



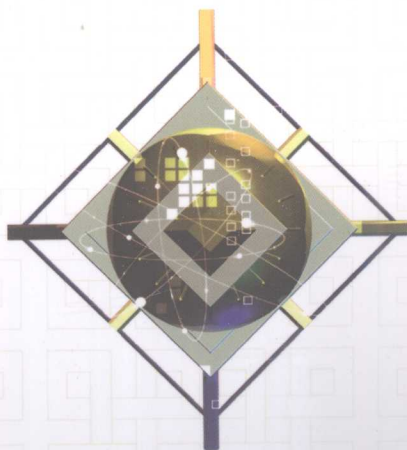
现代组织管理科学
系列丛书

Organizational Compensation Management

组织薪酬管理

李成彦 唐人洁 李秋香 ● 编著

本书综合了国内外最近的研究成果，既有对战略薪酬、宽带薪酬、弹性福利薪酬等前沿知识的阐述，又有对我国薪酬管理面临的挑战的说明，体现了薪酬管理的最新理念；突出了时代的主题，体现出我国新《劳动合同法》的内容，凸显与时俱进的特色；具有较强的系统性，既有对薪酬及薪酬管理的基本内容的描述，又有薪酬理论、薪酬设计、薪酬制度及各国的薪酬管理模式的详尽阐释。该书是企业人力资源管理工作的必备参考，也非常适合作为相关专业的教学用书。



FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press



现代组织管理科学
系列丛书

5009 等吉人唐 李秋香

Organizational Compensation Management

组织薪酬管理

李成彦 唐人洁 李秋香 ● 编著

中国出版集团 中国财政经济出版社 出版

ISBN 7-5048-8112-5

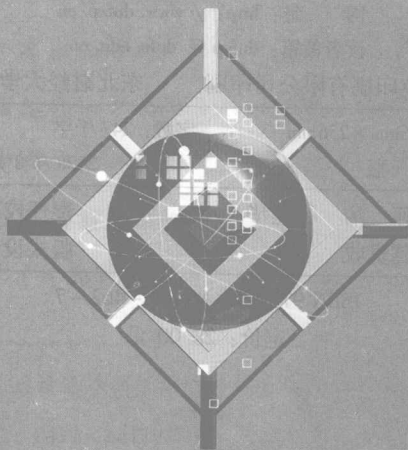
中国出版集团 中国财政经济出版社 出版

中国出版集团 中国财政经济出版社 出版

中国出版集团 中国财政经济出版社 出版

中国出版集团 中国财政经济出版社 出版

中国出版集团 中国财政经济出版社 出版



FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

© 李成彦 唐人洁等 2008

图书在版编目 (CIP) 数据

组织薪酬管理 / 李成彦, 唐人洁, 李秋香编著. — 大连 :
东北财经大学出版社, 2008. 8
(现代组织管理科学系列丛书)
ISBN 978 - 7 - 81122 - 462 - 7

I. 组… II. ①李…②唐…③李… III. 企业管理: 劳动
工资管理 IV. F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 119274 号

东北财经大学出版社出版
(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)
总编室: (0411) 84710523
营销部: (0411) 84710711
网 址: [http: // www. dufep. cn](http://www.dufep.cn)
读者信箱: [dufep @ dufe. edu. cn](mailto:dufep@dufe.edu.cn)

大连图腾彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 166mm × 236mm	字数: 247 千字	印张: 18
2008 年 8 月第 1 版	2008 年 8 月第 1 次印刷	

责任编辑: 郭 洁 石建华	责任校对: 赵 楠
封面设计: 冀贵收	版式设计: 钟福建

ISBN 978 - 7 - 81122 - 462 - 7

定价: 28.00 元

中国薪酬管理案例与理论
薪酬管理案例与理论

中国薪酬管理案例与理论

中国薪酬管理案例与理论

中国薪酬管理案例与理论

中国薪酬管理案例与理论

中国薪酬管理案例与理论

近年来中国经济的发展举世瞩目，在经济快速发展的浪潮中，企业组织越来越深刻地认识到人力资源的重要性，人力资源管理已经成为 21 世纪组织管理的核心内容。如何提高组织人力资源管理的有效性，充分发挥组织人力资源的效用，使组织在激烈的竞争中赢得优势，从而立于不败之地，是组织管理的主要目标。

