

陈思明 著

现代薪酬学

The Theory of Modern Compensation



立信会计出版社
LIXIN KUAJJI CHUBANSHE

现代薪酬学

THE THEORY OF MODERN COMPENSATION

陈思明 著

立信会计出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代薪酬学/陈思明著. —上海:立信会计出版社,
2004. 3

ISBN 7-5429-1245-3

I. 现… II. 陈… III. 劳动工资管理-中国
IV. F249. 24

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 021489 号

出版发行	立信会计出版社
经 销	各地新华书店
电 话	(021)64695050×215 (021)64391885(传真) (021)64388409
地 址	上海市中山西路 2230 号
邮 编	200235
E-mail	lxaph@sh163.net
E-mail	lxzbs@sh163.net(总编室)

印 刷	立信会计常熟市印刷联营厂
开 本	890×1240 毫米 1/32
印 张	12
插 页	2
字 数	314 千字
版 次	2004 年 3 月第 1 版
印 次	2004 年 3 月第 1 次
印 数	3 000
书 号	ISBN 7-5429-1245-3/F·1142
定 价	22.00 元

如有印订差错 请与本社联系

前 言

在人类社会进入 21 世纪之时,无论是发达国家还是发展中国家,都面临着一个根本性的共同任务:更大幅度地提高整个社会的经济效率、更大范围内发展社会的公平。

在中国人民步入全面实现小康社会的历史进程之际,追求效率与公平的目标——这也是经济学、管理学永恒的目标——越发显得迫切,因为经济效率的提高与社会公平的发展,既是全面小康社会的一个重要标志,更是中国人民能否实现全面小康社会的关键所在。

效率与公平的主体是社会的劳动者。劳动者的劳动能力及其发挥这种能力的积极性、主动性、创造性决定了经济效率的水平,而占人口绝大多数的劳动者能否得到公平的待遇,则决定着社会公平的发展程度。

联结效率与公平的“粘结剂”是个人收入分配。这是因为:

其一,个人收入水平制约着劳动者人力资本投资水平,从而影响和决定着劳动者的劳动能力,进而决定了经济效率水平。

其二,个人收入分配的方式和公平性程度,直接决定着劳动者发挥其积极性、主动性和创造性,因而也制约着经济效率水平。

其三,个人收入分配既是衡量社会公平最重要的尺度,又是社会公平程度的体现。可见,个人收入分配是实现效率与公平目标的主要途径。

在现代化的社会中,社会劳动者中绝大部分是工薪劳动者(组织的员工)。工薪劳动者的个人收入分配主要是薪酬分配形式,国民收入分配中占最大比例的部分也是薪酬。所以,尽管影响效率与公平的因素

很多,但薪酬分配和管理,是影响效率和公平最直接、最重要的因素之一,这是毋庸置疑的。所以,当代各国政府十分重视对薪酬问题的解决,当代经济学、管理学界也日益重视对薪酬分配的研究,并大力加强对薪酬分配的管理,这正是薪酬分配和管理在当代经济和社会生活中地位日益凸显的写照。

中国现阶段非工薪劳动者(主要是农民)人数大大超过了工薪劳动者,但这绝不会降低薪酬分配和管理在我国经济和社会生活中的地位和意义。恰恰相反,这使迅速提高我国薪酬分配和管理水平更具紧迫性和现实性。因为实现全面小康社会的进程同时就是大幅度减少农民、大量增加工薪劳动者的过程,因为实现效率与公平的目标将更大程度上依托于我国薪酬分配和管理水平的提高。

然而,由于中国长期计划经济的观念和体制巨大惯性作用的影响,由于中国建设社会主义市场经济体制的制度变迁路径的独特性,由于中国社会主义初级阶段基本国情的历史限定性,迄今为止,中国的薪酬分配和管理弊端诸多,中国的薪酬分配管理水平亟待提高。

薪酬分配和管理水平的提高,需要有科学的薪酬分配管理理论的指导,需要有更多的组织决策者、经营者和人力资源管理者能掌握和运用这些理论,也需要有更多的工薪劳动者参与薪酬分配和管理的过程。

