

## 第九章 员工激励管理文案

有效的激励机制是公司高效运作的基础。适当的激励会促使员工自觉地努力、负责地工作，提高工作效率，从而最终促使整个公司快速稳健地发展。因而，现代公司对员工激励工作越来越重视并不断完善相应的管理文案。

### 一、员工奖惩方案



#### 概念解说

针对员工的工作情况对其实行一定的奖惩是激励员工努力工作的一种有效手段。对什么情况奖？如何奖？何时处罚员工？如何处罚？必须依据一定的标准，这就是员工奖惩文案。



#### 编写要点

奖惩文案的内容直接关系到激励效果，因而必须认真编写，编写时应注意：

- (1) 列明奖罚项目；
- (2) 阐明奖惩标准。

# 全国Mini-MBA职业经理双证班



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

教委批准成立正规管理类教育机构，近 20 年实战教育经验，值得信赖！（教证：0000154160 号）

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

## 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《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育证书	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《工商管理培训教师资格》双证班	高级工商管理培训教师资格证书+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
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书班	高级生产运营管理师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证	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，



### 【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。



### 【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.mhjjy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

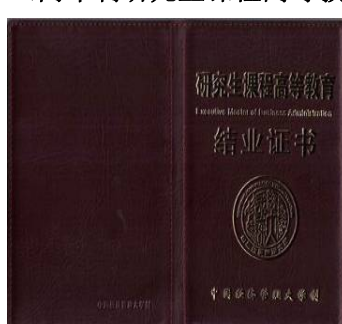
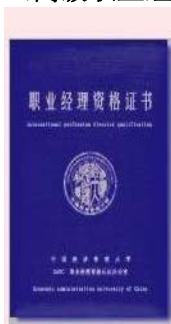
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【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】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 收件人：王海涛
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018034
方式三	交通银行	卡号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄	卡号：6221882600079099806 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	工商银行	卡号：6222083500001062507 户名：徐传有 开户行：哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	建设银行	卡号：6222801141561055564 户名：王海涛
方式七	农业银行	卡号：6228480170232416918 用户名：王海涛 开户行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行
方式八	招商银行	卡号：6225884517313071 户名：王海涛 开户行招商银行哈尔滨分行马迭尔支行

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。

【咨询电话】13684609885 0451—88342620 【学校网站】<http://www.mhjjy.net>



## 范文

## ××公司员工奖惩办法

## 一、员工奖励分为如下四种：

1. 嘉奖：每次加发3天奖金，并于年终奖金时一并发放。
2. 记功：每次加发10天奖金，并于年终奖金时一并发放。
3. 大功：每次加发1个月奖金，并于年终奖金时一并发放。
4. 奖金：一次给予若干元奖金。

## 二、有下列情况之一者，予以嘉奖：

1. 品行端正，工作努力，能适时完成重大或特殊交办任务者。
2. 拾物不昧（价值300元以上）者。
3. 热心服务，有具体事实者。
4. 有显著的善行佳话，足为公司工厂荣誉者。
5. 忍受极为困难、肮脏难受的工作足为楷模者。

## 三、有下列情况之一者，予以记功：

1. 对生产技术或管理制度建议改进，经采纳施行，卓有成效者。
2. 节约物料或对废料利用，卓有成效者。
3. 遇有灾难，勇于负责，处置得宜者。
4. 检举违规或损害公司利益者。
5. 发现职守外故障，予以速报或妥为防止损害足为嘉许者。

## 四、有下列情况之一者，予以记大功：

1. 遇有意外事件或灾害，奋不顾身，不避危难，因而减少损害者。
2. 维护员工安全，冒险执行任务，确有功绩者。
3. 维护公司或工厂重大利益，避免重大损失者。
4. 有其他重大功绩者。

## 五、有下列情况之一者，予以奖金或晋级：

1. 研究发明，对公司确有贡献，并使成本降低，利润增加者。
2. 对公司有特殊贡献，足为全公司同仁表率者。
3. 一年内记大功2次者。
4. 服务每满5年，考绩优良，未曾旷工或受记过以上处分者。

六、员工惩罚分为五种：

1. 警告：每次减发3天奖金，并于年终奖金时一并减发。
2. 记过：每次减发10天奖金，并于年终奖金时一并减发。
3. 大过：每次减发一个月奖金，并于年终奖金时一并减发。
4. 降级：降级使用，相应核减薪资。
5. 开除：予以解雇。

七、有下列特殊情况之一者，予以警告：

1. 未经许可，擅自在厂内推销物品者。
2. 上班时间，躲卧休息，擅离岗位，怠忽工作者。
3. 因个人过失致发生工作错误，情节轻微者。
4. 妨害生产工作或团体秩序，情节轻微者。
5. 不服从主管人员合理指导，情节轻微者。
6. 不按规定穿着服装或佩挂规定标志或穿拖鞋上班者。
7. 不能适时完成重大或特殊交办任务者。

八、有下列情况之一者，予以记过：

1. 对上级指示或有期限命令，无故未能如期完成，致影响公司权益者。
2. 在工作场所喧哗、嬉戏、吵闹，妨碍他人工作而不听劝告者。
3. 对同仁恶意攻击或诬害、伪证，制造事端者。
4. 工作中酗酒致影响自己或他人工作者。
5. 未经许可不候接替先行下班者。
6. 因疏忽致机器设备或物品材料遭受损害或伤及他人者。
7. 未经许可携带外人入厂参观者。

