

# 战略薪酬

——知识员工薪酬  
激励理论与实证研究

顾建平 著



南京大学出版社

# 战略薪酬

——知识员工薪酬  
激励理论与实证研究

顾建平 著

**图书在版编目(CIP)数据**

战略薪酬——知识员工薪酬激励理论与实证研究 /  
顾建平著. —南京:南京大学出版社, 2006. 6

ISBN 7 - 305 - 04666 - 3

I. 战... II. 顾... III. 企业管理: 劳动工资管理  
—研究—中国 IV. F279. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 005863 号

书 名 战略薪酬——知识员工薪酬激励理论与实证研究

著 者 顾建平

出版发行 南京大学出版社

社 址 南京市汉口路 22 号 邮编 210093

发行电话 025 - 83596923 025 - 83592317 传真 025 - 83328362

网 址 <http://press.nju.edu.cn>

电子邮件 [nupress1@public1.ptt.js.cn](mailto:nupress1@public1.ptt.js.cn)

[sales@press.nju.edu.cn](mailto:sales@press.nju.edu.cn)(销售部)

印 刷 南京大众新科技印刷有限公司

开 本 787×960 1/16 印张 13.5 字数 260 千

版 次 2006 年 6 月第 1 版 2006 年 6 月第 1 次印刷

印 数 1—3000

ISBN 7 - 305 - 04666 - 3/D · 513

定 价 24.00

---

\* 版权所有,侵权必究

\* 凡购买南大版图书,如有印装质量问题,请与所购  
图书销售部门联系调换

## 内 容 简 介

知识员工薪酬激励是一个具有重要理论意义和实践价值的课题。随着知识经济时代的到来,适应市场竞争的需要,尽快建立起一套完整科学的知识员工薪酬激励体系,有效地吸引和激励知识员工,已成为企业赢得市场竞争优势的关键。

本书研究的主题是:如何从薪酬角度激发中国企业知识员工的积极性,充分发挥他们的智力能力,推动企业不断创新和持续成长。围绕着这一主题,本书将理论研究和实证分析相结合进行研究和撰写,具体结构如下:

第一章从我国企业知识员工薪酬激励面临的现实问题入手,通过分析我国企业知识员工薪酬激励的现状,揭示目前我国企业知识员工薪酬激励存在的核心问题在于激励不足,并分析了其种种具体表现。

第二章和第三章主要从理论角度,总结、提炼和评述知识员工薪酬激励的研究成果,分析知识员工薪酬激励的影响因素,为对知识员工薪酬激励体系的设计奠定基础。具体地说,第二章总结了一些代表性研究机构的相关研究成果,重点论述了这些研究成果对我国知识员工薪酬激励体系设计的基本原则、关键问题、主要途径和条件等方面的启示;第三章主要是运用系统、权变的观点来分析知识员工薪酬激励的决定要因,认为知识员工薪酬激励的决定因素主要包括五个方面,即薪酬政策的战略导向性、薪酬水平的外部竞争性、薪酬结构的内部一致性、计酬方式的个人公平性和支付形式的实施科学性。

第四章和第五章分别从理论和实证两个角度对知识员工薪酬激励进行系统设计。具体地说,第四章依据知识员工薪酬激励的五大决定要素,相应地设计了包括薪酬政策、薪酬水平、薪酬结构、计酬方式、支付形式等五个方面在内的知识员工薪酬激励的完整框架;第五章通过实证研究,验证了第四章提出的整体框架,并构建了知识员工薪酬激励的模型体系,同时还系统分析了知识员工薪酬激励的基准因素和调节因素,进一步探究了知识员工薪酬激励的影响变化规律。

## **A Brief Introduction**

It's a problem of important and practical meaning for Chinese enterprises to establish a scientific compensation incentive mechanism of knowledge workers. With knowledge economy era coming, intellectual capital has become the basically productive factor of the business organizations. To meet with the need of international competition, it is very important to build an integrated and scientific compensation incentive mechanism for Chinese knowledge workers to gain organizational competitiveness in the market.

This book tries to explore the construction of incentive mechanism of Chinese knowledge workers on a framework of management theories, and offers effective ways to push the innovation and development of business organizations by exerting compensation incentive mechanism for knowledge workers. Based on this topic, the book discusses following three sections.

