



21世纪 人力资源管理专业系列教材

薪酬管理

(第二版)

主 编 苏列英

副主编 杨睿娟

赠 送
电子课件



西安交通大学出版社
XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS



21世纪人力资源管理专业系列教材

薪酬管理



(第二版)

主 编 苏列英

副主编 杨睿娟



西安交通大学出版社
XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本教材针对薪酬管理的特点和要求,从理论和实践的角度对企业薪酬管理体系、结构设计、薪酬水平及薪酬预算、沟通与控制等方面进行了深入的分析与探讨。全书共 10 章,每章均有学习要点、案例讨论和复习思考题,帮助学生从问题的角度理解当前企业薪酬管理面临的困惑与技术难点,尤其对中国企业的人力资源管理实践和薪酬管理实践具有很强的理论指导性和可操作性,是一本理论与实践紧密结合的教材。

本书适合高等学校人力资源管理专业及相关经济管理专业师生作为教材使用,也可作为人力资源管理培训教材,同时也可供企事业单位从事人力资源管理工作的有关人员使用。

图书在版编目(CIP)数据

薪酬管理/苏列英等主编. —2 版. 西安:西安交通大学出版社,2012.9
21 世纪人力资源管理专业系列教材
ISBN 978-7-5605-4539-4

I. ①薪… II. ①苏… III. ①企业管理-工资管理-高等学校-教材 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 209997 号

书 名	薪酬管理(第二版)
主 编	苏列英
责任编辑	魏照民

出版发行	西安交通大学出版社 (西安市兴庆南路 10 号 邮政编码 710049)
网 址	http://www.xjtupress.com
电 话	(029)82668357 82667874(发行中心) (029)82668315 82669096(总编办)
传 真	(029)82668280
印 刷	陕西宝石兰印务有限责任公司

开 本	727mm×960mm 1/16	印 张	21.5	字 数	392 千字
印 数	7001~10000				
版次/次	2006 年 9 月第 1 版	2012 年 9 月第 2 版	2012 年 9 月第 4 次印刷		
书 号	ISBN 978-7-5605-4539-4/F·322				
定 价	34.80 元				

读者购书、书店添货,如发现印装质量问题,请与本社发行中心联系、调换。
订购热线:(029)82665248 (029)82665249
投稿热线:(029)82668133
读者信箱:xj_rwjg@126.com

版权所有 侵权必究

英豪 21 世纪人力资源管理专业系列教材

编写委员会

学术指导：席酉民

编委会主任兼总主编：杜跃平

编委会副主任：李增利

编委委员（按姓氏笔画排序）：

王林雪 孙 波 李 明 李 莉

苏列英 张 琳 杨生斌 林 筠

高 艳 高恺元 夏彩云 魏 伟

总 序

进入 21 世纪以来,经济全球化、全球市场化的进程不断加快,人类正在迈向知识经济时代。从农业经济到工业经济,再到服务经济或以体验经济、眼球经济等各种特征组合成的新经济,除了管理的重心逐步从价格、质量等转向创新、反应速度、信誉等外,经济社会发展所依赖的关键资源也由原来的土地、劳力、资本逐步转向信息、经营能力、知识等(即使在我国经济尚处于多元化的状态下,这种趋势也是明显的)。换句话说,知识、人才等智力资本正在成为经济增长和发展的基础性、关键性、战略性资源。高素质人力资源的知识、能力和创造力,是国家、地区、企业获得竞争优势的根本源泉,高素质人力资源的开发与争夺日益成为国家、地区、企业之间竞争的焦点。各国政府和企业越来越重视人力资源的开发与管理,纷纷采取各种措施努力提升人力资源的素质、能力和知识结构,为参与日益激烈的竞争创造持续的动力和源泉。