九、有下列情况之一者，予以记大过：

1. 擅离职守，致公司蒙受重大损失者。
2. 在工作场所或工作中酗酒滋事，影响生产、业务、事务等团体秩序者。
3. 损毁涂改重要文件或公物者。
4. 怠忽工作或擅自变更工作方法，使公司蒙受重大损失者。
5. 不服从主管人员合理指导，屡劝不听者。
6. 轮班制员工拒不接受轮班者。
7. 工作时间内，作其他事情，如睡觉、玩弄乐器、下棋、阅读、炊煮等（干部连带处分）。





8. 一个月内旷工达5日者。

9. 机器、车辆、仪器及具有技术性的工具，非经使用人及单位主管同意擅自操作者（如因而损害并负赔偿责任）。

10. 其他重大违规行为者（如违反安全规定措施，情节重大者……）。

十、有下列情况之一者，予以开除（不发遣费）：

1. 对同仁暴力威胁、恐吓、妨害团体秩序者。

2. 殴打同仁，或相互殴打者。

3. 在公司厂区、宿舍内赌博者。

4. 偷窃或侵占同仁或公司财物经查事实者。

5. 无故损毁公司财务，损失重大或第二次损毁涂改重大文件或公物者。

6. 未经许可，兼任其他职务或兼营与本公司同类业务者。

7. 在公司服务期间，受刑事处分者。

8. 一年中记大过满2次功过无法平衡抵消者。

9. 无故连续旷工3日或全月累计旷工6日或1年旷工达12日者。

10. 煽动罢工或罢工者。

11. 吸食鸦片或其他毒品者。

12. 散播不利于公司的谣言者或挑拨劳资双方感情者。

13. 伪造或变造或盗用公司印信者。

14. 携带刀枪或其他违禁品或危险品入厂（公司）者。

15. 在工作场所制造私人物件或唆使他人制造私人物件者。

16. 故意泄漏公司技术、营业上的机密致公司蒙受重大损害者。

17. 利用公司名誉在外招摇撞骗，致公司名誉受损害者。

18. 明示禁烟区内吸烟者。

19. 参加非法组织者。

20. 擅离职守，使公司蒙受损害者。

21. 其他违反法令或本规则规定情节重大者。

十一、员工功过抵消规定

1. 嘉奖与警告抵消。

2. 记功1次或嘉奖3次，抵消记过1次或警告3次。

3. 记大功1次或记功3次，抵消大过1次或记过3次，员工功过抵消以发生于同一年度内者为限。

## 二、员工奖励规定



### 概念解说

奖励是对员工的正激励，奖励的形式有许多，可以是奖金，也可以是荣誉等其他形式。



### 编写要点

奖励是员工激励制度的重要组成部分，在编写员工奖励文案时应注意阐明以下几个方面的内容：

- (1) 奖励的种类；
- (2) 奖励的方式；
- (3) 奖励的颁发。



### 范文

## ××公司员工奖励规定

### 一、总则

#### (一) 目的

为了激励员工更加努力地工作，凡本公司员工长期努力于业务，或从事有益本公司之发明及改进，或具有特殊功绩者，均依照规定授予奖励。

#### (二) 种类

本办法规定之奖励计分服务年资奖、创造奖、功绩奖、全勤奖4种。

#### (三) 服务年资奖

员工服务年资满10年、20年及30年，且其服务成绩及操行均属优良者，分别授服务10年奖，服务20年奖及服务30年奖。

#### (四) 创造奖





员工符合下列各项条件之一者，经审查合格后授予创造奖。

1. 开拓新业务，对本公司有特殊贡献者；
2. 从事有益业务之发明或改进，对节省经费、提高效率或对经营合理化之其他方面具有贡献者；
3. 根据“其他奖励”屡次接受奖励或接受奖励之提案，其效果显著者；
4. 在独创性方面虽未达发明之程度，但对生产技术等业务上确有特殊之努力，因而对本公司具有重大贡献者；
5. 前列各款至少应观察6个月以上之实绩，经判断确具有效果者，方属有效。

#### （五）功绩奖

员工符合下列各项之一者，经审查后授予功绩奖：

1. 从事对本公司有显著贡献之特殊行为者；
2. 对提高本公司之声誉具有特殊功绩者；
3. 对本公司之损害能防患于未然者；
4. 遇非常事变，如灾害事故等能临机应变，措施得当，具有功绩者；
5. 奋不顾身救护公司财产及人员于危难者；
6. 其他具有足为本公司楷模，有益于公司及员工之善行者；
7. 根据“其他奖励”屡次接受奖励或其功绩经重新评定应属更高者。

#### （六）全勤奖

员工连续3年未请病、事假或迟到早退者，经审查后授予全勤奖。其奖励方式系于公司成立纪念日時，颁发奖品。

### 二、奖励方式

#### （一）方式

奖励方式分奖金、奖状及奖品3种。

#### （二）奖金及奖状

对创造奖及功绩奖，按下列等级授予奖金及奖状：

1. 创造奖
  - （1）一等10,000元；
  - （2）二等7,000元；
  - （3）三等5,000元；
  - （4）四等2,000元；

(5) 五等 1,000 元。

## 2. 功绩奖

(1) 一等 3,000 元；

(2) 二等 2,000 元；

(3) 三等 1,000 元。

## (三) 奖品

对服务年资奖授予奖品及奖状，奖品内容另订之。

## (四) 再奖励

员工有下列情形之一者，给予再奖励：

1. 根据“创造奖”接受奖励后，其效果被评定为更高时，或同一人对同一事项再施予改良时；

2. 根据“其他奖励”接受奖励后，其效果或功绩被评定为更高时，或同一人对同一事项再有所改进时；

3. 根据总则中第（五）项接受奖励后，其功绩经重新评定为更高时。

前项再奖励之审查与第四条或第五条相同，惟其奖金仅授予复审所定之奖金与原发奖金之差额。

## (五) 由 2 人以上共同获得奖金之情形

奖励事项如为 2 人以上共同合作而完成者，其奖金按参加人数平均分配。

## 三、奖励的颁发

### (一) 审查手续

应奖励事项，由主管部（室）经理检具有关文件向总务经理申请。

### (二) 员工奖励审查委员会

奖励种类及等级之评定，由员工奖励审查委员会为之，审查委员会由副总经理担任主任委员。企划经理、总务经理、业务经理、副理、财务副理、事务经理及副理担任委员。以总务部为主办单位。

