# 小公司会议纪要[5篇范文]

来源：网络 作者：雾花翩跹 更新时间：2024-07-22

*第一篇：小公司会议纪要会议纪要是用于记载、传达会议情况和议定事项的公文。它不同于会议记录，对企事业单位、机关团体都适用。下面是小编为你带来的小公司会议纪要范文，欢迎参阅。小公司会议纪要范文1一、会议时间:\_\_\_\_年\_\_月\_\_日\_\_:\_\_二...*

**第一篇：小公司会议纪要**

会议纪要是用于记载、传达会议情况和议定事项的公文。它不同于会议记录，对企事业单位、机关团体都适用。下面是小编为你带来的小公司会议纪要范文，欢迎参阅。

小公司会议纪要范文1

一、会议时间:\_\_\_\_年\_\_月\_\_日\_\_:\_\_

二、会议地点:\_\_项目会议室

三、会议内容:\_\_月\_\_日开业前物质采购协调会

四、与会单位和人员:(详见本次会议签到表)

五、会议主持:\_\_

六、纪要整理:\_\_

会议内容:

\_\_月\_\_日酒店开业在即，为确保材料、物资供应能满足酒店开业要求，并解决酒店物质采购及各专业单位在施工过程中产生的关于甲指甲供材料采购及三方合同方面的问题，项目部邀请采购部、酒店筹建办、装修设计院、绿化部、集团家居中心、物业管理公司及相关施工单位召开本次酒店开业前物质采购协调会议。

一、本次协调会议对采购流程做了深入的讨论，以下为会议明确的流程:

1.室内家私、饰品、台灯:装修设计院下单(抄送项目部)→采购部采购→设计指导厂家布置

2.酒店客户消耗品、办公设备、广告、铭牌等:酒店筹建办下单→采购部采购→厂家安装。

3.蒸气锅炉、餐具、小五金:酒店筹建办下单→采购部采购→厂家安装。

4.室内园林绿化类:绿化部下单→采购部采购→绿化部现场布置。

5.室外园林构件类:绿化部提供清单→项目部下单→采购部采购→厂家现场安装。

6.机电设备、吊灯、壁灯:机电下单→采购部采购→机电安装。

7.营销方面需要的物品由营销部门直接下单给采购部。

8.物业是单独的系统，需要的物品直接由物业下单给采购。

二、采购部明确了各类物资下单时间、到货时间相关要求。

由于集团采购部采购量大，针对酒店\_\_月\_\_日开业的物资采购，采购部制定了物质下单到货时间表，各部门应根据物资所需的生产周期提前一定的时间下单，并提前书面通知到场时间，以便采购部安排物流配送。

附:《酒店物品下单到货时间表》

三、各部门、施工单位提出的问题

1.机电:空调、水泵、配电箱、洁具、灯具、开关面板、筒灯、射灯采购单已经发到了采购部，希望采购部要求厂家及时生产，多催促厂家的生产进度及到货时间。

2.设计院:由于浴缸在阳台位置布置不适合，决定将客房阳台浴缸取消，阳台地面灯具取消，相关内容的采购应停止。明天会发设计修改联系单。

3.项目部:酒店SPA、酒廊、KTV、按摩间、特色餐厅、小型商铺未招商、未定装饰方案、未制定开放时间表，请酒店筹建办结合酒店开业的整体效果制定时间表，开展相关的招商、装饰、开放工作。

酒店筹建办:最迟\_\_月\_\_日会回复项目部

4.项目部:酒店开业倒记时广告牌及游艇码头方案请营销中心尽快跟踪落实施方案，酒店开业前的宣传、活动等所需的物资采购及场地布置应和采购部、酒店筹建办沟通协调好。

营销中心:方案还未最终，方案确定后会第一时间通报项目部。

四、作物质采购协调会总结及提示

\_\_\_酒店\_\_月\_\_日开业对于公司及整个项目销售都至关重要，在年会上\_\_总裁均要求惠东凤凰酒店必须按时开业。公司相关的各部门及参建单位必须认识到\_\_酒店的重要性及紧迫性，酒店\_\_月\_\_日开业这是必须完成的任务!

酒店的准时开业对于物资到位要求很高，各部门必须认真梳理绝对不能漏项，并需提前和采购部联系，特别对于大批量采购需要了解厂家的生产能力是否满足要求，对于大型设备采购需要考虑到安装调试时间，是否需要提前安装管道、设备基础等。仓库管理需针对酒店物质大批、集中到场的特点安排好人员及存放场地，做好收、发、登记、存放工作。

附:《酒店物品下单到货时间表》《酒店物资采购梳理》

以上内容如各单位收文24小时内如未提出异议将视为同意本会议纪要。

\_\_\_\_年\_\_月\_\_日

\_\_\_项目部

小公司会议纪要范文2

议题：强调节后收心整纪工作，传达1月28日市安监局收心整纪安全工作专题会议精神，部署公司节后安全管理工作

时间：20\_\_年1月29日

地点：公司生产楼二楼会议室

参加人员：各生产厂主管安全工作的负责人、保卫部车辆管理工作负责人、集团公司安全总监兼安全环保部部长、安全环保部所有成员

主持人：胡昌顺

记录人：刘义

主要内容：

穆兴凯：

一、总结节日放假期间安全工作

1、节日期间，公司生产平稳，各单位严格落实节前1月18日安全环保例会相关要求，劳动纪律保持很好，各项特种作业做到了升级管理，各生产厂、车间带班、值班人员都能按时到岗，保证了生产安全。

2、安环部在1月26日(正月初四)对公司内九大分厂三十六个重要装置及要害岗位与各种班组记录进行了检查，对检查发现问题提出了具体要求，并通过公司OA网下发了通报。各单位要回去对照通报，对和本单位有关的内容落实整改。

二、传达市安监局1月28日关于节后收心整纪安全工作专题会议内容

1、节日期间，我市发生两起交通事故，其中一起为较大事故，因两车相撞，造成5人死亡;另外有一起翻车事故，造成2人当场死亡;

2、针对上述事故，市安监局对我市内各主要生产企业提出三点要求：一是加强节后收心整纪工作，严格落实企业领导干部带班制度，保证安全生产;其次是加强企业隐患排查治理工作，尤其是黑化集团公司是我市危险化学品大型生产企业，必须不折不扣地将隐患排查工作坚持下去、落实到人;三是加强企业劳动纪律管理，杜绝一切酒后上岗等违纪现象，将打击“三违”深入持久地进行下去。

三、对各生产单位提出下一步具体工作要求

1、各分厂要在会后，组织召开一次关于节后收心整纪安全会议，将分厂、车间、班组的节后收心工作作为近期工作重点，并传达到每一位员工。

2、各单位(分厂、车间)要继续落实和加强领导带班、值班制度，带班、值班领导夜间要参加班组交接班会议，以全面掌控夜班生产情况。

3、农历正月内，各单位的一切特种作业，继续实行升级管理，安环部每天都有专人24小时值班，各单位有特种作业要及时上报，保证作业现场有专人跟踪服务;

