

现代企业薪酬发展的技术经济特征

山东经济学院工商管理系 刘桂萍

[摘要] 在知识经济时代,人力资源已成为组织取得和维系竞争优势的关键要素,基于管理实务的需求,企业薪酬管理理论随着管理实践的发展而不断发展,而丰富多彩的薪酬管理方法和管理技术又折射出薪酬激励理论的精髓,本文从技术经济角度对现代企业薪酬发展的趋势进行了分析,有利于对我国企业薪酬管理实践的指导。

[关键词] 企业 薪酬发展 技术经济特征

自 20 世纪末以来,悄然兴起的新经济逐渐对现代企业人力资源管理包括薪酬管理提出了更高的要求。经济全球化在增加适应性、创新性和竞争力方面,对人才管理施加了可怕的压力。专门知识的价值被确认,并融入组织和日常管理以应付上述压力,智力资本作为独特的生产要素,取代人力资本并排在产业资本、金融资本之首。所有这些都给企业的薪酬管理带来或将带来根本性的变革,这主要体现在以下几个方面。

一、企业人力成本将逐步上升,薪酬结构由平等化趋向阶层化

在全球经济一体化、知识经济的趋势下,人力资源已成为组织取得和维系竞争优势的关键要素。因此人才的竞争将在全球范围内更为激烈的展开,人力资源领域内所带来的最直接的竞争后果,就是薪酬的剧烈动荡。所有竞争对手竞相支付高于市场平均价格的薪金,导致人力资源的价格滚动攀升。与此相呼应,利润的分配格局也会产生巨大的变革,知识智有所值、人才劳有所得的呼声会越来越强烈,收益将被更广泛地分享而不是过分集中。组织必须对人力资源采取更严肃而慷慨的态度,对人力资本付出更大的投资力度,薪酬结构策略正在由平等化转向阶层化。

所谓阶层化的薪酬结构策略,是指公司的薪酬层次比较多,最高薪酬水平与最低薪酬水平之间的差距比较大,相邻的薪酬档次之间的差距也比较大,这样将激励员工积极参加培训,掌握较高技能,勇于承担风险和责任,对组织作出更大贡献。据全球性的 Tower Perrsn(太平国际)管理咨询公司发布的 2000 年环球薪金调查结果显示:包括中国在内,高级行政人员与制造业工人薪酬差别日益悬殊。此项调查列举了企业内四类职位:行政总裁 CEO,代表最高阶层的行政人员,平均年薪美国最高,约为 140 万美元;人力资源部经理,代表企业中层管理人员,阿根廷最高,超过 32 万美元;有 5 年经验且具有专业资格的会计师,代表企业专业人士,英国最高,其总薪酬超过 10 万美元;制造部雇员,代表蓝领生产工人,日本超过德国,成为付给蓝领最高工资的国家,其 2000 年平均薪酬已超过 5 万美元。

而在我国,列入调查的行政总裁的总薪酬为 96393 美元,按目前的汇率约合人民币 80 万元;人力资源部

作为储蓄型养老金计划,最大的风险来自于通货膨胀。而我国目前的监管制度是不利于消除企业年金的通货膨胀风险,有违企业年金的商业化投资原则。因此,随着我国企业年金规模的扩大和资本市场的逐步成熟,坚持企业年金基金投资的商业化是基本趋势。

(四) 坚持企业年金组织形式和运营方式的不断创新。由于缺乏综合性专项法律的指导,目前的企业年金主要有三种组织运行模式:社保机构经办(约占参保人数 30%和年金资产的 20%)、企业自行管理的(约占参保人数的 40%和年金资产的 50%)和保险公司管理(约占参保人数的 30%和年金资产的 30%)。纵观世界各国的企业年金制度,根据信托原则组织的积累制企业年金运行模式正成为主流,该模式的合理性也为各国的实践所证明。如在美国和英国,企业年金组织形式都是以信托为主、保险为辅,在澳大利亚则只有信托形式。