传统经济学一般认为,决定经济增长的基本要素是人、土地、资本,人被看做是“非资本的”一种自然状态的劳动力,而没有真正考虑到劳动者所拥有的知识和技能的价值与作用。战后以来对经济增长和发展的研究揭示了一个新的现象,在不同的国家和地区,相同的实物资本总投入量带来了差异悬殊的收益增长。经济分析和研究发现,这种差异的真正根源在于人力资源质量的差异,即是由人力资源的知识水平和能力差异所导致的人力资源使用效率的差异所形成的。当代经济学家普遍认为,土地、厂房、机器、资金已不再是国家、地区和企业致富的根本源泉,唯独人力资源才是企业 and 国家经济社会发展之根本。人力资源是决定经济增长的第一资源。正如西奥多·舒尔茨所指出的“人类的未来并不取决于空间、能源和耕地,而将取决于人类智力的发展”。当代经济学理论的创新,一方面反映了新的经济演化本质和特征;另一方面也不断凸显了人力资源和人力资本在未来经济增长和发展中具有的基础性、战略性地位。

在现代经济学不断创新和发展的同时,现代管理学理论和实践模式也在实现着创新和发展。无论是管理学中的人性观的变化,还是系统管理理论的创新、管理目标和模式的调整,日益体现了以人为本的思想和理念,特别是从传统的人事管理向人力资源管理和战略性人力资源管理的变革,集中体现了经济学理论的创新成

果和管理理论与实践的创新需要——即人力资源是第一资源,人是企业主体,人在管理中居于主导地位。

当今世界,多极化趋势曲折发展,经济全球化不断深入,全球化市场竞争日益加剧,科技进步也日新月异,人才资源及其作用的发挥在综合国力和竞争中的战略地位及决定性意义日益凸显。本世纪头 20 年是我国落实科学发展观与建设和谐社会的关键时期,我们面临诸多挑战,特别是在人才及其选拔和作用机制等管理方面的挑战最为严峻。和谐社会,贵在形成一种人尽其才、物尽其用、“君子和而不同”的“多元统一、异质同构”的社会机制和环境,而其中人才的培养、选拔和使用机制及管理又是关键因素。只有努力造就数以亿计的高素质劳动者、数以千万计的专门人才和一大批拔尖创新人才,建设规模宏大、结构合理、素质较高的人才队伍,把我国的人口大国转化为人才资源强国,才能大力提升国家核心竞争力和综合国力,完成建设和谐社会的历史任务,实现中华民族的伟大复兴。

但是,人力资源的主导地位并不必然导致现实的竞争优势,资源优势的发挥依赖于对人力资源的有效开发和管理。因此,人力资源开发与管理具有特别重大的战略意义。

人力资源管理是世界各国,也是我国多层次工商管理教育和培训课程中一门重要的核心课程。由杜跃平教授主编完成的这套《英豪 21 世纪人力资源管理专业系列教材》,在选题和编写中,体现了知识结构的系统性、理论与方法的前沿性、管理实践的应用性、体裁形式的活泼性,是一套特色鲜明,具有较高水平的作品。

我国从国外引入人力资源管理学科的时间还不长,我国的经济体制和经济发展正处于转型时期,企业管理的变革和创新十分活跃,如何在引进、借鉴国外先进科学的人力资源管理理论与方法的基础上,结合我国经济改革和企业管理的实际,实现我国体制与文化下人力资源的有效开发与管理,仍然是摆在人力资源管理研究者、教育者和实践者面前的重大课题。希望我们不懈努力、积极探索,为形成一种有效的培养、挖掘、释放人力资源能量的适合中国国情的管理机制和环境而出力献策!

西安交通大学副校长
教育部高等学校工商管理类学
科专业教学指导委员会主任
管理教授、博士生导师



2006 年 8 月于西安交大管理学院

前 言

人力资源是企业的第一资源,人力资源管理是企业管理的重要职能之一。如何有效地进行企业人力资源开发与管理,关系到企业的生存与可持续发展。我国改革开放以来,企业管理的变革不断推进和深化。传统计划经济条件下的人事管理正在向现代市场经济条件下的人力资源管理转变,培养和造就一大批具有国际化、科学化、专业化和本土化的高素质人力资源管理研究者、教育者和实践工作者,是不断提高我国企业管理水平和市场竞争力的一项基础性、战略性的工程。

