

石油企业内部 工资分配形式探索

李光华 曹汴生 主编



石油工业出版社

石油企业内部工资分配形式探索

李光华 曹汴生 主编



石油工业出版社

内 容 提 要

本书紧密结合石油企业的实际,深入浅出地对 23 种适用于不同队种的内部工资分配形式,从概述、总体构思和方案细则等方面作了较为详细的阐述,对企业做好内部工资分配工作提供了有益的借鉴,是石油企业内部工资分配制度改革的参考资料。

本书适合于从事企业劳动工资工作及关心企业内部工资分配工作的人员阅读参考。

图书在版编目 (CIP) 数据

石油企业内部工资分配形式探索/李光华,曹汴生主编.
北京:石油工业出版社,2000.12

ISBN 7-5021-3236-8

I. 石…

II. ①李…②曹…

III. 石油工业-工业企业-工资等级标准-研究-中国

IV. F407.224.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 79245 号

石油工业出版社出版

(100011 北京安定门外安华里二区一号楼)

石油工业出版社印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

*

850×1168 毫米 32 开本 7.5 印张 188 千字 印 1—1200

2000 年 11 月北京第 1 版 2000 年 11 月北京第 1 次印刷

ISBN 7-5021-3236-8/F·135

定价: 26.00 元

《石油企业内部工资分配形式探索》 编写委员会

顾 问：李清亮

主 任：蒋立新

副 主 任：李光华 曹汴生

编 委：

王杰勇 魏建新 苏泽文

王振宇 王 伟 李玉新

左天禄 王顺权 李 冰

张国清 童占敏 王学勇

钟家财 安国柱 李 平

竹惠根

《石油企业内部工资分配形式探索》

编写组

主 编：李光华 曹汴生

副主编：魏建新 苏泽文

编写成员：

左天禄	金铸桥	王顺权	张卫国
李 冰	张栓德	王显红	童占敏
莫晓东	陈风雷	张 璞	李玉新
徐 斌	王学勇	崔秀莉	安国柱
钟家财	马立忠	李炳义	李荣义
张雪敏	张云峰	李新军	王 伟
李 平	竹惠根	王祖贤	袁 伟

序

工资，不仅涉及到利益的分配，同时也是一种投资行为。在深化企业改革过程中，建立科学合理的利益分配机制，是转换企业经营机制的重要内容，也是企业在转轨变型过程中无法回避、其它改革和管理均不可替代、但又迫切需要取得突破的重大课题。

随着这几年国家和石油石化行业工资管理体制改革的不断深入，企业已逐步成为工资分配的主体，如何搞好企业内部工资分配，尤其是如何解决好企业与职工个人的分配关系，既是工资分配制度改革的重点，也是难点。河南石油勘探局近几年来在这方面作了大量工作，在搞好企业对各单位工资分配的基础上，各单位又根据自己的实际情况对职工个人的工资分配进行了大胆的探索，在实践中创造了许多各具特色的分配办法，现将其中一些具有代表性的、比较成熟的分配办法，总结、规范、整理成了 23 种内部工资分配形式。这 23 种分配形式主要有以下特点：

1. 实用性。这些分配形式都是基层单位根据自己的生产经营特点摸索总结出来的，经过实践后，取得了较好的效果。在总结过程中，注重从不同的特点、方案则和操作运行等进行阐述，具有较强的针对性和可操作性。

2. 借鉴性。这些分配形式较好地解决了对职工个人劳动的量化考核，分配结果与单位经济效益及个人劳动成果紧密挂钩，在同类型单位中具有较高的借鉴和推广价值，对不同类型的单位也有一定的参考作用。

