**员工奖惩管理办法的意义及注意事项**

员工奖罚制度的重要意义是什么

企业奖惩制度内容

①奖惩的条件。

对于忠于职守，廉洁奉公，有发明创造，做出突出贡献的劳动者，给予奖励；对于违反劳动纪律，违反操作规程，玩忽职守、有渎职行为，造成经济损失的劳动者，给予惩处。      ②奖惩的种类。

奖励一般分为：记功、晋级、通令嘉奖、授予先进生产（工作）者、劳动模范荣誉称号等。在给予这些奖励的时候，往往同时发给获奖者一次性奖金，有的还发奖章。惩罚分行政处分和经济制裁两种。行政处分（也称纪律处分）一般分为：警告、记过、降级、降职、撤职、留用察看、开除等。开除是最高的行政处分。经济制裁，主要是给予一次性罚款，或者扣发一定数额的工资。      ③奖惩的批准权限。

一般的奖励和惩罚，根据不同情况，有的由单位行政领导决定，有的则由上级机关决定。企业奖惩职工时，须征求工会的意见；开除职工，经厂长（经理）提出，由职工代表大会或职工大会讨论决定。      中国在制定和实行奖惩制度中，要求思想政治工作同经济手段相结合，做到有奖、有惩，奖惩严明。以奖励为主，惩罚为辅。在奖励上，坚持精神鼓励和物质鼓励相结合，以精神鼓励为主。对犯错误的工作人员，坚持以教育为主、惩罚为辅。惩罚的目的，在于惩前毖后，治病救人。实行奖惩制度，能够鼓励劳动者进行创造性劳动，提高思想觉悟和技术、业务水平；能够教育劳动者遵守劳动纪律，维护正常的工作秩序。

 建立一套奖惩制度要涉及以下几方面的内容，需要领导者通盘考虑，保持活动的合理间断，提高刺激频率。      1.与企业文化考核制度结合，建立奖惩制度

将企业文化考核指标纳人全员考核体系，使之与员工的薪酬和激励挂钩，奖励先进，鞭策落后。奖惩制度是考核结果的运用，可以与考核制度一起设计和执行。要控制好比例数，不宜选择大比例数，以免造成员工的不安心理，给企业文化建设带来负面影响。      2.设立年度奖项，表彰先进分子

 8.奖惩的依据必须具体明确，不能仅仅只是一个原则性的说明。过于原则性的奖惩依据会给奖惩的实施带来不确定性，从而会降低这种奖惩的激励作用。

 9.必须确定奖惩依据兑现的具体责任人，使应该获得奖励的人能够根据自己的行为主动申报奖励，同时也使该受到惩罚的行为让人有地方去举报，给予惩罚。      奖惩制度应注意问题

奖惩制度体现了企业价值取向，必须明确鼓励什么，反对什么，提倡什么，抑制什么。在奖惩中须注意六个问题：

 第一、企业的奖与罚必须并存，做到奖优罚劣；

第二、奖惩要及时。一切问题在它发生之后要及时奖励或惩罚，否则奖惩的效果就会大大削弱；

 第三、要注意守信。即该兑现的奖励不可不兑，否则会失信于民，以后再去号召鼓励也无人听从；

第四、要注意实行公正的差别奖励。必须反对平均主义，平均分配奖励等于没有奖励；

第五、奖惩要适度。奖励过重会使员工产生骄傲和满足的情绪，惩罚过重会让员工感到不公，惩罚过轻会让员工轻视错误的严重性，因此一定要适度；

第六、要重视精神奖惩的作用。对于绝大多数员工来说，表扬和鼓励不仅使他心情愉悦，产生满足感、成就感，更能激发他上进的信心。

奖惩制度在企业运作中的作用

奖惩制度，就是在企业运作中对员工进行有目的的奖励和惩罚的制度。在企业运作中，单一的管理制度，只是对员工日常工作的要求和约束，要提升员工的工作积极性和效率，就必须使他们看到利益。无论这个利益是物质的，还是精神的，它都将对于企业的日常运作，产生极大的作用。      一、奖励的作用

古语曰：重赏之下，必有勇夫。对于个人的奖励不单单是一种物质利益的给予，而更重要的是对于其自身价值和努力的承认。美国着名心理学家马斯洛认为，驱使个人成长和创造的动机，是由数个需求层次组成的，最高层次的需求是自我实现。在此之下，动机由其他四种需要组成，即生理需求（如呼吸、水、食物等）、安全需求（人身安全、健康保障、资源所有等）、社交需求（如友情、爱情、性亲密等）、尊重需求（如自我尊重、信心、成就等）。人的一生都就在围绕着这些需要展开努力和行动，而努力和行动的目的就是获得别人的认可——自我实现的形式就是获得认及自身价值最大化。因此如果顺应个人的努力和行动，对其表现进行积极地肯定甚至奖励，将极大地激发个人积极性。

