能够更好地预测和控制劳动力成本，而且较易操作，易于沟通。个人奖励性薪酬不累加到员工的基本薪酬中。



【考点】团队奖励计划

【经典题·单选】关于团队奖励的说法，错误的是（ ）。

- A. 团队奖励可以使员工产生较强的凝聚力
- B. 团队奖励可以是当团队达到特定的目标后给予的奖励
- C. 团队奖励可以是当团队的生产率提高时给予的奖励
- D. 在绩效考核指标的制定上，团队奖励计划比个人奖励计划复杂



【考点】团队奖励计划

【答案】D

【解析】团队奖励计划的优点：（1）制定绩效考核标准，比个人奖励计划简单；（2）可以使员工产生较强的团队凝聚力。团队奖励计划的缺点：导致优秀员工的流动，因为在团队奖励计划下较容易产生“搭便车效应”，会使那些为企业做出过极大贡献的员工产生不公平感，从而离开企业。



【考点】短期奖励计划

【经典题·单选】短期奖励计划不包括（ ）。

- A. 绩效加薪
- B. 季度奖金
- C. 特殊绩效奖励计划
- D. 现股计划

【答案】D

【解析】短期奖励计划包括绩效加薪、一次性奖金、月 / 季度奖金、特殊绩效奖励计划。现股计划属于长期绩效奖励计划。



【考点】短期奖励计划

【经典题·单选】下列选项中，关于一次性奖金的说法，错误的是（ ）。

- A. 一次性奖金减少了因基本薪酬的累积效应所引起的固定薪酬成本的增加
- B. 一次性奖金可以保障企业各等级薪酬范围的确定性
- C. 对于员工而言，一次性奖金相对于绩效加薪的优势要大很多
- D. 企业长期以一次性奖金代替基本薪酬的增加，就有可能导致员工的消极行为



【考点】短期奖励计划

【答案】C

【解析】对于员工而言，一次性奖金相对于绩效加薪的优势要小很多。从长期来看，员工实际上得到的奖金数额肯定要比普通绩效加薪情况下少得多。



【考点】长期绩效奖励计划

【经典题·单选】下列选项中，关于长期绩效奖励计划的说法，正确的是（ ）。

- A. 绩效衡量周期在半年以上，对既定绩效目标完成提供奖励的计划，是长期奖励计划
- B. 企业直接赠予或是参照股票的当前市场价值向员工出售股票的计划，是现股计划
- C. 企业和员工约定在将来某一时期内以一定的价格购买一定数量的公司股票，且到期必须购买的计划，是期权计划
- D. 企业和员工约定在将来某一时期内以一定的价格购买一定数量的公司股票，但到期也可放弃购买的计划，是期股计划



【考点】长期绩效奖励计划

【答案】B

【解析】长期绩效奖励计划是指绩效衡量周期在一年以上的对既定绩效目标完成提供奖励的计划。现股计划是指通过企业奖励的方式直接赠予或是参照股票的当前市场价值向员工出售股票，但这种计划同时规定员工在一定的时期内必须持有股票，不得出售。期权计划与股权计划类似，但是也存在一定区别，员工到期时可以行使这种权利，也可以放弃这种权利。



【考点】员工福利

【经典题·单选】下列选项中，关于员工福利类别的说法，正确的是（ ）。

- A. 企业补充福利属于法定福利
- B. 带薪年休假属于法定福利
- C. 员工援助计划属于法定福利
- D. 住房公积金属于企业补充福利

【答案】B

【解析】法定福利包括社会保险、法定假期和住房公积金，其中法定假期包括法定休假日、公休假日、带薪年休假及探亲假、婚丧假、产假、配偶生育假等其他假期。



【考点】员工福利

【经典题·多选】下列选项中，关于好的员工福利计划特征的说法，正确的有（ ）。

- A. 应建立在亲情、平等和信任的基础上
- B. 最大限度地满足员工的最低基本需要
- C. 对外具有竞争力
- D. 体现企业的经营哲学和战略目标
- E. 应切实可行，且能够较容易地被员工所理解



【考点】员工福利

【答案】ACDE

【解析】一套好的员工福利计划应具备的特征包括：①亲和性，福利计划应建立在亲情、平等和信任的基础上，体现企业的人文关怀，以增强员工的归属感和凝聚力；②灵活性，最大限度地满足员工的不同需要，同时也能根据企业经营状况和财务状况适时作出调整；③竞争性，对外具有竞争力，确保企业在劳动力市场上的竞争优势，有效地吸引和保留企业核心员工；④成本效能，员工福利成本在企业可支配的范围之内，同时也能很好地体现企业的经营状况和财务能力；⑤可操作性，员工福利计划应切实可行，能够较容易地被员工所理解，同时对企业来说，其管理难度和管理成本也相对较低；⑥特色性，福利计划体现企业的经营哲学和战略目标，有利于塑造企业文化。



【考点】员工福利

【经典题·多选】弹性福利计划的实施方式包括（ ）。

- A. 混合匹配福利计划
- B. 附加福利计划
- C. 核心福利计划
- D. 企业健康保险计划
- E. 标准福利计划

【答案】ABCE

【解析】弹性福利计划的实施方式包括附加福利计划、混合匹配福利计划、核心福利计划和标准福利计划。



【考点】员工福利

【举一反三·单选】在不降低原有薪酬水平和福利水平的条件下，提供给员工一张特殊的“信用卡”，员工可以根据自己的需要自行购买商品或福利。这种做法属于弹性福利计划中的（ ）。

- A. 混合匹配福利计划
- B. 附加福利计划
- C. 标准福利计划
- D. 核心福利计划



【考点】员工福利

【答案】B

【解析】弹性福利计划中的附加福利计划是指在不降低原有薪酬水平和福利水平的条件下，提供给员工一张特殊的“信用卡”，员工可以根据自己的需要自行购买商品或福利。