

## 第五章 薪酬与福利

### 一、单项选择题

- 薪酬是员工为企业提供( )而得到的以货币或非货币方式给予的补偿的总和。  
A. 资本 B. 劳动 C. 智力 D. 体力
- 某岗位的小时工资标准为 10 元 / 小时, 生产一个产品的工时定额为 0. 25 小时 / 个, 由于技术革新, 某工人在 1 小时内共生产出 14 件产品, 则该工人的计件工资为( )元。  
A. 28 B. 35 C. 140 D. 560
- 在薪资管理工作中, 企业往往引入薪点, 它的主要作用是( )。  
A. 便于薪酬的计算 B. 便于薪酬与绩效的挂钩 C. 便于财务部门发放工资  
D. 便于薪酬的管理
- 附加工资属于( )  
A. 计时工资 B. 奖金 C. 津贴和补贴 D. 特殊情况下支付的工资
- 岗位评价的方法主要有四种, 下列不属于岗位评价的是( )。  
A. 岗位排列法 B. 要素合并法 C. 岗位分类法 D. 要素比较法
- 岗位评价是对企业所设的岗位的( )责任大小等相对价值的多少进行评价。  
A. 难易程度 B. 责任程度 C. 义务范围 D. I 作量
- 用人单位直扣或者无故拖欠劳动者工资以及拒不支付劳动者延长工作时间工资报酬的, 补偿金为工资报酬的( )%。  
A. 15 B. 25 C. 35 D. 45
- 下列只由企业缴纳费用的是( )。  
A. 养老保险 B. 失业保险 C. 工伤保险 D. 医疗保险
- 员工( )总额是人力资源管理费用的主体, 在这一项目下表现为多个工资的子项目。  
A. 福利 B. 保险 C. 奖金 D. 工资
- 要使企业支付员工的薪酬水平保持一个合理的度, 既不多付, 也不少付, 企业应进行( )。  
A. 绩效考核 B. 岗位评价 C. 劳动定额 D. 薪酬调查
- 薪酬水平一般的企业应注意市场薪酬的( )。  
A. 25%点处 B. 50%点处 C. 75%点处 D. 90%点处
- 在薪酬管理工作中, 要制定薪酬管理制度, 首先要进行的工作是( )。  
A. 岗位分析 B. 了解劳动力需求关系 C. 薪酬调查 D. 了解企业的财力状况
- 企业薪酬管理的目的是为了实( )。  
A. 企业利润 B. 占有市场 C. 企业战略 D. 完成任务
- 为了保持企业产品的市场竞争力, 应进行成本与收益的比较, 通过了解( )的人工成本状况, 决定本企业的薪酬水平。  
A. 市场 B. 国家机关 C. 外企 D. 竞争对手
- 企业价值观念指导企业管理的各个方面, 对企业薪酬管理也有重大影响, 最主要的是( )要反映企业对员工本性、价值的认识。  
A. 薪酬 B. 价值观 C. 制度 D. 管理
- 平均薪酬利润率, 是企业员工实际年度薪酬总额和计划完成的年度利润总额之间的比率, 平均薪酬利润率越高, 说明企业的经营效益( )。  
A. 越差 B. 越好 C. 没有变化 D. 两者之间没有关系
- 由于工资总额的各项组成均与企业经济效益等因素直接相关, 工资总额的调整在所难免, 因此, 确定工资总额( )是十分重要的。  
A. 调整的幅度 B. 调整的时间 C. 调整的时机 D. 调整的方法
- 制定薪酬的原则不包括( )原则。  
A. 对外具有竞争力 B. 对内具有公正性 C. 对员工具有激励性 D. 弹性
- 实际上薪酬原则是一个企业给员工传递信息的渠道, 也是企业( )的体现。  
A. 文化 B. 发展战略 C. 价值观 D. 目标
- 适当拉开员工之间的薪酬差距体现了( )原则。  
A. 对外具有竞争力 B. 对内具有公正性 C. 对员工具有激励性 D. 吸引人才的
- 根据企业支付能力和竞争策略进行人工成本控制, 体现了( )原则。

