

淘 米 公 司

职 业 发 展 体 系 管 理 办 法

文件版本号：	1.0 版
发文部门：	人力资源部
发布日期：	2011 年 11 月 25 日
生效日期：	2011 年 11 月 25 日

《淘米公司职业发展体系管理办法》

第一章 总则

第一条 目的

为了帮助员工根据自身特点，有效规划管理职业生涯，提高专业能力和长期工作绩效，以及帮助公司有效规划人力资源、提升组织能力和满足公司战略发展需要，最终实现员工职业发展与公司经营发展双赢，特制定《淘米公司职业发展体系管理办法》（以下简称“本办法”）。

第二条 适用范围：淘米所有在职员工。

第三条 本制度包括总则、职业发展通道设置、职业发展通道等级及标准、职业等级评定规则、管理机制和流程、附则 6 部分。

第二章 职业发展通道设置

第四条 职位族/类划分

淘米职位规划为 4 个职位族（包括产品族、技术族、市场销售族、职能管理族），20 个职位类（见表 1）；各职位类下设若干职位，详见附件《职位规划表》。

表 1-淘米职位族/类

产品族（4 类）	技术族（6 类）	市场销售族（4 类）	职能管理族（6 类）
产品类、游戏策划类、项目管理类、内容类	软件开发类、质量管理类、技术运营类、安全技术类、美术设计类、声音制作类	战略类、营销类、销售类、客服类	财务类、人力资源类、法务类、行政类、采购类、公共关系类
适用于淘米非管理人员及管理人员			

第五条 员工职业发展通道建立在职位类上。淘米所有在职人员（除总办以外的所有非管理人员和管理人员），可以且必须选择产品族、技术族、市场销售族、职能管理族中的某一职业发展通道。

第六条 职业发展通道体系审计：由人力资源部统一组织，公司每半年进行职业发展通道体系审计（包括审计职位族/类/职位/发展通道设置以及职位说明书等内容），以保证其完整性和严肃性。

第三章 职业发展通道等级及标准

第七条 职业发展通道等级划分

产品族、技术族、市场销售族、职能管理族的各个职业发展通道，均由低到高划分为 6 个等级：初级（Junior）、中级（Intermediate）、高级（Advanced）、资深（Senior）、专家（Expert）、权威（Authority）；按不同职位族，各级别有对应简称（详见表 2）。其中初级、中级、高级 3 个级别由低到高又分为基础等、普通等和职业等三个子等级。

表 2-产品族、技术族、市场销售族、职能管理族各级别简称对应表

	初级 (Junior)	中级 (Intermediate)	高级 (Advanced)	资深 (Senior)	专家 (Expert)	权威 (Authority)
产品族	P1	P2	P3	P4	P5	P6
技术族	T1	T2	T3	T4	T5	T6
市场销售族	S1	S2	S3	S4	S5	S6
职能管理族	A1	A2	A3	A4	A5	A6

第八条 职业发展通道各等级的标准

标准包括基础项和能力项两部分（基础项包括资历、绩效，能力项按不同职位族有区分），评定员工为某一职位类的某一级别，被评定人必须在基础项和能力项 2 方面全部达到要求。

第九条 职业发展通道各子等的标准

- 基础等（1 等）：基本达到本级别能力要求，但部分能力距离该职级要求还有差距，还需进一步提升；
- 普通等（2 等）：完全达到本级别各项能力要求；
- 职业等（3 等）：本级别各能力成为公司或部门内标杆，部分能力已超出本职级要求，但尚未达到上一职级定位要求。

第十条 基础项-资历和绩效评定要求

1、晋级：资历指学历及在本职业发展方向上的工作经验。只有绩效优秀的员工才有可能得到提升。晋升资历绩效要求详见《晋升资历和绩效对应表》。

表 3-晋升资历和绩效对应表

申报类型/目标		资历条件（工作年限）			绩效条件		说明
		大专	本科	硕士	上次	本次	
晋级	1晋2	2.5年	1.5年	0.5年	——	S A	一、工作年限： 指从事所属通道相关工作的年限，包括进公司前与进公司后的年限。其中： 1、技术族设计类、游戏美术类职位，其大专以下学历等同本科学历对待； 2、双学士等同本科学历。
	2晋3	6.5年	4.5年	2.5年	S A B	S	
					S A	A	
	3晋4	10.5年	7.5年	4.5年	同 "2晋3"		
晋等	1、2级内	无资历要求			——	S A B	二、关于转通道： 转通道可同时申请级内晋等，但不可申请晋级。
	3级及以上	无资历要求			——	S A	
转通道	同时晋等	无资历要求			按晋等绩效要求		三、因入职时间、产假、病假等因素导致只有本次绩效的，上次绩效按 "B" 处理
	平移职级				无绩效要求		

备注：绩效特别优异者（指最近两次绩效为：SS/SA/AS）可破格申报。

2、降级：员工过去一次绩效评级得 C+，将被列入降级范围，最终是否降级由主管评定。

第十一条 能力项-专业知识和技能评定要求

1、能力项评定标准按各发展通道各级别中的能力行为标准和知识技能标准来界定，详见附件《产品族、技术族、市场销售族、职能管理族通道标准》。

2、达标的评估标准：

- 达标：不达标的标准项个数/标准项总数≤10%；
- 基本达标：10%<不达标的标准项个数/标准项总数≤30%；
- 不达标：不达标的标准项个数/标准项总数>30%。

