



高等院校教材

COLLEGE AND UNIVERSITY TEXT

薪酬管理是指一个组织针对所有员工所提供的服务来确定他们应当得到的报酬总额以及报酬结构和报酬形式的过程……

薪酬管理

SALARY MANAGEMENT

李中斌 曹大友 章守明等 编著



中国社会科学出版社
CHINA SOCIAL SCIENCES PRESS

高等院校教材

薪酬管理

李中斌 曹大友 章守明等 编著

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

薪酬管理/李中斌, 曹大友, 章守明等编著. —北京:
中国社会科学出版社, 2007. 10

高等院校教材

ISBN 978 - 7 - 5004 - 6413 - 6

I. 薪... II. ①李... ②曹... ③章... III. 劳动工
资管理—高等学校—教材 IV. F244

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 141989 号

策划编辑 卢小生 (E-mail: georgelu@vip.sina.com)

责任编辑 卢小生

责任校对 郭娟

封面设计 福瑞来书装

技术编辑 李 建

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号

邮 编 100720

电 话 010 - 84029450 (邮购)

网 址 <http://www.csspw.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京新魏印刷厂

装 订 丰华装订厂

版 次 2007 年 10 月第 1 版

印 次 2007 年 10 月第 1 次印刷

开 本 787 × 960 1/16

印 数: 1 - 6000 册

印 张 16.75

插 页 2

字 数 308 千字

定 价 25.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书 如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

序 言

本书是作者根据中国近年来人力资源管理及薪酬管理的实践,以及多年的讲课积累和给国内许多企业的咨询经验编写而成。为了营造一个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,尽可能地以实例的形式讲解了以职位评价、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。

本书实用性强。每章之前编写学习提要与学习目标,于每章结尾编写了一定数量的案例题、复习与思考题,以便于对相关章节内容的学习和把握;对所有重要的概念在内容中都有提示,以便学生随课程的进度巩固旧知识,接受新知识。并且在本书最后附有薪酬管理相关实务的内容,有利于学生更好地融会贯通所学的知识。

本书是集体劳动的结晶,参加编写的人员有李中斌、曹大友、章守明、陈初升、丁雯、刘芳,吴雁也做了部分章节的整理工作,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文献资料,并得到中国社会科学出版社的大力协助,在此一并表示衷心感谢。书中还有许多不足之处,望有关人士多多指正。

本书是为普通高等学校经济管理类专业编写的,主要作为大学专科、本科层次授课教材,也可作为相关专业研究生阅读用书。也适合从事人力资源管理理论研究和实践的人士,以及相关人員阅读。

