

(京)新登字 156 号

现代管理制度·程序·方法·范例全集

彭剑锋 主编

工资管理卷

文跃然 刘昕 编著

出版者：中国人民大学出版社

发行者：中国人民大学出版社

(北京海淀路 39 号 邮码 100872)

经销者：新华书店总店北京发行所

印刷者：北京民族印刷厂

开 本：787×1092 毫米 16 开

字 数：850,000 千字

印 张：38.625

版 次：1993 年 10 月第 1 版

印 次：1995 年 2 月第 2 次印刷

册 数：5 000—10 000

书 号：ISBN7-300-01704-5/F·459

定 价：精装本：138.00 元

《现代管理制度·程序·方法范例全集》

编委会名单

主 编 彭剑锋（中国人民大学劳动人事学院副教授，阶梯股份有限公司高级管理顾问）

副主编 包 政（经济学博士，中国人民大学工经系副教授）

张豫杰（中国台湾，台燕国际开发股份有限公司董事长，北京日龙科技开发有限公司总裁）

刘大为（博士，美籍华人，美国硅谷系统公司总裁）

李宏毅（美国俄亥俄州立大学经济系博士生）

沈炳熙（经济学博士，中国人民银行体改司副研究员）

吴春波（经济学博士，中国人民大学国民经济管理系副教授）

编 委（按姓氏笔划为序）

于建明 王 川 王晓明 文跃然 申杲华

包 政 付亚和 刘 昕 许玉林 沈炳熙

吴春波 邹卫东 李 安 李志东 张树人

张延军 张豫杰 黄 谷 盛亚飞 彭剑锋

彭剑平 甄源泰 翟国豪 熊向清 颜守谦

工 资 管 理 卷

主要撰写人：刘 昕 吴春波

参与撰写者：沈炳熙 邓春黎 赵亚平 梁 硕

彭晓妍 苏玉宏 蔡理鑫 陶晓晖

李寿之 王 森 王铁茅 李爱菊

《现代管理制度·程序·方法·范例全集》

总 序

中国在改革开放十几年之后，经过理论界一大批人的共同努力，科学的管理理论和原则在中国已广为传播，管理在企业成长以至整个国民经济发展中的地位已为越来越多的人所认识，追求卓越的管理已成为企业家的奋斗目标。这就是说，我们在解放思想、转变观念、开阔视野方面取得了相当大的成就。然而，仅仅做到这一步还显然不够，如何将这些抽象的、相对独立的管理理论和原则贯彻运用于管理实践，如何在管理的微观层次上设计出操作性很强的细致的处理程序和方法，如何制订出适合本企业需要的科学的、具体的管理制度，这些问题能否解决已成为先进的管理思想和管理技术能否在我国产生巨大的经济效益的关键所在。因此，对世界发达国家和地区的日常管理活动和企业内部的管理制度加以研究、整理，编辑出一套现代管理的实务性著作，并使之应用于中国的管理实践中，促进我国管理现代化，将具有十分深远的意义。

中共十四大明确提出在我国实行社会主义市场经济。随着社会主义市场经济体制的确立和中国加入关贸总协定，一个更加开放的中国将迎接更为严峻的经济挑战。这就迫使我国的企业尽快转换经营机制，走向市场并广泛地参与国际竞争，而要在竞争激烈的国际市场上占有一席之地，就必须尽快熟悉了解国际惯例及通用准则，自觉吸收利用国外先进的管理技术，使我国的管理逐步走向规范化、现代化，以调动我们的所有资源，提高资源的使用效率。这样，尽快地但又高质量地完成这套著作，以使我国企业管理者以最快的速度了解目前国外的管理现实，触及现代世界先进管理技术的前沿，加快借鉴和消化吸收过程，为我国企业参与国际竞争做好充分的准备工作，就成为本书编撰者们的一致目标。

在本书的编撰过程中，我们非常重视其操作性和实用性。在对大量资料进行系统研究的基础上，我们精选了美国、英国、日本、港台地区一些先进企业、公司、金融机构及其它管理机构的成功的管理范例，在每一卷的开篇，对这些范例加以理论概括和系统解说。可以说，书中的每一范例都是对普遍正确原理的具体体现，而所阐明的理论又是对这些成功的管理经验的总结。对于我国的管理者来说，这套书的内容贴近日常管理的实际，一看即懂，并可将其与自己的管理活动进行直观的对照。由于本套书的内容涵盖

