

组织与人力资源管理高级译丛



Compensation

Theory, Evidence, and
Strategic Implications

薪酬管理

——理论、证据与战略意义

巴里·格哈特
(Barry Gerhart)

萨拉·L.瑞纳什
(Sara L. Rynes)

著

朱舟译



上海财经大学出版社

组织与人力资源管理高级译丛

薪酬管理

——理论、证据与战略意义

巴里·格哈特
(Barry Gerhart) 著
萨拉·L. 瑞纳什
(Sara L. Rynes)

朱 舟 译



上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

薪酬管理——理论、证据与战略意义/(美)巴里·格哈特(Barry Gerhart),(美)萨拉·L. 瑞纳什(Sara L. Rynes)著,朱舟译. —上海:上海财经大学出版社,2005. 1

(组织与人力资源管理高级译丛)

书名原文: Compensation: Theory, Evidences, and Strategic Implications

ISBN 7-81098-266-4/F·232

I. 薪… II. ①格…②瑞…③朱… III. 劳动工资管理 IV. F244

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 111777 号

☐ 选题策划 麻俊生

☐ 责任编辑 广林

☐ 封面设计 王伟

XINCHOU GUANLI

薪酬管理

——理论、证据与战略意义

· 巴里·格哈特

(Barry Gerhart)

· 萨拉·L. 瑞纳什

(Sara L. Rynes)

著

朱舟译

上海财经大学出版社出版发行

(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海市印刷七厂一分厂印刷装订

2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷

787mm×1092mm 1/16 20 印张 307 千字

印数: 0 001—5 000 定价: 35.00 元

译者序

一直以来,薪酬管理问题(以及对应的激励问题)都是令经济学家和心理学家大感兴趣的课题,同时,它在业界上至总裁下至基层员工所引起的关注同样不容小视。后者仅从各财经新闻媒体定期对大型公司高层经理人薪酬的报道就可见一斑。

然而,正如本书开篇即提出的,这一众所关注的问题,同时也“是个复杂的、且往往令人困惑的话题(第1页)。”薪酬问题的复杂之处,在于我们对它所知越多、所掌握的资料越丰富,就越难以把握其中的规律性。企业的管理者是在设定工资水平、确定工资结构方面具有自主决策权,或者诚如在Spaulding诉华盛顿大学一案中所指出的,“雇主只是‘价格接受者’。他们将市场视为已知条件,并且不会有意识地建立这一领域的‘政策’”(第2章第1页)。劳动力市场中同类型的工作,为什么在不同的组织、地区或行业中存在巨大的工资差异?如果企业支付高于市场平均水平的工资是出于效率方面的考虑,为什么高工资并不必然对应于高的组织绩效?为什么众多经营极为成功的企业,它们在工资水平设定、工资结构、工资基础、乃至工资战略方面会存在极大的差异?进而,为什么其他企业很难通过模仿成功企业的薪酬激励战略来实现自身的成功?这一连串的“薪酬之谜”都等待着薪酬管理的

研究者在设计科学、内容全面的分析研究之后给出合理的解释。而这正是《薪酬管理：理论、证据与战略意义》一书的主旨所在。

本书是 Sage Publications 所出的“组织科学基础丛书”(Foundations for Organization Science)中最新出版的一本,该丛书迄今已出版 19 本之多。根据丛书主编 David A. Whetten 的想法,该丛书意在“以出版一流的组织科学家所著的教材来引导学生、教师及未来的组织科学专业人士的发展”,其中每一本教材都向读者提供了“关于组织科学(从广泛的意义上说,包括组织行为学、组织理论、人力资源管理和企业战略)的某个主要论题的核心理论、基础研究工具、新出现的理论视角,以及理论的未来发展走向及实证应用领域的启示”。这一高远的立意也就决定了本书不是一本关于“how to”的工具箱,而是期望向薪酬领域的专业研究人员提供当前研究进展的全景图。

