

青岛德盛机械制造有限公司 程序文件	文件编号: QG/DS II 06.02—2006	编制:
	审核:	批准:
标题: 员工激励管理程序	发布日期: 2006年8月28日	文件管制章:
	执行日期: 2006年9月1日	

1. 目的

确保公司质量方针和质量目标的实现,掌握员工对企业的满意程度,增强公司的凝聚力,对公司质量管理体系进行持续不断地改进,建立创新的环境,使员工对公司质量目标的达成做出贡献。

2. 范围

本程序适用于公司所有从业人员和相关激励制度的建立和实施。

3. 引用文件

QG/DS II 04.02—2006 《记录管理程序》

QG/DS II 08.09—2006 《纠正预防措施管理程序》

4. 术语和定义

行政激励: 指按照公司的规章制度及规定程序给予的具有行政权威性的奖励和处罚。

物质激励: 指公司按照规章制度及规定程序以货币和实物的形式给予员工良好行为的一种奖励方式,或者对其不良行为给予的一种处罚的方式。

升降激励: 指公司按照规章制度及规定程序通过职务和级别的升降来激励员工的进取精神。

调迁激励: 指公司按照规章制度及规定程序通过调动干部和员工去重要岗位、重要部门担负重要工作或者去完成重要任务,使干部和员工有一种信任感、尊重感和亲密感,从而调动积极性,产生一种正强化激励作用。

荣誉激励: 指公司按照规章制度及规定程序对干部和员工或单位授予的一种荣誉称号,或是对其在一段时间工作的全面肯定,或是对其在某一方面的突出贡献予以表彰。

示范激励: 指公司按照规章制度及规定程序通过宣传典型,树立榜样而带动一般的激励方式。

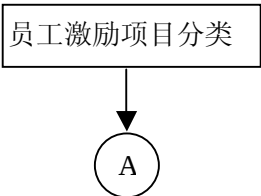
日常激励: 指公司按照规章制度及规定程序通过经常地、随时地对干部和员工的行为作出是与非的评价,或进行表扬与批评、赞许与制止,以激励干部和员工的一种方法。

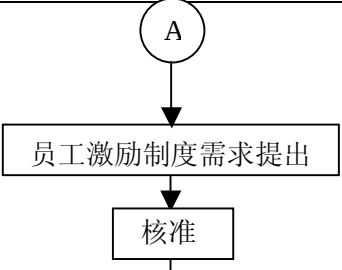
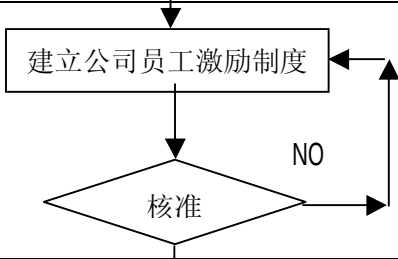
5. 职责:

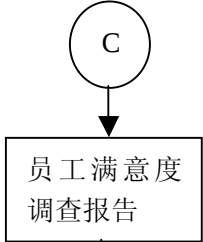
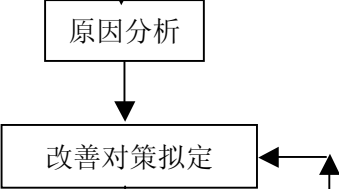
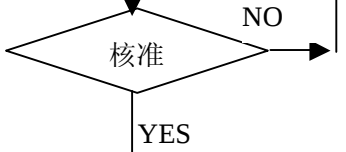
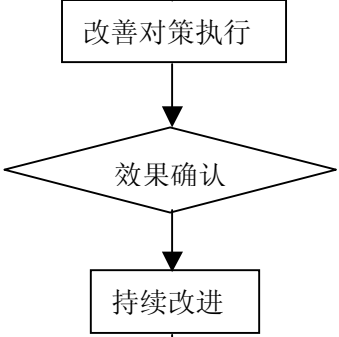
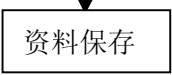
5.1 员工激励制度需求由相关部门提出。

5.2 人力资源部对各部门提出的员工激励制度进行审查、核准;进行员工满意度调查并对调查结果统计、汇总和分析并上报。

6. 工作流程和内容

工 作 流 程	工 作 内 容 说 明	使用表单
	6.1 根据公司实际的生产经营管理状况和需求,公司员工激励制度项目分为:行政激励、物质激励、升降激励、调迁激励、荣誉激励、示范激励、日常激励等。(见附件)	

