

都正新员工培训之

## 人才激励与培养

人力资源部



## 都正的人才激励与培养











#### 薪资结构

## 都正的人才激励与培养



说明: 试用期各项发放80%。



(1)端午中秋等传统节日发放节日 礼品和礼金

- (2)春节后开工发放开门红包
- (3)三八妇女节发放女性福利
- (4)六一发放儿童节福利

- (1) 每年一次集体旅游
- (2) 篮球、跑步、羽毛球等工会活动
- (3) 正式员工享受50元/人/月工会经费

- (1) 生子礼金
- (2) 结婚礼金
- (3) 生日礼金
- (4) 健康体检 (两年 一次)
- (5) 慰问金(直系亲 属逝世或家庭发生重要 灾害)







- 考核周期、对象及形式
- 月度考核流程
- 考核实施细则
- 考核结果运用
- 绩效面谈及辅导
- 绩效申诉
- 优秀团队及员工表彰
- 年度考核

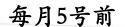


考核)	周期	考核对象	考核形式
半年度绩	效考核	中心负责人	业务中心采用平衡记分卡结合KPI目标考核; 职能中心采用KPI目标考核。
月度绩多	<b>汝考核</b>	部长级及以下	采用KPI目标考核。
年度绩多	效考核	全体员工	采用KPI目标考核,结合年度出勤、日常奖 惩、各月度绩效综合评价。

#### 说明:

1、子公司总经理考核:每年12月制定次年目标,经执行董事审核,总裁批准;每年1月组织考核小组对子公司总经理进行上年度目标考核。





★上级与员工共同确定当月绩效目标





每月9号前

★确定中心所有员工绩效考 核结果,提交相关资料至人 力资源部



每月7号前

**★**员工填写上月绩效目标完成情况,上级完成评分

#### 说明:

- ◆考核对象:全体员工(不含实习生),新员工入职当月、全月休假等特殊情况不参与当月绩效考核,离职员工由部门根据实际情况决定是否参与离职当月考核;
- ◆跨部门异动的员工,15号(含)之后异动的在原部门参与考核,15号之前异动的在新部门参与考核。



#### 员工绩效考核目标设置:

绩效考核的维度、权重由中心/公司根据部门业务及实际情况自主设计,提交相关方案至人力资源部备案。

#### 以下维度供参考:

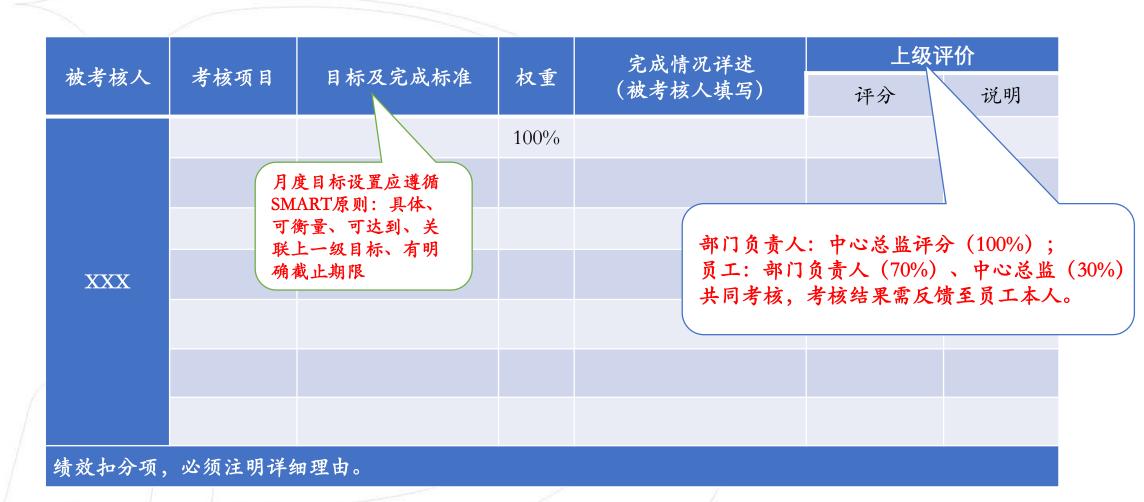
序号	考核项目		要求
1	重点工作	当月的重点、项目性工作,选择2-3项	
2	日常工作	常规性工作,分类列举	月度目标应明确、 具体、量化,具备可
3	工作质量	完成工作的质量及效率,差错率等	衡量的指标, 预期效果、考核评分标准明
4	团队协作	团队协作精神、部门工作参与度等	晰,避免笼统,并根据目标重要程度设置 由季
5	行为态度	1、日常行为符合公司体系规范 2、工作态度、责任心、敬业度、精神面貌等	权重。