作 者

2007年8月

目 录

第一章 薪酬管理导论/1

第一节 薪酬概述/1

第二节 薪酬理论/12

第三节 薪酬管理概述/19

案例 华为的薪酬体系/28

第二章 战略性薪酬管理/32

第一节 战略性薪酬管理概述/32

第二节 薪酬战略/38

案例 Z 公司战略与薪酬战略的匹配/48

第三章 薪酬体系/50

第一节 薪酬体系概述/50

第二节 职位薪酬体系/53

第三节 技能或能力薪酬体系/57

第四节 绩效薪酬体系/60

案例 诺基亚的内部薪酬体系/63

第四章 薪酬水平及其决策/68

第一节 薪酬水平概述/68

第二节 薪酬水平决策/72

第三节 薪酬调查/75

案例 某机械制造企业的薪酬制度改革/84

第五章 薪酬结构及其差别/86

第一节 薪酬结构概述/86

第二节 薪酬结构的厘定与调整/92

第三节 薪酬差别/96

案例 北人富士的薪酬体系变革/102

第六章 薪酬奖励计划/104

第一节 薪酬奖励计划概述/104

第二节 薪酬奖励计划的实施/107

第三节 薪酬奖励计划的形成/110

案例 6-1 致信公司的薪酬制度改革/125

案例 6-2 神火煤矿的奖金分配方案/130

第七章 员工福利管理/133

第一节 员工福利概述/133

第二节 员工福利规划与管理/141

案例 霍华德计算机公司的激励与福利制度/145

第八章 薪酬支付、设计及其分类管理/147

第一节 薪酬支付概述/147

第二节 薪酬设计/152

第三节 各类人员的薪酬管理/156

案例 8-1 中远公司营销人员薪酬方案/168

案例 8-2 加班费的烦恼/170

第九章 薪酬诊断与评估/173

第一节 薪酬诊断/173

第二节 薪酬评估/182

案例 S公司的薪酬体系/191

第十章 薪酬调控与沟通 193

第一节 薪酬调控/193

第二节 薪酬沟通/199

案例 10-1 S公司的薪酬变革/208

案例 10-2 IBM的双向沟通/209

第十一章 跨国公司的薪酬制度与管理/211

第一节 跨国公司的薪酬构成/212

第二节 跨国公司的薪酬计算方法/216

案例 跨国并购中员工薪酬如何本土化/222

第十二章 与薪酬管理相关的法律规定/224

第一节 我国相关法规对利益分配问题的总体规定/224

第二节 关于最低工资标准和工资支付问题的法律规定/227

第三节 关于工资集体协商的法律规定/231

第四节 关于经济补偿与赔偿问题的相关法律规定/233

案例 加班工资纠纷案/239

附录 薪酬管理若干实务/241

一、某公司薪酬管理项目工作方案/241

二、某企业薪酬管理制度/244

三、某企业员工保险制度/251

四、某企业员工奖惩制度/255

参考文献/259

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到现在最新提出的奖薪管理,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
- 明确薪酬管理体系与内容
- 熟悉薪酬管理的发展与挑战

第一节 薪酬概述

一、薪酬的基本范畴

(一) 薪酬的定义

米尔科维奇(George T. Milkovich)等认为,薪酬是指“雇员作为雇用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,除了自我雇用者和雇主之外,其余与特定组织形成雇用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,

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

还包括公共部门和非营利组织,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支付报酬,并承担薪酬管理的职能。严格地讲,只要被雇用一方以劳动形式获取的收入即为薪酬,并属于薪酬管理内容。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用关系。也就是说,雇员是因为被雇主雇用而获得的收入才算作薪酬。

美国的薪酬管理学专家约瑟夫·J. 马尔托奇奥将薪酬定义为: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,外在薪酬则包括货币奖励和非货币奖励。

西方学者认为,薪酬除了直接的财务性、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较为完整。罗宾斯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,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,是属于无形的给予。而外在报酬则又依其性质分为直接、间接、非财务型三类报酬,直接报酬包括本薪、津贴、奖金、红利以及股票等,而间接薪酬则是指各种福利项目,诸如各种保险、旅游补助、医疗补助等,非财务型报酬则包含工作安全的保障、动听的头衔职业称谓、良好的工作环境等,是属于较为实体性的外在报酬。

我国台湾地区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。比如,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,其中包括了基本薪资、奖金和福利。

我国大陆学者则认为,薪酬是员工从事企业所需要的劳动,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,从广义上而言,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、薪水或者薪资,如直接报酬包括本薪、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,也就是间接报酬,如各种保险、旅游补助、医疗补助等。

根据表现形式不同,薪酬被划分为货币和非货币两种。货币薪酬有些专家又

称之为核心薪酬是企业以货币形式支付的报酬,例如,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或额外薪酬,它包括保障计划,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给予补偿、带薪非工作时间(提供带薪休假)和服务(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

薪酬的内容可划分为货币的(核心薪酬)和非货币的;直接的或间接的;内在的和外在的。表1-1是对薪酬内容的两种归类。

表1-1 薪酬内容归类表

企业薪酬			
内在报酬	外在报酬		
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	直接	间接	非财务性
	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“内在薪酬”和“外在薪酬”范畴内。如表1-2所示。

