

2019 薪酬制度改革

1 概要

目的：

完善员工职级体系，建立人力资源系统化层级结构，为员工职业发展和薪资定级提供依据。

试行并推动薪酬管理制度，建立专业职 P1-P8（初级员工-专家） / 管理职 M1-M4（主管-高级部门经理）薪酬宽带体系。

A) 明确各个专业职级的岗位职责、薪酬标准、考核指标、类别及分值约定

B) 思考普适性，改变员工观念和习惯（基本薪资+绩效考核+奖金），非降薪为原则，而是激励价值创造，让员工理解并主动高效对工作达标

C) 确保工资体系与个人技术水平保持一致和公正性，有反馈机制和员工投诉通道

2. 积极落实评价体系，提升公司创造力和员工自驱动（针对现有技术人员及技术水平，检讨如何支持第一线销售做好技术推动）。

A) 公司决策层的快速反应：如何协调以达成目标并对用户及需求及时作出调整和落地

B) 减员增效的可行性（建立淘汰机制，凸显头尾：优秀员工表彰/发展/鞭策/末位淘汰）

C) 增加内部组织：技术与销售的连接并强调共生，增加协同带来的更高效率，请销售部门--由销售第一线对项目进行评定考核并做达标评估

D) 肯定大部分员工的表现，控制好影响工资的变量，充分沟通让员工了解达岗要求和及时解决个人分歧

适用范围：

公司全体员工。

2 序列与职级

2.1 岗位序列

岗位性质是针对岗位性质和要求相近的岗位进行分类。公司的岗位序列分为两大类：管理序列（M），专业序列（P）。

管理序列（Management 简称 M 类）：适用于从事管理工作，具有人员管理权限（不包括师徒关系、业务辅导关系），带领团队运作指定业务或部门的岗位。

专业序列 (Professional 简称 P 类): 适用于从事产品设计、开发、服务、运营、市场、销售、人事、财务、IT 工作等岗位。

2.2 职级

1. 定义：指针对员工承担责任、知识经验和技能多寡等能力差异而进行的划分。
2. 划分：M 序列和 P 序列职等以 BAND 划分，共 12 等，由低到高分别为 BAND1 至 BAND12。

职级图					
职等	分级	管理序列 M		专业序列	
	岗位级别	职务等级	职称	职务等级	职称
BAND12	决策层	M8	CEO		
11		M7	CXO		
10	高层管理	M6	事业部总经理		
9		M5	事业部副总经理		
8		M4	高级部门经理	P8	首席专家
7	中层管理	M3	中级部门经理	P7	资深专家
6		M2	初级部门经理	P6	高级专家
5		M1	主管	P5	专家
4	基层			P4	高级专员
				P3	专员
				P2	助理
				P1	实习生

2.3 晋级与降级

2.3.1 晋升

晋升规则：原则上遵循逐级晋升原则，代理期 3-12 个月(至少跨越一个完整的绩效考评周期)，代理期考核不达标，降回原职级，根据薪酬标准重新商定薪酬。

晋升准入资格：即员工必须是当期 361 评选中“3”类员工，且上一周期非“1”类员工；上一周期内受到公司相关处罚人员者（如指标未达成，价值观不匹配），公司有权取消晋升资格。

晋升周期：无固定周期，视个人表现定。

晋升评估标准

资历				代理期	绩效指标		管理指标(仅限M)	
晋升至	最高学历(不低于)	司龄(不少于)	本岗任职时间(不少于)	代理期(不少于)	本期361	业绩指标	人才培养	员工流失
BAND3	大专	0.25Y	0.25Y	0	3	同岗位排名前20%	/	/
BAND4	大专	0.5Y	0.5Y	0	3	同岗位排名前20%	/	/
BAND5	本科	0.5Y	0.5Y	3M	3	同岗位排名前20%	至少培养出梯队1人	无群体性离职
BAND6	本科	0.5Y	1Y	6M	3	同岗位排名前20%	至少培养出梯队2人	无群体性离职
BAND7	本科	0.5Y	1.5Y	6M-1Y	3	同岗位排名前20%	至少培养出梯队3人	无群体性离职
Band8	本科	0.5Y	1.5Y	6M-1Y	3	同岗位排名前20%	至少培养出梯队4人	无群体性离职
Band9	本科	0.5Y	2Y	6M-1Y	3	同岗位排名前20%	至少培养出1人接班人	无群体性离职
Band10	本科	0.5Y	2Y	1Y	3	/	/	/