#### 员工月度绩效考核表示例





#### 半年度绩效考核结果运用

## 都正的人才激励与培养

绩效等级	比例控制	对应分数区间	应用绩效系数
S (优秀)	≤10%	100≤绩效分数	1.15
A (良好)	≤20%	90≤绩效分数<100	1.05
B (合格)	不限	80≤绩效分数<90	1.0
C (一般)	≥10%	70≤绩效分数<80	0.95
D(较差)	不限	绩效分数<70	0.85

说明:1、比例控制计算人数四舍五入。2、对应分数区间供参考。

#### 运用工资发放原则

中心负责人半年度个人绩效系数应用至对应半年度6个月工资,于7月和1月工资中多退少补,个人浮动绩效考核工资=绩效系数\*(绩效工资基数+职务津贴+其他补贴)。



#### 月度绩效考核结果运用

## 都正的人才激励与培养

绩效等级	比例控制	对应分数区间	应用绩效系数
S (优秀)	≤ 5% <sub>0</sub>	105≤绩效分数	1.15
A (良好)	≤15%	100≤绩效分数<105	1.05
B (合格)	不限	95≤绩效分数<100	1.0
C (一般)	$\geqslant$ 5%	90≤绩效分数<95	0.95
D(较差)	不限	绩效分数<90	0.85

说明:1、比例控制计算人数四舍五入。2、对应分数区间供参考。3、人数较少的部门,可以 灵活以季度、半年度综合考虑。

#### 绩效考核结果运用

## 都正的人才激励与培养



#### 月度浮动绩效工资

月度浮动绩效工资=(绩效工资+职务津贴+其他补贴)\*绩效系数。

# 02

04

#### 试用期考核

试用期员工在试用期内出现2次绩效考核不合格的(<90分),予以结束试用期解除劳动合同。

## 03

#### 调岗或培训, 或解除劳动关系

- ●员工年度内连续3次或累计4次月度绩效得分<90分;
- ●员工连续2次或累计3次月度绩效得分<80分;
- ●年度综合考评结果为不胜任。

#### 人员晋升、晋级、降职、降薪

绩效考核结果作为被考核人员评优、晋升、晋级、 降职、降薪等的参考依据。





#### 面谈周期

以季度为周期,每季度初组织上 季度内月度绩效结果为C和D的员 工进行面谈。



#### 面谈内容

就员工上季度表现、工作中存 在的问题及提升改进的方向、 可提供的支持等展开面谈。



#### 面谈对象

直属上下级,中心总监可根据实际情况参与。



#### 绩效辅导

绩效面谈后,部门对员工制定 辅导计划,辅导期结束后人力 资源部跟进提升效果。



对考核结果有异议 者,发送邮件至人 力资源部说明情况



人力资源部介入了 解情况,调查事实, 确认考核结果



人力资源部反馈处理结果至员工本人



#### 对业绩优秀或工作成果显著的个人及团队进行公开表彰。

表彰对象	表彰数量	说明	
团队	若干/半年度	业绩目标完成度高、有突出表现或成绩、或有表率作用的中心或部门。	
个人(含部长、员工)	≤12人/季度	≤1人/中心(原则上1个中心最多评1人, 职能部门≤4人), 优中 择优, 宁缺毋滥。	

