

 普通高等学校经济管理类精选教材

Compensation Management  
Principles, Tactics & Practice

# 薪酬管理

## 原理 方法 实践

李宝元 编著



清华大学出版社  
<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>



北京交通大学出版社  
<http://press.bjtu.edu.cn>

普通高等学校经济管理类精选教材

# 薪酬管理

原理 · 方法 · 实践

Compensation Management: Principles, Tactics & Practice

李宝元 编著

清华大学出版社  
北京交通大学出版社

· 北京 ·

## 内 容 简 介

《薪酬管理：原理·方法·实践》充分汲取现代西方各类组织薪酬管理经验精髓要义，立足中国转型期的特殊国情和本土实践，广纳中外组织薪酬管理学文献经典思想和方法，紧紧围绕“战略性广义薪酬整合激励”这个核心主题，全面系统地论述、介绍和全景式展现了包括工商企业组织、政府公共组织和非营利性组织等在薪酬管理领域的精要思想方法、典型运作案例和精练操作技术。

本书可以作为高校人力资源管理专业的正规教科书使用，也可以作为高校经济管理类、公共管理类各专业大学生和研究生，以及学者、政府官员、社会工作者和各界人士薪酬管理学习参考书或培训教本使用。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13501256678 13801310933

### 图书在版编目 (CIP) 数据

薪酬管理：原理·方法·实践/李宝元编著. —北京：清华大学出版社；北京交通大学出版社，2009.9

(普通高等学校经济管理类精选教材)

ISBN 978-7-81123-828-0

I. 薪… II. 李… 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 (2009) 第 173530 号

责任编辑：杨正泽

出版发行：清华大学出版社 邮编：100084 电话：010-62776969

北京交通大学出版社 邮编：100044 电话：010-51686414

印刷者：北京东光印刷厂

经 销：全国新华书店

开 本：185×230 印张：25.5 字数：572 千字

版 次：2009 年 9 月第 1 版 2009 年 9 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-81123-828-0/F·514

印 数：1~4 000 册 定价：38.00 元

---

本书如有质量问题，请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评，我们表示欢迎和感谢。  
投诉电话：010-51686043, 51686008; 传真：010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn.

# 前 言

《薪酬管理：原理·方法·实践》充分汲取现代西方各类组织薪酬管理经验精髓要义，立足中国的特殊国情和本土实践，广泛采纳中外组织薪酬管理学文献经典思想和方法，紧紧围绕“战略性广义薪酬整合激励”这个核心主题，全面系统地论述、介绍和全景式展现了包括工商企业组织、政府公共组织和非营利性组织等在薪酬管理领域的精要思想方法、典型运作案例和精练操作技术。本书撰写时作者给自己设定的目标如下。

(1) 突破传统薪酬管理只注重外在狭义薪酬的视界局限，将薪酬管理放在组织“战略性广义薪酬整合激励”层面上去宏观把握，努力在“历史的与逻辑的相统一”的方法论基础上，形成一套理念明晰、逻辑自洽、切合实际的完整薪酬管理理论体系。本书设专篇分3章阐释薪酬战略管理基本原理。

(2) 特别注意直面现实，积极回应各类组织薪酬管理实践问题，紧密契合薪酬管理实务的操作要求，力图形象生动地介绍薪酬管理实践中一系列常用操作方法及先进技术工具。除了在第2篇4章专门介绍操作方法外，在体例安排和写作风格上，还特意力求做到：内容体系周全完整，体例安排新颖独到；操作方法具体形象、直观精练，理论解说科学严谨、通俗易懂；专栏穿插，图文并茂。这主要体现在：在正文中穿插“典型案例”、“相关文献”等专栏，为读者提供一系列生动、丰富、有趣的背景资料，以增强其对相关原理、方法和问题的生动实感；每章前有“学习目标要求”、“逻辑架构图示”和“情景故事引导”三个栏目，每章后有“精要内容提示”、“复习思考问题”、“综合技能演练”三个栏目，以帮助读者掌握学习方法、把握学习内容，做到“纲举目张”，并能够在现实情境中“活学活用”。

(3) 顺应现代管理学的开放性拓广发展大趋势，突破工商企业组织局限，试图将政府公共组织和非营利性组织都统一纳入视野，在广义组织层面上讨论、研究和介绍有关薪酬管理的基本原理及操作方法，试图形成一套具有广泛包容性和适用性的薪酬管理“通论”体系。本书设专篇，分3章分别介绍工商企业股权激励管理前