Chapter 1 brings forward the problems. First, the chapter discusses the concepts of knowledge workers, compensation and incentive, points out our research object is motivating knowledge workers by compensation. Then it describes the compensation incentive problems of knowledge workers existing in Chinese business organizations, and points out the core of which is lacking of compensation incentive.

The second section is Chapter 2 and Chapter 3, which analyzes the problems of short of compensation incentive function. Chapter 2 reviews theories on compensation incentive of knowledge workers to absorb its distillate and try to establish a theoretic foundation for Chinese enterprises. By systematic and circumstance contingency method, Chapter 3 analyzes key factors that affect compensation incentive of knowledge workers.

The third section is Chapter 4 and Chapter 5. Chapter 4 builds compensation incentive mechanism for Chinese knowledge workers theoretically. Based on principles of strategic orientation, external competitiveness, internal consistency, distributive justice and procedural equity, the author designs the compensation incentive mechanism of Chinese knowledge workers from five aspects, which are pay policy, pay level, pay structure, pay for performance and scientific implementation. By empirical research, Chapter 5 validates the theoretical construction of compensation incentive mechanism for Chinese knowledge workers in business organizations that sets forth in chapter 4, and finds that enterprise types, age, gender, educational background and other regulatory variate evidently influence on knowledge workers' compensation motivation.

# 序

知识员工薪酬激励问题属于现代人力资源管理的前沿领域,是一个涉及多学科交叉和融合的重要课题。选择对该问题进行研究,仅仅具有敢于向难题挑战的勇气是不够的,更需要具有扎实的理论功底、较强的分析问题和解决问题的能力,以及娴熟的驾驭现代研究方法和先进工具的能力。顾建平同志正是以此为选题,在大量研读中外文献和广泛调研的基础上,进行了大胆的探索。现在完成的这本书是在他的博士论文的基础上,经过博士后期间的补充和修改而完成的。在该书付梓印刷之际,作为他的导师,我欣然为他作序。

“文章合为时而著”。随着知识经济的不断推进和中国加入 WTO 后经济全球化竞争的加剧,我国企业知识员工薪酬激励制度改革的滞后已越来越严重地影响着企业的进一步发展,妨碍企业竞争力的提高,迫切需要通过总结国内企业知识员工收入分配制度改革的经验,借鉴发达国家现代企业知识员工薪酬激励制度的通行做法,提出适合我国国情的可行性对策。该书首先从我国企业知识员工薪酬激励面临的现实问题入手,揭示我国企业知识员工薪酬激励的核心问题在于激励不足,然后,通过理论研究和实证分析,探讨了知识员工薪酬激励的决定要因,对影响知识员工薪酬激励的基准因素和调节因素进行了全面系统的总结,并在此基础上,从薪酬政策、薪酬水平、薪酬结构、计酬方式、支付形式这五个方面,统筹设计了科学、合理的知识员工薪酬激励模式。

综观全书,主要具有以下特点:

一是研究的前瞻性。当前,如何调动和激励知识员工的积极性、创造性,增强企业核心竞争力已成为我国企业面临的重大研究课题。我国学术界和企业界对此研究起步较晚,虽然也有一些进展,但在很多方面仍处于空白。作者把研究重点放在知识员工薪酬激励上,适应了新形势的要求,对增强我国企业的核心竞争力,促进企业持续成长,具有重要的现实意义。

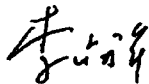
二是强调薪酬激励的战略性和战略性。作者指出薪酬是对知识员工进行激励的关键因素,并把对知识员工进行薪酬激励的问题提高到战略高度加以重视,强调应具有薪酬战略意识,进行战略思考,把对知识员工进行薪酬激励作为其发展战略实施的杠杆,并细化为具体薪酬政策措施。指出企业薪酬战略是企业人力资源战略的重要内容,通过正确的薪酬战略和策略去支持人力资源发展战略,进而服务和服从于企

业总体发展战略。

三是薪酬激励设计的创新性。该书把矛盾论和系统论有机融合,结合作者自己多年企业理论研究和企业管理咨询工作的经验,系统分析和总结了知识员工薪酬激励的决定因素,设计了知识员工薪酬激励的完整框架,并通过实证分析构建了知识员工薪酬激励的模型体系。同时,作者明确指出,该框架体系的中心在于知识员工对公平感的认识。这一框架对于企业知识员工薪酬激励具有实践上的指导意义和参考价值。

