

试论激励型薪酬体系设计

-浅谈 XX 公司激励型薪酬体系设计探索

姓名：***

单位：XX 电子实业有限公司

【摘要】面对未来变幻莫测的经营环境，若想企业永续经营，关键要有人才，拥有核心竞争力，而设计一套对外具有竞争力，对内具有凝聚力、对个人进行公正评价的激励型薪酬体系对吸引留住人才至关重要。薪酬不应该仅仅是企业为获得劳务所支付给员工的成本，更应该同时具有诱导员工顺从与激励员工行为的多种功能。本文通过对企业在不同时期采取的激励方案进行了探讨，结合实际工作运行进行了浅析，对丰富激励型薪酬体系具有一定的借鉴意义。

【关键词】激励 薪酬体系 评价 探讨

【正文】

薪酬管理的重要性主要体现在对企业竞争力的影响，现代企业的竞争力很大程度上是人才的竞争，薪酬体系是否具有激励性，是否能挖掘员工潜能，不仅关系到员工个人的切身利益，也将直接影响企业的人力资源效率和劳动生产率，从而影响战略目标的实现。几乎所有的企业家都知道完善的薪酬系统才能吸引人并且留住人才，但是只有为数不多的企业家真正知道如何来设计和制定有效的激励生的薪酬体系。因为不但人的工作动机、需求、个性差异是各不相同的，而且企业发展到一定阶段，其生产规模、产品组合、竞争重点、市场范围

也都发生了变化，所以薪酬策略也会随环境变化

一、薪酬实质、对企业的意义、薪酬策略

对我国企业的薪酬问题进行研究，首先应了解薪酬问题的实质，以及其对激励团队和职工重要作用，只有在充分了解薪酬问题的实质和作用的基础上，才能有效地采取切实可行的措施，从而达到吸引人才、稳定人才、激励职工、挖掘潜力的人力资源管理的目的。

（一）企业薪酬的实质

薪酬是员工为企业提供劳动而得到的各种货币与实物报酬的总和。薪酬制度对企业来说是一把“双刃剑”，使用得当能够吸引、留住和激励员工，并达成企业战略目标，而使用不当则可能造成企业人才流失、成本过速增涨，阻碍企业发展。不同的薪酬制度，传递给了我们不同的信息。当企业按照资历实行年功薪酬制度时，企业倡导的是员工对企业的忠诚和企业对员工的回报，但同时也可能是对才干和创新的压制。当企业按照员工本领大小实行技能薪酬制度时，企业倡导的是学习、创新、员工能力的提高，但同时也面临识别技能以及技能发挥难以具体量化的尴尬。当企业实行岗位薪酬制度时，企业注重的是岗位价值，但同时也为部分员工利用“组织政治手腕”谋求更有价值的岗位留下了很大的空间。（注 1）

（二）企业薪酬的意义及作用

薪酬体现员工与企业间的利益关系，一般而言，员工将薪酬作为能力、地位、自尊和自我价值实现的象征。马斯洛的需求层次理论认为：（1）员工期望自己的薪酬收入能够满足自己的基本生活需要。（2）员工期望自己的薪酬收入更加稳定或是稳定的薪酬部分有所增加。（3）员工期望自己所获得的薪酬与同事之间有一种可比性，得到公平对待。（4）员工期望自己获得比他人更高的薪酬，以作为对个人的能力和所从事工作的价值的肯定。（5）员工期望自己能够获得过上更为富裕、质量更高的生活所需要的薪酬，从而进入一种更为自由的生活状态，充分实现个人的价值。

当员工的低层次薪酬需求得到满足以后，通常会产生更高的薪酬需求，并且员工的薪酬需求往往是多层次并存的，因此，企业必须注意同时满足员工的不同层次薪酬需求，员工的较高层次的薪酬需求得

到满足的程度越高，则薪酬对于员工的激励作用就越大。（注2）

（三）工资策略的确定

工资策略的制定必须与企业的发展战略相吻合，详见下表。同时，为更好的激励高级管理人员和企业骨干人员，可建立短期激励与长期激励相结合的工资结构，即除了有固定工资部分和效益工资、业绩工资、奖金等短期激励工资部分外，还有股票期权、员工持股计划等长期激励工资部分。（注3）