沿,评述政府组织薪酬管理焦点问题,并探索了事业单位的制度特征及变革走势,以及在薪酬管理方面的特殊操作要领。

这样,《薪酬管理:原理·方法·实践》全书共3篇10章内容,在保持学术严肃性、研究科学性的同时,理论解说力求通俗易懂、具有可读性。此外,本书还严格按照学术规范,通过章末“注释”和书末“参考文献”,为读者提供尽可能翔实周全的学术线索指引及进一步研究提高的学术平台。本书可以作为高校人力资源管理专业的正规教科书使用,也可以作为高校经济管理类、公共管理类各专业大学生和研究生,以及学者、政府官员、社会工作者和各界人士薪酬管理学习参考书或培训教本使用。

需要特别说明的是,在本书写作过程中,我们参阅了大量学术文献和案例资料,没有这些研究成果作基础,本书根本无法形成。事实上,作为教科书,本书正是对相关研究成果的一种“创造性转述”。当然,凡所引用文献,我们都在“注释”和“参考文献”中一一清楚列出,并力所能及地与作者进行了联系,未能取得联系者请见书后与出版社方面沟通,以便支付相应引文报酬。在此,对本书所有引用文献作者,谨表诚挚谢意!另外,我的学生郑杰同学帮助我搜集了部分资料,在此向她表示感谢。当然,还要特别感谢北京交通大学出版社的领导及编校人员,特别是责任编辑杨正泽先生为本书付出的辛勤劳作!

真诚欢迎读者朋友们反馈批评意见,访问我的博客:

人本论坛 <http://blog.sina.com.cn/m/libaoyuan>,

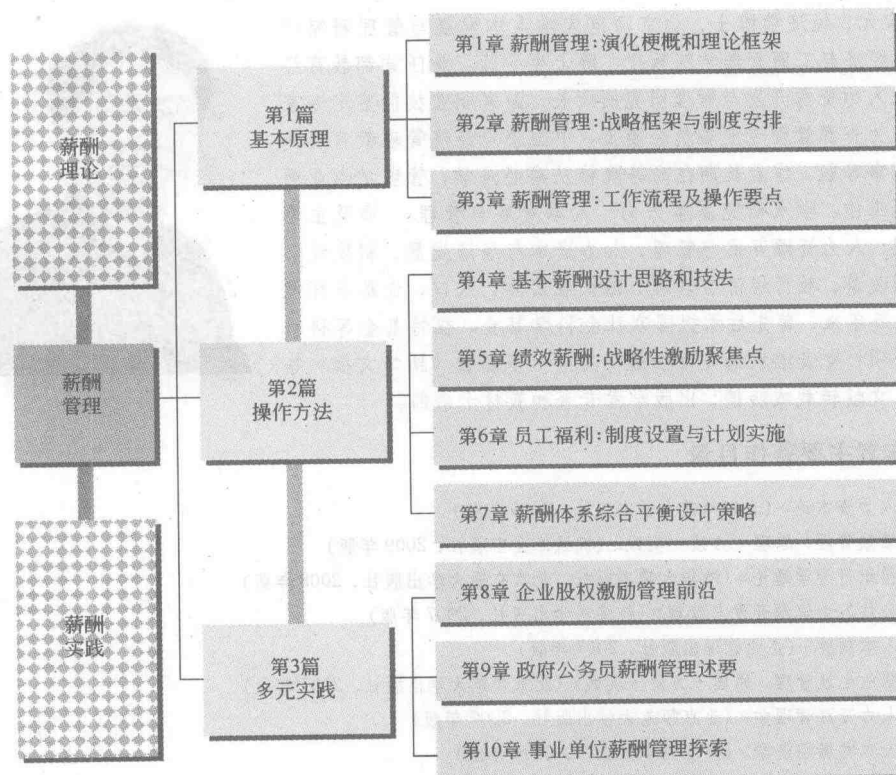
或发电子邮件至: [byli@163.com](mailto:byli@163.com)

袁宝元

2009年8月1日于北京师范大学

人本发展与管理研究中心

# 本书框架体系及篇章结构图



## 作者简介

李宝元，经济学博士，北京师范大学人本发展与管理研究中心主任，经济与工商管理学院教授、博士生导师。兼任首都教育经济研究院人力资源开发与管理研究所所长、国家职业技能鉴定专家委员会人力资源管理专业委员会委员、中国宏观经济管理教育研究会常务理事等职。作者长期在高等院校从事经济学、管理学专业教学与科研工作。学术研究基本方向：人本发展与管理。涉及主要学术领域：人力资源开发与管理，人力资本与经济发展，制度经济学和体制改革，教育经济与管理，国民经济学，人口、资源与环境经济学。近年来，曾先后承担国家社会科学基金、福特基金等科研项目十余项；发表学术论文百余篇，其中十多篇被《新华文摘》等全国著名文献转载或转摘；出版学术专著和教材十余部。



