**固定薪资与浮动薪资关系**

开宗似乎必定要明义，于是便会有一个声音：什么是薪资？或更专业地说，什么是薪酬？薪酬（Compensation）是指雇员作为雇佣关系的一方所得到的各种货币收入，以及各种具体的服务和福利之和。广义上讲，分为经济类、非经济类两种。经济类是指员工的工资、津贴、奖金等，非经济类是指员工获得的成就感、满足感或良好的工作气氛等。狭义来讲仅指前者，即经济类薪酬。显然本文要探讨的正是经济类薪酬。

于是我们又会听到第二个声音：什么是固定薪资与浮动薪资？固定薪资是指固定发放给员工，不与组织经营状况挂钩的薪资部分，保证员工的基本生活水平。由员工的固定薪点数、固定薪点值和出勤情况决定。浮动薪资是指其额度随组织经营状况而不同，经营状况好，额度大；反之则小。通过浮动薪资，使员工感受市场压力，与组织共享成功、同担风险。显然区别二者的最基本原素是组织绩效。

接着第三个问题便来了，两者比例关系如何呢？这可跟中国人的思维习惯有点犯冲，国人讲究个难得糊涂，凡事也主张睁只眼闭只眼、和稀泥，你非得在稀泥里分出点东西来，酷似自寻烦恼。好在似乎还真能从里面分点东东出来，不烦拿来说说。大抵讲有两个层面，四个方面。

第一层面是“道”的层面，包括静态与动态、宏观与微观两个方面。

静态方面与动态方面。思维总有些惰性，喜欢静态、简单；忽视动态、复杂，习惯于做直线式思考，往往容易形成思维定势。我们将命题的“设定”变换成“关系”，正是为了避免将大伙引入一个思维的误区。静止是相对的，是有条件的静止，一旦条件发生变化，静止就转换成了动态。那么影响静止的变因又在哪里呢？最明显的可能是外部经济环境、政策法规与技术。特别是外部客观经济条件对销售人员的薪资变化影响最明显。当外部客观经济条件主导了销售员业绩的低下时，往往人力资源部门便会考虑改变其固定薪资与浮动薪资的比例关系，以此达到对销售员进行牵引。

宏观方面与微观方面。影响两者关系的宏观方面，应该主要是行业性质、企业性质与时间跨度。显然，新兴的暴利行业与传统的薄利行业，它们之间的比例关系肯定会有些变化与不同；前者可能更趋开放，后者可能更趋保守，更倾向于减少浮动薪资的比例。幼稚企业与成熟企业也会不同，新生幼稚企业需要英雄人物，因此会更趋向于加大浮动薪资；而成熟企业有了成熟模型，因此更趋向于加大固定薪资。浮动薪资里面，年度、月度亦或单次的比例也会因企业而异，同理，固定薪资与浮动薪资的比例关系也会有所不同。影响两者关系的微观方面，主要是指职位，我们将会在“术”的层面里面作详细阐述。

第二层面是“术”的层面，包括纵向与横向两个方面。

职位一经纵横交错，便形成了职位体系。横向指职位层级，简单分为高中基；纵向指职种，简单分为人、财、术、产、销，再复杂点可加一个决策。什么意思呢？也就是说职种我们可分为人力资源类、财务类、技术类、生产类、市场营销类与决策类六种。根据激励理论，处于不同层次、不同地位的人，其需求是不一样的。基层更趋保障，高层更趋成就。重视保障就会害怕变化，浮动薪资比例太大，需求满足有危胁，动力自然不会太高。同理重视成就，固定薪资比例太大，觉得没挑战，动机也不会强。所以横向来讲，我们须得注意三者之间固定薪资与浮动薪资比例的变化。一般来讲，可以从高层与中层间划条线，高层加大浮动比例，中基层加大固定比例。具体是6：4、7：3、8：2、9：1，就要看企业的实际。

纵向来看，就是在看工作性质。明眼一眼就会发现，这中间有一个特殊的群体。谁呢？不错，是市场营销类。当然我们再认真点思考，可能还会发现两个群体，那就是生产类与技术类。二者相对来说没有前者突出，也没有前者复杂，只是相较其它类，浮动部分可能会稍重点，人们的指导性意见为6：4和7：3，但也不尽然。我们重点来谈谈市场营销类。

就像探索洞穴一样，我们现在探索的洞穴与其它五个不一样，简单讲就是浮动薪资比例较大。我们举着火把往洞穴里走，马上我们便碰到了第一个岔洞，一个标识市场，一个标识销售。这有点出乎我们的意料，于是我们在两个泂口作了些探测，发现市场洞比销售洞口径小，显然浮动薪资比例没有销售大。探明原委，我们选择了销售洞继续前行，碰到了第二个岔洞，一个标识直接销售，一个渠道销售。好奇让我们作了第二次探测，发现前者口径比后者要大，显然浮动薪资比例比后者大。于是我们便选了个洞穴继续前行，因为这次太随意了，也没记清是选的哪个洞名，只是走了没多久便出了洞穴，原以为还会碰到岔洞，但出乎意料地却没有。阳光很好，人也很轻松，看来今天的任务是顺利完成了，大伙吹着口哨，消失在丛林里。