4、加强室外作业和巡检路线的安全管理，保障夜间安全照明的完好;各管廊、管架、管线及设备、作业区域内的积冰必须做到日产日清，不能做到日产日清的，必须采取防护措施并设警示灯;

5、加强节后劳动纪律，杜绝一切酒后上岗、脱岗、漏岗现象;

6、强化班组安全管理，开好交接班会议，要求每个班组都要保证会议质量，按照交接班制度的“十交”“五不交”要求填写完整的交接班记录，各分厂、车间领导或安全员要定期检查签字;

7、各分厂要加强隐患排查，保证每日一次安全检查，安环部每周至少对全公司进行两次检查，确保重点装置及要害岗位检查到位，不留死角;

8、公司对各种机动车辆驾驶员进行一次安全培训，重点内容是七大禁令;

9、加强危化品及有毒有害物品的库房管理，危化品装车管理，重点是氨库、醇库、硝铵库、双氧水、焦油罐区等，要落实安全责任人，保证库区各种作业及成品安全管理。

10、加强公司内吊装作业管理，夜间吊车作业必须要上报安环部，保证由专人全程服务、指导。

小公司会议纪要范文3

主题：\_\_部部门收心会

会议时间：\_\_月\_\_日16：00-17:00

会议地点：\_\_部办公室

参会人员：

主持：

会议记录：

会议内容：

一、\_\_部全年任务分析，提炼月度重点任务：

主入口景观工程，百花园景观工程，湿地景观工程，10幢小会所，大会所周边景观工程开工。园林养护

公司成立流程报批。在项目地景观工程开工前，事先做好景观工程准备工作，有计划地安排好月度工作，景观工程硬、软景工作落实到每个人。

二、\_\_\_负责项目地景观工程软景工作：

景观工程开工，负责景观软景各项工作，种植土的质量控制，种植土回填到位，苗木进场验收，苗木品种，质量，规格是否合格，苗木放样种植位置是否正确，种植前的准备工作监督(包括挖穴大小，深度，种植前苗木修剪等)，种植后浇水，养护等问题的监督、景观工程时间进度的控制。

三、\_\_\_负责项目地景观工程硬景工程：

硬景材料进场验收，硬景基础与铺装质量要求进行监督，景观工程时间进度的控制。

四、黄龙涛危机分析：种植土质量不过关，种植土回填不到位，苗木质量不过关，规格不过关，种植后出现死苗等问题;解决办法：发现问题提前向主管领导进行汇报、提出解决方法、要求严格按照景观工程施工图纸施工，控制种植土深度，种植土的质量，乔木、灌木规格及质量把关，控制乔木、灌木种植的深度及种植前的适当修剪，提高存活率不影响美观。

景观工程开工，负责景观软景各项工作，种植土的质量控制，种植土回填到位，苗木进场验收，苗木品种，质量，规格是否合格，苗木放样种植位置是否正确，种植前的准备工作监督(包括挖穴大小，深度，种植前苗木修剪等)，种植后浇水，养护等问题的监督、景观工程时间进度的控制。

六、部门负责人：(标准和要求)

1、希望在新的一年里，认真、主动做好景观部每一项工作，在景观工程没有开工前，认真准备、熟悉景观工程图纸、做到事先控制。

2、学习园林工程相关质量管理、流程管理。

3、学习景观软景专业知识。

4、配合部门负责人各项工作。

5、在景观工程工作中、做到最好、按时、保质、保量地完成年度计划。

**第二篇：小公司管理制度**

小公司管理制度

一：考勤管理制度

1.目的：加强公司劳动纪律的管理，维护企业正常的生产、工作秩序。

2.考勤范围：

2.1公司在册员工。

2.2特殊原因员工不考勤须总经理批准。

3.考勤方法：

3.1公司实行考勤机刷卡与部门考勤相结合的考勤办法;

3.2考勤工作由办公室专人负责，门卫与各部门配合做好考勤过程中的监督和管理工作，同时由门卫承担员工出入门、请假等情况的记录、上报等工作。

4.考勤打卡时间：

4.1

冬季：

白班

上午7：50至11：30，下午13：00至17：00

晚班

17：30至23：30

夏季：白班

上午7：50至11：30，下午13：30至17：30

晚班

18：00至24：005.有关规定：

5.1考勤规定

5.1.1由办公室为每位员工编制考勤卡卡号，每天上下班应依次排队进行刷卡，每个人只能刷本人的考勤卡才有效，如出现托人刷卡或替人刷卡时，均给予双方各50元的处罚。一次不打卡者罚款10元。

5.1.2因公外出办事无法返回或忘打卡者，次日必须填写出门单说明原因，部门主管确认后由员工本人递交门卫。次日不填写出门单视同没打卡处理。

5.1.3员工必须自觉遵守劳动纪律，不迟到、不早退。迟到、早退10分钟内扣5元，1小时内扣10元，以此类推;迟到、早退又不打卡双重罚款。上午下班早退、下午上班迟到、中途离岗，视同迟到、早退处理。

5.1.4连续旷工三天或一个月内累计旷工6天，给予除名处理;

5.1.5旷工半天以上者，取消当月奖金;

5.1.6旷工的扣罚标准旷

工

天

数

0.5天

1天

1.5天

2天

2.5天

3天扣月工资(含计件)

10%

25%

40%

60%

80%

100%

5.1.7持卡的员工必须保管好自己的考勤卡，如发现损坏或丢失，应马上向办公室人员申请补领考勤卡，并支付工本费10元。若丢失后不及时补领，空缺的考勤记录视同无打卡处理;

5.1.8办公室应对考勤工作进行全方位的监督与检查、落实，及时协调与处理工作中出现的问题，对严重违反制度及时处理。

5.1.9上班时间不许串岗闲聊、就餐吃零食，厂区内除经理室与销售部接待室可吸烟外，其他地方一律严禁吸烟，违者一次罚款10元，(休息时间食堂可吸烟)。

5.2请假、外出手续5.2.1员工因公外出、或请病、事假、事先向部门(车间)办理书面请假手续。特殊情况口头请假事后补办。

5.2.2请假时间二天，由所在车间或部门经理签字审批。超过二天的，车间员工须由生产部经理审批，连续或续请假超过二周需报办公室审批，其他行政管理人员请假超过二天报副总经理审批。技术人员和中层干部请假超过3天的须由副总经理审核，总经理审批。

5.2.3请假同意后《请假单》一联交值班门卫后方可离开公司，请假一天扣减一天工资。临时请假(如请假半小时、1小时等)每月进行累计扣工资。未办请假手续擅自离岗的作旷工处理。