作为组织人力资源管理的核心内容，组织薪酬管理的重要性正日益受到重视。组织中从事人力资源管理的人员都认为薪酬对人力资源管理的影响非常大，因为薪酬将直接对员工产生激励作用，这种激励作用是重要的且往往是无法取代的。薪酬的公平与否，薪酬能否满足员工的需求，将直接影响员工的工作积极性，从而影响工作效率，甚至导致员工离职。

在当前的信息社会，价值观日益多元化，员工的工作理念及生活理念不断更新，他们希望自己的劳动得到合理的回报，同时又希望企业组织的管理更人性化、更柔性化、更适应社会的发展与变化，他们对组织的人力资源管理，尤其是薪酬管理的要求日益提高。组织的薪酬管理已经不再是简单地发发工资、节假日搞点福利或增加工资那么简单，而是日益面临挑战：一方面，需要满足员工需求，激发员工的积极性，留住人才，使组织保持竞争力；另一方面，企业组织要适当控制运作成本，尽量降低成本负担，保持竞争优势，而薪酬是企业成本的重要方面，这往往使组织陷入两难境地。

组织薪酬管理的重要性已经受到了前所未有的重视，对组织薪酬管理的研究也日益增多。特别是近几年，“薪酬管理”方面的图书大量出版问

世，每本书都各具特色。

与其他同类书比较，本书的特点在于：

一是，综合了国内外最近的研究成果，既有对战略薪酬、宽带薪酬、弹性福利薪酬等前沿知识的阐述，又有对我国薪酬管理面临的挑战的说明，体现了薪酬管理的最新理念。

二是，体系较为完整。本书有较强的系统性，既有对薪酬及薪酬管理的基本内容的描述，又有薪酬理论、薪酬设计、薪酬制度及各国的薪酬管理模式的详尽阐释。应该说，本书并没有刻意追求“创新”而涉猎相关内容，体系相对比较完整，可以作为企业人力资源管理工作的参考书籍。

三是，本书非常适合作为“薪酬管理”的教学用书。除了体系完整、内容翔实以外，每章都设计了“关键词”及“思考题”，同时每章还配有案例，可以使学生更好地理解、掌握其中的内容。另外，我们还为本书配备了网络教学课件，供授课教师使用。

四是，本书突出了时代的主题。特别是在第九章“员工的奖金、津贴与福利管理”中体现了我国自2008年开始实施的新的《劳动合同法》的内容，凸显与时俱进的特色。

全书共十一章，前面九章是薪酬管理的基本内容，后面两章则是薪酬管理比较成熟的模式及案例介绍。其中第一、二、三、四章及第十一章由李成彦编写，第五到第八章由唐人洁编写，第九、十章由李秋香编写。

在本书的写作过程中我们参考了国内外的相关文献，对这些文献所有的著作者我们表示由衷的谢意！虽然我们已尽量将相关作者的名字列出，但难免有遗漏，对此表示深深的歉意！

书中也难免有不足之处，欢迎广大读者、相关领域的学者及实践工作者给予批评指正，作者愿意与各位同仁进行交流，使本书不断得到完善。

联系方式：licylyc2@163.com。

编者

2008年6月

目 录

22	薪酬管理案例与实务	第一章
22	薪酬管理案例与实务	第二章
22	薪酬管理案例与实务	第三章
22	薪酬管理案例与实务	第四章
22	薪酬管理案例与实务	第五章
22	薪酬管理案例与实务	第六章

第一章 薪酬概述	1
开篇案例：IBM 是如何管好薪酬的	1
第一节 薪酬的概念	3
第二节 薪酬体系	7
第三节 薪酬的功能	15
第四节 薪酬基础	17
本章关键词	22
本章思考题	22
第二章 薪酬理论	23
开篇案例：互联网改变了加薪谈判的技巧	23
第一节 早期的工资理论	24
第二节 薪酬决定理论	27
第三节 薪酬分配理论	37
第四节 薪酬运用理论	44
本章关键词	49
本章思考题	49
第三章 薪酬管理概述	51
开篇案例：荷兰皇家/壳牌集团报酬系统	51
	51
	51
	51