### (三) 奖励之核定及颁发

奖励之核定及颁发，呈请总经理室为之。

### (四) 颁奖日期

原则上每年一次，于本公司成立纪念日颁发。

(五) 本规定经总经理核准后公告实施，修改时亦同。



### 三、员工处罚文案



#### 概念解说

与奖励相反，处罚是对员工的负激励。对员工的处罚除了扣罚奖金、工资以外，还有各种形式的纪律处分。



#### 编写要点

处罚也是员工激励机制的重要组成部分，在编写文案的过程中应注意以下几点：

- (1) 明确适用范围；
- (2) 阐明纪律处分的种及其适用条件、原则。



#### 范文

### ××公司员工纪律处分规定

#### 一、范围

凡本公司员工违反各种纪律和规章制度的规定，对公司生产经营活动造成不良影响者，均依照本规定给予严肃处理。

#### 二、处分执行原则

本公司管理人员在执行纪律处分时，应遵循下列原则：

1. 纪律处分必须有充分的理由和清楚的证据；
2. 处分的轻重与所犯过失的轻重相符；
3. 让员工明白必须达到的标准及应该遵守的规定；
4. 保持员工对纪律处分上诉的权利。

### 三、纪律处分规定

本公司员工如触犯下列任意一项者，将受到纪律处分：

1. 伪造或涂改公司的报告、记录；
2. 接受贿赂；
3. 未经公司书面允许，擅取公司财务记录或其他物品；
4. 干扰公司的财务工作；
5. 向同事鼓吹反动政治理论，赌博或使用侮辱语言；
6. 试图强迫同事加入任何组织或社团；
7. 违反公司安全条例或从事危害安全的活动；
8. 未经批准而随意缺勤；
9. 无故旷工；
10. 出借工作证；
11. 故意疏忽或拒绝管理人员的合法管理；
12. 拒绝保安人员合理、合法的命令或检查；
13. 未经主管人员批准为其他机构、公司或私人工作；
14. 在工作时间内干私活；
15. 从事与公司利益冲突的工作；
16. 经董事会决定认为可采取纪律处分的其他任何情形。

### 四、纪律处分种类

#### 1. 口头警告

员工初犯或犯小错误，可由其直接主管给予口头非正式警告；

#### 2. 书面警告

员工犯较大错误或屡犯小错误而曾遭口头警告者，可由其直接主管执行书面正式警告，此警告可采取“警告”或“严重警告”方式；

#### 3. 停职

员工犯严重错误或屡次犯错误者，给予停薪停职处分。可采取这种处分的具体规定如下：

- (1) 员工在6个月内被警告3次；
- (2) 员工在过去12个月内犯同样过失而遭严重警告。

停薪停职不超过3天，由直接主管请示部门经理取得授权后执行。如果停职日数超过3天至最高14天的，可在咨询人事经理或其授权代表后，



由部门主管授权进行。

## 五、纪律处分实施

### 1. 口头警告

口头警告由受处分员工的直接主管于事发后两天内执行，而且应以熟悉的语言传达员工；应告知受处分的员工，如再犯将受书面警告的处分。同时，该员工的直接主管应向其上一级主管报告口头警告的执行情况。

### 2. 书面警告

书面警告由受处分员工的直接主管在取得其上一级主管的授权后，在事发两天内执行。如其上一级主管认为有必要的话，可采取“严重警告”方式。给予违纪员工书面警告时，《纪律处分通知书》正本应交给受处分员工，副本送人事部门备案，部门主管也可保留一本（见下表）。员工所犯错误的详情、处分的类别、被警告过的日期等方面的纪录及将来再犯时的处分情况，均应在通知书中明确。书面警告应以受处分者熟悉的语言传达给本人。

### 3. 停职

停职处分应在员工犯过失后两天内经上一级主管和其部门经理商讨后才能执行。《纪律处分通知书》须根据停职期的长短由其上一级主管或部门经理签署，并于停职前交给该员工。副本送人事部门备案，停职员工的上一级主管的直接主管亦可保存一副本。人事部门负责通知公司财务部门扣除该员工工资。员工所犯过失的详细情况、以前曾受的书面警告、再犯时将受到的处分决定均在通知书中写明。

### 4. 撤职

终止雇用或撤职由员工直接主管在咨询人事经理后执行，由部门经理签署《纪律处分通告书》正式通知该员工。正本交给员工，副本由部门经理保管，并应安排撤职员工到人事部办理离职事宜。若未能联络到部门主管或人事经理，其上一级主管可将该员工停职一天，以待翌日作出调查。一般说来，撤职应在事发后即日生效。