目前的薪酬理论大多是作为人力资源管理理论的一个重要组成部分,其内容偏重于管理学,或者说,目前的薪酬理论仅仅是人力资源管理学的一个分支。这种状况与当今时代发展对薪酬理论的要求已不相适应。

20世纪80年代末和90年代初,人们逐步认识到,一个有效的薪酬系统是经营成功的核心(Colin Massey 2000),当薪酬分配管理已经成为经济与社会发展中一个至关重要的关键性因素时,形成一门独立的薪酬分配管理学科——现代薪酬学,就成为时代发展的客观要求。

现代薪酬学是以经济学、管理学、劳动经济学的理论作为基础,综合心理学、社会学、统计学、伦理学等学科的内容,以薪酬分配关系和薪

酬管理方式为主要研究对象,以提高经济效率和社会公平为目的的科学。

本书的写作就是试图在现代薪酬学的形成和研究中作一些初步和粗浅的探索,然而笔者也深知,要形成现代薪酬学这样一门多学科交叉渗透的边缘性学科,绝非易事。要使这门学科得以完善,更需要长期艰苦的理论探索和实践经验的积累。

本书是在总结数年来对劳动经济学专业硕士研究生教学经验和相关理论研究的基础上,经过两年多时间的努力写成的。在本书的写作过程中,得到了家人和友人的大力帮助。本书在出版过程中,立信会计出版社张立年编审从对本书的选题到具体的内容,都提出了宝贵的意见和建议,付出了许多心血。本书写作中也参阅了国内外许多专家的研究文献。在此,谨向所有使本书得以顺利完成而给予我直接或间接帮助的人士表达我真切的感谢,并希望本书的出版能对我国的薪酬分配管理工作者和有关专业的教师、学生提供有益的借鉴。

陈思明

2004年3月于上海同济大学

目 录

绪论	1
第一章 薪酬分配管理的基础理论	7
第一节 个人收入分配原理	7
一、收入概述(7) 二、个人收入分配的经济学原理(9)	
第二节 薪酬概述	15
一、薪酬的涵义(15) 二、薪酬的构成和功能(17) 三、薪酬分配的重要性(22) 四、影响薪酬制度和薪酬管理的因素(24) 五、薪酬分配和管理的原则(25)	
第三节 薪酬管理体系	27
一、薪酬管理模型(27) 二、薪酬战略(30) 三、薪酬设计和管理的流程(35)	
第二章 工资决定与薪酬激励的原理	38
第一节 马克思主义经济学的工资理论	38
一、马克思的工资理论(38) 二、社会主义工资理论的形成(39) 三、社会主义工资理论的发展(40)	
第二节 西方经济学的工资理论	41
一、古典经济学派的工资理论(41) 二、现代西方经济学的工资理论(45)	
第三节 激励理论	56
一、激励概述(56) 二、激励理论与薪酬管理(57)	
第四节 现代经济学理论在薪酬分配管理中的应用	67

现代薪酬学

一、边际理论在薪酬分配管理中的应用(67) 二、人力资本理论在薪酬分配管理中的应用(68) 三、新制度经济学理论在薪酬管理中的应用(70)

第三章 薪酬制度概述 73

第一节 薪酬等级制度 73

一、薪酬等级制度的内涵(74) 二、薪酬等级制度的职能和作用(74)

第二节 基本薪酬制度 83

一、基本薪酬制度的涵义和特点(83) 二、基本薪酬制度研究的主要内容(83) 三、基本薪酬制度在薪酬分配管理体系中的地位和作用(84) 四、基本薪酬制度的分类(84) 五、基本薪酬制度的形式(85)

第三节 辅助薪酬制度 99

一、奖金制度(99) 二、津贴制度(114) 三、员工福利制度(116)

第四章 各国的薪酬制度和当前薪酬制度的新发展..... 125

第一节 各国薪酬制度介绍..... 125

一、美国的薪酬制度(125) 二、日本的薪酬制度(127) 三、新加坡的薪酬制度(129) 四、中国的薪酬制度(131)

第二节 当前薪酬管理和薪酬制度的新发展..... 133

一、薪酬理念出现了新突破(134) 二、人本主义的管理思想在薪酬管理中得到普遍应用(136) 三、薪酬制度发展的新特点(139)