2.3.2 降级

降级规则：员工未达成考核指标，连续2次被评选为361的“1”类，触及公司红线及其他公司规定的情况。

降级周期：无固定周期。

3 薪酬标准

公司的薪酬结构设计总体采用宽带薪酬，宽带薪酬是指对多个薪酬等级薪资的变动范围进行重新组合，从而变成只有相对较少的薪酬等级及相应较宽的薪酬变动范围，其实质就是从原来的注重岗位薪酬转变为注重绩效薪酬。

此外，宽带薪酬还具有支持扁平形组织结构、引导员工重视个人技能增长等特点。

3.1 职级薪酬带宽

M1-M8 薪酬带宽			
序列	职称	薪酬标准	带宽
M8			
M7			
M6	事业部总经理		
M5	事业部副总经理		
M4	高级部门经理	20K-35K	15,000
M3	中级部门经理	15K-30K	15,000
M2	初级部门经理	12K-25K	13,000
M1	主管	10K-20K	10,000
P1-P8 薪酬带宽			
序列	职级	薪酬	带宽
P8	首席专家	20K-35K	15,000
P7	资深专家	15K-30K	15,000
P6	高级专家	12K-25K	13,000
P5	专家	10K-20K	10,000
P4	高级专员	8K-15K	7,000
P3	专员	6K-10K	4,000
P2	助理	4K-8K	4,000
P1	实习生	2.5K-4.5K	2,000

3.2 薪资项目

为了保证薪资结构的合理性，提升定薪的可操作性，设置各个薪资项目，并做如下说明。

薪资项目说明：

类别	性质	薪资项目	说明
固定工资	工资	基本工资	按照职级，定岗定薪，体现人才的基础能力和价值。每年 4 月份，根据 CPI 上涨幅度和政府相关政策指导，做相应调整。
	工资	岗位工资	按照职级和对应实职的岗位，定岗定薪，体现岗位的基础难

			度和价值。
	工资	司龄工资	按照为公司服务的年限，按照司龄工资的标准，发放司龄工资。
	补贴	管理岗位补贴	考虑到管理岗位要承担下属的管理责任，对 M 序列的员工设置管理岗位补贴，定岗定薪。
	补贴	监管人补贴	考虑到梯队建设的需求、接班人计划的人才需求、新员工的培训需求，设置监管人补贴（师傅制），P5-P3 的员工可以享受，在一个周期内，原则上只能带一个徒弟。同时，需要制定《培养协议》确定对被监管人培养的周期和目标。《协议》到期后，如果达到了培训效果，则将监管人补贴转变为绩效工资。
	补贴	特殊岗位补贴	对于公司的紧缺人才，或其他特殊情况，可以按照实际的情况设置特殊岗位补贴。
浮动工资	工资	绩效工资	每位员工的绩效工资，参照对应职级的绩效工资区间，由部门经理/事业部总经理/人事部，按照员工的工作能力，工作难度，对公司的重要性，工作的实际成果等因素，综合评定。金额评定后，实际的发放金额会按照绩效考核结果上下浮动。详见绩效考核制度

固定工资+浮动工资不得超出对应职级的薪酬标准范围。

薪资项目标准:

	分级					薪酬带宽(月)		工资			补贴	
职等	岗位级别	职级	职称	职级	职称	最低	最高	基本工资 (每年 4 月调整)	岗位工资	绩效工资区间	<M>管理岗位	<P>监管人
12	决策层	M8										
11		M7		P11	首席科学家							
10	高层管理	M6	事业部总经理	P10	资深研究员							
9		M5	事业部副总经理	P9	高级研究员							
8		M4	高级部门经理	P8	研究员	20,000	35,000	8,000	8,000	4000-19000	5,000	
7	中层管理	M3	中级部门经理	P7	资深专家	15,000	30,000	7,000	6,000	2000-17000	3,000	
6		M2	初级部门经理	P6	高级专家	12,000	25,000	6,000	4,000	2000-15000	2,000	
5		M1	主管	P5	专家	10,000	20,000	5,000	3,000	2000-12000	1,000	
4	基层			P4	高级专员	8,000	15,000	4,500	2,000	1500-8500		500/人
3				P3	专员	6,000	10,000	4,000	1,000	1000-5000		500/人
2				P2	助理	4,000	8,000	3,000	500	500-4500		
1				P1	实习生	2,500	4,500	2,500		0-2000		

