

★现代人力资源管理系列教材★

丛书主编 张再生

薪酬与福利管理

Compensation & Benefits Management

李燕荣 主编

本套丛书具有如下特点：

案例导入，贴近现实，
启发形象思考，鼓励学以致用。

强调实用，通俗易懂。

将理论用浅显的语言表达出来，

体例新颖，创新性强。

书中附有“学习要点”“阅读材料”“游戏”

“量表与测试题”“思考题”等相关内容，

帮助学生从问题的角度理解当前人力资源管理
面临的困惑和技术难点，理论与实践并举。



天津大学出版社

TIANJIN UNIVERSITY PRESS

现代人力资源管理系列教材

薪酬与福利管理

Compensation & Benefits Management

李燕荣 主编

 天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

薪酬与福利管理 / 李燕荣主编. — 天津: 天津大学出版社, 2008.1

ISBN 978-7-5618-2611-9

I. ①薪... II. 李... III. ①企业管理: 劳动工资管理②企业管理—职工福利 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 193991 号

出版发行 天津大学出版社
出 版 人 杨欢
地 址 天津市卫津路 92 号天津大学内(邮编:300072)
网 址 www.tjup.com
电 话 发行部:022-27403647 邮购部:022-27402742
印 刷 昌黎太阳红彩色印刷有限责任公司
经 销 全国各地新华书店
开 本 169mm × 239mm
印 张 19
字 数 425 千
版 次 2008 年 1 月第 1 版
印 次 2008 年 1 月第 1 次
印 数 1 - 4 000
定 价 30.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请向我社发行部门联系调换。

版权所有 侵权必究

总 序

进入 21 世纪以来,知识经济迅猛发展,经济全球化步伐不断加快,企业的竞争由国内竞争转变为国际竞争,由物质资本的竞争转变为人力资本的竞争,由技术与管理竞争的竞争转变为创新能力的竞争,并最终演化为人力资源开发与管理的竞争。正所谓“得人才者得天下,得人才者得发展”。在这一新的竞争环境和际遇之下,企业面临着许多人力资源管理方面的问题和挑战。各种媒体上每天都会出现的企业裁员、高技术员工短缺、跳槽挖角、民工荒、劳资谈判等方面的新闻,愈益显示出的人力资源管理问题已经引起了企业管理者和社会各界的关注。企业和组织能否选择最合适的人并将其放在最合适的岗位上,最大限度地挖掘和调动人的潜能,已成为能否在激烈的市场竞争中谋得生存与发展空间的首要保证。因此,研究探讨新世纪、新形势下的人力资源管理的理论和方法,对于促进企业的发展和社会的进步都具有十分重要的意义。

进入新世纪以来,人力资源管理呈现出许多新的特点和趋势。主要表现在以下六个方面。

第一,人力资源管理部门由执行层变为决策层,人力资源管理由事务性工作变成战略性任务,人力资源战略成为组织战略的重要组成部分和实现组织战略的重要保障。

第二,人力资源管理的整体性和全面性增强。以往企业和组织对人力资源管理的重视往往集中在招聘、培训、绩效、薪酬等某些具体的工作环节上,而对于人力资源管理各环节之间的内在联系和相互之间的影响关注不够。伴随着企业竞争与人力资源竞争的日益激烈,人力资源管理工作整体、全局性日益增强。

第三,人力资源管理的国际化和创新化趋势明显。经济的全球化和企业的跨国经营,使不同国家、不同地区的企业间可以相互学习、借鉴其管理经验和方法,不断促进企业人力资源管理的创新,使人力资源管理创新成为企业获取竞争优势的重要来源。

第四,人力资源流动频率加快并呈现出团队化、家庭化和柔性化的趋势。企业竞争的加剧,使人才的流动日益频繁,通过流动获得新的发展机遇和空间已成为现实的选择;人力资源流动不再以个人的方式展开,而更多以团队流动和家庭流动的方式进行;同时,兼职、虚拟团队、人才共享等柔性流动不断增加。