在我国,由于不同地区之间企业年金需求差异较大、金融业的分业经营、社保机构经办的企业年金业务退出需要过渡期等原因,所以,未来我国的企业年金组织运行方式不可能是单一的模式,但未来企业年金组织运行方式应该是以信托方式和保险公司承办为主。信托公司作为专业投资机构和合理的权利安排是承办企业年金业务的天然载体,在企业年金信托形式的具体运营方式上,我们也可以分不同的行业、地区和企业年金的基金规模分别采用主信托、行业基金和公司基金等模式;因为企业年金的运营与商业人寿保险具有很强的一致性,商业养老保险按照大数法则、采用死亡率等指标进行科学精算,以此为基础收取费用和支付待遇,这种运作和投资方式对于企业年金基本上也是适合的。

[参考文献]

- [1] 李洁明. 养老保险改革与资本市场发展[M]. 上海: 复旦大学出版社, 2003.
- [2] 王虎峰. 养老金生产论[M]. 北京: 中国劳动社会保障出版社, 2004.
- [3] 劳动和社会保障部社会保险研究所. 中国企业年金财税政策与运行[M]. 北京: 中国劳动社会保障出版社, 2003.
- [4] 孙光德. 社会保障概论[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2000.
- [5] 阿伦·S·摩拉利达尔. 养老金管理创新[M]. 上海: 上海财经大学出版社, 2004.

经理年平均薪酬是58278美元,约合人民币48.4万元;会计师的年平均薪酬14552美元,约合人民币12.1万元;产业工人的年平均薪酬为3021美元,约合人民币2.5万元。尽管国内工资水平与过去相比有了很大提高,但是,在世界范围内,国内四类职位薪酬水平均居世界倒数第一。同时,国内企业CEO级别人士的薪酬总额与蓝领工人薪酬总额之比大约是32:1

二、薪酬制定的依据将更多地反映市场而不是工作本身的价值

20世纪90年代以来,西方企业的技能工资体系和收益分享体系发展迅速。正如美国学者莱芭·尼尔斯1998年在一篇论文中指出的那样,面对技术人才的独立性,美国各公司的对策就是制定有竞争力的薪酬计划来同其他公司竞争,吸引更多人才。为了适应新的环境,一些企业开始改变传统以职务或工作价值确定报酬的做法,采用以“投入”(包括知识、技能和能力)为衡量依据的薪酬制度,鼓励员工自觉掌握新的工作技能和知识。这种做法适应了知识经济本质与特征。同时,为了更好地激励员工,大量的企业也采用了以业绩为基础的收益分享薪酬体系。据调查,美国有70%的大型企业采用了这种制度,英国的不少企业也正在改善和尝试与业绩挂钩的薪酬制度,为高级主管提供奖金和股票期权。这种政策的出发点不仅是为了降低成本,而更多的是为了强化员工的归属感和团队意识。

在发达国家,大型企业定期薪酬调查已经相当普及,薪酬调查和相关信息的获取越来越受到重视,成为企业制定发展战略的基础资料来源。美国内务部进行的一项雇主调查显示,93%的企业通过薪酬调查资料确定企业工资水平;55%的雇主认为进行工资调查是非常重要的,一些咨询机构开始提供工资预测服务,一些行业和专业协会、政府机关和研究性刊物也越来越多地披露相关的薪资信息。

传统的工作价值论将逐渐向市场价值论过渡,依靠工作分析计算工作价值的传统做法将向更高层次发展,薪酬将更多地反映知识市场化的要求,薪酬管理将形成动态的分析机制,以适应市场变化的需求。

三、薪酬福利设计更富弹性并走向多轨化

在企业薪酬体系中,工资、奖金和福利是三个不可缺少的组成部分,它们各自发挥着不同的作用。随着员工工作生活水平的提高,人们对福利的要求也越来越高,为满足人们不同的需要,在薪酬福利设计方面,弹性设计和多轨制将更加流行,其中蕴含的规则将更加复杂,“分化”现象将更加普遍。在薪酬管理中,人文化设计色彩将更加浓厚,心理学原理而不是经济学原理将起更重要的作用。在主要基于脑力劳动的知识经济时代,薪酬不是纯粹经济学的计算问题,而更主要是人的心理学问题。薪酬的含义将更加注重人的价值而不是工作的经济价值。非货币性薪酬体系的薪酬计划中,实际上已经把“薪酬”的概念扩展到“所有的奖励机会”。一些薪酬专家对福利项目进行发展,衍生出非货币薪酬形式,“通过现金等价物与实物奖励,帮助建立一种公司与雇员之间的伙伴关系,将公司的经济效益与各位员工收入直接挂钩”。

