

薪酬管理

——经济学与管理学视觉的耦合分析

孙剑平 著

xinchouguanli

jingjixue

yuguanlixue

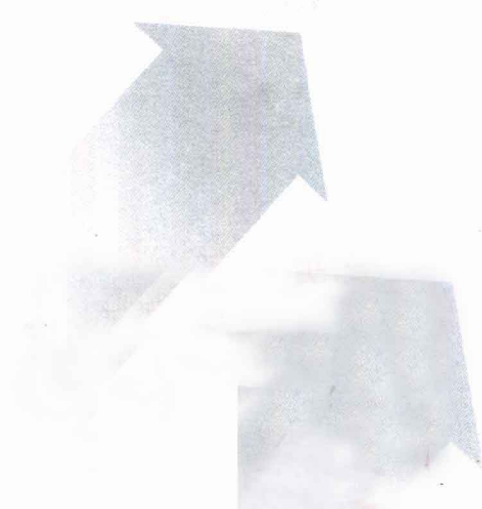
shijuedeouhefenxi

吉林人民出版社

薪酬管理

——经济学与管理学视觉的耦合分析

孙剑平 著



吉林人民出版社

(吉)新登字 01 号

薪酬管理——经济学与管理学视觉的耦合分析

著 者	孙剑平	封面设计	翁立涛
责任编辑	范春萍	版式设计	胡学军
责任校对	范春萍		

出 版 者	吉林人民出版社 (长春市人民大街 124 号 邮编 130021)
发 行 者	吉林人民出版社
制 版	吉林人民出版社激光照排中心 0431-5637018
印 刷 者	长春科技印刷厂

开 本	850×1168 1/32
印 张	7.625
字 数	180 千字
版 次	1999 年 8 月第 1 版
印 次	2000 年 10 月第 2 次印刷
印 数	1 601—4 600 册

标准书号	ISBN 7-206-03268-0/F·762
定 价	12.00 元

如图书有印装质量问题,请与承印工厂联系。

作者简介

孙剑平，1953年7月生，经济学硕士、管理学博士，现为南京理工大学人文学院经济学教授、副院长，主要研究方向为人力资源管理、价格理论、地租理论等。曾在《经济研究》、《价格理论与实践》、《农业经济问题》、《中国人力资源开发》等刊物发表学术论文90余篇，有10余篇论文被《新华文摘》、《人大复印资料》、《高等学校文科学报文摘》、《物价文萃》等刊物全文或部分转载；有《市场价格分析》、《广义价格论》等个人专著或其他著作10余部；主持或参研国家科委、国防科工委、江苏省政府的软科学课题10余项；科研成果获部省级等奖10余项。任江苏省《资本论》研究会秘书长，江苏省人力资源研究会副秘书长，江苏省注册咨询专家，南京市政府咨询委员。

序

本书所做的工作是一种尝试:作者企望在本书中分析薪酬管理的理论与实务时,将经济学与管理学的视觉耦合起来。不过,根据我国理论与实际工作者在此问题上研究的进展,及薪酬管理所涉及问题的性质,为使本书论及的问题较好地贴近经济生活的需求,在经济学与管理学视觉的耦合中,作者还是将管理学视觉的分析,作为薪酬管理分析的主旋律。

由于经济学与管理学发展在起点上的差异性,在上一个世纪之交,当经济学对薪酬、薪酬管理进行较为系统的分析,并已取得相当丰富的研究成果时,管理学作为一门系统的科学还处于萌生阶段。但由于管理学与实际运作的经济生活较高的耦合度,当其产生后,却有着令经济学家羡慕的发展速度。今天,管理学已经有了与经济学平起平坐的学术地位,较之经济学,管理学对薪酬管理问题分析取得的成果或许更为丰硕。