第五,政府、企业、社会团体、国际组织等不同类型组织间的人力资源流动增强,人力资源管理的理论和方法也在不同组织间得以相互学习和借鉴并不断深化。政府学习、借鉴企业人力资源管理的理论和方法使“企业型政府”、“服务性政府”、“外包”、“提高行政效率”等成为政府变革的趋势。企业学习政府部门人力资源管理的理念也

使“重视过程与程序”、“公平”、“法治”、“社会责任”等备受关注。

第六,人力资源管理的人性化和发展化趋势。人力资源管理由重视人力资源部门职能的发挥到既重视人力资源部门的职能,更重视人力资源的发展。尊重人、发展人、满足人的需要、维护人的尊严,成为人力资源管理的前提和根本目的;针对雇员的独特需要提供个性化的人力资源产品和服务,把用人工作转变为工作育人,促进雇员职业生涯发展,成为人力资源管理的重要趋势。

这些变化和趋势对于企业和组织调整人力资源管理策略,具有重要指导意义。正是基于人力资源管理的上述变化和趋势,我们萌发了编辑和出版一套新的人力资源管理丛书的动意。经过一年多的筹备、协调和编写工作,本丛书正式得以面世,并将陆续出版。丛书由张再生教授组稿并任主编。丛书的作者既有国内知名的人力资源专家,也有一批刚刚脱颖而出的人力资源管理领域的新秀。丛书的内容涵盖了人力资源管理的基本内容,如:人力资源管理概论、工作分析与岗位评价、人员测评与甄选、企业员工绩效管理、薪酬与福利管理、人力资源开发与培训、管理沟通、组织文化等内容,也包括战略人力资源管理、组织行为与员工激励、职业生涯规划、国际人力资源管理等新领域和新发展。

这套丛书是根据现代人力资源管理理论框架而编撰,是目前国内最新的具有一定原创性的人力资源管理教材,是作者们根据近年来人力资源管理的发展和实践以及多年教学和企业咨询经验编写而成的。丛书力求理论与实践相结合,并尽可能地适用于中国国情。本套丛书具有以下特点。

1. 为体现管理学科理论结合实际的特点,丛书各章开篇都以“案例导入”,引人入胜,贴近现实,既能启发读者的形象思考能力,又鼓励学以致用。

2. 这套丛书强调实用性、通俗性和可读性。为适应教学和自学等多种人群的阅读需求,这套丛书在章节安排上力争做到步步递进、逻辑缜密。丛书的作者尽量避免抽象的理论介绍,尽可能将高深的人力资源管理理论用浅显的语言表达出来,以便于读者理解和方便教学的需要。

3. 丛书具有系统性、完整性和创新性的特点。本套丛书是在占有最新资料、综合最新的人力资源管理理论和实践的基础上,以一种浅显且实用性极强的方式,系统地阐述人力资源管理的理论和方法。书中附有“学习要点”、“阅读材料”、“量表与测试题”、“游戏”、“思考题”、“参考资料”等相关内容,可以帮助学生从问题的角度理解当前人力资源管理面临的困惑和技术难点,对当前的人力资源管理实践具有很强的针对性和可操作性,是一套理论与实践紧密结合的教材。这也使该丛书不仅具有很强的可读性,而且具有重要的资料性和保存价值。

本丛书既适合高等学校人力资源管理专业、MBA及相关经济管理专业师生作为教材使用,又可作为企业高层管理者和人力资源主管的参考书,也适合中小企业、民营企业和高科技企业的管理人员和科技人员阅读,还可以作为对人力资源管理有兴趣的政府公务员和其他人士的参考读物。