### 5. 申诉程序

员工如果对纪律处分感到不满，可向部门经理申诉。

如与部门经理面谈后仍不满意，可向总经理提出书面请求，经调查再作决定（见下图）。



图 9-1 申诉程序

#### 6. 记录

谴责及停职处分必须详细记录在该员工的个人资料内，分别留一年至两年，然后取消。

六、本规定自总经理签发公布之日起实施。

## 四、全勤奖给付办法



### 概念解说

全勤奖是员工奖励的一种，全勤奖只以月或季为单位来考察，颁给那些在本次考察期内全勤的员工，从而鼓励员工勤于职务。



### 编写要点

公司在制定全勤奖给付办法时应注意以下几个方面：

- (1) 明确目的；
- (2) 阐明奖金的计算方法；
- (3) 阐明颁奖方式。





## 范文

## ××公司全勤奖给付办法

一、本公司为使员工勤于职务，提高生产效率起见，特制定本办法以资奖励。

二、本公司生产线作业人员（领班除外），守卫人员及长期临时性生产工作人员适用本办法。

三、本奖金每季颁给一次，其给付日期为次月20日。

四、当季内未请假（包括年休假），未迟到及早退者，按下列标准给予全勤奖金：

1. 月薪：按当季最后一个月的月薪 $\div 30$ 天 $\times 6$ 天。

2. 日薪：按当季最后一个月的日薪 $\times 6$ 天。

五、颁发奖金前，人事部将名单送总经理核阅后公布。

六、新进人员如到职日恰为当季第1日者，奖金自该月份起计算，否则于次季第1日起计算。

七、当季服务未满3个月而离职者，不予计算奖金。

八、停薪留职期间不适用本办法。

九、本办法经呈准后施行，修改时亦同。

## 五、责任奖金给付管理办法



## 概念解说

责任奖金是员工奖励的一种，奖金额通常与业绩挂钩，分为平时奖和年终奖两种形式发放。



### 编写要点

参见《全勤奖给付办法》。



### 范文

## ××公司责任奖金的计算及分配暂行办法

一、责任奖金分下列三种发给：

1. 企业部人员（营业人员除外）责任奖金。
2. 服务部门，筹办期间的企业部及未达发给企业部责任奖金标准的企业部责任奖金。
3. 营业人员责任奖金。

二、企业部责任奖金依下列规定发给：

1. 责任奖金的计算根据新订各企业部本年4~12月份的盈余及销售目标为准。（各部必须达到销售目标的百分率另订）
2. 责任奖金的核算以3个月为一期，即4、5、6月，7、8、9月，10、11、12月各为一期。
3. 期内超出盈余目标及销售目标1%的企业部加发薪金总额60%。
4. 期内达到盈余目标80%及销售目标1%的企业部则不予加发。
6. 各企业部盈余及销售超出目标，其超出部分可并入下期累计，并盈亏互抵（但对财产的处理，物价的波动涨价时另议）。
7. 本条所订责任奖金，由各企业部估算，交财务部核对各企业部业绩后，由企业部经理及主管全权决定部内人员的分配，送财务部分3个月平均并入次月薪金内发放，财务部应依法办理扣缴，并视如薪金依发放月份的费用入账。
8. 如某企业部前期盈余未超出目标80%，及销售目标1%未获发给奖金，或达到盈余目标80%及销售目标1%仅获加发奖金30%，但于次期计算时，并同前期业绩计算在内，均已超出或达到发给责任奖金的标准，则前期亦应按标准规定追发奖金。

本项追补奖金的规定，仅适用于同一年度4~12月份以内，隔年度则



不得追补。

9. 各企业部全年度结算, 凡盈余及销售超出所订目标的企业部, 其盈余超出部分得提拔 30% 作为该部年终加发奖金, 由该部经理及主管于年终结算后负责分配 (如各部经理有把握年终一定可分得奖金时, 可由主管保证于适当时间先借若干预为分发, 然后于年终结算后扣抵。)

10. 各企业部经营财务的短缺或呆账, 均应由该企业年终提拔 30% 盈余中扣除。

三、服务部门, 筹办期中的企业部及未达发给责任奖金标准的企业部, 其奖金依下列规定发给:

1. 平时奖金

(1) 每 3 个核计的责任奖金, 在全公司总目标的达成下, 服务部门等得按各生产企业部所得奖金的平均百分比发给。

(2) 如服务部门能为公司获得利润, 除扣除该案件的所用费外, 应按净得 30% 给予该部奖金, 并于每一案件完结后核发。

2. 年终奖金

年终核算, 全公司总目标业已达成, 则服务部门等的奖金, 按各生产企业部所得 30% 超额奖金的平均人天数发给, 公式如下:

$$\frac{A \text{ 企业部的奖金天数} \times \text{人数} + B \text{ 企业部的奖金天数} \times \text{人数} + C \text{ 企业部的奖金天数} + \cdots}{\text{各生产企业部总人数}}$$

四、营业人员责任奖金依下列规定发给:

1. 各部营业人员的奖金及应酬费计算方式分别核定如另表。

2. 各部固定的营业人员分担各该部的全年销货责任, 如达到年度内规定的目标, 照核定的各部奖金数字, 每 3 个月核发一次。

3. 营业人员除领到责任奖金外, 另无其他奖金, 但公司年度结算特佳时, 各部经理可建议发给若干年终奖金。

4. 本条的应酬费系指一般应酬费用, 如有特别费用, 可在承交前向公司报备后发给。

5. 各部门营业人员如有连续 6 个月不能达到营业责任额时, 应即改调他职。

五、本暂行办法经午餐会通过公布施行, 修订时亦同。

## 六、经营绩效奖管理文书



### 概念解说

为了激励员工士气,努力工作,提高效率,公司常常设立经营绩效奖。



### 编写要点

在编制此类文案时应注意:

- (1)明确目的及适用范围;
- (2)阐明奖金的计算及分配方法。



### 范文

#### ××公司经营绩效奖管理文书

##### 一、目的

为使本公司的绩效评核及奖金计发具有客观遵循依据,并使规章制度得以贯彻执行,从而激励员工士气,提高工作效率,特制定本文书。

##### 二、适用范围

绩效奖的核算部门在级别上以不超过厂部级部门(含)为原则,其对象为二级主管(含)以下的编制内正式员工及聘请、定期聘用人员,按件计酬及临时雇用人员除外。

##### 三、核发方式

各部门绩效的评核及奖金的计发规定为每月一次,各月的绩效不能互相抵消。

##### 四、绩效奖金核发的基数及人数规定

1. 基数设定。绩效奖金设立的目的在于激励士气,提高工作效率。因此绩效奖金的计算从原则上讲应依据个人的工资为基础,但由于每人的工资额差异较大,如一一核算,工作必将非常烦琐。为简便清晰起见,本公司