管理活动的各个方面，可以说它是对科学化管理过程的微观的准确详细的描述，其本身就构成了一个完整的管理实务体系。

由于本套书所需材料的内容比较丰富，涉及面也很广，加之参与这套书筹划和编写工作的人员分布在世界各地，在组织协调方面存在一定的困难，所以在内容的衔接上，资料的编排与取舍上尚有许多不尽如人意的地方。我们恳请广大读者在使用过程中不吝赐教，以便再版时，使其渐臻完善。

彭剑锋

1993年1月于中国人民大学

《工资管理卷》前言

建国几十年来,工资问题从来没有真正被解决过。“低、平、乱、死”这一工资现象如阴影一样,须臾不离地束缚着劳动者、企业和国家的手脚。尽管国家不断进行各种工资改革,但多次的改革并未出现人们所盼望的奇迹,工资似乎成了人们怎么也无法驾驭的怪物。

随着改革开放的进一步发展,我们对市场经济有了更加客观的认识,中国共产党的十四大更是明确提出了要在中国建立社会主义市场经济体制,在这种情况下,要解释我国原有的种种工资问题实际上已不是一件难事,一言以蔽之,它是僵化的计划经济管理体制的产物,它与完全没有活力的企业制度是紧密联系的。

在计划体制下,工资管理问题总是从国家的角度来看待的,一个根本没有自主权的企业是不可能也是没有必要去关心工资问题的,那只是国家的权利与责任。企业只要忠实地执行国家下达的工资计划,不违反上级的工资管理规定就万事大吉了。

而在市场经济体制下,企业成了真正独立的商品生产经营者,成为经济活动中生产经营决策的主体。作为企业管理的一个非常重要的方面,工资管理直接服务于企业的人事政策,并最终要有利于企业的生产经营发展战略,因此企业的目标和任务是工资管理的首要考虑。此外,由于市场上人力资源的竞争以及工资对劳动者的特殊重要意义,企业的工资管理还必须照顾到劳动力市场的一般行情、劳动者的最低生活费用要求以及企业的人工成本支付能力,而且,在处理企业工资问题时,还有更加细微的因素需要全面地加以考虑,这一切,使工资管理成为一项复杂的而且需要丰富知识和特殊技巧的专业性工作。

由于我国企业长期以来执行的是全国统一的工资管理办法,所以没有积累起根据市场环境和企业目标弹性管理工资的经验,也缺乏自主处理工资问题的技巧和规范性办法。为了使我国企业尽快地建立起适应市场经济需要的工资管理制度,逐步实现企业管理的现代化,我们在对英、美、日及港台地区的企业工资制度进行研究的基础上,编著了这部《工资管理卷》,作为《现代管理制度·程序·方法范例全集》的一卷,我们真诚地期望该卷能为我国的企业繁荣和经济发展起到应有的作用。

在本卷书编著过程中,我们力图达到两个目的,一是向广大读者客观地介绍、展示国外及港台企业完整、严密、科学的工资管理制度及规程;二是具体地讲解这些工资管理制度、规程制订的依据、所要达到的目的,以致于某一特定条文背后所隐含的企业动机、意图,为我国企业进行工资管理提供多种切实可行的选择方案及操作技术指南。正因为如此,在本卷书的编排上我们采取了理论操作说明和实际规范紧密结合的形式,相信这种做

法便于我们了解和掌握现代工资管理方法。

需要说明的一点是,本书中所使用的工资数字有些直接使用了国外及港台的货币单位,有些是为说明问题而假设的数字,请读者在阅读时注意。

作为一项开创性的事业,我们相信本书还存在很多问题。我们热切期待着广大从事工资管理的工作者与我们携手努力,使其日臻完善。

编著者

1993年7月

目 录

第一编 工资管理综述	(1)
上 篇 工资管理总论	(1)
一、有关工资的基本知识	(1)
二、工资管理体系概述	(5)
三、工资管理计划	(8)
四、合理人事费用(工资总额)的计算	(11)
五、工资体系的类型与选择	(21)
六、工资额的调升(调薪)	(27)
下 篇 工资管理实务	(32)
[工资管理规定范例一] A1 公司(大型企业)工资管理规程	(32)
[工资管理规定范例二] A2 公司(中型企业)工资管理规程	(40)
[工资管理规定范例三] A3 公司(中小型企业)工资管理规程	(53)
[工资管理规定范例四] A4 公司某工厂计件工资管理办法	(61)
[工资管理规定范例五] A5 公司作业员分等级核定工资管理 办法	(64)
[工资管理规定范例六] A6 公司技能工资管理规定	(65)
[工资管理规定范例七] A7 公司关于各种津贴的规定	(69)
[工资管理规定范例八] A8 公司提薪管理规定	(73)
[工资管理规定范例九] A9 公司处理提薪的规定	(75)
[工资管理规定范例十] A10 公司办理职员提薪的规定	(77)
[工资管理规定范例十一] A11 公司办理职工提薪的规定	(79)
[工资管理规定范例十二] A12 公司操作人员提薪工作要领	(85)
[工资管理规定范例十三] A13 公司提交工资的处理要领	(86)
第二编 职务工资制度及其管理规范	(89)
上 篇 职务工资制度操作指南	(89)
一、职务工资制导引	(89)
二、职务工资制的实施要点	(94)

