



普通高等教育“十二五”规划教材
高等院校人力资源管理专业教材系列

COMPENSATION MANAGEMENT

薪酬管理

李中斌 谭志欣 李亚慧 主编



科学出版社

人力资源管理

普通高等教育“十二五”规划教材

高等院校人力资源管理专业教材系列

薪酬管理

李中斌 谭志欣 李亚慧 主编

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书对我国企业人力资源管理实践和薪酬管理实践具有很强的针对性和可操作性, 十分注重理论与实践的紧密结合。全书共分 12 章, 内容包括薪酬管理导论, 战略性薪酬管理, 薪酬体系, 薪酬水平及其决策, 薪酬结构及其差别, 薪酬奖励计划, 员工福利管理, 薪酬支付、设计及其分类管理, 薪酬诊断与评估, 薪酬调控与沟通, 跨国公司的薪酬制度与管理, 与薪酬管理相关的法律规定。书中每章均设有学习目标、关键词和习题等栏目, 帮助学生从解决问题的角度理解当前薪酬管理发展面临的困惑与技术难点。

本书可作为高校人力资源管理专业及相关经济管理专业的教学用书, 也可作为人力资源管理从业人员的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

薪酬管理/李中斌, 谭志欣, 李亚慧主编. —北京: 科学出版社, 2011
(普通高等教育“十二五”规划教材·高等院校人力资源管理专业教材系列)
ISBN 978-7-03-032158-9

I. ①薪… II. ①李… ②谭… ③李… III. ①工资管理—高等学校—教材 IV. ①F244

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 170978 号

责任编辑: 王彦刚 / 责任校对: 刘玉靖
责任印制: 吕春珉 / 封面设计: 海马书装

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号
邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

源海印刷有限责任公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2012 年 1 月第 一 版 开本: 787×1092 1/16

2012 年 1 月第一次印刷 印张: 17

字数: 383 000

定价: 30.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换<路通>)

销售部电话 010-62142126 编辑部电话 010-62135517-8305

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-64030229; 010-64034315; 13501151303



前 言

本书根据我国近年来人力资源管理及薪酬管理的实践,以及作者多年的讲课积累和做企业咨询的经验编写而成,是目前国内最新的具有一定原创性的薪酬管理教材。为了营造关于薪酬管理的宽阔视野,本书从企业经营与战略的高度以及整体人力资源管理体系的角度,来阐释薪酬管理在现代企业中的地位及其作用。本书不仅从管理学、经济学等多学科视角对薪酬以及薪酬管理做了理论上的阐释,而且注重薪酬管理的实际操作技术的推介,尽可能以实例的形式讲解以职位评价、薪酬结构、薪酬设计、薪酬奖励计划、薪酬诊断与评估、薪酬调控与沟通等为核心的薪酬管理技术。

本书实用性较强,各章均设置了学习提要、学习目标和导入案例等栏目,并附有本章小结、复习思考题和研究与提高,以便学生对相关章节内容的学习和把握;所有重要的概念在内容中都有阐述,以便学生随课程的进度巩固旧知识,接受新知识。

本书是集体劳动的结晶,由李中斌、谭志欣、李亚慧任主编,吴元民、许小晶、刘清泉、傅晓明任副主编,参加编写的有陈初升、郭爱英、曹哲文、王养成、王实、暴丽艳等,研究生吴文毅、耿丽君、徐东芳也做了部分章节的整理和编写工作,最后由李中斌统稿完成。本书在写作过程中,参考和借鉴了许多学者的著作及相关资料,并得到科学出版社的大力协助,在此一并表示衷心感谢。

