

 高等院校经济与管理核心课经典系列教材

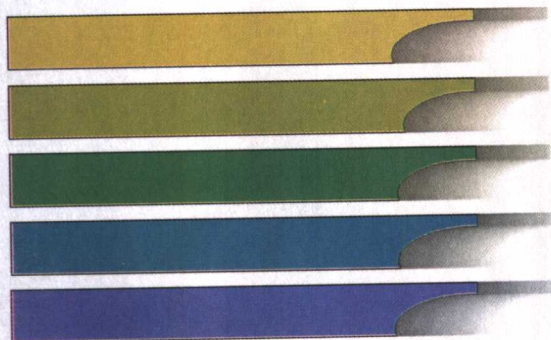
GAODENG YUANXIAO
JINGJI YU GUANLI HEXINKE
JINGDIAN XILIE JIAOCAI



薪酬管理—理论·操作·案例

XINCHOU GUANLI LILUN CAOZUO ANLI

◎廖泉文/主审 宋培林/编著



首都经济贸易大学出版社



高等院校经济与管理核心课经典系列教材

薪 酬 管 理

——理论·操作·案例

廖泉文 主审

宋培林 编著



首都经济贸易大学出版社

· 北 京 ·

图书在版编目(CIP)数据

薪酬管理:理论·操作·案例/宋培林编著. —北京:首都经济贸易大学出版社,
2006.10

(高等院校经济与管理核心课经典系统教材)

ISBN 7-5638-1350-0

I. 薪… II. 宋… 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 018152 号

薪酬管理——理论·操作·案例

廖泉文 主审 宋培林 编著

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)

电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)

网 址 <http://www.sjmcb.com>

E-mail publish@cueb.edu.cn

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京永生印刷有限公司

开 本 787 毫米×980 毫米 1/16

字 数 413 千字

印 张 23.5

版 次 2006 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

印 数 1~4 000

书 号 ISBN 7-5638-1350-0/F·788

定 价 31.00 元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

出版总序

中国加入世界贸易组织不仅标志着我国成为当今全球最大、最具代表性的国际经济组织的成员,而且标志着我国在融入经济全球化、参与国际经济竞争方面又迈出了决定性的一步,使我国的改革开放和经济发展自此步入了一个崭新的阶段。

入世是一把双刃剑,机遇与挑战并存。

我们已经看到和将要看到的是,经济领域中的竞争会日趋激烈。

经济领域竞争的实质,是人才的竞争;而人才的培养,有赖于教育,尤其是培养高素质专业人才的高等教育。与严酷的现实相比,我们还缺乏一大批既熟悉现代市场经济运行规律和世贸组织规则,又精通专业知识,适应国际竞争需要的高级管理人才和专业人才。

教育是当代科技生产力发展的基础,是科学技术转化为现实生产力的条件,是培养高素质人才和劳动者的根本途径,也是实现管理思想、管理模式、管理手段现代化的重要因素。

《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》指出:“当今世界,科学技术突飞猛进,知识经济已见端倪,国际竞争日趋激烈。教育在综合国力的形成中处于基础地位,国力的强弱越来越取决于劳动者的素质,取决于各类人才的质量和数量,这对于培养和造就我国 21 世纪的一代新人提出了更加迫切的要求。”

中共中央和国务院的决定为高等教育的改革与发展确定了基本目标和方向。

教材是体现教学内容的知识载体,是进行教学的基本工具,更是培养人才的重要保证。

教材质量直接关系到教育质量,教育质量又直接关系到人才质量。因而,教材质量与人才质量密切相关。

正是由于教材质量在实施科教兴国的发展战略中具有十分重要的作用,我们在策划与组织编写这套教材的过程中倾注了大量的人力、物力和财力。

我们希望奉献给广大教师、学生、读者的是一套经得起专家论证和实践检验的经济与管理专业系列精品教材。

在策划和编写本套教材的过程中,我们贯彻了精品战略的指导思想,使之具有如下特点:

第一,以全面推进素质教育为着眼点,以教育部《普通高等教育教材建设与改革的意见》为指导,面向现代化,面向未来,面向经济全球一体化,充分考虑学科体

系的完备性、系统性和科学性,以适应教学和教材改革的需要,满足培养高素质、创新型、复合型人才的需要,并力求教材在内容质量方面具有体系新、内容新、资料新、方法新的特点。

