

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后的 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后的 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)。

我们接下来指出,组织战略文献转而‘向内看’来寻求竞争优势(其例证是基于资源的厂商视角)的做法,对于薪酬研究可能具有重大的意义。例如,如果基于资源的视角是正确无误的,成功的工资实践就不太可能被其他厂商成功地效仿,并且可能也很难发现工资实践(即最佳实践)的主要效应。最后,我们提出了关于工资战略的未来研究的几项建议。

在第 8 章,我们简要罗列了本书中存在争议的研究领域和几项主要结论。此外,我们提议对五个重要论题做进一步研究,并从方法论的层面上提出了用于各主要领域研究的五项建议。这五项建议包括:有必要改进结构效度和重要性度量的可操作性;增加对多层次设计、多来源、多方法的数据集的使用;提高对效应差异度量和实践意义的关注;进行纵向时序研究以减少选择误差;阐明隐含的或干预性的方法。

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？

每一位受市场力量约束的雇主，都必须在确定其劳动力成本时考虑市场价值……从这个意义上说，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”。

——Spaulding 诉华盛顿大学(1984)

谈论‘竞争性工资’、‘均衡工资’或者‘市场出清工资’是天真幼稚的行为。

——Lester (1952)

2.1 两个市场的故事

正如上述引言所揭示的，关于雇主在设定工资水平方面拥有多大的自主权，存在着完全不同的看法。那些运用新古典经济理论的人，倾向于从工资水平总是趋于相等的假定出发，而那些持不同视角的人则往往坚信，多位雇主（即使是处于同一地理区域内）为相同的工作所

支付的工资存在重大的、长期的差异（如 Lester, 1952; Slichter, 1950; Treiman & Hartmann, 1981）。由此看来,前者往往假定雇主基本上是‘工资接受者’,而后者假定雇主在战略性地规划工资方面拥有相当大的自主权。这一问题在薪酬研究中具有基础性的重要意义,因为如果新古典经济理论是绝对正确的,雇主管理薪酬的余地就非常有限了。因此,我们从这一问题开始探讨。

2.2 自由裁量权受限的情况 新古典经济理论

古典经济学家亚当·斯密在其具有开创性的著作《国民财富的性质和原因的研究》(Adam Smith, 1776/1976)中,论证了市场力量将迫使雇主提供总体吸引力基本相同的工作,并且工作吸引力的短期差异将在长期不复存在:

“不同的劳动和资本用途的利害,总的说来,在同一地方内,必然完全相等,或不断趋于相等。在同一地方内,假若某一用途,明显地比其他用途更有利或更不利,就会有许多人离开比较不利的用途,而挤进比较有利的用途。这样,这种用途的利益,不久便再和其他各种用途相等。至少,在各事物都听任其自然发展的社会,即在一切都听其自由,各个人都能自由选择自己认为适当的职业,并能随时自由改业的社会,情况确是如此。各人的利害关系必然会促使他寻求有利的用途,避开不利的用途。”*(p. 99)

斯密(1776/1976)的分析产生了几项重要的启示。

其一,劳动者寻求使总体效用最大化,而不仅仅是工资最大化,在这里,总体效用(因而工作选择)是各种不同工作的‘整体优劣’的函数。事实上,斯密明确提出了工资之外的几项净利益的组成部分:工作的适意与否、学习工作技能的难度和费用、工作保障、责任,以及成功的可能性(或失败的风险)。因此,他认为,对于某些不令人愉快的工作、更有难度或学习成本较高的工作、没有保障的工作、高责任心的工作,或者

* 译文引自亚当·斯密著,郭大力、王亚南译:《国民财富的性质与原因的研究》,商务印书馆 1974 年版,第 10 章。

失败风险较大的工作,较高的工资(或补偿性工资差异)是必需的。但出于同样的理由,愉快的、易于学习、有保障的工作都可以接受较低的工资,同时仍能提供与工资较高、但其他维度的吸引力较弱的工作相同的净利益。^[1]

其二,斯密(1776/1976)相信,只有当员工自由选择和流动,并且不同工作间的流动成本不过分高昂时,他的劳动力市场模型才是准确的。信息也发挥着重要的作用,因为员工必须有充分的信息来了解哪里有更好的机会。