- A. 对外具有竞争力      B. 对内具有公正性      C. 对员工具有激励性      D. 薪酬成本控制
22. 支付等于或高于劳动力市场水平的薪酬，确保企业的薪酬水平与类似行业的薪酬水平相一致，体现了( )原则。
- A. 对外具有竞争力      B. 对内具有公正性      C. 对员工具有激励性      D. 吸引人才的
23. 无论男女老少在同一岗位上工作都应当享受同等的薪酬政策，这体现了( )原则。
- A. 对外具有竞争力      B. 对内具有公正性      C. 对员工具有激励性      D. 吸引人才的
24. 一个员工在5月3日上班工作，根据国家法律，当天企业应该付给他的工资是其标准工资的( )。
- A. 100%      B. 150%      C. 200%      D. 300%
25. 如果用人单位违约解除劳动合同的，根据国家法律规定，用人单位要给予劳动者以补偿金，标准为：根据劳动者在本单位的工作年限，每满一年发给相当于一个月工资的经济补偿金，但是最多不超过( )个月。
- A. 6      B. 9      C. 12      D. 18
26. 劳动者因本人原因给用人单位造成经济损失的，用人单位可以按照劳动合同的约定要求其赔偿经济损失，经济损失的赔偿可以从劳动者本人的工作中扣除，但是每个月扣除部分不得超过劳动者当月工资的( )%，并且扣除剩余不得低于当地最低工资标准。
- A. 20      B. 25      C. 30      D. 35
27. 在《中华人民共和国劳动法》中，明确规定国家实行劳动者每日工作时间不超过8小时，平均每周工作时间不超过( )小时的工时制度。
- A. 38      B. 40      C. 42      D. 46
28. 在薪酬方面，国家的主要政策法规主要体现在( )、经济补偿金两大方面。
- A. 最低工资      B. 平均工资      C. 最高工资      D. 业内工资
29. 制定最低工资应考虑的因素中不包括( )。
- A. 劳动者本人及平均赡养人口的最低生活费用      B. 社会平均工资  
 C. 劳动力的边际生产力      D. 就业状况
30. 法定休假日安排劳动者工作的，应支付不低于工资的( )%的工资报酬。
- A. 100      B. 200      C. 300      D. 400
31. 休息日安排劳动者工作又不能安排补休的，支付不低于工资的( )%的工资报酬。
- A. 100      B. 200      C. 300      D. 400
32. 在我们进行岗位评价工作时，在选取基准岗位时，一般选取的数量为( )关键岗位。
- A. 10~15个      B. 8~10个      C. 6~8个      D. 4~6个
33. 在我国的《劳动法》当中，我们国家实行最低工资保障制度、也明确规定了( )。
- A. 制定最低工资的办法      B. 最低工资的标准      C. 最低工资的支付方法      D. 最低工资的范围
34. 用人单位支付给劳动者的报酬低于当地最低工资标准的，企业应该给予劳动者( )。
- A. 合同期内所有差额25%的补偿金      B. 当地最低工资标准25%的补偿金  
 C. 补偿合同执行期内每年一个月的报酬，不足一年的，按一年计算  
 D. 补偿合同剩余期内每年一个月的报酬，不足一年的，按一年计算
35. 先将企业中岗位价值最高与最低的岗位选择出来，作为高低界限的标准，然后在此限度内，将所有岗位按其价值进行逐一排序。这种岗位评价方法是( )。
- A. 岗位分类法      B. 成对排列法      C. 定限排列法      D. 岗位比较法
36. 最常用的岗位评价方法是要素计点法，通常，第一步就是( )。
- A. 分析岗位要素      B. 搜集岗位信息      C. 划分岗位级别      D. 划分岗位系列
37. 在进行薪酬调查分析的时候，经常使用( )，即将调查的同一类数据由高至低排列，再计算出数据排列中相应的这些数据。
- A. 数据分析法      B. 数据排列法      C. 数据组合法      D. 数据叠加法
38. 岗位分类法和要素比较法在岗位分析中是经常用到的方法，它们两者的共同特点是( )。
- A. 把岗位细分为要素      B. 都要确立标准      C. 分析结果相同      D. 没有共同点