该书理论联系实际,观点明确,论据比较充分,思路清晰,语言流畅,具有较高的理论水平和学术价值,反映了作者具有深厚的理论功底和较强的分析解决问题的能力。当然,作为一种探索,难免会存在不足,如该书在知识员工薪酬战略方案的选择上、实证研究分析的样本覆盖地域上,还需要进一步充实和加强研究。从学术研究的角度来讲,许多问题也不是一本书能够完全解决的。希望他能继续深入研究,也希望有更多的学者涉足这一领域,为提高中国企业管理水平和国际竞争力做出应有的贡献。

中国人民大学商学院教授、博士生导师



2005年12月于中国人民大学林园

# 目 录

## 导 论

第一节 问题的提出.....	1
一、选题背景.....	1
二、研究意义.....	2
第二节 研究的架构及方法.....	5
一、研究内容.....	5
二、研究方法.....	8
三、创新之处.....	9

## 第一章 知识员工薪酬激励的现状分析

第一节 概念辨析.....	11
一、知识员工.....	11
二、薪酬.....	16
三、激励.....	22
第二节 中国企业知识员工薪酬激励现状.....	26
一、中国企业薪酬制度的演变脉络.....	26
二、中国企业知识员工薪酬激励的主要措施.....	30
第三节 核心问题：薪酬激励不足.....	33
一、薪酬战略意识不强.....	33
二、总体薪酬水平偏低.....	35
三、薪酬结构不尽合理.....	38
四、薪酬确定标准不够科学.....	39
五、长期激励效果不甚明显.....	41
六、薪酬激励机制缺乏创新.....	42



## 第二章 知识员工薪酬激励的研究综述

第一节 薪酬激励的经济学视角解析 .....	45
一、委托代理理论 .....	46
二、人力资本理论 .....	47
三、按贡献分配理论 .....	48
四、分享经济理论 .....	50
五、知识价值理论 .....	51
第二节 薪酬激励的管理学视角解析 .....	53
一、激励因素理论 .....	54
二、激励过程理论 .....	57
三、综合激励理论 .....	58
四、其他一些相关研究 .....	62
第三节 现有理论研究的启示与不足 .....	66
一、现有理论研究的启示 .....	66
二、现有理论研究的不足 .....	68

## 第三章 知识员工薪酬激励的决定要因

第一节 知识员工薪酬的影响因素 .....	71
一、企业自身因素对薪酬的影响 .....	72
二、环境因素对薪酬的影响 .....	74
三、知识员工个人因素对薪酬的影响 .....	76
第二节 知识员工薪酬激励的决定要因 .....	76
一、薪酬政策的战略导向性 .....	77
二、薪酬水平的外部竞争性 .....	80
三、薪酬结构的内部一致性 .....	83
四、计酬方式的个人公平性 .....	87
五、支付形式的实施科学性 .....	89

## 第四章 知识员工薪酬激励的整体设计

第一节 企业战略：确定薪酬政策 .....	92
一、制定战略导向的薪酬激励政策 .....	92

二、遵循科学的薪酬激励原则 .....	96
三、建设健康向上的薪酬文化 .....	99
第二节 外部竞争：确定薪酬水平 .....	101
一、广泛开展薪酬市场调查 .....	101
二、科学进行薪酬水平定位 .....	104
第三节 内部公平：确定薪酬结构 .....	106
一、正确进行工作评价 .....	108
二、合理确定薪酬结构模式 .....	110
三、注重薪酬的动态调整 .....	115
第四节 员工贡献：确定个人薪酬 .....	117
一、实施基于贡献的激励制度安排 .....	117
二、建立完善的绩效考核体系 .....	126
第五节 个性特征：确定支付形式 .....	130
一、满足知识员工个性化需求 .....	130
二、增加薪酬支付透明度 .....	131
三、正确把握薪酬支付时机 .....	132

## 第五章 知识员工薪酬激励的实证研究

第一节 总体设计与样本选择 .....	134
一、实证研究的总体设计 .....	134
二、研究样本的基本情况 .....	136
第二节 问卷及统计分析方法 .....	137
一、问卷设计说明 .....	137
二、分析方法说明 .....	138
第三节 统计结果分析与讨论 .....	139
一、薪酬政策问卷的统计分析 .....	139
二、薪酬水平问卷的统计分析 .....	146
三、薪酬结构问卷的统计分析 .....	153
四、计酬方式问卷的统计分析 .....	159
五、支付形式问卷的统计分析 .....	165
第四节 总体分析与研究结论 .....	168