人力资源管理学科兴起和发展于西方发达国家,是改革开放以来引入我国的一门新兴管理学科。如何在引进、借鉴的基础上,紧密结合中国经济发展、企业管理和社会文化背景,实现集成创新和引进消化吸收再创新,是我国人力资源管理领域所面临的一项重大课题。我们在长期的研究、教学和管理实践的基础上,通过大量深入的调查研究,为了适应人力资源管理教学和培训的新需要,组织相关人员编写了这套《英豪 21 世纪人力资源管理专业系列教材》。丛书的作者都是来自高等院校长期从事人力资源管理教学和研究的教师以及企业人力资源管理工作,他们一方面在人力资源管理理论与方法上有一定的研究和积累,在人力资源管理的咨询、教学和企业培训方面有着丰富的经验;另一方面在长期的企业人力资源管理实践工作中,形成了许多宝贵的有效的实践技能和方法。这些都为编写这套富有特色的丛书提供了有利的条件和基础。这套丛书具有以下几方面的特色:

一是体系的系统性和重点性相结合。丛书的整体策划和分册的设计基本涵盖了这门学科的整体框架,具有系统性;同时,各分册的选题和体例设计中,注重突出人力资源管理学科的核心内容,进行合理选择,力求实现人力资源管理各个核心模块的内容系统、原理准确、重点突出、方法与技术实用、技能性和可操作性强。

二是内容的前沿性和作者的研究性相结合。在各分册的编写中,作者尽量收集、整理了国内外相关领域的最新研究成果,并努力恰当地融入写作中,使读者能够通过本书的阅读了解国内外人力资源管理研究的最新进展和创新成果;同时,由于人力资源管理学科是一门还不成熟的学科,许多方面还处于研究和不断完善之中,尤其如何结合我国的实际创造性地应用和发展,是值得深入研究的问题,作者在对某些问题的长期思考和研究中已经形成了自己的看法和成果积累,在写作中

也有选择性地在内容中有所体现。尽管某些成果还不成熟,但是也希望与读者共同分享和思索,体现了作者的研究特色。

三是原理的一般性与本土实践经验的提炼原创性相结合。人力资源管理作为一门国内外公认的管理学科,就具有它自身基本原理的一般性、共同认可性,在编写中必须准确地反映。同时,由于人力资源管理实践在不同经济、文化背景下又体现了自己的特殊性。因此,作者在写作中将自己为企业的咨询、培训、管理实践的一些体会和有效的做法进行了一定的总结提炼,并在书中给予恰当的反映,体现了一定的本土性和原创性。

四是体例设计上体现了新的风格。在编写中,我们在各章中按照问题引导、材料阅读思考、原理与方法工具介绍、思考题和案例讨论的顺序进行体例设计。在案例选择上尽可能新颖、典型,使读者在阅读中循着提出问题、分析问题、解决问题、案例讨论、总结反思的逻辑过程做到理论与实际相结合,原理与案例相结合,传授知识与培养技能相结合,讲授与讨论相结合,以此达到学习目标与实践效果的统一。本丛书适合高等院校的经济学、管理学的研究生、大学生教学之用,也适合各类企业的专业培训和社会有关人员自学。

五是作者的团队合作。本套丛书的作者均是来自高等院校和企业中专门从事人力资源管理教学、研究、培训和管理实践的人员。他们在人力资源管理领域均有较高的造诣,富有思索和创新精神,知识结构合理,实践经验丰富,从而保证了丛书的编写质量。

本套丛书由陕西英豪人力资源管理公司策划组织。公司在工作人员保障、经费支持、组织运作中提供了条件。丛书由七个分册组成,分别是《人力资源管理概论》、《工作分析与职位评价》、《员工招聘》、《绩效管理》、《薪酬管理》、《培训与开发》、《人才测评与职业生涯管理》。作者分别来自西安交通大学、西北大学、西安电子科技大学、西北工业大学、西安石油大学、西安理工大学、西安工业大学、陕西科技大学以及一些知名的管理咨询公司和企业。丛书由西北大学经济管理学院教授、博士生导师杜跃平任总主编。他提出选题和体系安排,在经过编辑委员会成员讨论通过后,由分册主编负责组织编写。初稿完成后,由总主编对各个分册书稿进行审查、修改、定稿。