企业工资策略与企业发展战略的关系

发展战略	企业发展阶段	工资策略	工资水平	工资结构类型	
				性质	工资结构
以投资促进发展	合并或迅速发展阶段	以业绩为主	高于平均水平的工资与高中等个人绩效奖相结合	高弹性	以绩效为导向
保持利润与保护市场	正常发展至成熟阶段	工资管理技巧	平均水平的工资与中等个人、班组或企业绩效奖相结合	高弹性	以绩效为导向
				高稳定	年功工资
				折中	以技能为导向、以工资为导向、组合工资
收获利润并向别处投资	无发展或衰退阶段	首重成本控制	低于平均水平的工资与刺激成本控制的适当奖励相结合	高弹性	以绩效为导向
				折中	以能力为导向、以工作为导向、组合工资

二、案例分析

（一）案例背景

杰特电子实业（深圳）有限公司是一家专业生产接线端子的电子厂，成立于1995年，当初是由两名外籍华人投资注册的外资企业，订单主要来自于国外，依靠两名华人老板的强大的业务能力与人脉关系，订单不但稳定且量也很大，国内市场很小，并且只专业制造接线端子，其他产品一律不生产。工厂管理人员、员工以内部介绍为主，属于一种家族式管理模式，管理人员每年会组织旅游一次，中层干部基本上

属于元老级人物，很稳定，流失率低。薪资结构：基本工资+绩效工资+岗位补贴+全勤+各项津贴。基本工资、补贴、津贴每月不变，取决于出勤情况。绩效工资随当考评成绩而上下浮动。随着时间的推移，业务量不断扩大，经过多方面的努力，工厂迎来了第二次的创业机会，那就是公司在国外成功上市，进行了质的飞跃，直接走上了资本市场。但公司的经营管理日渐落后，跟不上发展的脚步。主要体现在以下方面：

（1）公司上市没有一个很好的资本商业运作模式，由于亲情式管理，因人设岗的职位很多，人浮于事，组织机构臃肿，办事拖拉，遇到问题彼此相互扯皮、踢皮球，得过且过，没有工作积极性。

（2）薪酬调整以职务变迁或岗位调整为依据。能力强弱不同的员工之间收入差距太小，干好干坏一个样，有技术、能力强的员工觉得不公平。

（3）绩效考核流于形式，对绩效工资没有实质影响。当考评结果出现不达标的情况时要扣工资时，被扣部门经理就提出很多客观理由给老板，老板出于多年来的亲情与友情，所以未达标的指标就被特殊条款豁免了。

（4）盈利能力不具竞争性，相关奖罚措施没有落到实处。产品单一，利润微薄，有的甚至是亏本经营；营销费用、产品与存货库存居高不下；因质量问题引发的客户投诉、退货、工程变更、返工、赔款、接二连三的重重复发生……但质量损失等问责事件没与薪酬挂钩，时间一长，就不了了之。

一连串的问题使公司步履维艰，如何改变局面，走出困境，借上市之机对原有体制进行大胆改革创新，公司聘请大专院校教授、咨询公司为我们进行流程再造，提升管理技能，包含薪酬体的调整，下面就此做一个交流，与大家共同探讨。

（二）重新构建以岗位工资制为基础的激励型薪酬体系

（1）对管理类、技术类、事务类岗位实行岗位工资制。

以员工在生产经营工作中的岗位为基础确定工资等级和标准，共分为七级，其中每一级工资中又分十个档次。不同级不同档的工资中

有重叠部分，也属一种宽带式工资结构。主要分二部份，第一部份为基本工资（包含老制度中体再生活职障职能的各种津贴、补贴以及工龄工资），每月固定不变；第二部份为绩效工资，每月随 KPI 绩效考核结果而上下浮动。员工的技能、资格、资历、学历作为上岗的资格和条件，间接体现在绩效工资中。且绩效工资与企业效益、个人工作表现联系起来，使员工行为与企业价值观一致。

由于各级别人员承担的责任不一样，工资与绩效工资的分配比例也不一样。高级管理人员在其工资结构中浮动工资占较大比重，最高达 70%；而位于执行层的员工，由于工作的成果对企业影响较小，其劳动绩效自己无法控制，并不能过自己努力就能提高，所以在其工资结构浮动工资占的比例较小，仅为 20%。