第五章 薪酬制度设计..... 147

第一节 薪酬制度设计概述..... 147

一、薪酬制度设计的目标和原则(147) 二、薪酬制度设计必须考虑的因素(152) 三、薪酬构成组合模式的选择(157) 四、薪酬制度设计的程序(160)

第二节 薪酬制度设计的灵魂——公平性..... 162

一、薪酬的内部公平性——薪酬结构及其设计(162) 二、薪酬的外部

公平性——组织的薪酬水平及其确定(170)	三、薪酬的个人公平性——组织内员工个人薪酬的支付(181)	四、提高薪酬分配公平性的其他因素(185)
第三节 薪酬制度设计中运用的技术工具和方法..... 185		
一、工作分析(职务分析)(186)	二、职位/岗位评价(191)	三、技能和能力分析(203)
四、薪酬调查(208)	五、组织与员工之间的沟通管道(214)	
第六章 计时薪酬形式和计件薪酬形式..... 216		
第一节 薪酬形式概述..... 216		
一、薪酬形式的内涵和基本构成要素(216)	二、薪酬形式选择的要求和作用(218)	
第二节 计时薪酬..... 219		
一、计时薪酬的涵义、形式和计发(219)	二、计时薪酬的特点和适用范围(220)	三、计时薪酬的实施条件和管理(221)
第三节 计件薪酬..... 222		
一、计件薪酬的涵义、构成因素、特点和作用(222)	二、计件薪酬的具体形式和支付(224)	三、实行计件薪酬应具备的条件和实施中应注意的问题(229)
第七章 激励导向的特殊薪酬形式..... 231		
第一节 劳动分红和股权激励..... 231		
一、劳动分红(231)	二、股权激励薪酬(233)	
第二节 员工持股计划和股票期权制..... 239		
一、员工持股计划(239)	二、股票期权(245)	
第三节 经营者年薪制..... 259		
一、年薪制的涵义、构成和特点(259)	二、我国实行经营者年薪制的必要性(260)	三、经营者年薪制的考核指标和计算方法(262)
四、我国年薪制的几种模式(267)	五、经营者年薪制的实施(271)	

第四节 一些特殊人员的薪酬分配	274
一、营销人员的薪酬分配(274)	
二、专业人员的薪酬分配(278)	
三、临时工或兼职者的薪酬分配(280)	
第八章 薪酬系统运行管理	282
第一节 薪酬系统的监控和诊断	282
一、薪酬系统监控和诊断的任务和要求(282)	
二、薪酬系统监控和诊断的主要内容(283)	
三、薪酬系统监控和诊断的方法(284)	
第二节 薪酬调整	288
一、薪酬调整的原因和原则(288)	
二、薪酬调整制度和调整机制(289)	
三、薪酬调整的主要内容(291)	
四、员工晋级(297)	
五、自动增加薪酬(自动增资)(298)	
第三节 员工薪酬的定级和薪酬支付管理	299
一、员工薪酬的定级(299)	
二、薪酬支付管理(301)	
第四节 薪酬成本管理	302
一、薪酬成本及薪酬预算(303)	
二、薪酬衡量指标体系(306)	
三、薪酬总额的确定(309)	
四、组织的人工成本预测、预警系统(314)	
五、薪酬(人工)成本控制(316)	
第五节 薪酬管理艺术	319
一、人性化的薪酬管理艺术(319)	
二、薪酬支付的艺术(321)	
第九章 薪酬分配与宏观经济运行	326
第一节 薪酬分配与宏观经济环境的关系	326
一、宏观经济环境对宏观薪酬水平的制约和影响(327)	
二、宏观经济环境对薪酬差别的制约和影响(333)	
三、提高薪酬水平的途径和措施(335)	
第二节 薪酬收入分配的宏观管理和调控	336
一、薪酬收入分配宏观管理和调控的涵义和必要性(336)	
二、薪酬收入分配宏观管理和调控的主要内容和手段(338)	
三、政府对企业薪	

酬收入分配的宏观管理和调控的原则和内容(344)	四、最低工资制度(345)
五、劳动力市场工资指导价位制度和工资增长指导线制度(349)	

