



第三节 奖励性可变薪酬制度



第三节 奖励性可变薪酬制度



- **一、员工个人奖励制度**
- 员工个人奖励制度是指以员工个人的绩效为依据而支付薪酬的形式。这种薪酬支付的基础是个人，所以能有效激励员工的努力工作，提高绩效水平。具体来说有以下几种形式：
 - **(一) 计件制**
 - 计件制是指依据员工完成的工作量来支付相应的工资。具体可分为直接计件制和差别计件制。
 - **1. 直接计件制**
 - $$E=N \times R$$



第三节 奖励性可变薪酬制度



- 其中： E ：薪酬； N ：完成的工作量； R ：工资率
- 这种方法操作最为简单，但是易滋生“想干就干，不想干就不干”的心理。在更多情况下，采用差别计件工资制。
- **2. 差别计件制**
- 按照不同的产出水平规定不同的工资率，以此来计算报酬。主要有泰勒计件制和梅里克计件制。
- **(二) 工时制**
- 依据员工完成工作的时间来支付相应的工资，具体包括哈尔西50—50奖金制和罗恩制。



第三节 奖励性可变薪酬制度



- **(三) 佣金制**
- 常用于销售行业，具体形式包括：
 - 1. 单纯佣金制
 - 2. 混合佣金制
 - 3. 超额佣金制
- **(四) 绩效工资**
- 绩效工资是在对员工工作绩效评估的基础上而发放工资的一种制度。具体有以下三种形式：
 - 1. 绩效调薪
- 绩效调薪是指根据员工的绩效考核结果对其薪酬进行调



第三节 奖励性可变薪酬制度



- 整，调整的比率按照考核结果的不同而不同，也就是绩效考核结果越好，调薪比率相应也会越高。
- **2. 绩效奖金**
- 绩效奖金是依据员工绩效考核结果给予一次性奖励。绩效奖金可以按年进行，也可以按月或季度进行。
- **3. 特殊绩效认可计划**
- 特殊绩效认可计划是指在员工由于特别努力而做出重大贡献或实现优秀绩效的情况下，给予额外的激励和认可。这种奖励和认可有多种形式可以选择，可以是数额较大的货币形式，也可以是度假、培训等非货币形式。



第三节 奖励性可变薪酬制度



■ 二、集体奖励制度

- 集体奖励制度是指依据集体的绩效而支付薪酬的制度。

■ (一) 收益分享计划

- 收益分享计划 又叫生产率奖励、小组奖励和业绩奖励，是一种把一个部门或一个群体的生产率提高作为收益评价指标并在雇员与企业之间分享生产率提高带来的收益的计划。收益分享计划的目的在于用薪酬收益分享计划作为纽带把雇员个人的目标和企业目标连接起来，促进雇员共同努力以达到生产率目标。



第三节 奖励性可变薪酬制度



- **(二) 利润分享计划**
- **1. 利润分享计划的概念**
- 利润分享计划是指员工根据其工作绩效而获得一部分公司利润的组织整体激励计划。是由企业建立并提供资金支持，让其员工或受益者参与利润分配的计划。
- 在这种计划下，报酬的支付是建立在对利润这一组织绩效指标的评价的基础上的，利润分享计划是一次性支付的奖励，它不会进入到雇员的基本工资中去，因而不会增加组织的固定工资成本。在实际运用中，利润分享计划在成熟型企业中显得更为有效。



第三节 奖励性可变薪酬制度



- 2. 利润分享计划的形式
- 利润分享计划主要有两种形式：
 - (1) 现金计划。现金计划是最流行的利润分享计划形式，即每隔一定时间，把一定比例（通常为15%-20%）的利润作为利润分享额。
 - (2) 延期利润分享计划。在监督委托管理的情形下，企业按预定比例把一部分利润存入员工账户，在一定时期后支付。这类计划使员工可以享受税收优惠，因为个人收入所得税的支付要延期到员工退休后，这样，他或她只需以较低的税率纳税。



第三节 奖励性可变薪酬制度



- **(三) 员工持股计划**
- 员工持股计划 (Employee Stock Option Plan, 简称ESOP) 是指通过让员工持有本公司股票和期权而使其获得激励的一种长期绩效奖励计划。
- 在实践中, 员工持股计划往往是由企业内部员工出资认购本公司的部分股权, 并委托员工持股会管理运作, 员工持股会代表持股员工进入董事会参与表决和分红。