

211

西南财经大学“十五”“211工程”建设项目
中国工商企业经营管理体制改革与制度创新研究系列
卿涛 郭志刚 著

多重视角下 企业薪酬制度的 解析与构建

DUOCHONG
SHIJIAO XIA
QIYE XINCHOU
ZHIDU DE
JIEXI YU GOUJIAN

西南财经大学出版社

211

西南财经大学“十五”“211工程”建设项目
中国工商企业经营管理体制改革与制度创新研究系列

卿涛 郭志刚 著

多重视角下 企业薪酬制度的 解析与构建

DUOCHONG
SHIJIAO XIA
QIYE XINCHOU
ZHIDU DE
JIEXI YU GOUJIAN

西南财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

多重视角下企业薪酬制度的解析与构建/卿涛,郭志刚著. —成都:西南财经大学出版社,2006.3
ISBN 7-81088-463-8

I. 多... II. ①卿...②郭... 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 013450 号

多重视角下企业薪酬制度的解析与构建

卿涛 郭志刚 著

责任印制:杨斌
责任编辑:叶茜
封面设计:杨红鹰

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://press.swufe.edu.cn
电子邮件:	xcpres@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028-87353785 87352368
印 刷:	西南财经大学印刷厂
成品尺寸:	148mm×210mm
印 张:	10.375
字 数:	250 千字
版 次:	2006 年 3 月第 1 版
印 次:	2006 年 3 月第 1 次印刷
印 数:	1—2000 册
书 号:	ISBN 7-81088-463-8/F·342
定 价:	18.00 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
2. 版权所有,翻印必究。

前 言

从 1993—1994 年我作为西南财经大学的高级访问学者到美国玛瑞塔学院进修时第一次接触到人力资源管理这门学科，到 1996—1999 年我去英国德比大学留学攻读工商管理硕士期间认真学习了人力资源管理这门课程，再到 2000 年开始给西南财经大学 MBA 学员讲授人力资源管理课程，至今已经有 12 个年头了，这期间也是人力资源管理的实践和研究变化最大的十几年，全球化、国际化的趋势不可阻挡，信息技术推动着人力资源管理的实践和研究飞速发展，跨国人力资源管理、战略性人力资源管理、虚拟人力资源管理、人力资源会计、人力资源审计等新的概论层出不穷，知识管理、薪酬管理、绩效管理、多元文化管理等细分领域不断深入。这些日新月异的变化时刻撞击着我作为从事人力资源管理教学和研究的一名教师的心灵，激发着我从事研究的激情和愿望。

这些年我与我的同事及学生的研究触及到了人力资源管理的一些领域，如战略性人力资源管理的实践与组织绩效的关系、绩效考核中的政治及有效控制问题、人力资本管理与企业核心竞争力的关系以及非正式员工管理问题等研究成果已在国内核心学术期刊发表；在人力资源管理的教学方面建立了由本土案例和国内外知名企业案例组成的案例库，该案例库的建立获得了西南财经大学 2005 年度优秀教学成果一等奖，并出版了人力资源管理案例集，人力资源管理情境再现教学模式创新也得到



了四川省教育厅 2005 年教改立项。对企业薪酬制度的研究始于 2003 年,在工商管理学院的支持下将此项研究列入了西南财经大学“211 工程”二期重点项目“管理学前沿理论研究”子项目,其间笔者在国内核心期刊上发表了一些阶段性研究成果。所以,本书的问世是笔者两年多不懈努力的结果。本书有以下几个特点值得强调:

(1) 研究视野开阔。本书坚持从多重理论视角对问题进行分析和解构,通过解析的过程加深对问题的认识和理解,然后根据新的认识和观念再回到问题的起点上来看问题。对企业薪酬制度问题,不能仅仅作为经济组织中的经济问题来分析,企业作为一个社会的微观群体,对薪酬制度的全面理解离不开心理学和社会学的理论框架。因此,本书着力从经济学、心理学和社会学的角度对薪酬制度进行分析,在多视角的认知和评价下形成了关于薪酬制度的综合解释模型,探讨了薪酬制度中所体现的关系契约和社会交换的特征,推进了对企业薪酬制度的全面理解。

(2) 紧紧抓住行为问题作为薪酬制度研究的突破口。本书认为,在对企业人力资源管理的研究中,对行为的关注和诱导是核心,就像 20 世纪行为心理学研究兴起时对行为的研究那样,通过对作为薪酬制度结果的行为的分析来反向思考薪酬制度的有效性,从企业所需要的行为能力体系出发对薪酬制度进行设计和评估。

