

The Compensation Handbook

薪酬手册

(第4版)

[美] 兰斯·A. 伯杰 (Lance A. Berger) / 著
多萝西·R. 伯杰 (Dorothy R. Berger)
文跃然 周 欢 欧阳杰 朱 飞 / 译
曾湘泉 文跃然 / 审校

工商管理经典译丛·人力资源管理系列

薪酬手册

(第4版)

[美] 兰斯·A. 伯杰 (Lance A. Berger) / 著
多萝西·R. 伯杰 (Dorothy R. Berger) / 著
文跃然 周 欢 欧阳杰 朱 飞 / 译
曾湘泉 文跃然 / 审校

清华大学出版社
北京

By Lance A. Berger and Dorothy R. Berger

The Compensation Handbook: A State-of-the-Art Guide to Compensation Strategy and Design, 4th ed.

EISBN: 0-07-134309-1

Copyright © 2000 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition is published and distributed exclusively by Tsinghua University Press under the authorization by McGraw-Hill Education(Asia) Co., within the territory of the People's Republic of China only (excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan). Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. Violation of this Law is subject to Civil and Criminal Penalties.

本书中文简体字翻译版由美国麦格劳-希尔教育出版(亚洲)公司授权清华大学出版社在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区和中国台湾地区)独家出版发行。未经许可之出口,视为违反著作权法,将受法律之制裁。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记号 图字:01-2002-4607号

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

薪酬手册:第4版/(美)伯杰(Berger, L. A.), (美)伯杰(Berger, R. D.)著;文跃然等译. —北京:清华大学出版社, 2006. 6

(工商管理经典译丛·人力资源管理系列)

书名原文: The Compensation Handbook: A State-of-the-Art Guide to Compensation Strategy and Design, 4th ed.

ISBN 7-302-12787-5

I. 薪… II. ①伯… ②伯… ③文… 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(2006)第 029569 号

出版者: 清华大学出版社 地址: 北京清华大学学研大厦

<http://www.tup.com.cn> 邮编: 100084

社总机: 010-62770175 客户服务: 010-62776969

组稿编辑: 江 娅

文稿编辑: 王荣静

印刷者: 清华大学印刷厂

装订者: 三河市金元印装有限公司

发行者: 新华书店总店北京发行所

开本: 185×260 印张: 31.5 插页: 2 字数: 695 千字

版次: 2006年6月第1版 2006年6月第1次印刷

书号: ISBN 7-302-12787-5/F·1503

印数: 1~4000

定价: 55.00 元

工商管理经典译丛

人力资源管理系列

前言

27年前,Milton L. Rock 意识到薪酬专业人士需要一本权威、全面、有实践操作意义的指导书,这本指导书将为所有行业的雇员设计和保持一套有效的工资方案提供全方位的指导。Milton 召集了一次企业和学术顾问会议为这项伟大的事业开创了一个新的格局。他们创造的成功方案使第1版的《工资管理手册》经过几次修订到了第4版。所有的4版都提供了及时、有用、整理好的薪酬方法论及著名专家提出的概念框架。虽然这个世界经历了巨大的技术变化,公司出现或者消失,合并或者裁员,职业市场兴起或者败落,劳动力问题逐渐开始包括工作环境、学习机会、工作—生活福利,但手册的第1版仍然能够为解决以上所有薪酬问题提供了可行方法。

在此非常感谢56位*薪酬专家的努力,第4版不仅提出了目前和未来的薪酬问题,还提出了类似于第1版开发出实际的、如何解决现有和未来的薪酬问题的方法。主要新增加了有关计算机技术、工作—生活事项和全球化竞争的章节。第1版的很多章节开头在今天来说仍然可以说是适用的,尽管这些章节已经被修订来反映变化的情况。