39. 在我们使用要素比较法进行岗位评价时，一般情况下，我们要选取的关键基准岗位数量为( )个关键基准岗位。  
A. 15~25 B. 12~15 C. 9~12 D. 6~9
40. 确定岗位类别数量，然后对岗位类别的各个级别进行明确定义，将被评价的岗位和所设定的等级标准进行比较，将岗位定位在合适的岗位类别的合适级别上。我们称这种岗位评价方法为( )。  
A. 岗位排列法 B. 岗位分类法 C. 要素比较法 D. 要素计点法
41. 当我们进行岗位评价的时候，可以使用岗位排列法，岗位排列法又分为两类，即( )。  
A. 定限排列法和成对排列法 B. 逐一排列法和关键岗位排列法  
C. 相对排列法和绝对排列法 D. 级别排列法和业绩排列法
42. 岗位评定的最终结果需要经过( )的审核确定，个别岗位可能需要进行特殊调整。  
A. 主管领导 B. 部门负责人 C. 专家 D. 岗位评价小组
45. 工作岗位评价是以( )为评价对象的。  
A. 员工 B. 企业 C. 责任 D. 岗位
46. 为了合理地确定企业薪酬水平的市场定位，应进行( )。  
A. 薪酬调查 B. 岗位评价 C. 薪酬分级 D. 素质测评
47. 岗位评价的结果可以是分值形式、等级形式、也可以是排序形式，但是我们最为关心的是( )。  
A. 岗位与职务的相关度 B. 岗位的等级高低 C. 岗位与薪酬的对应关系 D. 岗位与绩效的对应关系
51. 在进行工资奖金调整方案测算的时候，如果出现了员工的薪酬等级降低了，同时工资也降低了，在这种情况下，一般应采取( )。  
A. 按照新的方案执行 B. 维持现有工资水平不下降  
C. 采取折中的办法 D. 和员工沟通，执行新的标准
52. 在工资奖金的调整中，如果出现员工薪酬等级没有降低，但调整后的薪酬水平比原来的低，则应( )。  
A. 重新调整薪酬等级方案 B. 保持原有工资水平 C. 降低工资水平 D. 薪酬等级不变，执行新的薪酬标准
53. 工资奖金的调整，一般有四种办法，即奖励性调整、( )、工龄工资调整和特殊调整。  
A. 国家最低工资要求调整 B. 业绩考核调整 C. 公司利润率调整 D. 生活指数调整
54. 当经济效益或个人业绩表现发生变化时，企业所进行的薪资调整，属于( )。  
A. 奖励性的调整 B. 生活指数调整 C. 工龄工资调整 D. 特殊性的调整
55. ( )不应包括在福利预算计划中。  
A. 班车 B. 员工子女教育津贴 C. 分红 D. 企业缴纳的保险费
56. 下面的各个因素中，不属于福利的是( )。  
A. 成本价格的住房 B. 子女教育津贴 C. 独生子女费用 D. 带薪培训
57. 企业福利管理，必须要遵循的主要原则中，不正确的有( )。  
A. 合理性原则 B. 必要性原则 C. 计划性原则 D. 标准化原则
58. 国家和地方规定的福利条例，企业必须坚决严格执行，这体现了福利管理的( )。  
A. 合理性原则 B. 计划性原则 C. 必要性原则 D. 强制性原则
59. 社会保险针对( )。  
A. 劳动者 B. 贫困者或生活在贫困线以下的人 C. 全体居民 D. 军人及其家属
60. 社会优抚的实施对象是( )。  
A. 全员职工 B. 社会灾民 C. 军人家属 D. 全体居民
61. 单位录用员工的，应当自录用之日起( )日内到住房公积金管理中心办理缴存登记。  
A. 20 B. 30 C. 40 D. 60
62. 下面的要素中，不属于福利的是( )。  
A. 困难补助 B. 企业体育运动队的训练补助 C. 公司体育比赛的奖金 D. 住房补贴
63. 新参加工作的员工，从参加工作的( )开始缴存住房公积金。  
A. 当月 B. 第二个月 C. 工作满30天以后 D. 第三个月