由于时间仓促且编者水平有限,书中难免存在不足之处,恳请广大读者指正。

编 者

2011年4月

目 录

前 言

第一章 薪酬管理导论.....	1
第一节 薪酬概述.....	2
一、薪酬的基本范畴.....	2
二、薪酬的宏观环境.....	7
三、薪酬的基本制度.....	10
第二节 薪酬理论.....	13
一、早期的工资理论.....	13
二、薪酬决定理论.....	15
三、薪酬分配理论.....	16
四、薪酬运用理论.....	18
第三节 薪酬管理概述.....	19
一、薪酬管理的概念与原则.....	19
二、薪酬管理的体系与内容.....	21
三、薪酬管理的发展与挑战.....	22
本章小结.....	26
复习思考题.....	26
研究与提高.....	28
第二章 战略性薪酬管理.....	32
第一节 战略性薪酬管理概述.....	33
一、战略性薪酬管理的内涵和作用.....	33
二、战略性薪酬管理体系.....	35
第二节 薪酬战略.....	39
一、企业战略与薪酬战略.....	39
二、传统薪酬战略.....	41
三、现代薪酬战略.....	42
本章小结.....	47
复习思考题.....	47
研究与提高.....	48
第三章 薪酬体系.....	51
第一节 薪酬体系概述.....	52
一、薪酬分配的基础.....	52

二、薪酬体系的类型.....	53
第二节 职位薪酬体系.....	55
一、职位薪酬体系的基本内容.....	55
二、职位薪酬体系的操作流程.....	55
第三节 技能/能力薪酬体系.....	59
一、技能薪酬体系.....	59
二、能力薪酬体系.....	60
第四节 绩效薪酬体系.....	61
一、绩效薪酬体系的基本内容.....	61
二、绩效薪酬体系的操作流程.....	61
本章小结.....	62
复习思考题.....	62
研究与提高.....	63
第四章 薪酬水平及其决策.....	67
第一节 薪酬水平概述.....	68
一、薪酬水平的内涵.....	68
二、薪酬水平的影响因素.....	69
三、薪酬水平的衡量.....	72
第二节 薪酬水平决策.....	73
一、薪酬水平决策与外部竞争性.....	73
二、薪酬水平决策的类型.....	73
第三节 薪酬调查.....	75
一、薪酬调查概述.....	75
二、薪酬调查实施过程.....	77
三、薪酬调查总结.....	79
本章小结.....	81
复习思考题.....	81
研究与提高.....	83
第五章 薪酬结构及其差别.....	85
第一节 薪酬结构概述.....	86
一、薪酬结构的内涵与相关概念.....	86
二、薪酬结构的设计方法.....	92
第二节 薪酬结构的厘定与调整.....	93
一、薪酬宽带.....	93
二、薪酬结构与薪酬水平的结合.....	94



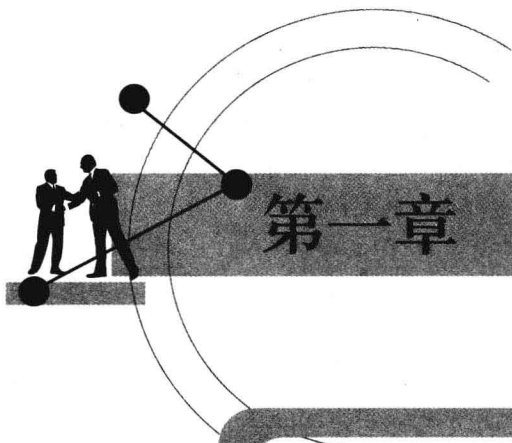
三、薪酬结构的调整.....	95
四、薪酬结构的优化.....	95
第三节 薪酬差别.....	97
一、薪酬差别的主要类型.....	97
二、薪酬差别的形成原因.....	98
三、薪酬差别的测度方法.....	99
本章小结.....	101
复习思考题.....	101
研究与提高.....	102
第六章 薪酬奖励计划.....	104
第一节 薪酬奖励计划概述.....	106
一、奖励薪酬与薪酬奖励计划.....	106
二、奖励薪酬类型及主要形式.....	106
三、浮动薪酬分配方法.....	108
第二节 薪酬奖励计划的优缺点及实施.....	108
一、薪酬奖励计划的优缺点.....	108
二、薪酬奖励计划的实施.....	109
三、薪酬奖励的条件.....	111
第三节 绩效奖励计划的形成.....	112
一、个人绩效奖励计划.....	112
二、群体绩效奖励计划.....	116
三、长期绩效奖励计划.....	122
四、特殊绩效认可计划.....	123
第四节 奖励计划的执行与评估.....	125
一、奖励计划执行.....	125
二、奖励效果评估.....	126
本章小结.....	127
复习思考题.....	127
研究与提高.....	128
第七章 员工福利管理.....	135
第一节 员工福利概述.....	136
一、员工福利的内涵与特点.....	136
二、员工福利的意义与作用.....	137
三、员工福利的发展历史.....	137
四、员工福利的种类.....	139

