

中国联合网络通信有限公司中山市分公司文件

中山联通〔2016〕159号

关于印发《中山联通投诉处理团队计件积分薪酬实施方案》的通知

各分公司、公司各部门（中心）：

为激发客服投诉一线生产活力改革，充分发挥薪酬的激励作用，调动投诉基层员工的积极性，参考《关于基层营销单元人力资源改革的指导意见》（中国联通集团函〔2015〕43号）精神和省公司《关于印发〈基层营销单元积分量化薪酬考核方案（试行）〉的通知》（广东人力〔2015〕129号）、省公司客户服务部《关于印发〈广东联通投诉团队计件积分薪酬实施方案（试行）〉的通知》（广东客服〔2016〕7号）的文件要求，结合我公司投诉处理团队实际情况，特制定《中山联通投诉处理团队计件积分薪酬实施

方案》，现予以印发，请遵照执行。

特此通知。

附件: 1. 投诉处理团队计件积分办法

2. 投诉处理团队工作质量考核办法

3. 工单类型系数

中国联合网络通信有限公司中山市分公司

2016 年 11 月 26 日

中山联通投诉处理团队计件积分薪酬 实施方案

一、总体思路

（一）统一岗位规范：建立统一的岗位配置、任职资格和薪酬分配办法。

（二）坚持业绩导向：以业绩为导向，从计件工作量和维系效果来评价，体现多劳多得和工作质量。

二、适用范围

本方案适用于投诉处理团队生产岗位人员、投诉生产支撑岗位人员和投诉团队组长，包含联通编制、派遣编制、紧密型外包和业务外包。

三、计件积分方案

积分体系三统一，统一标准，统一规则，统一岗位配置，直观量化一线生产人员产能，激励优秀人员，帮助或淘汰低效能人员。

（一）计件积分体系

投诉团队人员计件积分包括四部分：工单积分、工作质量系数、岗位技能系数和维系提成系数。

计件积分=工单积分*工作质量系数*岗位技能系数*维系提

成系数+专项积分。

其中工单积分=Σ(计件工单量*工单类型系数*工单疑难系数)。具体见附件1。

工作质量系数：以满分为标准，由业务考核成绩、工单处理满意率、后台一次性解决率、投诉处理时长等指标构成。具体考核方案详见附件2。

维系提成系数：按投诉处理后次月流失率目标值计提积分系数。月维系提成系数=投诉用户次月流失率目标完成率的提成系数，团队共同承担。

维系目标完成率提成系数表：

目标完成率	提成系数
$X > \text{真实用户在网流失率} * 80\%$	0.9
$X \leq \text{真实用户在网流失率} * 80\%$	1.2

注：目标完成率=投诉用户次月流失率/真实用户在网6个月以上用户流失率。

专项积分：专项积分由各地市结合单个人的实际工作安排，对个别员工总积分进行调增调减，调节分数原则上不超过100分。

（二）各岗位计件积分结构

1. 投诉生产岗积分：计件积分=个人工单积分*个人工作质量

系数*个人岗位技能系数*维系提成系数+专项积分

2. 投诉处理团队组长和团队支撑人员计件积分：计件积分=所带团队成员计件积分均值×个人岗位技能系数×团队维系提成系数+专项积分。

3. 试用期间，相关人员按公司试用期标准发放，不参与计件积分；试用期过后，转岗、新员工等情况通过专项积分设置保底积分；各类假期期间，薪酬待遇按公司统一考勤管理办法执行。

四、投诉处理团队各岗位计件积分薪酬分配模型

投诉处理团队各岗位人员的计件积分薪酬结构为：工资总额=岗位工资+积分薪酬+压力津贴+福利补贴

（一）岗位工资：岗位工资按照地市统一职级薪档岗位工资执行。

（二）积分薪酬：积分薪酬根据个人积分和积分单价核算，积分薪酬=计件积分*积分单价。

本季度试行积分单价标准 2.3 元/分。

（三）压力津贴

根据《关于印发<中国联合网络通信有限公司广东省分公司投诉岗位压力津贴管理办法>的通知》（广东人力〔2013〕 394号）要求发放。

（四）福利补贴：其他福利、补贴按照地市分公司统一标准

执

五、其他说明

（一）本方案涉及的积分单价标准 2.3 元/分，由于每月的工单不稳定，每季度可根据工单量及岗位核定人数的增减情况对积分单价进行上下浮动 $\pm 30\%$ 以内微调：

1. 每季度调整一次，根据第四个月积分情况调整。

2. 工单量低谷月份设置保底积分薪酬，人均积分薪酬不低于 960 元。

（二）试用期、转岗、各类休假等情况，按照员工岗级对应公司体系的薪酬标准，并结合公司考勤细则规定进行发放。

（三）中途调岗、转岗的人员，当月按原岗位，次月按新岗位标准进行考核及薪酬发放。

六、相关部门职责

（一）客户服务部

1. 如投诉处理团队有岗位变动，每月 2 日前负责将工单类型系数的配置上报省公司客户服务部统一录入，无变动则不需上报。

2. 负责统筹计件积分相关数据，每月 5 日前完成上月数据的调整。如遇系统信息维护不及时，导致积分未能根据人员实际变动而调整，需负责根据实际情况适度给予调整。

3. 每月 15 日前计算各投诉处理员计件工资总额及个人绩效考核结果，并发至各投诉处理员进行核对。

4. 数据审核无误后，每月 15 日前按既定格式报送人力资源部发放。

（二）人力资源部

对投诉处理员各薪酬项目进行审核、汇总及发放。

七、本方案由公司人力资源部和客户服务部负责解释。

本方案于 2016 年 12 月 1 日开始试行。

抄送： 公司领导。

中国联通中山市分公司综合部

2016 年 11 月 28 日印发

拟稿人：人力资源部 苏显程