第一节 薪酬管理的含义及内容	52
第二节 薪酬管理的历史发展进程	58
第三节 中国企业的薪酬管理问题及对策	63
第四节 薪酬管理所面临的挑战	69
本章关键词	77
本章思考题	77
第四章 战略性薪酬管理	78
开篇案例：西南航空公司的战略性薪酬体系	78
第一节 战略与薪酬管理	80
第二节 影响薪酬战略的因素	89
第三节 薪酬战略的理论模型介绍	98
本章关键词	106
本章思考题	107
第五章 薪酬水平确定的内外部环境	108
开篇案例：A 公司的薪酬体系	108
第一节 薪酬水平确定的外部宏观环境	111
第二节 薪酬水平确定的微观组织环境	116
第三节 个人内在因素对薪酬水平的影响	122
本章关键词	126
本章思考题	126
第六章 薪酬设计的方法	127
开篇案例：小公司销售人员的薪酬设计	127
第一节 薪酬设计的原则	128
第二节 薪酬设计的流程	133
第三节 薪酬设计的技术	140

第四节 薪酬的调整	154
本章关键词	161
本章思考题	161
第七章 薪酬制度	162
开篇案例：意维联盟公司的战略创新薪酬方案	162
第一节 职位薪酬制	165
第二节 能力薪酬制	171
第三节 绩效薪酬制	178
第四节 组合薪酬制	182
第五节 激励薪酬制	186
本章关键词	188
本章思考题	188
第八章 不同类型员工的薪酬管理模式	189
开篇案例：卫星网络公司的三种岗位薪酬体系	189
第一节 通用型人员的薪酬管理模式	191
第二节 经营者年薪制薪酬模式	193
第三节 销售人员的薪酬管理模式	200
第四节 研发人员的薪酬管理模式	204
第五节 生产人员的薪酬管理模式	207
第六节 国家机关公务人员的薪酬管理模式	210
本章关键词	214
本章思考题	214
第九章 员工的奖金、津贴与福利管理	215
开篇案例：林肯电气公司的绩效奖金制度	215
第一节 员工奖金管理	216

第十章 各国的薪酬管理模式	241
开篇案例：美国企业的退休金储蓄计划	241
第一节 美国企业薪酬管理模式	242
第二节 日本企业薪酬管理模式	247
第三节 新加坡企业薪酬管理模式	253
第四节 德国企业薪酬管理模式	257
本章关键词	260
本章思考题	261

第十一章 著名公司的薪酬管理模式	262
第一节 安利公司营业代表的薪酬管理	262
第二节 贝尔有限公司的福利薪酬政策	265
第三节 上海宝钢集团的“岗级”薪酬管理	268
参考文献	275

薪酬概述



IBM 的工资水平在外企中处于中等水平，但是在 IBM 中，有一个让全体员工都坚信不疑的游戏规则：加薪的前提是工作出色，工作出色加薪是必然的。

薪酬是企业管理人员手中的一张有效王牌，它可以直接影响到员工的工作情绪，从而间接影响到员工的个人工作绩效和企业的总体产出，但是每一个公司都不会轻易使用这把双刃剑，努力避免薪酬所导致的负面影响，是许多企业在制定激励机制时的一个重要内容。

如何让员工相信企业的激励机制是合理的，并完全遵从这种机制的裁决，是企业激励机制成功的标志。IBM 的薪金管理非常独特和有效，能够通过薪金管理达到奖励进步、督促平庸的作用。下面我们来解读 IBM 高绩效文化的精髓。

每年年初 IBM 的员工都会特别关心自己的工资卡，自己去年的工作绩效如何，通过工资涨幅可以体现。

IBM 的薪金构成很复杂，员工的薪金跟岗位、职务、工作表现和工作业绩有直接关系，但不包括学历工资和工龄工资，工作时间长短和学历高低与薪金没有必然关系。在 IBM 中，学历只是一块很好的敲门砖，但绝不会是获得更好待遇的通行证。