我们带着崇敬和热爱将第4版《薪酬手册》奉献给 Milton L. Rock,这位伟大的商业领袖和幻想家。

Dorothy R. Berger
Lance A. Berger

The Compensation Handbook

* 撰稿人名单中连两位作者共58人——译者注

本书撰稿人

- H. N. (Rug) Altmansberger** Goal Sharing Consultant, Overland Resource Group, Overland, Kansas (*Chapter 16*)
- Hilary Belanger** Consultant, Aon Consulting, Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 10*)
- John G. Belcher, Jr.** President, J. G. Belcher Associates, Houston, Texas (*Chapter 17*)
- Dorothy R. Berger** Managing Director, Haverford Business Press, Haverford, Pennsylvania (*Chapter 2*)
- Lance A. Berger** Chief Executive Officer, Lance A. Berger & Associates, Ltd., Bryn Mawr, Pennsylvania (*Chapters 1 and 3*)
- Debra K. Besch** Principal, William M. Mercer, Inc., Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 40*)
- Duncan Brown** Principal, Towers Perrin, London, England (*Chapter 12*)
- Peter Chingos** National Director, Executive Compensation Consulting Practice, William M. Mercer, Inc., New York, New York (*Chapter 27*)
- Bruce E. Clouser** Director Global Human Resource Solutions, PricewaterhouseCoopers LLP, Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 30*)
- Neil K. Coleman** Vice President, Organization Resources Counselors, Inc., New York, New York (*Chapter 46*)
- Jerome A. Colletti** Colletti-Fiss, LLC, Scottsdale, Arizona (*Chapter 23*)
- Frederic W. Cook** Frederic W. Cook, & Co., Inc., New York, New York (*Chapter 38*)
- Eugenie S. Dieck** Principal, William M. Mercer, Inc., Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 40*)
- Jack Dolmat-Connell** Vice President and Managing Director, Wilson Group, Inc., Concord, Massachusetts (*Chapter 35*)
- Mitchell Fein** President, Mitchell Fein, Inc., Hillsdale, New Jersey (*Chapter 18*)
- Mary S. Fiss** Colletti-Fiss, LLC, Scottsdale, Arizona (*Chapter 23*)
- Louise R. Fitzgerald** Principal, William M. Mercer, Inc., New York, New York (*Chapter 39*)
- Luis R. Gomez-Mejia** Ph.D., Professor, Management Department, College of Business, Arizona State University, Tempe, Arizona (*Chapter 22*)
- Deborah A. Grigson** Consultant, Aon Consulting, Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 5*)
- Steven E. Gross** Principal, William M. Mercer, Inc., Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 21*)
- Robert L. Heneman** Ph.D., Director of Graduate Programs in Labor and Human Resources, and Associate Professor of Management and Human Resources in the Max M. Fisher College of Business, Ohio State University, Columbus, Ohio (*Chapter 11*)

- Jim Holden** Founder and Chief Executive Officer, Holden Corporation, Hoffman Estates, Illinois (*Chapter 24*)
- Jeffrey S. Hyman** Principal, Hewitt Associates LLC, Rowayton, Connecticut (*Chapter 28*)
- Anne C. Ilsemann** Partner, Arthur Andersen & Co., S.C., Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 15*)
- Bernard Ingster** Ph.D., Consultant, Human Resources Management, Philadelphia, Pennsylvania (*Chapters 6 and 13*)
- Jay Jacobsen** Performance Practice Manager, Holden Corporation, Hoffman Estates, Illinois (*Chapter 24*)
- Alan M. Johnson** Managing Director, Johnson Associates, New York, New York (*Chapter 26*)
- James F. Kisela** Chief Executive Officer, Work-Life Productions, Inc., Wayne, Pennsylvania, Faculty member, University of Phoenix (Philadelphia Campus) (*Chapter 43*)
- Eric C. Larre** Vice President, Aon Consulting, San Francisco, California (*Chapter 25*)
- Geoffrey W. Latta** Executive Vice President, Organization Resources Counselors, Inc., New York, New York (*Chapter 45*)
- Peter V. LeBlanc** CCP, Principal and Business Leader, Return on Human Capital Division, Sibson & Company, Raleigh, North Carolina (*Chapter 42*)
- Gerald E. Ledford, Jr.** Ph.D., Senior Consultant and Practice Leader, Employee Effectiveness and Rewards, Sibson & Company, Los Angeles, California (*Chapter 11*)
- D. Terence Lichty** Senior Corporate Compensation Consultant, The Raytheon Company, Lexington, Massachusetts (*Chapter 7*)
- Michael Lockwood** Vice President, Maritz, Inc., Fenton, Missouri (*Chapter 20*)
- Marvin A. Mazer** Vice President, Aon Consulting, Atlanta, Georgia (*Chapter 25*)
- Jerry L. McAdams** National Practice Leader, Reward and Recognition Systems, Watson Wyatt Worldwide, St. Louis, Missouri (*Chapter 20*)
- Pearl Meyer** Pearl Meyer & Partners, Inc., New York, New York (*Chapter 31*)
- Gloria A. Nofsinger** Senior Manager, Arthur Andersen & Company, S.C., Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 32*)
- Johannes M. Pennings** Ph.D., Department of Management, The Wharton School, University of Pennsylvania, Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 29*)
- Sydney R. Robertson** Executive Vice President, Organization Resources Counselors, Inc., New York, New York (*Chapter 44*)
- Andrew S. Rosen** Vice President, Aon Consulting, Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 10*)
- Ruth Ann Ross** Codirector, Ross Gainsharing Institute, Chapel Hill, North Carolina (*Chapter 19*)
- Timothy L. Ross** Codirector, Ross Gainsharing Institute, Chapel Hill, North Carolina (*Chapter 19*)
- Craig Eric Schneier** Ph.D., President, Craig Eric Schneier Associates, Princeton, New Jersey (*Chapter 37*)