司龄工资标准

工龄工资标准	
司龄	司龄工资（月度）
3 年以下	0
3-5 年	500
5-10 年	1000
10-20 年	2000
20 年以上	3000

3.3 薪酬调整

1. 定义：指因职务级别、任职岗位、用工性质、工作表现等因素发生变化而对 薪资构成或标准进行相应调整的行为。正常调薪包括**转正调薪**、**异动调薪**、**晋升调薪**。**转正调薪**是指新入职员工自《转正申请》审批通过后，按照实际转正时间调整为转正薪 资，享有正式员工的同等福利；

异动调薪是指由于员工职务、岗位等异动而引起的薪资调整；

晋升调薪是指由于员工职务提升引起的薪资调整。

2. 调整方案：

4 月份加薪	普调	跟随型薪酬策略	全员性的长期性激励，保持薪酬福利的一般性竞争力。	综合考虑政府公布的上一年度工资增长指导线最低值，和 CPI 上涨因素。主要调整全员的 基本工资标准 。特殊情况下， 调整岗位工资标准 。
每年的 1，4，7，10 月份(绩效考核周期结束后一个月)	点调	领先型薪酬策略	特定人群的长期激励，保证优秀员工薪酬的领先，跟随公司长期发展	综合考虑员工的绩效、未来潜力、对公司的贡献， 调整绩效工资部分
每年的 1，4，7，10 月份(绩效考核周期结束后一个月)	晋升	领先型薪酬策略	获得晋升的员工	

4 绩效考核

公司的绩效体系采取的双轨式：

1、业绩考核(361 考核)：目标-KPI-衡量结果，对业务目标的阶段评估

2、价值观考核：日常行为是否符合公司所倡导的价值观要求

考核周期为季度考核。

员工可随时找到 HR 反映考核中的问题

4.1 业绩考核（361 考核）

阶段	说明
设定目标	员工和上级主管，按照部门目标，公司目标，项目目标，设定个人目标。
评分	根据 绩效考核表 ，员工自评，上级主管复评。产生绩效评分汇总表。
定级	参考绩效评分表汇总表，评定考核结果，考核结果要求按照人数比例，强制分布，参见 考核结果与评选规则 章节。部门经理带领主管初评，事业部总经理复评。
公示与绩效面谈	

4.1.1 考核结果与评选规则

绩效等级	能力分级	人数比例	定义说明	影响
3	卓越	5%	超出该职位要求，且绩效成果显著	晋升的前提条件/绩效工资提升区间 1000-3000
	优秀	25%	达到该职位要求，并且具备胜任下一职位的潜力	晋升的前提条件/绩效工资提升区间 0-1000
6	胜任	40%	完全胜任该职位	无
	一般胜任	20%	具备胜任该职位的潜力，但需要通过阶段性的工作实践和能力提升才能完全胜任	须员工书面列出单独的自我提升计划。并列入考核。 下一季度扣除绩效工资的 5%。
1	差	10%		须员工列出单独的自我提升计划。并列入考核。 下一季度扣除绩效工资的 20%。 连续 2 个考核周期获得差的评级，建议降职或转岗或劝退。

注：获得卓越评级的员工，必然提升绩效工资。

获得优秀评级的员工，只是获得了提升绩效工资的资格，是否提升按实际情况定。

P 序列考核指标概述

类别	说明	分值
工作目标	员工个人目标，项目目标完成情况	40
专业指标	部门自行定义，考察员工对部门专业化工作的	20

	要求，是否达标	
表现评估	公司公共指标，考核员工的日常表现	20
能力评估	公司公共指标，考核员工的能力	20
加分项	公司定义的加分项	上限 20 分
扣分项	违反公司规定造成的扣分项	不限

