



高职高专人力资源管理专业系列规划教材

员工薪酬福利管理

吴晓姝 杨海◎主编
梁宝学◎主审



(第2版)



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



高职高专人力资源管理专业系列规划教材

员工薪酬福利管理

吴晓姝 杨海 ●主编
何强 戴卫东 ●副主编
刘崇林
梁宝学 ●主审



(第2版)

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

员工薪酬福利管理 / 吴晓姝, 杨海主编. —2 版. —北京: 电子工业出版社, 2009.10
(零距离上岗·高职高专人力资源管理专业系列规划教材)
ISBN 978-7-121-09557-3

I. 员… II. ①吴… ②杨… III. ①企业管理: 劳动工资管理—高等学校: 技术学校—教材 ②企业管理—职工福利—高等学校: 技术学校—教材 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 168477 号

责任编辑: 杨洪军

印刷: 北京市天竺颖华印刷厂

装订: 三河市鑫金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本: 787×980 1/16 印张: 17 字数: 381 千字

印次: 2009 年 10 月第 1 次印刷

定价: 29.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

高职高专人力资源管理专业系列 规划教材（第2版）编委会

主 任 唐 静

副 主 任	杨 光	杨 明	李 坚	肖于波	李 莉
	牛占卉	刘明鑫	杨 海	何 强	李 璐
	曹文启	白 静	戴卫东	杨颖红	岳玉珠
	张维君	刘崇林	林世光	张 侗	李贵强
	刘庆君	张海玉	赵 伟	陈晓峰	

编 委	杨 帆	朱芩予	杨 雷	戴环宇	姬明昕
	梁宝学	邓诗懿	万 鑫	万 颖	刘 键
	张良箫	李桂英	唐晓诗	冷晓峰	李洪生
	李桂君				

第2版总序

零距离上岗·高职高专人力资源管理专业系列规划教材，经过三年多教学实践的检验，得到了使用该教材的高职高专院校的普遍认可，也受到了广大师生的好评。但是随着社会的发展、科技的进步和国内外人力资源管理专业学科理论建设的日益完善与创新，尤其是近年来国家颁布实施了一系列相关的新的法律法规，这些客观形势的变化，迫切要求对这套教材进行全方位的修订、更新升级、丰富完善，以满足和适应当前及今后教学的需要。

此次修订，在保持第1版主体结构不变的前提下，紧密围绕高职高专人力资源管理专业教学实际需要和零距离上岗这两大主题，有更新、有增加、有精简、有创新，更加重视实践教学环节，加强学生的岗位技能训练，使学生能够更快地适应人力资源管理职业岗位的要求。

修订后的第2版教材具有以下几个显著特点：

(1) 目标定位准确。本套教材以强化高职高专院校学生实践能力和职业技能为目标，力求实现学生从学校到工作岗位的“零距离”。

(2) 内容与时俱进。本套教材的内容融入了人力资源管理理论与实践应用的最新成果和国家最新颁布的方针、政策、法律法规。

(3) 体例新颖活泼。本套教材在保持第1版的“引导案例”、“本章重点概念”、“案例分析”、“调查研讨题”的基础上，增加了“学习导航”、“相关链接”、“自测题”等新栏目，不但使学生对章节结构和知识体系有更加清晰的理解，同时也在一定程度上扩大了学生的知识面，拓宽了学生的视野，并与正文内容产生更好的互动。

本套教材以培养具备人力资源管理及管理学、经济学方面的基本理论和基本知识，熟悉人力资源管理相关法规和政策，具有良好人际沟通能力和组织协调能力，能够在企事业单位和政府机关及其他各种组织中从事人力资源管理和相关研究的专门人才为目标，突出抓好把国内外人力资源管理最新理论、方法同我国人力资源管理实践的结合，侧重于将理论运用于实践这一过程的培养，强化学生对操作技能与方法的掌握，真正做到学以致用，运用自如。