64. 社会保障体系中的社会救济，是指对( )的保障。  
 A. 失业人员生活 B. 下岗职工生活 C. 贫困户、残疾人、灾民等生活 D. 特困人群的生活
65. 新成立的企业，应当在企业成立之日起 30 天内到( )办理住房公积金缴存登记。  
 A. 劳动保障部门 B. 公积金管理委员会 C. 住房公积金管理中心 D. 住房管理委员会
66. 住房公积金自存人员工住房公积金账户之日起，按照( )计算利息。  
 A. 银行同期一年期定期存款利率 B. 银行同期活期存款利率 C. 国家规定的利率 D. 无利息
67. 企业为员工缴存的住房公积金，在( )中列支。  
 A. 预算 B. 利润 C. 成本 D. 收入
- 二、多项选择题
1. 薪酬管理制度贯彻实施的难点在于( )。  
 A. 建立工作标准与薪酬的计算方式 B. 薪酬调整  
 C. 建立员工绩效管理体系 D. 薪酬总水平的控制 E. 建立有效的激励机制
2. 绩效工资制包括( )。  
 A. 销售提成工资制 B. 职务工资制 C. 计时工资制 D. 岗位技能工资制  
 E. 效益工资制
3. 下列不计入工资总额的是( )。  
 A. 见习工资 B. 按工作任务包干方法支付给个人的工资  
 C. 讲课费 D. 计划生育独生子女补贴 E. 运动员奖金
4. 下列不计入个人所得税免税范围的是( )。  
 A. 工资 B. 企业发行的债券利息 C. 省级以下人民政府颁发的奖金 D. 退休工资  
 E. 保险赔偿
5. 失业保险所需资金来源包括( )。  
 A. 失业保险费 B. 财政补贴 C. 个人或团体捐助 D. 基金利息 E. 其他资金
6. 薪酬管理的主要内容包括( )。  
 A. 工资总额管理 B. 日常薪酬工作 C. 薪酬制度管理 D. 薪酬水平控制  
 E. 薪酬人员培训
7. 合理的工资总额可以用( )的方法来推算。  
 A. 工资总额占附加值比例 B. 盈亏平衡点 C. 损益表 D. 资产负债 E. 工资总额与销售额
8. 在我们进行薪酬管理时，工作的主要内容为( )等。  
 A. 工资总额管理 B. 各类员工薪酬水平管理 C. 薪酬成本管理  
 D. 企业内部薪酬制度管理 E. 日常薪酬管理工作
9. 企业的日常薪酬管理包括( )。  
 A. 薪酬调查 B. 员工薪酬统计 C. 制定薪酬计划 D. 适时计算 E. 薪酬调整
10. 在我们进行薪酬管理工作中，了解企业的发展战略十分重要，为此我们需要了解企业的发展战略目标、企业应具备和已具备的成功因素、实现战略的计划与措施、( )等。  
 A. 明确企业实现战略所需的核心竞争力 B. 激励员工产生最大绩效的方法论  
 C. 企业经营的理念 D. 企业文化 E. 企业的组织机构特点
11. 影响员工薪酬的主要因素有劳动绩效、工作条件、( )等。  
 A. 技术和培训水平 B. 年龄与工龄 C. 性别 D. 职务 E. 岗位
12. 薪酬管理的目标，就是要在能够吸引优秀人才、不断激励员工的基础上，通过薪酬机制，( )。  
 A. 促进公司与员工结成利益共同体 B. 合理控制人工成本  
 C. 谋取企业利润最大化 D. 保证企业产品竞争力 E. 将企业短、中、长期利益相结合
13. 薪酬管理的基本原则包括( )。  
 A. 对外具有竞争力原则 B. 对内具有公正性原则  
 C. 同化原则 D. 对员工具有激励原则 E. 薪酬成本控制原则