#### 年度考核

## 都正的人才激励与培养

当年度工作目标完成情况、岗位职责履行情况、 平时工作的质量及效率、 工作态度及行为表现, 并结合月度绩效、日常 奖惩及年度出勤情况

#### 综合评价结果和比例

综合评价结果	比例控制	应用系数
卓越	≤5%	1.5
优秀	≤15%	1.2
胜任		1.0
基本胜任		0.8
不胜任		0.5

年度综合考评结果应用至年终奖系数,中心负责人年终奖系数=年度综合考评系数,部长级及以下员工年终奖系数=50%\*月度平均绩效系数+50%\*年度综合考评系数。

#### 考核内容



#### 考核流程



#### 考核比例控制



#### 考核结果运用

- ▶ 全体员工填写《年度工作总结》和《年度综合考评表》
- ▶ 部门负责人完成对员工的评价
- ▶ 中心总监完成对部门负责人的评价
- > 公司高管层完成对中心总监的评价
- > 人力资源部汇总考评结果,运用至年终奖核算







- ■项目奖
- 年度评优

## 业绩奖励类别

商务人员签订合 同的提成、四全 商务商机推荐奖 励。 所有业绩奖励均提取5% 用于职能部门发放奖励。

#### 业绩 奖励

#### 项目类奖金

#### 商务类奖金

## 项目由据、知识

申报类奖金

分析、临床、砝码柯、 协调、招募、通诺等中 心参与项目的全体项目 成员的项目奖励。 项目申报、知识产 权、研发项目、科 研论文类奖金。



### 业绩奖励发放细则

人员类别	发放细则
业务类人员	有业绩奖励,按季度为单位核算,其中70%在次季度3 个月工资中均分发放,其中30%于年底作为年终奖发放。
职能类人员	无业绩奖励,从业绩奖励中提取5%作为服务奖励,发 放年终奖,一般为一个月工资,依公司经营状况调整。

# 荣誉积分

	序号	荣誉类型	积分	
	01	终身成就奖		
	02	杰出贡献奖	100分/人次	1、荣誉积分永久有效。
	03	卓越成就奖		   2、兑换时间:每年年会兑换。
	04	中流砥柱奖		3、兑换标准:根据公司经营情况, 董事会审批确认当年度荣誉积分总奖
	05	开拓创新奖	60分/人次	
	06	精益求精奖		
	07	忠诚奉献奖		金,依据个人荣誉积分值进行分配。
	08	未来之星奖	40分/人次	(个人奖金=总奖金/所有人总积分*
ń	09	爱岗敬业奖		个人积分)
	10	都正特别奖	20.3 / 1.35	
	11	优秀团队奖	20分/人次	







■雏鹰猎鹰雄鹰群鹰

## 群鹰



成绩卓越的团队,在 全国具有一定影响力, 有核心技术和自主研 发能力,凝聚力强。

## 猎鹰

日 引进的骨干员工,有独 挡一面的技术能力或优 秀管理能力,愿与公司 共同成长。

## 雄鹰

A 为公司做出特殊贡献的管理人员或技术领军人才,为公司的战略扩张奠定基础。

## 雏鹰

积极进取,忠诚度高, 成长空间大,培养潜 力大,打造企业未来 核心竞争力。











	人才类型	补贴金额	奖励服务年限	发放比例与发放方式
	群鹰	500万	5年	其中300万按月发放,分5年发放, 其余200万作为团队建设及研究基金。
	雄鹰	18-60万	3年	按月在工资中发放,分3年发放
	猎鹰	9-36万	3年	按月在工资中发放,分3年发放
/	雏 鹰	3-15万	3年	按月在工资中发放,分3年发放