表1-2 薪酬形式归类表

内在薪酬	直接内在薪酬: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	间接内在薪酬: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
外在薪酬	直接外在薪酬:基本薪酬、业绩薪酬、激励薪酬、特别绩效薪酬、津贴和补贴	间接外在薪酬:社会福利、企业福利、个人福利
	直接薪酬	间接薪酬

（三）核心薪酬的基本构成

1. 基本薪酬。也叫做基本工资，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，基本工资往往有小时工资、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：第一，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”之称。第二，为保证员工的基本生活需要，政府对员工基本薪酬的下限作强制性规定，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，企业使用较多的基本薪酬是职位工资制、职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。基本工资的变动主要取决于三个方面：①总体生活费用的变化或者通货膨胀的程度；②其他雇主支付给同类劳动者的基本薪酬的变化，也就是劳动力市场供求关系的变化；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，有时也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，也就是说，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可变薪酬和短期可变薪酬两种。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)的实现挂钩的红利等,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的实现联系在一起,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:员工福利与服务。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:一是支付方式的不同,福利往往采取实物或者延期支付的形式;二是福利因为与劳动能力、绩效和工作时间的变动没有什么直接关系,所以有固定成本的特征。福利可分为法定福利、企业或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,例如,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,也称非法定福利,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:第一,是货币工资的替代形式,它具有劳动报酬的性质和功能,又以多种灵活的形式支付,所以有“柔性薪酬”之称。第二,可降低企业人工成本,享受国家税收方面的优惠等。第三,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用者,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用合同支付的报酬或收入。

我国劳动法规定的工资是指用人单位根据国家有关规定或劳动合同的约定,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福利保险费用,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、消毒剂、清凉饮品费用等;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,通常是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,它们都是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. 奖酬。奖酬是一个比薪酬更新的范畴,它的内涵与总薪酬基本一致,即包括了上述的4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),主要体现内在薪酬对员工的激励作用。

6. 总薪酬。总薪酬也称为整体薪酬、总体薪酬以及360度薪酬等。它是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理念,建立在劳动或贡献回报基础之上的范畴。它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。它的内在含义是,企业为了获取和留住所需要的人力资源,可以按照其价值或市场价格支付报酬,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,以及企业对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,以体现它们之间的功能互补。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,例如,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. 政府视角下的薪酬及其功能。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. 企业视角下的薪酬及其功能。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. 雇员视角下的薪酬及其功能。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。从宏观经济角度看，社会经济中的薪酬，也就是说，个人收入是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，薪酬作为对于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，同时也是社会薪酬水平提高的过程。

2. 薪酬对宏观经济的影响。具体有以下几个方面。

（1）薪酬对消费的影响。具体影响如下：

首先，薪酬是完成消费的主要因素。从社会经济的“生产—分配—交换—消费”的运行链看，消费是最终环节，是使总体运行最终得以完成的重要环节。舍弃掉中间的环节，从“生产—消费”的关系看，消费既是生产的目的，又是社会经济得以循环进行的下一次生产的起点。因此，消费在经济社会中极为关键。

薪酬作为社会消费的最主要经济来源，其总体水平、在社会总产品中的比重、与社会消费品的数量关系乃至自身的分配状况，都对社会消费有着重大影响。

其次，薪酬水平过低、消费萎缩对经济社会会产生不利影响。薪酬水平低，导致“低薪酬—低消费—低生产”成为一种必然的结果，这使得社会消费受到一定压抑。在这种情况下，较低收入阶层的消费水平很低，虽有消费愿望但无消费能力；较高收入阶层的薪酬收入数额、比重很大，有很强的消费能力但实际消费需求大大不足，转化为储蓄、奢侈性支出等。就社会总体而言，消费能力被浪

费,不利于形成良性经济循环。

再次,薪酬水平较高、社会消费不足对社会经济会产生不利影响。当社会薪酬水平增长较快、超过社会生产增长的速度时,社会消费购买力增加,消费品可能出现相对不足,就会促使物价上涨导致通货膨胀。

(2) 薪酬对投资的影响。具体影响如下:

首先,薪酬水平自身的影响。薪酬主要用于消费,但随着经济社会发展水平的提高,人们的薪酬收入在满足日常消费需求后,通常就还会有一定的结余。这个结余部分,可以转化为投资。一般来说,一个国家或地区的薪酬水平越高,劳动者越富裕,薪酬中用于消费的部分就可以较小,用于投资的部分就大。因此,如何调动居民的投资欲望,疏通和开辟居民投资渠道,使社会劳动者消费之外的财力转化为生产资本,为宏观经济运行服务,提高长期经济效益是宏观经济中的一个重要任务。

其次,社会经济状况的影响。在社会薪酬总水平一定的情况下,人们用于消费与积累的份额还会受社会经济状况的影响。当社会经济不景气时,物价上涨,企业不景气以至于破产,投资回报率下降,人们就增加消费、减少储蓄与投资;当社会经济顺利发展时,物价稳定,企业有较高的成长性,投资回报率上升,人们就愿意扩大储蓄与投资,适当降低消费。当人们对经济中长期预期不好时,人们不仅不投资,还因为未来收入下降的担忧而减少消费,或只是进行消极性的储蓄。

(3) 薪酬收入分配的比重对宏观环境的影响。在现实经济生活中,薪酬是企业总收入和整个国民收入的一个部分。现实的收入分配活动,必然导致薪酬水平的变动和薪酬在收入总量中比例的变动。薪酬在收入总量中的比例变化,对于宏观经济有着重大影响。在经济单位的现实分配中,薪酬的发放数量大小对于生产单位的留利和扩大再生产有着一定的影响。在产值总额一定的情况下,薪酬发放得越多,所剩余的利润就越少,扩大再生产的资金就越少;薪酬发放得越少,所剩余的利润就越多,扩大再生产的资金就越多。

总之,在社会经济发展与薪酬的关系上,我们应该注意以下几个方面:第一,薪酬总额的增长必须与经济增长相适应。这要求合理安排好积累与消费的比例关系,使薪酬总额的增长建立在发展生产的基础上,从而使薪酬的增长有可靠的物质基础。第二,名义薪酬的增长应超过物价上涨的幅度。薪酬与物价的关系直接关系到职工生活水平的高低,因此,在物价大幅度上涨的情况下,只有使名义薪酬的增长幅度超过物价上涨幅度,才能切实保证职工的实际生活水平不降低。第三,实际薪酬的增长必须低于劳动生产率的增长。总之,要使薪酬改革与

物价改革,既有利于促进国民经济稳定、持续、健康发展,又有利于居民生活的不断改善。

(二) 政府的薪酬政策与制度

1. 体制转型期政府的薪酬调控政策。

(1) 工效挂钩模式。工效挂钩即工资总额同经济效益挂钩。它主要是确定“两个基数,一个比例”。“两个基数”即工资总额基数和经济效益基数;“一个比例”即工资总额同经济效益挂钩浮动的比例。

(2) “两低于”原则自定工资总额的办法。所谓“两低于”原则自定工资总额是指企业在工资总额增长幅度低于本企业经济效益增长幅度,职工实际工资增长幅度低于本企业劳动生产增长的前提下自主确定的工资总额。

2. 最低工资制度。构成最低工资主要有三部分:①劳动者个人劳动力再生产所需的消费品费用;②劳动者参加社会生产必需的最低水平的教育培训费用;③劳动者平均赡养人口的基本生活消费品费用。

从理论上讲,按照“正常劳动”的解释,最低工资只应包括制度工作时间内完成定额劳动所得的基本报酬,而不应包括作为超额劳动报酬的奖金、延长工作时间赢得的加班加点工资、特殊条件下劳动所得的津贴以及国家规定的保险福利待遇。但是,由于我国现行工资构成不合理,基本工资的比重过小,奖金绝大部分已成为某种程度上对全体职工发放的附加工资。因此,《企业最低工资规定》中没有把奖金排除在最低工资的组成部分之外。这意味着,只要企业付给职工的基本工资加奖金不低于最低工资,企业就没有违反《企业最低工资规定》。

