

中国总经理手册丛书

金 鸣 张 敏 主编

中国 总经理工作手册

ZHONGGUO ZONGJINGLI GONGZUO SHOUC

董事长 / 总裁 / 总经理案头必备 / 随用随查



最新版本
权威准确
实用性强
随用随查

X 薪酬设计
XinChouS eji

中国总经理工作手册

董事长/总裁/总经理案头必备/随用随查

主编：金 鸣 张 敏

编委：杨大伟 史志夫

田青春 叶婕妤

国际文化出版公司

图书在版编目 (CIP) 数据

薪酬设计/金鸣, 张敏主编. —北京: 国际文化出版公司, 2003.10

(中国总经理工作手册)

ISBN 7-80173-220-0

I. 薪... II. ①金... ②张... 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 (2003) 第 086354 号

中国总经理工作手册——薪酬设计

主 编 金 鸣 张 敏
策划编辑 李正堂
责任编辑 李 璞
封面设计 艺德工作室
出 版 国际文化出版公司
发 行 国际文化出版公司
经 销 全国新华书店
印 刷 北京时尚印佳彩色印刷有限公司
开 本 787×990 1/16
21.25 印张 300 千字
版 次 2004 年 1 月第 1 版
2004 年 1 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 7-80173-220-0/F·021
定 价 198.00 元 (全套共五册)

国际文化出版公司地址
北京朝阳区东土城路乙 9 号 邮编 100013
电话: 64271187 64279032
传真: 84257656
E-mail: icpc@95777.com

前 言

21 世纪的经济竞争,主要是科学技术的竞争和智力的竞争。归根到蒂是人力资源的开发与其潜能充分利用的竞争。任何一个国家欲领现代化文明的风骚,任何一个企业欲赢得持续性竞争的优势,都必须抢占人力资源开发与管理的制高点。因此,人力资源管理已成为 21 世纪现代企业管理的核心之一。为了因应当前社会的迫切需要,我们编著了《总经理实用手册丛书》。本丛书由《绩效考评》、《人事测评》、《员工培训》、《薪酬设计》、《员工招聘》等组成。

本丛书以现代企业人力资源管理流程为主线,力求反映市场经济体制下人力资源管理的运动过程和运行规律。

它力求突出以下特点:

1.理论与实践相结合。本丛书融理论性与实践性为一体,既介绍人力资源管理的理论方法,又全面描述人力资源管理实务,将理论方法、实务、案例纳入一个完整的体系构架之中。

2.知识性、趣味性相结合。本丛书立足于全面展现现代成功企业人力资源管理的基本知识和方法,并注重形式的活泼性和内容的可读性。

3.针对性与可操作性相结合。本丛书自始至终贯穿大量实际应用的内容并采用管理案例,特别注意与我国企业

的具体人力资源管理实际对接,为企业人力资源管理提供可供操作的管理技术和技巧,具有实用性。

4.学术性和创新性相结合。本丛书借鉴国内外成功企业人力资源管理最新的学术成果,反映了成功企业人力资源管理研究的最新进展。在消化吸收发达国家人力资源管理经验的同时,尽可能地与中国本土文化衔接起来,并创造性地加以整合,观点新颖,富有创新性。

从以上特点来看,本丛书适合于现代企业管理者,人事部经理及管理人员,劳动人事部门干部案头查询以及广大经济管理专业的师生参考。

本丛书从策划、构思、撰写到出版,前后历时一年多,它的出版,与其说是作者辛勤劳动的成果,更不如说是团队合作的成功。在此感谢为本丛书提供成果资料的专家们,感谢对本丛书的出版给予大力支持的各位朋友,尤其要感谢国际文化出版公司的编辑们,他们为本丛书的出版付出了大量的心血。

编 者

2003年9月8日

目 录

第一章 薪酬概述	(1)
第一节 薪酬的含义	(2)
第二节 薪酬管理的性质	(8)
第三节 企业薪酬管理的内容	(10)
第四节 工资与薪酬	(12)
第五节 全面的薪酬	(12)
第六节 薪酬管理发展的趋势分析	(15)
【成功案例】德国 MBB 公司的灵活上下班制度	(19)
第二章 薪酬体系	(20)
第一节 薪酬的功能	(21)
第二节 薪酬体系的构成	(21)
第三节 薪酬体系的模式	(22)
第四节 薪酬的权变因素	(25)
第五节 薪酬的决定系统	(27)
【成功案例】北美工具与冲模公司(NATD)的全面薪酬与生产率	(37)
第三章 薪酬模式	(41)
第一节 通用薪酬模型	(42)
第二节 销售人员薪酬模型	(43)
第三节 生产人员薪酬模型	(45)
第四节 管理人员薪酬模型	(46)