本套教材包括：①《人力资源管理基础（第2版）》、②《人力资源规划（第2版）》、③《员工薪酬福利管理（第2版）》、④《劳动关系管理（第2版）》、⑤《人员素质与能力测评（第2版）》、⑥《绩效考评（第2版）》、⑦《人员招聘与配置（第2版）》、⑧《人力资源培训与开发（第2版）》、⑨《人力资源管理实用文案（第2版）》。



本套教材是高职高专学生走向社会、实现零距离上岗不可多得的教科书，同时也适合作为社会力量办学机构与培训机构的培训用书，还可供社会各界从事人力资源管理工作的人员参考阅读。

在修订过程中，编者借鉴和吸收了国内外专家学者的最新科研成果，同时也参阅了大量相关书籍和资料，在此谨向原作者表示深深的谢意！

由于编者水平有限，加之时间仓促，书中疏漏之处在所难免，恳请专家、同行和广大读者批评指正，以便下一次再版时修订完善。

唐 静

零距离上岗·高职高专人力资源管理专业
系列规划教材（第2版）编委会主任

第2版前言

本书是零距离上岗·高职高专人力资源管理专业系列规划教材之一,是在第1版的基础上修订而成的。原教材经过三年多教学实践的检验,得到了使用该教材的高职高专院校的普遍认可,也受到了广大师生的好评。近年来,随着改革的进一步深化,在一些法律法规废止的同时,许多新的法律法规实施,国家有关机构和部门也进行了重组,这些客观形势的变化迫切要求对本书内容进行修订与更新,以适应当前及今后教学的需要。

为此,我们适时成立了高职高专人力资源管理专业系列规划教材(第2版)编委会,邀请了有关专家、学者和人力资源管理社会培训机构的资深人士,共同研究修订的具体事宜。大家经过广泛深入的调查研究、反复认真的推敲论证,制定了修订的指导思想、总原则、编写体例、编写格式、具体要求、修订内容、修订方法和注意事项。

此次修订,在保持第1版主体结构不变的前提下,对员工薪酬管理概论、员工薪酬管理的原则和基本程序、员工薪酬制度设计的原则和方法、员工工资制度、员工奖金和津贴、员工福利、员工福利管理、员工薪酬福利统计及计算工具、特殊员工的薪酬福利管理、薪酬福利管理法规等内容,删繁就简、突出重点、弃旧更新、丰富完善。对章后的复习思考题题型进行了较大的改动,由原来单一的简答题,改为判断题、单选题、多选题、简答题和案例分析题,更符合学生课后复习和巩固的需要。

本书由吴晓姝(辽宁经济职业技术学院)、杨海(沈阳职业技术学院)担任主编,何强(辽宁经济职业技术学院)、戴卫东(沈阳工业大学管理学院)、刘崇林(辽宁大学)担任副主编,梁宝学(沈阳师范大学)担任主审。写作分工是:吴晓姝(第1章、第4章),杨海(第5章、第10章),何强(第3章、第7章),戴卫东(第8章、第9章),刘崇林(第2章、第6章)。全书由吴晓姝、杨海统稿。梁宝学对本书进行了认真仔细的审定,对全书的体系架构和内容调整提出了重要的建议。

本书是集体智慧的结晶,是大家共同的劳动成果。在此谨对上述全体人员及其付出的辛苦努力表示衷心的感谢!

在本书的修订过程中,我们拜读了国内外许多专家、学者的著作,并借鉴了其中部分内容,在此谨向他(她)们表示深深的感谢和敬意!

受时间和水平所限,书中难免会有错误和纰漏,敬请专家和读者不吝指正。

编者

目 录

第 1 章 员工薪酬管理概论 1

1.1 员工薪酬概述	2
1.2 员工薪酬管理概述	8
1.3 员工薪酬管理的历史沿革及 发展趋势	19
本章重点概念	24
自测题	24
调查研讨题	25
案例分析	26