按某一职务等级的平均工资额作为基准,即按其本身工资的百分之几记定基数,其标准如表9-1。

表9-1 职称与奖金基数对照

职称(位)	基数	职称(位)	基数	职称(位)	基数
管理(工程)师	4	专员	3.5	非经理级副管理(工程)师以上	3
助理管理(工程)师	2.5	基层管理员	2	一般从业人员	1.5

2. 奖金发放人数以实际人数为基准,但新进人员工作时间未满一个月时,按实际工作日数的比例计算,离职人员则不予计发。

#### 五、奖金计算分类

1. 独立计算奖金部门。指该部门的奖金依其绩效状况,根据奖金评核项目进行独立计算的部分。

2. 比照计算奖金部门。指向独立计算奖金部门提供服务,其奖金应比照被提供服务的独立计算奖金部门的奖金的一定比例进行计算的部门。

3. 平均计算奖金部门。指该部门提供服务或贡献的绩效无法用数字单独计算,或无法比照某独立计算奖金部门进行本部门奖金的计算,其奖金额应比照公司(事业部)全部独立计算奖金部门的平均数进行计算的部门。

#### 六、独立计算奖金部门的评核项目

##### 1. 生产部门

评核项目包括下列各项:

##### (1) 产量。

①因不可抗力的原因(如长时间限电或不可抗力的断料)而造成的减产,由生产部门呈请总经理核定减产的数量,从而降低原定的产量计算标准。

②试制品不计产量,其因试制所发生的人工费、材料费等,经生产部经理核准后,按比例从绩效奖金计算中所包含的人工费、材料费中扣除。

##### (2) 产品质量。

##### (3) 主要材料耗用量或回收率。

(4) 人工费及其他费用(以可控项目为主,包括直接人工费、间接人工费、主要器材消耗费与维修保护费)。

##### (5) 责任在于生产部门的控诉案件所造成的折让及销货退回。

##### (6) 其他特定评核项目。

以上(1)到(6)项必须包括在内,其百分比由各公司自定。

## 2. 营业部门(直接销售人员)

评核项目包括下列各项:

(1) 营业额或销售量(但寄存库中产品未呈报总经理批准者,应视为未销售)。

(2) 应收账款周转日数。

(3) 责任在于营业部门的控诉案件所造成的呆账、折让及销货退回。

(4) 合作外销产品外销证件逾期未收额。

(5) 其他特定评核项目。

以上营业部门奖金的计发,需受下列条件的限制,即最近3个月的平均账款回收率(分内销、外销)低于90%者,不计发营业部门奖金。

应收账款回收率的计算公式为:

$$\text{应收账款回收率} = \frac{\text{最近3个月实收现金及票据总额}}{\text{最近3个月销货净额合计}}$$

上列计算式中的实收现金及票据总额中,应扣除合作外销时因退税证件未按规定期限取回而造成的内外销差价,如果当月份销货额超过前两个月的平均额,则准许延至次月15日前补计达成率。因产品质量不合格而遭客户申诉,致使账款无法收清者,必须按特殊情况呈请总经理核准后,方可不列入计算。

以上奖金的计算及核发奖金的最高限额由各分公司自定。

## 七、绩效奖金计发限额

### 1. 比照平均计算奖金部门

(1) 绩效奖金核发额的70%依职位类别基数计算。

(2) 绩效奖金核发额的30%依职工每月的工作绩效评定等级进行分配,其绩效等级分为A、B、C三级,分配比率则由各部门自行制定。

### 2. 独立计算奖金部门

(1) 绩效奖金核发额的80%依职位类别基数计算。

(2) 绩效奖金核发额的20%依各班(或员工)每月的工作绩效评定等级进行分配,其绩效等级的划分及分配比率由各部门自行制定。

## 八、计算的时间标准

以年度预算为原则,但生产及销售量(或营业额)因市场的原因可改为按修订的年度或月份计划设定。

## 九、资金的调拨及运用

每月份的个人绩效奖金金额,经计算后如数由公司拨给各部门。各部





门为加强对个人勤惰的考核,以促进效益的提高,其个人奖金的分配应比照请假惩处的减发标准予以办理,其剩余的奖金作为各部门的自由基金自行保管运用。

#### 十、特殊贡献规定

凡工作绩效卓著,对公司有特殊贡献者,须专案呈请总经理核发特别奖金,金额不予限制。

#### 十一、准则的制定

1. 各公司的绩效奖金核发准则,由各经理室及公司总经理室指定专人组成小组拟订,经审核小组审核,呈送总经理核准公布实施,同时报送总管理处总经理室备查,修改时亦与此相同。

2. 审核小组由总经理室、各事业部经理选送若干人及最高主管会计组成。

#### 十二、规章制度执行奖金

每月按每一基数发放100美元,但经各公司总经理、经理室检核,认为绩效未达要求者,则停发或减半发给一个月;第二次检核若仍未改善,则停发一个月或两个月;第三次出现此类情况则暂时停发,并立即由各公司总经理室经理室指派人员协助检查问题所在,以妥善办法加以解决,等执行后被认为绩效良好时,予以恢复发放。