一、总体分析 .....	168
二、研究结论 .....	185
附录 “知识员工薪酬激励状况”调查问卷 .....	188
结束语 知识员工薪酬激励的发展趋势 .....	191
参考文献 .....	196
后 记 .....	204

# 导 论

## 第一节 问题的提出

### 一、选题背景

进入 21 世纪以来,企业之间的竞争日趋激烈,竞争已经由原来的产品竞争、技术竞争、管理竞争,发展为人才竞争。伴随着知识经济时代的到来,知识尤其是高新技术知识已逐渐成为企业最基本的生产要素,知识资本越来越取代货币资本而成为企业最重要的资本,因此,掌握知识的知识员工也逐渐成为企业的核心资源。如何高效率地利用这种资源,充分发挥知识员工的作用,关键就在于如何建立起科学有效的知识员工激励和约束机制。其中,最核心最敏感的问题就是知识员工薪酬激励问题。

“提高知识工作者的生产力,是 21 世纪管理学最大的挑战”<sup>①</sup>。加入 WTO 后,世界 500 强跨国公司纷纷进入我国,知识员工作为企业提高竞争力、赢得和保持竞争优势的关键因素,其地位和作用比以往任何时候都显得重要。尤其是国外跨国公司进入中国市场后,竞相以现代的薪酬理念、丰厚的薪酬待遇招揽人才,人才的争夺也已经变得越来越激烈。根据美世(中国)咨询公司公布的对中国上海包括微软、英特尔、摩托罗拉、诺基亚、杜邦、可口可乐等著名公司在内的 40 家跨国公司的最新薪酬调查显示:吸引和留住优秀员工已日益成为企业发展所关注的焦点。这 40 家公司认为,吸引员工最为重要的三项因素就是薪酬福利、员工发展计划、对员工的奖励和肯定。此次调查还显示:被调查的 40 家跨国企业为毕业生提供的薪酬远比一般企业薪酬水平高,仅就毕业生的起薪来说,本科毕业生、硕士毕业生、博士毕业生的年平均起薪分别高达 10 976 元、18 425 元、20 900 元,更不必说优厚的福利政策了<sup>②</sup>。可以说,适应市场国际竞争的需要,尽快建立起一套完整科学的知识员工薪酬激励体系,有效地吸引和激励知识员工,目前已成为我国企业提升市场竞争力的关键。

① [美]彼得·德鲁克(也译杜拉克):《变革中的管理界》,上海:上海译文出版社,1999 年版,第 155 页。

② “吸引员工三大因素——上海 40 家跨国公司薪酬调查”,<http://www.sina.com.cn>,2003-09-27。

在全球经济一体化进程日益加快的同时,新的科技革命方兴未艾,高新技术日益渗透到更多的传统企业中,而知识员工在很多企业中又常常被公认为是“最难管理的人”。他们是如此出色,但他们又是如此桀骜不驯;他们常常在给企业带来欣喜的同时,也给企业带来烦恼。企业经营者传统的管理办法往往会在这里遇阻,如何管理知识员工的问题随之而来。企业作为市场经济的微观主体,当务之急就是要建立一套合理的机制,吸引人才,培养人才,激励人才,留住人才,以规避人力资源风险。中共十六大报告指出:“确立劳动、资本、技术和管理等生产要素按贡献参与分配的原则,完善以按劳分配为主体、多种分配方式并存的分配制度。”报告还指出:“放手让一切劳动、知识、技术、管理和资本的活力竞相迸发,让一切创造社会财富的源泉充分涌流,以造福于人民。”<sup>①</sup>2003年12月我国召开全国第一次人才工作会议,明确提出要“针对各类人才的特点,建立健全与社会主义市场经济体制相适应、与工作业绩紧密联系、鼓励人才创新的分配制度和激励机制”<sup>②</sup>。可以说,对知识员工的薪酬激励,已经成为现阶段我国企业管理面临的重大挑战。

企业如何建立起完善的知识员工薪酬激励体系,以吸引和留住优秀的知识员工?怎样才能充分发挥薪酬的激励作用,最大限度地调动知识员工的工作积极性,激发他们创造性地开展工作的?随着知识经济覆盖面的扩展和我国加入WTO后市场竞争的不断加剧,这些问题显得越来越突出。