### □ 作者主要著作目录

- ☆ 《人力资本论》(北京师范大学出版社, 2009年版)
- ☆ 《绩效管理:原理·方法·实践》(机械工业出版社, 2009年版)
- ☆ 《组织行为学通论》(清华大学出版社、北京交通大学出版社, 2008年版)
- ☆ 《公共人力资源开发与管理》(经济科学出版社, 2007年版)
- ☆ 《人本制胜》(企业管理出版社, 2007年版)
- ☆ 《职业生涯管理:原理·方法·实践》(北京师范大学出版社, 2007年版)
- ☆ 《人力资源管理学》(北京师范大学出版社, 2007年版)
- ☆ 《人本发展经济学》(经济科学出版社, 2006年版)
- ☆ 《战略性投资:现代组织学习型人力资源开发全鉴》(经济科学出版社, 2005年版)
- ☆ 《追求永远:中国企业家谋求长程发展行为案例研究》(经济科学出版社, 2004年版)
- ☆ 《人本方略:现代公共人力资源开发与管理通论》(经济科学出版社, 2003年版)
- ☆ 《战略性激励:现代企业人力资源管理精要》(经济科学出版社, 2002年第1版, 2005年第2版)
- ☆ 《广告学教程》(人民邮电出版社, 2002年第1版, 2004年第2版)
- ☆ 《人力资源管理案例教程》(人民邮电出版社, 2002年版)
- ☆ 《人力资本运营》(企业管理出版社, 2001年版)
- ☆ 《人力资本与经济发展》(北京师范大学出版社, 2000年版)

# 目 录

前言/

## 第 1 篇

### 基本 原 理

## 第 1 章

### 薪酬管理：演化梗概和理论框架/2

- 学习目标要求/3
- 逻辑架构图示/3
- 情景故事引导/3

#### 1.1 薪酬概念：基于历史与逻辑相统一的释义/4

- 1.1.1 薪酬词语含义/4
- 1.1.2 薪酬与货币/5
- 1.1.3 物质、经济与薪酬/7
- 1.1.4 工作与薪酬/7
- 1.1.5 广义薪酬概念/9
- 1.1.6 薪酬项目/12

#### 1.2 薪酬管理纵论：基于市场经济实践的理论演化/14

- 1.2.1 劳动市场与工资理论/15
- 1.2.2 产业民主运动与劳资集体谈判/16
- 1.2.3 战略性激励与薪酬管理/18



### 1.3 薪酬管理学:主线、框架及前沿/21

- 1.3.1 一条主线/22
- 1.3.2 战略框架与运作流程/22
- 1.3.3 专项操作技法/23
- 1.3.4 多元实践/26

#### 本章专栏

- 专栏 1-1: 相关文献 为金钱立传/6
- 专栏 1-2: 前沿探索 WAW“总报酬模型”设计/10
- 专栏 1-3: 理论背景 国际学术界关注的 12 大薪酬研究热点/27

- 精要内容提示/29
- 复习思考问题/30
- 综合技能演练/30

注释/32

## 第 2 章

### 薪酬管理:战略框架与制度安排/36

- 学习目标要求/37
- 逻辑架构图示/37
- 情景故事引导/37

#### 2.1 薪酬战略管理的意义/38

- 2.1.1 “战略性激励”理念/38
- 2.1.2 “薪酬战略管理”要义/39

#### 2.2 薪酬战略管理框架:三个基本支点/42

- 2.2.1 系统功能定位/42
- 2.2.2 薪酬目标锚定/43
- 2.2.3 薪酬整合设计/45
- 2.2.4 薪酬体制模式/46

## 2.3 薪酬制度安排：从宏观到微观/47

- 2.3.1 薪酬立法缘起/47
- 2.3.2 中国现行薪酬法律规范/48
- 2.3.3 微观薪酬管理制度/55
- 2.3.4 变革趋向/68

## 本章专栏

- 专栏 2-1：相关链接 近年来薪酬管理十大趋势/40
- 专栏 2-2：经验观察 2008 年全国各地最低工资标准数据/53
- 专栏 2-3：典型案例 某公司三类薪酬管理制度举例/56
- 专栏 2-4：典型案例 某公司营销系统薪酬管理制度/62
- 精要内容提示/70
- 复习思考问题/70
- 综合技能演练/70