(3) 从利益相关者、制度效能等角度对薪酬制度进行探讨。在更加开放的经济和社会中,企业所面临的环境范围以及环境因素对企业的影响都发生了巨大的变化,薪酬制度必须考虑更多的利益关系主体,制度效能的发挥也要在更广阔的领域内进行思考。通过利益相关者在薪酬制度中利益诉求的分析,得出薪酬制度中需要平衡多方面的利益冲突,在薪酬制度中需要融入

更多的“政治过程”^①。在制度效能的分析中，尝试性地进行了薪酬制度效能衡量，形成了薪酬制度效能评价的维度和一些指标。

(4) 系统思考，从企业战略一体化的角度分析了薪酬制度的一致性问题。管理实践的系统性强调了管理活动的一致性。在人力资源管理领域，研究者们着重研究了外部匹配和内部匹配两种形式的匹配。本书认为，薪酬制度作为人力资源管理体系中的核心组成部分，其一致性应该分成两个维度：外部一致性和内部一致性。外部一致性是指薪酬制度应该与企业的战略决策、实施过程以及人力资源管理政策之间保持一致性，关注战略和行为，这个层面的一致性保证的是薪酬制度的作用方向与企业战略发展相一致；内部一致性是强调薪酬制度需要与人力资源管理的其他职能之间保持相互协调、相互促进，避免内部由于冲突原因造成的无谓的能量和价值损耗，涉及横向业务流程的分析。

本书的出版得益于西南财经大学“211工程”二期重点项目“管理学前沿理论研究”的资助以及西南财经大学出版社的大力支持与帮助。郑雁参与了第十一、第十二章的撰写工作，陈颖参与了第一、第二章的撰写工作，段志娥参与了第四章的撰写工作，张霞参与了部分资料的收集、整理工作。陈颖承担了文字排版工作。在此，对他们表示衷心的感谢！

企业薪酬制度问题是人力资源管理中最核心、最困难的问题。由于笔者水平有限，书中难免存在不足之处，恳请读者批评指正。

卿 涛

2006年元月于光华园

^① 在埃哈尔·费埃德伯格著《权力与规则》（上海人民出版社，2005）一书中，作者提到“人类的互动行为或多或少都是凭借有意为之的利益、意图和策略来维系的，它们皆由权力关系生成出来，并通过谈判和协商得到调整”。因而，组织过程从广义上看，是政治过程。

目 录

第一篇 制度、行为与人力资源管理

第一章 企业的行为系统结构	(3)
一、企业内涵的再认识	(3)
二、行为系统的前提：人性假设	(6)
三、企业行为系统结构	(11)
四、企业行为系统的内部冲突与整合	(16)
五、企业行为系统与企业文化	(20)
六、企业行为系统与企业绩效	(27)
第二章 薪酬制度、行为与人力资源管理	(33)
一、制度是行为的准则	(33)
二、薪酬制度的发展演变	(37)
三、行为：人力资源管理的核心	(41)
四、工作理论	(44)
五、薪酬制度对员工行为的激励与约束	(48)

第二篇 多重视角下企业薪酬制度的解析

第三章 企业薪酬制度概论	(55)
一、薪酬的构成框架	(55)



二、薪酬制度的类型	(60)
三、知识社会薪酬制度的新发展	(65)
第四章 经济学视角下的薪酬制度分析	(71)
一、经济学中的工资理论	(71)
二、经济学对薪酬制度的分析	(84)
三、基于经济学的薪酬解释	(87)
四、对经济学视角薪酬理论的评价	(90)
第五章 心理学视角下的薪酬制度分析	(92)
一、行为与激励	(92)
二、心理学与薪酬制度有关的理论	(97)
三、心理契约	(104)
四、心理学分析对薪酬制度的解释	(118)
第六章 社会学视角下的薪酬制度分析	(121)
一、社会学的理论分析框架	(121)
二、社会学视角下的企业——企业社会学	(127)
三、企业社会机制分析	(129)
四、薪酬制度的社会学解构	(133)
五、对薪酬制度社会学解释的评价	(138)
第七章 基于交换关系的薪酬制度综合模型	(141)
一、企业中的交换关系	(141)
二、关系契约与雇佣关系	(147)
三、薪酬交换的综合模型	(152)
四、模型评估	(156)
五、基于交换关系薪酬解释的实践价值	(162)

第八章 薪酬制度的利益相关者分析	(164)
一、利益相关者理论	(164)
二、薪酬制度的利益相关者及其利益诉求	(168)
三、薪酬制度的冲突与平衡	(174)
四、员工所有制：员工权利还是企业的社会责任 ..	(178)
五、利益相关者分析对我国薪酬制度的启示	(185)
第九章 企业薪酬制度效能分析	(187)
一、制度的效能及分类	(187)
二、制度效能的影响因素分析	(189)
三、薪酬制度的效能	(195)
四、薪酬制度效能的衡量标准	(199)
五、薪酬制度效能的衡量方法	(206)
六、薪酬制度效能的一体化模型	(212)