在本套丛书的编辑出版过程中,天津大学出版社的赵宏志编辑对本套丛书的组织、设计、出版付出了大量心血,对他的辛勤工作表示由衷的感谢。

由于人力资源管理实践发展变化很快,这套丛书难免存在一些不足之处,敬请读者批评指正。

丛书主编:张再生

2007年7月18日于天津大学

前 言

薪酬与福利问题是人力资源管理中的核心问题之一。业界人士在谈论各单位、各企业的人力资源管理现状时,经常说到人力资源管理中存在的问题及不尽如人意之处,如很多企业发生频繁的人员流动和“兵变”,问题多是出在薪酬福利上面。客观地讲,我国企业的薪酬与福利还没有起到应有的保障和激励作用。

而什么是好的薪酬与福利管理是不可能有唯一答案的。但有一点我们相信并一直在努力探索,那就是,薪酬与福利管理是一门技术性很强的管理科学,其设计和实施有内在的规律和基础。结合专业教学和企业咨询,从员工的角度思考和探索:什么样的薪酬和福利最受欢迎?怎样的薪酬福利管理最愿接受和配合?从企业管理的角度思考和探索:企业能提供什么样的薪酬和福利?企业的薪酬与福利管理是否具有竞争性、激励性和战略契合性?……相对于其他人力资源管理职能,对薪酬与福利管理这种独特的管理方式的探索是永无止境的。

本书共分十章,前四章分别是薪酬与福利管理概述,工资、福利和薪酬理论,战略性薪酬管理,薪酬福利的法律与制度环境,后六章分别是薪酬制度,薪酬水平和薪酬调查,薪酬设计,福利管理概述,员工福利的设计与管理,薪酬福利调控。本书是一本适合人力资源专业或企业管理专业学生的教科书和参考书,包括本科生和自学等多种人群,在章节安排上力求做到步步递进、逻辑缜密,每章前有学习预期、案例导入、讨论,后有内容小结、思考与练习、推荐阅读、自测题等,这样安排有助于初学者和企业管理者加深理解和思考,进而提高学习效率和薪酬福利管理的能力。

本书由李燕荣主持编写。各章执笔人是:第一章,李燕荣、李东;第二章,左春玲;第三章,刘旗;第四章,王少波;第五章,赵淑红;第六章,张凤玲、马亚丛;第七章马亚丛;第八章,李燕荣;第九章,李燕荣,刘全宝;第十章,左春玲,赵淑红。本书的编写大纲由李燕荣和唐昭拟订,后经全体作者讨论修改形成现在的章节结构。在最后的编辑整理过程中,马亚丛、赵淑红做了大量细致耐心的工作。正是由于以上各位的付出,本书才得以顺利圆满地完成。本书在编写中,参阅了大量国内外专家和学者的著作和教材,听取了很多专家、学者卓有见地的意见,天津大学出版社赵宏志编辑为本书的完成付出了很多心血,还有许多同志给本书提供了帮助,在此恕不一一列举,仅一并表示衷心的感谢!

最后,还要说明的是,由于时间和作者水平的限制,书中肯定存在疏漏,甚至错误,不足之处敬请读者指正。

李燕荣

2007年4月于北京

目 录

1 薪酬与福利管理概述	(1)
[案例导入] 薪酬福利点滴	(1)
1.1 薪酬与福利概述	(3)
1.1.1 总体薪酬	(3)
1.1.2 薪酬的几个相关概念	(4)
1.1.3 薪酬与福利的功能	(6)
1.2 薪酬管理概述	(8)
1.2.1 薪酬管理的概念	(8)
1.2.2 薪酬管理的内容	(9)
1.2.3 薪酬管理的目标	(10)
1.2.4 薪酬及福利管理与其他人力资源管理职能的关系	(11)
1.3 薪酬与福利管理的现状及发展趋势	(12)
1.3.1 我国薪酬与福利管理的现状	(12)
1.3.2 国内外薪酬与福利管理的发展趋势	(15)
2 工资、福利和薪酬理论	(19)
[案例导入] 广州大学生起薪低于技术工人	(19)
2.1 工资(薪酬)水平决定理论	(20)
2.1.1 生存工资论	(21)
2.1.2 工资基金论	(21)
2.1.3 边际生产力工资论	(22)
2.1.4 均衡价值工资论	(24)
2.1.5 集体谈判工资论	(35)
2.2 收入分配理论	(37)
2.2.1 收入分配理论的发展沿革	(37)
2.2.2 经典的马克思主义按劳分配理论	(39)
2.2.3 我国社会主义实践对马克思主义按劳分配理论的补充和发展	(40)
2.2.4 现代西方收入分配理论创新	(42)
2.2.5 福利理论与收入分配	(44)
2.3 工资差别	(46)
2.3.1 补偿性工资差别	(47)
2.3.2 非补偿性的工资差别	(49)
2.3.3 产业和地区工资差别	(51)

