

薪酬谈判经典案例及常见问题解答

【知识讲解】

在如今这个招聘 2.0 时代，想要招一个企业满意、本人愿意的人才是难于上青天。其实，在众多 HR 的心中常常纠结的不是真的能招到这样的人，而是当你看上了某一个人才时，彼此又都合适时却卡在了薪酬谈判的门槛上。

面对自己心仪的人才，HR 到底该如何与其谈薪资？谈薪酬时又该掌握哪些技巧呢？以下是广大 HR 最为关注的 20 个问题：

1、应聘人员要的薪酬公司给不了，怎么进行洽谈？

解答：薪酬谈判要达到两个目标：一是吸引与激励人才，二是保证内部员工的公平，这两点是薪酬谈判的出发点，必须把握好两者的平衡。坚持以内部的标准去进行薪酬谈判，薪酬水平如远远低于市场平均水平，结果导致“见光死”的现象，薪酬一开出来就把应聘者给吓跑了，或者经过一轮“拉锯战”后已经接近市场水平，但是应聘者已经在薪酬谈判的过程中产生很大的挫折感，对企业也丧失了原有的信任与信心，最后导致你“到了嘴边的鸭子又飞了”，这是吃力不讨好的事情。薪酬要体现应聘者本身的市场价值，包括其素质、能力、经验与过往业绩状况。如果候选人经验丰富、能力很强，薪酬水平应相应提高，反之则适当降低。关键看公司的薪酬标准了，看有无弹性。如果真是公司所需的优秀人才，可考虑向领导申请特批待遇。

2、一个好的薪酬设计方案最基本的应该分哪些细项，例如工资分哪些？

解答：设计薪酬方案，可以分为 7 步。（1）薪酬变革前期准备工作；（2）薪酬战略澄清；（3）职位评估或者职层排序；（4）薪酬数据收集与深度分析；（5）薪酬架构设计；（6）福利设计；（7）设计薪酬管理的运作体系。

至于工资分为哪些，从工资结构上来说，有岗位工资（保障员工基本生活）、绩效工资（保障员工干得好）、福利工资（保证员工走不了）、技能工资（人性化管理的需要）

3、应聘人员一开始就问工资多少，转正要达到多少，该如何回答？

解答：在回答这些问题之前，我们必须要知道公司给薪的底线和最高上限，但是只告诉应聘者给薪范围的下限及中间值，这样一方面可以替公司筛选掉对薪资有过高预期的应聘者，一方面又保留了谈判空间，遇到经验丰富或者条件级佳的应聘者时，还可以有往上调整的弹性空间。

4、如果应聘者想了解宽带薪酬设置的段数分配比率是多少，而公司没有实行这些，这种情况下的薪酬该怎么谈？

解答：要根据市场薪酬调研结果，结合公司的薪酬政策确定每个职级对应的薪资区间及基本工资和绩效工资标准。公司可以将每个职级对应的薪资区间划分为员工级、主管级、经理级、总监级、高管级，同一职级的员工根据其不同的能力水平和业绩表现，其基本薪资标准处于薪资区间中的不同位置。

5、在初试中谈薪资好像比较尴尬，不谈又不能解开应聘者的疑惑。整个面试的过程中，是开始谈还是结束谈会比较好一些？

解答：对于基础岗位建议可以直接在初试中谈及会提高招聘效率。

管理或技术类的则根据面试节奏来安排，您可以在面试过程中了解应聘者的薪资需求，告知大致的薪资区间，从而避免因薪资问题而导致的优秀的人才流失。

6、在面试的时候无法甄别技术工的技术的情况下如何谈薪资？

解答：1 对于技工类人员的招聘，考虑其可操作性能否增加实际操作考核，由用人部门组织考评，从而对应聘者技术水平得出一个初步结论，结合公司制度及岗位匹配度予以定薪。

7、招聘管理岗位人才，老板又没给薪资范围该如何谈薪资？

解答：管理类岗位的招聘，建议还是应与公司负责人沟通，给出大致的薪资区间，但在很多民营企业里也会存在由老总或领导直接决定薪资水平的情况，针对此类情况您先了解应聘者的薪资要求及原薪资情况将意见反馈给相关人员。

8、怎么在面试过程中洽谈工资待遇合适？

解答：首先要注意的是尽量避免摊出所有底牌，这样对公司很不利；其次可以询问他们目前或上一份的薪资，而不要直接问应聘者想要的薪资，这样当对方说出理想待遇而公司又达不到时，容易让对方产生

负面影响；第三不要一开始就直奔薪资的话题，应先对应聘者有足够的了解，如果盲目说出数字会破坏谈判的可能性。

9、面试的时候求职者是说自己的希望薪资范围，还是委婉表达看公司的安排？

解答：首先你在面试之前要做点功课，了解一下你要应聘的职务在这个行业中的一个平均薪酬，然后你要对你应聘的公司有一定的了解，看他处于行业中的中上还是中下；最后你要给自己的薪酬定一个上限和底线，这样才可以在面试时，胸有成竹地给出合适的回答。