特别值得一提的是,在丛书的策划与编写过程中,我们得到了我国著名管理学家、西安交通大学副校长、博士生导师、教育部高等学校工商管理类学科专业教学指导会主任席西民教授的大力支持和悉心指导。他在百忙之中欣然同意担任这套丛书学术指导,并且为丛书作序,使我们感到莫大的荣幸和鼓励。在此,我们全体策划、编写人员谨向他表示最衷心的感谢。

当然,这套丛书的质量和水平还有待读者去评判。作为一种探索和尝试,本套

丛书自然还有许多值得探讨和改进的地方,但是我们毕竟走出了第一步,希望读者和同行专家对丛书提出宝贵的修改意见。我们将在不断修改和完善中努力提高水平,以期能为人力资源管理理论和实践水平的提高贡献我们的一份力量。

《英豪 21 世纪人力资源管理专业系列教材》

编辑委员会

2006 年 8 月于西安

目 录

	总序
	前言
1	第1章 薪酬管理概述
1	1.1 薪酬的构成及功能
5	1.2 薪酬管理的环境
10	1.3 企业战略与战略性薪酬管理
12	1.4 薪酬管理的基础
26	本章练习题
28	案例分析
31	第2章 薪酬体系设计
32	2.1 职位薪酬体系
55	2.2 能力/技能薪酬体系
68	2.3 职能薪酬体系
79	2.4 三种薪酬体系的比较
83	本章练习题
85	案例分析
88	第3章 薪酬水平决策
88	3.1 薪酬水平决策概述
94	3.2 薪酬水平决策的影响因素
102	3.3 薪酬调查
111	本章练习题
114	案例分析

116	第4章 薪酬结构设计
117	4.1 薪酬结构与薪酬结构设计概述
126	4.2 薪酬结构的战略性选择
130	4.3 薪酬结构的设计方法与步骤
132	4.4 薪酬宽带
139	本章练习题
141	案例分析
144	第5章 可变薪酬原理与应用
145	5.1 可变薪酬及其分类
151	5.2 可变薪酬的应用
160	5.3 特殊绩效认可计划
164	本章练习题
166	案例分析
168	第6章 员工服务与福利的管理
169	6.1 员工服务与福利概述
177	6.2 社会保障体系与社会保险及其管理
188	6.3 员工福利项目的设计与管理
191	本章练习题
193	案例分析
198	第7章 不同员工群体的薪酬管理
198	7.1 管理人员的薪酬管理
207	7.2 销售人员的薪酬管理
212	7.3 专业技术人员的薪酬管理
220	7.4 外派员工的薪酬管理
222	本章练习题
224	案例分析

226	第 8 章 薪酬预算、控制与调整
227	8.1 薪酬预算
239	8.2 薪酬控制
245	8.3 薪酬调整
258	本章练习题
260	案例分析
264	第 9 章 薪酬管理的常用法规
265	9.1 薪酬立法的历史沿革
270	9.2 我国劳动工资立法的发展历程
274	9.3 我国有关工资的主要法规
296	9.4 中国与西方国家薪酬立法的比较
298	本章练习题
300	案例分析
304	第 10 章 薪酬管理的国际考察
304	10.1 亚洲企业薪酬管理模式
312	10.2 欧洲薪酬管理模式
316	10.3 美国薪酬管理模式
321	本章练习题
322	案例分析
326	参考文献
328	第二版后记

第 1 章

薪酬管理概述

薪酬管理是人力资源管理的重要组成部分。对企业来说,如何正确处理企业利润的自我积累和员工分配之间的关系;如何客观、公正、公平、合理地进行企业内部员工之间的收入分配,对于企业的发展具有重要的意义。因此,要做好薪酬管理,我们必须了解薪酬的构成、功能、基础及薪酬管理的环境和战略性薪酬管理,才能掌握薪酬管理的原则,制定切实可行的薪酬政策,满足员工的需求,促进企业的发展。