本书正是在这一背景下,选择知识员工薪酬激励这一企业组织中极其重要、同时又是企业人力资源管理中矛盾较多、难度较大的问题来进行研究的。

## 二、研究意义

### 1. 理论意义

知识员工的薪酬激励问题从理论上讲属于生产关系中的分配问题。生产关系只有与生产力相适应才能推动生产力的发展。研究和构建与知识员工特点相适应的能够推动企业生产力发展的薪酬激励制度,就成为当前迫切需要研究的企业管前前沿性的新课题。

从20世纪50年代彼得·德鲁克(Peter Drucker)提出知识员工这一概念开始,越来越多的专家学者加入到研究知识员工激励的行列。管理学和经济学等学科对知识员工薪酬激励的研究主要有三个层面:从理论和实证两个方面对知识员工薪酬激励的学术研究(宏观),从制度和改革两个方面对知识员工薪酬激励的政策研究(中观),从运作和发展两个方面对知识员工薪酬激励的管理研究(微观)。

<sup>①</sup> “全面建设小康社会,开创中国特色社会主义事业新局面”,[http://www. people. com. cn](http://www.people.com.cn),2002-11-17。

<sup>②</sup> “中共中央国务院关于进一步加强人才工作的决定”,[http://www. sina. com. cn](http://www.sina.com.cn),2004-01-01。

尽管各种激励理论阐述的重点不尽相同,但从作用机理和基本内容来看,都存在一些共同之处,其中一个重要方面就是承认物质激励是激励机制的核心要素之一。无论是传统的经典激励理论如需求层次理论、双因素理论、公平理论,还是委托代理理论、人力资本理论、经济分享理论等,尽管它们所使用的概念不同,表述各异,但它们都从不同角度阐述了一个共同的理念,即物质满足是需求的基础,物质激励在整个激励机制中居于基础地位。而在物质激励诸要素中,薪酬激励无疑是其重要内容,发挥着基础性的作用。

20世纪80年代末以后,随着知识经济的兴起,专门针对知识员工激励,特别是薪酬激励的相关研究逐渐开始成为学术界研究的热点,很多学者、研究机构和咨询公司(如麦肯锡、安盛、汉威特)对此也进行了专项的定性和定量的研究,其中以美国知识管理专家玛汉·坦姆仆所作的工作最为权威和具有代表性。很多后续的研究也都是在他研究的基础上进行进一步地验证和完善。

国内关于这方面的研究起步较晚。我国学者和相关机构在国外研究成果的基础上,针对知识员工薪酬激励诸方面内容做了不少研究。尤其是20世纪90年代末以后,越来越多的国内学者开始关注这个问题,并针对我国企业知识员工的个性特色进行激励研究,在知识员工薪酬激励方面已经取得了很大的成就,但与市场经济发展要求以及世界上先进国家相比还存在较大的差距,在理论上还存在明显的滞后性。同时,由于国内关于知识员工薪酬激励的研究大都是参照以往传统的对一般员工的激励理论研究进行的,研究过程中虽然取得了很多有价值的成果,但相关理论体系还不十分成熟,在一些方面也还需要进一步充实和完善。

总体来说,我国目前对一般员工和经营者的薪酬激励问题相对比较重视,研究得相对也比较深入;而专门针对知识员工薪酬激励问题的研究还比较少,客观上形成了一个企业薪酬激励研究的“真空状态”。主要表现在对知识员工薪酬激励问题的研究基本上还是套用对一般员工研究的标准和方法,针对性不强、实证研究偏少、定量分析不足、理论与实际结合也不够,缺少比较全面和系统的分析和研究,尤其是尚未形成一套比较系统的、先进的、具有可操作性的理论来指导我国企业的实践,极大影响了企业对知识员工薪酬激励工作。

本书正是运用有关管理学以及经济学、社会学、心理学等方面的理论,从新科技革命和经济全球化角度,分析我国企业知识员工薪酬激励现状及存在的问题;在进行系统理论研究和总结大量企业实践经验的基础上,分析影响知识员工薪酬激励的相关重要因素;同时在对知识员工薪酬激励问题进行全面系统思考的基础上,设计出知识员工薪酬激励的框架模型,并运用相关分析、回归分析、交互作用分析等方法对相关内容进行验证。这些方面的内容,可以说是所有企业,特别是知识员工密集的高新技术企业必然要面对和解决的战略性问题。解决好这些问题,对于