14. 当进行奖金的分配时，我们有必要制定一个分配办法，制定的程序是( )。  
A. 确定奖金总额 B. 确定分配原则  
C. 确定奖金的发放范围 D. 确定奖金的发放管理人员 E. 确定奖金的计算办法
15. 起草单项薪酬制度的程序为( )。  
A. 准确标注制度的名称 B. 界定制度的作用对象与范围  
C. 明确薪酬支付与计算标准 D. 明确该项薪酬管理制度的所有工作内容 E. 提交公司领导批准
16. 在薪酬与福利方面，国家的政策法规主要体现在( )等方面。  
A. 最低工资 B. 经济补偿金 C. 最长工作时间 D. 超时工资支付 E. 最低生活标准
17. 我国《劳动法》中规定的劳动者的工作时间为( )。  
A. 每日不超过 8 个小时 B. 每日不超过 7 个小时  
C. 每周不超过 40 个小时 D. 每周不超过 44 个小时 E. 每月不超过 160 个小时
18. 对每个岗位进行科学的评价，是进行薪酬管理的基础，我们进行岗位评价时，经常使用的方法可以有( )。  
A. 岗位排列法 B. 岗位分类法 C. 要素比较法 D. 要素计点法 E. 岗位描述法
19. 岗位评价的工作程序是( )。  
A. 制定岗位说明书 B. 确定基准岗位，并进行岗位评价  
C. 确定薪酬评价方法 D. 检验薪酬评价方法的科学性 E. 根据岗位评价方法对岗位进行评价
20. 要素计点法是最为普遍的岗位评价方法，其工作程序是( )。  
A. 确定要评价的岗位，搜集岗位信息 B. 确定基准岗位
21. 要素比较法的工作程序是( )。  
A. 根据工作说明书收集岗位信息 B. 确定薪酬评价要素并选择基准岗位  
C. 根据薪酬要素对岗位进行排序，并计算权重，然后重新排序  
D. 确定每个薪酬要素所对应的薪酬，将非基准岗位和基准岗位进行比较 E. 制定薪酬方案报告
22. 进行岗位评价时，我们必须遵循以下的原则( )。  
A. 评价的对象是岗位而不是员工 B. 岗位评价方法选择要科学  
C. 让员工参与到评价工作中来 D. 岗位评价结果要符合企业发展的战略 E. 岗位评价结果公开
27. 要制定出科学的薪酬方案，有必要进行薪酬调查，薪酬调查的工作程序为( )。  
A. 确定要调查的岗位和调查的企业 B. 确定被调查企业的岗位和调查方法  
C. 确定调查内容并进行统计分析 D. 提交薪酬调查分析报告 E. 对调查过程进行评估
28. 以下内容中，可以列入福利预算的项目有( )。  
A. 员工食堂 B. 子女教育津贴 C. 交通费用 D. 独生子女费用 E. 带薪旅游
29. 福利总额预算计划的制定程序和内容为( )。  
A. 福利的性质 B. 福利的起始时间和上年度福利效果的评价结果  
C. 福利的受益面和福利的具体内容 D. 控制福利预算在薪酬总额范围内 E. 福利预算的核准与实施
30. 本质上，福利只是一种补充性薪酬，它往往以( )形式支付给员工。  
A. 货币 B. 实物 C. 服务 D. 代用货币 E. 奖金
31. 我国的社会保障体系包括( )。  
A. 社会保险 B. 社会救济 C. 社会福利 D. 社会保障 E. 社会优抚
32. 福利管理必须遵循以下的原则，即( )。  
A. 合理性原则 B. 必要性原则 C. 计划性原则 D. 协调性原则 E. 战略性原则
33. 福利管理的内容包括( )。  
A. 确定福利总额 B. 明确实施福利的目标  
C. 确定福利的支付形式 D. 确定福利的对象 E. 评价福利的实施效果
34. 按照我国《劳动法》的规定，社会保险包括( )。  
A. 养老保险 B. 失业保险 C. 工伤保险 D. 医疗保险 E. 生育保险

35. 社会优抚,是我国社会保障体系的有效组成部分,它主要包括( )等方面。  
A. 退休军人安置 B. 军人家属优抚 C. 军烈属抚恤 D. 残疾人抚恤 E. 贫困户抚恤
36. 员工在( )情况下可以提取其住房公积金账户内的存储余额。  
A. 离休退休的 B. 偿还购房贷款本息的  
C. 完全丧失劳动能力的 D. 翻建自住房屋的 E. 与单位解除劳动合同的
37. 单位为员工缴存的住房公积金,必须按( )的规定列支。  
A. 集体员工在单位所得税后收入中列支 B. 机关在预算中列支 C. 个人在所得税前列支  
D. 事业单位由财政部门核定收支后,在预算或者费用中列支 E. 企业在成本中列支

### 三、问答题

1. 为了确立薪酬管理的原则,应该了解企业战略的哪些内容?
2. 企业薪酬管理的目的有哪些?
3. 影响员工薪酬水平的主要因素有哪些?
4. 企业起草单项薪酬制度的工作程序有哪些步骤?
5. 利用要素比较法进行岗位评价,应该按照怎样的程序?
6. 如何利用要素计点法进行岗位评价?
8. 工资奖金调整方案测算的具体步骤有哪些?
9. 各项福利总额预算计划的制定程序和内容有哪些?
10. 在哪些情况下员工可以提取住房公积金账户内的存储余额?

### 五、计算题

1. A 员工每个月的基本工资为 1 000 元,工龄津贴为 100 元,岗位工资为 600 元,午餐补贴为 200 元,交通补贴为 200 元,由单位代为发放独生子女费 50 元。企业为员工缴纳养老保险、失业保险和医疗保险。  
注:个人所得税起征点为 800 元。  
请计算:  
(1)企业为该员工缴纳的各项保险具体是多少?  
(2)员工个人缴纳的各项保险具体是多少?  
(3)该员工缴纳的个人所得税为多少?  
(4)该员工的实发工资为多少?
2. 某员工月度标准工资为 2 400 元,五月份的加班为:五一节期间加班一天半,休息日加班 1 天,其他时间加班 2 天。那么,如果不考虑个人所得税和各项保险,他的五月份实发工资是多少?