工 作 流 程	工 作 内 容 说 明	使用表单
 <pre> graph TD A((A)) --> A1[员工激励制度需求提出] A1 --> A2[核准] </pre>	6.2 当公司有新的员工激励制度需求时,由人力资源部或相关部门提出,经最高管理者审查核准后,由人力资源部主导、相关部门协助进行制定和编制。	
 <pre> graph TD A2[核准] --> A3[建立公司员工激励制度] A3 --> A4{核准} A4 -- NO --> A3 A4 -- YES --> A5[员工激励制度实施] </pre>	6.3 人力资源部根据公司的实际状况和需求同相关协助部门进行制定和编制员工激励制度,激励制度制定和编制后,由人力资源部召集相关部门主管对新制定的员工激励制度进行讨论。由人力资源部经理审查由总经理核准。	
 <pre> graph TD A5[员工激励制度实施] --> A6[建立员工激励目标考核] A6 --> B((B)) </pre>	6.4.1 设立相关激励制度的激励目标: 相关激励制度的激励目标由相关部门主管制定,由人力资源部审查。由人力资源部和相关部门在与此目标有关的员工中进行公告、宣贯、交流和沟通,以便让参与该激励工作的所有员工知悉和了解。 员工激励制度实施和执行的其它方法/方式: ①设立意见箱 ②通过以下方式(如:改进建议、质量小组、零缺陷计划、张贴宣传/竞赛活动、培训、信息交流会等)达到在公司所有部门中提高员工的质量意识。 6.4.2 激励目标考核: 相关激励制度的激励目标制定后,由人力资源主导、被考核部门协助按以下适用的考核方式和方法对所考核的项目进行资料收集、统计和评估。 ①从考核的主体上来划分,主要有:自我考核、同级考核、上级考核和下级考核。 A) 自我考核:指对自己的行为和态度进行的自我反省和评价。主要通过自我鉴定、述职等途径进行。 B) 同级考核:指同级人员对他人的行为和态度进行的评价。 C) 上级考核:指上级领导特别是直接领导,对下属人员的工作表现和态度进行的评价。 D) 下级考核:指下级对上级的领导和管理进行的评价。 ②从考核的内容和时空上来划分,主要有:综合考核、量化考核、平时考核和阶段考核。	

工 作 流 程	工 作 内 容 说 明	使用表单
	6.10 员工满意度调查经人力资源部统计、汇总和分析后,对员工满意度调查的结果进行总结,并将其总结的状况记录于员工满意度调查总结报告中。员工的缺勤率、病假率和员工的流动率等统计状况由人力资源部负责,并将统计的结果记录于“员工考勤表”中,经人力资源部审查、核准并存档,以作为员工满意度调查的依据。	员 工 考 勤 表
	6.11 经统计后对员工不满意的项目和内容,按《纠正预防措施管理程序》的要求对其进行原因分析,并针对分析后的主要因素拟定纠正与预防措施,然后将其呈报部门领导审查核准。 6.12 人力资源部根据相关单位拟定的纠正与预防措施进行改善效果追踪和确认,对确认无效的由相关责任部门重新进行原因分析和重新拟定纠正与预防措施,直到问题得到有效解决和处理。	
	6.13 员工满意度调查结果由人力资源部主管于每年度的管理评审会议中进行提报,以便让公司高层管理者和各级部门领导了解及掌握员工对公司产品质量、公司规章制度、福利待遇等满意程度的状况。	
	6.14 人力资源部主管于每次员工满意度调查结束后,在其 15 个工作日之内针对员工对本公司产品质量、公司规章制度、福利待遇等满意和不满意状况作统计、汇总,并将统计、汇总的结果记录于“年度员工满意度调查和趋势分析统计表”中,对员工满意的项目和内容要求相关部门作员工满意趋势的分析,并对其执行状况作效果验证和确认,直到此问题得到有效处理和解决。	
	6.14 与员工满意度调查有关记录的保存,由各相关部门按《记录管理程序》进行作业。	