2.3.4 收入差别的度量	(51)
3 战略性薪酬管理	(55)
[案例导入] 基于企业战略的薪酬体系设计实例	(55)
3.1 传统薪酬战略	(56)
3.1.1 传统薪酬战略的内涵及其特点	(57)
3.1.2 传统薪酬战略存在的主要问题	(58)
3.2 战略性薪酬管理	(59)
3.2.1 战略性薪酬管理的概念及特点	(59)
3.2.2 实施战略性薪酬管理的意义	(60)
3.3 战略薪酬福利体系设计	(62)
3.3.1 影响战略薪酬设计的基本因素	(62)
3.3.2 薪酬战略与企业战略和人力资源管理战略的关系	(65)
3.3.3 构建薪酬福利战略	(66)
4 薪酬福利的法律与制度环境	(78)
[案例导入] 某信息技术有限公司诉庄某劳动争议案	(78)
4.1 劳动工资立法	(80)
4.1.1 工资分配的基本原则	(81)
4.1.2 工资支付保障制度	(82)
4.1.3 最低工资制度	(84)
4.2 国家对工资的宏观调控制度	(87)
4.2.1 工资指导线制度	(88)
4.2.2 劳动力市场工资指导价位制度	(90)
4.3 工资集体协商制度与劳动合同	(93)
4.3.1 工资集体协商制度	(93)
4.3.2 劳动合同	(97)
4.4 工资、薪金所得税收政策	(100)
4.4.1 对企业的课税	(100)
4.4.2 个人所得税	(100)
5 薪酬制度	(105)
[案例导入] 美国著名零售企业的薪酬制度	(105)
5.1 薪酬制度概述	(108)
5.1.1 薪酬制度定义	(108)
5.1.2 薪酬制度的分类	(108)
5.2 基本工资制度	(109)
5.2.1 计时工资制度	(109)
5.2.2 计件工资制度	(112)

5.2.3	岗位工资制度	(118)
5.2.4	技能工资制度	(121)
5.2.5	宽带薪酬	(123)
5.3	激励工资制度	(126)
5.3.1	奖金计划	(126)
5.3.2	利润分享计划	(128)
5.3.3	收益分享计划	(129)
5.3.4	股权激励计划	(131)
5.4	员工津贴制度	(134)
5.4.1	员工津贴的含义和特点	(134)
5.4.2	员工津贴的类型	(134)
5.4.3	员工津贴实施中应注意的问题	(135)
6	薪酬水平和薪酬调查	(139)
	[案例导入] 某能源企业的外部市场薪酬调查表	(139)
6.1	薪酬水平概述	(142)
6.1.1	薪酬水平的含义	(142)
6.1.2	外部竞争性的概念及其作用	(142)
6.1.3	薪酬水平策略	(144)
6.2	薪酬水平的影响因素	(148)
6.2.1	影响薪酬水平的企业内部因素	(148)
6.2.2	影响薪酬水平的外部因素	(152)
6.2.3	影响薪酬水平的个人因素	(153)
6.3	薪酬调查	(154)
6.3.1	薪酬调查的含义和目的	(154)
6.3.2	薪酬调查的类型	(155)
6.3.3	薪酬调查的方法	(156)
6.3.4	薪酬调查的原则	(156)
6.4	薪酬调查的步骤	(157)
6.4.1	明确薪酬调查的目的、内容及范围	(157)
6.4.2	比对工作说明书	(159)
6.4.3	设计调查问卷或访谈提纲	(160)
6.4.4	收集问卷或实施访谈	(161)
6.4.5	调查数据的处理与分析	(162)
6.4.6	撰写薪酬调查报告	(164)
7	薪酬设计	(166)
	[案例导入] H 医药有限公司的薪酬体系设计	(166)