### 六、案例分析题

1. 企业薪酬标准高一些,无所谓,如果薪酬标准超出了企业的承受能力,现在要降低薪酬标准,在操作上会有很大的难度,动不动就会引起一些问题,例如核心员工的辞职、业绩的下降、管理人员的流失等等诸多问题。A 企业是一个制药公司,目前就面临这样的难题,由于公司的新产品上市已经将近一年,局面一直不能打开,销售人员的薪酬已经是公司级别最高的了,由于不能取得业绩,公司经营的延续,主要靠公司以前的老产品支撑,其他部门的员工意见很大;同时,由于销售业绩不好,特别是新产品的销售业绩不好,已经影响到了公司的整体销售收入,因此,公司决策层提出要对薪酬进行重新调整,使得薪酬更有激励性。

在目前这种情况下,如果薪酬调整得力,将扭转公司目前经营,特别是销售的不利局面;如果薪酬调整不得力,可能的结果会更糟糕。现在假若您是 A 公司的人力资源部经理,承担了进行薪酬体系调整的重任,那么,如何操作才能够使得 A 公司达到薪酬调整的目标,并走出困境?

答案要求:

- (1)具体策略;
  - (2)大致方案和操作办法;
  - (3)方案实施后预计问题的解决办法。
2. 某房地产企业处于成熟期,在市场上有相当的知名度,企业的利润率已达到一定高度,但却难有进一步的提高,目前确定下来的提高利润方法有降低成本、重视顾客投诉等,请您说明为该企业设计适合的薪酬制度所应遵循的基本原则。

### 第五章 薪酬福利管理

### 一、单项选择题

1	B	2	B	3	B	4	D	5	B
6	A	7	B	8	C	9	D	10	D
11	B	12	C	13	C	14	D	15	A
16	A	17	A	18	D	19	C	20	C
21	D	22	A	23	B	24	D	25	C
26	A	27	B	28	A	29	C	30	C
31	B	32	A	33	A	34	B	35	C
36	D	37	B	38	B	39	A	40	B
41	A	42	D					45	D
46	A	47	C	48	D	49	C	50	B
51	B	52	A	53	D	54	A	55	C
56	C	57	D	58	C	59	A	60	C
61	B	62	C	63	B	64	C	65	C
66	C	67	C						

### 二、多项选择题

1	BD	2	AE	3	CDE	4	BDE	5	ABDE
6	ABCD	7	ABE	8	ABDE	9	ABCDE	10	AB
11	ABDE	12	ABDE	13	ABDE	14	ABCE	15	ABCD
16	ABCD	17	AC	18	ABCD	19	ABCE	20	ACDE
21	ABCD	22	ACE						
		27	BD	28	ABCD	29	ABCE	30	ABCD
31	BC	32	ABCE	33	ABCD	34	ABCDE	35	ABCDE
36	ABC	37	ABCD	38	BDE				

### 三、问答题

1. 为了确立薪酬管理的原则，应该了解企业战略的哪些内容？

答：为了确立薪酬管理的原则，应该了解企业战略的内容有：

- (1) 了解企业的战略目标，即企业在行业中的定位目标、财务目标、产品的市场定位等；
- (2) 了解企业实现战略目标应具备的以及已具备的关键成功因素；
- (3) 了解具体实现战略的计划和措施；
- (4) 了解明确对企业实现战略有重要驱动力的资源（人、财、物）；明确实现企业战略时需要的核心竞争能力；
- (5) 根据企业战略，确定激励员工具备企业需要的核心竞争能力的方法论；确定员工实现战略、激励员工产生最大绩效的方法论。