Johne Topman(1990)提出定制性和多样性整体薪酬计划。他提出应该把基本工资、附加工资、福利工资、工作用品补贴、额外津贴、晋升机会、发展机会、心理收入、生活质量和个人因素等统一起来,作为整体薪酬体系来考虑。而且,这种方法的背后必须把“以业绩为主”的薪酬理念作为基础,在投资和奖励之间实现合理平衡,以满足员工对非现金薪酬成分的要求。这种非常规的薪酬模式刚提出时,没有企业敢进行尝试,后来为“美国薪酬协会”所接受,并逐步得到推广。这说明,非货币薪酬的作用越来越受到西方企业的重视。

基于员工需求的多样性和动态性,企业为员工提供更多的选择机会,来满足多方面的需要。比如,对年轻人来说,将资助MBA教育培训作为个人发展计划,既有吸引力又富有弹性;而对年龄较长的员工来说,使之争取得到俱乐部特殊会员资格,可能更有激励效果。为此,一些企业开发出社会性奖励学习与发展、实物奖励、旅行奖励、象征性奖励、休假时间、弹性工作制等项目,满足员工社交、荣誉、发展、生活便利等方面的需要。

四、薪酬分配形式由货币主导型向资本主导型过渡

长期的员工激励计划日益受到关注,企业通过一些政策和措施引导员工在一个比较长的时期内自觉关注企业的利益,而不是只关心一时一事。以股票期权为主要形式的资本分配在未来人们薪酬中的比重会不断扩大,并成为主导性分配形式。在发达国家目前比较盛行的员工股票选择计划、资本积累项目、股票增值权、限定股计划、虚拟股票计划和股票转让价格等就是适应这种战略转变而新生的薪酬管理方式。长期激励计划的实施对象主要有两类:一是企业高层管理人员,因为对经营者的激励和行为约束更有助于企业的长期发展。美国的一项调查显示,90%的大公司实行管理人员和总经理奖励制度;另一项调查显示,70%的小企业也有类似的计划,其中50%的公司对经营者实行增股权;二是一些高科技企业,为了防止员工流失,对科技人员实行长期激励计划,常用的做法是向有发明成果的科技人员转赠企业股权,对新技术带来的利益进行永久性分成。近来甚至有人提出以自然资本包括环境、生态等非货币化方式作为奖励的手段。

由于高级雇员在企业中的地位举足轻重,短期激励方式可能导致过分强调短期利润,而忽视了公司长期的竞争力和增长扩张,这无疑大大不利于公司的长期发展及股东所有者的利益,例如,高级雇员时常需要独立地就公司的经营管理以及发展的战略等问题进行决策等,这些巨大决策给公司带来的影响往往是长期的。如果一家公司的薪酬结构完全由月薪、年度奖金和福利收入来定的话,那么出于个人利益的考虑,他们将放弃有利于公司的长远计划。

标准化与适应化营销战略之争的历史回顾

山东大学管理学院 陈志军 王本东

[摘要] 企业在跨国经营过程中面临着采用全球标准化还是本地适应化营销战略的艰难选择,学术界对此问题也存在着巨大的争论,并形成了标准化和适应化营销两个理论流派。标准化和适应化营销的长期激烈争论有助于理解国际营销的发展历程,认清国际营销的发展趋势,并指导跨国公司的国际营销活动,因此有必要对标准化与适应化之争进行系统的在历史回顾

[关键词] 营销战略 标准化 适应化

一、标准化与适应化营销战略之争的缘起

21 世纪是全球化的世纪,我国越来越多的企业开始进军国际市场,广泛开展国际营销活动,探索和分享潜力巨大的国际营销机会。但是,随着国际营销活动的进一步开展,大多数的企业将面临着采用全球标准化还是本地适应化营销战略的艰难选择。

