

# 企业薪酬网状模式分析

徐兆辉,郭照蕊,傅旭霞

(兰州理工大学 国际经济管理学院,甘肃 兰州 730050)

**摘要:**本文从薪酬的作用出发,运用数学模型的方法对影响企业薪酬的各因素进行了全面细致的衡量和定量的网状分析,确立了指标评价体系,为科学地分析薪酬对人力资源的激励提供了理论和方法。

**关键词:**薪酬;企业;网状模式

**中图分类号:**F244.2 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-5831(2005)04-0121-03

## Analysis of Reticular Pattern of Salary and Reward in Enterprise

XU Zhao-hui, GUO Zhao-rui, FU Xu-xia

(College of International Economy and Management, Lanzhou University of Technology, Lanzhou 730050, China)

**Abstract:** The text analyzes each factor affecting the mechanical problems of salary and reward completely and quantitatively, makes sure index sign gauge of system with reticular pattern mathematic model of salary and reward, supplies theory and method for scientifically and reasonably analyzing human resource stimulation.

**Key words:** salary and reward; enterprise; reticular pattern

### 一、概述

薪酬机制强调对个人的激励,随着科技日新月异的发展,现代企业的薪酬已不仅具有一些简单和传统的功能,而且被赋予了全新的内容:如薪酬的激励性和竞争性等,同时薪酬已成为员工人力资源价值提高体现的具体形式之一。薪酬是基于人力资源成本与员工需求之间进行权衡后得到的公允的劳动力价值。薪酬能极大地影响人们的行为、工作绩效和态度取向等。对薪酬和其他在报酬方面的抱怨,可能破坏企业团队的协作精神,对企业缺乏认同感,对上级缺乏信任感,并直接对员工的流失产生严重的影响。为此,合理的薪酬机制作为驱动公司战略工具之一,担负着引导员工行为方式符合公司战略需要和融合于企业文化中的职责。设计良好的薪酬系统可以增加企业对员工的吸引,保持企业的核心竞争力。因此,薪酬模式的建立,已成为当今企业组织亟需把握的课题。

### 二、薪酬网状模式

#### (一)经线

公司最低层员工的薪酬基数 $\alpha_1$ ,上一级就拿下一级员工薪酬的倍率 $b_1$ 。每个层次都一样,领导者的高薪酬依赖下属的努力工作,而下一级想要取得高薪酬也要上级正确的指导。用薪酬倍率将整个公司人员纵向联系在一起,构成经线。

努力程度(efforts): $e$ ;  $e = 0$  表示完全偷懒,  $e = E$  表示完全努力。

将 $[0, E]$ 等分为 $n$ 个努力程度: $e \in [0, \frac{E}{n-1},$

$\frac{2E}{n-1}, \dots, E]$

绩效水平(achievement): $a$ ;  $a = 0$  表示无绩效,  $a = A$  表示最大绩效。

与 $[0, E]$ 对应 $[0, A]$ 可等分为: $a \in [0, \frac{A}{n-1},$

$\frac{2A}{n-1}, \dots, A]$ ,

即  $a = a(e)$

由于信息不对称,对于任一员工其对应的实际评定却是  $a \leq a(e)$

则  $e = \frac{E}{n-1} \cdot i (i = 0, 1, 2, \dots, n-1)$  时,则有:

$$\sum_{j=0}^i P(a = \frac{A}{n-1} \cdot j) = 1$$

假设在  $a[0, \frac{A}{n-1} \cdot i]$  服从均匀离散分布,  $P(a =$

$$\frac{A}{n-1} \cdot j) = \frac{1}{i+1}, (j = 0, 1, \dots, i)$$
。故:

$$a = \begin{cases} 0 & p = \frac{1}{i+1} \\ 0 & p = \frac{1}{i+1} \\ \frac{A}{n-1} & p = \frac{1}{i+1} \\ \dots & \dots \\ \frac{A}{n-1} \cdot i & p = \frac{1}{i+1} \end{cases} \begin{cases} e = 0 \\ e = \frac{E}{n-1} \cdot i \end{cases}$$

( $i = 1, 2, \dots, n-1$ )

当  $a = 0$  时企业无法判断是员工偷懒造成的,还是员工无法控制的其它原因造成的。

同理  $a = \frac{A}{n-1} \cdot j$  时,  $e \in [\frac{E}{n-1} \cdot j, \frac{E}{n-1} \cdot (j+1), \dots, E]$

且  $P(e = \frac{E}{n-1} \cdot k \mid a = \frac{A}{n-1} \cdot j) = \frac{1}{n-j}, k \in [j, j+1, \dots, n-1]$

若企业同一层次有  $m$  名员工(workers) [ $W_1, W_2, \dots, W_m$ ], 每名员工的努力程度必为  $[0, \frac{E}{n-1}, \frac{2E}{n-1}, \dots, E]$  中的一个。

为不失一般性,  $\forall W_i, W_j \in [W_1, W_2, \dots, W_m], W_i \neq W_j$ , 其努力程度  $e_i, e_j$ ; 绩效程度  $a_i, a_j$