案例最鲜明的便是军队。军队的成员——单兵，他存在的最高价值便是依照上级命令，开展军事活动，而就其自身而言，他所做的一切，最希望得到的便是荣誉。在军队中，荣誉常常只是一纸奖状，然而就是这些奖状，不断激发着军人们舍生忘死，前仆后继。      在日常企业的运作中，管理者也必须学会建立有效的奖励制度，提升员工对于企业价值的认同，树立其对于企业的忠诚，以便在此基础上实现其人生价值。于是有效的奖励制度是提升企业管理效率，打造经营团队的有效法宝。而有效的奖励制度中，常见的具体措施就是鼓励、表扬、加薪、升职。对于一个有进取心和责任感的员工来说，鼓励、表扬、加薪、升职组成了他工作的至高荣誉，他也将如军人一般，为企业尽心尽力、尽职尽责。

因此，奖励的作用积极表现在于：对员工的积极性起到极大激发作用，对于公司运作效率产生极大提升作用。

二、惩罚的作用

古语曰：知耻而后勇。相对于鼓励而言，惩罚的作用就在于，否定员工在日常工作中的某些观念、行为，以激发其自身的反省能力，对于之前的观念和行为进行改正，以获得经验教训，提升自身素质。惩罚对于个人而言，有着强大的压迫能力。因为从生存的角度而言，惩罚是对其生存价值和可能性的否定。

勾践卧薪尝胆的历史故事，从惩罚（自我惩罚）的角度而言，它产生了助越灭吴的极大效果。勾践在被夫差击败之后，退守会稽山，号召群臣全军对自身提出意见，尔后对自身的过错进行惩罚性的反省：“其身亲为夫差前马”，“非其身之所种则不食，非其夫人之所织则不衣。十年不收于国，民俱有三年之食”（《国语·越语上》）。亲自为夫差当马前卒，亲自耕种，同时培养民众和自己的羞耻心，最后领导民众消灭了吴国。

从惩罚的作用角度而言，惩罚容易激发个人的逆反和反省心理，使其自身正视问题并成功处理问题，并在此过程中具备相应的能力。因为惩罚的作用有：

 锻炼员工羞耻心，从另一个角度而言，就是提升员工的荣誉心和责任感。这将对企业在日常活动的组织中，产生极大的助推作用。一群具备高度责任感和荣誉心的员工，将为着荣誉而甘愿暂时牺牲自由。      提升员工能力。知耻的过程便是反省的过程，反省就必然涉及到问题的细节，对于问题细节的处理，就将锻炼员工的处理问题的能力。至少，具备反省心的员工，是优秀的员工之一种。

当然奖励和惩罚也有负面作用，如过多的奖励，将使员工变得唯利是图；过多的惩罚，将极大地摧残员工的进取心。所谓宝剑双刃，各有利弊，对于奖惩制度的把握，将是企业管理者必修课的组成部分之一。把握得好，奖惩制度的作用将充分以积极的方式表现出来。这将构成企业软实力的重要部分。

在企业已有奖项中，加人企业文化方面的奖励，即要有先进个人，也要有先进集体，在企业年度大会上进行表彰。评比要控制好一定比例，尤其是开始要保证评比效果，名额不宜过多，随着企业文化建设的进一步深人，再加大名额。

 3.设立专项基金，保持奖励的持续性

 奖惩制度里可以设立专项基金，用于支持企业文化建设，特别是奖励先进单位和个人。这种奖励不一定是等评选结果出来后才支付的，而应当根据企业文化建设的需要，也可以进行不定期开支，重要的是控制过程，而非结果。

4.设立特殊荣誉称号，鼓励先进集体和个人

 根据企业实际，设立一些有意义的荣誉称号是奖励的一种好形式。这不仅可以给予员工奖励，还可以带来一种特殊感受。比如，微软公司设立的“盖茨总裁奖”，会给获奖者带来一种特殊的受重视感；四通公司的最高集体奖叫“优秀四通团队奖”，最高个人奖叫“优秀四通人奖”，其标准不仅有经济指标，而且有文化指标―做到“三高”，即高效率、高效益、高境界。      企业奖惩制度设计的原则

奖惩制度是企业规范员工行为和激励员工工作热情的重要手段。

因而，设计一套合理有效的奖惩制度不是一件容易的事。大体上，需要遵循以下9大原则：

 1.针对什么样的行为进行奖励和惩罚，以及奖励和惩罚的方式和程度必须事先进行约定，以让被管理者明白，什么事是该做的，什么事是不该做的，什么行为是可以容忍的，什么行为是不能容忍的，为被管理者提供一个意志行为选择的依据。

 2.对于奖惩的方式、方法必须有事先的约定，无论是奖励还是惩罚都必须对应于不同的行为和行为程度，有明确的奖惩的方式、方法限定。

 3.奖惩的程度必须是事先共同进行的约定，以通过这种约定为被管理者提供一个意志行为选择的依据。

4.所制定的奖惩依据必须全面公开，让管理者和被管理者都能准确、全面地把握其具体内涵和要求，以避免发生为了奖励而奖励，为了惩罚而惩罚的无效活动。

 5.奖惩依据的制定必须公开透明，避免把奖惩的设定针对具体专门的对象，真正使奖惩成为诱导人们行为选择的有效激励措施，和企业激励机制建设的主体内容。

1. 奖惩的依据必须保证相对的稳定，即使要修改也必须有让人认同的理由，以避免把这种奖惩依据变成没有约束力的文字游戏。

7.必须严格明确奖惩的依据，只能对这种依据制定和公布之后，让每个人明确了，才具有约束力。不能把新制定的奖惩依据用于其正式颁布之前的行为上。