10、在面试过程当中如何跟公司要薪酬？

解答：(1) 认识自己的价值。您必须清楚您能为组织做出多大贡献。并且要让招聘人员认同您的价值。(2) 让雇主对您产生兴趣，这样他们会更加慷慨大方。(3) 在开始谈判薪金前，您必须了解该岗位的平均薪金水平，您必须尽您所能了解到目标公司的薪金范围，或者该职位前任的收入。(4) 什么都替代不了事前的准备工作。如果您准备充分，在谈判中，您就会信心百倍、胜券在握。(5) 如果你是跳槽出来的，工资应该比上家单位要高，要以上家单位的工资为标的进行谈判。

11、面试过程中对于薪资谈判有什么技巧吗？

解答：站在用人单位的角度来看，面试中可问些相关问题，比如：在我们公司工作，你希望得到什么样的薪金待遇？你觉得自己每年加薪的幅度是多少？你愿意降低自己的薪水标准吗？从现在开始三年内，你的薪金目标是什么？你认为我们给你提供的薪水如何等，侧面了解他对薪酬的看法。当求职者问用人单位薪酬相关时，要只告诉应聘者薪酬范围的下限及中间值，不能一开始就公布职位的薪酬范围，这种做法对公司不利。要适当给予求职者心理压力，降低其心理期望，让对方务实理性的看待薪酬，因为招聘过程中，经常出现招聘人员被求职者提供的原公司高薪唬住的现象。

12、新成立公司薪酬制度不完善，公司又需要大规模招人，怎么做既能留住面试者又不影响谈薪？

解答：个市场调查和领导敲定一个大概区间 拟定一个试用期工资 或者与领导沟通后保证一个大概水平告诉新人不会比同行业低。

13、招聘时经常遇见合适的人选，但是薪酬超过了岗位的最高薪酬标准该怎么办？

解答：(1) 告知定薪原则。有的应聘者认为企业是可以依据他们提供的原薪酬与期望薪酬来定薪，存在很大的灵活性，这时候，要明确告知应聘者，定薪必须遵循公司的薪酬体系(2) 弱化应聘者重要性。强调很多候选人在竞争该职位，公司正在比较与衡量，这样可以有效降低应聘者谈判筹码(3) 展现“全面薪酬”。人才职业转换的影响因素是多方面的，包括公司品牌、工作平台、薪酬福利、工作环境等，要提炼出企业尽量多的卖点，逐步展现给应聘者，增强其对企业的信心，提升整体的吸引力。

14、谈薪有哪几个恰当的时间点？

解答：一般薪酬谈判都要经过 2-3 次以上，而非一蹴而就的。在每一次薪酬沟通之后，如果应聘者有异议并要求薪酬提升，不应立即回复，最好有 1-2 天作为缓冲。让对方知道企业的薪酬调整是需要内部审批的，制造一种“艰辛得来”之感，让对方自动降低期望。当薪酬明显超出公司薪酬标准时，可要求对方提供原单位薪酬记录(工资条、存折)，或坚持薪酬底线，中止薪酬谈判，给对方一定的考虑时间，隔一段时间再询问其意向，同时继续物色其他候选人。

15、公司对薪酬实行的是保密制度，面试时怎么才能绕开薪资话题进一步的面试？

解答：薪资本来就是敏感话题，不可能绕开，建议你们的面试流程可以分成几轮，初次筛选可以不回答这些问题，待到后面有进一步合作意向时，保留给薪范围上限，告诉下限及中间值，等到最后遇到条件级合适者时还可以有往上调整的弹性空间。

16、求职者想问薪资待遇带如何去问？

解答：我认为你要掌握好你的立场，作为一个 HR，不必也不可能让每一位应聘者满意，否则你自己肯定不满意了。如果是作为应聘者，自己首先该有个工资的底线和上限，这样才能去跟录用单位谈，可以直接说出你的上限值，再视情况而定。

17、求职者应聘的岗位和他的工作经验不匹配，薪资还应该参考他以前的工资吗？

解答：不必参考，因为他在此岗位是新岗位，没有经验，建议遵循公司的岗位工资标准。

18、无法接触到公司的薪资标准，在面试的时候不得不涉及到薪资谈判该怎么办？

解答 1：在跟应聘者沟通时可以先告知企业情况及岗位的一些信息，若应聘者询问工资问题时您可以先了解他的基本情况，告之公司薪资弹性较大会视人员工作能力及岗位情况确定薪资，具体该岗位的薪资