第二,在广泛调查研究的基础上,通过多所高等院校一批有着丰富教学经验的专家教授论证和推荐,优化选题,优选编者。参加本套教材论证和编写的专家教授分别来自北京大学、清华大学、中国人民大学、中国政法大学、对外经济贸易大学、首都经济贸易大学、东北财经大学、西南财经大学、中南财经政法大学、上海财经大学、武汉大学、北京工商大学、南开大学、天津财经大学、天津商学院、南京大学、华中科技大学、北京科技大学、厦门大学、复旦大学、四川大学、中央财经大学等 20 余所国内著名或知名高等院校。

第三,在选择教材内容以及确定知识体系和编写体例时,注意素质教育和创新能力、实践能力的综合培养,为学生在基础理论、专业知识、业务能力以及综合素质的协调发展方面创造条件。在确定选题时,一方面根据教育部的指导性意见收入了各相关学科的专业主干课教材,以利于学生掌握各学科及各专业的基础理论、基本知识;另一方面又在充分学习和借鉴国外经典教材的基础上,编选了部分带有前沿性、创新性的专业教材,以利于中外高等教育在课程设置方面的接轨。

第四,考虑到培养复合型人才的实际需要,本套丛书突破了原有的较为狭隘的专业界限和学科界限,在经济学和管理学两大一级学科的统领下,广纳多个分支学科的基础课、专业基础课、专业主干课教材。这些分支学科和专业包括工商管理、金融学、人力资源管理、物流学、广告学、会计学、市场营销、电子商务、国际经济与贸易等。从纵向上看,各学科、各专业的教材自成体系,完整配套;从横向上看,各学科、各专业的教材体系又是开放式的,相互交叉,学科与专业之间没有明确的界限,以便于各院校、各专业根据自身的培养目标设置课程,交叉选用。

本套丛书自身也是开放式的。我们将根据学科发展的需要、教学改革的需要、专业设置和课程调整的需要,不断加以补充和完善。

本套丛书不仅是一大批专家教授多年科研成果的总结和教学实践的总结,而且在编写体例上也有所突破和创新,希望它的问世能够对我国经济与管理人才的培养有所帮助。

出版者

前 言

人力资源已经或正在成为决定企业竞争力的重要因素之一。企业基于人力资源而提升竞争力的途径不外乎有这样两条:其一,企业通过适宜的方式获取和开发比竞争对手更优质的人力资源来提升竞争力;其二,企业利用合理的措施有效地配置和使用人力资源来提升竞争力。前者强调的是企业在人力资源质量上的比对,后者关注的是企业在人力资源使用效率上的拼争。然而,如果缺乏适宜的薪酬机制,那么企业是无法与竞争对手进行人力资源质量比对和人力资源使用效率拼争的。因为截至今天,获取报酬仍然是绝大多数人从事经济活动的最基本目的。

长期以来,经济因素是企业薪酬系统的重要组成部分,但随着人类物质文化生活的水平不断提高,非经济因素在企业薪酬系统中扮演着越来越重要的角色。而且,伴随着人力资本地位的不断上升,“分享”理念正逐渐向薪酬系统渗透。在这个旧的薪酬机制受到挑战、新的薪酬范式还远未形成的时代,对薪酬管理问题进行探讨,使我们面临不少难以克服的困难。所以在编写本书时,我们没有也不可能立足于将所有与薪酬管理相关的问题纳入研究框架,向读者提供一个解决问题的一劳永逸的方案,而只是、也只能着眼于有选择性地将一些具有典型意义的问题导入分析视野,并力图向读者提供解决某类薪酬管理问题的理念框架、逻辑思路和分析方法。