下 篇	职务工资制度管理范例	(136)
	[职务工资制度管理范例一] B1 公司职务工资管理细则	(136)
	[职务工资制度管理范例二] B2 公司职务工资管理细则	(139)
	[职务工资制度管理范例三] B3 公司工资管理条例	(151)
	[职务工资制度管理范例四] B4 公司职员工资管理办法	(157)
	[职务工资制度管理范例五] B5 公司职员工资管理办法	(172)
	[职务工资制度管理范例六] B6 公司工资管理条例	(199)
	[职务工资制度管理范例七] B7 公司工资管理条例	(201)
	[职务工资制度管理范例八] B8 公司职工工资管理细则	(204)
	[职务工资制度管理范例九] B9 公司关于工资管理的规定	(211)
	[职务工资制度管理范例十] B10 公司工资管理规程	(216)
	[职务工资制度管理范例十一] B11 公司工资管理办法	(222)
第三编	职能工资制度及其管理规范	(228)
上 篇	职能工资制度操作指南	(228)
	一、何谓职能工资制	(228)
	二、职能工资制的特点	(228)
	三、职能工资制建立的步骤	(230)
	四、职能工资制中能力的界定	(232)
	五、职能工资体系的类型	(233)
	六、职能工资制中的本人工资	(236)
	七、职能工资制中的职能工资	(244)
	八、职能工资制度的枢纽——人事考核制度	(263)
下 篇	职能工资制度管理范例	(268)
	[职能工资制度管理范例一] C1 公司工资管理制度	(268)
	[职能工资制度管理范例二] C2 公司职能工资支付规定	(277)
	[职能工资制度管理范例三] C3 公司工资管理规程	(281)
	[职能工资制度管理范例四] C4 公司职工工资规则	(287)
	[职能工资制度管理范例五] C5 公司工资管理规程	(292)
	[职能工资制度管理范例六] C6 公司工资管理规定	(309)
	[职能工资制度管理范例七] C7 公司工资管理细则	(315)
	[职能工资制度管理范例八] C8 公司新职能工资制度	(328)
	[职能工资制度管理范例九] C9 公司职能工资制度的改善	(340)
第四编	奖励方法及奖金制度管理规范	(350)
上 篇	奖励及奖金制度管理操作指南	(350)
	一、奖金的目的及作用	(350)
	二、实施奖金制度的前提条件	(352)

三、奖金总额的确定	(353)
四、奖金决定的部门分类	(362)
五、奖金的个人分配办法	(365)
六、各类人员的奖励方法	(371)
七、红利制度——利润分享计划	(375)
下 篇 奖励办法及奖金管理范例	(380)
[奖励办法及奖金管理范例一] D1 公司人员奖励条例	(380)
[奖励办法及奖金管理范例二] D2 公司奖金支付的处理规定	(389)
[奖励办法及奖金管理范例三] D3 公司职工奖金支付规定	(390)
[奖励办法及奖金管理范例四] D4 公司奖金支付规定	(392)
[奖励办法及奖金管理范例五] D5 公司奖金计算标准	(398)
[奖励办法及奖金管理范例六] D6 公司绩效奖金制度	(400)
[奖励办法及奖金管理范例七] D7 公司个人绩效奖金管理办法	(406)
[奖励办法及奖金管理范例八] D8 公司利润中心制度	(409)
[奖励办法及奖金管理范例九] D9 公司生产奖金实施细则	(413)
[奖励办法及奖金管理范例十] D10 公司销售人员奖金管理办法	(424)
[奖励办法及奖金管理范例十一] D11 公司销售人员奖金发放办法	(427)
[奖励办法及奖金管理范例十二] D12 公司提案奖励办法	(430)
[奖励办法及奖金管理范例十三] D13 公司职工提案制度奖励 实施办法	(438)
[奖励办法及奖金管理范例十四] D14 公司提案改善奖励办法	(443)
[奖励办法及奖金管理范例十五] D15 公司期末奖金规定	(447)
[奖励办法及奖金管理范例十六] D16 公司年终奖金发放细则	(450)
[奖励办法及奖金管理范例十七] D17 公司年终奖金发放细则	(451)
[奖励办法及奖金管理范例十八] D18 公司考绩暨年终奖金办法	(453)
[奖励办法及奖金管理范例十九] D19 公司利润分配规定	(458)
[奖励办法及奖金管理范例二十] D20 公司利润分配处理要领	(460)
[奖励办法及奖金管理范例二十一] D21 公司成果分配制度的处理规定	(461)
[奖励办法及奖金管理范例二十一] D22 公司不同部门经营成果分配基准 事务的处理要领	(466)
第五编 退休(退职)金制度及其管理规范	(472)
上 篇 退休制度及退休(退职)金管理操作指南	(472)
一、企业内退休制度的功能	(472)
二、退休的条件	(473)
三、退休金的筹措方式	(474)
四、退休金支付的形式	(475)
五、退休金的计算	(476)