注释/74

## 第 3 章

### 薪酬管理：工作流程及操作要点/75

- 学习目标要求/76
- 逻辑建构图示/76
- 情景故事引导/76

#### 3.1 薪酬规划：调查、预算与政策/77

- 3.1.1 薪酬调查/77
- 3.1.2 薪酬预算/79
- 3.1.3 薪酬政策/86

#### 3.2 薪酬设计：内容、原则和要点/87

- 3.2.1 薪酬体系/88
- 3.2.2 薪酬体系设计要则/88

## 3.2.3 薪酬体系诊断设计/89

## 3.3 薪酬调控:沟通、要则与策略/93

## 3.3.1 薪酬沟通/93

## 3.3.2 薪酬调控要则/94

## 3.3.3 薪酬支付心理策略/95

## 3.3.4 薪酬调整/97

## 本章专栏

专栏3-1:经验观察 北京地区房地产业薪酬调查报告简介/78

专栏3-2:典型案例 M公司薪酬预算五步法/81

专栏3-3:典型案例 H医药公司薪酬体系诊断及再设计/90

■ 精要内容提示/99

■ 复习思考问题/99

■ 综合技能演练/99

注释/100

## 第 2 篇

## 操作方法

## 第 4 章

## 基本薪酬设计思路和技法/104

□ 学习目标要求/105

□ 逻辑架构图示/105

□ 情景故事引导/105

## 4.1 基本薪酬设计总体思路/106

4.1.1 基本薪酬因素/106

4.1.2 基本薪酬设计原则/107

4.1.3 基本薪酬体制/108

- 4.2 工作分析、职位评价与基本薪酬设计/110
  - 4.2.1 工作分析/110
  - 4.2.2 职位评价方法/113
  - 4.2.3 海氏评价法/119
  - 4.2.4 职位薪酬设计/123
- 4.3 按能付酬：以人为中心的基本薪酬设计/128
  - 4.3.1 意义与背景/128
  - 4.3.2 能力薪酬设计三要点/130
  - 4.3.3 与职位薪酬相衔接/133
- 4.4 基本薪酬中的年资和津贴/136
  - 4.4.1 美式年资计划/136
  - 4.4.2 日本年功序列制/138
  - 4.4.3 中国津贴制度/139

## 本章专栏

专栏 4-1: 经验观察 某集团公司基本薪酬及其职位工资标准设置/126

专栏 4-2: 经验观察 某公司名目繁多的津贴/140

- 摘要内容提示/142
- 复习思考问题/143
- 综合技能演练/143

注释/147

## 第 5 章

### 绩效薪酬：战略性激励聚焦点/148

- 学习目标要求/149
- 逻辑架构图示/149
- 情景故事引导/149

## 5.1 绩效薪酬:概念、理论及意义/150

- 5.1.1 概念及类型/150
- 5.1.2 三大理论支柱/151
- 5.1.3 焦点要义/157

## 5.2 不同类别员工绩效薪酬设计与管理/159

- 5.2.1 计件工资制/160
- 5.2.2 经营者年薪制/164
- 5.2.3 销售佣金制/167
- 5.2.4 奖金制/174

## 5.3 组织群体绩效薪酬计划模式/175

- 5.3.1 收益分享计划/176
- 5.3.2 斯坎伦计划/176
- 5.3.3 拉克计划/177
- 5.3.4 费恩计划/178
- 5.3.5 利润分享计划/179
- 5.3.6 综合激励计划/180

## 5.4 绩效薪酬:整合设计与管理策略/183

- 5.4.1 不同层次整合/183
- 5.4.2 长短期兼顾/184
- 5.4.3 注意挂钩程度/185

### 本章专栏

- 专栏5-1: 学术背景 人力资本论两位开拓奠基者/155
- 专栏5-2: 相关文献 泰勒论计件工资制/162
- 专栏5-3: 经验观察 某公司中高层经理年薪制管理办法/165
- 专栏5-4: 典型案例 安利公司销售佣金制/169
- 专栏5-5: 典型案例 一汽集团公司绩效薪酬整合管理体系/186

- 精要内容提示/188
- 复习思考问题/189
- 综合技能演练/190

注释/191

## 第 6 章

### 员工福利：制度设置与计划实施/194

- 学习目标要求/195
- 逻辑架构图示/195
- 情景故事引导/195

#### 6.1 员工福利：概念、由来及意义/196

- 6.1.1 概念释义/196
- 6.1.2 员工福利演进/197
- 6.1.3 各国员工福利状况/199
- 6.1.4 重要意义/201

#### 6.2 员工法定福利计划：有关社会保险制度规范/202

- 6.2.1 社会保险/203
- 6.2.2 社会养老保险/207
- 6.2.3 社会医疗保险/210
- 6.2.4 生育社会保险/212
- 6.2.5 工伤（职业伤害）保险/214
- 6.2.6 失业保险/216