单独分析  $W_i$

(1)  $e_i = e_j = 0$  时,  $W_i$  晋升概率  $P_1 = 1 \times 1/2 = 1/2$

(2)  $e_i = e_j = \frac{E}{n-1} \cdot h, h \in [1, 2, \dots, n-1]$

$$P(a_i > a_j) = \sum_{l=1}^h P(a_i = \frac{A}{n-1} \cdot l, a_j < \frac{A}{n-1} \cdot l)$$

$l)$

$$= P(e_i = \frac{A}{n-1} \cdot h, e_j < \frac{A}{n-1} \cdot h) + P(e_i = \frac{A}{n-1} \cdot$$

$$(h-1), e_j < \frac{A}{n-1} \cdot (h-1) + \dots$$

$$+ P(e_i = \frac{A}{n-1}, e_j = 0)$$

$$= \frac{1}{h+1} \cdot \frac{h}{h+1} + \frac{1}{h+1} \cdot \frac{h-1}{h+1} + \dots + \frac{1}{h+1} \cdot \frac{1}{h+1}$$

$$= \frac{h}{2(h+1)}$$

$$P(a_i = a_j) = \sum_{l=1}^h P(a_i = a_j = \frac{A}{n-1} \cdot l) = (h+1)$$

$$\cdot (\frac{1}{h+1} \cdot \frac{1}{h+1}) = \frac{1}{h+1}$$

则  $W_i$  的晋升概率为  $P_2 = P(a_i > a_j) + \frac{1}{2} \cdot P(a_i =$

$$a_j) = \frac{h}{2(h+1)} + \frac{1}{2} \times \frac{1}{h+1} = 1/2$$

(3)  $e_i = \frac{E}{n-1} \cdot c > e_j = \frac{E}{n-1} \cdot d, (0 \leq d < c$

$\leq n-1)$

$$P(a_i > a_j) = P(\frac{A}{n-1} \cdot d < a_i \leq \frac{A}{n-1} \cdot c) +$$

$$\sum_{l=1}^d P(a_i = \frac{A}{n-1} \cdot l, a_j < \frac{A}{n-1} \cdot l)$$

$$= \frac{c-d}{c+1} + \frac{d}{2(c+1)} = \frac{2c-d}{2(c+1)}$$

$$P(a_i = a_j) = \sum_{l=0}^d P(a_i = \frac{A}{n-1} \cdot l) = \frac{1}{c+1} \cdot$$

$$\frac{1}{d+1} \cdot (d+1) = \frac{1}{c+1}$$

则  $W_i$  的晋升概率为  $P_3 = P(a_i > a_j) + \frac{1}{2} \cdot P(a_i =$

$$a_j) = \frac{2c-d}{2(c+1)} + \frac{1}{2} \times \frac{1}{c+1}$$

$$= 1 - \frac{d+1}{2(c+1)}$$

当时  $c \gg d$ , 运用 L'Hospital 法则,  $\lim P_3 = 1$ , 与现实情况完全相符。

(4)  $e_i = \frac{E}{n-1} \cdot d < e_j = \frac{E}{n-1} \cdot c$ , 同理(3)

则  $W_i$  的晋升概率为  $P_4 = 1 - P_3 = \frac{d+1}{2(c+1)}$

当  $c \gg d$ , 运用 L'Hospital 法则,  $\lim P_4 = 0$ , 与现实情况完全相符。

综述:  $P =$

$$\begin{cases} 0.5 & (e_i = e_j) \\ 1 - \frac{d+1}{2(c+1)} & (e_i = \frac{E}{n-1} \cdot c, e_j = \frac{E}{n-1} \cdot d) \\ \frac{d+1}{2(c+1)} & (e_i = \frac{E}{n-1} \cdot d, e_j = \frac{E}{n-1} \cdot c) \end{cases}$$

为了区分上级与本级员工的薪酬, 不妨

$r^j$ : 支付上一级员工的薪酬

$r^s$ : 支付本级员工的薪酬

$\bar{K}_q(e_i, e_j) = \bar{K}_q e_q$  ( $\bar{K}_q$  为期望效用,  $\bar{K}_q$  为期望收入,  $e_q$  为努力成本)

令:  $e_q = ke$ , 且  $k = 1$ , 即  $e_q = e$

分析: (1)  $r^j = r^s$  时, 因为薪酬相同, 不能获得激励, 两员工都偷懒。此时  $e_i = e_j = 0$  是唯一的 Nash 均衡。