在我们面试后结合您的情况来确定。从而传递给应聘者一个信息，我们知道您的大致要求，企业会综合考虑。

解答 2：用人部门应该知道，建议与用人部门领导多沟通，若果用人部门也不知道，老板应该有一个能够接收的薪酬范围，与老板沟通，同时结合求职者本人的情况，界定一个比较合适的工资标准。

19、在不明确具体岗位的工资待遇时，求职者问到薪资该怎么样巧妙的绕开这个问题？

解答：就说我公司这个岗位不设上限，如果能力达到，月薪过万都不成问题，关键看你的面试和实际工作中的表现了，最终待遇我会在您通过面试后与公司领导协商后就是给予你一个回复。

20、应聘时答应员工的薪酬待遇与实际发放的不一样，但又没有书面的证据，员工也只是口头说，这种情况下如何处理？

解答：入职后实际得不到答应的？从员工工作还不够完善方面做一些心态上的引导 让他将工资未能满足的情绪转移到工作还未达标上来。

【案例回放】

张某与某公司签订一年期的劳动合同，约定试用期二个月，试用期内工资 900 元，待试用期满转正后，正式工资 1200 元。签订劳动合同后，张某在公司工作了一个月后，公司以张某工作表现不符合录用条件为由解除了其劳动合同，张某认为公司给其的试用期工资低于法律规定，向劳动仲裁委提出申诉，仲裁机构以职工试用期工资不得低于最低工资标准为由，裁决公司补发张某试用期工资差额并加发 25% 的经济补偿金。

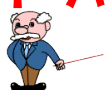
【案例解析】

试用期包含在劳动合同期内，试用期职工也适用最低工资规定。《上海市企业工资支付办法》规定，劳动者与用人单位形成劳动关系后，在试用、实习期期间提供了正常劳动，用人单位支付的工资不得低于本市规定的最低工资标准。用人单位支付试用期职工的工资低于本市最低工资标准的，要在补足低于标准部分的同时，另外支付相当于低于部分 25% 的补偿金。

《劳动合同法实施条例》规定，劳动者在试用期的工资不得低于用人单位所在地的最低工资标准，

还不得低于本单位相同岗位最低档工资的 80%或者不得低于劳动合同约定工资的 80%。

全国Mini-MBA职业经理双证班 (28年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生

你可能准备跳槽或者求职,却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧,但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大,因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

28年成熟项目：企业管理难题 1对1 咨询辅导+免费 MBA 职业经理海量赠课=全新实战模式 (+ 教授互动微信：122285053)

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®, 全国招生, 毕业颁发双证书, 近期开课. 咨询电话:13684609885

【招生专业】

认证项目	颁发双证	企管辅导
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国：工商管理 MBA 课程实战班 100%	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练、企业管理师、物流经理、工厂管理、5S管理师、营销总监、精益管理师、心理咨询师、健康管理师、养老机构管理、现场管理师**等MBA课程**（本期只收管理咨询费）。



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

知识产权专利课程！采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学网盘自修+专家1对1企管辅导在线答疑）[知识产权专利：TSA-01-20211111908015912](#)



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（本期只收取企管辅导费1280元。超多赠课、证书等不再收费）
函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。**一次管理咨询，终身MBA核心课程赠送学习辅导。**



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

哈尔滨美华企业管理有限公司（前身：美华管理人才学校成立于1995年：是国内最早举办MBA实战教育的专业化办学单位之一）。美华人侧重于把复杂的知识简单化，深奥的理论通俗化，迄今为止，已为社会培养“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可）

【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知确认，以便于收费当日为你办理票据邮寄等手续。



【证书样本】（全国招生 函授学习 权威双证 请速充电）

（高级职业经理资格证书样本）



（两年制研究生课程高等教育结业证书样本）



【缴费方式】企业管理咨询业务卡（支持网转、柜台办理和自动取款机办理）

方式一	支付宝	支付宝账户：13684609885 户名：徐传有 微信转账：122285053 （学校唯一指定官方微信号/经理圈）
方式二	企业账户	企业帐号：562080100100076073 账号户名：哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行：兴业银行 哈尔滨新阳支行
方式三	中国银行	卡号：6217855300007073962 户名：徐传有 开户行：中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号：6217992600016909914 户名：徐传有 开户行：哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号：6222083500001062507 户名：徐传有 开户行：哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号：6228450176006094464 户名：徐传有 开户行：道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳费用（建议首选工商银行账户）。收费当日展开管理辅导、特快专递票据等！

【咨询电话】13684609885 0451-88342620

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【微信客服】122285053 【微信公众号】MHJY1999

知识产权专利：

参加管理咨询 送MBA课程学习
知识产权专利：TSA-01-20211111908016799

针对个人职场能力提升开发的管理咨询管理辅导业务=结合管理咨询、职业测评、管理辅导、赠送MBA管理课程、职业生涯规划等

你该充电了！

中国第一代管理教育机构-美华管理传播网 火热招生 请速参加