P 序列考核指标明细

序号	指标	说明	分值/评分标准
1 工作目标 员工个人目标，项目目标完成情况			40
略			
2 专业指标 部门自行定义，考察员工对部门专业化工作的要求，是否达标			20
略			
3 表现评估 公司公共指标，考核员工的日常工作表现			20
3.1	工作态度	*工作积极主动，责任心强 *热爱自己的工作，愿意为达成本岗位工作目标和提升个人能力付出额外劳动 *服从上级安排	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
3.2	服务客户	*能准确定位自己在公司内外的客户 *耐心倾听客户的需求，为客户提供专业化服务 *及时将客户的额外要求反馈给上级负责人	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
3.3	团队合作	了解本岗位在工作流程中的作用 *主动与其他人员协作 *与团队成员沟通工作方法分享经验 *主动承担边界不清的工作并积极推进 *与其它部门成员合作时尊重同事，并在共同的目标上达成一致	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
3.4	学习创新	*积极参加公司及部门培训，自我完善、提升技能以适应公司发展及岗位要求 *不断审视目前工作方法/流程，不断寻求更高效低成本的做事方式 *善于运用新知识来改进方案 and 解决问题，提出合理化建议	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
3.5	遵章守纪，诚实守信	*按公司要求出勤，遵守公司各项规章制度及工作流程规范 *保守公司机密 *认同公司企业文化，意识理念、行为方式符合员工守则	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
4 能力评估 公司公共指标，考核员工的能力			20
4.1	沟通表达能力	*思路清晰，语言流畅，能准确表达自己的思想 *文笔能力、呈现能力达到岗位要求 *以积极的心态与人沟通，耐心倾听	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2

			不合格 0
4.2	协调推进能力	*能协调部门内外相关人员共同推进工作 *能有效推进自己负责的工作，及时完成工作目标	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
4.3	思考分析能力	*善于掌握问题的重点、关键，在既定时间内有效解决问题 *对于变化能做出正确、快速的反映 *主动积极识别潜在问题、提出正确解决问题的方案 *具有多渠道变通解决问题的方案，解决难题时有独创性且常有新构想	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
4.4	工作情商	积极进取，自我激励 有效面对工作压力，对工作量及工作难度不抱怨 从自身出发寻求改进，有效沟通，解决工作中出现的困难与障碍	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
4.5	专业知识	*思路清晰，语言流畅，能准确表达自己的思想 *文笔能力、呈现能力达到岗位要求 *以积极的心态与人沟通，耐心倾听	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
4.6	专业技能	*能协调部门内外相关人员共同推进工作 *能有效推进自己负责的工作，及时完成工作目标	超出预期 5 达到预期 4 有待提升 2 不合格 0
5 加分项 公司定义的加分项			20 分
5.1	项目合理化建议	①积极参与项目讨论，提交合理化建议考核周期累计 1 次；（1 分） ②积极参与项目讨论，提交合理化建议考核周期累计 2（含）次以上；（2 分） ③积极参与项目讨论，提交合理化建议考核周期有 1（含）条以上被采用；（3 分） ④积极参与项目讨论，提交的合理化建议考核周期有 1 条以上被采纳，且应用效果良好；（4 分） ⑤积极参与项目讨论，提交的合理化建议考核周期有 2 条以上被采纳，且应用效果良好；（5 分）	
5.2	培训学习	①积极参与部门培训，在考核周期内参加 1 次；（1 分） ②积极参与部门培训，在考核周期内参加累计 2（含）次以上；（2 分） ③积极参与部门培训，并在考核周期内亲自主讲培训 1 次；（3 分） ④积极参与部门培训，并在考核周期内亲自主讲培训 1 次，且培训效果良好；（4 分） ⑤积极参与部门培训，并在考核周期内亲自主讲培训 2（含）次，且应用效果良好；（5 分）	
5.3	参与公司集体活动	①积极参与公司集体活动，考核周期累计 1 次；（1 分） ②积极参与公司集体活动，在考核周期参加相关项目、表演或者担任零时角色（比如队长之类者）；（2 分） ③积极参与公司集体活动，并获得 3 等奖励，多项奖以最高奖励计分，不累加；（3 分） ④积极参与公司集体活动，并获得 2 等奖励，或者至少 2 个以上三等奖，多项奖以最高奖励计分，不累加；（4 分） ⑤积极参与公司集体活动，并获得 1 等奖励，或者至少 1 个二等奖和 1 个三等奖，多项奖以最高奖励计分，不累加；（5 分）	
5.4	部门/小组建设	①积极参与部门/小组建设，提交合理化建议考核周期累计 1 次；（1 分） ②积极参与部门/小组建设，提交合理化建议考核周期累计 2（含）次以上；（2 分） ③积极参与部门/小组建设，提交合理化建议考核周期有 1（含）条以上被采用；（3 分） ④积极参与部门/小组建设，提交的合理化建议考核周期有 1 条以上被采纳，且应用效果良好；（4 分）	