3. 前瞻性。这些分配形式紧密结合目前企业改制和工资改

革方向，吸取了最新的工资分配思想和科学的方法，具有超前、创新的思路，对今后的工资分配制度改革作了有益的探索。

这本《石油企业内部工资分配形式探索》，给我们企业的工资分配工作提供了有益的借鉴，开拓了我们的视野。但在工资分配问题涉及面广，敏感性强，特别是在经济体制转轨变型时期，各种利益关系尚在调整之中，还有许多新情况、新问题等待我们去研究、去解决。希望从事劳动工资工作的同志们采他山之石，紧密结合行业 and 单位的特点，积极探索、大胆实践，探索出更多、更新、更适用的内部工资分配形式，不断提高工资管理水平，进一步把企业的内部分配制度改革推向深入。

A handwritten signature in black ink, appearing to read '李超军' (Li Chaojun), written in a cursive style.

1999年7月22日

前 言

为贯彻落实中国石化集团公司减员增效工作会议精神，进一步推动河南石油勘探局内部分配工作的开展，在上级领导和各单位的支持下，我们组织编写了这本《石油企业内部工资分配形式探索》，目的是把近几年来河南石油勘探局在内部工资分配中一些比较好的做法介绍给大家，供从事劳动工资工作的同志借鉴、参考，便于进一步作好企业内部分配工作，充分发挥工资的激励作用，调动职工的积极性，促进油田生产经营的全面发展。

这本书对全局 23 种内部工资分配形式，从概述、总体构思和方案细则等方面作了较为详细的阐述，是各单位在实际工作中经过不断探索、总结，形成的一些切合实际的内部工资分配办法。每种办法都具有不同的特点，对我们作好内部分配工作具有很好的借鉴作用。

本书在编写过程中，得到了中国石化集团公司人事教育部领导的指导和部分单位的大力帮助，河南石油勘探局李清亮副局长为本书作了序，在此一并表示感谢。

由于时间仓促，缺乏编写经验，且水平有限，难免存在疏漏和不当之处，请读者谅解并提出宝贵意见。

编 者

1999 年 7 月

目 录

地震队岗位系数浮动分配法·····	(1)
钻井队综合计分全效益工资分配法·····	(27)
测井小队切块浮动分配法·····	(36)
油建施工队工程项目工资分配法·····	(41)
油建施工队领导班子集体风险责任承包分配法·····	(47)
稀油采油队口井承包工资分配法·····	(51)
稠油采油队结构浮动分配法·····	(58)
稠油热采注汽队综合考卷分配法·····	(68)
井下作业队标准井次挂钩分配法·····	(73)
水电厂供电车间层次工资分配法·····	(79)
炼油厂蒸馏车间星级管理分配法·····	(97)
汽车驾驶员边际效益分配法·····	(109)
机械加工车间定额工时分段考核分配法·····	(117)
仓库保管工技能考核分配法·····	(124)
勘察设计人员量、利双挂工资分配法·····	(133)
技工学校教师课时工资分配法·····	(139)
职工医院保挂结合工资分配法·····	(172)
金海水泥有限公司经营者年薪制·····	(186)
汽车轮胎翻新厂计件工资制·····	(191)
营销人员“五费合一”分配法·····	(202)
报社编采人员业绩考核分配法·····	(207)
通信市话线务工绩效浮动、超定额奖励分配法·····	(212)
机关管理人员管理绩效考核分配法·····	(221)

地震队岗位系数浮动分配法

一、概 述

地震队是从事石油物理勘探的施工作业队伍，其工作特点是野外露天作业，工作场所变动大，生产工艺复杂，岗位工种较多，有测量、钻井、排列放线、放炮、取地震记录、解释等。各道工序环环相扣，各个岗位联系紧密，均围绕取得“合格炮记录”的目标进行操作。根据地震队的施工工艺特点及作业要求，在地震队实行“岗位系数浮动分配法”，通过采用“合格炮记录”来进行分析考核和兑现，解决地震队的工资分配问题，调动了职工积极性，取得了较好的经济效益。主要特点是：

