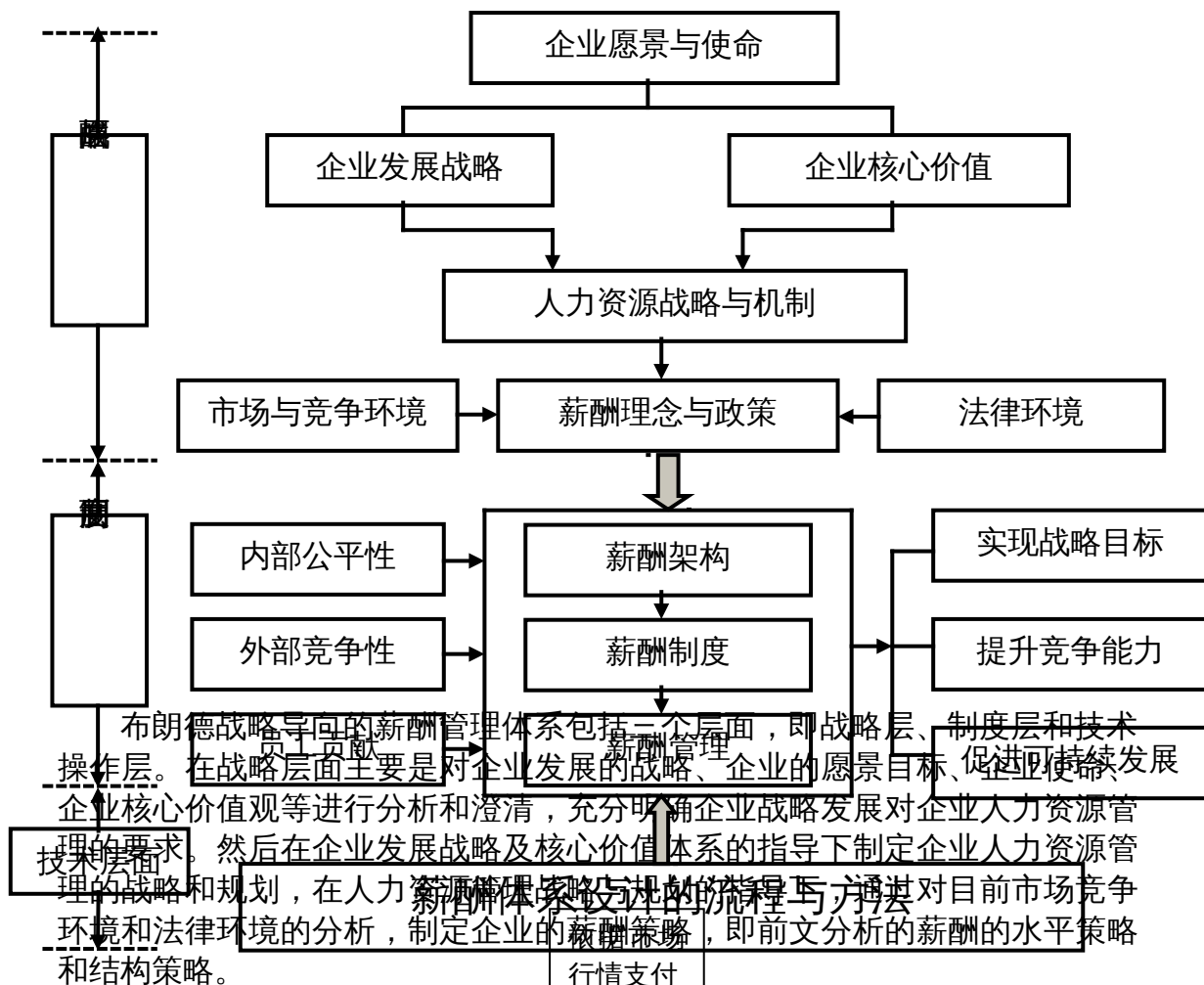


# 布朗德薪酬管理咨询体系简介

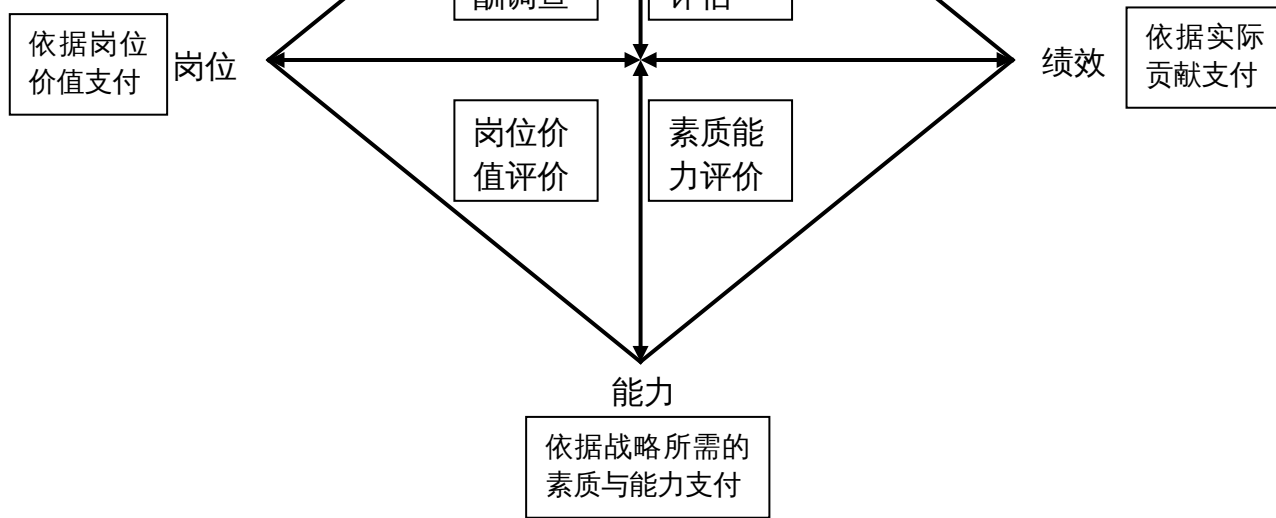
## (一) 布朗德战略导向的薪酬管理体系



制度层面体现了具体的薪酬体系和制度，即在一定的薪酬原则（内部公平性、外部竞争性、员工贡献）的指导下制定和设计企业薪酬架构、薪酬制度和薪酬管理的系统，进而达到通过薪酬管理支撑企业战略目标的实现、提升企业竞争能力和促进企业可持续发展的目的。

技术层面说明企业制定和设计薪酬制度和管理体系所运用的技术和方法，比如岗位评估、能力评估、市场调查、问卷调查、访谈等等。

## (二) 布朗德薪酬设计价值因素分析四叶模型



布朗德薪酬设计价值分析四叶模型说明了企业在设计薪酬时必须考虑的价值因素，进而通过评估确定相应因素的薪酬支付标准。四叶模型中，市场因素表明企业在设计薪酬时离不开对人才薪酬市场的分析和判断，市场人才需求大于市场供给时企业所需的人才在设计薪酬时必须给付较高的薪酬水平，市场人才供给大于市场需求时企业所需的人才在设计薪酬时可以给付较低的薪酬水平。