#### 十三、实施及修改

1. 奖金最高限额视实际需要每年修订一次。

2. 本制度经经营决策委员会通过后实施,修改时亦与此相同。

## 七、员工年终奖分配方案



### 概念解说

一个财政年度结束时,为了考核员工的工作成绩,作为奖励、调迁、升降职的依据,公司往往对员工的总体情况进行评估,并据此发给年终奖,奖励员工在刚过去的一年中所取得的成绩。



### 编写要点

员工年终奖是最常用的一种奖励方式,绝大多数公司均没有年终奖奖

项。员工年终奖分配方案通常又包括两大部分内容：

- (1) 员工年终奖的考核；
- (2) 员工年终奖的发放。



### 范文 1

## ××公司员工年终奖考核办法

### 一、考核宗旨

本办法以督促及改进工作为宗旨，目的是为了考核员工的工作成绩，作为奖惩、调迁、升职、退职等的依据，及了解并评估员工的工作精神与潜在能力以作为培训发展的参考。

### 二、考核程序

1. 员工考绩每年定为一次，作为年终考绩；
2. 农历春节休假前15日，由人力资源部分发考核表至各单位，各单位主管须于春节前10日初考核完毕，递交表册至总经理室汇整，再呈报总经理复核及批示；
3. 各单位主管考绩由总经理初复核；
4. 春节前6日，总经理全部复核完毕，由人力资源部转发各单位、各人知悉；
5. 年度考绩事宜由总经理室督导，人力资源部执行，各部门配合。

### 三、绩效分等

年度考绩分为四等：90分以上为特等；80至89分为甲等；76至79分为乙等；70至75分为丙等。

注：考绩分数一律为整数。

### 四、考核限制

1. 员工及经理在年度内有下列情况之一者，其考绩不得列为特等。
  - (1) 在考绩年度内曾受任何一种惩戒处分未予撤销者；
  - (2) 迟到早退全年累计达13次以上（含）者；
  - (3) 旷工全年达1日以上（不含）者。
2. 于年度内有下列情况之一者，其考绩不得列为甲等。
  - (1) 曾受记过以上处分未予撤销者；
  - (2) 迟到早退全年累计达20次以上（含）者；



(3) 旷工全年达 2 日以上 (不含) 者。

(4) 人数限制:

①特等:

人数为 5 人以下的单位, 特等考绩人数最高限为 1 人。

人数 5 人以上的单位 (不含), 特等考绩人数最高限为 2 人。初核为特等考绩者, 该部门经理须另呈 “特等考绩报告书” 呈予总经理。

②各部门考绩平均总分数不得逾越 80 分 (示例: 某单位 8 人, 则总分数不得超过  $8 \times 80 = 640$  分。) 但如果该部门经理认为该部门表现极佳, 得签呈总经理核示, 核准者为例外处理, 但总分数仍不得逾越 85 分 (含)。

注: 特等考绩分数不并入该单位考绩总分数的核计。

### 五、分数增减

1. 员工于年度内, 曾受奖惩者, 其年度考绩应执行加减分数, 按下列规定执行:

- (1) 记大功或大过一次者: 加减 5 分;
- (2) 记小功或小过一次者: 加减 3 分;
- (3) 嘉奖或申诫一次者: 加减 1 分;
- (4) 旷工 1 日者: 扣 2 分;
- (5) 迟到次数超过 13 次者 (含), 每逾一次扣 0.5 分。

2. 本项增减分数, 独立于第四条考绩平均总分数 (80 ~ 85 分) 限制之外。

### 六、奖励实施

表 9-2 年终奖等级标准

考绩等级	特等	甲等										乙等									
考绩分数	90	89	88	87	86	85	84	83	82	81	80	79	78	77	76	75	74	73	72	71	71
考绩奖金	30%	26%	22%	20%	12%	10%	8%	6%	4%	固定	-3%	-4%	-5%	-6%	-7%	-8%	-9%	-10%	-11%	-12%	-13%

注: 考绩奖金发出百分比系以固定年终奖金的为基准。

例: 得甲等 82 分, 则发出奖金为: 固定年终奖金 + (固定年终奖金  $\times$  4%); 得乙等 79 分, 则发出奖金为: 固定年终奖金 - (固定年终奖金  $\times$  4%)

1. 考绩特等者, 优先予以升迁职位及职务;
2. 考绩奖金、罚金连同年终奖金发出。

### 七、考绩要求

办理考绩的主管人员均应以客观立场评议，不得徇私。凡经总经理室审查，有违反公司规定者，该主管记一次小过，呈总经理核查。

### 八、申诉

凡员工对部门经理所评定的考绩分数有不满意者，可呈总经理室，再呈报总经理。由总经理室裁定进行调查或维持原议。申诉日期限于考绩经管理部门通知个人后2日内，逾期不予受理。

### 九、附则

1. 固定年终奖金额数，由总经理依年度经营状况作出裁决；
2. 各员工的考绩，经总经理复核后，若有反对者，由总经理室人员返回该考核的主管，重新审慎评核考绩分数，再呈批示；
3. 本办法呈交总经理核实后，自发布之日起执行。



## 范文 2

### ××公司员工年终奖发放办法

#### 一、年终奖金计算

1. 年终奖金点数，按年资与当年度考绩两者评估而得。
2. 每点奖金数，以其全薪之25%为计算基准（注：全薪系包括本薪、津贴、全勤及相关名目金额等的合计）。示例如下：某员工全薪15US\$，年资为2~3年，考绩87分，则可得年终奖金为：

每点奖金数是  $15 \times 0.25 = 3.75$

3.  $75 \times 11.5$ （累积点） $= 43.125 \approx 43.13$

年终奖金共计 43.13US\$

#### 二、工作绩效考核

1. 各部门人员考绩总平均分数不得超过85分；
2. 各部门一级主管若认为该部门本年度绩效卓著，经呈报总经理批示，不受平均数85分之限制；但其最高数仍不得超过88分（含）；
3. 各部门人员总数在5人以下（含）者，其特等考绩人数限为1名；在6人以上者，其特等考绩人数限为2名。特等考绩的分数，不并入总平均分数的计算；