本书共分 8 章,大致上可以分为三个部分:概述(第 1 章)、薪酬研究的主体部分(第 2~7 章)以及研究展望(第 8 章)。全书以大量的理论研究(包括经济学理论和心理学理论)、实证分析为基础,对薪酬管理的重要课题,包括工资水平的差异及其效应、组织内部的工资结构、工资支付的依据、绩效工资决策,以及工资战略等问题进行了系统深入的分析,并对未来的研究发展提出了大量有益的建议。

本书的引进和翻译,历时近一年,其间上海财经大学国际工商管理学院杨公朴教授对书稿提出了不少宝贵的意见,在此表示衷心的感谢。翻译是一项考验耐心和毅力的艰苦工作,我的先生唐晓东和我父母在此期间的支持,是我得以坚持始终的精神源泉。

由于时间紧迫、水平有限,在全书的翻译过程中难免会存在某些缺憾和不足,希望读者不吝赐教!我的联系方式是: Annez@vip. sina. com

朱 舟
2005 年 1 月

致 谢

在此,我们想感谢 M. Susan Taylor 给我们提供了写作本书的机会,感谢她对书稿提出的详实、有益的意见,以及她在等待本书完稿过程中所表现出的耐心。我们也要感谢 Lois Tetrick,她在博士生研讨课中以本书的草稿为教案,并对此提出了有益的反馈。

多年以来,我们都非常幸运地从威斯康星、康奈尔、明尼苏达、范德比尔特和爱荷华大学的导师、同事和学生处学到了关于薪酬领域的大量知识。我们特别要感谢 Herb Hene-man、Tom Mahoney、George Milkovich、Marc Orlitzky、Ben Rosen、Don Schwab、Charlie Trevor 和 Caroline Weber,他们影响着我们对薪酬领域的思考和研究方式。

目 录

译者序/1

致 谢/1

第 1 章 概述:薪酬之谜/1

1.1 本书目标/4

1.2 本书大纲/5

第 2 章 工资水平的差异:为什么某些公司
比其他公司支付得更高? /10

2.1 两个市场的故事/10

2.2 自由裁量权受限的情况:新古典经济理论/11

2.3 后制度经济学:理论与现实的接触/15

2.4 为什么付出更高是合算的/20

2.5 国际化的视角/26

2.6 特定工作间的工资水平差异/28

2.7 工资水平决策制定过程的研究/30

2.8 小结/38

2.9 关于偏离新古典模型的某些说明/39

第3章 工资水平的效应:雇主从高工资中获得何种回报? /46

3.1 工资对个人重要性的理论/47

3.2 雇主从高工资中获得了何种回报? /58

3.3 未来研究/75

第4章 工资结构:组织内部的相对工资水平/79

4.1 工作与工作评价在工资结构中的作用/82

4.2 工资结构差异的理论/85

4.3 工作—生活奖励/95

4.4 工资结构效应的实证研究/102

4.5 未来研究/106

第5章 工资基础:激励理论和绩效工资/113

5.1 工资与激励计划对绩效的影响效应:元分析结果/114

5.2 工资—绩效关系的理论/117

5.3 心理学视角与经济学视角/118

5.4 员工队伍构成、分选效应与基于人格的理论/147

5.5 未来研究/156

第6章 绩效工资计划:实证研究/160

6.1 主要的工资政策决策/161

6.2 思路整理:关于工资计划的经验性证据/179

6.3 小结/213

6.4 未来研究/215

第7章 工资战略/223

7.1 战略匹配和整合/227

7.2 超越通用性战略:基于资源的厂商观点/239

7.3 超越直接收入的范围:总体报酬/247

7.4 小结和未来研究/249

第8章 未来的研究方向/253

8.1 未来研究/255

8.2 方法论方面的建议/258

参考文献/261

第 1 章

概述：薪酬之谜

很少有证据显示报酬的有效性,但大量的证据表明报酬及其设计受到了管理层的极大关注。

——Pfeffer(1998a)

我参加过一些小型讨论会,在那里,你听到的说法是:人们期望被告知自己的工作做得有多好。是啊,的确如此。它是让人感觉良好。可底线却是金钱。它最终归结为金钱。在年终得到一大笔。

——林肯电器公司的装配线工人(摘录自 Jasinowski & Hamrin, 1995)