		⑤积极参与部门/小组建设，提交的合理化建议考核周期有 2 条以上被采纳，且应用效果良好；（5 分）	
6 扣分项 违反公司规定造成的扣分项			不限
6.1	损害公司形象	不论轻重直接扣 5 分	
6.2	对部门建设造成不利影响	不论轻重直接扣 3 分	
6.3	其他部门投诉	投诉一次扣 1 分，每投诉一次扣一分，最高不超过 5 分	

M 序列考核指标概述

类别	说明	分值
工作目标	员工个人目标，项目目标完成情况	40
管理能力专项评估	工作公共指标，评估管理者的管理能力	20
表现评估	公司公共指标，考核员工的日常表现	20
能力评估	公司公共指标，考核员工的表现	20
加分项	公司定义的加分项	上限 20 分
扣分项	违反公司规定造成的扣分项	不限

M 序列考核指标明细

序号	指标	说明	分值/评分标准
1 工作目标 员工个人目标，项目目标完成情况			40
略			
2 管理能力专项评估 对 M 序列管理能力的专项考核			20
2.1	领导力	授权:善于分配工作与授权，并能积极传授工作知识技能，引导下属完成任务 评价:能够合理评价下属的工作能力和绩效，使下属心服口服 指导:善于了解下属的需要，通过一对一的交流指导和培训，帮助下属成长和发展 激励:了解员工需求，灵活运用奖励和表彰等方式提高下属积极性，善于引导下级积极主动地工作	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
2.2	计划和执行能力	计划性:具有极强的制定计划能力，计划周密详细，可操作性强 准确性:能够按照计划严格执行，对可能出现的问题提前采取预防措施，工作推进顺利 效率:时间和资源的利用达到最佳，工作效率高，完成任务速度快，质量高，效益好	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
2.3	组织协调能力	组织:完成任务过程中，资源的分配和调动能够做到及时、合理和高效 协调:保持同各方面融洽的关系，能够成功解决工作过程中出现的棘手的冲突或矛盾，克服由于他人原因引起的延误，圆满解决超出自己控制范围的问题	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2