六、退休金制度的改善	(483)
七、退休基金的运用	(491)
下 篇 退休(退职)金管理制度管理范例	(493)
[退休(退职)金管理范例一] E1 公司退休金支付规定	(493)
[退休(退职)金管理范例二] E2 公司退休金处理细则	(495)
[退休(退职)金管理范例三] E3 公司退休津贴处理规定	(497)
[退休(退职)金管理范例四] E4 公司职工退休金额支付规则	(499)
[退休(退职)金管理范例五] E5 公司职工退休金支付规定	(502)
[退休(退职)金管理范例六] E6 公司退休金管理规定	(505)
[退休(退职)金管理范例七] E7 公司退休金管理规则	(508)
[退休(退职)金管理范例八] E8 公司退休金规定	(511)
[退休(退职)金管理范例九] E9 公司退休金支付规定	(512)
[退休(退职)金管理范例十] E10 公司由互助法所规定的职工 退休金支付规定	(513)
[退休(退职)金管理范例十一] E11 公司外勤职员退休津贴规定	(514)
[退休(退职)金管理范例十二] E12 公司退休金规程	(516)
[退休(退职)金管理范例十三] E13 公司退休金规程	(519)
[退休(退职)金管理范例十四] E14 公司退休金管理规定	(521)
[退休(退职)金管理范例十五] E15 公司退休金管理规定	(524)
[退休(退职)金管理范例十六] E16 公司退休金协定书	(526)
[退休(退职)金管理范例十七] E17 公司退休年金规则	(531)
[退休(退职)金管理范例十八] E18 公司退休年金管理规定	(534)
[退休(退职)金管理范例十九] E19 公司职工退休年金规定	(536)
[退休(退职)金管理范例二十] E20 公司退休年金的处理规定	(538)
[退休(退职)金管理范例二十一] E21 公司退休年金规则	(541)
[退休(退职)金管理范例二十二] E22 公司退休年金规则	(545)
 第六编 各类人员工资制度及管理规范	(548)
上 篇 各类人员工资制度操作指南	(548)
一、销售人员的工资管理	(548)
二、管理人员的工资管理	(555)
三、科技及专业技术人员的工资管理	(557)
四、兼职者或临时工的工资管理	(560)
下 篇 各类人员工资管理范例	(563)
[各类人员工资管理范例一] F1 公司销售员工资管理规定	(563)
[各类人员工资管理范例二] F2 公司外销人员工资管理办法	(564)
[各类人员工资管理范例三] F3 公司工务员工资管理规定	(566)
[各类人员工资管理范例四] F4 公司修理工工资制度	(570)

[各类人员工资管理范例五]	F5 公司出租汽车司机工资管理规定	(572)
[各类人员工资管理范例六]	F6 公司大型旅游客车司机工资 管理细则	(576)
[各类人员工资管理范例七]	F7 公司调查人员工资支付规定	(578)
[各类人员工资管理范例八]	F8 公司管理干部工资管理办法	(580)
[各类人员工资管理范例九]	F9 公司顾问报酬支付规定	(581)
[各类人员工资管理范例十]	F10 公司临时工报酬支給办法	(582)
[各类人员工资管理范例十一]	F11 公司零工工资支給办法	(583)
[各类人员工资管理范例十二]	F12 公司兼职人员工资制度	(584)
[各类人员工资管理范例十三]	F13 公司兼职人员工资制度	(587)
[各类人员工资管理范例十四]	F14 公司办事人员及操作人员的 工资管理细则	(589)