4 薪酬与福利管理

7.1 薪酬设计的原则	(170)
7.1.1 战略性原则	(170)
7.1.2 公平性原则	(170)
7.1.3 竞争性原则	(170)
7.1.4 激励性原则	(171)
7.1.5 经济性原则	(171)
7.1.6 合法性原则	(171)
7.1.7 团队性原则	(171)
7.1.8 隐性报酬原则	(172)
7.2 薪酬设计的步骤	(172)
7.2.1 确定薪酬战略	(172)
7.2.2 工作分析	(173)
7.2.3 岗位评价	(173)
7.2.4 薪酬调查	(173)
7.2.5 薪酬定位	(173)
7.2.6 薪酬结构设计	(174)
7.2.7 薪酬体系的调整	(175)
7.3 岗位评价	(175)
7.3.1 岗位评价的含义	(175)
7.3.2 岗位评价的方法	(175)
7.4 薪酬结构设计	(188)
7.4.1 薪酬结构概述	(189)
7.4.2 薪酬结构设计的内容	(189)
8 福利管理概述	(195)
[案例导入] 上海贝尔公司福利比高薪更有效	(195)
8.1 员工福利的特点和作用	(198)
8.1.1 员工福利的定义	(198)
8.1.2 员工福利的特点	(198)
8.1.3 员工福利的作用	(199)
8.1.4 我国员工福利的发展	(200)
8.2 员工福利的类别	(201)
8.2.1 员工福利的类别	(201)
8.2.2 法定员工福利	(203)
8.2.3 其他法定福利	(213)
8.2.4 非法定员工福利	(214)
9 员工福利的设计与管理	(219)

[案例导入] 费力不讨好的“福利短板”	(219)
9.1 员工福利设计	(221)
9.1.1 员工福利设计的目的	(221)
9.1.2 员工福利的设计与实施	(222)
9.2 企业年金	(224)
9.2.1 企业年金及企业年金的发展	(224)
9.2.2 企业年金的类别	(225)
9.2.3 企业年金方案的设计	(226)
9.3 弹性福利	(228)
9.3.1 弹性福利的概念	(228)
9.3.2 弹性福利的种类	(228)
9.3.3 弹性福利的设计与管理	(229)
10 薪酬福利调控	(239)
[案例导入] BOS公司的薪酬调控	(239)
10.1 薪酬预算与人工成本控制	(241)
10.1.1 薪酬预算	(241)
10.1.2 人工成本控制	(244)
10.2 薪酬福利沟通	(246)
10.2.1 薪酬福利沟通概述	(246)
10.2.2 薪酬福利沟通的步骤	(248)
10.3 薪酬诊断与调整	(250)
10.3.1 薪酬诊断	(250)
10.3.2 薪酬调整	(261)
附录1 薪酬福利管理常用法律法规	(270)
附录2 C公司薪酬制度	(272)
参考文献	(287)

薪酬与福利管理概述

学习预期

- 了解总体薪酬的组成。
- 掌握薪酬、工资、薪水、奖金、津贴、收入、福利等概念,并能进行相互区分。
- 了解薪酬与福利管理的功能。
- 重点掌握薪酬管理的概念、薪酬管理的基本内容和薪酬管理的目标。
- 了解薪酬福利管理与其他人力资源管理各职能的关系。
- 了解我国薪酬与福利管理的现状及国内外薪酬福利发展的趋势。