五、弹性福利计划.....	142
第二节 员工福利的规划与管理.....	145
一、员工福利的规划.....	145
二、员工福利的管理.....	146
三、福利管理方式的创新.....	147
本章小结.....	148
复习思考题.....	148
研究与提高.....	149
第八章 薪酬支付、设计及其分类管理.....	151
第一节 薪酬支付概述.....	153
一、薪酬支付的概念与原则.....	153
二、一般情况下的薪酬支付.....	154
三、特殊情况下的薪酬支付.....	156
第二节 薪酬设计.....	158
一、薪酬构成模块.....	158
二、薪酬设计流程.....	160
第三节 各类人员的薪酬管理.....	163
一、销售人员的薪酬管理.....	163
二、专业技术人员的薪酬管理.....	165
三、外派员工的薪酬管理.....	168
四、管理人员的薪酬管理.....	170
本章小结.....	172
复习思考题.....	173
研究与提高.....	175
第九章 薪酬诊断与评估.....	179
第一节 薪酬诊断.....	181
一、薪酬体系的诊断分析.....	181
二、薪酬满意度调查与分析.....	184
三、人工成本分析.....	186
四、薪酬使用效益分析.....	188
第二节 薪酬评估.....	189
一、薪酬总额分析.....	189
二、薪酬构成分析.....	191
三、薪酬水平分析.....	191
四、薪酬增长分析.....	193



本章小结	195
复习思考题	196
研究与提高	197
第十章 薪酬调控与沟通	199
第一节 薪酬调控	200
一、薪酬预算	200
二、薪酬控制	203
三、薪酬调整	205
第二节 薪酬沟通	206
一、薪酬沟通概述	206
二、薪酬沟通的方法和过程	207
三、薪酬沟通的汇总	210
本章小结	211
复习思考题	212
研究与提高	214
第十一章 跨国公司的薪酬制度与管理	217
第一节 跨国公司的薪酬构成	219
一、影响跨国公司薪酬制度构成的因素	219
二、跨国公司的薪酬构成	221
第二节 跨国公司的薪酬计算方法	224
一、现行费率法	224
二、资金平衡法	224
三、税收	225
四、国际生活费用数据	226
五、母国人员与其他人员的薪酬差距	227
本章小结	227
复习思考题	228
研究与提高	229
第十二章 与薪酬管理相关的法律规定	231
第一节 我国相关法规对利益分配问题的总体规定	232
一、我国宪法对利益分配问题的相关规定	232
二、我国劳动法律法规对薪酬问题的调整	233
第二节 关于最低工资标准和工资支付问题的法律规定	235
一、企业最低工资标准问题	235

二、工资支付问题.....	237
第三节 关于工资集体协商的法律规定.....	239
一、工资集体协商的内容.....	239
二、工资集体协商的代表.....	240
三、工资集体协商的程序.....	240
四、工资协议的审查.....	241
第四节 关于经济补偿与赔偿问题的相关法律规定.....	241
一、关于经济补偿问题的相关法律规定.....	241
二、关于经济赔偿的相关法律规定.....	242
本章小结.....	244
复习思考题.....	244
研究与提高.....	246
参考文献.....	248
附录 薪酬管理实务.....	250
复习思考题参考答案.....	256



