

# 诺优价值观、职级及发展

**2022.1**

# 目录

## 1、诺优价值观

---

## 2、职级及发展

---

## 3、新组织架构

---



## 开放

- 不设边界
- 注重协作
- 与不确定性共舞

## 敏捷

- 把握核心
- 化繁为简
- 追求效率

## 学习

- 持之以恒
- 乐于分享
- 共建学习型组织

## 责任

- 恪尽职守
- 勇于担当
- 敢为人先

**文化和价值观是具体通过哪些人被录用、被奖励、  
被提升、被解雇来体现的。**



共6个职级，分为3层，每层2个职级。1-4级中，每个职级包含3个职等。

## 职级

**6级：**行业内顶级专家，跨界创新能力，新视角，新业务，新策略，新机遇，具备大局观，带领团队有效战略落地。

**5级：**行业领军人才，具备战略规划能力，推动事业部间协作，洞见行业未来，输出中高级人才。

**4级：**赋能多个团队，在专业领域看未来，能制定业务线战略，输送人才，攻占大山头。

**3级：**赋能他人，参与战略分解，制定目标，目标分解，计划落地，解决疑难问题，攻占小山头。

**2级：**能够独立完成自己的工作。

**1级：**需指导，能在指导下完成工作。

## 职等

**1等（初）：**基本达到本级别能力要求，但部分能力还需进一步提升。

**2等（中）：**完全达到本级别各项能力要求。

**3等（高）：**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。

创造：创新&洞见  
&引领

赋能：专家&指导

行动：执行&高效

## 职业发展双渠道

专业序列（P）		管理序列（M）	
职级	名称	职级	名称
6级	权威	5级	总经理/副总经理
5级	专家	4级	总监
4级	资深	3级	高级经理
3级	高级	2级	经理
2级	中级/专员/高级专员	1级 0级	主管 主管（代）/储备
1级	初级/助理		

## 绩效管理内容及指标

业绩	<p>业务目标：每位伙伴根据所从事岗位工作性质、职责和团队年度工作目标的要求，在管理者的指导和帮助下制定个人的业务目标。</p>
	<p>个人发展目标：每位诺优伙伴可设置个人的发展目标并制定个人发展计划，不断提高自己的工作能力，支持业务目标的达成。</p>
价值观	开放、敏捷、学习、责任

### ■ 指标类型

#### ▪ KPI - Key Performance Indicator

定量，结果，设置门槛值、目标值、挑战值。挑战值非必须设置。

#### ▪ GS - Goal Setting

定性，过程，描述工作预期。

**包含财务、客户、内部运营、学习发展 四个方面。**

## 绩效评价级别

级别	业绩	价值观
S	取得杰出的成果；业绩明显高于其他（同级别/工作性质）同事。超出或有时远远超出绩效目标；为他人提供极大的支持和帮助并表现出其职能岗位所需的各项能力素质。	作为模范，影响和带动他人去认可和实践价值观。
A	工作范围和影响力超越其工作职责；绩效表现超过大多数同事，有发展的眼光及影响力。总是能达到或有时超出绩效目标；为他人提供有力的支持和帮助并表现出其职能岗位所需的各项典型能力素质。	能做典范，但缺乏一定的号召力。
B	始终稳定地实现工作职责；基本能达到或有时超出绩效目标；为他人提供相应的支持和帮助并表现出其职能岗位所需的各项技能。	偶尔做的不够。
C	与他人相比，不能充分执行所有的工作职责，或者虽执行了职责但水平较低或成果较差。	经常做不到。
D	不能证明其具备所需的知识和技能，或不能利用所需的知识和技能；不能执行其工作职责；在连续被定级为C之后仍未显示出提高。	基本做不到，甚至出现背离。



