

世纪互联 MSTP 四大序列职位职级体系

指导意见(暂行)

一、职位及职级定义

1. 职位定义：

职位即岗位，它是任务、责任和权利的统一。每个职位均有相应的职位名称。

总部人力资源委员会将在 2021 年年底前组织完成新一版集团公司标准职位及编制的梳理工作。

2. 职级定义：

职级是公司根据不同职位间职责难易、任务轻重及任职条件差异而赋予的相对价值的层级。原则上职位职级越高，职位的职责复杂性越高、任务越重，对企业的价值贡献越大。

职级包括职位标准职级、个人职级。

1) 职位标准职级是按照每一职位的价值设定的，一个职位可以对应 1-3 个职位职级；

2) 个人职级是为了区别同一职位不同人员的技能等级高低和职位胜任程度，设定的不同职级。

二、职位职级序列划分原则

为建立完善的职位职级序列，规范人才的“选、用、育、留”全过程，突出员工定岗定级的严谨性与客观性；明确不同类别人才的职业发展通道，拓展员工发展路径，提升专业人才上行空间，公司将价

价值链和业务流程中位置相近，工作职责和性质相似的岗位以序列为维度进行划分。

1. 相似性：以职责和工作性质的相似性为基础，合并相似性较高岗位；
2. 重要性：优先关注公司核心价值链上序列的管理模式，职业发展政策等；
3. 完整性：较为完整涵盖所有员工纵向和横向的职业发展路径；
4. 适度性：适度的划分颗粒度既能满足分类管理需要，又能合理控制管理成本。

三、职位职级序列规划

根据岗位特性及职责范围，公司职位职级划分为四大序列，即管理序列、销售序列、技术序列、专业序列。每个序列进行族群细分，各序列为员工发展提供不同的职业发展方向。如下表：

表一：职位序列分类表

管理序列 (M)	销售序列 (S)	技术序列 (T)	专业序列 (P)
核心管理者、高级管理者、中级管理者和初级管理者	销售族群、业务拓展族群	软件研发族群、设计族群、运维技术族群、IT 族群、技术支持族群、解决方案族群	战略族群、财务族群、人力资源管理族群、法律事务族群、政府关系族群、行政族群、采购族群、监察族群、产品族群

1. 管理序列（M）

管理序列是指在公司经营管理工作中对所辖团队承担工作分配、指导、督促、协调等责任，并通过一定管理措施保证所在组织业务目标达成的人员类别，仅含管理序列一个子族群。原则上匹配管理序列应为两个不同专业以上团队管理的人员。

1) 角色定位：

管理序列 M6–M18 共 13 个职级，从低到高依次为初级管理、中级管理、高级管理和核心管理四个层级，其中：

初级管理层：包括 M6 主管、M7 高级主管两个职级；

中级管理层：包括 M8 经理，M9 高级经理、M10 总监、M11 高级总监四个职级；

高级管理层：包括 M12 副总裁、M13 高级副总裁、M14 执行副总裁三个职级；

核心管理层：包括 M15、CXO、M16 执行董事/董事长、M18 集团创始人三个职级。

2) 确定原则：

- 集团 CXO 层级干部纳入 M 序列管理；
- 各 SBG 领导班子，集团秘书处成员， SBU 单元的正副职，纳入 M 序列管理；
- 在地面 RBU/战区中，对上市公司或者 SBG 某一独立核算单元，完整的而不是单一维度业绩指标负责的干部，纳入 M 序列管理。

- 在集团平台与 BG 之间交叉任职，负责专项工作的干部，纳入 M 序列管理。

2. 销售序列 (S)

销售序列是指面向客户直接承担以收入预算为主要考核目标的人员类别。大销售序列分为**销售族群**、**业务拓展族群**。

在管理序列基础上，面向市场拿单、面向客户维系及竞争需要，凭业绩说话，进行销售序列职级定义。

1) 角色定位：

从低到高，依次为初级管理、中级管理和高级管理，其中：

初级管理：包括 S3-S5 销售代表、S6 销售主管、S7 销售高级主管五个职级；

中级管理：S8 销售经理、S9 销售高级经理，S10 销售总监、S11 销售高级总监四个职级；

高级管理：S12 销售副总裁、S13-S14 销售高级副总裁三个职级。

3. 技术序列 (T)