案例导入:薪酬福利点滴

新年将过,××贸易公司的王凯和其他同事一样,都密切关注着公司新的薪酬分配计划制定状况——要打破他们以往的按岗、按年资分配的计划;要建立以绩效工资为核心的薪酬体系。对于像王凯这样的一贯表现优秀的员工来讲,大多踌躇满志,因为这样一来他的薪水将大大提高,自己的住房还贷压力将减轻,而有些员工却忧心忡忡,牢骚满腹,抱怨公司的收入差距过大,分配不公平。

即将生孩子的孙釜梅从人力资源部走出来,脸上带着幸福的微笑,步履显得格外的轻松。生产后能否保住岗位、收入能否不受影响,乃至今后孩子的医疗、入托教育等经济方面的忧虑已经减轻了许多,因为人力资源部总监明确地告诉她:生育保险

将保证她享受到生育津贴、产假、生育医疗费用等。而且本单位已经建立了员工子女医疗互助和子女教育津贴计划,基本上她本人的大部分生育费用将得到生育保险金支付,同时在产假期内将获得和上班时相当的生育津贴。

何田贵在这家小公司已工作近10年,他的工资收入基本上与本市社会平均工资持平,但他从没有想过跳槽,因为他觉得公司内的工资分配比较合理,他在工作中与同事建立的友谊使他感觉很开心,工作有干劲。

某技术公司财务部张经理说:我本人是在公司成立不久进入公司的,对公司这6年来的发展是看在眼里。当时虽然工资不多,但觉得公司有朝气,感觉很有前途,是在做事,大家对工作都很投入。时过5载,公司由最初的11人发展到今天的380余人,员工的平均薪水是本市社会平均工资的2倍多,但员工却对工作失去了往日的热情,出现了部分技术、管理骨干离职,其他人员也出现不稳定的预兆,如技术工程部经理得知与行政部经理的薪酬相差很少,福利完全一样,感觉很不公平。他认为工程部经理相对于行政部经理,工作难度大、责任重,投入的时间、精力都要比行政部要多。所以,工作起来很没劲,后来辞职而去。因为员工的流失和对工作缺乏积极性,公司的经营业绩不断滑坡,客户投诉不断,公司一度陷入困惑。后公司领导认识到问题的严重性,经过深入的调查和分析,对原有薪酬进行调整,与企业战略和组织架构相匹配,重点提高了技术骨干人员的薪酬水平,突出公平性,调整了公司的薪酬结构。结果是技术骨干和中高层管理人员的积极性和创造性提高,公司发展开始步入了正轨。

(资料来源:根据相关企业管理实况编写而成)

讨论题

1. 薪酬与福利,对于员工而言意味着什么?
2. 薪酬与福利,对于企业(单位)而言意味着什么?
3. 你认为什么样的薪酬福利是最受欢迎的?

现代市场经济条件下,薪酬与福利管理是人力资源管理中最核心、最敏感的管理职能,影响着组织竞争优势的形成和发挥。尤其是近年来,随着我国社会经济的全面发展和我国现代企业制度的改革,薪酬与福利管理在企业管理中的地位与作用越来越突出。如何处理自我积累与员工人工成本之间的关系?如何满足员工不断提高和个性化的经济以及心理上的需求?如何建立起公平、有效而又合法的薪酬管理体系?因此,如何建立与现代企业制度相匹配的薪酬福利制度是人力资源管理者需要直面的重要课题。现在看来:以全新的人力资源管理理念和科学的薪酬福利管理技术,去改革和完善我国企事业单位的薪酬制度,理顺我国社会收入分配的关系,继而推动我国现代企业的改革和社会经济的全面发展,是目前和今后一段时期内较为重要的管理任务之一。

1.1 薪酬与福利概述

1.1.1 总体薪酬

自 20 世纪 80 年代,世界竞争日益激烈,企业要赢得竞争就需要提高人力资源管理效能和增强获取人力资源的优势,同时随着人们生活质量的提高,员工的需求呈现多元化趋势。一改过去将薪酬仅仅看作为成本支付,越来越多的企业将薪酬视为企业对人力资源的投资行为,开始尝试采用除工资以外更多的薪酬形式来满足员工多样化的需求,提出了一个全新的薪酬管理概念——总体薪酬。