第一编

工资管理综述

上篇 工资管理总论

一、有关工资的基本知识

(一) 何谓工资

工资的含义在西方和在我国传统经济体制下是不同的，在西方市场经济国家，工资指劳动者依靠劳动所获得的所有报酬收入，包括工资、奖金、津贴、退休（退职）金、养老金、福利保健费等，而在我国的传统经济体制下，工资仅指基本工资或档案工资部分，其目的是控制价格及调整企业与国家之间的分配关系。从某种意义上说，我国的工资概念是一种不完全的工资概念，它是严格的计划经济管理体制的一个工具。随着我国市场经济体制的确立及发展，工资的外延必须扩展，建立一种完全的或广义的工资概念。那么，对工资应如何理解呢？归纳起来讲，工资具有以下三个方面质的规定性：

1. 工资是劳动力再生产的费用。劳动力再生产过程是在家庭中进行的，也就是说，生活费用是劳动力再生产的保证，所以，工资水平的确定，应以保证维持劳动者及其家庭生活所需的最低费用为其下限。关于生活费用，它可以有两种含义，一种是理论上的生活费用，它根据政府公布的标准生活费用决定，表示在某一时期保证基本生活支出所需的费用；另一种是实际的生活费用，它受个人或家庭的实际可支配收入影响而相差甚大，工资水平高，其生活费用支出也较大，工资水平低，则生活费用较少。这里所说的工资所内含的生活费用是指理论上的最低生活费用。

2. 工资是劳动力市场上劳动力供求均衡时的价格。在劳动力市场上，当劳动力供大于求时，工资率上升迟钝，当劳动力供小于求时，工资率上升加快，但是，由于工资刚性的存在，即工资减少很难为人们所接受，即使在供大于求的情况下，也不可能出现工资率直线下降的情形。当然，在有些时候，即使名义上的工资率未变，或甚至猛烈上涨，

但由于物价的原因，实际上的工资率却可能是下降的。

3. 工资是企业或雇佣者支付给劳动者的劳动所得。就这点而言，工资水平的高低又受两方面因素的制约，一是企业劳动生产率的高低，二是劳动者与企业雇主之间的势力对比及相互关系。

总括来讲，劳动力供求状况和劳资关系是工资水平的调整因素，工资的增长率不能超过劳动生产率的增长水平，工资水平应能保证劳动者的基本生活需求。

（二）影响工资的因素

1. 内在因素。所谓影响工资的内在因素，是指与劳动者所承担的工作或职务的特性及其状况有关的因素，主要有以下几种：

（1）劳动者的劳动。任何国家任何时期，劳动者的工资都要受到劳动者所提供的劳动量的影响，这里有两方面的含义，其一，劳动者只有参加劳动才可能得到工资性的收入，需要指出的是，劳动者通过遗产、馈赠、利息等所获得的收入不属于工资性收入；其二，劳动者能力大小有别，同等条件下，所能提供的现实劳动量也有多少的不同，这种现实的劳动量差别便是导致劳动者工资收入高低差别的基本原因。

关于劳动，可区分为三种形态，一是潜在劳动形态，也就是蕴藏在劳动者身上的劳动能力，潜在劳动形态对工资的影响在不同工资体系中是不一样的，在职能工资制下，潜在劳动形态比在年资工资制及职务工资制下得到更为突出的重视。潜在劳动形态发挥的结果首先表现为流动形态的劳动，也就是体力与脑力消耗与生产过程或工作期间相结合的形态，它可用劳动时间来计量，成为计时工资的依据。流动形态劳动最终会凝结为物化劳动形态，即表现为实际可见的物化劳动成果，它可以用生产的产品数量或工作数量的多少来衡量，成为计件工资的依据。

（2）职务的高低。职务既包含着权力，同时也负有相应的责任，权力和责任是一个问题的两个方面，权力是以承担相应的责任为基础的，责任是由判断或决定能力而产生的。通常情况下，职务高的人权力较大，责任也较重，他们的决定和判断正误对于企业产品的质量、市场、信誉与盈利等后果有较大的影响，因此，对他们应给予较高的工资。如领班的工资高于一般技工的工资，其原因就在于要领班承担起对生产过程的监督和指导，就必须支付给与其所做判断与决定的后果相称的报酬。

（3）技术和训练水平。原则上，技术水平越高，所受训练层次越深，则应给予的工资越高。这份较高的工资不仅有报酬的含义，即补偿劳动者在学习技术时所耗费的时间、体能、智慧、甚至心理上的压力、不愉快等直接成本以及因学习而减少收入所造成的机会成本，还带有积极的激励作用，即促使劳动者愿意不断地学习新技术，提高劳动生产水平，并从事更为复杂和技术要求更高的工作。