丰富企业激励理论,使我国企业更好地发挥薪酬激励作用,吸引知识员工,激励他们更好地去为企业工作,以进一步提升企业的竞争优势,无疑具有重要的理论指导意义和参考价值。

## 2. 实践意义

加强对知识员工薪酬激励问题的研究,是丰富和发展企业薪酬激励理论的需要,同样也是极富挑战性的实践性课题。

知识员工作为企业发展的重要资源,其自身具有稀缺性。要高效利用这种资源,充分发挥其作用,关键点就是必须建立和实施科学有效的知识员工薪酬激励体系。古语云:“军无财,士不来;军无赏,士不往。”通用电气(GE)前董事长兼首席执行官杰克·韦尔奇也曾经说:“人们一般不愿意改变自己的行为模式,除非你奖赏他们这样做”<sup>①</sup>。1998年11月在里昂举行的八国(美、英、法、德、日等)经济管理研究会议上,专家们达成一个共识:人在工作中的表现取决于三大因素——利益、信念和心理状态。在这三个要素中,利益占首位。可见,在当今知识员工管理中,薪酬激励仍是一种重要手段。

同时,传统的泰罗科学管理在现代企业,尤其是高新技术企业已经不适用了。泰罗管理的特点是以定额管理为核心、以经济奖罚(而不是人性化的激励)为手段来提高员工的作业效率,这是由当时的时代背景所决定的。泰罗管理理论产生于以体力劳动为主的年代,在当时的美国工人中,体力劳动者占90%。我们今天所面对的知识经济时代却是以知识员工的智力劳动为主,一般来说,智力劳动相对于体力劳动,是无法进行定额管理的。据有关调查显示,近年来,知识员工已占美国人才市场的60%左右。在中国,这个数字也在逐年增长,特别是在很多高新技术企业、咨询公司等新兴行业中知识员工的比例更是占据了很大份额。所以适应企业发展需要,尽快建立起能够让知识员工利用其特有知识和技能来提高企业生产效率的科学的薪酬激励制度是十分必要的。

目前,虽然我国企业为了吸引、留住和激励知识员工,在知识员工薪酬管理上采取了许多措施,也取得了一定效果,但由于长期受传统计划经济下平均主义分配观念的影响,知识员工总体薪酬水平相对偏低,满意度不高,薪酬结构不尽合理,激励机制缺乏创新。这种知识员工薪酬激励不足的状况导致企业留不住优秀的知识员工;即使留住了,也可能只是“出工不出力”,不能充分发挥知识员工的工作积极性。

根据文魁、吴冬梅(2003)主持的北京市软科学项目《适应北京高新技术产业发展的人才机制研究》调研报告,他们在对高新技术企业知识员工就业业务成就、工作

<sup>①</sup> [美]杰克·韦尔奇:《杰克·韦尔奇自传》,http://www.book.sina.com.cn,2005-08-01。

自主、个体成长、金钱财富和人际关系这五个方面激励政策调查的结果发现,知识员工普遍认为最不满意的是金钱财富<sup>①</sup>。伴随着新技术革命和经济全球化的挑战,知识员工薪酬激励不足的问题,已经成为一个迫切需要解决的重要问题。

薪酬制度改革的目的就是要使知识员工薪酬水平提高与企业发展之间呈互动式的良性循环,用一流的薪酬吸引一流的人才,用一流的人才创造一流的业绩,再用一流的业绩来支撑一流的薪酬。企业竞争的核心是人才的竞争。目前,知识员工作为企业提高竞争力,赢得和保持竞争优势的关键要素,其地位和作用的发挥比以往任何时候都显得重要。加强对企业知识员工薪酬激励问题的研究,当前具有更为突出的紧迫性。企业只有深刻了解和满足知识员工的多层次的需要,从战略高度系统科学地设计知识员工薪酬激励体系,并在实践中对知识员工进行恰当的薪酬激励,充分发挥知识员工的积极性,才能促使知识员工的智力资本真正转化为现实的生产力,转化为真正的企业市场竞争优势。这样企业才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