在 IBM，每一个员工工资的涨幅，会有一个关键的参考指标，这就是个人业务承

诺计划——PBC。只要你是 IBM 的员工，就会有个人业务承诺计划。制订承诺计划是一个互动的过程，你和你的直属经理共同商讨这个计划的制订。这个计划的实质就是你向老板立下了一个为期一年的军令状，老板非常清楚你这一年的工作及重点，你自己对这一年的工作也非常明白，剩下的就是执行。大家团结紧张、严肃活泼地干了一年，到了年终，直属经理会在你的军令状上打分。直属经理当然也有个人业务承诺计划，上头的经理会给他打分，大家谁也不特殊，都按这个规则走。IBM 的每一个经理掌握了一定范围的打分权力，他可以分配他领导的那个组的工资增长额度，他有权力将额度如何分给这些人，然后具体到给每一个人多少。IBM 的薪酬是背靠背保密的，也没有上限下限的要求，工资涨幅不定，没有降薪的情况。如果你觉得工资的增长实在不能满足你的要求，那就只有辞职了。

如果因为工资问题要辞职，IBM 不会让你的烦恼没有表达的机会，人力资源部会非常惋惜地挽留你，而且跟你谈心。IBM 会根据情况，看员工的真实的要求是什么，一是看他的薪金要求是否合理，是否有 PBC 执行不力的情况，如果是公司的要求不合理，IBM 会进行改善，公司对待优秀员工非常重视。二是看员工提出辞职是以增资为目的，还是有别的原因。通过交谈和调查，IBM 会让每一个辞职者有一种好的心态离开 IBM。

为了使自己的薪资具有较强的竞争力，IBM 专门委托咨询公司对整个劳动力市场的待遇进行非常详细的了解，对员工工资涨幅会根据市场的情况作出调整，使工资有良好的竞争力。

IBM 的新薪资政策精神是：通过有竞争力的策略，吸引和激励业绩表现优秀的员工继续在岗位上保持高水平。个人收入会根据员工的个体工作表现和相对贡献、所在业务单位的业绩表现以及公司的整体薪资竞争力加以确定。1996 年调整后的新制度以全新的职务评估系统取代原来的职等系统，所有职务按照技能、贡献和领导能力、对业务的影响力及负责范围等三个客观条件，分为千个职等类别。部分经理会根据三大原则，决定薪资调整幅度。这三大原则是：其一，员工过去 3 年“个人业务承诺计划”成绩的记录；其二，员工是否拥有重要技能，并能应用在工作上；其三，员工对部门的贡献和影响力。员工对薪资制度有任何问题，可以询问自己的直属经理，进行面对面沟通，或向人力资源部查询。一线经理提出薪资调整计划，必须得到上一级经理的认可。

（资料来源 俞文钊：《人力资源管理心理学》，上海，上海教育出版社，2005）

案例思考：

1. IBM 的薪酬是怎样构成的?

2. IBM 的薪酬具有怎样的功能?

第一节 薪酬的概念

国外的一项调查显示,与工作有关的影响工作满意感的最重要因素包括:富有挑战性的工作、有趣的工作分派、收入的公平、有效的指导以及有助于职业发展^①。薪酬是激励员工的重要手段,科学的薪酬管理不仅能激发员工的积极性,而且能在日趋激烈的竞争中吸引和保留住一支富有竞争力的员工队伍。

一、薪酬概念的发展

薪酬的概念最早出现在 1920 年以前。当时企业广泛采用的是 wage (工资)一词,意思是指工资是根据工作量(比如工作时间长短)而付给的报酬。当时,工资的主要支付对象是从事体力劳动的蓝领工人,他们根据每天工作的时间来领取报酬。在这份报酬中,基本工资占了绝大部分比例,福利占的比例较小。

1920 年以后,出现了 salary (薪水)的概念。薪水指脑力劳动者的收入,来源于 salt 一词,原意是指一种古罗马支付文官报酬的方式。从汉字的构成来看,“薪水”一词中包含了“木”和“水”,意指它的作用就是要为人们提供生活必需品。在美国, salary 是指支付给那些不包括在《公平劳动法案》内,属于“豁免职位”的任职者,从而没有加班工资的雇员的报酬。这类雇员基本上属于白领阶层,他们的薪水不是计时或计件制的,而是企业在每一单位时间后(比如一个月),一次性支付的相对固定的报酬(比如月薪)。在薪水当中,基本工资的比例相对较大,福利的比例较小。

薪水的概念主要盛行于 20 世纪 80 年代之前,1980 年以后出现了 compensation 的概念,并为大多数人所接受。compensation 是补偿、平衡、

^① Roder Kreitner and Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*, 3ed. Burr Ridge, Ill: Irwin, 1995.