四叶模型中必须考虑第二个因素是岗位因素，即薪酬支付对象（员工）所在岗位责任的大小和相对重要性（价值判断），并通过岗位评价制定相应的岗位薪酬标准。

四叶模型中必须考虑的第三个因素是能力因素，即薪酬支付对象身上所承载的企业发展所需的知识、能力和经验的多少和相对重要性（价值判断），并通过能力评估来制定相应的能力薪酬标准。

四叶模型中必须考虑的最后一个因素是绩效因素，即薪酬支付对象为企业创造业绩的多少和相对重要性（价值判断），并通过绩效考核和评估确定相应的绩效薪酬标准。

### （三）布朗德战略导向的结构化薪酬设计体系

	价值因素	性质	激励效果
薪酬总额	基本工资	岗位、能力	固定与定期考核调整
	绩效工资	绩效	浮动，比例考核调整
	奖金	绩效与能力	固定与浮动
	股权与股利分享	绩效与能力	浮动

上图说明了布朗德以战略为导向结构化薪酬设计体系。整个薪酬体系由基本工资、绩效工资、奖金、股权与股利分享、福利等五个部分组成。图中分别对决定它福利价值因素、薪酬的性质和激励效果做了说明。其中基本工资价值评价因素是员工所在岗位的价值、职责和现在拥有的能力存量，其性质基本上比较固定，只不过每经过一定周期（至少是一个季度，很多公司都是一年）进行调整，基本工资有短期激励作用，也有长期激励效果（稳定）。