第十章 薪酬体系的改革	353
第一节 薪酬体系改革综述	353
一、薪酬体系的基本模型和薪酬体系改革的内涵(353)	
二、薪酬体系改革的客观必然性(355)	
三、薪酬体系改革的一般规则(357)	
第二节 国外薪酬体系改革案例的经验总结	361
一、如何在薪酬体系中贯彻组织的经营战略、核心价值观和组织文化(361)	
二、薪酬体系如何使员工与组织结成利益共同体(363)	
三、薪酬体系如何留住关键员工(364)	
四、薪酬体系如何支持公司的变革(365)	
第三节 成功的薪酬体系	367
一、薪酬体系所要解决的主要问题是明确的,但并无一套统一的标准答案(367)	
二、什么是成功的薪酬体系(368)	
三、薪酬体系得以成功的必要元素(368)	
主要参考文献	372

绪 论

收入分配是社会经济生活中最重要、最复杂的环节之一,薪酬分配是现代个人收入分配问题的核心,是一门具有相对独立性并处于蓬勃发展之中的科学。全球著名的威尔逊咨询公司总裁托马斯·威尔逊指出,20世纪90年代以来,在美国和世界其他地方的企业中,正在发生一场革命,“这是一场静悄悄的革命,很少被媒体提及。但它的影响却如此深远,以致于它正在改造身在其中或被其影响所及的人……企业正在从根本上改变他们管理活动和处理企业与员工关系的方式……其中最根本的变化是人们正在做出不同的组织绩效。这就是这场革命的全部内容”。而薪酬体系的变革在这场革命中扮演着主角,因为“薪酬体系已经以自己特有的方式改变了组织的精神面貌,改变了雇主与员工的关系以及企业的竞争力和活力”。^①

对于亟需提高组织绩效的中国而言,在社会主义市场经济的发展过程中,更加迫切地期待着出现这样的一场“革命”。本书写作的目的,就是想为中国的这场“革命”添上一砖一瓦。

读者们对薪酬分配都不陌生,好心情一半取决于“好薪情”,发薪的日子往往成为一个小小的“节日”。确实,无论是领薪人还是发薪人都十分关注薪酬分配,可是,又有多少人(可能还包括不少发薪人——企业经营者和薪酬管理人员)真正了解薪酬分配的真谛,把握了薪酬分配的艺术呢?或许有人会认为,这是经济管理领域中专业人士的事情,与普通员工无关。毫无疑问,企业经营者和各类组织中人力资源的管理

① 托马斯·威尔逊:《薪酬框架》第1~2页,华夏出版社2001年版。

者应该而且必须掌握有关薪酬分配的理论和技能。然而,如果有一天广大普通员工也能了解而且参与组织的薪酬分配过程,那么,中国薪酬制度改革这场“静悄悄的革命”取得成效的日子也就为期不远了。因此,无论是必须掌握有关薪酬分配理论和技能的专业人士,还是想要了解而且参与组织的薪酬分配过程的普通员工,都能从本书中得到启迪和帮助。

薪酬分配是经济管理领域中一座富有神奇色彩的迷宫,在步入这座迷宫的门厅时,有必要明确薪酬分配的几个前提概念:

一、薪酬分配是现代社会和人类自身发展的“动力机”

历史和现实告诉我们,收入分配对于社会的生存发展、对于一个国家民族的兴旺发达、对于一个经济组织的兴衰成败、对于一个家庭的幸福平安、对于个人自身的发展,都具有极为重要的意义。

历史上,三国时魏蜀争霸,最终魏国取胜的一个重要原因,就在于曹氏政权犹如股份制公司,有军功者皆可成“股东”。它实行了以利益为中心的非道德化分配奖惩制度,强调重奖、严罚、平权,具有很强的激励机制。而蜀国刘氏政权犹如家族式企业,诸葛亮也仅仅是“雇员”,它实行的是以仁义为中心的道德化分配奖惩制度,强调以仁治人、给赏有差,结果是奖惩弹性化,赏罚不明,制度成本极高而激励机制弱化,最终国破家亡。

在现代社会中,薪酬分配是推动经济与社会发展的基本动力。薪酬分配宏观上关系到一国国民经济的健康发展、社会的稳定进步和人类的全面发展,微观上又是决定一个组织成败存亡的关键因素。尤其在现代企业经营管理中,薪酬分配居于战略地位,是人力资源管理的核心,在实现组织目标的过程中,往往具有“画龙点睛”的神奇功能。