第一章 薪酬管理导论

学习提要

薪酬管理是人力资源管理的一个重要的职能模块，随着企业人力资源管理理论的蓬勃发展，对薪酬管理的研究也逐渐细致、深入和多元化。薪酬管理从早期的工资理论发展到现在最新提出的奖薪管理（rewarding compensation）理论，伴随其发展的是不断更新的经营理念和管理哲学。

学习目标

- 理解薪酬的定义及薪酬构成
- 掌握薪酬的相关概念
- 明确薪酬的功能和薪酬的宏观环境
- 掌握薪酬的基本制度
- 熟悉薪酬的相关理论
- 掌握薪酬管理的概念与原则
- 明确薪酬管理的体系与内容
- 熟悉薪酬管理的发展与挑战

关键词

薪酬	薪酬基本范畴	薪酬宏观环境	薪酬制度
薪酬理论	薪酬管理	薪酬战略	薪酬设计

导入案例

明尼苏达矿业制造公司（以下简称 3M 公司）是世界著名的多元化跨国企业，成立 100 多年来已成为道琼斯 30 种工业股票之一，其开发出的产品多达 5 万多种，涉及的领域包括工业、化工、电子、电气、通信、交通、汽车、航空、医疗、安全、建筑、文教办公、商业及家庭消费品。据调查，世界上有 50% 的人每天直接或间接地接触到 3M 公司的产品。3M 公司取得如此举世瞩目的成绩，原因之一就在于其拥有一套完善的用人机制。

3M 公司寻找发明家和创新家的准则是：不妨碍他们的工作！

公司的具体做法如下所述：

1) 企业内各部门规模小、人员精。部门领导对下属员工的姓名、工作态度、专业特长等情况都了如指掌，以便各取所长，量才使用。

2) 为每一位员工提供施展才能、发明创造的机会。鼓励员工为研制新产品进行大胆的试验，允许失败而不挫伤其热情和干劲。

3) 要求研发人员、推销人员和管理人员经常接近客户，邀请这些人员帮助提出新想法开发新产品。

4) 奖励改进创新者。公司内每一位员工在提出一个开发新产品的方案后，便由其组成一个行动小组来进行开发，小组成员的薪金与晋升同这种产品的进展情况挂钩。优胜者总有一天能独立领导其产品开发小组或部门。

5) 对开发性研究持可选态度，慎重对待，不轻易否定和扼杀项目方案。如果一个方案在某部门不被重视，难以实施，提案者可以用其 15% 的时间证明这个方案的可行性。对于提出最佳方案、需要创始资本的发明者，3M 公司每次授予的发明奖项多达 90 多个，5 万美元的奖金每年多达 90 项。

从 3M 公司基于支持创新与发展的薪酬管理案例中，可以看出薪酬管理已成为人力资源管理的一个核心部分。

第一节 薪酬概述

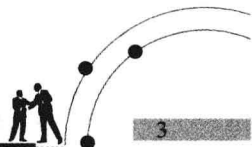
一、薪酬的基本范畴

（一）薪酬的定义

乔治·T. 米尔科维奇（George T. Milkovich）把薪酬定义为，“雇员作为雇佣关系的一方所得到的各种货币收入、服务及福利之和^①。”

从薪酬支付的主客体而言，薪酬支付的客体是雇员。在市场经济下，雇员的范围十分宽泛，除了自我雇佣者和雇主之外，其余与特定组织形成雇佣关系并获取劳动报酬的成员均为雇员。薪酬支付的主体是雇主。广义上的雇主除了企业之外，还包括公共部门和非盈利组织，而企业又可分为不同的形式，如国有企业、外资企业和民营企业等。这些组织都要为其雇员

^① 乔治·T. 米尔科维奇，杰里·M. 纽曼。2002. 薪酬管理. 北京：中国人民大学出版社：5.