第五节 钟点人员薪酬模型	(47)
第六节 科技人员薪酬模型	(47)
第七节 项目经理的薪酬模型	(49)
第八节 特殊人员薪酬模型	(50)
第九节 经营者年薪薪酬模型	(51)
【成功案例】经理人员的报酬是否应由工作绩效来决定	(53)
第四章 薪酬制度设计基础	(55)
第一节 激励理论	(56)
第二节 工作评价	(62)
第三节 工作定价	(77)
【成功案例】恩波实业发展股份有限公司绩效工资管理	(80)
第五章 薪酬制度的构建	(89)
第一节 检讨公司的人事管理	(90)
第二节 调查同行起薪水平	(91)
第三节 制订公司薪酬政策	(93)
第四节 相关工作经验的薪酬决定	(94)
第五节 构建薪酬结构	(95)
第六节 经理与专业人员的薪酬决定	(100)
第七节 年终奖金的设计	(102)
第八节 调薪政策	(103)
【成功案例】恩波实业发展股份有限公司员工持股章程	(105)
第六章 薪酬设计	(110)
第一节 薪酬制度设计的原则	(111)
第二节 薪酬制度设计的过程	(112)
第三节 薪酬结构	(115)
第四节 薪酬等级制度	(119)
第五节 薪酬总额的预算	(129)
第六节 层级关系图的设计	(131)
第七节 薪酬比例的设计	(136)
第八节 基本工资的设计	(137)

第九节 年资的设计	(138)
第十节 涨幅工资的设计	(140)
第十一节 绩效工资的设计	(142)
第十二节 加班工资的设计	(146)
第十三节 福利薪酬的设计	(147)
【成功案例】深圳大鹏建筑工程公司工资方案	(148)
第七章 薪酬控制	(156)
第一节 薪酬预算	(157)
第二节 薪酬衡量	(159)
第三节 薪酬的总量控制	(161)
第四节 人工成本估算	(164)
第五节 控制成本	(166)
【成功案例】惟“岗”不惟“能”吗?	(168)
第八章 薪酬支付	(171)
第一节 薪酬支付的时间和地点	(172)
第二节 保密与公开的薪酬制度	(174)
第三节 用现金支付	(175)
第四节 计时工资制	(176)
第五节 计效工资制	(178)
【成功案例】美国航空公司的双轨工资结构	(182)
第九章 奖励	(184)
第一节 奖金制度	(185)
第二节 津贴和分红制定	(192)
第三节 绩效工资制度	(198)
第四节 股权制	(200)
第五节 年薪制	(213)
【成功案例】奖励的典范——IBM 公司	(221)
第十章 福利	(223)
第一节 福利的含义	(224)

第二节	福利的类型	(225)
第三节	福利的制度	(228)
	【成功案例】微软的股权分配	(233)
第十一章	薪酬管理中存在的误区	(235)
第一节	以报酬高低平衡员工满意度	(236)
第二节	局限在薪酬方面	(237)
第三节	以重金挽留员工	(238)
第四节	高工资是最佳的激励	(241)
	【成功案例】日本昭和电工大分企业联合体薪酬管理	(242)
第十二章	薪酬管理新技法	(252)
第一节	薪酬市场调查	(253)
第二节	工作实质评价	(255)
第三节	薪酬与其他人力资源管理	(267)
第四节	薪酬制度设计与管理创新	(274)
第五节	薪酬系统的实际流程	(280)
第六节	薪酬管理的技巧	(283)
第七节	薪酬满意度调查	(289)
	【成功案例】IBM 公司的薪酬管理	(306)
第十三章	有关国家的薪酬制度	(308)
第一节	美国的薪酬制度	(309)
第二节	日本的薪酬制度	(315)
第三节	新加坡薪酬制度	(321)
第四节	中国特色的薪酬制度	(322)
	【成功案例】美国恩波实业发展股份有限公司的薪酬管理制度	(327)

