

天津社会科学院学者文库

MANAGEMENT THEORY

企业内部薪酬差异管理 理论研究

DEVELOPING
COMPENSATION DIFFERENCE
MANAGEMENT THEORY
OF ENTERPRISE

徐全军 / 著

ENTERPRISE



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

天津社会科学院学者文库

企业内部薪酬差异管理 理论研究

DEVELOPING
COMPENSATION DIFFERENCE
MANAGEMENT THEORY
OF ENTERPRISE

徐全军 / 著



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

企业内部薪酬差异管理理论研究 / 徐全军著. -- 北京: 社会科学文献出版社, 2018. 1

(天津社会科学院学者文库)

ISBN 978 - 7 - 5201 - 1169 - 0

I. ①企… II. ①徐… III. ①企业管理 - 工资管理 - 研究 IV. ①F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 183059 号

· 天津社会科学院学者文库 ·

企业内部薪酬差异管理理论研究

著 者 / 徐全军

出 版 人 / 谢寿光

项目统筹 / 邓泳红 桂 芳

责任编辑 / 陈晴钰

出 版 / 社会科学文献出版社·皮书出版分社 (010) 59367127

地址: 北京市北三环中路甲 29 号院华龙大厦 邮编: 100029

网址: www.ssap.com.cn

发 行 / 市场营销中心 (010) 59367081 59367018

印 装 / 北京季蜂印刷有限公司

规 格 / 开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 17 字 数: 267 千字

版 次 / 2018 年 1 月第 1 版 2018 年 1 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5201 - 1169 - 0

定 价 / 79.00 元

本书如有印装质量问题, 请与读者服务中心 (010 - 59367028) 联系

 版权所有 翻印必究

本书是天津社会科学院重点研究课题的最终研究成果，课题编号 11YZD-05

鉴定意见（一）

本书论述条例清楚、逻辑分明。第一部分，先是把视点放在国外，对世界薪酬管理理论研究前沿进行回顾，然后回过头来检阅国内薪酬管理专著的情况。第二部分，比较了三种学科的薪酬理论，条理很清楚，思考得很深入。第三部分，用三种学科理论分析了三种薪酬差异，逻辑上与第二部分相互对应。第四部分，用第二部分和第三部分的理论，结合国内外十几个企业案例，阐述了几个关键的薪酬论断，又使用调查数据验证了十几对薪酬变量之间的关系。第五部分，综合前面几部分所有的论述，构建了相互补充的管理模型图。本书认为，理论研究必须经过三个步骤：概念研究、命题研究、框架构建。概念研究是在第三部分里完成的，命题研究是在第四部分里完成的，框架构建是在第五部分里完成的。

作者对课题做了认真而深入的研究，已经达到预期目的，建议通过课题评审，等级为 A。

贺 俊

中国社会科学院 研究员

2017 年 5 月 17 日

鉴定意见（二）

专著的每一部分都有创新的地方。第一部分的理论前沿综述是在公开发表的论文的基础上完成的；第二部分的多学科薪酬逻辑比较是作者独到的见解，其核心思想也被公开发表；在第三部分中，人力资本与薪酬差异的关系、等级内在薪酬的概念等，都是作者的看法；第四部分是作者结合理论和案例阐述了个人的薪酬观点；在第五部分中，作者设计了七个管理模型图。总结起来，核心创新应该是作者在最后三章设计的管理模型图。

该课题的研究成果是一种学术性很强的著作，以创建理论为目的，抽象度较高，使用的理论、方法和材料都很丰富，论证合理、逻辑严密，具有创新性，建议通过评审，等级为 A。

陈 志

中国科学技术发展战略研究院 研究员

2017 年 5 月 17 日

自序

本书试图服务于一种理论体系的发展。

企业管理的核心是人力资源管理，人力资源管理的核心是薪酬管理，薪酬管理的核心是薪酬差异管理。

薪酬的激励作用不仅取决于薪酬的绝对值，更取决于薪酬的相对值。“不患寡而患不均”，人们通常把自己的薪酬与他人比较，除了比较货币薪酬外，还比较教育投入、工作条件、工作安全和稳定、非货币福利、发展空间等，比较的结果不但影响员工稳定性，还影响工作积极性。薪酬差异管理十分重要。

已有的薪酬管理学研究，关注了薪酬差异管理问题，比如薪酬等级安排、薪酬的公平性原则等，但是研究焦点大多是设计岗位的方法、制定薪酬制度的步骤、绩效考核指标的选择等，少有专门研究薪酬差异的管理学著作，更缺乏研究“为什么这样做”的管理学专著。本书试图在这个领域做一点尝试。