技术序列是指具备权威认证且与 IDC 运维相关的电力、制冷、消防、弱电等专业，云计算，网络，IT 等行业市场稀缺的知识和技能，在相应的专业权限范围内能够独立承担相应层级职责，完成相应专业工作的人类类别。技术类序列包括技术/研发族群，机房交付族群，设施运维族群、网络运维族群、云运维族群、系统支撑 IT 族群、研发族群、售前解决方案族群等。

1) 角色定位：

技术序列从 T3-T15 共 13 个职级，从低到高，归纳为六个层级：初级、中级、高级、资深、专家以及首席。为贯彻落实国家科技创新战略，强化世纪互联的工程师导向，T 序列最高职级 T15(首席专家)，比照集团 M 序列核心管理层 CXO 管理。其中：

初级技术层：包括 T3 见习工程师、T4-T5 助理工程师，T6 初级工程师， T7 中级工程师五个职级；

中级技术层：包括 T8 高级工程师（含两个职等 T8-1, T8-2），T9 资深工程师（含两个职等 T9-1, T9-2）两个职级；

高级技术层：包括 T10 技术总监（含三个职等 T10-1, T10-2, T10-3）一个职级；

资深技术层：包括 T11 架构师（含三个职等 T11-1, T11-2, T11-3）一个职级；

专家技术层：包括 T12 技术专家（含三个职等 T12-1, T12-2, T12-3）一个职级；

首席技术层：包括 T13 副总工程师、T14 总工程师、T15 首席专家三个职级。

4. 专业序列 (P)

专业序列是指具备相应专业知识和技能，在相应的专业权限范围内能够独立承担相应层级职责，完成相应专业工作人物的人员类别。

专业类序列包括如下族群：人力资源族群，财务族群，法律事务族群，综合行政族群，政府事务族群，合规族群，战略合作族群，市场族群，工程项目管理族群、运营管理族群，客服族群，客响族群、采购族群。

1) 角色定位：

专业序列从 P3-P14 共 12 个职级，从低到高，细分为六个层级：初级、中级、高级、资深、专家以及首席。P 序列最高职级 P14，专业总师，比照集团 M 序列高级管理层 M14 执行副总裁管理。其中：

初级专业层：包括 P3 见习工程师、P4-P5 专员，P6 主管，P7 高级主管五个职级；

中级专业层：包括 P8 专业经理（含两个职等 P8-1 副经理, P8-2 经理），P9 高级经理（含两个职等 P9-1, P9-2）两个职级；

高级专业层：包括 P10 专业总监（含三个职等 P10-1, P10-2, P10-3）一个职级；

资深专业层：包括 P11 高级专业总监（含三个职等 P11-1, P11-2, P11-3）一个职级；

专家专业层：包括 P12 专业专家（含三个职等 P12-1, P12-2, P12-3）一个职级；

首席专业层：包括 P13 专业副总师、P14 专业总师两个职级。

四、职位名称参考

表二：MSTP 四大序列职位名称参考表

管理序列 (M)		销售序列(S)		技术序列(T)		专业序列(P)	
管理职级	职位名称参考	销售职级	职位名称参考	技术职级	职位名称参考	专业职级	职位名称参考
M18	创始人						
M16	执行董事/董事长			T15	XX首席专家		
M15	CXO			T14	XX总工程师	P14	XX总师
M14	XX执行副总裁	S14	XX高级副总裁	T13	XX副总工程师	P13	XX副总师
M13	XX高级副总裁	S13		T12-3		P12-3	
M12	XX副总裁	S12	XX副总裁	T12-2	XX (部门/专业) 技术专家	P12-2	XX (部门/专业) 专家
				T12-1		P12-1	
M11	XX高级总监	S11	XX高级总监	T11-3		P11-3	XX (部门/专业) 高级总监
				T11-2	XX架构师/XX (部门/专业) 技术高级总监	P11-2	
M10	XX总监	S10	XX总监	T11-1	P11-1		
M9	XX高级经理	S9	XX高级经理	T10-3	XX (部门/专业) 技术总监	P10-3	XX (部门/专业) 总监
M8	XX经理	S8	XX经理	T10-2		P10-2	
M7	XX高级主管	S7	XX高级主管	T10-1		P10-1	
M6	XX主管	S6	XX主管	T9-2	XX资深工程师/XX (部门/专业) 高级经理	P9-2	XX (部门/专业) 高级经理
				T9-1	P9-1		
M5	XX代表/XX专员	S5/S4/S3		T8-2	XX高级工程师/XX (部门/专业) 经理	P8-2	XX (部门/专业) 经理
M4				T8-1	XX高级工程师/XX (部门/专业) 副经理	P8-1	XX (部门/专业) 副经理
M3				T7	XX中级工程师	P7	XX高级主管
M2				T6	XX初级工程师	P6	XX主管
M1				T5/T4	XX助理工程师	P5/P4	XX专员
				T3	XX实习生	P3	XX实习生