5.2.4上班时间内，若员工需外出办事，必须凭经部门主管签具的《出门单》方可出门，中层以上干部需经副总经理批准。若未办理手续出门，按离岗处理。当班门卫必须如实记录员工进出、请假、各项记录，报办公室核实若发现弄虚作假或失职现象，予以50–200元的罚款处理;

5.2.5因工作需要经常出入的人员(如销售外勤、司机、采购人员等)，可持经总经理或副总经理特批的出门证出入，不必另行签具《出门单》。5.3探亲假、春假、婚假、丧假、产假、工资、路费、报销制度

5.3.1在本企业连续工作满1年、配偶居住外地的中层以上干部和专业技术人员(中级职称)，每年可享受15天探亲假(包括星期天)，可分2次休假，路费报销1次来回(温州至配偶地)。探亲假期工资照发，奖金按《绩效工资管理制度》执行，不影响效益工资。

5.3.2外地员工(不包括温州三区及各县)春节期间可享受10天春假，假期工资照扣，奖金按奖金制度执行。凡在本企业连续工作满半年(当年6月

30日前进厂上班)的外地员工(包括温州市三区以外的各县员工)春节期间探亲，可报销路费1趟。中干、专业技术、本科以上学历可报路费来回。

5.3.3探亲路费报销要凭合法的票据，路程温州至某市某县。县、市内交通费自负。报销标准以火车硬座、普通客车、轮船三等舱为限，不包括市内交通费，超支部份自负;副总、总工可报机票。

5.3.4探亲报销手续：经办公室审核、登记，报总经理审批。

5.4婚假：法定婚龄(男年满22周岁，女满20周岁)员工，凭合法结婚证，婚假3天，晚婚假期6天。婚假期间工资照发，奖金按《绩效工资管理制度》执行，不影响效益工资。

5.5丧假：员工的配偶、父母、子女逝世，可申请丧假三天。丧假期间工资照发，奖金按《绩效工资管理制度》执行，不影响效益工资。

5.6产假：女员工符合计划生育条例，产假为90天。工资、绩效工资和效益工资按天数扣发。

5.7销售外勤和其他人员出差、逢节假日补休制度。

5.7.1销售外勤人员出差期间逢节假日回厂后原则上不作补休，但如学汽车驾驶、结婚、病假可以补休，补休必须办理有关手续，先打补休单，经部门负责人批准，累计补休超过12天的，由部门负责人报公司总经理批准;超出天数按事假处理;

5.7.2补休期间工资照发，但超出时间一律照扣工资，擅自超假作旷工论处;

5.7.3具体考勤办法由部门考核，门卫监督,公司办公室执行。

5.8其他售后服务和技术人员因公出差，逢节假日计算加班费(年薪制除外)委外培训不按上述规定。

5.9本制度2024年12月31日修订，2024年1月1日开始执行。

二.绩效考核

第一节

绩效考核基本分析

一、绩效考核范畴绩效考核，是对员工在工作过程中表现出来的工作业绩、工作能力、工作态度以及个人品德等进行评价，并用之判断员工与岗位的要求是否相称。

绩效考核公式：P=f

(s、m、o、e)。各因素的含义。绩效考核的分类:

按照绩效考核性质划分;

按照绩效考核主体划分;

按照绩效考核的工作组织形式划分;按绩效考核的时间长度划分。

二、绩效考核内容英美等国家考核制度的“考勤”(工作态度)与“考绩”(工作成果);

国外企业考核项目的“个人特征”、“工作行为”和“工作结果”三大方面。我国公务员绩效考核的“德、能、勤、绩”四个方面。在绩效考核中，要建立考核项目指标体系，确定各项目的分值分配，并规定各项目的打分标准。

三、绩效考核的原则

(一)公平公正原则

(二)客观准确原则

(三)敏感性原则

(四)一致性原则

(五)立体性原则

(六)可行性原则

(七)公开性原则

(八)及时反馈原则

(九)多样化原则

(十)动态性原则

第二节

绩效管理流程

一、制订考核计划

1.明确考核的目的和对象。

2.选择考核内容和方法。

3.确定考核时间

二、进行技术准备绩效考核是一项技术性很强的工作。

其技术准备主要包括确定考核标准、选择或设计考核方法以及培训考核人员。

三、选拔考核人员在选择考核人员时，应考虑的两方面因素。

通过培训，可以使考核人员掌握考核原则，熟悉考核标准，掌握考核方法，克服常见偏差。在挑选人员时，按照上面所述的两方面因素要求，通常考虑的各种考核人选。

四、收集资料信息收集资料信息要建立一套与考核指标体系有关的制度，并采取各种有效的方法来达到。生产企业收集信息的方法。

五、做出分析评价

(一)确定单项的等级和分值

(二)对同一项目各考核来源的结果综合(三)对不同项目考核结果的综合六、考核结果反馈

(一)考核结果反馈的意义

(二)考核结果反馈面谈

1.建立和谐的面谈关系的几个方面

2.提供信息和接受信息，进行反馈的技巧、七、考核结果运用考核结果的运用，也可以说就是进入绩效管理的流程。

第三节

常用的考核方法

一、简单排序法

(一)简单排序法的含义简单排序法也称序列法或序列评定法，即对一批考核对象按照一定标准排出“1

……”的顺序。该方法的优点和缺点。

(二)简单排序法的操作首先，拟定考核的项目。

第二步，就每项内容对被考核人进行评定，并排出序列。

第三步，把每个人各自考核项目的序数相加，得出各自的排序总分数与名次。

二、强制分配法

(一)强制分配法的含义强制分配法，是按预先规定的比例将被评价者分配到各个绩效类别上的方法。

这种方法根据统计学正态分布原理进行，其特点是两边的最高分、最低分者很少，处于中间者居多。

(二)强制分配法的适用性

三、要素评定法

(一)要素评定法的含义要素评定法也称功能测评法或测评量表法，是把定性考核和定量考核结合起来的方法。

该方法的优点与缺点。

(二)要素评定法的操作

(1)确定考核项目。

(2)将指标按优劣程度划分等级。

(3)对考核人员进行培训。

(4)进行考核打分。

(5)对所取得的资料分析、调整和汇总。

四、工作记录法工作记录法一般用于对生产工人操作性工作的考核。

该方法的优点和缺点。

五、目标管理法

(一)对于目标管理的认识1.目标管理的含义目标管理法(MBO)是一种综合性的绩效管理方法。目标管理法由美国著名管理学大师彼得·德鲁克提出。目标管理是一种领导者与下属之间的双向互动过程。2.目标管理的优点目标管理法的优点较多，也有一定的局限性。