第 2 章 员工薪酬管理的原则和基本程序 28

2.1 员工薪酬管理的原则及政策	29
2.2 员工薪酬管理的基本程序	33
本章重点概念	39
自测题	39
调查研讨题	40
案例分析	41

第 3 章 员工薪酬制度设计的原则和方法 42

3.1 员工薪酬制度设计的原则	43
3.2 员工薪酬制度设计的方法	49
本章重点概念	60
自测题	60
调查研讨题	62
案例分析	62

第 4 章 员工工资制度 63

4.1 结构工资制	64
4.2 岗位技能工资制	67
4.3 岗位薪点工资制	72
4.4 技术等级工资制	75
4.5 岗位等级工资制	80
4.6 职能等级工资制	85
4.7 提成工资制	90
4.8 谈判工资制	93
本章重点概念	96
自测题	96
调查研讨题	98
案例分析	98

第 5 章 员工奖金和津贴 102

5.1 员工奖金	103
5.2 员工津贴	116
本章重点概念	119
自测题	119
调查研讨题	121
案例分析	121

第 6 章 员工福利 123

6.1 员工福利的含义及效用	124
6.2 法定员工福利	129
6.3 企业员工福利	135
本章重点概念	144



自测题	144
调查研讨题	146
案例分析	146

第7章 员工福利管理 148

7.1 员工福利管理概述	149
7.2 员工福利制度设计	158
7.3 员工福利计划制定	164
本章重点概念	170
复习思考题	170
调查研讨题	171
案例分析	172

第8章 员工薪酬福利统计及计算工具 175

8.1 员工薪酬福利统计	176
8.2 员工薪酬福利计算	179
8.3 员工薪酬福利统计工具	192
本章重点概念	205
自测题	205
调查研讨题	207
案例分析	207

第9章 特殊员工的薪酬福利管理 209

9.1 基层管理人员的薪酬福利管理	210
9.2 专业技术人员的薪酬福利管理	214
9.3 销售人员的薪酬福利管理	219
9.4 钟点工的薪酬福利模式	226
本章重点概念	227
自测题	228
调查研讨题	229
案例分析	230

第10章 薪酬福利管理法规 233

10.1 薪酬管理法规知识	234
10.2 福利管理法规知识	245
10.3 个人所得税法知识	253
本章重点概念	259
自测题	259
调查研讨题	261
案例分析	262

参考文献 263

第 1 章

员工薪酬管理概论

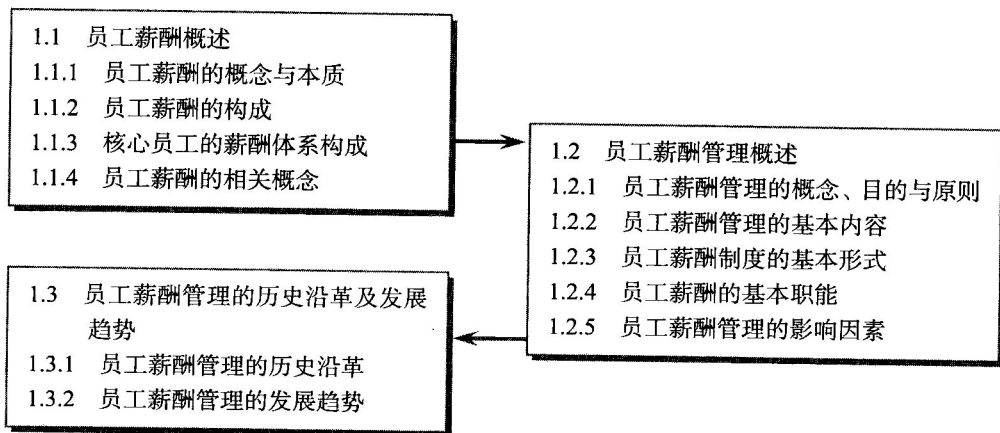


学习目标

- 了解员工薪酬管理的基本理念、历史沿革及发展趋势。
- 熟悉员工薪酬管理的概念、目的、基本内容和基本形式。
- 掌握员工薪酬的本质、构成及相关概念，以及员工薪酬管理的基本职能和影响因素。