管理学自诞生之日起就建立在多种学科理论基础之上，采用和吸收所有有利的理论，追求对问题解释的完备性而不是理论逻辑的严谨性，这是管理学的基本范式。之所以如此，是因为管理学的目标是综合所有影响要素，包括物质的、心理的、有形的、无形的，对管理问题给出最佳的解决方案，在解释“为什么”的同时致力于解释“怎么办”。

薪酬既涉及物质财富，又涉及心理过程，经济学和心理学天然的是薪酬最重要的学科理论基础。经济学领域的薪酬论著十分丰富，不但解释了企业外部的工资问题，而且已经把视角深入企业的内部，解释管理方面的

问题。心理学领域虽然并没有很多关于薪酬的论著，但心理学一直是管理学的基础，从科学管理学派到人际关系管理学派，都在研究员工的心理过程。如何吸收已有的经济学、心理学和管理学薪酬理论成果，构建新的理论框架是本书的主要研究思路。

构建理论的方法一般是“思辨研究”和“扎根研究”。“扎根研究”强调研究者持续投身实践，从大量鲜活的事实中归纳出一种全新的理论，一般的研究人员很难具备这种客观条件。本书分析了十几个案例，似乎有“扎根研究”的倾向，但是所使用的都是二手案例，很难从这些案例中归纳出理论体系，因此本书的案例研究只能作为“思辨研究”的辅助。文中也使用“量的研究”，但是“量的研究”只能验证一些要素的关系，无法完成构建理论体系的任务。因此，本书主要使用了“思辨研究”，在已有管理理论成果基础上，从多学科理论中吸收营养，对概念、命题、学理进行梳理、比较、分析、综合，找出一般性规律。这种方法，在哲学社会科学理论研究中经常使用，在经济学中属于规范研究。

本书第一章讨论了国际薪酬管理理论研究前沿。利用四种国际顶尖的管理学期刊近十几年来刊登的五十多篇有关薪酬的文章，分析管理学者们正在研究什么、怎样研究。结论与前文所述一致，他们都是使用了多种学科的理论，经济学、心理学、社会学理论被运用得最多，薪酬差异、高管薪酬、薪酬激励性等都受到了高度重视。但是，大部分研究是“量的研究”，研究几个变量之间的关系，极少有论文致力于发展理论体系。在研究理论前沿的基础上，本书简要地回顾了中文版薪酬管理专著的情况，并对薪酬差异管理理论研究的意义、争议以及方法做了论述。

本书从第二章开始，主要讨论以下四个方面的问题：第二、三、四章剖析各种学科的薪酬观点及其背后的逻辑；第五、六、七章对薪酬差异的概念和种类进行解析；第八、九、十章基于案例、事实和数据讨论薪酬差异的基本命题；第十一章到第十三章构建薪酬差异管理的理论模型图。

薪酬是如此复杂，以至于任何一个学科都无法对此做出完美的解释，如果不理解各种学科背后的假设和理论逻辑，在现实中照搬理论，可能会适得其反。为此，第二、三、四章不仅讨论三种学科的薪酬观点，还探讨各学科理论的假设和基于假设之上的薪酬逻辑。经济学的理性人假设、心

理学的社会人假设、管理学的复杂人假设决定了三种薪酬理论本质上的不同，决定了各理论的优势和局限性。在现实中，管理学者和经济学者讨论问题时经常产生分歧，经济学者往往首先假定人是理性的、自利的，在此基础上以严密的逻辑推理问题；管理学者相反，从讨论开始就假定人的思想和行为是可以改变的，并在此基础上综合思考各种要素，寻找最佳的方案，动摇人的自利价值观甚至理性，改变人的心态以达到激励的目的。管理学者把薪酬分为外在薪酬和内在薪酬，合起来就是完整薪酬，有的经济学者很不理解为什么会存在内在薪酬，曾经有一位学经济学的好友问笔者，怎么能把心理上的收益也作为薪酬呢？这就是学科理论差异的表现。

外在薪酬，也就是货币薪酬，是经济学讨论的理论。供求平衡理论、委托代理理论、人力资本理论、内部劳动力市场理论等都是外在薪酬差异的理论基础。内在薪酬，也就是非物质性薪酬，是心理学所讨论的理论。心理学研究中并没有内在薪酬这个概念，但讨论的是内在薪酬的内容。管理学既讨论外在薪酬又讨论内在薪酬，讨论所有薪酬的激励状况以及其与各种经营要素的关系。管理学论著很少把内在薪酬再进一步分为有差异的和没有差异的，本书对此进行了尝试。