4. 各人员考绩分数由该部门最高主管评定，统一呈交总经理复核后定之。

### 三、年资规定

1. 年资计算起始日，以到公司开始上班日为基准，含试用期；
2. 员工中途离职、再回公司任职者，其年资以过去年资之五分之一计算；
3. 员工中途调任至本公司其他相关关系企业，其过去年资仍予承认。

### 四、年终奖金发放

年终奖金的发放原则上按第二条为准。公司该年度若盈余状况良好，则应由总经理裁定，按每人原有年终奖金金额乘上1~1.3倍计算（示例：某员工年终奖金400，加发至1.2倍，则该员工合计可得 $400 \times 1.2 = 480$ ）。

### 五、附则

1. 考绩定等按考绩办法处理；
2. 年终奖金一律在春节前3日发给；
3. 本文书呈交总经理核定后，自×年度起正式执行，修正时亦同。

## 八、公司员工参与管理规定



### 概念解说

在企业管理中，让员工参与管理，让员工提供工作改善建议，这是员工激励的重要部分，也是企业发挥员工的聪明才智、提高工作绩效的重要途径。



### 编写要点

企业在编写员工参与管理规定时，应注意以下几点：

- (1) 明确员工参与管理的目的及重要意义；
- (2) 阐明员工参与管理的范围及方式；
- (3) 阐明相应的奖惩办法。



## 范文

### ××公司员工参与管理规定

#### 一、总则

为了增强积极参与意识，发挥每个人的潜能，提高企业的工作效率，特制定本规定。

#### 二、范围

员工参与管理的范围包括公司的一切事务。但当涉及主管威信或对参与员工的地位不利时，通常不宜由员工参与。

#### 三、管理方式

员工参与管理可采用参加座谈会、研讨会、专门会议等形式。员工有权利发表意见，有权利以各种方式参与管理。

#### 四、奖励

员工参与管理提出有创意的意见或建议，公司对其进行适当奖励。

#### 五、员工参与管理计划的修订

员工参与管理的计划，应随形势的不断变化而变化，避免死板而不合时宜。

#### 六、管理人员与员工的会谈

会谈必须由各部门管理人员主持，必要时要邀请有关专家、学者参加。要鼓励员工提出意见与建议。会谈每周举行一次，主要用来客观地衡量工作成果，并选择最合适的工作方法。

#### 七、辅导工作

每次会谈快结束时，必须由与会的专家、学者对参与管理的员工给予个别的指导和考评。

#### 八、效果测评

人力资源部必须对参与效果进行综合测评，并对表现优异者给予表扬和奖励，从而激励全体员工更加努力地参与管理。





## 九、公司改善提案管理文书



### 概念解说

在企业管理中，让员工参与管理，让员工提供工作改善建议，这是员工激励的重要部分，也是企业发挥员工的聪明才智，提高工作绩效的重要途径。



### 编写要点

参见《公司员工参与管理规定》。



### 范文

## ××公司改善提案管理文书

### 一、总则

为了挖掘全体员工的潜能，鼓励员工提出有利于本公司改进生产及扩展业务的合理意见，以便达到降低生产成本、提高产品质量、增加公司效益、激励员工士气的目的，特制定本规定。

### 二、内容

(一) 提案内容针对本公司生产、经营范围提出具有建设性、具体可行的改善方法：

1. 各种操作方法、制造方法、销售方法、生产程序、行政效率等的改善。
2. 有关机器设备维护保养的改善。
3. 有关提高原料的利用率，改用替代品，节约能源等改善方法。
4. 新产品的的设计、制造、包装及新市场的开发等改善事项。
5. 废料、废弃能源的回收利用的改善方法。

6. 促进作业安全,预防灾害危险发生等改善方法。

(二) 提案内容如属于下列各项范围,不予受理:

1. 攻击团体或个人的提案。
2. 诉苦或要求改善待遇者。
3. 与曾被提出或被采用过的提案内容相同者。
4. 与专利法抵触者。

### 三、提案

提案人或单位,应填写规定的改善提案表。必要时另附书面或图表说明,投入提案箱,每周六开箱一次。

### 四、提案审查

(一) 审查组织

1. 各部门成立“提案审查小组”,有有关主管组成。
2. 公司成立“提案审查委员会”,由经理及公司有关部门主管组成并设执行秘书。

(二) 审查程序

1. 各提案表均须先经各部门提案“审查小组”初审并经评分通过后,方可汇送“提案审查委员会”。
2. “提案审查委员会”每月视提案需要,召开1~2次委员会,审查核定各小组汇送的提案表及评分表,必要时邀请提案人或有关人员列席说明。

(三) 审查原则

1. 提案审查项目及配合:
  - (1) 提案动机 20%;
  - (2) 创造性 15%;
  - (3) 可行性 25%;
  - (4) 投资回收期 30%;
  - (5) 应用范围 10%。
2. 成果审查项目及配合:
  - (1) 提案动机 15%;
  - (2) 创造性 20%;
  - (3) 努力程度 15%;