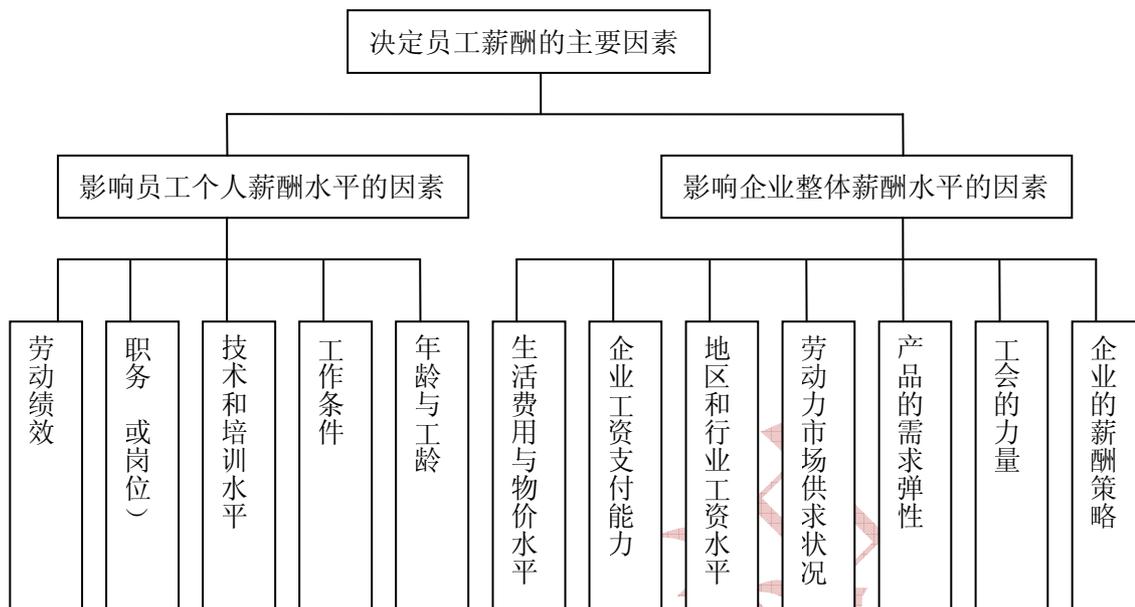
2. 企业薪酬管理的目的有哪些？

答：企业薪酬管理的目的有：

- (1) 保证薪酬在劳动力市场上具有竞争性，吸引优秀人才；
- (2) 对员工的贡献给予相应的回报，激励保留员工；
- (3) 通过薪酬机制，将短、中、长期经济利益结合，促进公司与员工结成利益共同关系；
- (4) 合理控制人工成本，保证企业产品竞争力。

3. 影响员工薪酬水平的主要因素有哪些？

答：影响员工薪酬水平的因素很多，如图所示。



4. 企业起草新单项薪酬制度的工作程序有哪些步骤？

答：具体步骤如下：

- (1) 明确标明制度的名称，如薪酬总额计划与控制制度、薪酬构成制度、奖金制度、劳动分红制度、长期激励制度等；
- (2) 明确界定单项薪酬制度的作用对象和范围；
- (3) 明确薪酬支付与计算标准；
- (4) 涵盖该项薪酬管理的所有工作内容。如支付原则、等级划分、过渡办法等。

5. 利用要素比较法进行岗位评价，应该按照怎样的程序？

答：工作程序是：

- (1) 根据工作说明书获取岗位评价的相关信息；
- (2) 确定薪酬评价要素；
- (3) 选择 15~25 个关键基准岗位；
- (4) 根据各岗位说明书，按照薪酬评价要素将关键岗位排序；
- (5) 对每个岗位分别分配各评价因素所占权重，然后按权重对岗位进行排序；
- (6) 确立各岗位每个评价因素所对应的薪酬；
- (7) 将其他非关键岗位与关键岗位按照评价要素进行比较。

6. 如何利用要素计点法进行岗位评价？

答：用要素计点法进行岗位评价的工作程序为：

- (1) 确定要评价的岗位系列；
- (2) 搜集岗位信息；
- (3) 选择薪酬要素；
- (4) 界定薪酬要素；
- (5) 确定要素等级；
- (6) 确定要素的相对价值。

7. 工资奖金调整方案测算的具体步骤有哪些？

答：

- (1) 根据员工定级、入级规定，根据岗位评价结果或能力评价结果或绩效考核结果给员工入级。
- (2) 按照新的工资奖金方案确定每个员工的岗位工资、能力工资、奖金；
- (3) 如果出现某员工薪酬等级降级，原来的工资水平高于调整后的工资方案，根据过渡办法中的有关规定，一般是本着维持工资不平不下降的原则，维护原有的工资水平，但薪酬等级按调整后的确定；
- (4) 如果出现员工薪酬等级没有降低，但调整后的薪酬水平比原有的低，则应分析原因，以便重新调整方案；
- (5) 汇集测算中出现的问题，供上级参考，以便对调整方案进行完善。

8. 各项福利总额预算计划的制定程序和内容有哪些？

答：各项福利总额预算计划的制定程序和内容如下：

- (1) 该项福利的性质、设施或服务；
- (2) 该项福利的起始、执行日期，上年度的效果以及评价分数；
- (3) 该项福利的受益者、覆盖面、上年度总支出和本年度预算；
- (4) 新增福利的名称、原因、受益者、覆盖面、本年度预算、效果预测、效果评价标准；
- (5) 根据薪酬总额计划以及工资、奖金等计划，检查该项福利计划的成本是否能控制在薪酬总额计划内。