其三,斯密假定,随着时间的推移(而不是即刻发生),不同工作的净利益将会平均化。因此,“如果在真正相似的环境下存在持续的价格差异,那只能是因为发生的调整不够迅速……如果在配置过程中允许时间自主发挥作用”,该模型将会产生良好的结果(Rottenberg, 1956, pp. 198—199)

尽管斯密清楚地提出,总体净利益(而非价格本身)是“职业选择和改变的试金石”,²⁰ 世纪的新古典经济学家开发出了“更为优美的分析系统,其中的确以价格为工具将劳动力分配到不同用途”(Rottenberg, 1956, p. 187),这要求人们采纳另一项假设,具体来说,即工作中所有的非金钱方面(如责任、工作的适意性)都完全相同。通过运用“其他条件均相同”的假设,人们提出了劳动力分配完全围绕工资(而非总体效用)展开的模型。

由此产生的模型见图 2.1,这一模型对于每一位学习过初级经济学课程的人来说,可能都不陌生。在这一模型中,劳动力的供给和需求相交以确定工资水平和各职业、行业及厂商的雇用人数(Ehrenberg & Smith, 1988)。^[2] 假定非工资因素在各种备选工作中都相同,图 2.1 中的需求曲线反映了在每一特定工资率上市场需求的员工人数。类似地,供给曲线反映了在每一工资率上愿意接受雇用的员工人数。

如图 2.1 所示,在较低的工资率 w_1 上,需求量高而供给量低。因此,存在劳动力短缺。相反,在较高的工作率 w_2 上,雇主希望雇用的员工人数少于愿意提供劳动的劳动者人数,这导致劳动力过剩。因此,不论 w_1 或 w_2 都不是均衡工资,这意味着两个工资率都不能使全部雇主聘用到期望数量的劳动力,也不能使所有劳动力都找到可接受的工作。

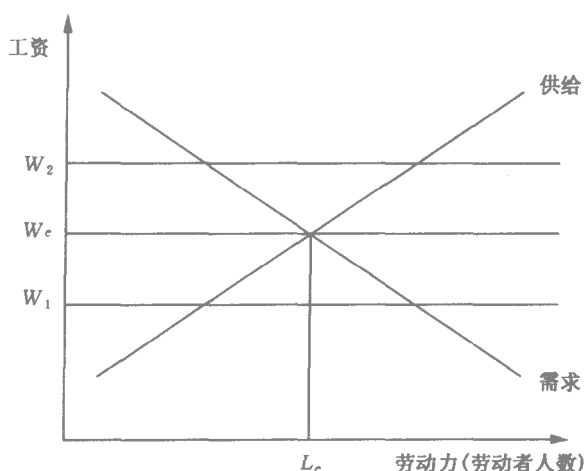


图 2.1 工资、劳动力供给和劳动力需求的新古典模型

根据图 2.1, W_e 是使市场出清的均衡工资率, 此时的就业水平等于 L_e 。最终, 提供 W_2 工资水平的雇主意识到, 他们要雇用到员工本不必支付这么高的工资, 随着时间的推移, 真实工资会降到 W_e 。同时, 没有工作的劳动者最终也会意识到, 如果他们愿意接受较低的工资, 就可能得到一份工作。相反, 在 W_1 , 雇主意识到自己必须支付更高的工资以吸引和留住足够数量的合格劳动者。其结果是, 更多的劳动者被更高的工资率吸引到劳动力市场中。因此, 尽管均衡工资水平不是立即达到的, 市场总是在向这一方向进行调整。

经济学家进一步假定, 均衡工资率是市场中全体劳动者和全体雇主所面对的单一工资率。也就是说, 没有哪一家单个雇主或雇员的规模或市场力量足够大, 足以影响整体的市场现行工资率。结果是, 单个雇主和雇员被视为单纯的价格接受者, 这一点在 Spaulding 诉华盛顿大学一案(1984)的法庭判决中体现了出来。此外, 在新古典经济学的世界中, 假定存在信息完备和理性的决策者, 则被观察到的工资政策也就是最有效率的政策, 因为采用次优政策的厂商所赚取的利润将很快减少, 直至最终失败退出。