综观当今国际国内学术界,人们对薪酬问题研究的两个视觉是相对分开的。例如,在我国学术界,经济学家一般将薪酬称之为工资,将系统阐述薪酬问题的著作称之为“工资理论”或“工资理论与工资管理”等,管理学家对薪酬问题的研究成果则是分散在一般讨论管理问题的著作中。经济学与管理学对薪酬管理研究相对分离的后果,使得经济学对薪酬(工资)问题的研究有时缺少必要的现实感,管理学对薪酬问题的研究没有达到其应

有的理论丰度。

作者认为,薪酬分析的经济学与管理学视觉应该结合,也可以结合。这一认识,首先源于作者的授课实践。无论是在经济学还是在管理学专业(例如,属于前者的有劳动经济学专业,属于后者的有人力资源管理专业),讲授薪酬管理或工资管理这一门课程之前,授课对象已经学了一些经济学或管理学的基础理论课程。如果在讲授薪酬管理或工资管理这一课程时,把经济学与管理学视觉的分析结合起来,不仅可以使薪酬管理这一课程兼备较强的理论性与较强的操作性,还可以使授课对象所接触到的经济学与管理学的基础知识,在学习薪酬管理这一门课程时得到进一步的深化。

薪酬分析中经济学与管理学视觉的耦合,与作者自己的学术惯性可能也有一定的关系。作者走上学术研究道路时,在较长时期中从事的是经济学基本理论及其实际应用的研究,即使是后来被管理理论与实务特有的魅力所吸引,较多地从事管理理论与实务问题的研究时也是如此。在从事经济学基本理论与应用问题的研究时,作者较为感兴趣的研究方向之一是价格理论与实务问题,后来由于教学等方面工作的需要,必须研究管理学中的薪酬管理问题。开始研究薪酬的切入点,是将薪酬作为要素的价格——劳动的价格——来研究,现在看起来,这实际上是以经济学视觉来研究管理学中的问题。这一研究所取得的颇有特色的薪酬管理研究成果,使作者渐次认识到在薪酬管理分析中经济学与管理学视觉耦合的优越性。

孙剑平

1999年6月8日

目 录

第一章 绪论	1
1.1 薪酬概述	1
1.1.1 薪酬及其构成	1
1.1.2 工资、薪酬、人力资源价格	3
1.1.3 薪酬赖以成立的深层次条件	5
1.1.4 薪酬的功能	7
1.1.5 薪酬的分类	8
1.1.6 薪酬管理的主体	12
1.2 薪酬及其管理理论的演变	13
1.2.1 薪酬的演变	13
1.2.2 薪酬管理的变迁	15
1.2.3 薪酬管理理论的演变	23
1.3 本书的基本特点	26
1.4 本书的基本思路	27
第二章 薪酬分析的基本理论	30
2.1 薪酬分析的基本方法论	30
2.1.1 薪酬理论与价格理论	31
2.1.2 人力资源价值论及其在薪酬分析中的应用	37
2.1.3 生产费用论及其在薪酬分析中的应用	40

2.1.4 均衡价格论及其在薪酬分析中的应用	41
2.2 经济学家贡献的薪酬理论	42
2.2.1 生存工资理论	42
2.2.2 工资基金理论	45
2.2.3 边际生产力工资论	46
2.2.4 均衡价格工资论	48
2.2.5 谈判工资理论	51
2.2.6 集体谈判的希克斯模式	55
2.2.7 分享经济论	56
2.3 管理学家贡献的薪酬理论	59
2.3.1 管理学家视野中的人力资源	59
2.3.2 管理学家视野中的薪酬	62
2.3.3 薪酬与激励	63
2.3.4 薪酬在横向和纵向的多样性	65
2.3.5 薪酬结构中金钱的功用	66
2.3.6 管理学家贡献的其他薪酬理论	67
第三章 薪酬设计原则	70
3.1 公平原则	70
3.1.1 公平原则释义	70
3.1.2 微观层面公平的几个维度	72
3.1.3 恶公平	75
3.2 利害相等原则	77
3.2.1 利害相等原则释义	77
3.2.2 公平原则的推广	78
3.3 按劳分配原则	79
3.3.1 按劳分配原则释义	79
3.3.2 按潜在形态的劳动界定薪酬	82