学习导航





1.1 员工薪酬概述

引导案例 1-1

为什么员工会对自己的薪酬不满

员工薪酬是企业及员工十分敏感、十分关注、十分重视的问题。多数员工都希望少出力，多挣钱。可是多挣了钱还是不满意。这是为什么呢？因为从理论上讲，只有当员工真实付出与真实回报成正比的时候，员工才会对他的薪酬满意。然而事实上，不论薪酬的发放有多么公正和合理，总是有些员工对自己的薪酬不满意。其主要原因有4个方面。

1. 低于个人期望值

当员工的薪酬低于员工个人的期望值（这个期望值只是员工个人的自我定位）时，员工就会对自己的薪酬不满意。一般而言，员工往往过高估计自己在公司中的贡献和价值，自然就有了过高的期望值，所以就会出现有许多员工对自己的薪酬不满的现象。

2. 低于同等人员最高值

如果员工的薪酬低于同等人员的最高值，员工也会产生不满的情绪。相对而言，差距越大，不满程度也就越大。每个人对自己的优点、特长和对公司的贡献都会牢记在心，甚至有些放大，但是往往看不到别人的优点、特长和贡献。有些员工经常会认为别人的工作不如自己，持这种心态的员工，很难对自己和他人做出客观的评价，产生不满情绪也是自然的。

3. 高估他人的薪酬而低估他人的绩效

由于公司员工的薪酬和绩效考核成绩一般是保密的，员工无法从正式渠道得到真实的、详细的信息。出于对别人薪酬及考评的兴趣，员工往往会根据一些道听途说加以猜测。这种猜测往往会高估他人的薪酬而低估他人的绩效，从而对薪酬产生不满的情绪。

4. 高估自己的工作表现成

由于员工对自己的工作胜任感、成就感、责任感、影响力以及个人成长和富有价值的贡献等因素高估，因此，觉得自己付出的努力很大，理应得到相对较高的薪酬。可是事与愿违，得到的薪酬待遇较低，于是，常常发牢骚。譬如，有的员工这样抱怨：“我每天要受这么多气，为什么才拿这一点儿工资？”或者说：“我的工作这么枯燥和乏味，工资应该高一些吧？”

（资料来源：杨剑等。激励导向的薪酬设计。北京：中国纺织出版社，2002）



1.1.1 员工薪酬的概念与本质

1. 员工薪酬的概念

员工薪酬的概念有狭义和广义之分。

(1) 狭义的员工薪酬是指员工个人获得的工资、奖金等以金钱或实物形式支付的劳动回报。

(2) 广义的员工薪酬是指经济性报酬和非经济性报酬的总和。其中经济性报酬是指工资、奖金和福利等，而非经济性报酬则是指员工个人对企业及对工作本身在心理上的一种感受。

此外，还可以从以下两个角度理解员工薪酬的概念。

(1) 员工薪酬是指员工所获得的一切有形的（财物形式）和无形的（非财物形式）劳动报酬，包括工资、奖金等现金收入，也包括各种形式的福利和奖励。

(2) 员工薪酬是指员工为企业提供劳动而得到的各种货币与实物报酬的总和，包括工资、奖金、津贴、提成工资、劳动分红和福利等。

2. 员工薪酬的本质

员工薪酬是员工因向其所在的单位提供劳动或劳务而获得的各种形式的酬劳或答谢，其实质是一种公平的交易或交换关系，用人单位是购买者，员工是出卖者，薪酬是劳动或劳务的价格，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的购买者的角色，员工承担的是劳动或劳务的出卖者的角色，员工薪酬是劳动或劳务的价格表现。

1.1.2 员工薪酬的构成

员工薪酬由经济性报酬和非经济性报酬构成。经济性报酬是指以货币形式和以可间接转化为货币的其他形式为支付方式的劳动报酬，主要包括工资、奖金、福利、津贴和股权等具体形式。非经济性报酬是指员工个人对企业及对工作本身在心理上的一种感受，主要包括对工作的责任感、成就感等。员工薪酬的构成具体如表 1-1 所示。



