**薪酬调查实施步骤**

# 1、相应步骤：

A、薪酬调查（发多少） B、岗位评估（内部公平）

C、调查薪酬管理中存在的问题（略） D、确定企业薪酬总额（略）

E、设计奖金模式、津贴模式和长期激励模式

F、形成薪酬制度、奖金制度、福利制度和长期激励政策文件

# 2、薪酬的外部均衡问题

企业在进行薪酬管理时，要注意薪酬的外部均衡和内部均衡问题。外部均衡是指企业员工的薪酬水平与同地域同行业的薪酬水平保持一致，或略高于平均水平；内部均衡主要是指企业内部员工之间的薪酬水平应该与他们的工作成比例， 即满足薪酬的公平性。

# 3、外部均衡失调情况分析

▲高于外部平均水平

企业的薪酬水平高于外部平均水平，将会对员工产生激励作用，促使员工更好的进行工作，提高工作效率；另外，薪酬水平较高可以稳定员工，降低企业员

工流失率；同时，还可以吸引更多的优秀人才申请加入。但是如果企业的薪酬水平过高，无疑会加大企业的人力成本。

▲低于外部平均水平

企业的薪酬水平低于外部平均水平时，降低了企业的人力资源成本。但是， 它会使员工失去工作的热情和主动性，降低了工作效率；另外，薪酬水平较低会增加企业员工流失率。

▲相应对策和措施

企业必须非常敏感的掌握薪酬管理中的外部均衡情况，并利用外部均衡数据对企业薪酬水平进行有目的的调节，以达到企业的管理目的。比如，如果企业急需大量的人才，可以调高企业的薪酬水平，吸引人才；如果企业已经稳定，并且有很高的知名度，可以将薪酬水平调整至与外部水平持平。

# 4、什么是薪酬调查

薪酬调查就是通过各种正常的手段，来获取相关企业各职务的薪酬水平及相关信息。对薪酬调查的结果进行统计和分析，就会成为企业的薪酬管理决策的有效依据。在进行薪酬调查时，应把握以下实操原则：

▲在被调查企业自愿的情况下获取薪酬数据。

由于薪酬管理政策及薪酬数据在许多企业属于企业的商业秘密，不愿意让其它企业了

解。所以在进行薪酬调查时，要由企业人力资源部门与对方人力资源部门， 或企业总经理与对方总经理直接进行联系，本着双方互相交流的精神，协商调查事宜。

▲调查的资料要准确

由于很多企业对本企业的薪酬情况都守口如瓶，所以，有些薪酬信息很可能是道听途说得来的。这些信息往往不全面，有些甚至是错误的，准确性较差。另外，在取得某岗位的薪酬水平的同时，要比较一下该岗位的岗位职责是否与本企业的岗位职责完全相同。不要因为岗位名称相同就误以为工作内容和工作能力要求也一定相同。

▲调查的资料要随时更新

随着行业经济的发展（竞争力）和人力资源市场（人力素质）的完善，人力资源的市场变动会越来越频繁。企业的薪酬水平也会随企业的效益和市场中人力资源的供需状况所变化，所以薪酬调查的资料要随时注意更新，如果一直沿用以前的调查数据，很可能会做出错误的判断。

# 5、薪酬调查的渠道

▲企业之间的相互调查

由于我国的薪酬调查系统和服务还没有完善（许多的薪酬指导数据还是预算内企业），所以最可靠和实用的薪酬调查渠道还是企业之间的相互调查。相关企业的人力资源管理部门可以采取联合调查的形式，共享相互之间的薪酬信息。这

种相互调查是一种正式的调查，也是双方受益的调查。调查可以采取座谈会、问卷调查等多种形式。

▲委托专业机构进行调查

现在，在沿海一些城市均有提供薪酬调查的管理顾问公司或人才服务公司。通过这些专业机构调查会减少人力资源部门的工作量，省去了企业之间的协调费用。但它需要向委托的专业机构付一定的费用。

▲从公开的信息中了解

有些企业在发布招聘广告时，会写上薪金待遇，调查人员稍加留意就可以了解到这些信息。另外，某些城市的人才交流部门也会定期发布一些岗位的薪酬参考信息，同一岗位的薪酬信息，一般分为高、中、低三档。由于它覆盖面广、薪酬范围大，所以它对有些企业参考作用不大。

▲从流动人员中了解

通过其它企业的来本企业的应聘人员可可以了解一些该企业的的薪酬状况。

# 6、薪酬调查的实施步骤

实施薪酬调查一般来讲应该分为四个步骤，它们是确定调查目的、确定调查范围、选择调查方式、整理和分析调查数据。

▲确定调查目的

人力资源部门应该首先弄清楚调查的目的和调查结果的用途，再开始制定调查计划。一般而言，调查的结果可以为以下工作提供参考和依据：整体薪酬水平的调整，薪酬结果的调整，薪酬晋升政策的调整，某具体岗位薪酬水平的调整等。

▲确定调查范围

根据调查的目的，可以确定调查的范围。调查的范围主要要确定以下问题： A、需要对哪些企业进行调查？

B、需要对哪些岗位进行调查？

C、需要调查该岗位的哪些内容？ D、调查的起止时间

▲选择调查方式

确定了调查的目的和调查范围，就可以选择调查的方式。

一般来讲，首先可以考虑企业之间的相互调查。企业的人力资源部门可以与相关企业

的人力资源部门进行联系，或者通过行业协会等机构进行联系，促成薪酬调查的展开。若无

法获得相关企业的支持，可以考虑委托专业机构进行调查。

具体的调查形式普遍采用的是问卷法和座谈法（也称面谈法）。如果采取问卷法要提

前准备好调查表（如表所示）。如果采取座谈法，要提前拟好问题提纲。

▲整理和分析调查数据

在进行完调查之后，要对收集到的数据进行整理和分析。在整理中要注意将不同岗位和不同调查内容的信息进行分类，并且在整理的过程中要注意识别是否有错误的信息。最后，根据调查的目的，有针对性的对数据进行分析，形成最终的调查结果。