第三篇 企业薪酬制度的设计与管理

第十章 企业薪酬制度设计	(217)
一、企业薪酬制度设计的基本思路	(217)
二、企业薪酬制度设计的流程	(226)
三、企业薪酬战略确定	(232)
第十一章 内部薪酬体系	(243)
一、工作分析	(243)
二、工作评价	(252)
第十二章 薪酬结构设计	(268)
一、薪酬调查的目的和意义	(268)
二、薪酬调查的程序和内容	(270)



三、薪酬结构	(283)
四、薪酬制度的调整机制	(287)
第十三章 薪酬制度的一致性分析与管理	(296)
一、企业经营管理的系统思考	(296)
二、薪酬制度系统分析	(299)
三、薪酬制度一致性的内涵与维度	(304)
四、企业薪酬制度一致性分析的方法	(307)
参考文献	(315)

第一篇

制度、行为与人力资源管理

第一章

企业的行为系统结构

跳出新古典经济学企业的“黑箱”假设，对企业内部结构和机制的研究取得了很大的进展和突破，新制度经济学和系统论在这一过程中发挥了巨大的作用。企业不再被认为是一个简单的“投入—产出”的转换机制，内部构造不同，企业之间的转换效率和效能也会存在很大的差异。因此，对企业内部系统结构的研究成为了破解企业 DNA 的关键，推动了企业理论的发展。其中，行为系统结构是企业转换机制的重要构成部分，在企业行为系统结构的基础上理解企业或者分析企业的各种制度和运行机制，包括薪酬制度，都是十分有意义的。

一、企业内涵的再认识

企业理论的发展大致可以分为四个阶段^①：第一阶段是马歇尔以前的企业理论，称为古典的企业理论，奠定了企业理论的一些基本理论框架，代表人物为亚当·斯密、马歇尔等。第二阶段是新古典的企业理论，将企业看成是内部差异可以忽略不计的市场理性经济人，其研究的主要目的在于揭示厂商的市场行为，研究厂商在技术和资源既定的前提下，如何以最小的投入取得最大产出，而将企业内部组织结构、企业内部如何活动置

^① 韦伟，周耀东，现代企业理论和产业组织理论 [M]，北京：人民出版社，2003：60



之度外。因此,在新古典经济学中企业内部是一个“黑箱”,它没有解释企业的本质,没有建立真正的企业理论^①。第三阶段是新制度经济学理论,用交易成本来解释企业的存在和边界,从市场与企业的关系探讨了企业的本质与规模。第四阶段是企业理论的最新发展,具体研究影响交易成本的各种因素。

现代企业理论的研究开始于科斯的经典论文,该论文中提出一个问题:如果市场像经济学家们认为的那样是一种强大和有效的资源配置机制的话,如何解释我们看到的许多经济活动在企业内部进行呢?^②科斯的回答是,由于不完全信息存在交易成本。科斯认为,企业就是作为通过市场交易来组织生产的替代物而出现的。只要企业的行政成本低于其所替代的市场交易的成本,企业活动的调整所获的收益多于企业的组织成本,人们就会采用“企业”这种方式。这意味着企业与市场是资源配置的两种可替代的手段,市场是通过非人格化的价格来调节,企业内部则是通过权威来实现。鉴于“使用价格机制是有成本的。通过价格机制‘组织’生产的明显的成本是发现有关价格的成本”,而企业权威关系却能大量减少需分散定价的交易数量,所以企业作为节约成本的市场替代物而得以存在。

新制度经济学理论因此而兴起,它主要包括交易费用经济学和代理理论。其共同的基础和主旨是把企业看作是一系列合约的联结,使用契约主义的方法考察有关企业的问题,揭示企业的秘密。交易费用经济学主要包括间接定价理论和资产专用性理论,二者的共同之处在于,都以交易费用为核心概念和分析工具,着眼于企业和市场关系的研究,认为企业是节约市场

^① 张卫东,钟熙维.现代企业理论[M].武汉:湖北人民出版社,2003:5

^② Coase, Ronald. *The nature of the firm*. *Economica* [J], November, 1937 (4). 386~405