本书基于经济学和管理学视角,从理论、操作和案例三个方面,系统探讨了企业薪酬系统构建、管理与维护的理论原理与实际操作问题。全书可分为五个区块共十三章。第一个区块为第一章到第四章,本区块的主要内容包括企业薪酬系统及其决定因素的理论、企业薪酬系统基本框架,以及企业薪酬系统的构建与管理过程。第二区块是第五章,在这一章,我们主要讨论了企业薪酬系统构建与管理的一个重要工具或技术——企业职位评价。第三区块为第六章至第十章,在前述内容的基础上,本区块主要讨论了企业薪酬组合因素(包括基本薪酬、奖金、津贴、福利和分享项目)的内涵、作用及其运用问题。第四区块是第十一章和第十二章,这一区块属于操作性内容,主要解析了企业不同类型人员包括经营者、管理者、技术人员、营销人员、生产人员和其他特殊人员薪酬制度的适用模式及其选择问题。第五区块是第十三章,本章主要基于企

业文化、企业生命周期和企业战略视角,对企业薪酬战略的建立、运行与管理问题进行了探讨。此外,我们还在每章前面编写了本章提示,于每章结尾编写了本章小结、思考题和案例,其目的在于使读者在使用本书时,便于根据自己的需要,较快地了解、熟悉和掌握相关章节的内容。

本书主要是为普通高等院校经济与管理类专业的大学本科生编写的教材,也可作为相关专业研究生的阅读参考书。教师在安排本科教学内容时,可根据专业要求和课时数量,有选择性地安排课堂讲授内容和学生自修内容。本科生应当强化技能与操作性内容的学习;研究生则应注重理念素质与分析能力的培养。此外,教师还可结合相关教学内容为学生指定一些适宜的课外阅读文献。

在本书的编写过程中,笔者参阅了许多中外学界专家的研究文献,并吸收了不少相关成果,在此对各位学界专家表示衷心的感谢!但对于书中可能存在的不足甚至谬误,概由笔者本人负责,并恳望学界专家和读者给予指教。

宋培林

2006年8月于厦大海滨寓所

目 录

第一章 薪酬系统概述	1
第一节 薪酬系统的内容	2
第二节 企业薪酬水平的影响因素	6
第三节 企业薪酬差异的影响因素	11
第四节 企业薪酬的调整	13
案例	17
第二章 企业薪酬理论	19
第一节 薪酬决定理论	20
第二节 薪酬差别理论	25
第三节 薪酬管理理论	30
第四节 薪酬分配理论	34
案例	41
第三章 员工激励理论	43
第一节 员工激励概述	44
第二节 员工激励的一般理论	48
第三节 员工激励的原则、作用与手段	59
案例	65
第四章 企业薪酬系统的确立与管理	67
第一节 企业薪酬系统的确定原则	68
第二节 企业薪酬结构	71
第三节 企业薪酬系统规划	75
第四节 企业薪酬系统的管理	77
案例	82
第五章 企业职位评价	86
第一节 企业职位评价概述	87

第二节	职位评价的程序	89
第三节	职位评价的方法	93
案例		109
第六章	企业基本薪酬制度	111
第一节	企业基本薪酬制度概述	112
第二节	职能型——职务等级薪酬制度	117
第三节	职能型——技术等级薪酬制度	122
第四节	职位等级薪酬制度	127
第五节	复合型基本薪酬制度	132
案例		138
第七章	企业奖金制度	142
第一节	奖金概述	143
第二节	奖金制度及其管理	147
第三节	奖励形式设计	155
第四节	奖金及其激励效果	161
案例		167
第八章	企业津贴与福利	170
第一节	企业津贴制度	171
第二节	企业福利制度	175
第三节	企业福利制度管理	180
第四节	企业弹性福利制度	184
案例		188
第九章	人力资本分享制度	191
第一节	分享制概述	192
第二节	人力资本产权与分享制度	196
第三节	收益分享计划及其制度	199
第四节	收益分享的计算与实施	202
案例		210
第十章	薪酬形式及其运用	212
第一节	计时薪酬制	213
第二节	计件薪酬制	216
第三节	浮动薪酬制	226