1. 综合考核，重点突出。分配时，对职工劳动进行综合考核，在考虑职工累积劳动贡献的同时，考核上重点突出职工的现实劳动贡献、工作岗位的劳动环境和责任风险程度。

2. 操作简便，适用性强。只要当日按产品数（合格炮数）积分，月底按岗位标准考核，即可得到分配结果。

3. 与现行的基本工资制度完全兼容。“岗位系数浮动分配法”是在现行岗位技能工资制度基础上运行的一种工资支付办法，推行阻力小。

二、总体构思

“岗位系数浮动分配法”的总体构思是：实行“单元管理、积扣考核、浮动分配”。“单元管理”就是将基层单位兑现回（预支）的工资总额分成基本保障工资、劳绩工资和效益工资三个单

元；“积扣考核”就是对职工个人实行按劳动产品——合格炮来积分，对岗位考核未达标者扣分；“浮动分配”就是根据“积扣考核”结果浮动计酬，将三个工资单元分别与不同的考核指标挂钩分配。

三、方案细则

“岗位系数浮动分配法”将工资总额按工资项目的不同职能划分为基本保障工资、劳绩工资和效益工资三个工资单元。

（一）基本保障工资

设置本工资单元的目的在于：体现工资的保障职能，反映职工的累积贡献。基本保障工资单元的项目包括：技能工资的 30%（每个地震队可根据队伍状况确定比例）、基本生活补贴、工龄工资、书报费、洗理费、驾驶津贴、技师津贴、回民津贴、夜班津贴、加班工资等。

基本保障工资的支付办法：

1. 全额支付基本保障工资的条件。

①职工个人定额工作量完成程度等于或大于 100%，单位考核提取基本保障工资的 100%、且有支付全额基本保障工资的资金承受能力。

②职工当月出勤率为 100%。

③保质保量完成单位安排的工作任务。

④不违反各项规章制度。

2. 职工个人定额工作量完成程度小于 100% 时，按同比例支付其基本保障工资；年终未完成调整的计划工作量时，按所欠同比例扣减基本保障工资，如基本保障工资已全部支付，扣减相应数额的劳绩工资；对单位效益不佳，没有足额支付基本保障工资的能力，但考核期内职工又提供了正常劳动，则支付给职工的基本保障工资不能低于当地政府规定的最低工资标准。

3. 收工期间的基本保障工资。在出工期间提供了正常劳动的职工，收工期间支付基本保障工资不能低于当地政府规定的最低工资标准。

4. 职工在特殊情况下（学习期间、各种假期等）的基本保障工资支付，按上级有关文件规定执行。

5. 职工在试岗、下岗期间，工资待遇按有关规定执行。

基本保障工资按期每月支付一次。考核时间为上月 26 日至本月 25 日。

(二) 劳绩工资

设置本工资单元的目的在于发挥工资的激励职能，体现工资分配的效率优先原则，是反映职工现实劳动贡献的主要部分，着重考核职工的现实劳动成果。其工资项目包括：技能工资的 70%（每个地震队可根据队伍状况确定比例）、岗位工资、野外津贴和奖金等。

劳绩工资的分配，主要与职工个人的岗位系数、合格炮积分和个人岗位考核挂钩。

1. 岗位系数的确定。

根据“在责任重、技能要求高和艰苦、繁重、复杂、危险岗位上的职工其工资收入应高于一般岗位上的职工”的原则，以及收工期间一些后勤人员要从事部分管理工作的特殊情况，确定各岗位（工种）的劳绩工资岗位系数如下：