9. 在哪些情况下员工可以提取住房公积金帐户内的存储余额？

答：员工有下列情形之一者可以提取员工住房公积金账户内的存储余额：

- (1) 购买、建造、翻修、大修自住住房的；
- (2) 离休、退休的；
- (3) 完全丧失劳动能力，并与单位终止劳动关系的；
- (4) 户口迁出所在的市、县或者出境定居的；
- (5) 偿还购房贷款本息的；
- (6) 房租超出家庭工资收入的规定比例的。

#### 四、计算题

1. 答：注意：独生子女费用不进行前三个问题的计算，只在最后实发工资当中体现。

(1) 企业为该员工缴纳的养老保险 =  $(1000 + 100 + 600 + 200 + 200) \times 20\% = 420$  (元)

医疗保险费 =  $(1000 + 100 + 600 + 200 + 200) \times 6\% = 126$  (元)

失业保险费 =  $(1000 + 100 + 600 + 200 + 200) \times 2\% = 42$  (元)

(2) 员工个人缴纳的养老保险 =  $(1000 + 100 + 600 + 200 + 200) \times 7\% = 147$  (元)

医疗保险费 =  $(1000 + 100 + 600 + 200 + 200) \times 2\% = 42$  (元)

失业保险费 =  $(1000 + 100 + 600 + 200 + 200) \times 1\% = 21$  (元)

(3) 员工缴纳的个人所得税 =  $(2100 - 147 - 42 - 21 - 800) \times 10\% - 25 = 84$  (元)

(4) 员工实发工资为 =  $2100 - 147 - 42 - 21 + 50 - 84 = 1856$  (元)

(还有其他方面的保险，如果您觉得有必要，还可以自己计算。)

2. 答：员工日工资 =  $24000 / 20.92 = 114.72$  (元 / 天)

五一加班 =  $114.72 \times 1.5 \times 3 = 516.24$  (元)

休息日 =  $114.72 \times 1 \times 2 = 229.44$  (元)

其他时间 =  $114.72 \times 2 \times 1.5 = 344.16$  (元)

本月工资 =  $2400 + 516.24 + 229.44 + 344.16 = 3489.84$  (元)

## 五、案例分析题

### 1. 参考答案:

本案例难点有二，一是确保产品有市场（假设新产品市场对路，前景广阔）；二是如何快速扩大新产品市场份额，即提高新产品的销售量，提高公司业绩。一个企业要发展就必须创新，吃老本只会使企业走下坡路，所以，A 公司当务之急的工作应是推陈出新，抢抓产品市场。

(1) 策略：A 公司新的薪酬制度应以提高公司产品市场竞争力，扩大公司产品市场份额为宗旨，要充分体现公司以人为本的企业理念和薪酬分配制度的竞争性、激励性作用。

(2) 具体方案和操作程序:

① 基本原则：按劳取酬、效率优先、兼顾公平。收人与贡献挂钩，实行浮动考核，动态管理。

② 为了体现薪酬分配制度简单实用功能，公司对一线部门员工倡导实施“市场化工资分配制度”。

③ 公司对市场部、销售部各职位采取平等竞争，择优上岗。

④ 公司一线部门（研发部，市场部、销售部）人员工资调整后由三部分构成。市场工资+提成工资+津贴

i. 市场部和销售部人员工资构成:

市场工资：（本地区）同类人员平均工资水平的 75 %；

提成工资：是指销售人员完成公司销售计划后按公司确定的比例提成；

津贴：公司将新老产品的销售员给予不同的津贴（津贴根据产品的推广难度确定，新老产品津贴比例确定为 3 : 1 ，基数由公司确定）。

ii. 研发部人员工资构成。

市场工资 = （本行业）同类人员工资水平的 80 % ；

提成工资以产品销售额为基础按产品投放市场的时间，采取递减方式计提，1~ 6 月为销售额的 8 %，以后每 6 个月递减 1 个点。最终控制在 0.5%。

⑤ 以上三部门负责人不参与内部分配，公司对其采取年金分配方式。

(3) 可能出现的问题及对策。

① 市场工资不能准确了解，定位不准。方案不能得到广大职工的理解和认可，可采取职工代表大会协商的办法确定。

② 研发部、市场部、销售部可能就薪酬水平问题相互扯皮，搞不好事与愿违，破坏内部的合力，这样就会给企业造成极大损失。对策：加强各部门的相互沟通，工资方案设计要灵活、可控，以便根据情况随时调整。

### 2. 参考答案:

(1) 薪酬水平选择 60 %点处市场工资水平即可，或更高；

(2) 薪酬与成本控制挂钩；

(3) 薪酬与顾客投诉率挂钩。