薪酬是个复杂的、且往往令人困惑的话题。尽管平均而言,薪酬成本构成了美国经济总成本的 65%~70%(Blinder, 1990;美国劳工统计局, 2001a),在其他地方也同样重要(如欧洲议会 1999 年的报告),大多数经理人都不能确切了解在员工身上花费较多或较少、或者以不同方式向员工付酬可能导致的结果。例如,想想经理人设法从下面一些极为成功的公司中提炼通用性的“最佳实践”的情况。

林肯电器公司的员工生产力比同类公司的员工要高出 3 倍之多。林肯电器公司的员工得到的报酬是以个人计件工资为基础的,此外还

加上基于创意、合作、产出、可靠性和质量的年终个人奖金。奖金的总量取决于该年度公司的总体业绩。林肯电器公司不提供带薪的假期、带薪的病假,不提供健康保险,没有工间休息,工厂也没有安装空调设备。但公司不仅获得了财务上的成功,而且其缺勤率低于1.5%,员工受雇3个月后的流动率也低于3%。

SAS研究所,一家软件公司,有一项明确的不强调货币性报酬和股票期权的战略,而该行业中的大多数公司在吸引员工时恰恰是以这些支付方式为基础的。SAS对组织层级和通过晋升实现薪资增加的机会也不予强调,而是关注于每个人享有的广泛福利,这有一种获得均等化的效应。尽管不强调绩效工资,SAS也获得了极大的财务成功,常常被列于“100家最佳工作环境的公司”名单中。在一个员工流动率高的行业中,其流动率仅为4%。

微软公司往往支付低于市场水平的工资,当从其他公司聘用人员时,支付的工资往往不及其在原公司赚取的收入。作为回报,员工会获得股票期权,其数量随职位层次和绩效而变化,同时,用比尔·盖茨的话来说,员工还得到了“一次改变世界的机会”(Rebello, 1992)。微软也广泛地使用合同工和分包工,他们不会获得同样的薪酬或福利。

通用电气公司(GE)按一条强制分布曲线来评估员工,并每年解雇排名在最后10%的员工。《通用2000年年报》(GE2000 *Annual Report*)中表示,“排名最高的20%必须受到爱戴、培养,并在灵魂和钱袋两方面得到回报,因为正是他们令奇迹出现”(P. 4)。但排名最后的10%每年遭到清除。

“一贯提升绩效标准并提高领导水准。未能在其职业早期就清除这最次的10%,不仅是管理者的失败,同时也是伪善——一种残酷的方式——因为注定会有一位新的领导者进入一家企业,并当机立断地将这最次的10%清理出门。”(p. 4)

GE对绩效最突出的员工大量地使用绩效奖金和股票期权的奖励。

亿康先达国际咨询公司,一家全球性猎头公司,其薪酬体系中不包括个人成就(merit)工资的部分。与大多数专业服务公司(按计费小时数和开发的客户数付酬)形成反差的是,每一位公司的合伙人在公司股

份中占有相同的股权份额,而不考虑各人工作年限的长短的差异。由于公司将其利润的 10%~20%用于再投资,股份的价值每年会有增值。公司利润剩下的 80%~90%在合伙人之间进行分配,其中的 60%是按人头平均分配,其余的部分则按其成为合伙人的年限进行分配。该公司顾问的流动率为 2%(与 30%的行业平均流动率相对的),并且公司的年度待分配利润连续 37 年一直保持增长。

基于前面的例子,哪一家公司的付薪实践是最有效的?应当极力强调个人生产率,还是不去强调?强调股票或股票期权,还是不强调?是按年资付酬,还是不断清理员工队伍、淘汰绩效表现最差的那些人?