这里需要特别强调机会成本概念，机会成本在这里是指进行技术学习与训练时因为没有时间从事更多的劳动或其他额外收入性工作而导致的间接损失，它与学习和训练期间所直接支出的有形成本和心理成本共同构成了技术学习与培训的成本。根据经济学的原则，劳动者所获报酬必须能同时弥补直接成本和机会成本两者之和。在现代经济社会，机会成本越来越受到人们的重视，它对工资的影响也越来越重要。

（4）工作的时间性。对绝大多数劳动者来说，他们所从事的工作通常都是长期的，而

另外一些劳动者则从事季节性或临时性的工作，这部分劳动者的工资无论是以小时、周还是以月计算的，一般都比正常受雇劳动者的工资为高，其基本原因可归纳为三个：一是，这些人在工作季节或期间过去之后，可能会不容易找到工作，而在失业期间他们将没有收入来源；二是，这些劳动者在受雇期间很可能得不到社会保障的保护，因为雇主或企业通常不需要为他们支付劳动保险等费用；三是，这些劳动者很可能不享受企业福利，如他们没有红利以及一定日数的带工资休假或病假待遇。所以，工资支出应适当高一些，以为这部分劳动者的生活提供一定的缓解余地。

(5) 工作的危险性。有些工作具有危险性，妨害人体健康，甚至危及人的生命，还有些工作具有令人难以忍受的气味、温度、湿度、光线或气压及水压，因而从事这类工作的人员需要很强的胆识、体力和耐力，这样他们的工资就应当比在舒适安全的工作环境中工作的人的工资为高。这种高工资的作用一方面用于补偿他们的体能消耗、耐力和冒险精神，另一方面，从心理学的角度来说，也是一种鼓励和安慰。

(6) 福利及优惠权利。有些企业办有种种福利或给予职工若干优惠待遇，作为职工工资收入的补充，而没有福利或优惠的企业，则需在工资方面给予适当的弥补，方能维持企业骨干人员的稳定。企业福利及优惠可分为以下几种：第一，国家法定节日和企业年度休假期间职工的报酬；第二，社会保险费用，包括职工生病期间的福利、事故的赔偿、失业金、养老金、产妇的福利；第三，服务费用，如不属于社会保险的医疗费、午餐和食品及其他供给，托儿所、学校、娱乐疗养设施、婚丧补助金以及买房建房资助等；第四，裁减多余劳动力时给予的较高资遣费以及年度奖金、退休金、利润分红等。

(7) 年龄与工龄。从理论上讲，工龄并不体现劳动者的劳动能力，也不能体现劳动者的劳动成果，因此工龄不属于按劳分配的范畴，但在实际上，工龄往往是影响工资的一个很重要因素，这是由以下几方面的作用决定的：第一，补偿劳动者过去的投资。一般来讲，劳动者工龄越长，对过去劳动的贡献就越大，为了补偿这部分劳动贡献，往往适当增大现时的工资。第二，保持平滑的年龄收入曲线。如按现实劳动贡献来观察，到了一定年龄，劳动者所提供的劳动量会下降，若按这种规律进行工资分配，则劳动者的工资收入会随年龄增大而下降，这种年龄收入线很难为人们所接受，而工龄工资可以抵消一部分心理不满。第三，减少劳动力流动。连续企业工龄与工资收入挂钩能起到稳定职工队伍，降低企业成本的作用。

2. 外在因素。所谓影响工资的外在因素，是指与工作的状况、特性无关，但对工资的确构成重大影响的一些经济因素。与内在因素相比，外在因素更为具体而易见。

(1) 生活费用与物价水平。保证职工及其家庭获得维持生活费用的工资是制订工资率时的基本考虑。生活费用一般指衣、食、住、行等家庭基本经济活动所需花费。生活费用受影响最大的是物价水平，物价上涨时，若不增加工资，则原来的生活水平便不能维持。所以，企业在确定工资时，必须考虑到当时的生活水平，并且在以后年份要根据政府公布的物价指数资料调整基本工资，以维持员工生活的安定。

(2) 企业负担能力。工资与企业的生产率发展水平有关，如果企业的工资负担超过了其负担能力，那么企业不是停业就是破产。至于企业的工资负担能力涉及到公司如何

将其纯利分配给股东及员工，需保留多少利润用于进一步扩展业务，可否增加生产力，而且还要看经营和生产方法的改变可否弥补增加工资的支出。此外，一个企业能否负担某些特殊的工资，还要看这些工资支出对全部费用支出的重要性而定。