Douglas G. Shaw Principal, Craig Eric Schneier Associates, Princeton, New Jersey (*Chapter 37*)

Mark Simms Manager, Arthur Andersen & Co., S. C., Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 15*)

Trista Slobodzian Consultant, Aon Consulting, Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 9*)

Bruce I. Spiegel Senior Vice President, Aon Consulting, Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 9*)

Gerald W. Stoffel Vice President, Aon Consulting, Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 5*)

Rodger Stotz Vice President, Maritz, Inc., Fenton, Missouri (*Chapter 20*)

Tracey B. Weiss Ph.D., Tracey Weiss Associates, Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 33*)

Theresa Welbourne Ph.D., Associate Professor of Organizational Behavior and Human Resource Management, University of Michigan Business School, Ann Arbor, Michigan (*Chapter 22*)

Thomas B. Wilson President, Wilson Group, Inc., Concord, Massachusetts (*Chapter 36*)

Martin G. Wolf Ph.D., President, Management Advisory Services, Inc., Jalisco, Mexico (*Chapters 4 and 14*)

Diane Yellin Director Reward Information, Hay Group, Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 8*)

John Yurkutat Director HIS Product Management, Hay Group, Philadelphia, Pennsylvania (*Chapter 8*)

Jack Zigon President, Zigon Performance Group, Media, Pennsylvania (*Chapter 34*)

Patricia K. Zingheim Ph.D., Partner, Schuster-Zingheim and Associates, Inc., Los Angeles, California (*Chapter 41*)

目 录

前言	1
----------	---

本书撰稿人	3
-------------	---

第 I 篇 导 言¹

第 1 章 组织转型中薪酬的作用 ³	
-------------------------------	--

劳动力管理	4
薪酬整合模型	5

第 2 章 21 世纪薪酬发展趋势 ¹⁶	
---------------------------------	--

自我雇用趋势	16
作为个人发展机会的职位	17
小公司的快速涌现	17
支持个人生活方式的工作	17
全球化工作社区(共同体)	18
细分的卖方市场	18
显性和隐性薪酬	19
公平与可变薪酬	20
薪酬与沟通	21
非通货膨胀经济	21
人力资源与薪酬管理者正在转变的角色	22
公司的外部咨询者和内部专家	22

第 3 章 薪酬实践的演变 ²⁴	
-----------------------------	--

回顾	24
----------	----

第1版: 1972年	25
第2版: 1984年	26
第3版: 1991年	28
第3版和第4版期间	29
第4版: 未来就是现在	31

第Ⅱ篇 基 薪³³

第4章 薪酬: 综述³⁵

对人付酬还是对职位付酬	38
按绩效付酬	41
按照谁的绩效付酬	44
最佳实践还是最佳者的实践	44
设计一个有效的薪酬方案	45

第5章 职位分析与职位记录⁴⁷

怎样使用职位分析	47
实行职位分析和(或)设计	49
结论	51
纵览	51
附录 5A ABC 公司——职位描述草案/问卷指导单: 培训者指南	51
附录 5B ABC 公司: 职位描述	54
附录 5C XYZ 国民银行: 职位图表	58