因此,全面而系统地分析我国知识员工薪酬激励的现状,有针对性地提出解决问题的思路 and 措施,以达到对知识员工进行有效激励的目的,无疑具有重大的现实意义。

## 第二节 研究的架构及方法

### 一、研究内容

本书研究的主题是:如何从薪酬角度激发中国企业知识员工的积极性,充分发挥他们的智力能力,以推动企业不断创新和持续增长。

围绕着这一主题,本书从企业微观层面出发,按照“提出问题→分析问题→解决问题”的思路,将理论研究和实证分析相结合,来研究中国企业知识员工薪酬激励问题。具体地说,首先从我国企业知识员工薪酬激励面临的现实问题入手,在分析我国企业知识员工薪酬激励现状后,揭示我国企业知识员工薪酬激励的核心问题在于激励不足,并具体探讨了薪酬激励不足的种种表现;其次,在理论上,主要从管理学和经济学角度,对知识员工薪酬激励理论研究进行综述,为知识员工薪酬激励系统设计寻求理论依据;再次,运用系统、权变的观点来考察知识员工薪酬激励的决定要因,对影响知识员工薪酬激励的基准因素和调节因素进行全面系统的总结,并在此基础上,从薪酬政策、薪酬水平、薪酬结构、计酬方式、支付形

<sup>①</sup> 文魁、吴冬梅:“异质人才的异常激励”,《管理世界》,2003年第10期。



式这五个方面,统筹设计科学、合理的知识员工薪酬激励模式;最后,通过对广东省部分高新技术企业知识员工薪酬激励现状的实证研究,对以上理论分析进行验证。同时,也通过实证分析,来对我国企业知识员工薪酬激励的影响因素进行更深入、更全面的研究,以利于进一步构造和修正知识员工薪酬激励的影响因素模型。

本书结构主要包括三部分,共五章。具体内容如下:

第一部分:本书的第一章,旨在提出问题。首先对知识员工、薪酬、激励等相关概念进行界定,明确本书的研究对象。然后从我国企业知识员工薪酬激励面临的现实问题入手,通过分析我国企业知识员工薪酬激励的现状,揭示我国企业知识员工薪酬激励存在的核心问题在于激励不足,具体表现在:薪酬战略意识不强、总体薪酬水平偏低、薪酬结构不尽合理、薪酬确定标准不够科学、长期激励效果不甚明显、薪酬激励机制缺乏创新。同时,强调企业竞争的核心是人才的竞争,伴随着人才国际化竞争的不断加剧,尽快建立起一套科学有效的知识员工薪酬激励体系,以最大限度地吸引和激励知识员工,更具紧迫性。

第二部分:本书的第二章和第三章,旨在分析问题。主要从理论角度,总结、提炼和评述知识员工薪酬激励的研究成果,分析知识员工薪酬激励的决定要因,为对知识员工薪酬激励体系的整体设计奠定基础。具体地说:

第二章主要对知识员工薪酬激励的相关管理学和经济学理论研究进行综述,强调要将管理学视角和经济学视角相融合,同时结合社会学、心理学等学科的知识,来对知识员工的薪酬激励问题进行全面的研究和分析。从管理学角度看,经典性的激励理论主要可以分为三大类:激励因素理论、激励过程理论和综合激励理论;从经济学角度看,包括委托代理理论、人力资本理论、按贡献分配理论、经济分享理论等。这些相关理论研究对我国知识员工薪酬激励的启示主要包括:知识员工的薪酬与其人力资本效用价值挂钩是知识员工薪酬激励制度设计的基本原则;让知识员工分享企业剩余,享有剩余索取权是完善知识员工薪酬激励制度的关键;按照企业制度的要求,全面引入并发挥市场的基础性作用是知识员工薪酬激励制度设计的基本途径;以市场为导向,以效益为依托,综合体制、环境、观念、政策等影响因素,是知识员工薪酬激励制度设计的基础;进行相关配套改革是知识员工薪酬激励制度有效发挥作用的重要条件。同时也指出了相关研究存在的不足之处,为知识员工薪酬激励制度的系统设计寻求理论依据。

第三章主要是运用系统、权变的观点来考察知识员工薪酬激励的决定要因,对影响知识员工薪酬激励的因素进行全面的总结和分析。本章首先区分了两个概念,即知识员工薪酬的影响因素和知识员工薪酬激励的影响因素,认为薪酬的影响因素侧重在薪酬的量,即薪酬的水平,而薪酬激励的影响因素侧重在薪酬的质,即薪酬分配的效率。接着分别对这两个影响因素所包括的内容进行了分析,特别是