第四节	定额薪酬制	229
第五节	薪酬形式的综合运用	233
案例		239
第十一章	企业各类人员的薪酬模式	241
第一节	一般管理人员的薪酬模式	242
第二节	企业技术人员的薪酬模式	245
第三节	企业营销人员的薪酬模式	247
第四节	企业生产人员的薪酬模式	252
第五节	企业特殊人员的薪酬模式	254
案例		258
第十二章	企业经营者的薪酬制度	262
第一节	企业经营者薪酬的性质、影响因素及确立原则	263
第二节	企业经营者薪酬的构成	268
第三节	企业经营者的股票期权	272
第四节	企业经营者综合薪酬方案的确立	275
案例		281
第十三章	企业薪酬战略	287
第一节	企业薪酬战略概述	288
第二节	企业文化与企业薪酬战略	295
第三节	企业生命周期与企业薪酬战略	302
第四节	企业战略与企业薪酬战略	310
案例		315
附录		321
范例一	A 公司薪酬管理制度	321
范例二	B 公司结构工资制度	335
范例三	经营者薪酬方案设计	342
范例四	C 集团薪酬特区管理制度	349
范例五	C 集团房地产项目公司奖金确定和发放办法	354
范例六	M 酒店公司 2003 年奖金分配办法	358
范例七	津贴标准的设计	360
范例八	D 集团薪酬总额预算管理制度	363
参考文献		365

第一章

薪酬系统概述



本章提示

1. 薪酬系统由经济薪酬因素与非经济薪酬因素共同组成。但企业薪酬制度的构建通常指的是经济薪酬(包括直接的与间接的)水平的确立及其结构的权衡,非经济薪酬则隐含于经济薪酬制度的建立、完善与实施过程中。
2. 企业薪酬水平的高低由企业内、外两个方面的因素共同决定。
3. 基于薪酬的保障功能,不能将员工的薪酬扣减至零水平;而基于薪酬的激励功能,企业不同职位或不同员工的薪酬应适当拉开差距。
4. 企业应尽量避免因人为因素而导致的薪酬差异。
5. 企业薪酬不能一成不变,而应根据战略需要、物价变化和业绩水平等因素适时地加以调整。

企业薪酬系统的规范与设计是企业薪酬管理的首要任务。在市场经济条件下,薪酬是企业对为其目标的实现付出劳动的员工的回报与酬谢。现代企业的薪酬系统主要由经济薪酬与非经济薪酬两类要素组成。企业经营目标的实现有赖于薪酬系统功能的发挥,而要使薪酬系统具有企业所期望的功能,薪酬系统就必须在充分考虑企业内、外部因素及不同职位具体任职要求的基础上,遵循公平、竞争等原则而确立。

第一节 薪酬系统的内容

一、薪酬的概念

薪酬是指企业对为其目标的实现付出劳动的员工的一种回报或酬谢。企业支付给员工的薪酬通常包括经济薪酬和非经济薪酬两类,也可以说,员工的经济薪酬与非经济薪酬两要素共同构成了企业薪酬系统。因此,企业薪酬系统是指企业所选择的用以回报员工的各类经济与非经济要素的有机组合体。

经济薪酬是指可以直接或间接地用货币加以度量的薪酬形式,包括直接经济薪酬与间接经济薪酬。例如,工资、奖金、津贴等就属于直接经济薪酬的范畴,而企业为员工所提供的公共设施、福利保障等则可归入间接经济薪酬之列。非经济薪酬是指由企业提供给员工的除经济薪酬以外的各种与员工工作或工作环境相关的精神感受与物质待遇的改观。

为了保持和发展竞争力,企业必须对那些为达成其经营目标所必需的行为及结果支付薪酬。为了使薪酬支付科学、有效,企业则应该根据员工的需求特点,确立薪酬的具体形式、内容和水平。所以,企业薪酬系统是否合理、有效,其检验标准应当是企业所提供的薪酬是否满足了员工的需求,或者对员工需求的满足达到了怎样的程度。当一个人正在竭尽全力地为其家庭提供衣、食、住、行工作时,薪酬特别是直接经济薪酬对这样的人可能是最重要的。然而,有些人每天夜以继日地工作,却只有很低的经济回报,但他们对工作的热情一如既往,这些人可能更多地追求的是非经济性薪酬。因此,在很大程度上,薪酬是否合理取决于接受人的理解。