(3) 地区和行业间通行的工资水平。企业所在的地区和所属的行业环境对企业的工资确定有相当大的影响，顺从这种大环境的要求制定工资将不会引起职工和同行业的批评与责难，因此，一般企业在确定本单位工资标准前，都应进行本地区和本行业的工资水平调查，以便对相关工资环境有一个大致了解。但这种对通行工资水平的照顾并非绝对的，随着经济发展和社会进步，就必须有某些企业率先增加工资，超过现行的工资水平。

(4) 劳动力市场的供求状况。在市场经济条件下，劳动力供给与商品供应相类似，遵循物以稀为贵的常理，尤其是技术人员的供给，对工资的影响很大，由此就出现了某一地方粗工的工资比其他地方技工的工资高，发展特别快的某些行业职工的工资，比其他传统行业从事同样工作的劳动者的工资要高，新工业区比旧工业区的工资要高等情况，在土地面积广大的国家，劳动力市场可能会被分割成地区性的几块，这些现象就更为明显。

(5) 劳动力的潜在替代物。工资水平受现有劳动市场的影响，同时还要受劳动市场上潜在替代物的影响，这种潜在替代物可能是机器，也可能是人。如果生产人员或销售人员的工资过高，企业就会使用半自动或全自动的生产设备及自动售货机来代替人的操作，此外，在劳动力市场上还存在着愿意接受低工资的妇女或临时工，他们的存在对在职工人员的工资水平构成很大的影响，在职劳动者的工资所受影响的大小与劳动力的替代弹性有关，替代弹性小，则工资所受影响小。经济学上用“派生需求”原理解释了劳动力需求及工资率同最终产品之间的这种联系。

(6) 产品的需求弹性。市场条件下消费者消费需求的变化对企业的产品产量起着决定性影响，产量的变化最终会影响到企业职工的工资变化。工资所受影响同产品的需求弹性有关，产品的需求弹性越大，产量受需求影响程度越深，因此，对企业工资水平的影响也就越强烈。

(7) 工会的力量。在典型的市场经济中，工会作为劳动者利益的代表，同雇主或雇主集团通过谈判方式订立团体协议，就工作条件、工资水平等达成一致看法，改善在雇佣关系中劳动者个体所处的不利地位。由于工资对劳动者来说是收入，而对企业或雇主来说，则是成本，因此两者在工资问题是互相冲突的。在这种情况下，双方的势力对比对工资水平的影响就比较明显，就劳动者方面来说，工资能否提高取决于他们是否组织了坚强的、团结的工会组织以及工会采取何种策略以达到增加工资的目的。

(8) 风俗习惯。同工同酬或按劳分配是工资的重要原则，但在很多情况下，传统上都认为女性劳动者的工资不应该和男性劳动者一样。关于这一问题经济学家尚未达成一致，有些人认为这是歧视，而有些人则否认，而且即使承认存在歧视，对歧视程度的衡量也是一个很大的困难。此外，习惯上学徒的工资也往往不及一位粗工，这是因为学徒还在学习阶段，一旦学成出师，其工资可能比粗工高得多。

二、工资管理体系概述

在现代市场经济中，工资管理作为人事劳动管理的一个重要方面，对企业的竞争能力有很大的影响，对我国的企业来说，这方面的意义更为突出。当它们真正获得了生产经营自主权之后，如何搞好企业利润在自我积累与职工分配之间的关系，如何客观公正、公平合理地报偿为企业做出贡献的劳动者，以既有利于企业发展，又能保证企业职工从工资中获得经济上、心理自尊上的满足，就成为企业自己必须解决的问题。因此，企业必须树立全方位的工资管理意识，掌握科学的工资管理理论及管理技术，最大限度地开发企业中劳动资源的潜力，为企业参与市场竞争创造一个稳定、团结的后方阵地。

(一) 工资管理体系的构成。

工资管理问题是一个相当复杂的问题，它不仅要考虑经济因素，还要考虑心理的、社会的、政治的及伦理的因素，要照顾到企业、劳动者、公众、政府等各方的利益，其目的在于确保、维持高质量的劳动力，减少企业中坚技术人才的流失并激发劳动者的积极性，以及达成合谐的人际关系，形成和维持良好的组织秩序。如果将工资管理的内容加以整理，形成一个完整、明确的结构，则如图 1-1 所示。