3.3.3 按流动形态的劳动界定薪酬	83
3.3.4 按物化形态的劳动界定薪酬	85
3.3.5 按实现形态的劳动界定薪酬	86
第四章 薪酬设计模式	88
4.1 薪酬设计模式概述	88
4.1.1 薪酬的两大板块	88
4.1.2 薪酬设计的两个领域	91
4.2 老板拍板模式	94
4.2.1 老板拍板模式及其依存条件	94
4.2.2 老板拍板模式的长处	95
4.2.3 老板拍板模式的短处	95
4.3 民主协商模式	96
4.3.1 民主协商模式及其依存条件	96
4.3.2 民主协商模式的长处	97
4.3.3 民主协商模式的短处	98
4.4 专家咨询模式	99
4.4.1 专家咨询模式及其依存条件	99
4.4.2 专家咨询模式的长处	101
4.4.3 专家咨询模式的短处	102
4.5 个案谈判模式	102
4.5.1 个案谈判模式及其依存条件	102
4.5.2 个案谈判模式的长处	103
4.5.3 个案谈判模式的短处	103
4.6 薪酬设计的理论模式与实际模式	104
第五章 薪酬政策	107
5.1 薪酬政策的目标	107
5.1.1 薪酬政策概述	107

5.1.2	薪酬政策的独特性	109
5.1.3	薪酬政策的程序性	110
5.1.4	薪酬政策的弹性	111
5.1.5	薪酬政策的透明性	112
5.2	薪酬政策的外延	113
5.2.1	薪酬的竞争地位	113
5.2.2	薪酬确定的基本方式	114
5.2.3	薪酬的变动	115
5.2.4	薪酬体系	116
5.2.5	特别事项	116
5.3	薪酬计算的具体方法	117
5.3.1	计时制	117
5.3.2	计件制	119
5.3.3	年薪制	121
5.3.4	考绩制	122
5.3.5	分红制	123
5.3.6	理论与实际的薪酬计算方法	124
5.4	薪酬政策需注意的若干问题	125
5.4.1	薪酬政策应该是具体的	125
5.4.2	薪酬政策应该是公平的	126
5.4.3	薪酬政策应该是明晰的	126
5.4.4	薪酬支付应该是可预知的	127
第六章	薪酬体系	129
6.1	薪酬体系释义	129
6.1.1	价格体系	129
6.1.2	薪酬体系	130
6.1.3	薪酬体系的纵向结构	131

6.1.4 薪酬体系的横向结构	132
6.2 薪酬体系的几何表达	133
6.2.1 薪等与薪点	134
6.2.2 单一的薪酬曲线	137
6.2.3 同一企业的若干条薪酬曲线	138
6.2.4 阶梯式薪酬曲线	140
6.2.5 包容资历薪酬的阶梯式薪酬曲线	141
6.3 薪酬表	145
6.3.1 薪等基准的薪酬表	146
6.3.2 薪点基准的薪酬表	148
6.3.3 薪等—薪点基准的薪酬表	149
6.4 资历薪酬的三种模式	151
6.4.1 资历薪酬的重叠模式	151
6.4.2 资历薪酬的接合模式	153
6.4.3 资历薪酬的分离模式	156
6.4.4 资历薪酬模式的相机选择	158
第七章 奖励制度	161
7.1 例外管理与奖励制度	161
7.1.1 例外管理	161
7.1.2 奖励制度;薪酬例外管理的一个重要领域	163
7.2 一线员工的奖励制度	165
7.2.1 节余全奖型的奖励制度	165
7.2.2 节余分享型的奖励制度	170
7.2.3 “效果挑选型”的绩效奖励制度	172
7.2.4 一线员工奖励制度的选择	176
7.3 营销人员的奖励制度	177
7.3.1 企业营销管理的基本理念	177