(二)目标的量化标准目标管理要符合“SMART”的原则，其具体含义。

(三)目标管理法的实施步骤

1.确定工作职责范围

2.确定具体的目标值

3.审阅确定目标

4.实施目标

5.小结

6.考核及后续措施六、360度考核法

(一)360度考核法的含义360度考核法是多角度进行的比较全面的绩效考核方法，也称全方位考核法或全面评价法。

(二)360度考核法的实施方法首先，听取意见，填写调查表。

然后，对被考核者的各方面做出评价。在分析讨论考核结果的基础上双方讨论，定出下的绩效目标。(三)360度考核法的优缺点第四节

绩效管理操作一、控制考核误差绩效考核误差可以分为两类：

一类与考核标准有关，一类与主考人有关。

(一)考核标准方面的问题。

包括:考核标准不严谨、考核内容不完整。

(二)主考人方面的问题。

包括:晕轮效应、宽严倾向、平均倾向、近因效应、首因效应、个人好恶、成见效应。

二、考核申诉的处理

(一)考核申诉产生的原因

(二)处理考核申诉的要点包括：尊重员工的申诉;把处理考核申诉作为互动互进过程;

注重处理结果。

三、完善绩效考核的措施

(一)采用客观性考核标准

(二)合理选择考核方法

(三)由了解情况者进行考核

(四)培训考核工作人员

(五)以事实材料为依据

(六)公开考核过程和考核结果

(七)进行考核面谈

(八)设置考核申诉程序

**第三篇：小公司规章制度**

小公司规章制度

总则：为了创造一支以公司利益至高无上为准则，建立高素质、高水平的团队，公司制定了以下严格的管理规章制定：

一、准时上下班，不得迟到，不得早退，不得旷工。

二、工作期间不可因私人情绪影响工作。

三、员工应在每天的工作时间开始前和工作结束后做好个人工作区内的卫生保洁工作，保持物品整齐，桌面清洁。

四、上班时不应无故离岗、串岗，不得闲聊、嬉戏打闹、赌博喝酒、睡觉、做个人私事而影响公司的形象，确保办公环境和车间环境的安静有序。

五、员工本着互尊互爱、齐心协力、吃苦耐劳、诚实本分的精神，尊重上级，有何正确的建议或想法用书写文字报告交与上级部门，公司将做出合理的回复。

六、服从分配、服从管理、不得损坏公司形象、透漏公司机密。

七、认真耐心听取每一位客户的建议和投诉，损坏公司财物者照价赔偿。

八、员工服务态度: 使用标准的专业文明用语, 做好积极、主动、热情、微笑及训练有素的语音、语速和语调的服务。

一、服务规范

1、仪表：公司职员工应仪表整洁、大方； 为加强公司的规范化管理，完善各项工作制度，促进公司发展壮大，提高经济效益，根据国家有关法律、法规及公司章程的规定，特制订本公司管理制度大

2、微笑服务：在接待公司内外人员的垂询、要求等任何场合，应注释对方，微笑应答，切不可冒犯对方；

3、用语：在任何场合应用语规范，语气温和，音量适中，严禁大声喧哗；

4、现场接待：遇有客人进入工作场地应礼貌劝阻，上班时间（包括午餐时间）办公室内应保证有人接待；

5、电话接听：接听电话应及时，一般铃响不应超过三声，如受话人不能接听，离之最近的职员应主动接听，重要电话作好接听记录，严禁占用公司电话时间太长,严禁使用公司电话打工作以外电话。

二、员工守则

一、遵纪守法，忠于职守，爱岗敬业。

二、维护公司声誉，保护公司利益。

三、服从领导，关心下属，团结互助。

四、爱护公物，勤俭节约，杜绝浪费。

五、不断学习，提高水平，精通业务。

六、积极进取，勇于开拓，求实创新。

三、业务管理制度

1、业务文件由业务本人拟稿，由经理审核、签发。属于秘密的文件，核稿人应该注“秘密”字样，并确定报送范围。秘密文件按保密规定，由专人印制、报送；

2、已审核、签发的文件由业务员按不同类别编号后归档；

3、外来的文件由接件人负责签收，并于接件当日报送经理；属急件的，应XX公司员工岗位职责 在接件后即时报送；

4、外发的文件经经理审核、签发后再安排发送，传真等文件在审核后可立即发送，并由业务本人按不同类别编号后归档；

5、所有人员应遵守公司的保密规定，不得泄露工作中接触的公司保密事项；

6、严禁擅自为私人打印、复印除业务以外的文本材料，违犯者视情节轻重给予罚款处理；

7、各业务所用的专用表格，由公司制定格式，所有业务按统一格式使用表格；

8、办公用品只能用于办公，不得移作他用或私用；

9、所有员工要勤俭节约，杜绝浪费，努力降低消耗和办公费用。

10、每周一中午开例会，11点开始；例会主要是对上周工作内容的总结、下周工作的计划；工作相关内容的培训；

11、每周五上交本周工作总结及下周工作计划表；

12、每个季度进行季度考评（方式待定）。

注: 业务文件统一一式两份.正本文件应交经理保管。

四.考勤制度、公司员工必须自觉遵守劳动纪律，按时上下班，不迟到，不早退，工作时间不得擅自离开工作岗位，外出办理业务前，须经经理同意。2、周一至周五为工作日，周六周日为休息日。3、严格请、销假制度。员工因私事请假须写请假条报经理批准，并扣除请假期间基本工资。未经批准而擅离工作岗位的按旷工处理。事情紧急的需电话联系经理批准，事毕回公司补写请假条。、上班时间开始后10分钟至30分钟内到班者，按迟到论处；超过30分钟以上者，按旷工半天论处。提前30分钟以内下班者，按早退论处；超过30分钟者，按旷工半天论处。5、工作时间禁止打牌、下棋、上网聊天、玩游戏等做与工作无关的事情。

6、上班时间根据季节不同，每年做一次调整，大体如下： 5月1日-9月30日 上午 8：00—12：00 下午 13：30—18：00 10月1日-4月30日 上午 8：00—12：00 下午 13：00—17：30

五.保密制度

为保守公司秘密，维护公司利益，制订本制度。

1、全体员工都有保守公司秘密的义务。在对外交往和合作中，须注意岗位职责不泄露公司秘密，更不准出卖公司秘密；

2、公司秘密是关系公司发展和利益，在一定时间内只限一定范围的员工知悉的事项。公司秘密包括下列秘密事项：

A、公司经营发展决策中的秘密事项；

B、人事决策中的秘密事项； C、专有技术；

D、客户信息、合作渠道和重要的合同、单据；

E、公司非向公众公开的财务情况、银行帐户帐号；

F、产品的具体材料成分，特殊制作工艺，产品的生产成本； G、经理确定应当保守的公司其他秘密事项；

3、属于公司秘密的文件、资料，应标明“保密”字样，非经批准，不准复印、摘抄秘密文件、资料；

4、公司秘密应根据需要，限于一定范围的员工接触。接触公司秘密的员工，未经批准不准向他人泄露。非接触公司秘密的员工，不准打听公司秘密；

5、记载有公司秘密事项的工作笔记，持有人必须妥善保管，原则上不准带出公司。如外出需携带须经理同意，并妥善保管；

6、对保守公司秘密或防止泄密有功的，予以表扬、奖励。违反本规定故意或过失泄露公司秘密的，视情节及危害后果予以处罚，直至予以除名，公司保留追究刑事责任的权力。

六.差旅费管理制度

结合本公司实际情况，本着既勤俭节约、开支，又要保证出差人员工作与生活需要的原则，制订本制度。

一、短暂性公务外出（一天以内）向直属部门主管请批并在登记表上登记外出事由及去向； 二、一天以上公务外出应事先填写《外出申请单》经直属主管批准，由总经理签批后，交行综合办公室备案；