美国学者的研究认为,薪酬的作用相当于其他人力资源管理作用的总和(Brian Recker & Mark Huselid, 1997)。20世纪90年代,曾对12个国家1200多名专家进行“组织应如何利用人力资源来赢得21世纪的竞争优势”的调查,结果大部分专家都认为薪酬是关键因素。如美

国专家提出的 6 项措施中,有 4 项与薪酬有关,即奖励有为顾客服务意识的员工;奖励有经营意识和生产效率高的员工;奖励有创新发明的员工;完善薪酬制度并鼓励利润分享。2 项为交流经营方向、问题和计划;早日发现具有潜力的员工(Based on Data from an IBM/TPE&C Study,1992)。

而对 23 个国家 2 000 多家公司最高决策者的调查则显示,78%的决策者认为,“绩效工资是完成战略的最关键因素”(Bethesda, MD: Watson Wyatt Worldwide,1998)。

薪酬之所以对于组织有如此重大的作用,是因为它影响到组织中的每一个部门和每一个雇员,因为它不仅影响着员工的行为和绩效,而且影响着组织的评估程序、考核体系、信息系统、工作设计、管理风格和组织文化。因而,薪酬能为组织的变革提供广泛的基础,能为解决影响雇员工作和生活质量以及组织有效性的系统范围问题提供一种模式和机制(Lawler & Bullock,1978)。

薪酬还能帮助组织建立一种任何竞争对手都无法克隆的组织文化和团队精神,这是组织保持竞争优势的一个独特来源。

至于薪酬作为家庭的“经济基础”对每个家庭的重要作用,对个人全面自由发展的意义,是人皆周知,这里也无需赘言了。

二、薪酬分配是经济管理领域中的“哥德巴赫猜想”,其复杂性和艰巨性出乎常人的想像

薪酬分配是一个世纪性的难题,各国都以巨大的精力去研究和解决薪酬问题,但至今没有一个国家敢声称已经完全解决了这个问题。其基本原因在于:

(一) 经济利益分配的矛盾性

经济利益是人们奋斗所争取的一切利益的核心,经济利益分配是社会生产关系的最终实现。但是,一方面,由于各个分配主体在社会中所处的地位和利益不同,迄今为止,尚不可能形成一种全体社会成员完全一致的分配利益目标函数,而社会生产方式 and 经济政治文化结构的

发展水平也远未达到能真正按全体社会成员的利益和需要进行分配(按需分配)的程度。这就决定了社会分配中的利益矛盾冲突不可避免(即使社会主义社会也不例外)。另一方面,按现代价值判断标准来衡量的薪酬分配制度,又要求体现出公平与效率的统一、激励与约束的统一、薪酬管理与企业战略的统一、薪酬政策与社会政治经济发展目标的统一,这些要求在社会分配利益矛盾的冲突中很难保持和谐与均衡,使薪酬分配公平性、公正性、公开性、绩效性的原则遭到破坏。

(二) 制定薪酬政策、薪酬制度和薪酬分配过程操作的复杂性、多样性

由于薪酬分配涉及社会政治、法律、经济、技术、管理、文化、习惯、人的心理和行为等许多因素,薪酬政策和制度必须根据这些因素的变化而变化,必须按照各个组织不同的组织目标和分配主体的不同利益要求来设计,薪酬管理者对薪酬政策的看法也不统一,因此薪酬制度十分复杂和多样,创新难度较大。况且,即使分配理论和薪酬制度科学合理,但在实际分配过程中的操作技术相当复杂,致使主观愿望与客观结果往往南辕北辙。例如,多年前农场主 Green Giant 为了消灭豌豆地里的害虫,设计了按捉虫数量发奖金的激励方案,但结果却是虫越抓越多,因为雇工为多得奖金,从别处捉虫放到农场里。这类例子今天在现实生活中是屡见不鲜的。