Elinder 于 1961 年提出在全欧洲范围内采用标准化广告,以迎合泛欧消费者的需求,但是一些支持适应化营销的学者对此提出了异议,由此拉开了标准化和适应化营销之争的大幕。Levitt 于 1983 年在《市场的全球化》一文中提出了“世界市场逐渐同质化”的观点,认为在全球消费者偏好趋同的情况下,企业应该向各国消费者提供标准化的产品,以实现规模经济效益。Levitt 的观点在世界范围内引起了强烈的反响,一时支持者云集,但是反对者也众多,他们认为标准化营销是营销观念的倒退,跨国公司必须采取灵活的适应化营销战略,才能满足当地的特定需求,这标志着标准化营销与适应化营销两个流派的最终形成,并且使标准化和适应化之争达到了顶峰。

标准化和适应化营销的长期激烈争论有助于理解国际营销的发展历程,认清国际营销的发展趋势,并指导跨国公司的国际营销活动,因此有必要对标准化与适应化之争进行系统的在历史回顾。

二、标准化与适应化之争的基础

美国迪尼斯公司、华纳传媒公司是最早在高级雇员中大量使用股票期权的两家公司,随后,各大公司相继效仿,据调查数据表明,截止 1997 年底,美国 45% 的上市公司使用了股票期权计划。另外,股票期权随着 90 年代美国股市的飙升也给高级雇员带来越来越多的利益,成为薪酬结构中越来越重要的组成部分。例如,美国通用电气公司总裁韦尔奇 1998 年的总收益超过 2.7 亿,其中期权收益高达 2.61 亿。占总收入的 96.67%;美国强生公司总裁拉尔森 1998 年总收入是 6947 万美元,其中期权收入为 6684 万美元,占总收入当 96.21%。

五、薪酬支付方式将呈现多样化

时间有价值证券是德国大众汽车股份公司人力资源与劳动管理副总裁皮特·哈茨博士首创的一种新的薪酬管理模式。时间有价值证券是以系统地解决企业职工的劳动报酬、投资理财、就业保障、养老保障问题为基本思路,将职工的加班时间、合理化建议和一部分报酬收入转化为基金,并通过其运作而保值增值,以使职工灵活安排工作和休假时间、增加退休待遇、分享企业和社会发展成果的一种衍生证券。公司通过设立时间有价值证券基金和投资委员会,由投资委员会挑选并监督专业投资顾问公司按协议负责基金的运作和管理,使时间有价值证券保值增值。时间有价值证券已在捷克、比利时、西班牙、葡萄牙等欧洲国家广泛传播,这些国家的政府、企业、工会等都对时间有价值证券制度表示赞赏,有的由政府出面在大中型企业进行推广。我国对这一制度的关注探索是一汽集团,准备尝试时间有价值证券这种全新的人力资源管理方式,试行成功后,一汽大众和上海大众将会率先推行这种间接的经济报酬以外的报酬。其形式诸如保险、补助、带薪休假等。

现阶段的薪酬发展已成为了众多企业提高生产效率,降低成本,实施发展战略的措施。一些企业的管理者利用薪酬和福利来挖掘员工的内在价值和创造潜力。多样的薪酬管理方式改变了企业竞争的方式,一些占据经营优势的企业,趋向于提供比同行业平均报酬水平高的工资,而对一些不具备这一优势的企业,也可以通过间接报酬和非经济报酬的有效管理弥补其经济报酬上的不足,获得市场竞争力。

网上考核和网上支付模式将被一部分企业所推崇。随着互联网、宽频、无线通讯技术的发展,人们的工作模式、员工的概念和企业的运作模式将发生很大的变化。工作家庭化、弹性工作制和虚拟企业将成为一种新潮,被一部分企业所追随,网上考核和网上支付将被很多企业广泛采用。

[参考文献]

- [1] 不同发展阶段的企业薪酬战略 方振邦等《人力资源开发与管理》2004 年第 5 期
- [2] 美国的薪酬潮流 爱德华 E·罗勒《人力资源开发与管理》2004 年第 8 期
- [3] 美国高级雇员的薪酬 李鸿波《中国人力资源开发》2001 年第 1 期
- [4] 企业薪酬管理发展脉络考察 何燕珍《外国经济与管理》2002 年第 11 期
- [5] 薪酬管理实务手册 刘军胜 编著 机械工业出版社 2002 年 8 月出版