表 1-1 员工薪酬构成内容一览表

经济性报酬			非经济性报酬		
直接的	间接的	其 他	工 作	企 业	其 他
• 基本工资 • 加班工资 • 奖金 • 津贴	• 公共福利 • 保险 • 退休金 • 培训 • 住房 • 餐饮	• 带薪假期 • 休息日 • 病、事假	• 有兴趣 • 挑战性 • 责任感 • 成就感	• 社会地位 • 个人成长 • 个人价值的实现	• 友谊 • 关怀 • 舒适的工作环境 • 便利的条件

1.1.3 核心员工的薪酬体系构成

1. 年薪制

这种薪酬制度适用于企业的高层管理者，主要是按照其以往的表现，以年为单位支付固定的薪水。实际是一种固定工资，它将高层管理者业绩的非直接性和长期性考虑进去。固定的薪水、比较稳定的环境和保障以有利于他们的工作。在西方发达国家有广泛的应用，近年来传入我国，在许多大中型企业试用后效果不错。

2. 项目承包收入制

这种制度与我国在改革开放初期实行的企业个人承包制有很大不同。企业承包制是在与承包人订立合同的基础上，在一定期限内将企业的经营权给予承包人，承包人保证交纳足够合同规定的利润。由于容易引发短期效应等问题，这种制度已经基本废止了；而这里的项目承包收入制是针对技术开发人员和部分项目经理而言的，他们所承包的项目也仅仅是企业的部分业务。在实践中，很多企业对这部分核心员工已经取消了基本月薪或仅保留了很少一部分，而将他们的收入与所负责的技改开发项目相挂钩。这样，产品开发的速度快，市场效益好，自己的收入就高；反之，则可能颗粒无收，从而调动技术类核心员工的积极性。应当说，项目承包收入普遍要比原来的固定收入要高。

3. 奖金制

奖金制在我国企业中的应用极为广泛，工资加奖金即构成员工的主要现金收入。通过月度奖金、年度奖金的发放将绩效考评结果及时反馈给员工，就可以为员工整体间的竞争创造良好的氛围。但是，在实际操作中，为了获得奖金，核心员工往往更注重短期效应而忽视企业



长远发展。而且按照绩效标准给核心员工发放奖金数量一般太大,不但会引起一般员工的不满,更重要的是吞噬了企业宝贵的现金流,对于处于企业生涯前期的新兴企业来说更是这样。所以,从国内外的发展趋势来看,奖金这种即时、短期的激励措施,已逐步被长期性的激励方式所代替。

4. 佣金制

一般说来,佣金制主要用于销售类核心员工。佣金一般等于销售量(或销售率)与佣金率的乘积。可以是以销售量(额)作为基础,也可以用较前一段时间销售量的相对增长率或一定时间内建立新客户的数目为基础。如果考虑到客观经济因素的影响,佣金制则可能设计为佣金仅仅构成销售人员收入的一部分,而另外部分以底薪(基本薪)的形式存在,还可能以销售额(量)中扣除定额后的部分作为计算基础。

5. 员工持股计划和股票期权制

员工持股计划是目前公认的解决委托代理机制最为有效的途径之一。简单来说,就是根据职位、能力、所负责任等因素的差别,企业中的大多数员工都持有数量不等的本企业股份的一种长期的激励计划。而股票期权制是主要以高级经理人、技术骨干等核心员工为对象的薪酬激励制度。据统计,在全球前500家大工业企业中有89%的公司已经对经营者实行了股票期权制,而其中推行员工持股计划的也不在少数。这两种激励方式使企业中的员工得到了公司的股份(经营者还可得到相应的股票购买期权),这样就增强了企业与员工间的利益联系,员工不再单纯是被雇佣者,而是有了所有者的身份,这有利于员工队伍的稳定和工作效率的提高。另外,期限较长的股票期权计划还有利于促使核心员工放弃眼前的短期效应,真正致力于公司的长远发展和持续增值。

