

学校编码: 10384

学 号: 200415165



分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

公司薪酬体系的改革

张冰

指导教师: 詹虹 副教授

厦门大学

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

E 公司薪酬体系的改革

Reward System Reform for E Company

张 冰

指导教师姓名: 詹虹 副教授

专业名称: 工商管理 (MBA)

论文提交日期: 2009 年 4 月

论文答辩时间: 2009 年 月

学位授予日期: 2009 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2009 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

论文摘要

在企业人力资源管理过程中，薪酬管理是一个十分重要的组成部分，是否合理地设计本企业的薪酬制度，既关系到企业的吸引力，也关系到企业的凝聚力。吸引力主要指企业在劳动力市场的竞争力，一个好的薪酬体系可以吸引大量外部人才流入企业，确保企业建立充足的人才后备系统；凝聚力主要指企业的薪酬体系是否对企业内部员工具有较强的吸引力，有利于企业建立一支稳定的人才队伍。

本文在对薪酬管理理论回顾说明的基础上，以E公司薪酬制度改革为例，阐述科学薪酬管理在E公司的运行和作用。

全文分为4大部分。

第一部分：简单回顾薪酬及薪酬体系设计的理论。含薪酬的概念、薪酬的功能、薪酬水平及薪酬结构设计的相关理论、影响薪酬体系设计的因素、薪酬体系设计的指导原则、薪酬体系设计的流程。

第二部分：剖析E公司原薪酬制度存在的问题。这部分从E公司的成立及发展历史入手，介绍了E公司的相关背景，阐述E公司原薪酬制度，然后结合第一章中的薪酬管理理论，对E公司原薪酬制度存在的问题进行分析。

第三部分：阐述E公司薪酬管理改革。这部分分别对改革流程、改革后的薪酬制度进行说明，并对比了改革前后薪酬制度的优劣。

第四部分：说明E公司薪酬制度的运行状况。通过对改革后薪酬制度在公司中实际运行状况的说明以及其他补充薪酬措施的运用，来突出本文的论点：科学有效的薪酬制度是企业顺利运营的有力保障。

关键词：薪酬管理；薪酬制度

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

For human resources management in the enterprise, the compensation management is a very important part. That the compensation system design is reasonable or not, it is related to both the attractiveness and the cohesion of an enterprise. Attractiveness mainly refers to the competitiveness of an enterprise in the labor market. A good compensation system can attract a large number of external human resources to flow into the enterprise, to ensure that the enterprise can establish a sufficient talents reserve system. Cohesion primarily refers to the fact if the salary system of an enterprise strongly attracts its internal staff members, which will be useful for it to set up a stable personnel team.

Base on the review about the theory of compensation management, this paper introduces the compensation system reformation of E company and describes the impact of scientific compensation system.

This paper consists of 4 parts.

Part 1 reviews the theory of compensation and compensation management design, including the concept of compensation, the function of compensation system, the theory about the design of compensation level and structure, the influence factors and rudder and procedure of compensation system design.

After introducing the background of E company and the old compensation system, part 2 analyzes the shortcoming of E company' s compensation system before reformation.

Part 3 introduces the reformation of compensation system in detail, including the reformation procedure, the new compensation system and the comparison between the old compensation system and the new one.

Part 4 summarizes the impact of the new compensation system. Accentuates the contention of this paper: to some extent, legitimate compensation is the important guarantee for corporation operation enterprise strategy.

Keywords: Compensation Management; Compensation system

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
第一节 问题的提出	1
一、薪酬设计目标	1
二、问题的提出	1
第二节 研究内容和研究方法	1
一、研究内容	1
二、研究方法	2
第三节 研究意义	2
一、企业转型需要	2
二、企业发展需要	2
第二章 薪酬体系设计的理论基础	3
第一节 薪酬的概述	3
一、薪酬概念的界定	3
二、薪酬功能	4
第二节 薪酬水平设计的相关理论	6
一、企业基本经营战略决定薪酬水平	6
二、企业发展战略决定薪酬水平	7
三、其他决定薪酬水平的因素	8
第三节 薪酬结构设计的相关理论	9
一、薪酬结构的界定	9
二、决定薪酬结构的因素	11
第四节 其他薪酬体系设计的相关理论	12
第五节 相关激励理论对薪酬设计的指导	13
一、需要层次理论	13
二、赫次伯格的双因素激励理论	16

三、公平理论	16
第三章 薪酬体系设计的要点	18
第一节 影响薪酬体系设计的因素	18
一、外部因素	18
二、内部因素	19
第二节 薪酬体系设计的指导原则	20
一、战略导向原则	20
二、公平性原则	20
三、竞争原则	21
四、激励原则	21
五、经济原则	21
六、合法原则	22
七、团队激励原则	22
八、重视非物质激励原则	22
第三节 薪酬体系设计的流程	22
一、制定薪酬原则和策略	22
二、岗位设置与工作分析	24
三、工作评价	24
四、薪酬调查	24
五、工资结构设计	24
六、工资分等级定薪	25
七、工资方案的实施、修正和调整	25
第四章 E 公司简介及薪酬问题分析	26
第一节 E 公司简介	26
一、E 公司简介	26
二、E 公司组织结构图	29
第二节 E 公司原薪酬制度存在的问题分析	29
一、E 公司原薪酬制度介绍	29