第6章 职位评估方法⁶¹

职位评估——作为优质管理的工具	62
职位归类法	63
近期对职位归类法的调整	64
排序法	65
点数法	65
因素比较法	66
职位评估的新角度: 职位分析问卷	67
计算机辅助的职位评估	68

职位评估能否解决实践中有关薪酬歧视的纠纷	68
----------------------------	----

第 7 章 薪酬调查 **71**

薪酬环境	71
信息分享的法律问题	71
调查目的	72
界定薪酬市场	72
调查技术	73
调查范围	73
数据的展示和专业术语	75
怎样利用调查结果	79
充分发挥你投入的努力和资金的价值	80
怎样实施你自己的薪酬调查	83
在何处寻找调查数据	83

第 8 章 薪酬数据的回收、处理和分析 **85**

环境	85
信息需求	86
内部和外部信息需求	88
结论	90

第 9 章 设计有竞争力的薪酬管理方案 **91**

谁是人才的竞争者	92
公司的显著特点是什么	92
公司应该怎样去适应流行的市场薪酬实践	93
使公司拥有竞争优势的关键职能是什么	95
地理位置如何影响公司吸引技术人才	95
采集和诠释有竞争力的市场数据	96
为众多职位和非标准职位获取市场数据	97

第 10 章 工资结构设计 **99**

薪酬战略	99
结构类型	101



确立参数	104
------------	-----

第 11 章 根据技能、知识和能力支付报酬 ¹⁰⁹

根据技能、知识和能力支付报酬的计划的种类	110
技能、知识和能力报酬的设计	115
结论	117

第 12 章 能力与薪酬挂钩 ¹¹⁹

它是什么	119
谁在这样做以及为什么这样做	120
有何抱怨	121
那么你能怎样做？一个方法的框架	122
在 Guinness 酿造公司通过职位评估将能力与薪酬挂钩	123
通过增加基本工资将能力与薪酬挂钩	124
纯粹以能力和人为基础的薪酬	125
是什么使能力与薪酬挂钩成功的	126
关于能力与薪酬挂钩的一个结论	128

第 13 章 薪金管理的预算、审计和控制系统 ¹³⁰

工资和加薪的时间选择	131
薪金计划和预算过程的一般概念	131
人力资源管理要求	132
可变的基薪增长	133
初步薪金预算的组成部分	134
核定薪金预算	135
报告的总结	135
正在进行的薪金预算的审计与评定	135
额外补贴	136

第 14 章 计算机与薪酬管理 ¹³⁸

获得访问权限	139
控制访问权限	139
实例	140
21 世纪的薪酬管理	141

第 15 章 将信息技术运用于薪金预算与计划中	143
人力资源部门职能的角色变换	143
现状：典型的薪金预算过程	144
现状：典型的薪金管理过程	145
薪金预算与薪金管理过程并行的缺点	145
薪金管理的最佳方法	146
薪金管理和预算过程的未来状况	148

第Ⅲ篇 可变薪酬 149

第 16 章 可变薪酬：概述	151
绩效薪酬	151
为可变薪酬提供资金	152
可变薪酬获得成功	153
可变薪酬计划的类型	153
公平劳动标准法	156
可变薪酬中的沟通	157
结论	157

第 17 章 可变薪酬：新视角	158
利润分享	159
收益分享	160
目标分享	161
组合计划	162
结论	163

第 18 章 改进共享：与雇员分享生产力收益	165
雇员参与	165
全厂范围生产力测评	166
改进共享计划的实质	168
改进共享计划的控制	169
改进共享计划的建立	169

使用改进共享时联合或取消传统激励计划	170
分享原材料的节省	171
钟点工和领薪水雇员的改进共享	171
结论	172

第 19 章 收益分享：分享绩效改进 173

什么是收益分享	173
为什么公司会设置收益分享计划	176
组织设立收益分享计划的类型	177
收益分享和利润分享的关系	177
为什么收益分享能起作用	177
收益分享中的关键问题	178
支持成功的条件	183
收益分享中所展示的是什么样的证据	183
怎样启动收益分享程序	184
收益分享的前景展望	184

第 20 章 非货币奖励：现金等价物与实物奖励 185

总体报酬机会	185
采用非货币奖励的原因	186
非货币奖励的类型	188
非现金奖励税的要点	193
设计计划	196
识别计划与基于绩效的奖励战略的对比	197
为什么非货币奖励会起作用	199
结论	200