队长、书记：1.8；

副队长：1.7；

解释组长、仪器组长、测量组长：1.45；

炮班长、放线班长、钻机班长：1.35；

司钻、查线工、工农员、司机、解释员、仪器操作员、观测记录员、炊事班长、成本员、机安员、定额员：1.15；

钻工、放线工、炮工、测量工、修理工、炊事员、生活管理

员、材料员：1.1；

警卫员：1.0；

兼职工会主席、团支部书记：在原岗位系数的基础上增加0.1。

职工个人劳绩工资系数与岗位（工种）挂钩，实行动态运行，岗变系数变。

2. 工区系数的确定。

在分配考核年度内，对在不同工区内施工，根据工区的施工地理条件和施工方法不同，确定不同的分配系数（具体参见地震勘探劳动定额标准）。

为计算简便，分配考核年度内在同一工区施工的，工区系数均为1。

3. 合格炮积分的确定。

职工个人实行按合格炮积分，即把地震队当天的集体劳动产品——合格炮的炮数作为职工分配的原始积分，一合格炮计1分。出工准备全勤日、试验全勤日和停工检修全勤日，按该工区日平均合格炮数计分（非全勤日按小时折算）。

4. 岗位考核的内容。

包括工作质量、生产任务、成本控制、安全生产、遵守规章制度等方面，具体考核标准按“地震队岗位（工种）考核标准”执行（见附件1）。

为便于考核分配，将职工岗位考核的扣分以一定的系数折合成当月完成的合格炮积分，公式为：

$$\text{被扣的合格炮积分} = \frac{\text{岗位考核扣分}}{\text{核扣分}} \times \frac{\text{当月完成的合格炮积分}}{100}$$

5. 劳绩工资分配办法。

以职工实际完成的生产任务（合格炮）乘以岗位系数再乘以工区系数后，得出合格炮积分，考虑岗位考核扣分后进行浮动分

配。计算公式为：

$$M_{\text{绩}} = P_{\text{绩}} \times T_i$$

$$\text{其中： } T_i = A \times B \times C - D \times \frac{A}{100}$$

$$P_{\text{绩}} = \frac{M_{\text{绩总}}}{T_{\text{总}}}$$

式中： $M_{\text{绩}}$ ——职工个人实得劳绩工资；

$P_{\text{绩}}$ ——该队劳绩工资计酬分值，元/分；

T_i ——职工个人当月考核实得分；

A ——职工当月完成的合格炮；

B ——职工岗位系数；

C ——工区系数；

D ——岗位考核的扣分；

$M_{\text{绩总}}$ ——绩总全队的劳绩工资总额；

$T_{\text{总}}$ ——全队职工当月考核实得分总和。

(三) 效益工资

效益工资是指地震队按照经营承包合同，从上级部门兑现回的奖金，是完成或超额完成效益指标而相应增加的工资额。

效益工资的考核分配，按考核期内的岗位考核总分进行分配，计算公式为：

$$M_{\text{效}} = P_{\text{效}} \times T$$

$$\text{其中： } P_{\text{效}} = \frac{M_{\text{效总}}}{T_{\text{效总}}}$$

式中： $M_{\text{效}}$ ——职工个人在考核期内分配的效益工资；

$P_{\text{效}}$ ——该队效益工资分值；

T ——考核期内个人考核实得分；

$M_{\text{效总}}$ ——该队在考核期内分配的效益工资总额；

$T_{\text{效总}}$ ——全队职工在考核期内考核实得分总和。

四、配套措施

1. 规范内部分配方案的制定程序。

地震队制定内部工资分配方案时，要坚持民主的原则，按以下程序进行：

①地震队拟定内部工资分配草案；

②职工讨论并提出修改意见；

③队内部分配管委会讨论研究；

④职工民主管理大会讨论并通过，由地震队行政负责人、党支部书记和工会主席签字并报上级主管部门备案后实施。

2. 在操作中要建立健全各种基础资料台账。

当日应根据职工个人的劳动产品数量——合格炮数，认真考核并填写，“地震队职工按合格炮积分台账”，月末按炮积分进行汇总；坚持按规定程序进行岗位考核，及时登记“岗位考核扣分台账”；根据“地震队职工按合格炮积分台账”及“岗位考核扣分台账”的考核结果和岗位系数计算出职工个人分配得分；保存分配依据，公布分配结果。