三、若未能准时返回须及时以电话向直属领导报告，征得同意，并由主管代办外出延长申请手续；

四、公务出差每天必须以电话或电子信箱形式向主管领导汇报工作情况及工作进展。

五、外地出差须办理有关出差手续

六、本制度适用于本公司因公出差支领旅费的员工；

1、出差旅费分交通费、宿费及特别费三项：（1）交通费系指火车、汽车、飞机等费用；（2）膳宿费系指膳食费及宿费；

（3）特别费系指因公支付邮电或招待费等；

2、出差人凭核准的预支金额，填写借款单，向财务部预支差旅费。

3、出差人返回后3日内应填写差旅XX公司员工岗位职责 费报销单，注明实际出差日期、起始地点、工作内容、报支项目、金额等，由经理审核批准，由财务部在报销时冲销预支数。

4、差旅费标准：宿费上限150元/日，伙食补助30元/天。交通费以经理核准的交通方式依票据实报实销。出差地交通工具原则上以公交车为主，特殊情况可乘坐出租车，但回公司后需向经理讲明；

5、公司员工出差期间，确因工作需要宴请时，需经经理核准，依票据实报实销，同时取消当日伙食补助；

6、市内外出工作无宿费补助，伙食补助为午餐补助，标准为15元，交通费依票据报销；

7、公司员工出差期间，因游览或非工作需要的参观而开支的一切费用，由个人自理。

七.薪金制度

1、基本工资按实际工作天数支付薪酬，付薪日期为每月 30 日 , 支付本月薪酬。若遇节假日，顺延至最近工作日发放。试用期员工以现金形式领取，正式员工以个人银行帐户形式领取；、奖励性薪金晋级。其对象为在本职岗位工作中表现突出，在促进企业经营管理，提高经济效益方面成绩突出者。

八.福利制度

1、假期：公司全体员工享受国家法定假日；

2、婚假：凡在公司连续工作满 12 个月（自转正之日起）的正式员工结婚时，根据国家规定，可凭结婚证书申请 14天（含休息日）的有薪假期，；

3、产假：凡在公司连续工作满 12 个月（自转正之日起）的正式女员工，根据国家规定，持医院证明书可申请有薪产假 90 天（含 休息日和法定节假日）；

4、男员工护理假 7 天（限在女方产假期间，含休息日和法定节假日）；

5、慰唁假公司员工直系亲属不幸去世的，可申请 5 天有薪慰唁假。直系亲属在外地的，带薪路途假另计，路费自理；

6、有薪病假，病假三天以上需凭县、区级以上医院出具的病情证明请假。医疗期限的确定按国家相关规定执行；

7、保险 ：公司为正式员工办理社会保险(按国家标准)。

**第四篇：小公司一般怎么发工资**

小公司如何发工资？

制定工资标准这件事估计是每个经销商老板最头疼的事，特别是在目前经济形势下，工资定低了，别说招新人，只怕连现有员工也留不住。工资定高了，开公司不仅不挣钱，老板还得往里搭钱。相信很多小公司老板都曾有过困惑，为什么IBM、HP那些大公司的现金管理方法到自己公司却用不上？

大多数经销商企业大都跟笔者一样，无外乎以下情形：成立几年或者十多年，不到一百人，年销售额几千万元，问题几百个，员工来来往往——标准的小公司。说来惭愧，笔者从未在大公司待过，也未系统地接受过管理培训，开公司以来，只能一边观察各类企业的成败得失，一边在自身的挫折中不断总结经验，努力寻找适合自己公司的管理方法。现在将逼着遇到的发工资这个问题和处理方法拎出来与各位一起探讨，没准对中国本土的小企业比较实用。

30%︰70%VS60%︰40%？

一个公司员工的工资一般都由两部分组成：固定工资和浮动工资。每个公司给员工发的工资都包括这两项，只不过不同公司这两部分的比例不同罢了。

笔者的公司对于业务部门等一线员工一直采取的是低固定工资高提成的方法，这种方法有不少优点：第一，对员工激励效果明显。当月完成任务好当月提成就多，一放松收入立刻下降，所以员工每月的压力都很大，不敢松懈；第二，公司固定成本低。销售淡季由于一线员工固定工资低，而且一线员工人数占公司员工总人数的百分之八十，因此公司销售淡季时整体人工成本降低，能更好地抵御风险。

但是每当招聘时问题就来了：虽说员工整体收入并不很低，但固定工资少，招聘时应聘者一般最关心的就是固定工资，说低了根本招不到人，说高了总不能刚进公司的新员工基本工资定得比老员工都高吧？所以很难招聘到高素质员工。而且公司员工与同行或同学朋友交流时，一说自己的基本工资都觉得抬不起头。

后来招聘时，笔者只能采取一些临时的补救方法，不提基本工资，只提基本收入，新员工入职后再在基本工资基础上以奖金等形式增加其收入。不过这终非长久之计。

笔者又参考了一些案例，发现大公司业务部门员工与小公司业务部门员工在每月工资组成部分比例上的一个普遍差别：大公司员工月收入固定部分占总收入的60%，浮动部分占40%。小公司员工月收入固定部分占总收入的30%，浮动部分占70%。对照一下自己公司，一线员工每月固定工资与浮动工资比例还真挺符合小公司平均比例。

显然，这两种方法各有利弊。对于小公司来说，自有资金少，抗风险能力低，所以员工固定工资定得比较低，当公司效益好时，员工的浮动工资水涨船高，总收入也随着增高；当公司效益不好时，员工的浮动工资应声而落，公司在收入下降时有效地控制了人工成本。对于大公司来说，公司家大业大，所从事的行业利润较高，吸引和留住人才是首要任务，对人工成本的顾虑相对较少，所以愿意为员工提供高一些的固定工资，增加公司对人才的吸引力。这也产生了一个有趣的现象：经济危机来临时，大公司一般需要不断裁员以降低人工成本抵御寒冬，小公司根本不需要裁员而只要维持低固定工资，在很多的小公司，员工几个月拿不到奖金提成等浮动工资自己就跑了。