二、薪酬系统的构成要素

根据我们的理解,广义的薪酬系统是指由经济薪酬要素与非经济薪酬要素构成的有机体,这个有机体的所有要素可概括如图 1-1 所示。

(一) 经济薪酬

经济薪酬包括直接经济薪酬和间接经济薪酬两种。

1. 直接经济薪酬。直接经济薪酬是指企业在既定期内直接以货币形式向员工兑现的薪酬。直接经济薪酬主要包括工资、奖金、津贴、股权、期权、利润分享和职位消

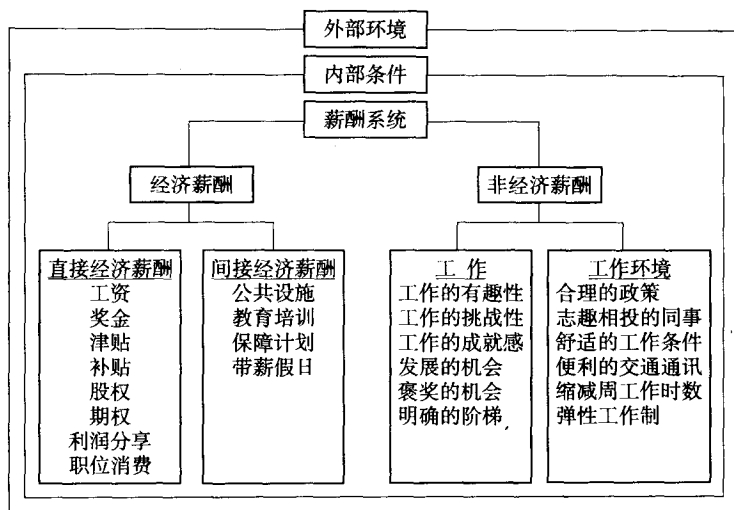


图 1-1 企业薪酬系统的构成要素

费等。

在直接经济薪酬各要素中,工资、奖金和津贴是企业薪酬系统的主干因素,而利润分享则是人力资本参与企业剩余分配的体现,现阶段通常只有企业高层管理人员拥有利润分享的权利,但从企业治理演进趋势和企业价值创造贡献要素参与分配的理论出发,一般员工也应拥有利润分享的权利。股权和期权在西方早已成为对企业经营者激励约束的一种重要形式,但在我国由于金融市场发育不够完善等原因,股权和期权的运用还有许多困难。职位消费是企业提供的与特定职位相联系的支出项目,如企业提供给总经理的轿车、接待费等。

上述直接经济薪酬的要素的概念在以后的相关章节将进一步展开讨论。

2. 间接经济薪酬。间接经济薪酬是指企业在既定期间以非货币的方式提供给员工的酬劳。间接经济薪酬通常包括企业为员工提供的福利设施、教育培训、医疗保障、离退休保障、带薪节假日和各类补贴等。这些项目虽然没有直接从货币形式上增加员工的薪酬,但间接减少了员工的开支,所以为薪酬性质的项目。这里需要提及的是,曾经有一种观点认为,我国国有企业之所以效率不高,经营不好,其很大原因是企业福利设施太多了,现在看来这种看法显然有失偏颇。尽管间接经济薪酬更多地属于辅助薪酬性质的范畴,但按照赫茨别格的“双因素理论”,这些因素大多属于起激励作用的因

子,所以,如果一个企业的薪酬系统忽视了这些因素则是无法想象的。具体而言,间接经济薪酬包括以下要素:

(1)公共设施。公共设施是指企业为员工提供的设施福利,包括为员工建立的食堂、住宅、公寓、托儿所、幼儿园、婴儿哺乳室、浴室、理发室、休息室和女员工卫生室等,以及为员工提供的文化娱乐设施,如文化馆、俱乐部、图书馆和体育场等。

(2)教育培训。教育培训包括企业给予员工的在职或短期脱产免费培训和公费进修(不脱产、半脱产或全脱产)等。

(3)保障计划。保障计划是指企业为员工提供的医疗保障计划和退休保障计划等。医疗保障就是指医疗(全部或部分)福利,如免费定期体检及防疫注射、药费报销和医疗保险等。退休保障包括退休金、公积金,以及长期服务奖金等。

(4)带薪节假日。带薪节假日是指按国家规定或企业制度所界定的员工所享有的休假和疗养。这主要包括带薪的国家法定节假日和企业依据国家相关法规所制定的本企业员工在本单位工作一定时期后所享有的带薪休假等。