第一章

薪酬概述

薪资管理是企业人力资源管理的核心内容,也是高级管理者最关注的领域之一。薪资不仅具有一些简单的和传统的功能,而且被赋予了许多全新的内涵,薪资管理已经与企业发展和人力资源开发战略紧密地联系在一起。虽然管理者运用科学的手段并通过努力使薪资管理更加公平、公正,但薪资管理还是面临着许多的困难。尽管如此,他们仍然被认为是企业管理者手中最有魔力的“法杖”,他们可以使企业面貌为之一新,也可以使企业陷入混乱。那么薪资管理到底是什么呢?这正是本章要阐述的内容。

第一节 薪酬的含义

一、薪资、工资、福利的内涵

薪资、工资是与福利有较大区别的一个范畴。薪资与工资都是以货币形式表现出来的直接支付给劳动者的劳动报酬,而福利通常不直接以货币形式表现,很多时候表现为一种公益的报酬。当然,薪资、工资、福利本质上都是为了满足员工的物质和文化需要,都可以作为激励的手段。

目前薪资已成为企业支付给劳动者的劳动报酬的一个专用名词,与薪金、薪水、薪酬等含义相同。薪资的最主要特点是:比较直接地与劳动者的“劳”挂钩,以货币形式体现(主要应是现金),定期、直接、全额地支付给劳动者本人,有一定的计量方式(计时、计件等),有规定的等级水平。工资是薪资的主要形式,它是指企业依据国家法律规定和劳动合同,以货币形式直接支付给企业员工的劳动报酬,广义的工资包括基本工资加奖金、津贴、补贴、劳动分红等各种形式的附加工资,一般与薪资同义,而狭义的工资则主要指基本工资或标准工资。

福利,在这里主要指职工福利而不是指社会公共福利(文化教育、卫生、体育、文娱、环境保护等),也不是指专门性社会保障福利(养老院、慈善机构、孤儿院等)。福利不与劳动者的个别劳动量直接联系,虽然,福利与薪资一样,从本质上讲也是劳动报酬的体现(虽然并不直接反映“劳”),但薪资是企业支付给员工劳动报酬,对生产成果进行分配的主要形式,而福利则是企业支付劳动报酬,对生产成果进行分配的辅助与补充形式,也是企业的一种公益性补偿(如旅游、体育活动等等)。这里还要说明,福利是职工的一项权益而并非是某单位的恩赐。

二、薪资管理

薪资管理,就是企业在薪资方面进行的微观管理,是企业在国家宏观的工资政策允许范围之内,灵活运用各种方法与手段,制订各种激励措施与规章制度,在员工中贯彻按劳分配原则的过程。薪资管理同时又是企业与社会联系纽带的表现,涉及社会学、经济学等多方面敏感问题,是企业走向市场的重要环节之一。薪

资管理的核心问题是如何科学、合理地根据“劳”来确定职工的薪资差别,即制订公平、公开、公正的薪资制度。薪资制度是企业人力资源管理乃至整个企业管理的核心内容之一,不仅涉及企业的经济核算与效益,而且与员工切身利益息息相关。

薪资管理的核心问题是薪资制度,此外,还包括企业在总体上如何对薪资总额进行控制并核算人力成本,如何进行科学的工作分析、评价、确定合理的薪资结构,如何对劳动者在岗位上的劳动绩效进行评估并根据绩效付酬。由于薪资管理的其他一些内容也涉及到人力资源管理中的有关绩效考评、工作分析的内容,因此在本书中不作专门介绍,而把重点放在核心内容——薪资制度上面。

三、薪资的构成

薪资是一个综合性范畴,包括企业员工的全部劳动收入,它主要由四部分组成:基本薪资、奖励薪资(奖金)、附加薪资(津贴)和补贴薪资。奖金、津贴和补贴是与基本薪资相对应的薪资,又可称为辅助薪资。此外,红利和酬金也包括在员工薪资之内,但与传统意义上的薪资有不同的性质。

1. 基本薪资

基本薪资是以员工劳动的熟练程度、复杂程度、责任及劳动强度为基准,按照员工实际完成的劳动定额、工作时间或劳动消耗而计付的劳动报酬。基本薪资是企业员工劳动收入的主体部分,也是确定其他劳动报酬和福利待遇的基础。

与辅助薪资相比,基本薪资主要有以下四大特点:

(1)常规性。基本薪资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的报酬。在正常情况下员工都能得到基本薪资。

(2)相对稳定性。员工的基本薪资数额以企业所确定的基本薪资等级标准为依据,等级标准在一定时期内相对稳定,员工的基本薪资数额也保持相对稳定。

(3)基准性。所谓基准性带有两层含义:一是基本薪资是辅助薪资的计算基准,辅助薪资的数额、比例及其变动以基本薪资为基础;二是为保证员工的基本生活需要,国家一般对企业基本薪资的下限作出强制性的规定。所以,基本薪资也称标准薪资。