其实有时小公司员工虽说名义工资较低，但总体收入并不比大公司员工少。但是随着公司的不断发展和市场环境的改变，低固定工资高提成方法的缺点越来越明显，除了招聘困难，更重要的是员工觉得没保障——辛苦多年，固定工资仍然很低，因而对公司的归属感不强，一遇别的公司挖墙脚，只要基本工资比较高，员工容易跳槽，从而造成员工流动性大。如果公司规模不断扩大，员工工资发放方法也应该逐渐向大公司靠拢，虽然这样会增加公司负担，但两害相权取其轻，否则招不来能人留不住骨干的问题必将影响公司的进一步发展。这是小公司向大公司发展过程中所必须承担的风险。

面对涨工资的压力

这两年物价上涨厉害，垄断行业及国家公务员纷纷大张旗鼓地涨工资，自然每个公司员工都希望工资收入大幅增加，但估计90%以上的小公司无法做到这点。面对这些压力，有时当老板的恨不得将公司大门一关，自己拿着资金炒股或炒房去，图个清净，还不见得少挣钱。

管理书上经常说：要给员工树立远大理想，创造发展空间，制定个人职业规划，分析公司现状及长远规划，激励团队精神，激发员工士气。通过这些年的实践，笔者发现要完美做到以上几点真的很难，再说光有精神力量缺乏物质奖励管得了一时管不了一世。大部分人对金钱的追求是无止境的，让公司人人都满意是根本不可能的事。尽管如此，但可以尽量让占公司总人数20%的骨干员工满意。

笔者采取的方式是发展骨干员工入股。具体做法是：将公司股份买一送一，半价销售给骨干员工，五年内退股只退还本金，至于五年后如员工想要退股，则按当时公司净资产计算股价赎回，或者按员工实际出资的三倍赎回。而且每年拿出公司纯利润的60%分红——反正有钱大家赚。不过享受权利的同时也得承担义务，股东一旦做了对不起公司的事，加倍惩罚，所致损失由股金中扣除。

当然，各公司搞股份制方法不一样。笔者公司员工入股，什么无形资产，市盈率等都未计算在内。我们只算公司的净资产，老板让利，员工实实在在得到实惠。每年年底会计出张报表，列清楚公司的固定资产、流动资金、应收应付、待摊折旧、当年利润，费用税金等等，明明白白，对于希望入股的骨干员工以上数据全部公开。

因为平常员工对笔者十分信任，大部分人连报表都不看，他们觉得只要明白公司净资产值多少钱、投资入股后每年大概的分红比例和增值比例就满意了。当然，正规的做法应该是让第三方会计师事务所进行资产评估并出具报告，但员工都认为没必要，笔者也就乐得省事。员工入股后，公司给每个人一张收据，写清楚该员工出资金额，再与每个股东签订一份入股协议，写清楚员工实际出资金额、占公司总股份百分比、每年分红方案，双方权益责任、退股方法等等，双方签字盖章，各留一份，一切OK。

为什么不白送骨干员工股份？其实笔者并不是在乎钱，主要是白给的东西别人不珍惜，而且入股的钱又可作为押金，以防股东做出格的事，再说员工入股的钱不出5年即可通过分红收回，不投入哪来的产出啊。

头些年，笔者每年将公司当年盈利的30%用于分红，虽然总数不少，但对于小股东来说，有些不痛不痒。近两年听取高人建议，一方面公司目前自有资金足够支撑日常运转，另一方面最近几年生活物价指数涨得比较快，索性将年底分红的比例提高到当年净利润的60%，消息一公布，公司小股东乐得嘴都合不拢了，一些原来犹豫的员工也纷纷要求入股。这招还真好使，将公司股份分一部分给员工不仅留住了人才，而且还能激励员工更好地为公司工作，由于公司一直发展不错，在近五年里没有一个股东离职，经过这几年的分红后，早期入股的股东已经收回了当初所投的钱，而且手中持有的公司股份价值也增长好几倍。不仅如此，公司重点岗位都有股东，管理上也能节约老板不少精力。当老板将公司50%以上股份分给公司员工时，他一定感觉到肩上的担子轻了不止50%，其实公司老板控股并不一定要占公司50%以上股份，如果其他小股东每人所占公司股份比例都不到5%，那老板股份只要占到公司总股份的20%至30%就已经是公司的绝对大股东了——当老板总不至于当到公司所有小股东都团结起来对付你的地步吧？

还有一个小技巧是，以前笔者公司年底分红与年终奖财务上都是作为费用在第二年按月摊销，方法不甚科学，现改为当年按月计提，每月在利润中将这部分费用预留出来，这样年底发奖金时就能做到心中有数，各部门在计算年终奖总数时也有依据了。

曾经无意中听到某股东对其他人说：同行业的另一家公司要挖他过去，月薪比现在高不

少，要不是他在公司有股份，这回就跳槽了。听了这话，笔者颇感欣慰：是不是股东到底不一样啊。

根据二八法则，公司80%的利润都是由20%的骨干员工创造的，因此公司的首要问题就是留住这20%的骨干员工。另外80%的普通员工工资根据工作年限适当调整，多做思想工作，如果还不行就一切随缘吧。通过近几年笔者公司的情况看，员工相对稳定，经营没有产生大的波折。

激励政策也需前瞻性

说到底，老板是公司奖励政策的制定者，他可以利用人趋利避害的本性制定政策，将公司员工利益尽量与公司利益统一起来，这样根本不需要做思想工作，员工自己就朝着老板希望的方向使劲了。

但是笔者曾经也遭遇了一次惨痛的教训。有一个产品最初由于利润率比较大，所以提成政策定为利润的30%。

过了几年时过境迁，由于竞争激烈以及各种成本费用都在不断增长，为取得与原来相同的利润需要公司投入更多的人力物力，而且除了提成之外公司还要给每个员工发放基本工资，季度奖，年终奖及各种逐渐增长的补助，所以再按30%的利润比例支付提成变得非常困难。

但当公司将这些情况向员工说明并提出需向下调整提成比例时，遇到了非常大的阻力，很多员工都对此表示难以理解。他们一方面觉得每年工资不断增长是应该的，因为现在物价指数在不断增长，日常生活费用越来越高，另一方面又觉得如果公司要求员工创造的利润每年不断增长没有道理，因为现在市场竞争激烈而且每个人的能力不可能无限增长。

所以根据大部分员工的想法，当年与上一年员工创造的利润相同，工资应该提高，至少也应保持不变，怎么能向下调整呢？后来公司销售提成政策虽然强行改变了，但大家心里都不满意，有些人以此为理由辞职了，几年过去了，仍有不少人还耿耿于怀，不时在一些场合提起当年的高额提成比例，令笔者无话可说。