第四章 职级评定规则

第十二条 新员工职业等级评定

1、毕业生职业等级评定

- 应届本科毕业生转正后初始定级为初级基础等。
- 应届硕士研究生转正后初始定级为初级普通等。

2、社招新员工职业等级评定

- 根据新员工在相同或相当岗位工作经验。
- 在招聘环节由专业面试官和资格面试官与部门负责人共同商议对其进行职业等级初定，新员工转正后由其直接主管与部门负责人共同确认其职业等级，高级（3级）及以上者须总办确认。

3、在职员工职业等级评定

- 由主管提出员工的职业等级变更（包括晋级、降级、子等变更），然后依照评审流程进行评审确认。
- 每半年（7月和1月）公司统一实施在职正式员工职业等级评定。

4、职业等级变更：

- 所有通道高级（3级）以下的晋级晋等申报，由部门总监评审，人力资源部资格审核，主管副总确认结束后反馈结果。
- 所有通道高级（3级）及以上的晋级晋等申报，由部门总监评审，人力资源部资格审核，总办审核通过后反馈结果。
- 公司在进行职级评定时遵照逐级逐等晋升原则，不得跨级申报；如有特殊申报的情况须经总办会讨论通过后，方可晋级。
- 同一级别内最近一次绩效为S，上一次绩效为A及以上者可跨子等晋升。但若在当前级别内为职业等（3等）的不能跨等晋升，只能晋升到上一级别的基础等（1等）。

5、通道变更：

- 原则：员工职业发展通道必须与职位职责相对应，职位职责发生变化时方可转换通道发展。
- 通道变更流程：员工职位或职务变更不立即影响职业发展通道的变更，职业发展通道变更统一每半年进行评定；半年评定中员工按正常流程填写《淘米职级申报表》上报新部门总监审核。
- 同一个通道内变更职位，职业等级不变。
- 跨通道调动，在新通道中的职级起点原则上最高不超过原通道职级。

第五章 管理机制和流程

第十三条 员工职业发展管理流程包括3个主要环节：定级、规划、实施。

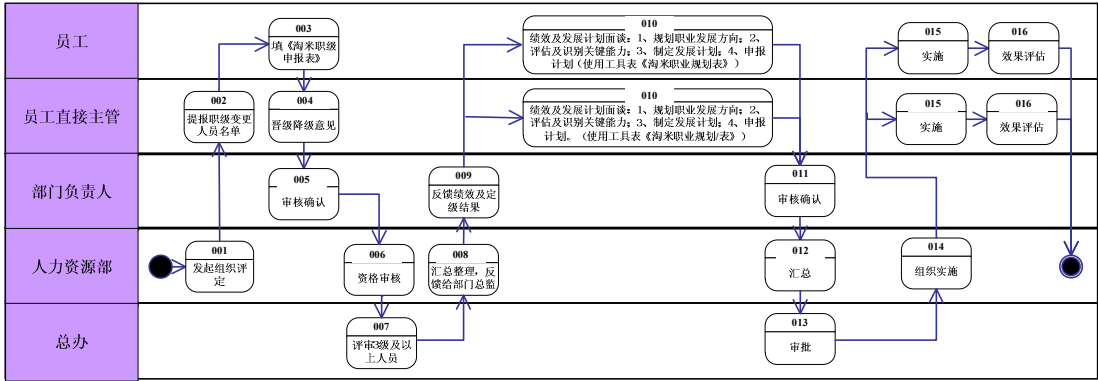
第十四条 员工职业发展管理机构设置及各角色职责

机构/角色	在员工职业发展体系中的职责
员工	负责配合晋级/降级申报；依据自身特点主动规划职业方向；实施职业发展计划；定期评估效果。
员工直接主管	负责提报职级变更人员名单；对下属进行定级建议；对下属晋级/降级评价意见；帮助下属进行职业规划；帮助下属实施职业发展计划；定期评估下属职业规划效果。
部门负责人	晋级/降级人员申报的审核；部门员工职业发展计划审核。
人力资源部	负责员工定级、规划及实施的组织。

总办	负责公司范围内所属职位类 3 级及以上人员的定级评审以及其职业发展规划评审；破格申报类的评审。
----	---

第十五条 员工职业发展管理流程

淘米员工职业发展管理流程



第十六条 逐级申报原则

公司在进行职级评定时遵照循序渐进的原则，一般只能申报比原级别高一层级的级别，不得越级申报；如有特殊申报的情况必须由总办批准方可晋级。

第十七条 申诉处理

员工级别评定应遵循公平、公正原则。如员工对评定结果有异议，可于级别正式下达一周内，填写申诉表提供相应证据，向人力资源部提请申诉。人力资源部负责调查事实，调查属实将提请总办审核，审核通过给予员工重新定级；否则驳回申诉申请，并阐明驳回理由。

第六章 附则

第十八条 本制度由人力资源部制定、修改，并拥有最终解释权。

第十九条 本制度自发布之日起执行，此前颁布的相关规定如有抵触，依照本制度执行。

附件：

- 01、《淘米职位规划表》；
- 02、《淘米职位说明书》；
- 03、《淘米产品族/技术族/市场销售族/职能管理族职业通道标准》；
- 04、《淘米职级申报表》；
- 05、《淘米职业规划表》；
- 06、《员工定级申诉表》。



淘米职业发展体系
附件.rar