(4)综合性。基本薪资能较全面地反映薪资的各项职能,其他薪资形式通常只侧重于某一方面职能。

确定企业员工的基本薪资有两种常用的办法:第一,绝对量法。即对企业全体员工不分等级,发放相同的基本薪资数额。第二,相对量法。即按照不同的薪资等级和相同的比例确定基本薪资总额,根据标准薪资确定每个员工的基本薪资数额。通常情况下,很多企业都采用后一种方法。

基本薪资的形式包括等级薪资、岗位薪资、结构薪资、技能薪资和年功薪资等几种主要类型。

2. 辅助薪资

与基本薪资相对应的是辅助薪资。具体分为奖金、津贴和补贴以及企业分红等形式。与基本薪资相比,各种辅助薪资形式有两个共同的特点:一是在薪资中占据辅助地位,对基本薪资起补充作用。基本薪资因为具有相对稳定性和固定性的特点,不能及时反映劳动者的实际劳动数量及质量的变化,需要辅助薪资作为基本薪资的补充形式发挥调节功能。二是形式灵活多样,数额事先不固定,为薪资中的浮动部分。辅助薪资有多种形式,最主要的有奖金、津贴、补贴和加班费等。其中,奖金、津贴和企业效益与劳动者个人的能力及付出有直接关系。不同的企业和同企业中不同的员工之间,辅助薪资水平通常都存在着较大差异。辅助薪资主要包括两类:

(1)奖金。奖金是企业对员工超额劳动部分或劳动绩效突出部分所支付的奖励性报酬,是企业为了鼓励员工提高劳动效率和工作质量支付给员工的货币奖励。奖金的支付对象是正常劳动以外的超额劳动,随劳动绩效而变动,只付给那些符合奖励条件的企业员工。因此,与基本薪资相比,奖金有非常规性、浮动性和非普遍性等特点。

(2)津贴。津贴是一种补充性劳动报酬,可分为两类。一类是指对一些有特殊贡献的专业技术人员发放企业津贴,其目的等同于奖金,但以津贴的形式发放。另一类主要是指对员工在特殊劳动条件和工作环境下所付出的额外劳动消耗和生活费开支的一种物质补偿形式。企业中一些劳动强度大、劳动条件差的工作岗位,如危险作业、有毒有害作业、高温高空作业、海上野外作业和重体力劳动等,需要劳动者付出更多的劳动力,或者对劳动者身体造成一定的伤害,企业通过津贴的形式予以补偿。主要的津贴形式包括补偿员工特殊或额外劳动消耗的津贴、补偿额外生活费用额外支出的津贴和地区差异津贴等形式。

此外,企业年终分红及酬金等与一般的辅助薪资性质不完全一致,但可视同于奖金,属员工超额业绩的报酬形式。图 1-1 是某股份有限公司职工总收入中的三个组成部分及决定薪资高低因素的一个实际例子。

四、薪资的作用

企业薪资的作用可以从企业和员工两个方面来考察。对企业而言,薪资具有以下作用:

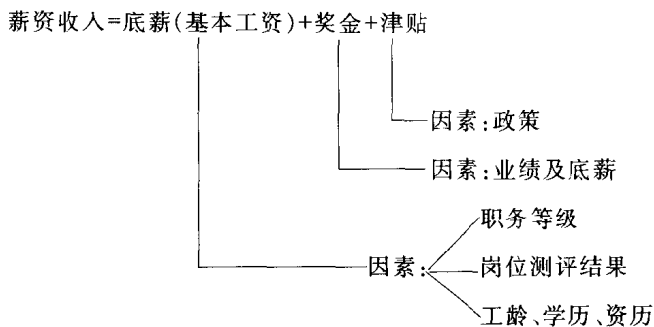


图 1-1 某股份有限公司薪资结构图

1. 增值作用

它是能够为企业和投资者带来预期收益的资本。企业要从事经营和生产,就必须雇用劳动力,薪资就是用来购买劳动力所支付的特定成本,是用来交换劳动者劳动的一种手段。薪资的投入可以为投资者带来预期的大于成本的收益,员工为企业创造的价值大于企业支付的薪资,而超过薪资的那部分收益就是企业的利润。