(2)  $r^j > r^s$  时,

$$\bar{K}_q(\frac{E}{n-1} \cdot h, \frac{E}{n-1} \cdot h) = 0.5r^j + 0.5r^s - \frac{E}{n-1}$$

$$\cdot h > \frac{1}{2(h+1)} \cdot r^j + (1 - \frac{1}{2(h+1)}) \cdot r^s = \bar{K}_q(0,$$

$$\frac{E}{n-1} \cdot h),$$

$$\bar{K}_q(\frac{E}{n-1} \cdot h, 0) = (1 - \frac{1}{2(h+1)}) \cdot r^j +$$

$$\frac{1}{2(h+1)} \cdot r^s - \frac{E}{n-1} \cdot h$$

$$> 0.5r^j + 0.5r^s = \bar{K}_q(0, 0);$$

即不管  $W_i$  是否努力,  $W_i$  都会努力工作,  $e_i = e_j = \frac{E}{n-1} \cdot h$  是唯一的 Nash 均衡。当  $h = n-1$  时, 易见

$e_i = e_i = E, \bar{K}_q$  为最大期望效用,此时  $r' > 4E + r^s$

可得:  $b_1 = r'/r^s > 4E/r^s + 1$ 。在努力成本一定情况下,根据  $r'$  就可以粗略估计出  $r'$  的数值。

### (二) 纬线

而每个层次,通过质量评定和数量参照,本层最低薪酬基数  $\alpha_2$ ,其他人员根据工作业绩,职位的重要程度,分别乘以不同的薪酬倍率  $b_2$ 。员工想要获较多的薪酬,必不断努力提高自己的倍率,这样使公司的人才更新速度加快,企业和员工取得双赢。利用薪酬系数在同一层次中,建立了一条横向的纬线。

实际情况中,同一层次的员工有绩效并不一定晋升,所以有在同一层次设立不同薪酬的必要。

$r''$ : 支付本级高绩效的员工的薪酬;

$r^s$ : 支付本级员工的基本薪酬;

同理分析(2),  $b_2 = r''/r^s > 4E/r^s + 1$ 。在努力成本一定情况下,根据  $r''$  就可以粗略估计  $r''$  出的数值。

这一纵一横的两条薪酬倍率,将整个公司的员工联系在一个薪酬网络上,形成了一个同舟共济的团队。

### 三、结论

(上接第120页) 权人得到经济补偿,另一方面又允许商标权人继续使用“三毛”商标,那么,无论是对国家还是对个人,其结果都是有利的。

### (三) 在先权利的适度限制原则

如上所述,在解决知识产权权利冲突时,既要坚持尊重在先权利的原则,也应遵循国家利益和社会利益最大化原则,坚持这两个原则的统一,就意味着在保护在先权利人的合法权益的同时,要对在先权利进行必要限制。所谓限制在先权利,并不是无视在先权利,而是当在后权利具有重大的财产价值,其存在及其行使与国家利益和社会利益密切相关时,不能因保护在先权利,而对在后权利一撤了之或者简单地禁止在后权利人行使其权利。

### 四、结语

尊重在先权利的原则、国家利益和社会利益的最大化原则以及在先权利的适度限制原则是解决知识产权权利冲突的一般原则。上述原则的适用以权利冲突清晰明了为前提。对于类似于中央电视台“同一首歌”商标纠纷那样的模糊型的权利冲突,应通过立法解释或司法解释,使权利的内容和范围清

晰明了,然后再依上述原则予以解决。在国家机关尚未出台相应的立法解释或司法解释时,司法机关或知识产权行政管理机关在处理知识产权权利冲突时,可以通过在个案中适用民法的基本原则予以解决<sup>[6]</sup>。

### 参考文献:

- [1] 刘冀生. 企业战略管理[M]. 北京:清华大学出版社,1995.
- [2] 沈恒范. 概率论与数理统计教程[M]. 北京:高等教育出版社,2001.
- [3] 王九群. 创业型企业的薪酬激励[J]. 经济论坛,2004,(1):54-55.
- [4] 林筠. 企业薪酬制度改革现状研究[J]. 管理现代化,2002,(6):26-30.
- [5] 顾颖. 经理人薪酬制度:对管理层激励制度的探索[J]. 经济师,2004,(1):145.
- [6] 陈英如. 企业薪酬体系设计分析[J]. 现代企业,2003,(1):13-14.

晰明了,然后再依上述原则予以解决。在国家机关尚未出台相应的立法解释或司法解释时,司法机关或知识产权行政管理机关在处理知识产权权利冲突时,可以通过在个案中适用民法的基本原则予以解决<sup>[6]</sup>。

### 参考文献:

- [1] 刘平,周详. 知识产权与物权比较研究[J]. 知识产权,2003,(4):34-38.
- [2] 周详. 论知识产权权利冲突[A]. 郑成思,李明德. 知识产权文丛[C]. 北京:中国方正出版社,2003. 79.
- [3] 刘平. 解析著作权与企业名称权之间的权利冲突[J]. 电子知识产权,2003,(8):40-43.
- [4] 周详. 海外定牌引起的国内商标纠纷[J]. 中华商标,2003,(5):48-49.
- [5] 郑成思. 知识产权论[M]. 北京:法律出版社,2001. 60-61.
- [6] 黄晖. 诚实信用原则在商标法中的运用——兼论“欺诈毁灭一切”[J]. 中华商标,1999,(5):20-23.