7. 附件

7.1 员工满意度调查表 DSJL06-20A

行政激励：公司的行政激励分为以下三种。

- ①按照公司规章制度给予的批评、警告、解除劳动合同等处罚和嘉奖、荣誉称号等；
- ②按照公司规章制度通过各相关部门评比而确定的各类委员、代表、标兵、模范、先进工作者等以及对其的豁免；

③按照公司规章制度通过各相关部门评比而评定的技术革新（创新）奖和项目承包奖。

物质激励：就是通过满足或者限制个人的物质利益的需求，来激发干部和员工的积极性和创造性。公司的物质奖励方式有：奖品、奖金、；处罚方式有：罚款等。

调迁激励：公司的调迁激励方式有：岗位调动、部门调动、任务调动等。它主要通过调动干部和员工去重要岗位、重要部门担负重要工作或者去完成重要任务，使干部和员工有一种信任感、尊重感和亲密感，从而调动积极性，产生一种正强化激励作用。同时还可将不胜任工作的干部和员工从重要部门、重要岗位调出，免去其所担负的重要任务，使其看到自己的差距和不足，从而产生一种负强化激励作用。

荣誉激励：公司的荣誉激励方式有：被公司授予的荣誉称号（如：先进工作者、劳动模范、优秀干部/员工等）等。被公司授予荣誉称号，即时公司承认为群体干部、员工的学习榜样，标志了某方面追求的成功和自我价值的增值，是对一种高级精神需要的满足。

示范激励：公司的示范激励方式有：某人在某个方面值得学习，即将其树为某个方面的榜样；某人在某一层次有代表性和可学性，即将其树为某一层次干部和员工学习的榜样。如：工作积极、兢兢业业、做事平凡的干部和员工等。

日常激励：公司的日常激励方式主要采取：语言表达方式和形体示意方式。

①语言表达方式有：文字语言，及时宣扬好人好事，批评不良行为；口头语言，即用口语通过声音传播激励信息，及时告诉员工是与非、对与错、可行与不行、赞扬与反对，以此规范员工的言行。

②形体示意方式有：目光示意，即通过眼睛这一心灵的窗口和无声的语言，在目光相遇的一瞬间，把激励信息告诉给对方，使员工心领神会，明确管理者的意图；面部表情示意，即以笑容、怒容等更形象、更生动的表情来传递激励信息，反应思想感情，为对方所接受；有手势和体态示意，即通过握手接触、拍拍肩膀、身体前倾、手势动作等，更有效地传递激励信息，收到更为良好的效果。

员工满意度调查表

DSJL06-20A

姓 名		所属部门		日 期	
-----	--	------	--	-----	--

调查项目:

- 您对公司工作环境的看法如何:
A. 优 ☐ B. 良 ☐ C. 一般 ☐ D. 较差 ☐ E. 很差 ☐
- 公司工作对个人健康状况的影响如何:
A. 严重影响 ☐ B. 轻微影响 ☐ C. 没有影响 ☐
- 公司的住宿条件如何:
A. 优 ☐ B. 良 ☐ C. 一般 ☐ D. 较差 ☐ E. 很差 ☐
- 公司对个人安全保护措施是否得当? A. 是 ☐ B. 否 ☐
- 您对公司福利、保险及工资待遇的满意程度如何:
A. 非常满意 ☐ B. 比较满意 ☐ C. 不满意 ☐ D. 非常不满意 ☐
- 公司培训对您的工作有帮助吗?
A. 非常有帮助 ☐ B. 一般有帮助 ☐ C. 没有帮助 ☐
- 您对现在任职的岗位的满意程度如何:
A. 非常满意 ☐ B. 比较满意 ☐ C. 不满意 ☐ D. 非常不满意 ☐
- 您对公司奖惩办法的满意程度如何:
A. 非常满意 ☐ B. 比较满意 ☐ C. 不满意 ☐ D. 非常不满意 ☐
- 您的质量意识如何:
A. 优 ☐ B. 良 ☐ C. 一般 ☐ D. 较差 ☐ E. 很差 ☐
- 与主管的沟通状况如何:
A. 优 ☐ B. 良 ☐ C. 一般 ☐ D. 较差 ☐ E. 很差 ☐

您对公司其它不满意的项目有: _____

针对以上不满意的项目您有何意见和建议: _____