2. 激励作用

薪资是企业人力资源管理的工具,管理者可以通过薪资来评价员工的工作绩效、促进劳动者的工作数量和质量、保护和激励员工的劳动积极性。从企业管理的角度看,激励员工是薪资的核心作用。

3. 协调作用

薪资也是企业合理配置劳动力,提高企业效率的杠杆。企业作为一个生产组织,可以通过薪资水平的变动,将组织目标和管理者意图传递给企业员工,促使个人行为与组织行为融合,调节员工与组织之间、员工与员工之间的关系。

4. 配置作用

在企业管理系统中,薪资是一个重要的管理要素,是企业管理系统中的一个子系统,它与企业其他管理系统有机地结合在一起,管理者通过薪资变动调节企业各生产环节的人力资源,实现企业内部各种资源的有效配置。

对企业员工来讲,薪资可以用于获得“食物、保障、社会关系以及尊重的需求,对这些需求的满足,而且在某种程度上也能满足自我实现的需求”。薪资的功能就是对各种需求的满足:

第一,满足生活需求。交换功能是薪资的主要职能。在市场经济条件下,员工通过企业的生产和劳动行为,换取薪资,以满足个人及其家庭的生活需求。

第二,满足保障需求。合理的工资制度和工资水平,可以使员工有一种安全感和对预期风险的心理保障意识,从而增强对企业的信任感和归属感。

第三,满足精神、地位需求。精神和社会地位的满足是一种高层次的满足,对企业员工而言,薪资也可以在这方面起到一定的作用。例如,高收入是员工工作业绩的显示器,它反映了员工的工作水平和工作能力,显示了员工在企业组织中的相对地位和作用。薪资也是一种晋升和成功的信号,员工薪资的提高,表明其工作业绩得到企业的认可,或者其在企业中的地位上升,使员工产生满足感和成就感,激发更高的工作热情。

五、薪资制度的基本类型

确定薪资制度的目的就是要体现出员工薪资收入的差异,而这种差异必须与员工的付出及绩效挂钩,所以归根到底是如何科学地确定“付出”间的差别。但事实上对劳动力“付出”的衡量不可能像人们用尺去量度人体身高那样精确,总是带有主观色彩,因此,薪资制度无论采用哪一种类型,总会有一些缺陷。企业实行薪资管理时不论采用哪一种薪资制度都要从实际出发,根据其生产类型、作业方式、劳动特点、技术含量高低、资金运作环境等不同情况灵活掌握,决不能照搬照套。

现将企业目前正在实行的薪资制度进行分类,基本上有下列一些类型。

1. 绩效型

主要是根据员工的动态的业绩来决定支付报酬的多少。以业绩来衡量职工劳动的付出,这对特定的员工而言是适合的。如装配工、营业员等等,他们工作的绩效与报酬直接挂钩,激励的效果比较明显,对工作的考核也比较易于实现。计件工资制就是一种依据工人生产合格产品数量或工作量按预定的单价标准计算支付的劳动报酬的最常见形式,包括直接计件、累进计件、超额计件、包工集体计件等多种方式。另外,有些计时工资制也是一种绩效型的薪资制,因为某些工作无法以单件或批量作为考核依据,以劳动时间来计量比较易于实现,包括小时计量、日计量、月计量等形式,其中小时计量的小时工资制又比日、月工资制更直接与绩效挂钩,易于拉开差距,但也受工作性质的限制,仅适用于时间界限比较清晰的一些作业,如看管、检验、搬运等等。

绩效型薪资制度的优点有:(1)在适宜的情况下,绩效付酬可以激发出符合需要的行为。(2)绩效付酬制度有助于吸引和留住成就导向型的员工。(3)绩效付酬有助于聘请到表现优异的人,因为这种制度能满足他们的需要,同时也会令表现不佳者感到气馁。通过对表现不佳者不提薪或少提薪,他们的工资相对于表现优异者的工资或劳动市场将会下降。在美国,大多数员工,包括管理者和工人,都更偏爱绩效付酬制度,而白领工人对这一制度的支持大大高于蓝领工人。因此,绩效付酬制度应当带来更高的公平感和满足感。

缺点是不利于提高员工的综合素质与开发员工的潜能,容易造成员工的短期行为。

2. 技能型

这是我国 20 世纪五六十年代参照前苏联的工资制度实行的八级工资制为主的薪资制度形式,到现在我国很多国有企业中还能见到。美国、日本也有以技能等级为依据的工资制度。企业定出技术等级及考核标准,要求职工具有达到一定等级的技能并按其已显现出来的能力来计量其“付出”,从而确定其薪资等级,支付相应的报酬。如果员工具备了更高的能力,可以向企业提出升级的请求,而高职位是有限的,人人都要努力争取,经过优胜劣汰后才能上升一级。所以,技能型是有利于人才成长与公司员工进步的。