所以制定各种奖励政策时，老板一定要全面考虑，要有前瞻性，不但要根据眼前的情况，还要考虑以后的情况：要详细算出过些日子一旦部门或公司业务发展了，现在定的奖励政策标准公司是否还能继续承受。

因为奖励政策的金额和百分比向上调员工容易接受，向下调整常常会使员工怨声载道。所以如果奖励政策缺乏前瞻性，随着公司的发展，将来公司有可能不得不整体换一拨人才能使新政策执行下去，代价会很大。

事实上，这个世界上没有任何一所学校或培训班是用来培养老板的，哪怕是MBA课程也只能培养出职业经理人，老板是从实践中干出来的，不是培养出来的。知道别人如何失败比知道别人如何成功要重要得多，不过大家读过后未必就不会犯同样的错误。笔者只是希望大家犯的错误小点，过程短点，毕竟下水后还得呛点水才能学会游泳。

**第五篇：小公司如何发工资**

小公司如何发工资？

http://2024-08-04 09:40商界—财视网

 共4页:

说到底，老板是公司奖励政策的制定者，他可以利用人趋利避害的本性制定政策，将公司员工利益尽量与公司利益统一起来，这样根本不需要做思想工作，员工自己就朝着老板希望的方向使劲了。

□文/黄中强

制定工资标准这件事估计是每个公司老板最头疼的事，特别是在目前经济形势下，工资定低了，别说招新人，只怕连现有员工也留不住。工资定高了，开公司不仅不挣钱，老板还得往里搭钱。相信很多小公司老板都曾和我有过同样的困惑，为什么IBM、HP那些大公司的现金管理方法到自己公司却用不上？

先介绍一下我的公司：成立十多年，不到一百人，年销售额几千万元，问题几百个，员工来来往往——标准的小公司。说来惭愧，我从未在大公司待过，也未系统地接受过管理培训，开公司以来，只能一边观察各类企业的成败得失，一边在自身的挫折中不断总结经验，努力寻找适合自己公司的管理方法。现在将我遇到的发工资这个问题和处理方法拎出来与各位一起探讨，没准对中国本土的小公司比较实用。

30%︰70% VS 60%︰40%？

一个公司员工的工资一般都由两部分组成：固定工资和浮动工资。每个公司给员工发的工资都包括这两项，只不过不同公司工资这两部分的比例不同罢了。

我公司对于业务部门等一线员工一直采取的是低固定工资高提成的方法，这种方法有不少优点：第一，对员工激励效果明显。当月完成任务好当月提成就多，一放松收入立刻下降，所以员工每月的压力都很大，不敢松懈；第二，公司固定成本低。销售淡季由于一线员工固定工资低，而且一线员工人数占公司员工总人数的百分之八十，因此公司销售淡季时整体人工成本降低，能更好地抵御风险。

但是每当招聘时问题就来了：虽说员工整体收入并不很低，但固定工资少，招聘时应聘者一般最关心的就是固定工资，说低了根本招不到人，说高了总不能刚进公司的新员工基本工资定得比老员工都高吧？所以很难招聘到高素质员工。而且公司员工与同行或同学朋友交流时，一说自己的基本工资都觉得抬不起头。

后来招聘时，我只能采取一些临时的补救方法，不提基本工资，只提基本收入，新员工入职后再在基本工资基础上以奖金等形式增加其收入。不过这终非长久之计。

我又参考了一些案例，发现大公司业务部门员工与小公司业务部门员工在每月工资组成部分比例上的一个普遍差别：大公司员工月收入固定部分占总收入的60%，浮动部分占

40%。小公司员工月收入固定部分占总收入的30%，浮动部分占70%。对照一下自己公司，一线员工每月固定工资与浮动工资比例还真挺符合小公司平均比例。

显然，这两种方法各有利弊。对于小公司来说，自有资金少，抗风险能力低，所以员工固定工资定得比较低，当公司效益好时，员工的浮动工资水涨船高，总收入也随着增高；当公司效益不好时，员工的浮动工资应声而落，公司在收入下降时有效地控制了人工成本。

对于大公司来说，公司家大业大，所从事的行业利润较高，吸引和留住人才是首要任务，对人工成本的顾虑相对较少，所以愿意为员工提供高一些的固定工资，增加公司对人才的吸引力。这也产生了一个有趣的现象：经济危机来临时，大公司一般需要不断裁员以降低人工成本抵御寒冬，小公司根本不需要裁员而只要维持低固定工资，在很多的小公司，员工几个月拿不到奖金提成等浮动工资自己就跑了。

其实有时小公司员工虽说名义工资较低，但总体收入并不比大公司员工少。但是随着公司的不断发展和市场环境的改变，低固定工资高提成方法的缺点越来越明显，除了招聘困难，更重要的是员工觉得没保障——辛苦多年，固定工资仍然很低，因而对公司的归属感不强，一遇别的公司挖墙脚，只要基本工资比较高，员工容易跳槽，从而造成员工流动性大。

如果你的公司跟我公司一样不断扩大，员工工资发放方法也应该逐渐向大公司靠拢，虽然这样会增加公司负担，但两害相权取其轻，否则招不来能人留不住骨干的问题必将影响公司的进一步发展。这是小公司向大公司发展过程中所必须承担的风险。

面对涨工资的压力

这两年物价上涨厉害，垄断行业及国家公务员纷纷大张旗鼓地涨工资，自然每个公司员工都希望工资收入大幅增加，但估计90%以上的小公司无法做到这点。面对这些压力，有时我这当老板的恨不得将公司大门一关，自己拿着资金炒股或炒房去，图个清净，还不见得少挣钱。

管理书上经常说：要给员工树立远大理想，创造发展空间，制定个人职业规划，分析公司现状及长远规划，激励团队精神，激发员工士气。通过这些年的实践，我发现要完美做到以上几点真的很难，再说光有精神力量缺乏物质奖励管得了一时管不了一世。大部分人对金钱的追求是无止境的，让公司人人都满意是根本不可能的事。尽管如此，但我可以尽量让占公司总人数20%的骨干员工满意。

我采取的方式是发展骨干员工入股。我将公司股份买一送一，半价销售给骨干员工，五年内退股只退还本金，至于五年后如员工想要退股，我定的是或者按当时公司净资产计算股价赎回，或者按员工实际出资的三倍赎回。而且每年拿出公司纯利润的60%分红——反正有钱大家赚。不过享受权利的同时也得承担义务，股东一旦做了对不起公司的事，加倍惩罚，所致损失由股金中扣除。