## 晋升规则

晋升窗口	晋升流程	晋升结果
<ul style="list-style-type: none"><li>• 一年2次：年中和年末</li><li>• 因管理空缺而随时开放</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 须通过述职答辩进行评估，评估人：直接领导、CTO及HR。</li><li>• 评估维度：诺优价值观、业绩、能力（技术和通用能力）</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 调薪调级；</li><li>• 调薪不调级；</li><li>• 不通过（不调薪不调级）。</li><li>• 调级：一次升1级；例如P2-1，升级到P2-2。</li><li>• 调薪：一次升1-2档</li><li>• 一个职级中，有若干薪档。</li></ul>

## 评价维度-通用能力

### 执行力

- 能够准确理解上级所交代的工作，主动思考如何完成任务；
- 能够及时反馈与沟通任务进展情况；
- 能够积极对突发问题及时采取有效措施，面对久攻不下的难题或困难坚忍不拔，直面挫折；
- 勇于承担困难多，难度大的重大挑战性工作，并能够直面问题敢于承担风险和责任；
- 善于应变以保证工作的执行，并能不断改进积极寻找办法提高工作成果或工作效率。

### 信息检索及分析能力

- 产业：产业链、价值链、商业模式；
  - 竞争：竞争对手、竞争产品、竞争分析（SWOT）、竞争策略；
  - 市场：市场容量、市场预测（及发展趋势）、细分市场及定位；
  - 用户：目标客户群体、用户特征分析、用户动机与期望、关键核心需求、需求“优先级”
- 的评估；
- 对产业、竞争、市场、用户形成自己的判断并能作为业务正确开展的重要依据。

### 沟通与协作能力

- 设身处地地站在对方的角度感其所感，想其所想；
- 有很好的倾听技巧，能够听懂他人的潜台词；
- 有很好的表达能力，能够充分表达自己，并运用合适的技巧传递给听者；
- 有效的沟通者，信息的分享者；
- 有底线的适度退让，在不违背原则的前提下有所弹性；
- 接受别人的过错，允许在一定的时间内修正，而不是放纵别人的过错，或者步步紧逼。

### 问题发现及解决能力

- 拥有识别、判断、分析、解决问题的能力；
- 能主动发现或识别问题；
- 协调各种技术和资源提出多种解决方案，并解决问题；
- 从全新角度看问题，以突破性的思维方式来看待事物。

### 文档撰写与宣讲能力

- 能够制作针对高层或特定客户群的技术/汇报报告；
- 能够做主题陈述，宣讲具有较强的引导性、感染力和说服力；
- 能够编写技术/产品资料、专利文档等专业性较强的文档。

## 绩效激励

### 绩效工资

月薪=基本工资+绩效工资

绩效工资 = 绩效工资基数 \* 系数

效工资基数：1-2级为月薪10%，3-4级为月薪20%

当Q内绩效工资足额发放，次Q按月执行考核后的绩效工资。

### 晋升、降级或淘汰

评级为S/A，有资格进入晋升评估流程；

当续2次评级为C或单次评级为D，需启动淘汰或降级措施。

等级：	S	A	B	C	D（淘汰）
绩效工资系数	1.3	1.1	1.0	0.8	0

## 全面激励

### 月度评选：

管理者提报表现优异者，通过管理层评审后，确定月度先进。

常规奖项：原则上共计不超过全员比例5%，每人奖励1000元，设置如下：

- 突破创新奖：创新技术或方法解决工作难题；
- 担当奖：主动承担本职工作以外的事务；
- 协同奖：跨部门合作主动积极、表现突出。
- 特殊奖项：
- 客户服务奖：收到客户的表扬，视内容奖励500~2000元/次。