(4) 投资回收期 25%；

(5) 提案效益 25%。

### 五、提案处理

(一) 采用的提案：交由有关部门实施，除通知原提案人外，并予列管及实施成效检查。

(二) 不采用的提案：及时通知提案人并将原件发还原提案人。

(三) 保留的提案：须经较长时间考虑者，先将保留理由通知原提案人（一般 3 个月为限，但经委员会同意可延长至 6 个月）。

#### (四) 成果检查

1. 实施的提案，各实施部门应认真执行，每月应填具成果报告表呈直属主管核定后，转呈各部门“提案审查小组”经 3 个月的考核并予评分后，再呈提案审查委员会。

2. “提案审查委员会”依“审查小组”所报的成果报告表及评分表详作审查核定。

### 六、提案奖励

(一) 提案奖励：改善提案经“审查委员会”评定后，凡采用者发给 200~800 美元的提案奖金；未采用者发给 80 美元的参与奖金。

(二) 成果奖励：“审查委员会”依提案改善成果评分表，可核发 800~1200 美元的奖金。

(三) 追加奖励：提案采用实施后，经定期追踪效益，成果显著、绩效卓越者，由委员会核计实际效益后，报请核发 2500~12000 美元的追加奖金。

(四) 团体特别奖：以团队为单位，6 个月内，每人平均被采用 4 件提案以上者发给前三名特别奖：

第一名：锦旗及奖金 700 美元。

第二名：锦旗及奖金 400 美元。

第三名：锦旗及奖金 250 美元。

### 七、附则

(一) 提案内容如涉及专利法者，其权益属本公司所有。

(二) 本文书呈总经理核定后公布实施，修改时亦同。

## 附：员工激励管理用表

### 一、员工奖惩建议申报表

表 9-3

× × 公司员工奖惩建议申报表

申请日期： 年 月 日

建议类别	奖励							
		记大功	小功两次	小功一次	嘉奖两次	嘉奖一次	表扬	其他
	惩罚							
		记大过	小过两次	小过一次	申诫两次	申诫一次	批评	其他
被建议人	单位：      职称：      姓名：							
事实说明								
人力资源部意见								
批 示				复核意见		总经理意见		
备注：奖惩建议，如申请升薪、升职、降职，请用“人员异动申请表”处理。								



## 二、年度奖励统计表

表 9-4

× × 公司年度奖励统计表

姓 名	单 位	职 务	特等功次数	一等功次数	二等功次数	三等功次数	嘉奖次数
日期				填表人			

## 三、纪律处分通知单

表 9-5

××公司纪律处分通知单

编号: \_\_\_\_\_ 日期: \_\_\_\_\_

姓名	工作证号	职务	所属部门
<p>所犯错误:</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div> <input type="checkbox"/>擅自旷工  <input type="checkbox"/>屡次迟到  <input type="checkbox"/>工作时瞌睡  <input type="checkbox"/>故意不以适当方法工作 </div> <div> <input type="checkbox"/>屡次逃避工作  <input type="checkbox"/>工作时间赌博  <input type="checkbox"/>行为不检点  <input type="checkbox"/>故意不服从上级或拒绝接受正当命令 </div> </div>			
<p>处分:</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div> <input type="checkbox"/>警告  <input type="checkbox"/>降级 </div> <div> <input type="checkbox"/>停职  <input type="checkbox"/>撤职 </div> <div>           由    年    月    日至    年    月    日 </div> </div> <p>重犯处分:</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div> <input type="checkbox"/>降级  <input type="checkbox"/>撤职 </div> <div> <input type="checkbox"/>停职  <input type="checkbox"/>撤职 </div> <div>           由    年    月    日至    年    月    日 </div> </div>			
<p>生效日期:</p> <p>备注:</p>			





## 四、年度处罚统计表

表 9-6

× × 公司年度处罚统计表

姓名	单位	职务	记大过	记过	警告	通报批评	口头批评
日期					填表人		

## 五、改善提案建议书

表 9-7                      ××公司改善提案建议书

提案名称									
提案编号					收件日期				
现状说明:					改善理由:				
改善建议(请尽量附图说明):									
部厂主管 核    示					评审小组 决    议				
优越奖评分点数参考表									
创意及难度		普通	1点	显著	2点	非常显著	3点		
鼓舞士气		普通	1点	显著	2点	非常显著	3点		
降低成本,创造利润		普通	2点	显著	3点	非常显著	4点		
提高质量,安全卫生		普通	2点	显著	3点	非常显著	4点		
优越奖	等级	七等	六等	五等	四等	三等	二等	一等	
点数奖	点数	6点	7点	8点	9点	10~11点	12~13点	4点	
提案名称									
提案编号					收件日期		年    月    日		
姓名			职称		单位	部所(站)			
						班组			
各级人员会签会审意见栏 { 1. 纸张若不够使用,可自行续页 } { 2. 各级会签意见 }									



## 六、提案奖金、评分对照表

表 9-8 ××公司提案奖金、评分对照表

分数	85 分以上	84 ~ 75	74 ~ 65	64 ~ 55	54 ~ 45	44 以下
奖金	6000	4000	3000	2000	1200	500

## 七、改善提案实施成果报告表

表 9-9 ××公司改善提案实施成果报告表

年 月 日

提案名称		提案编号	
实施单位		提案日期	
(一)改善动机原因	简明扼要叙述动机、原因		
(二)改善前情况	简明扼要叙述改善前使用方法、效率、需附数据		
(三)改善方法	简明扼要叙述如何改善、改善经过、投资金额		
(四)改善效益	简明扼要叙述何时完成、成果(节省金额、产量、质量提高等)回收期		
(五)结 论	对提案作简明扼要的结论		

实施单位主管:

填表人:

# 全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- 认证项目：注册职业经理MBA、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监、工厂管理、服装企业管理、六西格玛管理师、车间主管、经济管理师、生产运营管理师、微营销管理师MBA等高级认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取1280元 招生网址：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)
- 报名电话：13684609885 0451—88342620
- 咨询邮箱：[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路120号职工大学（美华教育）



美华论坛  
[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

- 颁证单位：中国经济管理大学
- 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆: [www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)