1.1.1.1 总体薪酬的概念

总体薪酬(total compensation),也称 360 度薪酬、总薪酬,是雇员从工作和劳动中获得的所有报酬的总称。不仅包括工资等货币收入、物质性直接报酬,而且包括员工基于其工作结果所得到的全部报酬。

1.1.1.2 总体薪酬的组成

总体薪酬包括的内容很多,常见的分类有经济性薪酬和非经济性薪酬^①,经济性薪酬又分为直接经济性薪酬和间接经济性薪酬以及广义薪酬和狭义薪酬等。其中:

——直接经济性薪酬(direct financial compensation)是指直接以雇员的个人劳动为依据而获得的以工资、薪水、奖金及津贴与补贴形式的全部报酬。

——间接经济性薪酬(indirect financial compensation)是指所有直接经济薪酬以外的其他各种经济回报,如社会保障、员工集体福利和员工个体福利等。

——非经济性薪酬(nonfinancial compensation)是指个人对工作本身或者对工作在心理与/或物质环境上的满足,如良好的工作氛围、精神方面的嘉奖、培训和晋升的机会、良好的工作环境、和谐的人际关系等。

上述薪酬如图 1-1 所示。

——广义薪酬就是雇员从雇主那儿所获得的所有的报偿,包括经济性的和非经济性的薪酬,直接的和间接的薪酬。

——狭义薪酬是指雇员提供劳动后得到的物质的经济性报偿。狭义的薪酬分货币和非货币两种形式,以货币形式支付的,通常包括工资(wage)、薪水(salary)或薪资(pay),以非货币形式支付的就是间接经济性薪酬,通常称之为员工福利(benefits)。

对于组织而言,为了保持竞争性,组织必须对那些为达到其主要目标所必须的行为结果支付酬劳,组织必须能够吸引、激励和留住有能力的员工。所有这些需要组织要做到薪酬具有竞争力和公平性。为员工提供有竞争力的薪酬是组织保持外部竞争性的需要,为员工提供具有公平性的薪酬是组织保持内部生产力的需要。如何做到

① [美]蒙迪,诺埃:《人力资源管理》,328 页,北京,经济科学出版社,1998。

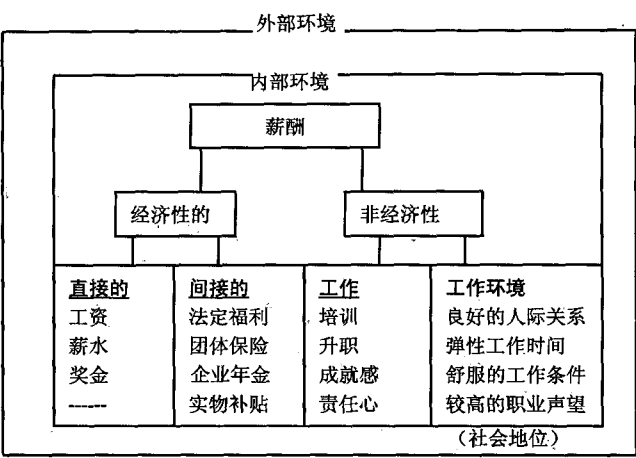


图 1-1 总体薪酬组成示意图

外部竞争性和内部公平性的协调统一，是薪酬福利管理的永恒话题。

1.1.2 薪酬的几个相关概念

谈起薪酬，几个概念常被分辨不清，包括工资、薪水、报酬、奖金、津贴（补贴）、收入、员工福利等概念。

1. 薪酬(compensation)