#### 6.3 非法定福利计划：几种典型项目介绍/218

- 6.3.1 企业年金计划/219
- 6.3.2 员工健康保障计划/221
- 6.3.3 员工帮助计划/223
- 6.3.4 住房福利保障计划/226
- 6.3.5 带薪休假计划/227

#### 6.4 员工福利计划：整体设计与实施策略/229

- 6.4.1 基本设计原则/230
- 6.4.2 福利项目弹性设计/231

### 6.4.3 福利管理策略/232

#### 本章专栏

专栏 6-1: 相关文章 关于 401K 计划/199

专栏 6-2: 背景资料 中国有关员工福利的法规政策/204

专栏 6-3: 经验观察 中国基本养老保险制度运作层面的矛盾和问题/209

■ 精要内容提示/233

■ 复习思考问题/234

■ 综合技能演练/234

注释/236

## 第 7 章

### 薪酬体系综合平衡设计策略/238

□ 学习目标要求/239

□ 逻辑架构图示/239

□ 情景故事引导/239

#### 7.1 外在薪酬项目体系的整合设计/240

7.1.1 “三项六类”模型/240

7.1.2 传统本位型薪酬模式/241

7.1.3 绩效联动型薪酬模式/243

7.1.4 高福利型薪酬模式/244

#### 7.2 内在直接薪酬: 由工作价值激发而来的满足/245

7.2.1 工作内涵性意义/246

7.2.2 工作主体性意义/247

7.2.3 工作职业性意义/248

7.2.4 工作社会性意义/249

#### 7.3 内在间接薪酬: 从工作条件中获得的报偿/253

7.3.1 组织环境/253

- 7.3.2 办公设施和条件/254
- 7.3.3 交通与通信/255
- 7.3.4 工作时空弹性/256
- 7.3.5 头衔、尊严与荣誉/257

#### 7.4 内外在薪酬项目的综合平衡设计/259

- 7.4.1 “平衡薪酬卡”设想/259
- 7.4.2 内外在薪酬的平衡设计/261
- 7.4.3 直接与间接薪酬的平衡设计/262
- 7.4.4 四维薪酬综合平衡/263

### 本章专栏

专栏7-1: 典型案例 美国西南航空“快乐工作”及其内在激励意义/250

- 精要内容提示/264
- 复习思考问题/265
- 综合技能演练/265

注释/270

## 第 3 篇

### 多元实践

## 第 8 章

### 企业股权激励管理前沿/274

- 学习目标要求/275
- 逻辑架构图示/275
- 情景故事引导/275

#### 8.1 公司股权激励问题概要/276

- 8.1.1 企业的性质/276
- 8.1.2 “两权分离”难题/277



- 8.1.3 “人力资本论”观点/278
- 8.1.4 股权激励及其形式/279
- 8.2 员工持股计划(ESOP):美式操作与中国实践/281
  - 8.2.1 “双元因素论”/282
  - 8.2.2 美式操作原理/283
  - 8.2.3 中国实践探索/286
- 8.3 管理层收购(MBO)与中国企业产权制度变革/289
  - 8.3.1 中国MBO特殊意义/290
  - 8.3.2 MBO试解产权死结/290
  - 8.3.3 四通后MBO浪潮/293
  - 8.3.4 中国MBO特殊运作问题/294
  - 8.3.5 MBO不是万灵丹/295
- 8.4 经理股票期权(ESO)激励机制设计要点/296
  - 8.4.1 原理及背景/297
  - 8.4.2 确定授予对象/299
  - 8.4.3 约定行权价/299
  - 8.4.4 关于授权数量/301
  - 8.4.5 股票来源/303
  - 8.4.6 执行期限限制/303
  - 8.4.7 考核监督规则/304
  - 8.4.8 实践操作问题/305

## 本章专栏

- 专栏8-1: 典型案例 美国西北航空公司员工持股计划/284
- 专栏8-2: 典型案例 秦嘉集团基于“劳力股”建立股份合作制的改革探索/287
- 专栏8-3: 典型案例 中国首家MBO案例/291

- 精要内容提示/307
- 复习思考问题/308
- 综合技能演练/308

注释/310