支付报酬,并承担薪酬管理的职能。严格地讲,只要被雇佣一方以劳动形式获取的收入即为薪酬,并属于薪酬管理的内容。当然,对于不同性质的组织而言,薪酬管理的特点也不同。薪酬支付的条件是发生了雇佣关系,即雇员是因为被雇主雇佣而获得的收入才算做薪酬。

美国薪酬管理学专家约瑟夫·J. 马尔科维奇奥(Joseph J. Martocchio)把薪酬定义为,雇员因完成工作而得到的内在和外在的奖励。内在奖励是员工由于完成工作而形成的心理形式,外在奖励则包括货币奖励和非货币奖励。

西方学者认为薪酬除了包括直接的财务性、有形与具体的给付外,还包括了间接的、无形的非财务性的报酬。其中罗宾斯(Robbins, 1978)对于薪酬涵盖的范围及探讨最为完整。Robbins 将报酬分为内在报酬与外在报酬两部分,内在报酬是指工作者由工作本身而获得的成就感或满足感,包括参与决策、较大的工作自由及裁量权、较大的职权、较有趣味的工作、个人成长的机会和活动的多元化,此部分着重在心理层面,属于无形的给予。而外在报酬则又依据性质分为直接、间接、非财务型等三类,直接报酬包括本薪、津贴、奖金、红利以及股票等;而间接报酬则是指各种福利项目,如各种保险、旅游补助、医疗补助等;非财务型报酬则包括工作安全的保障、动听的头衔职业称谓、良好的工作环境等,属于较为实体性的外在报酬。

国内学者则认为薪酬是员工从事每个企业所需要的劳动,而得到的以货币形式和非货币形式所表现的补偿,是企业支付给员工的劳动报酬。

熊敏鹏教授认为广义薪酬不仅包括企业向员工提供的经济性报酬与福利,还包括由于良好的工作环境、企业自身特征和员工工作本身带来的非经济性心理影响。

李建新认为狭义薪酬有货币和非货币两种形式。以货币形式支付的部分通常称为各种形式的工资(wage)、薪水(salary)或者薪资(pay),即直接报酬,包括本薪、津贴、奖金、红利以及股票等;以非货币形式支付的部分为员工福利,即间接报酬,包括各种保险、旅游补助、医疗补助等。

我国台湾学者对薪酬的定义则比较局限于直接、财务性或有形的给付方面,如诸承明(1995)将薪酬定义为雇主支付给员工直接的、一般的、财务性的工作报酬,其包括了本薪、加班费、各种津贴、佣金、奖金和红利。张火燦(1996)指出薪酬是雇主支付给员工财务性、有形性或具体的报酬,其中包括基本薪资、奖金和福利。

根据表现形式不同,薪酬被划分为货币薪酬和非货币薪酬两种。货币薪酬又称核心薪酬(core compensation),是公司以货币形式支付的报酬,如基本工资、奖金、各种补贴、津贴等。非货币薪酬是公司以物质服务或安全保障等形式支付给员工的报酬形式,大多表现为员工福利(employee benefits)或额外薪酬(fringe compensation),包括保障计划(protection programs,如提供家庭福利、改善健康状况,并为失业、伤残或严重疾病等灾难性原因引起的收入损失作出补偿)、带薪非工作时间(pay for time not worked,如提供带薪休假)和服务(service,为其家庭提供补助,如学费补助和子女入托补助)等。