		控制:建立过程监控和反馈机制,保证工作有节奏地开展,能够预见到可能出现的问题,并采取措施防止其发生	不合格 0
2.4	沟通能力	口头沟通:具有出色的谈话技巧,简明扼要,易于理解 书面沟通:书面表达清晰、简洁,易于理解,能自如的应对不同的读者和不同工作的要求,灵活采用不同书面表达方式	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
2.5	使命感	充分认识到自身工作对组织的意义,把实现组织目标和个人目标结合在一起,具有很强的使命感和责任感	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
3 表现评估 公司公共指标,考核员工的日常工作表现			20
3.1	工作态度	*工作积极主动,责任心强 *热爱自己的工作,愿意为达成本岗位工作目标和提升个人能力付出额外劳动 *服从上级安排	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
3.2	服务客户	*能准确定位自己在公司内外的客户 *耐心倾听客户的需求,为客户提供专业化服务 *及时将客户的额外要求反馈给上级负责人	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
3.3	团队合作	了解本岗位在工作流程中的作用 *主动与其他人员协作 *与团队成员沟通工作方法分享经验 *主动承担边界不清的工作并积极推进 *与其它部门成员合作时尊重同事,并在共同的目标上达成一致	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
3.4	学习创新	*积极参加公司及部门培训,自我完善、提升技能以适应公司发展及岗位要求 *不断审视目前工作方法/流程,不断寻求更高效低成本的做事方式 *善于运用新知识来改进方案 and 解决问题,提出合理化建议	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
3.5	遵章守纪,诚实守信	*按公司要求出勤,遵守公司各项规章制度及工作流程规范 *保守公司机密 *认同公司企业文化,意识理念、行为方式符合员工守则	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
4 能力评估 公司公共指标,考核员工的能力			20
4.1	沟通表达能力	*思路清晰,语言流畅,能准确表达自己的思想 *文笔能力、呈现能力达到岗位要求 *以积极的心态与人沟通,耐心倾听	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
4.2	协调推进能力	*能协调部门内外相关人员共同推进工作 *能有效推进自己负责的工作,及时完成工作目标	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
4.3	思考分析能力	*善于掌握问题的重点、关键,在既定时间内有效解决问题 *对于变化能做出正确、快速的反映 *主动积极识别潜在问题、提出正确解决问题的方案 *具有多渠道变通解决问题的方案,解决难题时有独创性且常有新构想	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
4.4	工作情商	积极进取,自我激励 有效面对工作压力,对工作量及工作难度不抱怨 从自身出发寻求改进,有效沟通,解决工作中出现的困难与障碍	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0

4.5	专业知识	*思路清晰，语言流畅，能准确表达自己的思想 *文笔能力、呈现能力达到岗位要求 *以积极的心态与人沟通，耐心倾听	超出预期 4 达到预期 3 有待提升 2 不合格 0
4.6	专业技能	*能协调部门内外相关人员共同推进工作 *能有效推进自己负责的工作，及时完成工作目标	超出预期 5 达到预期 4 有待提升 2 不合格 0
5 加分项 公司定义的加分项			20 分
5.1	项目合理化建议	①积极参与项目讨论，提交合理化建议考核周期累计 1 次；（1 分） ②积极参与项目讨论，提交合理化建议考核周期累计 2（含）次以上；（2 分） ③积极参与项目讨论，提交合理化建议考核周期有 1（含）条以上被采用；（3 分） ④积极参与项目讨论，提交的合理化建议考核周期有 1 条以上被采纳，且应用效果良好；（4 分） ⑤积极参与项目讨论，提交的合理化建议考核周期有 2 条以上被采纳，且应用效果良好；（5 分）	
5.2	培训学习	①积极参与部门培训，在考核周期内参加 1 次；（1 分） ②积极参与部门培训，在考核周期内参加累计 2（含）次以上；（2 分） ③积极参与部门培训，并在考核周期内亲自主讲培训 1 次；（3 分） ④积极参与部门培训，并在考核周期内亲自主讲培训 1 次，且培训效果良好；（4 分） ⑤积极参与部门培训，并在考核周期内亲自主讲培训 2（含）次，且应用效果良好；（5 分）	
5.3	参与公司集体活动	①积极参与公司集体活动，考核周期累计 1 次；（1 分） ②积极参与公司集体活动，在考核周期参加相关项目、表演或者担任零时角色（比如队长之类者）；（2 分） ③积极参与公司集体活动，并获得 3 等奖励，多项奖以最高奖励计分，不累加；（3 分） ④积极参与公司集体活动，并获得 2 等奖励，或者至少 2 个以上三等奖，多项奖以最高奖励计分，不累加；（4 分） ⑤积极参与公司集体活动，并获得 1 等奖励，或者至少 1 个二等奖和 1 个三等奖，多项奖以最高奖励计分，不累加；（5 分）	
5.4	部门/小组建设	①积极参与部门/小组建设，提交合理化建议考核周期累计 1 次；（1 分） ②积极参与部门/小组建设，提交合理化建议考核周期累计 2（含）次以上；（2 分） ③积极参与部门/小组建设，提交合理化建议考核周期有 1（含）条以上被采用；（3 分） ④积极参与部门/小组建设，提交的合理化建议考核周期有 1 条以上被采纳，且应用效果良好；（4 分） ⑤积极参与部门/小组建设，提交的合理化建议考核周期有 2 条以上被采纳，且应用效果良好；（5 分）	
6 扣分项 违反公司规定造成的扣分项			不限
6.1	损害公司形象	不论轻重直接扣 5 分	
6.2	对部门建设造成不利影响	不论轻重直接扣 3 分	
6.3	其他部门投诉	投诉一次扣 1 分，每投诉一次扣一分，最高不超过 5 分	