当然，各公司搞股份制方法不一样。我公司员工入股，什么无形资产，市盈率等都未计算在内。我们只算公司的净资产，老板让利，员工实实在在得到实惠。每年年底会计出张

报表，列清楚公司的固定资产、流动资金、应收应付、待摊折旧、当年利润，费用税金等等，明明白白，对于希望入股的骨干员工以上数据全部公开。

因为平常员工对我十分信任，大部分人连报表都不看，他们觉得只要明白公司净资产值多少钱、投资入股后每年大概的分红比例和增值比例就满意了。当然，正规的做法应该是让第三方会计师事务所进行资产评估并出具报告，但员工都认为没必要我也就乐得省事。

员工入股后，公司给每个人一张收据，写清楚该员工出资金额，再与每个股东签订一份入股协议，写清楚员工实际出资金额、占公司总股份百分比、每年分红方案，双方权益责任、退股方法等等，双方签字盖章，各留一份，一切OK。

为什么不白送骨干员工股份？其实我并不是在乎钱，主要是白给的东西别人不珍惜，而且入股的钱又可作为押金，以防股东做出格的事，再说员工入股的钱不出5年即可通过分红收回，不投入哪来的产出啊。

头些年我每年将公司当年盈利的30%用于分红，虽然总数不少，但对于小股东来说，有些不痛不痒。近两年听取高人建议，一方面公司自有资金目前足够支撑日常运转，另一方面最近几年生活物价指数涨得比较快，我索性将年底分红的比例提高到当年净利润的60%，消息一公布，公司小股东乐得嘴都合不拢了，一些原来犹豫的员工也纷纷要求入股。

这招还真好使，将公司股份分一部分给员工不仅留住了人才，而且还能激励员工更好地为公司工作，由于公司一直发展不错，在近五年里没有一个股东离职，经过这几年的分红后，早期入股的股东已经收回了当初所投的钱，而且手中持有的公司股份价值也增长好几倍。

不仅如此，公司重点岗位都有股东，管理上也省了我不少精力。当老板将公司50%以上股份分给公司员工时，他一定感觉到肩上的担子轻了不止50%，其实公司老板控股并不一定要占公司50%以上股份，如果其他小股东每人所占公司股份比例都不到5%，那老板股份只要占到公司总股份的20%至30%就已经是公司的绝对大股东了——当老板总不至于当到公司所有小股东都团结起来对付你的地步吧？

还有一个小技巧是，以前我公司年底分红与年终奖财务上都是作为费用在第二年按月摊销，方法不甚科学，现改为当年按月计提，每月在利润中将这部分费用预留出来，这样年底发奖金时就能做到心中有数，各部门在计算年终奖总数时也有依据了。

曾经无意中听到某股东对其他人说：同行业的另一家公司要挖他过去，月薪比现在高不少，要不是他在公司有股份，这回就跳槽了。听了这话，我颇感欣慰：是不是股东到底不一样啊。

根据二八法则，公司80%的利润都是由20%的骨干员工创造的，因此公司的首要问题就是留住这20%的骨干员工。另外80%的普通员工工资根据工作年限适当调整，多做思想工作，如果还不行就一切随缘吧。通过近几年的情况看，我公司的员工相对稳定，公司经营没有产生大的波折。

激励政策也需前瞻性

说到底，老板是公司奖励政策的制定者，他可以利用人趋利避害的本性制定政策，将公司员工利益尽量与公司利益统一起来，这样根本不需要做思想工作，员工自己就朝着老板希望的方向使劲了。

但是我也遭遇了两次惨痛的教训。我们公司几年前开始经销某类电子设备，由于此类电子设备安装和售后服务比较复杂，所以售后服务时间成本很高，严重影响售后服务人员工作效率，同时按照公司规定，售后服务部人员各负责某片区的客户。售后是按维修费和工作单数量拿奖金提成，所以一旦某项工作占用大量时间会直接影响到售后服务人员的当月收入，因此有了该类设备安装或上门售后服务的任务，大家都不愿意去。

鉴于此，后来公司单独指派了两名技术人员重点负责这项业务并出台了相应的奖励政策，规定每安装一套此类设备奖励100元。这下倒真是极大提高了员工安装设备的积极性，但好景不长，很快又产生了一些新问题：其他员工对此类设备安装维修都不学了，因为他们觉得谁挣这份钱谁去操这份心，既然自己不拿这份钱那么当然此类工作与他们无关了，所以当销售出这种设备后，只要公司指定的那两个员工有事脱不开身，就往往无法及时给客户安装。

更麻烦的还在后头，那两名专业员工干了一段时间后越来越摆谱，除了愿意干此类设备的安装工作外，公司分配的其他任务竟然拒绝接受了。当经理问他们为什么这样时，他们反问：干其他活一次给多少钱？不给钱我们没时间去。

这种情况一出现，我觉得实在无法忍受，与他们谈了两次话后效果不明显，于是只好让他们走人了，好好的两名员工让有问题的奖励政策给毁了。

还有一个例子。公司有一个部门当初由于利润率比较大，所以提成政策定为利润的30%。

过了几年时过境迁，由于竞争激烈以及各种成本费用都在不断增长，为取得与原来相同的利润需要公司投入更多的人力物力，而且除了提成之外公司还要给每个员工发放基本工资，季度奖，年终奖及各种逐渐增长的补助，所以再按30%的利润比例支付提成变得非常困难。

但当公司将这些情况向员工说明后提出需向下调整提成比例时，遇到了非常大的阻力，很多员工都对此表示难以理解。他们一方面觉得每年工资不断增长是应该的，因为现在物价指数在不断增长，日常生活费用越来越高，另一方面又觉得如果公司要求员工创造的利润每年不断增长没有道理，因为现在市场竞争激烈而且每个人的能力不可能无限增长。

所以根据大部分员工的想法，当年与上一年员工创造的利润相同，工资应该提高，至少也应保持不变，怎么能向下调整呢？后来公司销售提成政策虽然强行改变了，但大家心里都不满意，有些人以这为理由辞职了，几年过去了，仍有不少人还耿耿于怀，不时在一些场合提起当年的高额提成比例，令我无话可说。

所以制定各种奖励政策时，老板一定要全面考虑，要有前瞻性，不但要根据眼前的情况，还要考虑以后的情况：要详细算出过些日子一旦部门或公司业务发展了，现在定的奖励政策标准公司是否还能继续承受。

因为奖励政策的金额和百分比向上调员工容易接受，向下调整常常会使员工怨声载道。所以如果奖励政策缺乏前瞻性，则随着公司的发展，将来公司有可能不得不整体换一拨人才能使新政策执行下去，代价会很大。

事实上，这个世界上没有任何一所学校或培训班是用来培养老板的，哪怕是MBA课程也只能培养出职业经理人，老板是从实践中干出来的，不是培养出来的。知道别人如何失败比知道别人如何成功要重要得多，不过大家读过后未必就不会犯同样的错误。我只是希望大家犯的错误小点，过程短点，毕竟下水后还得呛点水才能学会游泳。

编 辑 彭 靖

E-mail:pzk@caistv.com

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找