职级序列表

职级	管理类	技术类	工资/绩效工资
一级	总经理		30% / 70%
二级	副总经理、总经理助理、一级项目经理	技术总监、财务总监、管理总监、	50% / 50%
三级	部门经理、二级项目经理、高级文员(三级)	主任工程师、主任会计师	60% / 40%
四级	部门副经理、三级项目经理、高级文员(4级)	高级工程师、高级会计师	60% / 40%
五级	部门主管、车间主管、高级文员	工程师、会计师、高级技工	70% / 30%
六级	组长(车间、维修)、中级文员	助工、助理会计师、中级技工	80% / 20%

七级	领班、拉长(车间、维修)、 保安队长、初级文员	技术员、出纳	80% / 20%
----	----------------------------	--------	-----------

(2) 对企业经营者实行年薪制

公司上市后，特引进一名总经理作为企业经营者，公司视其为人力资本，拥有公司股权，彻底打破了传统中那种只有出资人才拥有公司股权的观念，直接对生产日常营运负责，拥有生产营运决策权。其薪资由固定工资和浮动工资两部分组成，与工作责任、决策风险、经济效益挂钩。

(3) 对销售人员、工程技术人员实行基本工资加提成(或是项目奖励)的薪酬方案

销售人员的薪酬与企业的经营目标与各户的期望值联系在一起。其基本工资根据每月公司定的销售指标来核定，分为几个档次。第一季度是预支基本工资，一季度考核一次，根据销售额的完成情况，多退少补，每季度调整一次。提成部分不但与销售额有关，而且还与产品利润率、回款率、库存金额及周转率挂钩。

工程技术人员除工资外，还与开发项目的产品销售额及技术革新后所创造效益的多少按一定的比例给予奖励。

(4) 计件员工的薪酬体系

计件员工采用计件绩效制，多劳多得。这种方法将员工的报酬与劳动效率相结合，可以激发员工更好的工作。当然，事先对每件产品的标准生产时间进行了事先测算。

(5) 绩效考核管理制度的完善

针对先前大家漠视质量损失的现状，我们在设计薪酬时，特意将绩效工资部分除与每月 KPI 考核指标挂钩后，还与质量问责系数联系。对生产、品质、设计、管理等方面因工作失误而给公司造成重大经济损失或声誉时，要启动问责制。

(三) 建立激励型薪酬体系的具体尝试方法

(1) 薪酬市场调查

为使薪酬体系再对外具有竞争力，我们事先与中华英才网合作，了解同类型类似岗位的一个薪酬价位。将我厂规模、具体岗位、岗位承担的责任、固定薪酬、可变薪酬、福利待遇、各种补贴、股票期权等有关企业各类人员的工资福利待遇难以支付状况的信息反馈给英才网，英才网经过收集多家信息汇总后，向我们提供了一份电子/微电子行业的薪酬调查报告，我们以此为参考依据，对整体薪酬水平、制度结构、晋升政策、岗位薪酬水平做了相应调整。

（2）工作岗位的分类及划岗归级

先前我厂各部门的岗位不规范，外企、港资、台资、国企的各种称谓在我厂随处可见，后由人力资源部按照岗位的工作性质和特点，从职门-职组-职系进行了横向分类，再按照岗位的责任大小、技能要求、劳动强度、劳动强度等要素指标进行了纵向分级，统一列等，从而建立管理类、技术类以及事务类之间的对应关系。最后根据岗位分类的结果，界定岗位的工作范围和内容，提出本岗位员工所应具备的，诸如知识水平、工作经验、道德标准、心理品质、身体状况等方面的资格和条件，制定出工作说明书。并作工作分析和职位研究，为员工的薪酬福利提供客观的评价。

（3）归级并档，确定岗位工资标准

工资等级主要反映不同岗位之间在工资结构中的差别，它以岗位评价和岗位分级的结果为依据，根据岗位评价得到的每个岗位的最终点数，划分岗位等级，并使工资等级与岗位等级一一对应。由于同一工资等级的员工在能力上有差别，所以，又将同一工资等级划分为 10 个档次。由于采用了量化的评价方法，岗位之间的级差和落档情况相对合理，易于被员工接受。同时也为每位员工提出晋升之路。既可以走行政职务提升的道路，也可以走技术提升之道。