二、E 公司原薪酬制度存在的问题分析	38
第三节 E 公司原薪酬制度问题的成因	40
一、历史成因	40
二、发展变革	40
三、政策要求	40
第五章 E 公司薪酬制度改革	41
第一节 E 公司薪酬制度改革流程	41
一、制定薪酬原则和策略	41
二、岗位设置与工作分析	41
三、工作评价与薪酬调查	42
四、工资结构设计与工资分等级定薪	45
五、薪酬方案制定	45
六、工资方案的实施	45
七、工资方案的修正和调整	46
第二节 新薪酬制度	46
一、管理层薪酬制度	46
二、技术管理人员薪酬制度	47
三、机电修薪酬制度	50
四、生产工人薪酬制度	51
第三节 新薪酬制度优劣势分析	52
一、新薪酬制度的优势	53
二、新薪酬制度的劣势	53
第六章 E 公司新薪酬制度的运行状况	55
第一节 新薪酬制度的实施	55
一、新薪酬制度实施的注意事项	55
二、新薪酬制度的运行状况	55
第二节 其他薪酬措施	56
一、内在薪酬措施	56

二、非货币性薪酬措施	56
主要参考文献.....	58
附录一：IE 工程师工作说明书.....	59
附录二：采购人员关键绩效指标考核表	61
附录三：技术管理人员考评表.....	62
附录四：效率考核表（节选）	63

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Chapter 1 Introduction	1
Section 1 Raise the Question	1
Section 2 Content and Methods of Research	1
Section 3 Meanings and Creativeness of Research	2
Chapter 2 Theories of Compensation System Design	3
Section 1 Compensation Summarize	3
Section 2 Theories of Compensation Level Design	6
Section 3 Theories of Compensation Structure Design	9
Section 4 Other Theories of Compensation System Design	12
Section 5 Theories of Motivation	13
Chapter 3 Key Point of Compensation System Design	18
Section 1 Influence Factors of Compensation System Design	18
Section 2 Rudder of Compensation System Design	20
Section 3 Procedure of Compensation System Design	22
Chapter 4 Brief Introduction of E Company	26
Section 1 Brief Introduction of E Company	26
Section 2 Analysis of Compensation System's Shortcomings	29
Section 3 Cause of Compensation System's Shortcomings	40
Chapter 5 Reform of E Company's Compensation System	41
Section 1 Procedure of Compensation System Reform	41
Section 1 New Compensation System	46
Section 2 Analysis of Strength and Weakness	53
Chapter 6 Running Status of New Compensation System	55
Section 1 Implement of New Compensation System	55
Section 2 Other Compensation Measures	56
Reference	58
Appendix 1: Job Description of IE engineer	59
Appendix 2: KPI of Purchasing	61

Appendix 3: Appraisal Sheet of Technician and Management

Personnel 62

Appendix 4: Efficient Assessment 63

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 问题的提出

一、薪酬设计目标

现代社会，竞争十分激烈，企业要争取在竞争中立于不败之地，需要获得各种有利资源，其中最为重要的就是人力资源。而为了吸引和留住优秀人才，激励员工发挥才能，落实贯彻组织战略目标，体现组织核心价值观，传递组织意图的信息，企业就需要学会合理地设计薪酬、使用薪酬，使得同等的薪酬投入可以获得更高的薪酬绩效，通过促进组织与员工的共同发展来实现组织与员工的双赢目标。

二、问题的提出

作为一家新型合资企业，尤其是从国有企业转变为中外合资企业，E公司原有的薪酬体系已不能适应企业新的发展需要，如何有效地分析原有薪酬体系存在的问题、如何科学地运用薪酬相关理论对薪酬体系进行改革、如何建立一套适应企业新的发展需要的薪酬体系等问题，均是新合资企业面临的重要问题，这也成为本文的研究重点。

本文通过对这些问题的逐步深入研究，以期建立一套实现薪酬设计目标的新的薪酬体系。

第二节 研究内容和研究方法

一、研究内容

本文的研究内容包括薪酬体系设计的理论基础、薪酬体系设计的要点，通过运用薪酬的相关理论，分析E公司薪酬体系存在的问题，并试图通过科学的薪酬改革流程，对薪酬体系进行改革，建立一套新的薪酬体系以适应企业新的发展需要。

二、研究方法

(一) 定性分析和定量分析

定性分析是主要凭分析者的直觉、经验，凭分析对象过去和现在的延续状况及最新的信息资料，对分析对象的性质、特点、发展变化规律作出判断的一种方法。定量分析则是依据统计数据，建立数学模型，并用数学模型计算出分析对象的各项指标及其数值的一种方法。

本文通过定性分析和定量分析相结合的方式，既结合企业历史以及发展需要，用定性的方式对薪酬体系存在的问题进行分析，又使用数据统计、图表分析等定量分析的方式构建新的薪酬模型。

(二) 理论研究和应用研究

在研究过程中，理论和实践是相辅相成的，理论是实践的前提，是实践的指导；实践是理论的运用，是检验理论的方式。本文通过理论和实践相结合的方式，通过对薪酬理论的研究，在薪酬理论的指导下对E公司薪酬体系进行分析，并试图建立适应企业发展需要的科学薪酬体系，使理论和实践紧密结合。

第三节 研究意义

一、企业转型需要

对于一个由国有性质转型为合资性质的企业，必须对其原有的薪酬体系进行改革，使之符合新企业性质的需要，保证员工队伍的稳定，确保企业在转型期间的顺利过渡。

二、企业发展需要

而对于转型后需要迅速发展企业而言，稳定的、有积极性的员工队伍是企业快速发展的有力保障，只有建立科学有效的薪酬体系，才能充分发挥人力资源在企业发展过程中的作用，充分发挥薪酬体系稳定和激励员工的作用。

因此，本文的研究意义就是在企业转型时期结合企业的实际状况和未来发展规划，建立一套适应企业发展需要的薪酬体系，充分发挥薪酬在企业发展过程中的作用，为企业的快速发展做好人力资源方面的保障。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库