工资计划就是在考虑各种工资因素的实态和动向的基础上，确定企业的整体工资规划，对各项工资管理进行具体的计划和组织，企业编制工资计划的依据是：企业各类人员的需求量和生产率高低；上期工资总额完成情况；企业实行的工资、奖励、津贴制度的内部关系及主要特色；各类人员的调转、升迁；企业发展的战略等。工资计划作为企业计划的一个重要组成部分，与企业的其他经营管理计划是相互依存、相互配合的，必须紧密围绕企业的总体任务及生产经营目标来制订及修正，并接受企业全面的人事政策的直接指导。

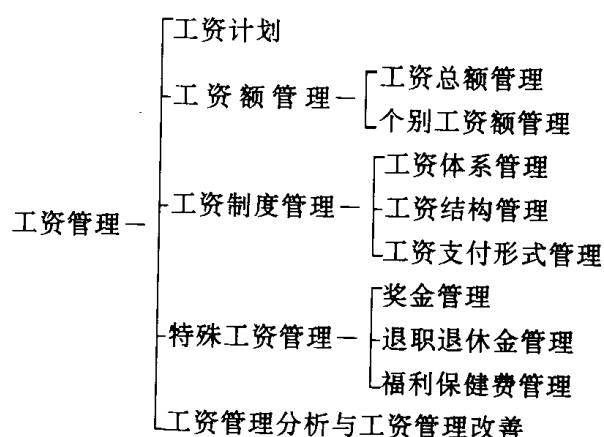


图 1-1 工资管理体系

工资额管理包括工资总额管理和个别工资管理。狭义工资总额指主要劳务费用，即工资、奖金和各种津贴。广义工资总额除包括主要劳务费外，还包括退职退休金、福利

保健费、教育训练费、招工费等，即与人事费用同等看待。工资总额的管理应指对支付给职工的工资、奖金、津贴的全部金额数量进行管理。个别工资额管理是指如何把企业工资总额分配给企业每位职工，个别工资额是根据工资体系和工资结构来确定的。

工资制度管理包括工资体系管理、工资结构管理和工资支付形式的管理。工资体系可划分为年资工资体系、职务工资体系和职能工资体系三种，影响工资体系的主要因素有劳动力市场因素、技术变化因素及生活因素。工资体系管理的目的就在于，及时掌握影响工资体系的这些因素的变化情况及其对工资结构的影响，建立健全于企业发展有利的工资体系。工资体系管理的重点在于基本工资管理，因为基本工资既可作为核定其他工资的基础，又能反映企业工资的性质和特征。工资结构管理是指关于工资构成要素和构成比例的管理，即按照工资体系，明确工资支付的项目以及这些项目在工资总额中占有多大的比例，它是工资体系的具体化。至于工资支付形式的管理，指的是工资支付的计算基础是劳动时间（计时制），还是产量和销售额（计件制）。

特殊工资管理是指对不定期的和在特殊时期支付的工资进行的管理，它不是根据劳动合同和规章而订的，具有不确定性。特殊工资包括奖金、退职退休金、福利保健费等。

工资管理的另一个很重要方面是对企业工资管理和各种功能的实态进行多方面的分析、评价，发现问题，采取相应的改善措施，为下一期的工资计划的改进提供有益的情报。工资管理分析可借助工资现状调查、工资变动调查、工资体系和标准内工资构成调查等方法来进行。在企业的基本工资体系面临变革时，这项工作显得尤为重要。工资管理分析与监督检查可从以下几个方面入手：

第一，企业工资额分析。工资总额分析是通过企业的各种财务报表以及同行业企业的有关资料进行的，分析的要点包括：

- (1) 企业工资总额的目标战略；
- (2) 人事费比率（人事费/销售额）的变化趋势；
- (3) 劳动分配率（人事费/附加价值）的变化趋势；
- (4) 劳动费比率（劳务费用/制造成本）的变化趋势；
- (5) 企业支付人事费用的限度；
- (6) 工资提升方式及提升幅度。

第二，企业个别工资分析。个别工资分析的依据是工资台帐、标准生活费用、本企业与同行业其他企业的工资规定等，其分析的重点是：

- (1) 按学历、年龄、工种、职务、职能或资格分类对工资进行研究、工资构成有何特点；
- (2) 企业平均工资与个别工资的差距大小以及这种差距的原因是否合理；
- (3) 本企业的标准工资与其他企业的标准工资相比有何特色；
- (4) 标准生活费用与实际工资的比较，个别职工的各项收入水平如何。

第三，企业工资体系分析。进行工资体系分析的依据是企业的工资制度、奖励制度、退职退休金制度和人事考核制度等，其分析的要点是：

- (1) 标准工资（基本工资、绩效工资、工作及生活津贴等）是如何构成的，各部分之间的比例是否适当；