由于研究者所接受的学科训练、意识形态方面的信念或其他因素的差异,他们也往往无法就围绕付薪的一些核心问题达成一致意见,这更加深了管理者的困惑。例如,不同流派的研究者在下面一系列问题上存在分歧:

- 报酬对绩效是否存在强激励作用
- 在各工作类别之间及内部建立高报酬差异更好,还是保持全体报酬平等更好
- 支付高额的薪资是否会导致员工的高忠诚度和工作勤勉
- 按群体的生产率、个人生产率或两者的某种结合来支付报酬,哪一种最有效
- 高层管理人员的报酬是过高还是过低
- 是否存在通用性的最佳薪酬实践,或者薪酬实践的适当与否取决于多种情境条件

如同早前的研究者一样(例如, Bartol & Locke, 2000; Gerhart & Milkovich, 1992; Lawler, 1971; Pfeffer, 1998a, 1998b),我们也相信,关于薪酬实践的决定因素和效应,可以找出一些通用的原则,但还有相当多的问题仍未找到答案。此外,对通用原则的多种不同变化看上去也可能是有效的,而且有些似乎混淆了多项(如果不是大多数)通用原则的报酬制度也可能如此。最后,考虑到薪酬制度的有效性可能与多种其他因素(如组织的历史、经营战略、文化和其他人力资源实践)存在相互影响关系,还存在有效的薪酬制度在多大程度上可以跨组织进行复制移植的问题。

1.1 本书目标

在写作本书的过程中,我们有意识地努力达成一系列目标。目标之一是实现理论与经验证据的整合,在本书所思考的三项主要薪酬决策——工资水平、工资结构和工资支付制度中的每一项都实现这一目标。这一点非常重要,因为某些领域的理论彼此完全对立。例如,有些理论(如锦标赛理论)强调层级制的工资差异带来的潜在好处,而另外一些理论(基于社会凝聚力)强调这一方法的潜在危险。还有些理论(权变理论和厂商的基于资源的观点)主张,工资差异大小的有效性,取决于其他一些组织特征。既然如此,只有经验证据有助于我们在多种理论中进行选择,或者修正这些理论以更真切地反映现实。

目标之二是对工资的三个方面的决定因素和结果的有关理论和研究进行回顾(在某种程度上更强调结果)。

目标之三,我们包容了来自多项学科的理论 and 证据,主要有经济学、心理学和管理学,此外还有社会学。由于薪酬的决定因素和效果极为错综复杂,并具有多面性,这么做很有好处。据此看来,缺乏跨学科的整合能力,就不可能实现对薪酬的全面理解。例如,经济学倾向于关注平均或总体效应,而心理学则更关注于个人差异及最终结果的变异。与此相类似,经济学和心理学往往建立在个人选择和激励理论之上,而社会学(以及“交叉”学科,如社会心理学和组织经济学)则倾向于关注社会和群体关系、动机及最终结果。

目标之四,只要有可能,我们总是讨论薪酬研究成果的效应差异度量(effect size)和实践意义,而不是仅仅说明其统计显著性。如今已经发表了关于统计显著性检验的局限性的大量论文,例如,大多数实证研究未能满足其隐含假设、统计显著性对样本规模的依赖,仅仅报告统计意义上的显著或不显著的区分,是过于武断且缺乏精确性的(Schmidt, 1996)。因此,只要有可能,我们都在统计显著性的报告之外,加入关于相关的方差估计的说明,或者加入自变量或外生变量所发生的有意义变化而导致的因变量或内生变量的百分比变化的说明。

目标之五,我们对以往的一些存在曲解、或者存在缺陷的研究领

域,进行了重新解释或者采取了一种更具包容性的视角。我们相信,在本书中至少应该对两个领域予以关注:对群体内部的工资差异状况的研究,以及关于成就工资的研究。举例来说,读者将会看到,那些声称群体内部的工资差异具有负面影响结果的报告,有时完全忽略了这一研究的其他方面同时指出这些差异具有正面效应。同样地,我们对某些已发表的研究成果所做的解释,完全不同于其原始作者的观点。

最后一点,我们不仅寻求对来自以往研究所学到的知识的理解,也寻求对未来研究中最重要的那些问题的理解。尽管薪酬中的某些领域已经获得了广泛的研究,其他一些非常重要的问题几乎仍处于完全未被触及的状态。在本书的每一章中,您都能找到关于未来研究的具体建议,而对更为普遍的研究需要的总结,见本书的最后一章。