6. 福利计划

企业的福利计划主要有生活性福利、保障性福利、教育培训性福利等方式。其中,生活性福利和保障性福利是满足企业员工基本生活和安全保障需要的,一般与员工的级别和职位关系不大。其具体形式有:交通性补贴或福利、医疗保健福利、国家有关规定以外的商业保险及其他生活性福利(洗澡、理发津贴,降温、取暖津贴等)。而与前者相比,教育培训性福利更具有激励性质,对于高级经理人更为明显。教育培训性福利主要包括企业内在职或脱产培训、企业外公费进修、报刊订阅补贴、专业书籍购买补贴等。这一方面满足了高级经理人渴望进一步提高的需求;另一方面提高了的员工能力反过来应用于本企业,又会对企业的生产和管理效率产生积极的影响。



1.1.4 员工薪酬的相关概念

在实际工作中存在一些概念，有的内涵与员工薪酬概念相关，有的外延与员工薪酬概念相关，容易产生混淆。为了区分这些概念，下面从两个方面做具体的阐述。

1. 员工薪酬内涵的相关概念

（1）员工工资。一般意义上讲，人们常常把员工工资与员工薪酬看做是等价的，但实际上，二者是存在差异的。员工工资一般是货币形式或可以转化为货币形式的报酬，薪酬则还包括一些非货币形式的报酬，如终生雇用的承诺（职业保障）、安全舒适的办公条件、免费的午餐、参与决策的机会、反映个人兴趣和爱好的工作内容等；工资指单位耗费一定的经济资源支付给员工的报酬，而薪酬则还包括员工从工作本身所得到的报酬。

（2）实物工资、货币工资与实际工资。实物工资是单位以实物计算和支付给劳动者的工资；货币工资是单位以货币计算和支付给劳动者的工资。以实物支付工资盛行于商品经济不发达的时期，现代社会一般都以货币形式支付。

相对于实际工资来说，货币工资也称名义工资。实际工资是指在消除居民消费价格上涨和捐税加重等因素以后实际得到的工资，也可以理解为货币工资购买商品和劳务的能力。如果货币工资提高，而食品、衣着、住房和其他消费品价格稳定，实际工资就增高；如果货币工资提高，但食品、衣着、住房和其他消费品价格提高得更多，实际工资就会下降。实际工资可用货币工资除以消费价格指数求得。

（3）工资率、应得工资与实得工资。工资率亦称工资标准，是按单位时间支付的工资数据。工资率可以按小时、日、周、月、年分别规定。应得工资是单位应支付给员工的全部货币性工资收入，是根据劳动者的工资率和他提供的劳动数量计算而得到的工资。实得工资亦称实发工资，是指员工工资收入中扣除法规规定的个人统一缴费项目（如个人所得税、社会保险金等费用）后所剩下的货币工资额。只有实得工资才归员工任意使用，所以又称为可支配工资。

（4）绝对工资与相对工资。绝对工资是指员工所得到工资的绝对额，在企业中绝对工资往往表现为员工的工资标准或工资水平。现代的一些经济学家对相对工资的概念进行了新的阐释。他们提出，相对工资是指工作或职位在工作体系中的相对价值（相对位置），通过“岗位评价”来确定工作的相对价值，从而确定工资标准。在企业中，员工的相对工资构成企业的工资结构。



(5) 员工福利。员工福利是指用人单位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(医疗保险、失业保险、养老保险等)、带薪休假、廉价住房、单位提供的子女入托服务、工伤事故补偿、免费午餐、免费交通等。从支付对象上看,福利可分为全员性福利和只供某一特殊群体享受的特种福利和特困福利。全员福利是所有员工都能享受的待遇。特种福利是针对单位中的高级人才设计的,如高层经营管理人员或具有专门技能的高级专业人员等。这种福利的依据实际上是贡献率,是对这类人员的特殊贡献的回报。常见的特种福利有高档轿车服务、出差时高级宾馆及饭店服务、股票优惠购买权、高级住宅津贴等。特困福利是为有特殊困难的员工(如工伤残疾、重病患者)提供的,这种福利的依据是需要率。