理论构建离不开三个步骤：概念剖析、命题研究、框架构建。对命题研究的最好方法是联系实际。本书使用了一些案例，包括国外著名企业和国内新兴企业的案例，内在薪酬数据是无法从现有的数据库中找到的，为此本书设计了量表和调查问卷。由于案例数量的限制，不能用纯粹的归纳方法得出命题，只能结合理论进行讨论，受制于问卷数据的质量，虽然通过“量的研究”讨论了十几个薪酬命题，但主要是为了阐述研究思路，在整个研究中不处于重要地位。

管理学模型一般不采用数学模型，数学模型主要解释要素关系，管理学模型除了解释要素关系外，还要解释解决问题的基础、过程、重点、关键和目标等，并且管理要素是非线性关系，如果采用数学模型，理论对解释问题的完备性就大打折扣。管理学一般采用图表式的模型，如著名的价值链模型图、五种竞争力模型图、能力树模型图、波士顿矩阵模型图等。本书在最后三章构建了七个薪酬差异管理模型图，它们是从一般到具体的逻辑关系，第一个模型是最基础的模型，后边的模型是对它的进一步分

解。薪酬差异管理制度管理原理模型，揭示了薪酬差异管理与环境、制度和目的的关系；薪酬差异管理与专用性人力资本的培育和激励模型，解释了薪酬制度运行中的薪酬差异功能的管理；薪酬等级结构设计模型，解释了薪酬等级的管理；薪酬构成设计模型，解释了不同员工薪酬构成差异的管理；企业内部团队之间的薪酬差异设计原理，解释了团队薪酬差异管理；企业中团队内部成员薪酬差异设计模型，解释了团队内部薪酬差异管理。每个模型都从基础、过程、目的和学科理论这四个方面对相关问题做出了解释。这些模型是本书研究的主要目的或者说是结论，是最主要的创新点。

这是一本学术性书籍，许多论断都是通过思辨演绎出来，站在学科角度思考问题，抽象度较高，只是解释了人力资源管理中的一个问题，实际应用还需要结合实践经验。只是使用经济学、心理学和管理学已有的理论成果，并没有涉及社会学、政治学、哲学等学科，理论发展空间很大。本研究只为抛砖引玉，期待基于“扎根研究”而产生的理论。

本研究部分章节的内容或观点，已在《天津社会科学》、《天津大学学报》（社会科学版）、《经济管理与评论》、《环渤海经济瞭望》、《中国社会科学报》等公开发表。

向所有为本书提供过意见的专家致谢，对于本书存在的不足，敬请各位读者批评指正。

徐全军

2017年5月1日

目 录

第一篇 导论	1
第一章 薪酬研究回溯、意义和争议	3
一 国际薪酬理论研究前沿回顾	3
二 薪酬差异研究的意义、现状和争议	11
三 对研究方法的讨论	26
第二篇 多学科薪酬理论观点与逻辑的比较	35
第二章 经济学对薪酬的解释	37
一 经济学对薪酬的主要观点	37
二 论经济学薪酬的理论逻辑	43
第三章 心理学的薪酬观点	48
一 心理学理论对薪酬分配的启示	48
二 论心理学思考薪酬分配的理论逻辑	52
第四章 管理学对薪酬的解释	56
一 薪酬制度与薪酬理论	56
二 论管理学薪酬理论的逻辑	60