### 租房补贴：

- 年度评级为S/A的伙伴，单程出勤时长在30分钟以内，可按年申请租房补贴1500元/月。

### 上海落户：

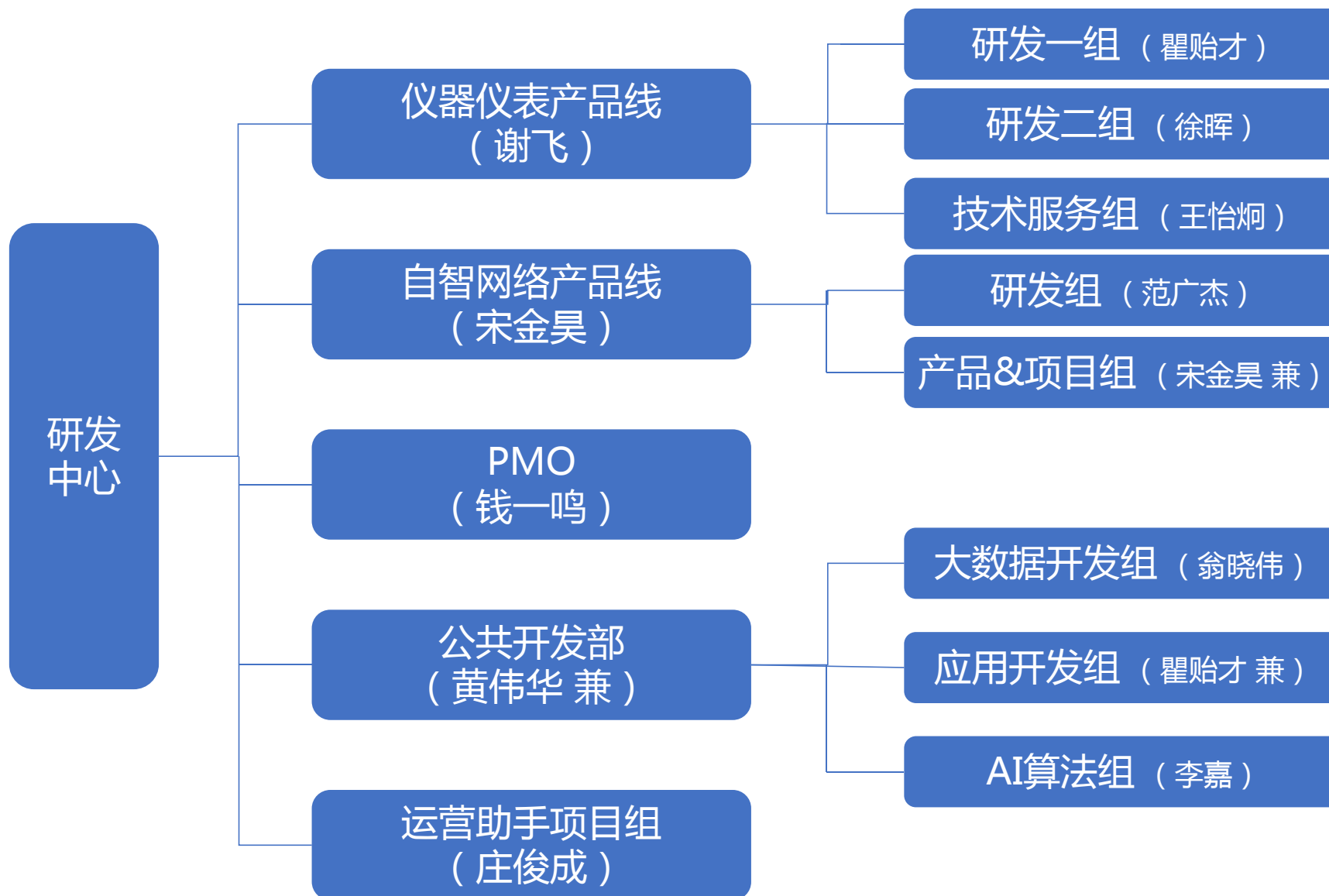
除居转户外，公司提供人才落户通道，条件符合的情况下，

- 入职后4次年终考评全部在B及以上即可进入公司落户排队名单；
- 入职后2次年终考评全部在A及以上即可进入公司落户排队名单。

### 培训报销：

在对业务开展有帮助的前提下，员工可自行报名外部收费培训课程，报销标准如下：

- 职级3级，年度培训自费报销标准0.5w；
  - 职级4级，年度培训自费报销标准1w；
  - 职级5级&6级，年度培训自费报销标准2w；
- 公司指定参与的培训不占用该额度。



拥抱变化

坚守初心



**THANK YOU**