上述项目在企业稳定员工队伍、解决员工工作后顾之忧、减轻员工经济负担和提高企业凝聚力等方面都能起到积极作用。

其实,间接经济薪酬就是广义上的福利。它是指企业通过增加各类设施或福利计划,建立各类补贴制度和举办文化体育活动,为工作人员提供生活方便,减轻工作人员生活负担,丰富员工文化生活而从事的一系列事业的总称。它是个人消费品分配的一种形式,同时也是薪酬分配的一个重要组成部分。这些福利作为培养员工对企业的归属感和忠诚心的独特手段,历来被企业的管理者们所重视。

福利和工资分配所依据的原则不同。工资分配所依据的是“按劳分配”的原则,其水平根据工作人员劳动的数量、质量确定;福利则是根据整个社会的生活和消费水平,有条件、有限度地解决和满足员工的物质文化需要,即按照国家相关法律法规或政策精神,根据企业的性质给员工交纳的各种保险和发给员工的各类补贴,如交通补贴和生活困难补助等,以及为丰富企业文化而建立的各种福利设施。

另外,休假和疗养制度是为保证员工身体健康、改善工作条件而实行的带薪休假和疗养。在现代社会,福利的形式和内容非常多,国内外已经设计和使用过的就不下百种。

(二)非经济薪酬

非经济薪酬是企业除了经济薪酬以外的重要激励子系统。随着科学技术的不断进步,人类的物质需求得到越来越充分的满足,但精神需求未得到满足的空间很大,这

就是为什么当今人们在择业时总是强调“发展空间”、“工作生活质量”等因素的根本原因所在。

非经济薪酬包括工作因素和工作环境因素。工作因素所包括的工作的有趣性、挑战性和完成工作给员工带来的成就感、褒奖和发展机会等因素,几乎都与员工的个体心理感受相关。此外,明确的阶梯是指员工所从事的工作是否设计了制度化的升迁通路。工作环境因素既包括公司的政策环境与制度环境,也包括公司的办公条件与人际环境,等等。

有学者认为,工作和工作环境两因素不是员工薪酬的组成部分。然而,从广义的角度看,工作与工作环境因素的改善对员工也是一种回报或补偿,而且这种回报或补偿往往比经济薪酬对员工的影响更深入、更持久。虽然薪酬是员工工作的目的,工作本身及工作环境的改善可以促使员工更好地工作,是激励因素,不是对员工劳动的直接回报,但是工作和工作环境改善后的状况可以理解为是员工努力的结果,是企业对员工的一种回报方式。在所有薪酬因素中,如果说经济薪酬因素对员工提高绩效具有决定作用,那么非经济薪酬因素对员工创造绩效则具有稳定作用。

需要说明的是,尽管现代从业者越来越关注工作本身及工作环境因素,这些因素正在成为员工声誉与地位的象征,但到目前为止,经济薪酬在薪酬系统中的重要作用仍是其他因素无法代替的。

三、薪酬系统的功能

从薪酬系统所包括的内容中不难看出,薪酬系统具有保障功能、激励功能、调节功能和凝聚功能。

(一) 保障功能

员工通过劳动取得的薪酬不仅要维持自身的衣食住行等基本需要,保证自身劳动力的生产,还要利用部分薪酬学习进修、养育子女,实现劳动力的增值再生产。因此,员工的薪酬状况是保证企业人力资源生产和再生产的基本因素。

从薪酬系统的保障功能出发,企业必须保证员工的基本收入权利不受侵犯,即无论企业怎样扣减工资,都不能使员工所获工资低于当地政府规定的、起保障作用的最低工资标准线。

(二) 激励功能

薪酬不仅是员工的物质条件的决定因素,而且还是表示一个人社会地位的重要因素,是满足员工多种需要的经济基础。因此,薪酬公平与否直接影响着员工的积极性。

公平、合理的薪酬分配,有助于调动员工的积极性;反之,则会挫伤员工的积极性,从而丧失薪酬的激励功能。

特别要强调的是,精神和社会地位的满足是一种高层次的满足,对企业员工而言,薪酬可以在一定程度上起到这种满足作用。例如,高收入是员工工作业绩的显示器,它反映了员工的工作水平和工作能力,显示了员工在企业组织中的相对地位和作用。另外,薪酬也是一种晋升和成功的信号,员工薪酬的提高,表明其工作业绩得到企业的认可,或者其在中地位上升,使员工产生满足感和成就感,从而激发员工更大的工作热情。因此,企业不同职位或不同员工的薪酬应适当拉开差距。