（4）新旧工资的有效衔接

按照明补明扣的原则进行衔接，以前发放给员工的是税后工资，而税金是公司统一贴补，伙食费也只象征性的收取成本费，其余也是公司贴补。后来，将员工的现有的工资加上应交的税金后，与现有的薪酬等级表对照，统一升档。经评估后对以前个别薪酬低的岗位进行特别调薪升档。

（四）激励型薪酬带给企业的成效

（1）精简了组织机构，减员增效，对企业岗位重新进行了科学的设置和改进。

公司上市后，各岗位的薪酬按照市场行情普遍有上调。与此同时，我们根据部门与岗位职责对组织架构进行了调整，人员也重新洗牌。如行政部与人力资源部合并成为行政人事部；成本部纳入财务部一起管理；取消体系部，其人员及职能归属质量部；注塑车间、五金车间、工模车间合并为制造二部，直接归属制造副总管理……仅此一项，管理及后勤保障、生产辅助岗位就精简了 30%，人工成本大副下降。

（2）责、权、利对等，工作效率提升，管理费用下降，成本降低。

公司大浪淘沙后留下来的人员职责清晰，工作效率提高。因工资结构中有一部是绩效工资，根据公司经营目标，制定了各部门的 KPI 考核指标，指标完成的好坏，直接导致绩效工资上下浮动，此项指标的设立，极大的激发了员工的积极性。因为完不成指标，就会被扣工资；而为了拿到奖金，员工会千方百计寻找超额完成目标的方法，于是乎，事不关己，高高挂起的工作作风一扫而光，同事之间也由先前的彼此敌对改善为互助合作，还彼此交流经验，出谋划策，因为 KPI 的设置是环环相扣的，一损具损，一荣具荣。如：行政人事部公共费用（办公费、水电费、电话费、车辆使用费等）因采取了一系列具体措施，各部门铺张浪费、公办私事的现象得到收敛。此项就与去年同期相比下降了 50%，且重新规定了限额标准，KPI 指标是在限额基础上再下降 5%。为了不至于不作为，行政人事部认认真真发挥监管职能，为公司节约了成本。另又把空余的几层厂房，闲置的宿舍外租出去，为公司创造了营业外收入。而先前的薪酬设置是做好做坏一个样，人的惰性心理导致不会主动工作，也就不能做出诸如此类节源开流的业绩。

（3）解放思想，转变观念，新人新气象，管理上台阶

“没有标准就没有工作，我的标准我负责”的理念改变了先前的官僚做事风格，在总经理加入公司的团队后，因其可变工资与企业效益直接挂钩。在秉承原有的先进理念的同时，也提出自己的见解。如：用专业管理代替权利管理；取消亏本经营与低毛利的订单；将先前小

品种大批量的外发订单收回自己加工；取消随意做备货订单的生产计划；产品多元化经营，除做端子外，还做相关的延伸产品……整个公司重新焕发新的活力。

三、对激励型薪酬体系设计的几点建议

进行薪酬体系改革，我们不是简单的调资、增资，而是优化资源配置，拉开分配差距，逐步与市场价格接轨。由于明确了岗位任职资格要求，其对应的薪酬等级也很透明，薪酬不再是单纯的论资排辈，员工的思想观念发生重大转变，利用各种业余时间充电补充技能的人层出不穷，中层干部的选拔也优先在内部公开招聘，薪酬激励效用充分体现，收入能增能减、岗位能上能下、员工能进能出的机制初步形成，员工素质得以提高，士气高昂，企业充满生机，活力无限。但有几点值得注意：

（一）一方面我们要致力于对员工进行各种精神和物质的激励，另一方面企业变即资本的本质是以追求利润最大化为目标，所以世界上不存在绝对公平的薪酬制度，只存在相对合理的薪酬制度。

（二）薪酬激励制度应与其他制度相互补充。通过内部调查，发现员工的关注点，有针对性的进行激励，效果会更好，如良好的福利、职业生涯设计、带薪休制度、股票期权乃至良好的培训机会，都有可能吸引员工更加努力的工作。所以，企业要根据员工意愿，对不同的情况采取不同的激励措施，灵活运用其他制度。