更具体地说, 请考虑一下, 一位支付高于竞争者的工资水平的雇主, 会发生什么情况。假定其他条件不变, 若是一个组织的劳动力成本

高于其产品市场中的竞争者,它将不得不对品质相近的产品开出更高的平均价格。这是因为,在某一特定行业中的组织“面对着技术、原材料、产品需求和定价方面的类似约束”(Mahoney, 1979a, p. 122; 亦见 Dunlop, 1957; Krueger & Summers, 1988)。这种做法很有可能使厂商损失收入,也可能导致歇业停产,特别是在那些劳动力成本在总运营成本中占相当高比重的组织中尤其如此。^[3]

因此,举例来说,如果在公司 A 和公司 B 中劳动成本均占总收入的 30%,但公司 A 的劳动成本比公司 B 高 20%,我们可以预期公司 A 的产品价格要高 6% (0.30×0.20)。在某些情况下,公司 A 开出的较高要价,将使它的业务流向竞争厂商(如公司 B)。由于劳动力是一种引致需求,产品需求的减少也将带来就业水平的下降。^[4]美国产业面对国外竞争(比如汽车和消费电子行业)而出现的市场份额和就业水平的下降,就是佐证(Kochan & Cappelli, 1984)。^[5]类似地,在西欧的某些区域出现的居高不下的失业率,也部分地源于当地的劳动力成本高于仅几英里之遥的邻国(比如,德国和捷克共和国)。

除了产品市场的约束,雇主也必须在劳动力市场中为吸引员工而竞争,此时,他们的竞争者可能是也可能不是其在产品市场上的竞争者。劳动力市场的竞争实质上决定了组织为与其他雇用相似员工的公司竞争而必须支付的工资数量,而不论竞争者属于哪个行业。例如,为争夺新近毕业的电子工程师,汽车制造商不仅必须与其他汽车厂商竞争,也必须与计算机和医疗设备厂商竞争。劳动力市场的竞争据此设定了工资水平的下限。支付低于市场工资率的雇主将会面临更高的招聘成本和员工流动率,并在保持产品质量方面面对更大的困难。这样,雇主在压力下不断向市场出清的工资率接近,这一工资率的上限由产品市场竞争者所决定,其下限由劳动力市场竞争者决定。

很显然,这是一个高度简化的模型,这一点人们很久以前就认识到了。例如,Reynolds(1951)表示,“是否会有哪位重要的理论家除了将它作为研究的出发点外,还认为它有更大价值,是很值得怀疑的”(p. 208)。但是,这一模型也具有惊人的持久效应,这不仅体现在薪酬理论和研究中,也体现于雇主的实践之中。例如,雇主在回应关于“过高的”经理人薪酬的批评(Crystal, 1991)或工资歧视的主张(Rynes &

Milkovich, 1986) 时,总是说它们的行动是受到市场力量的约束和决定的。

如果你接受新古典模型中高度联系的内在逻辑,则讨论雇主的工资政策就没有多大意义了。因为惟一有效的“政策”,就是按其他厂商的方式行事。类似地,用经验方法来探讨差异化的工资政策也没有多大意义,因为这种做法注定只是少数情况,并将随着时间的推移而消逝。由于工资差异最终总是趋向于均等,探讨某些类型的工资政策是否比其他政策更有效力,也没有多大意义。因此,以这一模型作为出发点,经济学家相对来说拙于探讨战略性的工资问题,而这些问题正是目前薪酬研究者和公司经理人最感兴趣的。

2.3 后制度经济学理论与现实的接触

新古典经济学的工资决定理论和市场工资的至高地位,在 20 世纪 40 年代和 50 年代之前几乎没有受到挑战。在 40 年代和 50 年代,各类经济学家,如 Clark Kerr, Lloyd Reynolds, Richard Lester, Charles Myers, George Schultz 和 John Dunlop 用经验性的现实来检验这一模型(Kaufman, 1999; Segal, 1986)。在很大程度上,这是由于环境要求他们这么做。例如,在 1931~1940 年的大萧条期间,美国的年失业率从来不曾低于 14%,其最高值在 1933 年达到了 25%。伴随着这种持续的高失业水平,坚持市场正在出清的论点(基于新古典经济的模型)是越来越困难了。

再者,上述经济学家中的每一位都在第二次世界大战期间就职于国家战争劳动委员会(National War Labor Board),该委员会的创建是为了通过避免罢工和控制通货膨胀来确保可靠的战时生产(Katz & Kochan, 1992)。在完成解决争端和就工资问题提出建议的任务过程中,委员会及其经济学家经常面对‘存在于工厂之间、区域之间和其他的工资差异,而这种差异用劳动力市场运行的传统模型是无法轻易加以解释的’(Segal, 1986, p. 397—398)。此外,他们也观察到许多‘制度性的’力量,如历史上的先例、工会、平等信念、支付能力等,似乎也在组织的工资管理中发挥着主要作用,这与 John R. Commons 和其他威