第 21 章 以团队为基础的报酬 201

存在的团队即为团队	202
基本工资	203
承认奖励	205
激励薪酬	206
团队报酬结构	208
时机的选择	209

第 22 章 团队激励最大化²¹²

与团队表现挂钩的薪酬	213
选择团队激励的原因	215
两个例子：自我管理工团队、研究和开发团队	216
整合	217
作为一种文化价值的个人主义	218
如何使团队薪酬更有成效	219
附录 22A 设计团队激励的最佳运作方法和面临的主要问题	220
附录 22B 内部团队组织	221

第 23 章 通过薪酬加强销售力²²²

成功的销售薪酬方案的五个积极结果	223
销售薪酬与商业管理挂钩	226
为销售薪酬方案设计建立合理的原则	229
销售薪酬方案设计的五个基本要素	230
贯彻销售薪酬方案	234
未来的销售薪酬管理	236
结论	237

第 24 章 竞争力对销售员成功的作用²³⁹

在一个销售环境中以竞争力为基础的管理体系	241
确定核心竞争力	242
竞争力模型	242
工作表现管理和竞争力开发	243
应用竞争力模型聘用和选择销售员	245
销售薪酬和竞争力	245
结论	247

第 IV 篇 管理人员薪酬²⁴⁹

第 25 章 管理人员的薪酬战略²⁵¹

什么是管理层薪酬战略	252
------------------	-----

管理人员薪酬战略需要哪些投入	253
如何制定管理人员薪酬战略	255
案例学习	256
管理人员的薪酬战略方案范例	257
结论	259

第 26 章 设计和实施管理人员的整体薪酬方案

260

薪酬理念	260
与业务方向相联系	261
整个计划的规模	262
问题和矛盾	263
常见错误	265
咨询家的作用	266
结论	266

第 27 章 管理人员的短期激励计划

267

有效的短期激励计划的实施条件	267
适用范围	268
目标激励授予机会	268
确定方案的绩效水平以设立基金	269
设定基金的程式化方式	271
现金分配	271
支付和延期支付计划	272
美国国税局第 162 章条款	272
结论	272

第 28 章 长期激励

273

长期激励计划的特征	274
基于股票市场的计划	275
基于绩效的计划	280
基于股票市场还是基于绩效计划	281
结论	282

第 29 章 管理人员薪酬系统：战略选择的动力或结果 283

管理人员薪酬的基本概念	284
管理人员薪酬的战略决策	287
行业、国家和管理者劳动市场中的薪酬标准	288
期望理论	291
代理理论	292
期望理论和代理理论：管理人员报酬的综合解释	293
结论	294

第 30 章 雇用协议 296

关于雇用协议用途的历史看法	297
当代雇用合同的用途	297
合同的主要条款	298
结论	302

第 31 章 董事薪酬的变化前景 303

董事的角色	303
资本主义和公司治理	304
公司治理和股票的推动力	304
股票付酬增加继而占据主导地位	305
股票付酬的广泛应用	306
董事期权的会计核算	307
董事薪酬的增加	308
股票保留权的持续增长	309
董事薪酬均衡的现状和前景	310
延期支付使得股票占据主导地位	311
董事的持股方针	312
董事的激励报酬	312
灵活的股票授予方式的引入	313
退休金的消失	314
薪酬下降源于董事会以及委员会	315
董事任职期限的缩短	315



董事薪酬的前景	316
---------------	-----

第V篇 绩效与薪酬³¹⁷

第32章 衡量雇员绩效：总览³¹⁹

绩效评价的价值	319
劳动力变化与经济变化	320
人力资本的测算和评估	320
什么是绩效管理	321
将报酬与成就相联系	322
绩效衡量模型	323
注意事项	324
结论	324

第33章 绩效管理³²⁵

定义	326
绩效管理的经典困难	326
为什么不取消评估	327
有效绩效管理系统的六大特征	328
没有万应灵药	331

第34章 绩效考核的难点：团队与其他很难考核的工作³³⁵

为什么要进行绩效考核	335
绩效考核的新视点	336
团队和雇员绩效考核中的普遍问题	336
经验总结	348
附录 34A 工作帮助	351

第35章 效标：因时而变的绩效考核³⁵³

当今的竞争环境	353
历史：效标的演变历程	354
效标选择的战略背景	354