（三）重视企业文化导向的作用。企业关注什么，价值观是什么，在绩效考核、职位评估等制度上都会突出体现，薪酬设计也不例外。企业文化能为公司薪酬体系顺利实施提供“人尽其才”的软性环境，在企业内部形成“能者上庸者下”的良好氛围。

四、结论

通过我公司的尝试可以看出：

- （一）同样的人在激励薪酬面前其做事风格可以判若两人。
- （二）经营环境变化后，其相应的经营、薪酬策略也要配套改变。
- （三）激励方式可以多样化。

人的追求永无止境，所以人的需求也永无止境。为保证薪酬制度

长期、有效实施，企业应根据市场的变化和生产管理的实际需要，定期或不定期对薪酬作调整。加薪应向企业的重要岗位和一线员工倾斜，同时通过向重点岗位倾斜，才能吸引和留住优秀员工。甚至让员工参与薪酬设计，统一员工的认识，让他们相信企业对付出者的劳动价值有相应的回报，明白薪酬是自己争取的，只要得好，为企业创造价值勤，薪酬水平就能越来越高，这样，员工的愿望与企业的目标就能达成一致，使薪酬的激励作用得到进一步体现，使企业实现可持续发展。

【注释】

（注 1）竹邻、《薪酬是一种语言》2003 年第 10 期、第 1 页

（注 2）姚凯、《企业薪酬系统设计与制定》、2008 年 4 月，第一版

（注 3）安鸿章主编、《企业人力资源管理师》（二级）、2007 年 2 月、第二版

【主要参考文献】

（1）中国劳动社会保障出版社，中国就业培训技术指导中心编写. 企业人力资源管理师（基础知识）. 中国劳动社会保障出版社. 2007 年 2 月第二版. 第 104 页

（2）安鸿章主编、《企业人力资源管理师》（二级）、中国劳动社会保障出版社、2007 年 2 月、第二版

（3）姚凯、《企业薪酬系统设计与制定》，四川出版集团/四川人民出版社，2008 年 4 月，第一版

（4）魏杰 《企业前沿问题—现代企业管理方案》，中国发展出版社，2001 年 6 月第一版

（5）尹隆森编、《组织结构与职位设计实务》、人民邮电出版社、2004 年 10 月第一版

（6）尹隆森、孙宗虎编、《管理流程设计实务》、人民邮电出版社、2005 年 2 月第一版

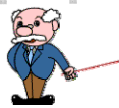
（7）彼得·德鲁克、《卓有成效的管理者》、机械工业出版社、2005 年 6 月第一版

（8）王雪莉、张力军、《企业组织革命》、中国发展出版社、2005 年 6 月第一版

（9）拉里·博西迪、拉姆·查兰、《转型》、中信出版社、2005 年 1 月第一版

（10）毕元、《美国式团队》、中国商业出版社、2005 年 5 月第一版

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

十五年品牌教育机构 教委批准正规办学单位 (教证: 0000154160 号)

美华管理人才学校携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《工厂管理》MBA 高等教育双证班	高级工厂管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

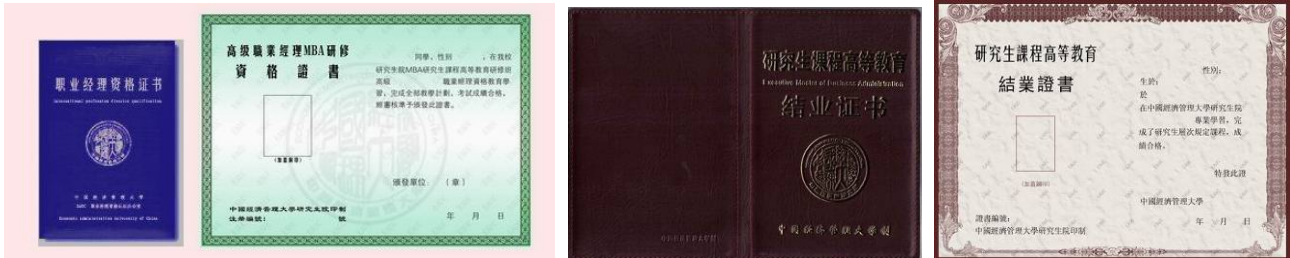
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018034</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。