【章节巩固练习题】一级人力（第八版）专业能力简答题　第五章 薪酬管理

反馈邮箱：331038640@qq.com

二、简答题

1、简述影响薪酬战略的因素。P413

答：影响薪酬战略的因素包括:
(1)企业文化与价值观;
(2)社会、政治环境和经济形势;
(3)来自竞争对手的压力;
(4)员工对薪酬制度的期望;
(5)工会组织的作用;
(6)薪酬在整个人力资源管理中的地位和作用.

2、混合型薪酬策略的特点和作用。P431

答：

（一）混合薪酬策略的特点

（1）企业根据不同的工作岗位人员制定不同的薪酬策略，中高级专业技术人员、管理人员或者中高级技能人才的薪酬高于市场水平，而其他一般员工的薪酬水平等于或低于市场平均水平。

（2）根据不同的薪酬形式制定不同的薪酬策略，全员总的薪酬水平高于市场竞争对手，但是，基本工资和绩效工资略低于市场平均水平，而激励工资高于市场平均水平。

（二）混合薪酬策略的作用：

（1）可变的薪酬促使员工关注企业的财务状况，刺激员工提高劳动生产率。

（2）向员工表明，公司需要勇于承担风险的员工，并希望他们能与企业承受冒险的压力。

（3）其基本薪金低于市场平均水平，相对降低了劳动成本。

3、技术人员的薪酬管理策略和薪资模式。P436/486

答：

（一）专业技术人员薪酬策略

（1）、着眼于对外具有竞争性，薪酬取决于人才市场供需情况；

（2）、市场供应不足，研发人员的薪酬可能较一般工程人员的薪酬高；

（3）、产品开发成功时，给予产品开发奖，或者根据贡献的效率增幅给予一定的利润分享，以期鼓励自身价值的体现，又能影响他们的团队效应的馈赠。

（二）专业技术人员工资结构模式

（1）单一的高工资模式，没有奖金，适合从事基础性研究；

（2）较高的工资加奖金，以科研职位等级和能力资格为基础，与其具体业绩联系不大，收入较为稳定，激励作用不大；

（3）较高的工资加科技成果转换提成制，适合担负新产品开发的专技人员，方式：销售收入提成、销售净收入提成、利润提成，激励作用大。

（4）**科研项目工资制**，工资列入科研项目费，按任务定工资，还有后续销售提成奖励。

（5）股权激励，形式：股份优先购买权、鼓励持有较多股份；赠送干股；科研成果折股；股票期权；期股。

4、技术人员薪酬制度设计的基本原则包括哪些？P485

答：专业技术人员薪资制度的设计原则：

①人力资本投资补偿与回报原则；

②高产出高报酬的原则；

③反映科技人才稀缺性的原则；

④竞争力优先的原则；

⑤尊重知识、尊重人才的原则。

5、企业高级管理人员的薪酬管理策略和长期薪酬激励模式。P436/P407

答：

（一）高管薪酬政策和措施：

（1）薪酬取决于企业规模、员工人数及福利能力。

（2）薪酬取决于企业效益，通常享有较佳的分红及奖金。

（3）通常享有特别的绩效奖金或者目标达成奖金。

（4）通常享有额外的福利，如汽车、保险及各种科协会员资格证。

（5）通常享有非财务性补偿，如头衔、秘书、名片、车位、办公室、弹性工作时间等。

（二）长期薪酬激励模式：经营者年薪制、股票期权、期股、员工持股计划等。

6、完善企业薪酬制度的工作程序。P438
答：
①建立以岗位工资为主的基本工资制度；
②灵活多样的工资支付形式；
③实行董事会、经理层成员按职责和贡献取得报酬的方法；
④对科技人员实行收入激励政策；
⑤探索进行企业内部员工持股试点；
⑥积极试行技术入股，探索技术要素参与收益分配方法；
⑦可以试行劳动分红方法；
⑧加强企业内部分配基础管理工作；
⑨实行人工成本的合理约束；
⑩员工民主参与决策和监督。

7、企业经营者年薪制设计的基本内容。P449
答：经营者年薪制是指以年度为单位确定企业经营者的基本报酬，并视经营成果确定其效益或风险报酬的工资制度。

（一）内容：包括经营者的范围，适用企业范围，年薪构成与支付形式，基薪水平、效益收入及其业绩考核指标的确定，年薪收入的支付与列支渠道，风险抵押金，企业领导班子其他成员的收入水平等。

（二）企业经营者年薪制主要有如下特点:
(1)其核心和宗旨是把企业经营者的利益同本企业职工的利益相分离,以确保资产所有者的利益;
(2)能够从工资制度上突出经营者的重要地位,增强经营者的责任感,强化责任、生产经营成果和应得利益的一致性;
(3)能够很好地体现企业经营者的工作特点;
(4)使经营者的收入公开化、规范化.

