

人力资源综合辅导:联想薪酬为何神秘 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/469/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_469206.htm “薪酬问题的确不太好讲，我们一般也不轻易接受这方面的采访。”主管人力资源的联想副总裁乔健含笑对记者解释，“今天对你讲的这些，有的是我正在思考的，也有的可能是以后要做调整的。”还有一个原因不言自明：联想的薪酬一直是保密的。“工薪保密原则”并非联想独创，在中外许多知名企业里都能找到它的身影。但在执行力度上，似乎没有谁能像联想那样严厉：一旦犯规，就请君离开。也许正因如此，联想人神秘的钱袋越发给了人们充分的想象和评论空间。给神秘一个理由 据了解，早在联想创业初期，柳传志就定下了工薪保密这一“天条”，至今它仍被列入联想人的“职业操守”清单。“如果知道同事的收入比自己多，你会很气愤：我们干的活相差无几，凭什么我拿的比他少？如果看到两人的收入一样多，你心里会同样不平衡：我干的活比他多，凭什么拿的不比他多？”谈及设定这一原则的初衷，乔健从心理学的角度给出了一种说法，“人们总觉得自己干的比别人多，但得到的比别人少。因此在工薪不保密情况下，人们总会感觉不平衡，在这种情绪支配下就很难做到敬业爱岗，当然也更难调动工作的积极性。”她并不否认，某些关系密切的员工相互透露薪酬在所难免，但由于大家都知道触犯这一原则的后果，就不可能把它作为投诉的借口，“这样不保密的危害就被限制在两个人之间，不会扩散到更大的范围。”持不同意见的业内人士指出，工薪保密固然可以在一定程度上消解员工的不

平衡感，但也会因此带来一个弊端：员工在薪酬比较中得到的成就感和激励会有所降低。对此乔健表示，这两者之间并不矛盾，也可以做到两者兼得，关键在于考核的标准是否明确，是否有相应的政策制度做保障、是否有相应的文化理念做支撑。虽然相互无从知晓对方的钱袋是否丰盈，但联想的薪酬结构并无神秘可言：根据岗位、能力和市场情况而定的工资，根据完成目标情况而定的奖金，各种津贴和表彰性奖励，此外还有保险、工作午餐、带薪休假、出国考察等福利，以及为业界所称道的认股权。“如果员工想了解明细的标准，他在公司的任何部门都可以查到。”乔健显然对工薪保密的效果比较满意，并认为经过持续不断的优化，目前联想的薪酬激励体系也已相对完善、公平。“当然这并不意味着我们的工作就没有缺点”，乔健认为目前联想薪酬体系的软肋在于对员工沟通不够。“普通员工可能只知道工薪是保密的，却不知道这个保密的工薪是怎样制定出来的，这样他可能会想到通过打听别人的薪水来求得一种平衡。”她表示，联想在出台人力资源政策时往往和管理层沟通较多，而与员工沟通较少，“如果只告诉员工必须遵守某项规定，他就会感觉不舒服；但如果让他事先参与政策的制定，他就会更容易接受。”

确保公平的三件利器 人们之所以想知道别人的薪水是多少，就是为了知道自己的待遇是否公平，对此乔健表示认同。那么工薪保密是否会造成某种程度的不公平呢？对此乔健并不以为然，“自己的判断就一定公正吗？其实并不见得。人们总是把自己看得大，把别人看得小，个人并不能真正把握公正的尺度。”究竟谁能执掌公平砝码？乔健向记者介绍了联想确保公平的三件利器。第一件是先进的评估考

核工具。联想采用世界著名的C 100Test 下载频道开通，各类
考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com