《企业最低工资规定》和《关于实施最低工资保障制度的通知》中将下列收入排除在最低工资组成之外:加班加点工资;中班、夜班、高温、低温、井下、有毒有害等特种作业环境条件下的津贴;国家法律法规和政策规定的劳动者保险、福利待遇;用人单位通过补贴伙食、住房等支付给劳动者的非货币性收入等。除此之外,非经常性奖金(如劳动竞赛、因做出使本企业获益的发明创造而获得的奖励等)也不应作为最低工资的组成部分。

3. 工资指导线制度。工资指导线制度是我国社会主义市场经济体制下国家对企业工资分配进行宏观调控的一种手段,是企业工资分配宏观调控体系的重要组成部分。劳动部在1993年底颁布的《关于建立社会主义市场经济体制时期劳动制度改革总体设想》提出:“政府通过参与集体谈判,制定工资指导线,把工资总量的增长控制在与国民生产总值增长、职工实际平均工资增长与劳动生产率增长相适应的幅度之内。”工资指导线从1994年在深圳、成都和厦门等城市进行

改革试点,到目前已全面展开并逐步形成了一项制度。制定和发布工资指导线是我国在社会主义市场经济体制下加强工资宏观调控的一项实际工作。

所谓工资指导线,也称为工资增长指导线,是在市场经济体制下,政府为保证宏观经济目标的实现,通过提供信息、建议等措施引导企业合理增长工资的一种宏观调控措施。其形式可以是具体的工资增长幅度,也可以只是原则意见。工资指导线一般根据当前预算的经济增长、物价指数、就业状况等因素,以年为单位制定和发布,从范围方面可分为全国的工资指导线、地区的工资指导线和行业的工资指导线。

4. 个人收入所得税制度。个人收入所得税制度是收入政策的重要内容之一。收入政策有狭义和广义两种含义。狭义的收入政策是指作为宏观经济调控手段,与财政政策、货币政策并列的三大政策之一。广义的收入政策不仅包括上述宏观调控,而且包括在一定社会总收入、一定工资总量的条件下,对以工薪阶层为主体的居民个人分配关系的调整政策,即人们常说的社会收入分配政策。在收入政策中,收入平等化政策越来越受到经济政策制定者和经济学家的重视。个人所得税是政府调节个人收入分配的重要手段。

三、基本薪酬制度

(一) 基本薪酬制度的含义和特点

基本薪酬是员工薪酬收入的主要部分,由基础薪酬、工龄薪酬、职务薪酬、技能薪酬、岗位薪酬、学历薪酬等构成。基本薪酬制度是组织对基本薪酬实施分配的制度形式,与其他薪酬分配形式相比较,它具有主体性、稳定性和基础性的特点,在整个薪酬收入分配体系中占据主导地位。

(二) 基本薪酬制度研究的主要内容

基本薪酬制度研究的主要内容,包括基本薪酬制度具体形式的选择、组织内部薪酬结构、薪酬水平和标准的确定,基本薪酬构成部分比例的安排、基本薪酬制度的运行和日常管理等内容,也被称作薪酬系统。

(三) 基本薪酬制度的分类

1. 基于岗位或职位的薪酬制度。以职位或岗位为基础的薪酬制度主要依据员工从事劳动(工作)的职位等级或岗位等级,来确定相应的薪酬等级。它关注工作的任务、责任和对从事该职位或岗位工作人员技能的要求,以实际劳动(工作)内容为基础,由职位或岗位这一不含任何个人特质的因素决定薪酬,使基本薪酬与职位或岗位直接挂钩,以职定薪,是各国广泛采用的薪酬制度。

2. 基于任职者(个人能力)的薪酬制度。以任职者为基础的薪酬制度主要依据员工考核通过的技术或业务等级为依据,来确定其薪酬等级,它关注人的技