(二) 薪酬的内容与支付形式

薪酬支付的内容可划分为:货币的(核心薪酬)和非货币的;直接的和间接的;内在的和外在的。对薪酬内容的两种归类如表 1-1 所示。

表 1-1 薪酬内容归类

内在薪酬	外在薪酬		
	直接薪酬	间接薪酬	非财务性薪酬
参与决策 较大的工作自由及裁量权 较大的职权 较有趣味的工作 个人成长的机会 活动的多元化	本薪 津贴 奖金 红利 股票等	各种保险 旅游补助 医疗补助 免费工作餐 娱乐设施 带薪休假等	工作安全的保障 动听的头衔职业称谓 良好的工作环境 团队氛围 领导的个人品质和风格等

所有的薪酬形式自 20 世纪 80 年代以来被囊括在“整体薪酬”或“总薪酬”(total compensation) 范畴内, 薪酬形式归类如表 1-2 所示。

表 1-2 薪酬形式归类

内在薪酬	外在薪酬	
	直接薪酬	间接薪酬
挑战性、趣味性的工作 个人成长与发展机会 个人成就感 工作责任感和使命感 良好的工作环境 社会地位 和谐的人际关系 弹性工作时间等	基本薪酬 业绩薪酬 激励薪酬 特别绩效薪酬 津贴和补贴	社会福利 企业福利 个人福利

(三) 核心薪酬的基本构成

1. 基本薪酬

基本薪酬又称基本工资, 是指一个组织根据员工所承担或完成的工作本身或者是员工具备的完成工作的技能或能力向员工支付的稳定性报酬。大多数情况下, 企业是根据员工所承担的工作本身的重要性、难度或者是对企业贡献的价值来确定员工的基本薪酬的, 即采取职位薪资制。另外, 企业还会根据员工所拥有的完成工作的技能或能力的高低来作为确定基本薪酬的基础, 即所谓的技能薪资制或者能力薪资制。此外, 员工的资历也会影响其基本工资的水平。在国外, 基本工资有小时工资、月薪和年薪形式, 在我国大多数企业中, 提供给员工的基础工资往往是以月薪为主, 即每月按时向员工发放固定的基础工资。

基本薪酬有以下特点。

(1) 常规性

基本薪酬是劳动者在法定工作时间内和正常条件下所完成的定额劳动报酬。

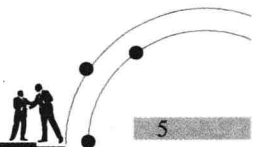
(2) 固定性

员工的基本薪酬数额以企业所确定的基本薪酬等级标准为依据, 等级标准在一定时期内相对稳定, 员工的基本薪酬数额也相对固定。

(3) 基准性

所谓基准性包括两层含义:

1) 基本薪酬是其他薪酬形式的计算基准, 其他薪酬形式的数额、比例及其变动均以基



本薪酬为基准。基本薪酬有总体薪酬的“平台”（platform）之称。

2) 为保证员工的基本生活需要,政府对员工基本薪酬的下限做强制性规定,推行最低工资保障制度。对于不能保证获得其他薪酬的员工,其基本薪酬的数额不能低于法定的最低工资标准。基本薪酬通常由基础工资、工龄工资、职位工资、职能工资中的一种或几种构成。一般情况下,企业使用较多的是职位工资制、技能工资制以及薪点工资制,或者上述几种基本工资的组成部分加以组合称为复合工资制。

基本薪酬的变动很小,是企业最主要的固定成本之一。基本工资变动主要取决于三个方面:①总体生活费用的变化或者是通货膨胀的程度;②其他雇主支付给同类劳动者的基本薪酬的变化,即劳动力市场的供求关系的变化;③员工本人所拥有的知识、经验、技能的变化以及由此而导致的员工绩效的变化。