重点问题

- ⇒ 薪酬的概念及其构成
- ⇒ 薪酬的功能
- ⇒ 薪酬管理的环境及变革
- ⇒ 战略性薪酬管理的内涵及作用
- ⇒ 薪酬管理的历史与薪酬理论
- ⇒ 薪酬管理的目标及重要决策

1.1 薪酬的构成及功能

1.1.1 薪酬的概念及其构成

1. 薪酬的概念

薪酬是指员工从事某企业所需要的劳动从而得到的货币形式和非货币形式的补偿,是企业支付给员工的劳动报酬。其实质是一种公平的交易或交换关系,是员工在向单位让渡其劳动或劳务使用权后获得的报偿。在这个交换关系中,单位承

担的是劳动或劳务购买者的角色,员工承担的是劳动或劳务出卖者的角色,薪酬是劳动或劳务的价格表现。

薪酬不能简单地理解为传统意义上的工资。因为相对于工资,薪酬多出了非货币形式报酬的这部分。在员工的心目中,薪酬不仅仅是一定数目的金钱,它也代表了身份、地位,以及在全公司中的业绩,甚至个人的能力、品行及个人的发展前景等信号的作用。

从人力资源管理的角度讲,薪酬管理在员工激励方面的作用是极为重要的。今天,在大多数企业中,员工薪酬占企业全部开支的 1/3 以上,因此薪酬管理的重要性和复杂性也就同步增加了。

2. 薪酬的分类

薪酬管理的主要任务是:吸引人才,留住人才,使人才为努力地实现组织目标而工作。薪酬是指企业员工给企业所做的贡献,包括他们实现的绩效,付出的努力、时间、学识、技能、经验与创造所付给的回报或答谢。对于薪酬可以从狭义和广义两方面来理解。从狭义的角度讲,薪酬可以分为直接货币薪酬和间接货币薪酬。所谓直接货币薪酬,就是企业以工资、薪水、佣金、奖金和红利等形式支付给员工的全部薪酬;间接货币薪酬就是以各种间接货币形式支付的福利、保险计划、员工休假计划等等。

从广义上讲,薪酬可分为经济性报偿和非经济性报偿。所谓非经济性报偿,是指个人对工作本身或对工作在心理与物质环境上的满足感。这种非经济报偿涉及员工在工作中的心理与物质环境。例如:工作上的成就感、挑战性、合适的工作环境等等。对于一些员工,特别是知识型的员工来说,这部分薪酬更重要。随着管理的发展和对人员管理的日益重视,薪酬管理在人力资源管理激励中的地位越来越被人们所重视。

对于薪酬的界定还可以从整个绩效考评的角度来进行。薪酬可分为固定薪酬和浮动薪酬,其中固定薪酬根据不同情况又可包括基薪、津贴、福利等;浮动薪酬可包括奖金、佣金等短期激励和长期服务年金、股票期权等长期激励。

(1) 工资。工资(wage)也有广义和狭义之分,狭义的工资主要是指付给劳动者的货币形式的报酬。这里包含两方面的含义:一是接受报酬的主体是体力劳动者;二是报酬的客观表现形式是货币。如果接受报酬的主体是脑力劳动者,习惯中人们常常称之为薪水(salary)或薪俸、薪金;如果报酬的客观表现形式是实物而不是货币,人们常常称之为福利。广义的工资从内涵上讲,包括货币形式和非货币形式的报酬;从外延上讲,包括支付给体力劳动者和脑力劳动者的报酬。总体上讲工资可作如下分类:

①基本工资。员工只要仍在企业中工作,就能定期获得的一个固定数额的劳

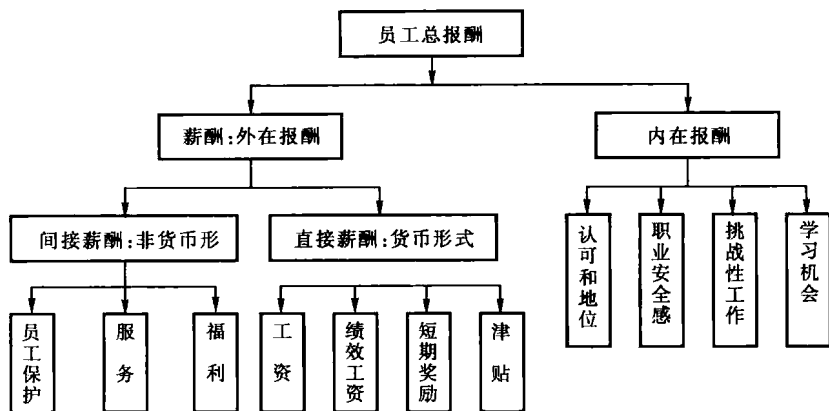


图 1-1 薪酬结构

动报酬。基本工资常常以小时工资、月薪、年薪等计时工资的形式出现。基本工资又分为基础工资、年功工资、职位工资等。

②激励工资。激励工资指工资中随着员工工作努力程度和劳动成果的变化而变化的部分,有类似奖金的性质。

③成就工资。当员工工作卓有成效,为企业做出突出贡献后,企业以提高员工基本工资的形式付给员工的报酬。

成就工资与激励工资的区别表现在:成就工资是对员工在过去较长时间内所取得的成就的“追认”,而激励工资是与员工现在的表现和成就挂钩的;成就工资是员工工资的长期性增加,而激励工资则是一次性的。

(2)奖金。奖金(incentives)是企业对员工提供的超出正常努力的劳动或劳务的报酬,包括红利、利润分享等。奖金具有以下几个特征:

①超常性。奖金的支付客体是超额劳动而非正常劳动,或是突出劳动业绩而非正常劳动业绩。也就是说奖金仅支付给提供了超长劳动或突出劳动绩效的员工。

②货币性。奖金是货币奖励而非实物奖励。

③动态性。奖金的数额随超额劳动或劳动绩效的变动而变动。

④多样性。奖金的表现形式包括红利、利润分享及通常所说的奖金等。

(3)津贴(subsidy)是指对工资或薪金等难以完全、准确反映的情况的一种补偿。这些情况有:员工的工作环境对身体健康有害;员工的工作对其造成伤害的可能性较大;员工从事的是社会上有些人看来不太体面的工作等等。

(4)福利(welfare)有狭义和广义两种含义。广义的福利包括了工资,

根据福利经济学家的观点,一切促进经济发展、人民生活水平的提高都是福利的增加。但是狭义的福利是指企业支付给员工的除工资或薪金之外的劳动报酬,往往不以货币形式直接支付,而多以实物或服务的形式支付,如社会保险、带薪休假、廉价住房、单位提供的子女入托服务、免费午餐、免费交通服务等等。

(5) 股权。股权是将企业的一部分股份作为薪酬授予员工,使员工成为企业的股东。授予员工股权是一种长期激励手段,能够使员工为企业利润最大化而努力工作。现实生活中管理者持股是股权薪酬的典型形式。股权薪酬与以上四种薪酬的区别主要表现在支付形式上,既不是货币,也不是一种简单的事物或服务,而是一种权利的授予。

1.1.2 薪酬的功能

依据现代企业管理理论,任何管理行为都是管理者和被管理者的互动过程,企业薪酬作为连结员工和企业劳动关系的纽带,对双方都有不可替代的作用。因此,必须从企业和员工两个角度考察现代薪酬的功能。

1. 薪酬对于企业的功能

(1) 控制经营成本。由于企业所支付的薪酬水平高低会直接影响到企业在劳动力市场上的竞争能力,因此,企业必须保持一种相对较高的薪酬水平,这对于企业吸引和保留员工来说无疑是有利的;但是,较高的薪酬水平又会对企业产生成本上的压力,从而对企业在产品市场上的竞争产生不利的影响。因此,一方面企业为了获得和保留企业经营过程中不可或缺的人力资源不得不付出一定的代价;另一方面,企业由于产品或服务市场上的竞争压力又不能不注意控制薪酬成本。