员工福利不是雇主的恩惠,它同工资或薪金一样是员工劳动所得,属于劳动报酬的范畴。但是它不属于工资,因为工资是按劳动付酬,员工之间工资存在差别,而员工福利是根据用人单位工作和员工的需要支付,员工之间福利差别不大;工资是直接的劳动力再生产费用,而员工福利是间接的劳动力生产费用;工资金额与岗位需求和劳动素质相关,而员工福利则与之无关;工资作为人工成本随工作时间的变化而发生变化,员工福利作为人工成本则随人数而非工作时间发生变化,有些福利项目从利润中支付,不列入成本;工资具有个别性、稳定性,而员工福利则具有集体性和随机性。

2. 员工薪酬外延的相关概念

(1) 人力资源价格。如果说工资涵盖的内容没有薪酬丰富,那么薪酬的外延比起人力资源价格来又显得狭窄一些。工资理论(尤其是早期的工资理论)一般认为,只有那些在单位中处于被雇用地位的人力资源,其社会生产过程中的使用为其所有者带来的报酬,可以称之为工资;那些在单位中处于雇主地位的人力资源,其生产过程中的收入,则应归于利润范畴。薪酬理论所讨论的薪酬,也是指员工从单位那里所获得的报酬,一般来说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酬,既包括处于雇员地位的人力的报酬,也包括处于雇主地位的人力的报酬。

(2) 工资总额与工资成本费用。工资总额是指各单位在一定时期内直接支付给本单位全部员工的劳动报酬,不论是计入成本的还是不计入成本的,不论是以货币形式支付的还是以实物形式支付的。按照1990年国家统计局的规定,工资总额由计时工资、计件工资、奖金、津贴和补贴、加班加点工资以及特殊情况下支付的工资组成。工资成本费用是指企业在生产经营活动中支付并列入成本的工资费用。如果企业在利润中支付一部分工资,那么工资成本



费用则小于工资总额。

（3）人工费用与人工成本费用。人工费用是指企业在生产经营活动中支付并列入成本的工资费用。人工成本费用亦称劳动成本，是指雇主因雇用劳动力而发生的列入成本的费用。按我国目前的统计标准，人工成本费用应包括工资总额、员工福利费、教育经费、社会保险费、失业保险费和劳动保护费。如果在利润中列支部分人工费用，那么人工费用将大于人工成本费用。按照国际惯例，人工费用与人工成本费用是一致的。

对大多数企业来说，员工薪酬是企业总成本的重要组成部分，一些企业的员工薪酬占总成本的30%或更多。员工薪酬是能够为企业带来预期收益的资本，是用来交换劳动者或劳动的一种手段。员工薪酬作为企业生产成本，是资本的投入，企业期望获得一定的资本回报。因此，如何设计和管理员工薪酬的整个分配和运作过程——评价员工的工作绩效，促进劳动数量和质量提高，激励员工的劳动积极性，使企业获得最大限度的回报，成为管理者的重要职责。对员工来讲，员工薪酬是他们从企业获得相对满足的过程，是维持生活、提高生活质量的重要前提。据权威机构近20年的研究资料显示：在所有的工作分类中，员工一直都将工资收入视为重要的工作指标。因此工资能极大地影响员工行为和工作绩效。

1.2 员工薪酬管理概述

引导案例 1-2

“人才荒”与薪酬杠杆

S公司地处南京市珠江路电子一条街，从事计算机销售、系统集成、软件开发等业务。员工主要由软件人员、系统集成项目人员、营销人员、行政人员和财务人员组成。

在创业之初，公司力图通过降低人工成本来提高产品的竞争力。各类人员的薪酬定位处在当地同行薪酬区间的下限，员工往往干上半年左右就走人，更谈不上招到有经验的人才。2007年秋天，当公司承接大批新型通信软件产品订单时，因严重缺乏一批软件开发人员，公司不得不到人才市场突击招人，但远水解不了近渴，以至于严重影响了项目的完成。公司一度甚至靠刚毕业的大学生和打工仔维持局面。

为了摆脱困境，S公司在2008年把员工薪酬调整到珠江路同类企业的平均水平，吸引了一批有经验的技术人员和管理人员，员工离职周期延长，技术人员年流失率降至15%以下。此时，公司运营逐步稳定，产销量日益增加。尽管如此，公司仍然未吸引到业务发展急需的