4.2 价值观考核

公司价值观(5+1)

内容:

智（高智商高情商）、信（诚信）、仁（团队合作）、勇（激情）、新(拥抱变化) + 敬业度。

考核周期为季度考核。

4.2.1 考核结果与评选规则

结果分等	结果分级	定义	
A	优秀	超越自我，对团队有影响，和组织融为一体，杰出榜样，有丰富案例和广泛好评。属于标杆	27-30
B	良好	言行表现符合公司价值观要求，是一个合格的公司员工	23-26
	合格		15-22
C	不合格	缺乏基本的素质和要求，突破价值观底线，根据程度不同，需要改进深知离开	0-14

4.2.2 考核指标

指标均为递进式指标，高分必须包含低分的指标。

考核项目	评价标准				
智 (高智商高情商)	灵活运用掌握的知识技能，积极主动地在工作中为客户解决问题	微笑面对投诉和受到的委屈，积极主动地在工作中为客户解决问题	热衷于行业内标准的、领先的规范与知识，熟练的运用到实际工作中。	与别人交流过程中，即使不是自己的责任，也不推诿	具有超前意识，防患于未然
分值 5	1	2	3	4	5
信 (诚信)	诚实正直，言行一致，不受利益和压力的影响	通过正确的渠道和流程，准确表达自己的观点；表达批评意见的同时能提出相应建议，直言有讳	不传播未经证实的消息，不背后不负责任地议论事和人，并能正面引导	勇于承认错误，敢于承担责任；客观反映问题，对损害公司利益的不诚信行为严厉制止	能持续一贯地执行以上标准
分值 5	1	2	3	4	5
仁 (团队合作)	积极融入团队，乐于接受同事的帮助，配合团队完成工作	决策前发表建设性意见，充分参与团队讨论；决策后无论个人是否有	积极主动分享业务知识和经验；主动给予同事必要的帮助；善于利用	善于和不同类型的同事合作，不将个人喜好带入工作，充分体现“对事不	有主人翁意识，积极正面地影响团队，改善团队士气和氛围

		异议，必须从言行上完全予以支持	团队的力量解决问题和困难	对人”的原则	
分值 5	1	2	3	4	5
勇 (激情)	喜欢自己的工作，认同公司文化	热爱公司，顾全大局，不计较个人得失	以积极乐观的心态面对日常工作，不断自我激励，努力提升业绩	碰到困难和挫折的时候永不放弃，不断寻求突破，并获得成功	不断设定更高的目标，今天的最好表现是明天的最低要求
分值 5	1	2	3	4	5
新 (拥抱变化)	适应公司的日常变化，不抱怨	面对变化，理性对待，充分沟通，诚意配合	对变化产生的困难和挫折，能自我调整，并正面影响和带动同事	在工作中有前瞻意识，建立新方法、新思路	创造变化，并带来绩效突破性地提高
分值 5	1	2	3	4	5
敬业	上班时间只做与工作有关的事情；没有因工作失职而造成的重复错误	今天的事不推到明天，遵循必要的工作流程	持续学习，自我完善，做事情充分体现以结果为导向	能根据轻重缓急来正确安排工作优先级，做正确的事	遵循但不拘泥于工作流程，化繁为简，用较小的投入获得较大的工作成果
分值 5	1	2	3	4	5

考核说明

1. 员工自评或主管/经理考评必须以事实为依据，被问及时能够口头说明具体的实例；
2. 如果不能达到1分的标准，允许以0分表示；
3. 只有达到较低分数的标准之后，才能得到更高的分数，必须对价值观表达从低到高逐项判断；
4. 小数点后可以出现0.5分；
5. 如果被评估员工某项分数为 0 分、0.5 分或者达到 4 分（含）以上，经理必须注明事由