8、企业不同发展阶段团队薪酬的应用。　P461
答：
（1）始创期：较少应用团队薪酬
（2）成长期：开始应用团队薪酬
（3）成熟期：应用团队薪酬条件最为有利
（4）衰退期：大多不会应用团队薪酬

9、团队薪酬设计的原则包括哪些内容？P463
答：团队薪酬的设计，应突出团队的特点，应把握以下原则：
（1）激励与控制相结合的原则。
（2）个人绩效与团队绩效相结合的原则。
（3）内部公平与外部公平相结合的原则。
（4）固定薪酬与浮动薪酬相结合的原则。
（5）经济薪酬与非经济薪酬相结合的原则。

10、什么是股票期权？股票期权具有哪些特点？P469
答：（一）股票期权，又称购股权计划或购股选择权，即企业赋予某类人员购进本公司一定股份的权利，是指-买卖双方按事先约定的价格，在特定的时间内买进或卖出一定数量的某种股票的权利。

（二）股票期权的特点包括:
(1)股票期权是权利而非义务,即经营者买与不买享有完全自由,公司无权干涉;
(2)这种权利是公司无偿“赠送”的,实质上是赠送股票期权的“行权价”;
(3)股票不能免费得到,必须支付“行权价”;
(4)期权是经营者一种不确定的预期收入,这种收入是在市场中实现的,企业没有现金支出;
(5)股票期权的最大特点在于,它将企业的资产质量变成了经营者收入函数中的一个重要变量,从而实现了经营者与投资者利益的高度一致.

11、股票期权制度的基本内容包括哪些？P470
答：股票期权设计的内容包括：

（1）股票期权的授予,即确定期权的获受人;
（2）行权,即行使股票期权;
（3）股票期权的赠与时机和数目;
（4）股票期权行权价的确定;
（5）权利变更及丧失;
（6）股票期权的执行方法;
（7）股票期权行权所需股票来源渠道;
（8）对股票期权计划的管理。

12、员工持股计划的原则和股金来源途径。P479/485
答:
（一）员工持股计划的原则:
①广泛参与原则;
②有限原则;
③按劳分配原则。

（二）员工持股计划的股金来源:
①员工个人出资购买。
②历年工资储备金结余或公益金结余。
③企业担保员工个人贷款。
④用企业的奖励基金和福利基金直接奖励给优秀员工。
⑤科技人员科技成果折股。

13、企业福利有哪些主要作用？P492
答：企业福利主要有如下作用:
(1)能满足员工的某些需要,解决后顾之忧,为员工创造一个安全、稳定和舒适的工作生活环境;
(2)能够增加员工对企业的认同感、忠诚度,从而激励员工充分发挥自己的潜能,为企业的发展做出贡献;
(3)可以塑造良好的企业形象,提高企业的知名度.

14、简述弹性福利制度的特点。P507
答:
优点:
（1）员工可以自主地选择更能满足自己需要的福利项目，无形中就增加了福利对员工的价值;
（2）员工感到自己被尊重，进而激发员工为企业的发展服务的潜能。
（3）能提高员工的满意度，进而提高企业的竞争力。

缺点：设计难度较大，管理难度较大，实施费用较高。

15、弹性福利计划的基本内容包括哪些？其受哪些方面的制约？P511
答:
（一）弹性福利计划的基本内容与具体制定方法:
（1）应该了解员工的需求。一般采用调查问卷的方式对员工进行调查，从而掌握员工的具体需要。
（2）对所有的福利项目进行明码标价。
（3）除了政府规定的必须设立的福利项目（如养老保险、医疗保险等）是人人都有的之外，其他福利项目并非无限度供给，而应依员工的职等制定每个人福利费用的预算，职等越高福利越高。

（二）制约因素:
（1）企业必须制定总成本约束线;
（2）每一种福利组合中都必须包括一些非选择项目，例如社会保险、工伤保险以及失业保险等法定福利计划。
（3）在制定企业的福利计划时，不仅要考虑现在市场上流行什么样的福利计划，更要对自己的组织进行深入的分析。

湖南新东方 教育培训中心 www.xdfpx.com