(2) 有效配置资源。薪酬是企业合理配置劳动力,提高企业效率的杠杆。企业通过报酬机制,可以将目标和管理者的意图传递给员工,促使员工的个人行为和企业行为相融合;同时企业也可以通过薪酬结构的变动,调节企业生产和经营环节的人力资源流动,实现企业内部各种能动资源的有效配置。

(3) 改善经营绩效。一方面,人和人的状态是企业经营战略成功的基石,也是企业达成优良经营绩效的基本保障;另一方面,不谈薪酬,我们就无法谈及人和人的工作状态。薪酬不仅决定了企业可以招募到的员工的数量和质量,决定了企业中的人力资源存量,同时,它还决定了现有员工受激励的状况,影响到他们的工作效率、出勤率及对企业的归属感和承诺度,从而直接影响到企业的生产能力和生产效率。

(4) 支持企业变革。随着经济全球化的趋势愈演愈烈,变革已成为企业经营过程中的一种常态。为了适应这种状况,企业一方面要重新设计战略、再造流程、重建组织结构;另一方面,它还需要变革文化,建设团队,更好地满足客户的需求,

使企业变得更加灵活,对市场和客户的反应更为迅速。而这一切都离不开薪酬,因为薪酬可以通过作用于员工个人、工作团队和企业整体来创造出与变革相适应的内部和外部氛围,从而有效推动企业变革。

2. 薪酬对员工的功能

(1) 满足基本生活需求。在市场经济条件下,员工通过在企业生产和劳动行为,换取劳动收入,以满足个人及家庭的生活需求。薪酬收入是绝大多数劳动者的主要收入来源,它对于劳动者及其家庭的生活所起到的保障作用是其他任何收入保障手段都无法替代的。当然,薪酬对于员工的保障并不仅仅体现在它要满足员工在吃、穿、住、行等方面的基本生存需要,同时还体现在它要满足员工在娱乐、教育、自我开发等方面的发展需要。员工薪酬水平的高低对于员工及其家庭的生存状态和生活方式所产生的影响是非常大的。

(2) 心理激励功能。薪酬是个人和企业之间的一种心理契约,这种契约通过员工对于薪酬状况的感知而影响员工的工作行为、工作态度以及工作绩效,即产生激励作用。一般情况下,当员工的低层次薪酬需求得到满足以后,通常会产生更高层次的薪酬需求,并且员工的薪酬需求往往是多层次并存的,因此,企业必须注意同时满足员工的不同层次的需求。

(3) 满足精神和个人社会地位的需求。对企业员工而言,薪酬可以在一定程度上起到满足精神和社会地位需求的作用。在一个企业内部,员工的相对薪酬水平高低往往代表了员工在组织内部的地位和层次,从而成为对员工的个人价值和成功进行识别的一种信号。因此,员工对这种信号的关注实际上反映了员工对于自身在社会及企业内部的价值关注,从这方面来说,薪酬的社会地位的信号功能是不可忽视的。

1.2 薪酬管理的环境

作为社会经济活动主体的企业,实现薪酬管理必须要有一个良好的客观环境,即以社会主义市场经济体制作保障。影响薪酬管理的环境可以从宏观环境和微观环境两个方面来分析。宏观环境主要表现在劳动力市场化问题。在市场经济条件下,一方面政府通过宏观调控手段控制工资总额和消费水平总规模,另一方面企业也通过市场供求关系来合理配置包括人力资源在内的一切社会资源。劳动力资源流动、双向选择成为这一运行机制的一个显著特征,劳动者有权利选择企业,企业也可以选择劳动者。建立有序的、提供保证的劳动力市场是劳动力流动的前提。劳动力市场是劳动者和雇佣者(企业)之间必不可少的媒质,使供需关系的选择成为可能。目前,我国的区域性、全国性的劳动力市场正在不断地建立和完善中。微