回报的意思,即薪酬,意指薪酬的支付方与被支付方之间是一种“交换”的关系。员工为组织付出劳动,组织支付给他们报酬。

近年来,组织支付给员工的报酬的形式呈现多样化的趋势,一些学者引进了 total rewards 的概念,关注员工从组织获得的“总收入”。这种收入概念模糊化的做法不仅有利于全面掌握员工的真正收入状况,而且也有利于对企业组织人员进行成本控制。但是, total rewards 概念过大,使得对某些内容进行量化存在困难。

二、薪酬的基本含义

薪酬是企业对员工给企业所作出的贡献的回报和答谢,这实质上是一种公平的交换或交易。这种交换关系的一方是劳动者,他们通过付出自己的辛苦劳动而获得劳动报酬;另一方是企业或者说是雇主,他在要求员工为其劳动产生经济效益后,理所应当支付给员工报酬。这种报酬可以表现为 wage、salary、compensation,甚至是 total rewards 的形式。

(一) 各个不同国家对薪酬的理解^①

各个不同的国家对薪酬的含义有着不同的理解。在美国,人们把薪酬看成是辛勤付出或工作所换来的工资和福利之和。在我国,薪酬被看成是提供生活必需品的货币。近年来,人们常把薪酬看成是待遇,即单位如何对待和关心员工。一谈及工资人们总是问“你们单位的待遇如何?”“你们单位的效益怎么样?”这表明,员工的待遇和单位的效益紧密联系在一起。在日本,代表薪酬的是 kyuyo 一词,这个词由两个中文字构成(“给”和“料”),意味着给予某种东西。kyu 是指高地位的施与者,他或者是一个地主、国王或者是武士阶级的领导者。在日本的历史上,薪酬被看成是上级的施舍。现在日本的企业尽量用“hou-syu”)来代替“kyuyo”,hou-syu 的含义是报酬,与上级无关。日本的薪酬中含有大量的津贴,相当于英文的“teate”)一词,意思是照顾某物或处理某物。因此,teate 被看做是照顾员工家庭财务需要的薪酬,这符合日本公司向员工支

^① [美] 乔治·T. 米尔科维奇等:《薪酬管理》,董克用等译,北京,中国人民大学出版社,2002。

付家庭津贴、住房津贴、通勤津贴这样的现实。

在捷克 (Czech) 语里, 代表薪酬的词是 plat, 它来自于 platno, 意思是亚麻布或帆布。10 世纪该地区的货币就是亚麻围巾, 围巾越大越值钱。由 platno 产生了 platit, 意思是“付账”、“有价值”。由此看来, 在不同的国家薪酬的含义不尽相同, 甚至在同一国家的不同阶段其含义也不尽相同。

(二) 不同群体对薪酬的观点

在同一国家内部, 不同群体对薪酬的看法也会有所不同。

1. 社会的观点。社会上有些人把薪酬看做是衡量公平与否的标准, 例如, 男性员工和女性员工的薪酬是否平等。另外, 工会领导者也会考虑到不同国家的薪酬差异。

2. 股东的观点。股东更在乎的是员工的薪酬, 尤其是管理人员的薪酬对企业经营成本的影响。在考虑成本的同时, 股东又希望管理人员的薪酬具有激励性, 以激发起他们的工作动机, 使企业更好地经营发展。