交易费用的一种交易方式或契约安排。其区别在于,间接定价论认为,企业的出现是由于这种方式或安排能够节约市场直接定价的成本;而资产专用性论则认为,当合约不完全时,纵向一体化能够减少以至消除资产专用性产生的机会主义所造成的损失。^①代理理论主要包括委托—代理理论和团队生产理论。代理理论着眼于企业的内部结构,集中分析企业内部不同成员(监督者和被监督者、委托人和代理人)的激励和风险分配问题。委托—代理理论把企业看作是委托人和代理人之间围绕着风险分配所作的一种契约安排,由于利己的动机和信息的不对称,必然出现“道德风险”和“逆向选择”,因此,企业问题的关键就在于,委托人设计一套有激励意义的合约,以控制代理人的败德行为和逆向选择,从而增大代理效果和减少代理费用。团队生产理论把企业看作是一种团队生产方式,一种产品是由若干个集体内成员协同生产出来的,且团队成员之间的行为相互影响,任何一个人的行为都将影响其他成员的生产率。由于最终产品是共同劳动的结果,而且每个成员的贡献不可能精确分解与观测,因此,偷懒、搭便车等道德风险问题使得团队成员缺乏努力工作的动力,最终导致企业在无效率状态下运行。^②为了解决这个问题,必须有部分成员监督其他成员的工作,监督者必须享有剩余索取权及修改合约与指挥他人的权力,这样的监督才能有效。

代理理论研究企业内部结构的问题,实际上把企业看作是企业内部成员一系列行为的综合。将企业内部成员分为监督者和被监督者、委托人和代理人,分别研究他们的行为及相互之

① Williamson, Oliver. *Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications* [M]. New York: The Free Press, 1975

② 杨小凯. 当代经济学与中国经济 [M]. 北京: 中国社会科学出版社, 1997: 211~212

间的影响,则产生了委托—代理理论;将企业看作是一个生产团队,研究团队内部成员各种行为的相互影响,则产生了团队生产理论。而交易费用经济学,包括间接定价理论和资产专用性理论,讨论由于经济不确定性而导致的交易成本、信息不完备、契约不完备的问题,以及讨论这些问题是怎样通过企业内部制度的安排(主要是经济行为人与人之间产权关系安排)解决的。经济的不确定性及其产生的问题实际上是由于人行为的不完全理性造成的;企业内部制度的安排更是人为的结果。从这个角度来看,新制度经济学对于企业内部结构的研究归根结底是对企业内部成员各种行为的研究,企业实际上是企业内部成员一系列行为的综合。

二、行为系统的前提:人性假设

从本质上看,行为都是基于一定的目的出发的,受一定的需求所驱动,以达成某个目标。这个行为目标并不一定被行为者意识到,对人类行为模式的驱动过程具有“潜意识”性,因此,不易被察觉和评价。人们做事的能力各不相同,做事的意愿和动机也是不同的。通过理解人的本性可以对人的行为加以预测和引导,人性假设即是对人的本性的价值判断。比较有代表性的人性假设有:“经济人”、“社会人”、“自我实现人”和“职业人”等。

(一) 经济人假设

经济人假设源于享乐主义哲学和亚当·斯密关于劳动交换的经济理论。这种假设认为人是受经济刺激而驱动的,人的行为在于追求自身最大利益。同时,人还受组织机构的操纵和控制,因此,又是被动的。麦克雷戈将这种人性的假设概括为X理论。这种假设的基本观点是:

- (1) 一般人的天性就是懒惰的,想尽量逃避工作;

(2) 一般人没有什么雄心，只希望得到安全，所以宁可受别人指挥，而不希望承担责任；

(3) 一般人生来以自我为中心，对组织目标并不关心，所以往往要用强制、处罚等威胁，来迫使他们为实现组织目标而工作；

(4) 一般人缺乏理性，本质上不能自律，且容易受他人或外界的影响，所以只有少数人才具有解决组织问题所需要的想像力和创造力，才能负起管理的责任。

由“经济人”假设出发，相应的管理措施必然是：组织以获得利润为出发点来考虑生产要素的运用，同时以经济报酬（金钱）来收买员工的效力和服从，对消极怠工者则给予严厉的惩罚。因此，其管理的特征是订立各种严格的管理制度和法规，运用领导的权威和严密的控制体系来保护组织本身，引导员工完成组织任务。管理工作只是少数人的事，反对工人参加管理。工人的主要任务是按管理者的指挥干活。组织目标能达到何种程度，有赖于管理者如何控制员工。在这种管理方式下工作的员工，其劳动态度是“拿多少钱，就干多少活”。

麦克雷戈和其他许多西方管理学家对传统的 X 理论都表示了批判的意见，认为它最大的缺点在于扼杀了员工的创造性和主动性。X 理论虽然在资本主义向垄断资本过渡的早期阶段经历了较长期的实践，但已越来越不适应人类科学文明水平不断提高的需要。

(二) 社会人假设

社会人的假设产生于梅奥对霍桑实验的总结，认为影响人的生产积极性的因素，除了物质以外还有社会的和心理的因素。“社会人”假设把人与人之间的关系看成是调动积极性的决定性因素。社会人假设的主要观点是：

(1) 人的行为并不是完全理性的，而更多的是受非理性的