五、任职资格标准

建立人才任职资格标准，为判断员工是否胜任工作提供科学的工具，引导与激励员工不断提高任职能力。各 SBG 干部要在后续工作中牵头组织业务部门完善各序列族群任职资格标准，最终形成涵盖各专业领域的人才任职资格标准体系。

六、职业生涯发展

职业发展通道是员工通过职业行为在公司的发展路径。公司的职业通道分为管理通道（M 序列）和专业通道（S/T/P 序列），根据员工意愿和能力，可以在两个通道转换发展。

图一：职业发展通道示意图

M18			
M16			
M15			
M14			
M13			
M12	S14	T14	P14
M11	S13	T13	P13
M10	S12	T12-3 T12-2 T12-1	P12-3 P12-2 P12-1
M9	S11	T11-3 T11-2 T11-1	P11-3 P11-2 P11-1
M8	S10	T10-3 T10-2 T10-1	P10-3 P10-2 P10-1
M7	S9	T9-2 T9-1	P9-2 P9-1
M6	S8	T8-2 T8-1	P8-2 P8-1
	S7	T7	P7
	S6	T6	P6
	S5/T5/P5		
	S4/T4/P4		
	S3/T3/P4		

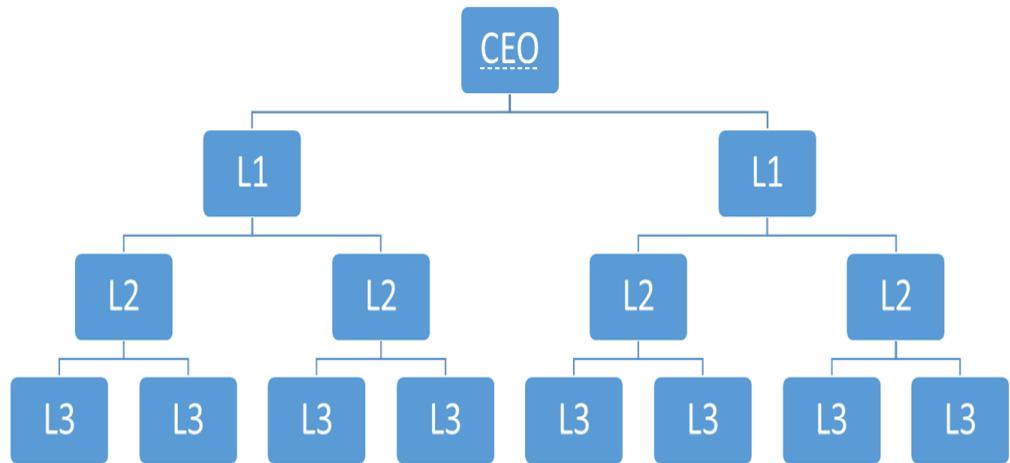
专业序列的员工专业能力达到 6 职级及以上时，如果团队内部有管理序列职位空缺，且员工有能力、意愿转换序列的，可以申请从专业序列往管理序列发展；同理，管理序列的员工管理能力达到 6 职级及以上时，如果团队内部有专业序列职位空缺，且员工有能力、意愿转换序列的，也可申请从管理序列往专业序列发展。

公司鼓励员工通过竞聘、双选、轮岗、交流等形式在内部合理流动。如涉及职级调整，职级在 10 级以下的员工，需报各 SBG 干部部进行职级评定后实施；职级在 10 级以上的员工，需报集团人力资源委员会评定新的职级后方可实施。

七、实施管理扁平化（L 层级）

为了快速适应激烈的市场竞争和快速变化环境，要打破原有的部门界限，绕过原来的中间管理层次，让员工直接面对顾客，向公司总体目标负责，以群体和协作的优势赢得市场主导地位，从而促使组织变得灵活，敏捷，富有柔性，创造性，因此组织要超级扁平化，管理

层级从上（以 SBG 或者 SBU 预算单元责任人为 L0）往下至区域或者部门员工，分为三个层级即 L1，L2，L3，如下图所示：



本次职位职级梳理，同时为每位干部员工准确定位 L 层级的位置，打上相应标签。