3. 员工的观点。员工把薪酬看成是自己所提供的服务的交换或者对圆满完成工作的回报。对一些人来说, 薪酬反映了他们的知识和能力水平, 或者是对他们所受教育或培训的补偿。员工个人在工作中所得报酬往往是其收入和经济安全的主要来源, 因此, 也是个人经济富足和社交愉快的一个重要的决定性因素。在俄罗斯和中国一些大型的国有企业里, 员工认为薪酬不是交换, 也不是回报, 而是他们的权利, 是他们理所当然应该得到的东西。

4. 管理者的观点。管理者从两个方面看待薪酬: 一是, 薪酬是企业的主要成本。国内外的激烈竞争迫使管理者不得不考虑薪酬决策的支付能力。二是, 薪酬是影响员工工作态度、工作方式以及组织业绩的因素。员工得到薪酬的方式影响他们的工作质量和对顾客需求关注的程度, 也会影响他们自愿灵活地处理事务、学习新技能, 以及提出创新和改进性建议的积极性。

社会、股东、员工和管理者关于薪酬的观点形成了鲜明的对比, 但每一种观点都影响薪酬管理及薪酬决策。

（三）不同学者对薪酬的观点

对于薪酬的定义至今尚没有统一的说法，主要的观点有：

其一，薪酬是指作为雇佣关系中的一方所得到的各种货币收入，以及各种具体的服务和福利之和。^①

其二，薪酬是指雇员因完成工作而得到的内在和外在的奖励，分为内在薪酬和外在薪酬。内在薪酬是雇员由于完成工作得到酬劳而形成的心理思维形式。外在薪酬包括货币薪酬和非货币薪酬，货币薪酬代表了核心薪酬（core compensation）。非货币薪酬包括保障计划（如医疗保险）、带薪休假和服务等。非货币薪酬常被称为员工福利或边缘薪酬（fringe compensation）。^②

其三，薪酬是雇主对受雇者为其已完成或将要完成的工作，或者已提供或将要提供的服务，以货币为主要结算工具，并由共同协议、国家法律法规或政策确定，而凭个人雇用合同支付的报酬或收入。^③

其四，薪酬有广义和狭义之分。狭义的薪酬是与“劳动”直接联系的部分，通常指工资；广义的薪酬则是与劳动雇佣关系有关的组织各项付出或员工得到的酬劳，包括用人单位的福利和其他各种待遇，还包括其他使员工获得利益和承认、满足个人需求的内容。^④

其五，是指雇员作为雇佣关系中的一方，因为工作和劳动而从雇主那里得到的各种货币收入以及各种特定的服务和福利之和。薪酬通常包括以下四种形式：基本工资、绩效工资、短期和长期激励工资、福利和服务。^⑤

工资是现阶段企业薪酬的主要形式，它是企业依据国家法律法规和劳动合同，以货币形式直接支付给企业员工的劳动报酬。工资有广义和狭义

① [美] 乔治·T. 米尔科维奇等：《薪酬管理》，董克用等译，北京，中国人民大学出版社，2002。

② [美] 约瑟夫·J. 马尔托齐奥：《薪酬战略》，周眉译，北京，社会科学文献出版社，2002。

③ 刘昕：《薪酬管理》，北京，中国人民大学出版社，2002。

④ 王长城、姚裕群：《薪酬制度与管理》，北京，高等教育出版社，2005。

⑤ 曾湘泉：《薪酬：宏观、微观与趋势》，北京，中国人民大学出版社，2006。

之分,广义的工资与员工薪酬意义基本相同,包括基本工资、奖金、津贴、补贴和劳动分红等形式的附加工资。狭义的工资指基本工资或者标准工资。

三、薪酬的性质

薪酬是同商品货币关系相联系的一个范畴。从生产力的角度看,它是企业生产或其他经济活动中投入的活劳动的资金货币表现形式。在市场经济下,企业可以借助薪酬来计量生产中所消耗的活劳动。从生产关系的角度看,薪酬体系为收入分配的结果。它的性质和特点,是由一定的生产关系决定的。生产关系不同,薪酬的性质和特点也就不同。