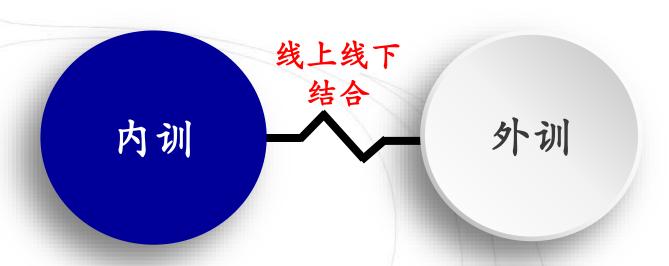




05 培训与晋升

- 内训
- ●外训
- 晋升级通道





#### 内训体系建设包含:

- > 新员工培训体系建设
- > 岗位技能培训体系建设
- > 年度培训计划推进落实
- 〉内训师队伍建设
- > 培训效果评估管理
- > 外训转内训管理
- > 培训经费管理审核

#### 外训体系建设包含:

- > 中高层管理人员的年度外训
- > 业务技能提升拓展
- > 各类政府培训、商务学术会议
- > 新员工素质拓展
- > 外训渠道及师资开发
- > 外训费用审核管理



#### 培训课程

企业文化、企业体系文件、 办公系统操作、安全教育、 财务报销、商务礼仪、人才 激励与培养、日常奖惩、户 外素质拓展等课程

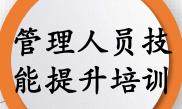
> 新员工 入职 培训



业务知识、岗位技能提升、 高效办公、沟通技巧提升、 高效执行力、安全教育、 商务礼仪等课程

全体员工





团队管理、领导力提升、 职场影响力、高效执行 力、有效沟通技巧、户 外素质拓展等课程









依据产生的培训总成本签订培训协议,并约定相应服务期限。若自培训后未能达到最低服务年限的,需按照培训成本折算支付相应月份的违约金,具体规定如下:

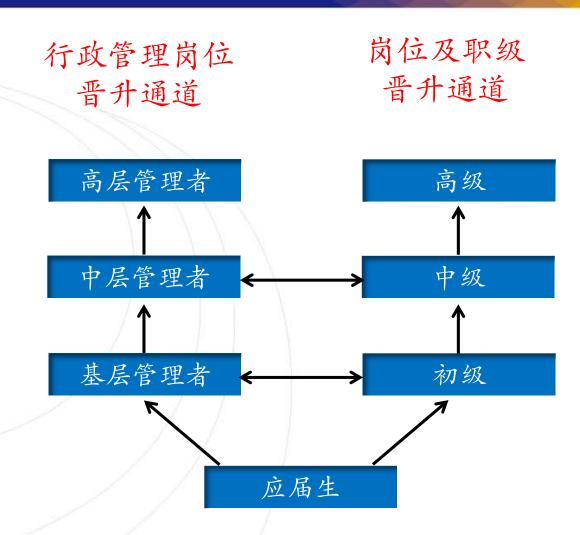
培训成本含培训的报名费、教材费、场地费及参加培训产生的交通、住宿、餐饮等费用,具体培训总费用由人力资源部根据实际产生进行核算。培训成本实行先垫付后报销的原则。

序号	培训成本	是否需签 订协议	协议服务 年限
1	培训成本在1000元以下	否	无
2	培训成本在1000元(含)至2000元以下	是	1年
3	培训成本在2000元(含)至5000元以下	是	2年
4	培训成本在5000元(含)至10000元以下	是	3年
5	培训成本超过10000元(含)	是	4年

#### 晋升级通道

## 都正的人才激励与培养

- ◆帮助员工根据自身特点有效规 划职业生涯
- ◆帮助员工提高专业能力和工作 绩效
- ◆最终实现员工个人职业发展与 公司经营发展的双赢









## 感谢聆听!

每天努力一点点!