1.2 本书大纲

工资体系的复杂性使得人们很难构建工资理论并以一种易于理解、但同时也是综合全面的方式来研究工资问题。因此,我们从相对较简单的问题开始,随着本书的进展逐渐增强问题的复杂性。第2章和第3章讨论的是一个组织所做的最为一般性的工资决策,即工资水平(粗略地说,是指比其他组织支付相对较高或较低的工资)。在第4章中,我们考虑了工资水平相同的组织可能拥有差异极大的工资结构这一事实(如高层职位与低层职位之间的薪酬差异),从而增加了问题的复杂性。第5章和第6章关注于工资的变化情况(而非初始工资或起薪),以及导致这类变化的基本决定因素的差异(例如,决定于组织绩效还是个人绩效,或者决定于个人绩效还是资历)。接下来,在第7章,我们考虑了各种最复杂的可能性:即工资的效应深深地根植于每个组织所在的独特环境中,因而可能无法被准确地描述为主要的或独立的效应。

在第2章中,我们谈到了工资水平理论。举例来说,这类理论期望解释的是:为什么林肯电器公司和微软所支付的工资水平要低于其竞争者,而其他一些公司,如玛氏糖果公司或爱德华证券公司则支付高于市场的基本工资。我们从探讨早期理论家和研究者几乎完全忽视这一

问题的原因开始本章。许多年来,经济学家没有将之视为一个重要问题,是因为他们基于工资决定的基本模型的预测,是组织总是倾向于支付与其他雇主一致的“市场工资”。但是,第二次世界大战以后,由应用经济学家进行的现实劳动力市场的调查研究显示,不同的雇主针对同种类型工作所支付的工资存在相当大的差异,即使这些组织地处同一地理区域时也不例外。比如,Dunlop(1957)观察到,波士顿地区杂志业的司机工资与废旧金属业的司机工资相差几乎达到100%,尽管他们所从事的工作事实上几乎完全相同,而且也隶属于同一工会。

随着时间的推移,理论与现实之间的差距越来越明显,人们再也无法忽视这一点,于是出现了多种新古典理论的改进版来解释这种差异存在的原因(如效率工资、寻租、资源依赖性和支付能力理论)。在第2章的结尾,我们总结了一些数量极为有限的关于工资水平决策的经验证据,并讨论了将工资水平决策(及其成果)与其他工资决定方面相区别进行研究的复杂性。

第3章讨论了工资水平的效应的理论和研究,而非讨论工资水平的决定因素。在本章的开始部分,我们回顾了关于工资重要性的一般理论,经济学中的相关理论(倾向于认为工资对工作行为发挥了至关重要的作用)与心理学中的相关理论(倾向于假定,工资只是多个影响工作态度和行为的因素之一),存在明显不同。从这些一般理论出发,我们转向权变理论,提出工资的重要性同时取决于市场特性(如雇主间支付工资的差异程度)和个人特性(如价值观或人格)。其次,我们回顾了关于工资水平对多种成果(如工资满意度、对工作申请者的吸引力、员工留置率、员工质量及总体效用)的影响效应的证据。最后,我们提出,关于工资水平对客观成果(如对员工的吸引力、员工质量、留置率、总体效用)的现场研究极为匮乏,并呼吁研究者在这些领域进行更多的研究。

在第4章中,我们将讨论由雇主间的平均工资水平差异转向组织内部的工资结构差异,从而进一步增加了问题的复杂性。我们所谓的结构,是指在组织层级的顶端和底层之间的工资差异(如首席执行官与入门级职位的对比)以及不同工作族(如专业人士和技术人员)之间工资差异。例如,我们探究了诸如SAS研究所和西南航空公司为何刻意

限制工作层级的数量及各层级间工资差异的幅度,而其他组织(如GE)为何在员工沿职业阶梯上移时支付的工资存在重大差异(至少是在考虑到股票赠予和期权的情况下)。

在第4章之前的各章中,我们谈及的工作只是一个抽象的概念,但关于工资结构的讨论要求我们对如何描述工作、评估工作价值,以及在雇主内部和雇主之间进行的工作对比做出更为清晰明确的表达。在讨论了工作评价和其他可能决定工资结构的基本因素(如个人在知识、技能和能力方面的差异)之后,我们转而探讨各种用于解释雇主选择其工资水平的理论——选择比市场水平更陡峭的工资结构(例如,锦标赛理论或赢者全得理论),或者选择比市场水平更平缓的工资结构(均等主义或合作理论),或者选择对某些关键的战略性职位给予特别关注的工资结构(资源依赖理论)。在此我们回顾了数量有限的关于不同工资结构的现状及其效应的实证研究,并就未来的研究方向提出了建议。