外国的一些学者认为,薪酬除了经济意义上的概念外,还有一些其他方面的概念。薪酬是一种心理概念,可以看做员工个人和企业之间的一种心理契约;薪酬是一种社会概念,因为在某种程度上,薪酬是一种社会地位的象征;薪酬是一种政治概念,因为企业、工会和雇员个人都可以运用他们的力量来影响工资;薪酬又是一种公平概念,既包括内部公平,又包括外部公平,因此,报酬应该与员工的贡献相符。总之,薪酬是一个多学科的概念,因为不同的学科可以从不同的角度对薪酬进行研究。

第二节 薪酬体系

一、薪酬体系构成

薪酬体系由内在薪酬和外显薪酬构成,具体内容如图 1—1 所示。

内在薪酬是指劳动者由于从事工作和占据一定的职位所带来的主观上的心理感受,如安全感、成就感、满意感、挑战性、公平感、自我实现感、尊重感等。虽然这种内在薪酬是看不见、摸不着的,但其作用绝对不可以忽视。

外显薪酬是指我们能够看得见、摸得着的各种物质报酬,如货币、休假、保险等金钱和福利待遇。外显薪酬又分为直接薪酬和间接薪酬两种。直接薪酬就是以货币的形式支付的薪水或工资。支付方式可以是年薪、月工资或小时报酬。此外,分红、津贴、补贴等以货币支付的报酬也都属于

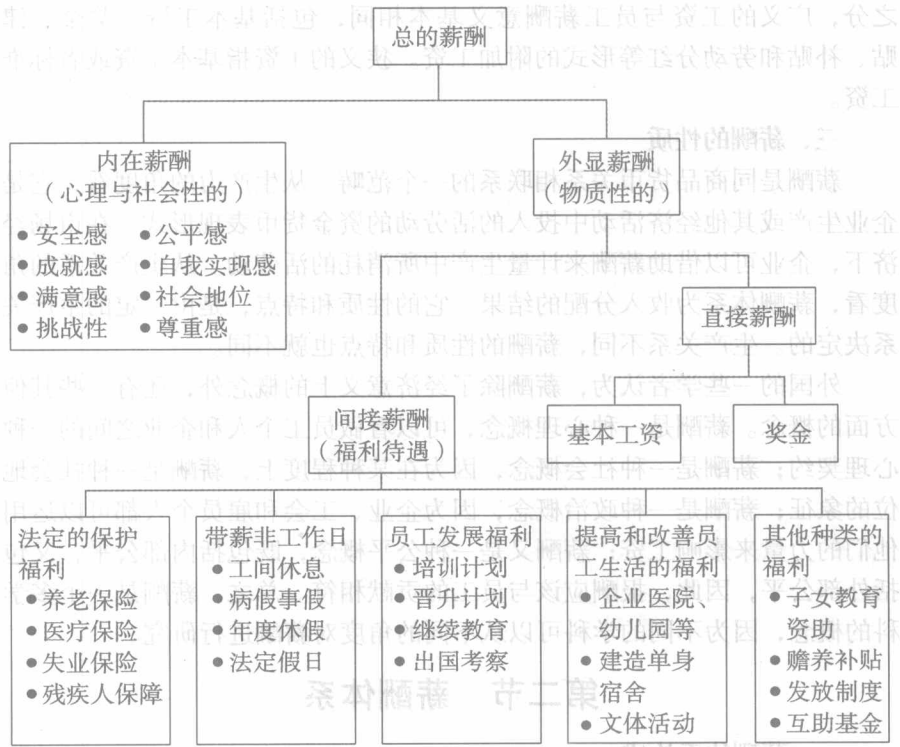


图 1-1 员工薪酬的构成

资料来源 俞文钊：《人力资源管理心理学》，上海，上海教育出版社，2005。

直接薪酬的范畴。间接薪酬是由企业或组织所提供的不以货币形式支付的各种物质待遇，即福利。许多管理者都承认，虽然福利的支付金额比薪水少，但却可以收到比薪水更好的效果。因此，各企业的人力资源管理部门总是不遗余力地为员工谋福利，良好的企业福利措施不仅能够解决员工为公司服务的后顾之忧，更重要的是它能满足员工的各种心理需求，对于员工的成长和发展具有重要的意义。

许多研究发现，来自内在薪酬的激励力量是非常强大的，外显薪酬如