斯康星的经济学‘制度学派’成员的工作是一致的。

由于 Kerr、Dunlop 及其同事对制度力量和市场力量给予了同样的关注,他们被称为后制度学家(有时也被称为新制度学家)。^[6]在 Se-gal(1986)看来,新制度学派所做的最显著贡献,就是将注意力导向了劳动力市场的实际运作。与新古典学派相反,后制度学家们乐于接受一种观念,即市场力量并不总是完全按教科书上的模型所说的那样运作。事实上,他们对实际工资水平的探讨为市场工资率的新古典构想投下了几丝阴影:

“那些对同一工厂内部或同一劳动力市场区域中不同工厂之间进行过详尽的工资率比较研究的经济学家,被这些工资率各种全无规律的变化惊呆了……真实的工资实践似乎与他按传统工资理论所预期的情况截然不同。需求和供给没有消除总体上的‘不公平(inequities)’或非理性。完全竞争的情况似乎更像是例外,而非常态。”(Lester, 1946, p. 152)

例如,美国劳工统计局于 1943 年和 1944 年对 48 个不同地区的 2 900 种职业进行调查,其分析结果表明,在同一社区,同类职业的男性员工在付薪水平最高的工厂所获得的小时工资(正规工作时间内)比在付薪水平最低的工厂中的小时工资高出 50%(Lester, 1946)。Dunlop (1957)观察到,在杂志业工作的波士顿卡车司机与在废旧金属回收行业工作的司机相比,其工资差异接近 100%,尽管这些司机所做的是几乎完全相同的工作,并隶属于同一工会。Slichter(1950)也观察到,不同行业中的同类工作之间存在工资差异,而且这些差异随着时间推移保持了相当的稳定性。此外,Slichter 观察到,在同一行业中的低技能员工与高技能员工的工资水平存在共变关系,这一发现使他提出一种观点,即管理政策在工资差异的形成过程中发挥了作用,而这一点并未在标准的新古典模型中得以体现。更近的研究, Treiman 和 Hartmann (1981)报告,在新泽西州内瓦市的劳动力市场上,叉车司机的工资差异达到了 267%。

后制度学家发现的多种工资差异,并不仅仅是某一历史阶段的现象。最近的数据表明,工资率随多种组织特性的不同而变化。例如,组织规模会产生重大影响,员工数在 500 人及以上的组织与员工数少于

100人的组织相比,前者的人均劳动力成本比后者高 57%。与此相类似,表 2.1 显示,包含于集体谈判合同中的员工,其总薪酬比未包含在集体谈判合同中的员工高出 36%。此外,商品生产行业(如制造业)的工资是零售业工资的两倍(见表 2.2)。最后,在不同国家之间(见表 2.3),以及不同的大都市区的类似职业之间(见表 2.4),也存在工资水平的巨大差异。

表 2.1 私有部门中每小时工作的总劳动力成本,
按组织规模和集体谈判的覆盖情况分类

	每小时的劳动力成本	占全部组织的平均数的百分比
组织规模		
全体	\$ 19.85	100%
1~99 名员工	\$ 17.16	86%
100~499 名	\$ 19.30	97%
500 名或更多	\$ 26.93	136%
是否被集体谈判合同所覆盖		
是	\$ 25.88	130%
否	\$ 19.07	96%

资料来源:美国劳工统计局(2000)。

表 2.2 私有部门中每小时工作的总劳动力成本,
小时工资和薪金,按主要产业群分类

全体劳动者	总劳动力成本 \$ 19.85 (100%)	工资和薪金 \$ 14.49 (73%)
按行业分		
商品生产	\$ 23.55	\$ 16.25
服务生产	\$ 18.72	\$ 13.95
交通与公用事业	\$ 25.84	\$ 17.73
批发贸易	\$ 22.12	\$ 15.90
零售商业	\$ 10.99	\$ 8.73
金融、保险和房地产	\$ 26.97	\$ 19.30
服务业	\$ 19.73	\$ 14.93

资料来源 美国劳工统计局(2000)。