技能型薪资制度也有一定的缺点。如有些工作比较艰苦,与绩效计量也不直接挂钩,且工作责任偏大,以技能为依据进行考核比较困难,后果造成企业人才外流。再者,当今企业面临激烈竞争的市场,生产类型与产品更新变化很多,为实现“即时生产”,面向用户,要求员工成为复合型人才,提倡团队精神与目标管理,因此以某种专长为依据的技能型薪资制度往往会导致工人之间分工过细而无法完成一专多能的要求。

3. 资历型

以职工个人的年龄、工龄、本专业工作年限、学历等因素为依据的薪资制度。这种制度在日本颇为流行,与终身雇用制一起,构成了独具特色的日本企业的薪资管理制度。因为员工是终身受雇,年龄越大相对来说工龄也就越长,经验和熟练程度也越丰富,这样薪资也越高。职工表现较出色而更快地被企业发现并较快地晋升后,工资特别是底薪却与同一资历的人相差不是很大,差别在岗位津贴和其他待遇上,一旦离开这一职务或岗位,也就取消了津贴及其他待遇,所以职工在薪资待遇方面的争执不是很激烈,有利于形成职工的集体“归属感”,并有助于让出色的人才担任重要职务,发挥更大的作用,使同龄、同资历的员工之间既有凝聚力,又有竞争力。

此种薪资制的缺点是:(1)依赖性。强调资历,论资排辈,不直接与绩效挂效,时间一长易造成依赖性。表现为过分依赖于终身雇用。(2)消极性。表现为等待工龄的增长。(3)滞呆性。表现为不利于合理人才流动和老年化趋势等弊病。

4. 综合型

综合型是综合考虑多种因素来确定的薪资制度。主要有:

(1)职务技能型。以所任职务为主,根据技能、责任、工作负荷量、工作环境等因素来确定其薪资,这种制度被目前企业广泛采用。薪资随职务变动而变动。由于这种制度既考虑了职务所需的技能(技术等级)要求,又考虑了不同职务的工作

差异因素,所以能较好地体现出“付出”的不同分量,既有利于激励职工争上第一线到艰苦岗位,也有利于职工提高自身素质、提高技术水平。对于在岗位上绩效较明显的那部分报酬,则可以以奖金形式另外体现出来。这种类型还可以把职务等级或职位转化为定量的职务等级系列指标,借助于职务分析和评价对工资等级进行科学合理的划分,比较公正、公平。常见的“职务工资制”、“岗位工资制”、“职位薪资定级标准”等均属于这一类型。

当然,这一薪资制度也有缺点,主要是由于职务高的收入也高,但职务和绩效联系不多,容易导致高职务人的道德风险。

(2)职务、技能、资历、绩效复合型。这是进一步把职工的职务与工作绩效同其技能、资历等因素复合后作为构成薪资的不同组成部分来加以考虑的一种薪资制度。常见的“结构工资制”就是这种复合型。还比如一些企业把工资分为工龄、效益工资(浮动工资)、职务工资等等,就是把一种复合型分解后实施的工资制度,实质上也是复合型的。复合型的薪资制度考虑比较全面,既有利于保持职工队伍的稳定,也有利于激励员工作出业绩,但操作起来过于复杂,实际上根本不可能面面俱到。

第二节 薪酬管理的性质

企业的薪资管理,就是企业管理者对本企业员工报酬的支付标准、发放水平、要素结构进行确定、分配和调整的过程,或者说,就是对工资、奖金、佣金和利润等分成薪资要素的确定和调整过程。

一、企业薪资管理的性质

现代企业薪资管理的性质体现在下列三个方面。

企业管理的过程,也就是企业各类资源的开发、配合以及配置过程。任何企业的资源都可分成物质资源、财力资源和人力资源三类资源,而人力资源是企业生存发展的核心资源。在人力资源管理中,对员工的薪资福利管理可以说是重头戏。许多企业的成功都与选择合理的薪资制度和管理机制密不可分。许多企业认为,虽然把企业的成功归结为薪资制度的成功太绝对了,但没有科学的薪资管理的企业是绝对不可能获得成功的。这一点是被实践无数次证明了的。