当然,薪酬分配的复杂性和艰巨性并不意味着我们就此而放弃对薪酬分配的改革,正如阿尔杰农·悉尼所说:“我们探寻的不是尽善尽美,众所周知,世上根本不存在尽善尽美。我们要寻找这样一种人类宪章——它带来的不便最小,也最可原谅”。没有最优但有更优,探寻更优秀的薪酬分配方式和分配制度,正是现代薪酬学的任务。

三、薪酬制度现在没有、将来也不会有一个“一统天下”的标准模式

古希腊的赫拉克利特说过:“一切皆流,一切皆变”。由于薪酬分配受到组织外部和内部许多因素影响,而且这些因素处于变化之中,这就

决定了差异性和动态性是薪酬分配的常态和基本特点。当然,也就不可能存在一个适用于一切组织的最完美的薪酬制度。每个组织都应根据自己的实际需要和可能,去设计、管理和调整组织的薪酬制度。可以断言,如果微软公司采用麦当劳公司的薪酬制度,笔者多半就无缘应用 windowsXP 来写这本书了。

四、薪酬管理是一门创新的艺术

现代薪酬学是一门集经济学、管理学、心理学、统计学、社会学、伦理学于一体的科学,薪酬管理更是一种在实践中整合科学理论的艺术。科学(尤其是社会科学)理论耀眼的光环到了实践中有时会显得苍白无力,甚至成为“讲起来头头是道而实际做不到”的说教,过错并不在于理论(只要它是科学的理论)本身,而在于应用理论去指导实践时,成功的概率一半取决于实践者应用理论的艺术,就好比有了好的菜谱、上乘的原料,但没有精湛的烹调技艺,同样做不出美味佳肴。

薪酬管理中教条式地搬弄理论、原则去面对组织内活生生的具体的人,免不了四处碰壁。例如,“重赏之下必有勇夫”是句古训,但现代研究表明,组织的薪酬绩效不仅在于支付薪酬的多少,更在于薪酬支付的方式和艺术,这几年流行的“端起碗吃肉,放下碗骂娘”这句话,可说是对此作了很好的诠释。然而,艺术只有在实践中摸索锤炼创新,才能达到新的境界,因此,薪酬管理的艺术不可能从单纯的理论学习中掌握,最重要的是在实践中体验、总结和创新。

五、薪酬分配是沟通组织/雇主与员工之间关系的一座桥梁

组织/雇主与雇员之间是一种利益博弈关系,薪酬分配就是这种博弈的体现和结果。博弈的双方作为经济学意义上“理性的人、自利的人”,只有在信息沟通、利益与共的基础上,才有可能最终形成效用最大、成本最低的均衡博弈。所以,薪酬体系设计和管理的中心目标,是在充分把握员工利益和要求的前提下,使薪酬战略传递组织的战略意图并通过薪酬制度加以贯彻,在满足雇员需要的同时,帮助组织达到预定目标,雇主获得预期的利润,即实现雇主与雇员的双赢,这一点已日

益被人们所认识和接受。

六、薪酬分配是一把“双刃剑”

科学合理的薪酬分配能大大增强员工的积极性、主动性和创造性，有效地提高组织的绩效，在组织管理中常常起着画龙点睛的作用。但是薪酬也并非万能的仙丹妙药，错误的薪酬决策会给组织带来灾难性的后果。而且，薪酬体系只是组织中的一个子系统，必须与组织的其他子系统协调配合，综合发挥组织的系统功能，才能充分发挥其作用，最终实现组织的目标。

随着我国社会主义市场经济发展，个人收入多元化格局逐步形成，同时也产生了一系列新的问题，如收入分配悬殊（我国的基尼系数已高达 0.458）、薪酬的激励功能下降（不少组织人工成本大幅上升，但组织绩效却未相应提高）、薪酬分配不规范（违背国家法律政策规定，导致少数人获取过高的不合理或非法收入，普通员工的合法报酬却得不到保障）等。这对于企业的生存发展和人民生活水平的提高，对于实践“三个代表”的重要思想，全面实现小康社会，最终达到建设社会主义现代化强国的宏伟目标，都带来了严峻的挑战。

因此，高度重视对薪酬收入分配的研究，应用现代薪酬分配管理的理论和技术，不断在改革的实践过程中去探索和创新，解决薪酬收入分配这个经济管理领域的“哥德巴赫猜想”，无疑具有重大的历史和现实意义。