第三篇 薪酬差异理论分析 65

第五章 外在薪酬差异的形成 67

一 外在薪酬解析 67

二 人力资本与薪酬差异 71

三 内部市场与薪酬差异 77

第六章 内在薪酬差异的激励 85

一 内在薪酬解析 85

二 内在薪酬差异的激励 89

三 薪酬公平性对激励的影响 96

第七章 完整薪酬差异的运用 105

一 完整薪酬解析 105

二 薪酬差异匹配企业战略管理 111

三 薪酬差异适应企业化管理 117

第四篇 对基本命题的案例分析和实证 125

第八章 国外企业薪酬案例研究 127

一 西尔斯、朝圣者公司案例：薪酬与外部环境 127

二 亚马逊、西南航空公司案例：薪酬与企业文化 136

三 思科系统、塞尔维亚公司案例：对绩效货币薪酬的讨论 144

四 星巴克、布兰卡德公司案例：对内在薪酬的讨论 152

第九章 国内企业薪酬案例研究 158

一 中国科技企业薪酬差异管理案例剖析 158

二 对社会热点问题的讨论 175

第十章 薪酬差异要素关系实证研究	185
一 研究命题	185
二 研究方法	186
三 研究结果	189
 第五篇 薪酬差异管理理论构建	197
第十一章 薪酬差异管理一般原理	199
一 薪酬差异制度管理原理模型	199
二 薪酬差异功能管理原理模型	203
第十二章 企业薪酬差异设计原理	211
一 薪酬差异基础设计原理模型	211
二 薪酬差异具体设计原理模型	220
第十三章 理论框架与理论耦合	229
一 需要用多种理论和方法研究薪酬差异	229
二 完整薪酬差异管理原理的理论框架和理论耦合	232
附录一 访谈提纲	239
附录二 本书涉及因素的度量指标	240
附录三 企业完整薪酬差异研究调查问卷	243
参考文献	246

第一篇 导论

第一章

薪酬研究回溯、意义和争议

一 国际薪酬理论研究前沿回顾^①

使用 WILEY 和 EBSCO 两个数据库, 对国际四种著名学术杂志《Strategic Management Journal》, 《Academy of Management Review》, 《Academy of Management Journal》, 《Administrative Science Quarterly》, 分别使用 Compensation、Reward、Incentive、Pay、Payment、Salary、Remuneration 等关键词进行检索, 得到发表于 2000 年之后的 59 篇与企业薪酬相关的论文, 通过分析这些论文, 对国际一流学者研究的薪酬问题和方法进行回溯。

(一) 学术界研究的薪酬问题

企业薪酬的研究一般从四个层面展开, 即市场层面、企业层面、团队层面、个人层面。

1. 从市场层面对薪酬的研究

从市场层面研究企业薪酬, 主要讨论国家和地区的政治、经济和社会文化等因素对企业薪酬制度的影响。其中, 歧视问题被广为关注。

^① 徐全军:《近十年来国外企业薪酬管理学术研究状况述评》,《经济管理与评论》2013 年 9 月。

G. F. Dreher 等人在 2000 年使用 758 份调查数据检验了性别和种族对薪酬的影响,发现白人男性雇员的薪酬水平具有明显的优势。同年,Seidel 等人通过分析 3062 个真实的薪酬条约,发现少数民族成员薪酬增加的幅度比其他民族要低,原因是社会关系影响了薪酬条约的制定。A. Joshi 等人在 2006 年,通过研究 3970 名销售人员的薪酬发现,如果在一个团队或上级管理层中有较大比例的有色人种和异性成员,因民族和性别差异引起的薪酬差异就比较小。

除了歧视外,有关研究证明,社会制度和惯例对薪酬有重要影响。Wm. Gerard Sanders 等人在 2007 年,通过对德国股票选择权薪酬的研究发现,有争议的管理方式能否被采纳取决于两个方面:一是制度环境是否成熟,二是是否有采纳有争议的管理方式的经历。20 世纪 90 年代,在俄罗斯局部地区,非法恶意拖欠工资现象成为一种社会潮流,J. S. Earle 等人在 2010 年对此进行了研究,发现,如果在一个地区存在频繁拖欠工资的惯例,就会使该地区其他公司也热衷于拖欠工资,并且受害者更不倾向于反抗。

2. 从企业层面对薪酬的研究

研究视角从市场转向企业内部,最值得关注的问题就是构建企业薪酬体系,讨论企业薪酬系统如何激励与培育人力资本,如何与企业战略匹配。本部分从薪酬与创新、协调的关系等方面,阐述了薪酬系统对人力资本的作用;从薪酬与绩效、战略的关系等方面,阐述了薪酬系统对战略的作用。

J. D. Shaw 等人在 2000 年研究了监督、合作与薪酬的关系;R. Gulati 等人在 2005 年,扩展了传统的激励与冲突的概念,把和谐定义为协调和合作性;R. Makadok 等人在 2009 年研究了在混合形态治理结构中的激励机制;同年,M. J. Leiblein 等人通过对 463 个半导体公司的研究证明,小公司和大公司在激励方面的差别导致了创新行为的异质性。

薪酬与绩效的关系一直是学术界讨论的热门话题。2001 年,A. D. Stajkovic 等人的研究证明,基于组织行为修正模型的货币薪酬优于一般的绩效薪酬,并且比社会认可、业绩反馈对绩效有更强的正向作用。2002 年,J. D. Shaw 等人研究了公司内薪酬离散程度对产出的影响,认为如果有规范的个人激励制度并且工作具有独立性,薪酬的离散度与业绩成正比,反之不成立。2003 年,M. P. Brown 等人通过研