3. 加强管理，完善监督机制。

为保证工资分配的规范性，要加强监督检查，允许各地震队变动工资结构，但必须坚持“四个统一”，即统一考核分配程序、统一分配计算表格、统一建立基础资料、统一公开分配结果。

附件 1：地震队岗位考核标准

附件 2：职工按合格炮积分及岗位考核扣分台账

附件 3：职工档案工资项目明细台账

附件 4：职工工资结算表

附件 1:

地震队岗位考核（未达标扣罚）标准

一、通用考核标准

1. 上下班有迟到早退现象者，每发现一次扣 1 分。
2. 酒后上班、乱岗、脱岗者，每发现其中的一次扣 5 分。
3. 违反各项规章制度，每出现一次扣 3 分。
4. 不服从工作安排或消极怠工者，不得参与当月绩效工资
的分配，并待岗 1 至 6 个月。
5. 有“六害”行为之一者，每出现一次对当事人罚款 500
元，造成不良影响者待岗 1 至 3 个月。
6. 打架斗殴事件的当事人，每一次罚款 500 元（负次要责
任以上者），情节严重者待岗 1 至 3 个月。
7. 经处或地方县以上执法部门立案审查的职工，从事发当
月起不参与绩效工资（当月）的分配。
8. 职工不按规定穿戴劳保用品，不正确使用防护用品、用
具和防护设施，每发现一次扣 1 分；事故隐患每发现一次扣 1
分。
9. 职工未定期对工具、设备进行维修保养，发现一次扣 2
分。随意对通讯工具和仪器、电表拆卸者，发现一次扣 3 分。对
所配备的作业工具带不齐全者，出现一次扣 1 分。
10. 由于主观原因造成公共设备等物品丢失、损坏或各种安
全质量事故的人员，按下列考核标准执行：

①经济损失在 5000 元以下者，扣减当事人当月考核 30 分，
再按经济损失额的一定比例予以赔偿。损失在 1000 元（含 1000
元）以下的，由当事人全额赔偿；损失超过 1000 元部分，继续

按 20% 的比例赔偿。

②经济损失在 5000 元以上者（不含 5000 元）除按①条赔偿外，当月不享受劳绩工资待遇，并待岗 1 至 3 个月。

11. 搞好环境保护工作，不按规定标准执行的每发现一次扣 1 分。

12. 凡上级有关单位（部门）考核、检查不合格者，每出现一次扣当事者 30 分。

二、岗位（工种）考核标准

队长

- | | |
|--------------------------------|----------|
| 1. 各项制度不健全。 | 缺一项扣 5 分 |
| 2. 工作无计划，阶段无目标。 | 扣 5 分 |
| 3. 不能执行一月一次的成本、质量、安全分析。 | 扣 5 分 |
| 4. 成本指标完不成。 | 扣 30 分 |
| 5. 完不成当月生产任务。 | 扣 20 分 |
| 6. 生产质量达不到要求标准。 | 扣 20 分 |
| 7. 安全指标完不成。 | 扣 25 分 |
| 8. 违章指挥一次。 | 扣 10 分 |
| 9. 安全承包点发生重大问题。 | 扣 30 分 |
| 10. 本队当年出现“六害”之一或发生打架斗殴事件三次以上。 | 扣 10 分 |
| 11. 民意测验满意率达不到 80% 以上。 | 扣 20 分 |

书记

- | | |
|-------------------------|----------|
| 1. 各项制度不健全。 | 缺一项扣 5 分 |
| 2. 工作无计划，阶段无目标，下达任务不明确。 | 扣 5 分 |
| 3. 不能执行一月一次的成本、质量、安全分析。 | 扣 5 分 |
| 4. 成本指标完不成。 | 扣 25 分 |
| 5. 完不成当月生产任务。 | 扣 15 分 |