7.3.2	佣金制	178
7.3.3	固定薪金制	181
7.3.4	佣金与薪金混合制	182
7.3.5	营销人员奖酬制度的选择	183
7.4	管理人员的奖酬制度	185
7.4.1	管理人员的两个部分	186
7.4.2	一般管理人员奖酬水平的界定	186
7.4.3	一般管理人员工作特点与奖酬界定	188
7.4.4	主管人员的奖酬制度	189
第八章	工作评价	192
8.1	工作评价概述	192
8.1.1	工作评价概念	192
8.1.2	工作评价的意义	193
8.1.3	工作评价结果的相对性	194
8.2	工作岗位评价	195
8.2.1	基本评价方法	195
8.2.2	工作岗位描述	201
8.3	工作绩效评价	202
8.3.1	工作绩效评价的特点	202
8.3.2	工作绩效评价的方法	203
第九章	薪酬体系的演变	212
9.1	制约薪酬体系的因素	212
9.1.1	组织环境因素	212
9.1.2	组织内在因素	215
9.1.3	个人因素	217
9.2	薪酬体系的变迁	219
9.2.1	薪酬体系变迁的阶段	219

9.2.2 生活性薪酬体系	220
9.2.3 职务性薪酬体系	223
9.2.4 职能性薪酬体系	224
9.2.5 综合性薪酬体系	225
9.3 薪酬体系的改进	225
9.3.1 薪酬体系改进的时机	225
9.3.2 薪酬体系改进的基本过程	227

第一章 绪 论

本章主要讨论薪酬的一般概念,薪酬、薪酬管理及其基本理论的大体演变过程;粗略地介绍本书的基本特点及基本思路,以使读者对本书探讨的问题有一个大概但又具有一定总体性的了解。

1.1 薪酬概述

1.1.1 薪酬及其构成

薪酬 (Compensation), 是员工因对组织 (我们这里主要是指企业) 提供劳动或劳务而得到的报偿, 它包括工资或薪水、奖金、福利、津贴等具体形式。在稍后分析薪酬的分类时我们可以看到, 企业对员工的报偿, 除货币形式, 它还包括较舒适的办公室、较宽裕的午餐时间、较多地参与决策、较有兴趣的工作、较好的个人成长机会、动听的头衔、较为引人注目的名片、配合良好的私人秘书, 等等。较之在薪酬管理方面较为先进的国家或地区, 现今我国的理论和实际工作者, 一般来说对薪酬的理解过于狭窄了。如果我们要分析我国现阶段薪酬管理

存在怎样的问题，那么，第一层面的问题就是对薪酬理解的这种狭窄性。因为这首先会使本可以成为激励因子的薪酬项目，游离于薪酬管理的理论与实际工作者的视野之外。在这样的前提下，去考察薪酬管理其它层面的问题，盲区的产生几乎是不可避免的。

工资 (Wage)，狭义地说主要是指付给体力劳动者的货币形式的报酬。主要从事脑力劳动的劳动者的货币形式的报酬，人们一般雅称为薪水。广义的工资从内涵上看，包括劳动者货币形式与非货币形式的报酬；从外延上看，包括所有劳动者的报酬。在我国，通常人们所理解的工资，一般为此广义上的工资。

薪水 (Salary) 或薪俸、薪金，一般是用于那些比每日、每周工作的时间长，需要训练和特别能力的服务而支付的固定性报酬，尤指付给政府官员、高级职员、办事员等“白领”职员的报酬。