薪酬是雇主为提供劳动的雇员所支付的各种类型的经济性报酬以及有形服务和福利。这是我们从企业人力资源管理的角度认同的定义。

雇主和雇员的范畴十分宽泛，雇主包括各类企业、公共部门和非赢利组织；雇员是指除了自我雇佣者和雇主外，其余与特定组织形成雇佣关系并获取劳动报酬的成员。明显地，薪酬是因为雇员向雇主提供了个人劳动，作为回报，由雇主向雇员提供各种类型的酬劳，包括直接经济性薪酬和间接经济性薪酬。

2. 工资(wage)

在我国，工资的概念使用得最普遍，但对其内涵的理解不一。国际劳工组织认为：“工资”一词系指不论名称或计算方式如何，由一位雇主对一位雇者为其已经完成或将要完成的工作，已经提供或将要提供的服务，可以货币结算，并由共同协议或国家法律、条理予以确定，凭借书面或者口头雇佣合同支付的报酬或收入（《保护工资公约》，国际劳动组织，1949 年第 95 号）。我国劳动法中“工资”是指用人单位依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（《关于贯彻执行劳动法若干问题的意见》，劳部发[1995]309 号第 53 条）。可见，我国劳动法有关工资的定义主要是扣除津贴与补贴的直接经济性薪酬。常见的工资类型有根据员工能力、技能、业绩、资历等给付的基础工资；有为员工超额

劳动而提供的奖励工资(奖金);还有为特殊劳动而给予的津贴工资及根据工作年限而得的工龄工资(年功工资)等。

3. 薪水(salary)

薪水也称薪金,也是直接经济性报偿方式之一。尤其多指白领一族所领取的工资。有些国家在管理上按照报酬支付形式区分员工的身份,薪水阶层多指管理和行政以及专业技术人员,他们一般不受劳动法的约束,多采取责任制按年或月领薪,工资阶层多指一般雇员和基层员工,受劳动法有关加班工资等的约束,采用小时计薪。但随着现代人力资源管理理念的变革,这种区分明显淡化。

4. 薪资(pay)

薪资(pay)是一个经常与工资互换的概念,它们都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^①。

5. 奖金(rewards)

奖金,是指支付给职工的超额劳动报酬和增收节支的劳动报酬。类型包括:生产奖、节约奖、劳动竞赛奖、机关事业单位年终一次性奖金、机关工人的奖金、体育运动员的训练奖。明显看出奖金有以下特点:其一,单一性,奖金可以在报酬上只反映职工某方面的实际劳动效果的差别;其二,灵活性,其形式灵活多样,对象、数额及获奖人数可随劳动与管理的变化而变化;其三,及时性,能及时反映劳动者向社会提供劳动量的变化情况,同时具有双重鼓励作用。奖金是工资总额的一部分。

6. 津贴和补贴(allowance)

津贴和补贴是为补偿员工特殊或额外的劳动消耗或因其他特殊原因而支付给员工的一种工资形式,包括补偿员工特殊或额外劳动消耗的津贴、保健津贴、技术津贴、年功津贴及其他津贴和为了保证职工工资水平不受物价影响支付给职工的各种补贴。其特点体现的是员工劳动所处的环境和条件的差别,是调整地区、行业和工种之间的工资关系的方式,具有单一性,是根据一定特定条件、为某一特定目的而指定的,同时具有灵活性,可以随工作环境、劳动条件的变化而变化。

7. 收入(earnings)

收入通常是指提供商品或劳务得到的报酬,包括销售商品收入、提供劳务收入和让渡资产使用权收入等。明显地,收入是指全部所得,可以是货币形式,也可以是非货币形式,并非全部是劳动所得,可能包括如遗产继承等其他方式所得等。这一点与通过提供劳动所得的薪酬是不同的。

8. 福利(benefits)

福利即间接经济报偿的主要形式。现代企业管理中,薪资和福利的根本目的是不一样的,所以分开来作为两个相对独立的职能内容。尤其是近年来福利成本在国

^① 李新建:《企业薪酬管理概论》,北京,中国人民大学出版社,2006。