2. 可变薪酬

可变薪酬是薪酬体系中与绩效直接挂钩的部分,有时又被称为浮动薪酬或奖金。可变薪酬的目的是在薪酬和绩效之间建立起一种直接的联系,而这种业绩既可以是员工个人的业绩,也可以是企业中某一业务单位、员工群体、团队甚至整个公司的业绩。基于企业管理层假设,薪酬对于员工的效用是正向的,即薪酬的增长对于员工具有巨大的吸引力,员工对其具有期望,而可变薪酬在薪酬和绩效之间建立起了这种直接的联系,因此,可变薪酬对于员工具有很强的激励性,对于企业绩效目标的实现起着非常积极的作用。它有助于企业强化员工个人、员工群体乃至公司全体员工的优秀绩效,从而达到节约成本、提高产量、改善质量以及增加收益等多种目的。

通常情况下,可变薪酬可分为长期和短期两种。短期可变薪酬或短期奖金一般都是建立在非常具体的绩效目标基础之上的,而长期可变薪酬或长期奖金的目的则在于鼓励员工努力实现跨年度的绩效目标。许多企业的高层管理人员和一些核心的专业技术人员所获得的企业股权以及与企业长期目标(如投资收益、市场份额、净资产收益等)实现挂钩的红利等,都属于长期可变薪酬的范畴。与短期奖励相比,长期奖励能够将员工的薪酬与企业的长期目标实现联系在一起,并且能够对一个企业的组织文化起到一种更为强大的支持作用。

3. 间接薪酬

间接薪酬主要指福利,国内外的薪酬管理专家对福利的定义多种多样,但对其特征和内容类型的认识基本是一致的。福利是有别于根据员工的工作时间计算的薪酬形式,与基本薪酬和可变薪酬相比,福利往往具有两大特征:①支付方式的不同,福利往往采取实物或者延期支付的形式;②福利因为与劳动能力、绩效和工作时间的变动没有直接关系,所以有固定成本的特征。福利分为法定福利、企业/集体福利和个人福利。法定福利是根据国家政策而支付的福利,这种福利具有强制性和保障性的特点,如基本养老保险、失业保险、基本医疗保险等。而企业福利是企业根据企业自身情况而支付的福利项目,又称非法定福利,这种福利具有个性化和激励性特点。个人福利主要指对特殊岗位和特殊身份的员工所提供的某些福利,不具有全员性。

间接薪酬具有多种作用:

1) 货币工资的替代形式。具有劳动报酬性质和功能,又以多种灵活的形式支付,所以



有“柔性薪酬”之称。

2) 可降低企业人工成本, 享受国家税收方面的优惠等。

3) 可以满足员工多种工作和生活需要, 具有货币薪酬所不能比拟的提供服务、增强企业凝聚力等功能。

(四) 薪酬的相关概念

1. 工资

工资有时指基本薪酬, 有时又泛指报酬的所有形式。国际劳工组织《保护工资公约》中对工资的界定是: “工资”一词系指不论名称或计算方式如何, 由一位雇主对一位受雇佣者, 为其已经完成或者将要完成的工作, 已经提供或将要提供的服务, 可以货币结算, 并有共同协议或国家法律、条例予以确定, 凭借书面或者口头雇佣合同支付的报酬或收入。劳动部(今中华人民共和国人力资源和社会保障部)《关于贯彻执行〈中华人民共和国劳动法〉若干问题的意见》第 53 条, 劳动法中的“工资”是指用人单位根据国家有关规定或者劳动合同的约定, 以货币形式直接支付给本单位劳动者的劳动报酬, 一般包括计时工资、计件工资、奖金、津贴和补贴、延长工作时间的工资报酬以及特殊情况下支付的工资等。劳动者的以下收入不属于工资范围: ①单位支付给劳动者个人的社会保险福利费用, 如生活困难补助费、计划生育补贴、丧葬抚恤救济费等; ②劳动保护方面的费用, 如用人单位支付给劳动者的工作服、解毒剂、清凉饮料费用等; ③按规定未列入工资总额的各种劳动报酬及其他劳动收入, 如根据国家规定发放的一些创造、发明和技术改进奖, 以及稿费、讲课费、翻译费等。