奖金 (Incentives)，是组织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、通常所说的奖金等。理论上或严格意义上的奖金如上所述，实际生活中的奖金一般较为宽泛。实际生活中的奖金可以分为两个部分：(1) 员工做一般努力甚至是低于一般努力也可以得到的“奖金”，这实际上是从工资或薪水中扣出，以奖金形式发放的工资或薪水；(2) 严格意义上的奖金。对奖金作如是“泛爱主义”处理，曾引发人们对其较为严厉的批评，批评的理由是，这种“只作加法不作减法”的奖酬思路，有时对员工的激励力度不够。本书的作者认为，此种批评，在很大程度上是对经济生活做了过于书本化的理解。在实际生活中，组织对奖金作如是“泛爱主义”的处理，基本考虑还是为了最大限度地调动最广

大员工的积极性。对此，我们在本书的第七章将作进一步的讨论。

津贴 (Subsidy)，是指对工资或薪水等难以完全、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；员工从事的是在社会有些人看来不太体面的工作；等等。

1.1.2 工资、薪酬、人力资源价格

在我国，一般把广义的工资或工资看作是与薪酬等价的。

我们在稍前讨论薪酬的概念时已经看到，薪酬除了直接的货币形式和可间接转化为货币的其他形式外，还有较舒适的办公室、较多的参与决策的机会、较有兴趣的工作等难以或甚至根本不能用货币来衡量的形式。有的人把工作当作是一项完全的付出；有的人把工作当作是一项完全的消费品，虽然这些人为数极少；有的人虽然在总体上把工作看作是一项付出，但还是把工作中接触到的有些项目看作是一种消费品或一种准消费品。当我们说较舒适的办公室、较多的参与决策的机会、较有兴趣的工作也是人们工作的薪酬的一个组成部分时，实际上就是说它们也是一种消费品或准消费品。

这样看来，即使是从广义上来理解工资，它与薪酬也有一定的差异性：工资一般是货币形式或可以转化为货币形式的报偿，薪酬则还包括一些完全非货币形式的报偿；工资一般是指组织耗费一定经济资源支付给员工的，薪酬则还包括员工从工作本身所得到的报偿。同工资与薪酬的上述区别相联系，工资与薪酬的区别至少在一定程度上反映了分析视觉的差别：经济学家一般会把管理学家称之为薪酬的东西称之为工资，经济学

家讨论的工资，一般是较为抽象的薪酬；管理学家则更倾向于把经济学家称之为工资的东西称之为薪酬，管理学家讨论的薪酬，是具体的、实实在在的工资。对工资与薪酬的这一区别，我们在第二章分析经济学家与管理学家贡献的薪酬理论时，将作更为深入的探讨。

狭义的工资作为体力劳动者的货币形式的报酬，与薪酬的差别更是显而易见。

如果说工资涵盖的内容没有薪酬丰富，那么，薪酬的外延就可能没有人力资源价格那样宽泛。

在中国，在人力资源理论被引进之前，与薪酬理论类似的理论是工资理论。无论是工资理论还是薪酬理论，其实都是价格理论的一个分支，或者说是价格理论的一个组成部分。因为无论是工资理论还是薪酬理论，它所分析的都是劳动或人力资源这一种生产要素的价格。在这个意义上，我们也可以在薪酬或工资、人力资源价格之间划等号。

在稍后讨论薪酬理论的时候我们可以看到，在历史上，有时工资理论是人力资源价格理论，也是薪酬理论。而且，工资理论是人力资源价格理论最早的形态，只是此时的工资理论大体上都是不完全的人力资源价格理论。因为工资理论尤其是早期的工资理论一般认为，在人力资源中，只有那些在组织中处于被雇佣地位的人力资源，其社会生产过程中的使用为其所有者带来的报偿，可以称之为工资；那些在组织中处于雇主地位的人力资源，其生产过程中的收入，则应归之于利润范畴。薪酬理论所讨论的薪酬，也是指员工从组织那里所获得的报偿，一般说来也不包括那些处于雇主地位的人力资源在生产过程中的所得。人力资源价格是指生产过程中运用的所有人力资源为其所有者带来的报偿，既包括处于雇员地位的人力