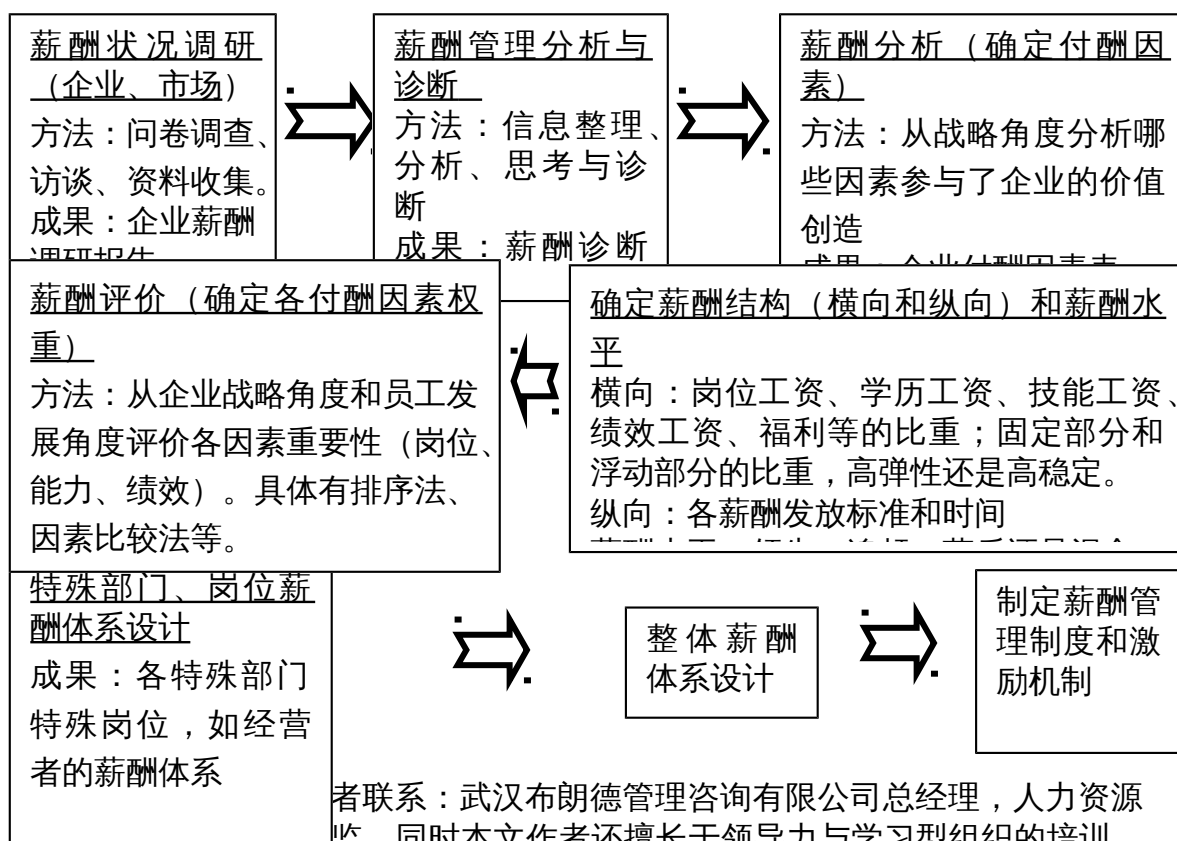
绩效工资的价值评价因素是员工完成绩效的多少和相对重要性程度，有时

候它也是奖金的一种形式。绩效工资的表现形式主要是总体薪酬中浮动的部分比如各种提成或绩效奖金等。绩效工资的性质是浮动的，浮动的比例可以根据经营情况和员工的贡献大小与成长阶段进行调整。短期的绩效工资（如月度提成）具有短期激励效果，长期的绩效工资（如年度绩效分红）可以起到长期的极力效果。

奖金主要是指做出突出贡献的员工的一种经济上的奖励（精神上的奖励属于内在薪酬），可以固定，也可以浮动。奖金的评价因素是绩效和能力。短期的奖金形式具有短期激励作用，长期的奖金形式具有长期的激励作用。

股权和股利分享属于长期激励的薪酬。而企业中福利属于差异化最小的薪酬类型，它的评价因素要结合员工的能力和贡献，福利的激励效果主要是长期的，起到长期稳定和留人的作用。

#### (四) 布朗德战略导向的结构化薪酬设计流程



者联系：武汉布朗德管理咨询有限公司总经理，人力资源  
监，同时本文作者还擅长于领导力与学习型组织的培训。

作者电话：027-83645455，邮箱：[zqx-jl@sohu.com](mailto:zqx-jl@sohu.com)。