(三) 调节功能

薪酬差异是人力资源管理流动与配置的重要“调节器”。在一般情况下,企业一方面可以通过调整内部薪酬水平来引导内部人员流动;另一方面,则可以利用薪酬的差异从企业外部吸引急需人才。

(四) 凝聚功能

合理的工作制度和工作水平可以使员工有一种安全感和对预期风险的心理保障意识,从而增强对企业的信任感和归属感;反之,不合理的工作制度和工资水平,则使员工产生不公平和不信任的感觉,影响员工积极性的发挥。因此,企业可以通过制定公平、合理的薪酬调动员工的积极性,激发员工的创造力,使员工体会到对自身的关心和对自我价值的认可,从而增加对企业的情感依恋,自觉地与企业同甘共苦,为自身的发展和实现企业目标而努力工作。

第二节 企业薪酬水平的影响因素

一、薪酬水平的基本内涵

薪酬水平有不同层次的划分,它可以指在一定时期内,一个国家、地区、部门、行业或企业单位劳动者的平均薪酬水平,也可以特指在某一领域范围内劳动者的薪酬水平,其中,企业员工的薪酬水平是基础和核心。

影响企业薪酬水平及其变动的因素被称为薪酬要素,也称为薪酬单元,包括企业外部和内部因素:企业外部因素有人力资源市场的供求状况、政府的政策调节和物价变动等;企业内部因素有劳动差别、分配形式和企业效益等。

二、薪酬水平的外在影响因素

薪酬不完全是企业和员工在人力资源市场上自由交易的结果,也不是企业随心所欲闭门造车的产物,它受到多种外部因素的影响和制约,其外部影响因素主要包括以下五个方面。

(一) 经济发展水平和劳动生产率

经济发展水平和劳动生产率是企业薪酬水平的重要决定因素。对一个国家而言,劳动生产率低,劳动者的薪酬水平必然低;发展中国家与发达国家之间薪酬水平的差距主要就是劳动生产率不同所致。对一个产业和行业而言,亦如此。现代产业与传统产业的技术发展水平和劳动生产率的差别必然反映在员工的工资差异上,其实质是劳动者本身的人力资本与收益之间的差别。

(二) 人力资源市场的供求状况

人力资源市场上供求的变化,决定着企业或企业对劳动力成本的投入,从而影响着企业员工薪酬水平的变化。这是因为在其他条件不变的情况下,薪酬水平由人力资源市场的供求状况决定。人力资源市场的供求状况对员工薪酬水平的影响关系可简单归结为:如果社会上可供本企业使用的劳动力小于企业需求,那么企业会采取提高薪酬的办法来满足其对劳动力数量和质量的需求;反之,如果人力资源市场上供大于求,那么企业则会通过压低薪酬的办法降低生产成本,赚取更多的利润。

薪酬的丰歉,无疑是吸引和争夺人才的一个关键性因素。对于那些事关企业成败的高级经营管理人员与专业技术骨干而言,尽管他们的需要不仅仅局限于通过金钱和物质追求来实现,但由于薪酬在满足人们各层次需要方面具有多功能性,其对于几乎所有人群的激励作用都是不可忽视的。因此,本地区、本行业、本国乃至全世界的其他企业,尤其竞争对手对其员工所制定的薪酬政策与水准,是企业确定自身员工薪酬水平的重要参照,这被称为“比较规范”。在财力许可的情况下,一般企业偏向于将自身员工的总的薪酬水平定得至少不低于“比较规范”中的平均水准,以便在既定的人力资源供求状况下使其在人力资源争夺中不致落入下风。

(三) 政府的政策调节

政府对企业员工的薪酬调节包括直接调节和间接调节两种。直接调节是指政府通过专门的政策法规直接调整企业薪酬水平及其变动关系。例如,最低工资法、反歧