在第5章中,我们引入了各种工资体系的奖励和激励效应的理论。常见的工资支付体系包括全面的加薪、成就工资、基于年资的工资、股票赠予和股权、收益分享和其他群体奖励方式及利润分享。

考虑到工资支付体系或加薪(或减薪)的基本决定因素具有惊人的多样性,我们对于这类选择一开始是如何做出的经验证据所知之少也令人吃惊。我们猜想,这些差异往往始于组织创建者所依据的隐含的激励理论,这些理论不仅决定了薪酬制度,也决定着其他的组织特性,如结构、文化、领导风格和其他一些人力资源实践(比如,员工选择和绩效管理)。我们猜想,与制度理论的观点相一致(举例来说,DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 1995),虽然这些方面会因环境条件的改变而发生某些变更,但企业间的基本差异随着时间的推移仍保留了下来。

尽管极度匮乏有关工资支付设计的起源的经验证据,至少有五个理论与这一问题相关联,其中四个理论来自心理学,另一个理论来自经济学。本书中讨论的四个心理学理论是期望理论、目标设置理论、社会认知理论和公平理论。无疑,每一个理论都有各自的独特之处,但它们均从心理学视角看待问题这一事实,意味着这一组理论在整体上与经济学视角存在很大差异。

例如,相对于来自经济学的理论,心理学的理论更强调内在激励、

隐含于激励效应之中的认知过程、个人在品味和偏好方面的差异、相对薪酬(而非绝对薪酬)的效应,以及人们给金钱赋予的含义等方面。与此相对照,经济理论倾向于大谈作为激励因素的薪酬,倾向于假定工作本身是令人厌恶的,没有内在的激励性,倾向于假定个人在偏好和品味方面的差异一般是难以观察的,这些信息对于找出最优的工资解决方案并不重要。

委托—代理理论是解释应在何时使用各类不同的工资制度、如何构建有效的薪酬合同等问题时最基础的经济理论。我们介绍了基本的代理理论概念,如所有权与控制权分离的影响意义,所有者和员工(或“代理人”)之间可能存在的目标不相容性,以及监督员工以确保其依所有者的利益行事的成本。

在第5章的结尾部分,我们讨论了不同的工资形式(如成就工资、计件工资、收益分享计划)的选择可能对员工队伍的构成及员工的激励水平产生的影响。也就是说,除了影响到员工在工作中是否努力、是否合作之外,不同的工资支付体系也可能吸引和留住具有不同类型能力、人格特质和价值观的员工。

在第6章中,我们回顾了关于不同类型绩效工资所产生的效应的实证研究。在第6章的开始部分,我们介绍了在设计绩效工资制度之前必须考虑的三个核心问题:工资取决于行为还是结果、工资与绩效间的关系期望达到何种强度,以及强调的是个人奖励还是集体奖励。在一般性的介绍之后,我们讨论了目前所知的行为—工资制度(如成就工资、奖金技能工资)、成果—工资制度(计件工资率、销售人员奖励),以及集体成果—工资制度(如收益分享、利润分享、股票计划等)的效应。

在第7章,我们通过在组织整体背景下讨论工资战略,充分说明了薪酬选择和效应的复杂性。在一开始,我们运用文献资料证明了不同组织在工资战略上的差异性,由此说明尽管经理人面对着多项市场力量的约束,但他们在工资设计上仍有相当大的自由裁量权。其次,在简要描述了整合和匹配的概念之后,我们简要介绍了三类工资战略整合:纵向整合(在工资战略和组织经营战略之间)、横向整合(在工资战略和人力资源战略的其他各个方面之间,如员工选择和培训),以及内部整合(在工资战略的各个子维度上,如工资水平和工资支付方式之间)。