

澳 门 大 学
社会及人文科学学院
公共行政硕士论文

国有商业银行薪酬分配制度改革初探

——上海农行岗位职能工资制析

论文撰写人：倪 荧 华

学 号：M-AO-6932-6

论文导师：周 帆 副教授

二零零三年六月二十日

目 录

第一章 导 言	1
第一节 基本概念厘定	1
1. 薪酬、工资及其关系	1
2. 岗位职能工资制的内涵	2
第二节 研究方法	4
第二章 岗位职能工资制的生成背景	5
第一节 国有商业企业工资制度现状及改革取向	5
1. 历史沿革	5
2. 薪酬分配制度现状	7
3. 国有商业银行薪酬分配制度改革处在探索阶段	10
第二节 内在变革的要求: 制度变迁的内在诱因	11
1. 现有工资分配体系的不合理性	11
2. 企业求得自身发展的内在要求性	12
3. 要激活员工的内在能动性	12
4. 选择岗位职能工资制的针对性	13
第三节 外在竞争的需要: 制度变迁的外在诱因	13
1. 从国内社会经济发展的总体视维看	13
2. 从上海经济金融发展态势看	14
3. 从银行间人才竞争角度看	15
第三章 岗位职能工资制的基本模式	17
第一节 建立岗位分类分级体系	17
1. 基本架构	17
2. 岗位类别和技能级别的认定	18

3. 考核和分配原则	21
第二节 制定技能级别等级评价办法	22
1. 高级管理人员考核等次办法	22
2. 职能管理人员管理技能级别考核评价办法	27
3. 业务操作人员业务技能级别考核评价办法	29
4. 后勤保障人员考核办法	31
第三节 岗位职能工资的构成和基本模式	32
1. 岗位职能工资的构成	32
2. 岗位职能工资的主要模式	33
3. 岗位职能综合系数的确定	33
第四章 建立岗位职能工资制的基本目标	37
第一节 以人为本是建立现代企业薪酬分配制度的核心	37
1. 企业薪酬制度的人本化发展	37
2. 以人力资本理论支撑薪酬制度变革	39
第二节 有效激励是建立现代企业薪酬分配制度的主导	40
1. 公平基础	41
2. 能力标准	44
3. 市场导向	45
第五章 岗位职能工资制的实施和完善	46
第一节 岗位职能工资制推进过程中的阻力及其克服	46
1. 两种阻力	46
2. 阻力的克服	47
第二节 岗位职能工资制的组织实施	49
1. 实行福利分配由隐性化向显性化转变, 打下员工个人收入分配结构调整的基础	49

2. 引入劳动力市场工资指导价, 打下合理确定各类人员工资水平的基础	49
3. 建立岗位风险责任机制, 打下当期激励和长期激励相结合的基础	50
第三节 岗位职能工资制的完善	51
1. 长期激励方向	52
2. 整体薪酬方向	53
注释	55
主要参考文献	57