2. 薪金

薪金就是雇主支付给雇员的直接外在薪酬, 通常指白领雇员所获得的工资。一般而言, 豁免员工不享受加班费; 而非豁免员工的加班工资则受到劳动法保护。

3. 薪资

薪资是一个经常与工资互换的概念, 两者都指直接外在薪酬或直接外在薪酬的一部分。但是工资通常理解为按照工作时间计算的, 而薪资是定期发放的, 两者有管理属性上的区别。

4. 福利

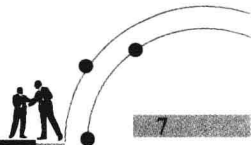
福利可分为社会福利、企业福利和个人福利。

5. 奖励

奖励(rewards)是一个比薪酬更新的范畴, 其内涵与总薪酬基本一致, 既包括了表 1-2 中的四种薪酬类型。很多外资企业都将薪酬管理理念由 C&B(compensation & benefits)变成 R&B(reward & benefits)主要体现了内在薪酬对员工的激励作用。

6. 总薪酬

总薪酬(total compensation)又称整体薪酬、总体薪酬以及 360 度薪酬等, 指雇员从工



作和劳动中获得的所有报酬形式。总薪酬与奖酬在覆盖内容上趋向一致，但在管理理念和经营目标上有所区别。例如，奖酬是基于新的报酬管理的理念，建立在劳动或贡献汇报基础之上的范畴。奖酬将员工的各种收益都看成是企业对员工的回报；衡量员工之间的报酬差距主要依据工作的价值或对组织的贡献大小，以及体现薪酬的内部公平性。总薪酬是基于人力资源管理的理念，建立在人力资源供求关系基础之上的范畴。总薪酬的内在含义是，企业为了获取和留住所需要的人力资源，可以按照与其价值或市场价相符的标准来支付报酬，衡量员工之间的报酬差距，综合考虑薪酬的内部公平性、外部竞争力，以及企业满足人力资源需求等多种因素。在员工薪酬体系的设计上，总薪酬管理强调将各种原本孤立的薪酬要素有机结合在一起，以体现要素之间的功能互补。例如，目前流行于高新技术企业的宽带薪酬的设计，就是总薪酬理念的一种应用。

（五）薪酬的功能

薪酬是一个涉及很多利益关系的管理范畴，不同的主体对薪酬职能的认知不同，从而构成了薪酬管理目标的多元化。在薪酬管理中，针对不同的利益主体，如政府、企业和个人，薪酬具有不同的功能，并由此决定了薪酬管理的目标和定位。

1. 政府视角下薪酬的功能

薪酬是劳动力市场的价格信号；薪酬是宏观环境运行的参考因素；薪酬是衡量社会公平的标准；薪酬是财政支出的重要组成部分。

2. 企业视角下薪酬的功能

薪酬是对人力资本的投资；薪酬是绩效激励的杠杆；薪酬是企业战略的导向器；薪酬是企业的成本要素。

3. 雇员视角下薪酬的功能

薪酬是员工及其家庭的基本生活保障；薪酬是劳动力价值的价格体现；薪酬是员工人力资本投资的收益形式；薪酬体现了员工的需求满足层次。

二、薪酬的宏观环境

（一）经济社会发展与薪酬

1. 经济社会发展对薪酬的决定作用

从宏观经济的角度看，薪酬是以个人收入的形式在社会经济中包含了薪酬收入在内的社会成员的个人各类收入的总和。个人收入在国民经济核算体系中占据重要地位，在宏观经济运行中也具有重要作用。从一般原理上看，一个社会的薪酬水平在根本上取决于一个社会经济发展的总体水平。这是因为，薪酬作为对社会劳动成果的分配，当一个社会越富裕时用于劳动报酬的数量就越大；薪酬作为一种生产成本，当一个社会经济越富裕、文明程度越高时这种要素的价格也就越高。一个国家的经济进步程度，同时也就是社会薪酬水平提高的过程。