# 员工晋升管理

**（四）**

## 员工晋升考核管理办法

**员工晋升考核管理办法**

### 一、目的

为建立公平、公开、公正的员工晋升渠道，激励员工努力上进，提升公司绩效，特制定本晋升制度。

### 二、适用范围：适用于本公司全体员工。 三、管理流程：

1、员工晋升由员工本人提出申请，由主管部门和行政部门进行审核，报总经理核准。本条适用员工转 正、晋职、晋级、变岗等审批流程。

2、降级、降职、辞退由员工主管部门提交报告，行政部门进行审核，报总经理核准。

3、员工晋职、变岗、离职一经批准的，3个工作日内完成工作移交。

### 四、员工晋升发展阶梯

1、纵向发展阶梯：部门普通员工一级-－普通员工二级---普通员工三级---组长---部门主管或助理－-部 门副经理---部门经理-—高层管理-—董事会-—股东。

2 横向发展阶梯：当员工觉得现工作不适合时，可根据自身特强，在公司内重新选择合适的岗位，再依据 新岗位管理职位晋升。

### 五、员工晋升条件

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **晋升类别** | **晋升条件** | **备注说明** |
|  | 职位晋升需同时符合以下条件： | １、职位晋升是指：不同职位之 |
|  | 1、任职要求：担任现有职位1年（含）以上（不含试用 | 间的晋升，即实现从员工-－组 |
|  | 期）； | 长--主管－部门经理（含部门副经 |
|  | ２、培训要求：上年度参加各类培训满20次（以行政部备案 | 理）-－部门经理以上职位之间的 |
| 职位晋升（晋职） | 的为准）； 3、综合考评要求：综合考评分在90分以上，且最近6个月的 月度KPI不低于85分；详见综合考评明细表。 | 职位升迁，前提是公司具备空缺职 位。 ２、员工在晋升到上一职位时，原 |
|  | 综合考评＝业务水平（70％）＋能力素质（10％）＋组织纪 | 则上需经历为期1--3个月的试用 |
|  | 律（10％）＋团队合作（10％） | 期，试用期期间薪资不变，试用期 |
|  | ４、年度或半年度主要目标任务已完成； | 合格方可转正。 |
|  | 5、职位条件：申请人已达到待晋级职位的岗位任职要求。 |  |
|  | 薪资晋升同时具备以下条件： | 公司不支持员工单独调薪，员工的 |
|  | 1、时间要求：入司6个月以上（不含试用期）； | 工资调整由行政部统一组织，每年 |
|  | ２、培训要求：上半年度参加各类培训满10次（以行政部备 | 组织两次。分别为每年的3月份和9 |
| 薪资晋升（晋级） | 案的为准）； 3、综合考评要求：综合考评分在90分以上，且最近6个月的 月度KPI不低于85分；详见综合考评明细表。 | 月份。 |
|  | 综合考评＝业务水平（70％）＋能力素质（10％）＋组织纪 |  |
|  | 律（10％）＋团队合作（10％） |  |
|  | ４、年度或半年度主要目标任务已完成。 |  |
|  | 内部调岗同时具备以下条件： | 1、变岗后原则上需经过1--3个月 |
|  | 1、时间要求：在现有岗位工作满3个月（不含试用期）； | 的试用期，试用期间薪资不变，合 |
|  | 2、通过变岗前部门经理、和变岗后部门经理的同意； | 格后按照新的薪资标准执行。 |
| 内部调岗 |  | 2、申请人若无变岗后岗位工作经 |
| （变岗） |  | 历的，原则上从变岗后岗位的最低 |
|  |  | 级薪资标准开始执行。 |
|  |  | 3、试用不合格的，退回原岗位或 |
|  |  | 另行调配。 |

**员工晋升综合考评表**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **考核标准** | **考核责 任人** | **实际分值** | **备注** |
| 业务水平（70％） | 严格按照月度KPI考核表和年度考核表 执行。 | 行政部 | 前6个月平均 分×70％ | 最近6个月的月度KPI不 低于85分。 |
|  | 1、品德良好，得到员工和客户的尊 |  |  |  |
|  | 重； |  |  |  |
| 能力素质（10％） | 2、工作中无虚假行为；3、能力突出，超额完成工作目标及任 务； | 部门经理 | 实际得分 | 本项得分低于6分的，不 予晋升。 |
|  | 4、学习能力良好，善于学习优秀的管 |  |  |  |
|  | 理经验和技术经验。 |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 组织纪律（10％） | 1、无旷工、月迟到早退无两次以上；2、遵守公司一切规章制度；无不良记 录； 3、无损害公司、部门利益言行；4、服从分配、任劳任怨；5、不打人骂人。 | 行政部 | 实际得分 | 本项得分低于6分的，不 予晋升。 |
| 团队合作（10％） | 1、团结友爱、员工及客户关系良好， 无损害他人行为； 2、乐于助人，主动承担工作以外的目 标和任务；3、无客户投诉行为；4、协作精神好；5、工作主动，能主动与上级分担。 | 部门经理 | 实际得分 | 本项得分低于6分的，不 予晋升。 |
| 综合评分（100％） |  | 行政部 | 以上四项之和 | 综合考评分在90分以上 予以晋升 |
| 备注（其他特殊奖 罚情况） |  |

考评说明：１、所有的岗位变动、薪资变动原则上应符合上述条件，因工作表现优秀，且有发展潜力的， 经总经理特批后，可提前晋职或晋级。

２、每位员工在一个年度中薪资上涨不超过两次。若因绩效原因薪资下调超过两次的，则无偿辞退。考核 若有虚假状况的，即取消当年的晋升资格。

３、员工变岗、晋职的，原则上需经历为期1--3个月的试用期，试用期期间适用原工资，试用期合格后方 能转正。转正后的工资参照员工的绩效考核和薪资制度执行。若试用不合格的，延长试用期或退回原岗位。试 用期最长不超过6个月。

4、员工变岗、晋职一经批准，员工应在3个工作日内完成工作移交，各职能部门调整相应权限。

### 六、晋升审批权限设定

１、所有员工的晋升需经总经理核准有效。

２、职能部门经理及以上职位的变动经总经理报董事长审批后有效。

### 七、降级、降职、辞退处分

１、公司坚持岗位能上能下的原则，若员工出现以下状况的，则公司将视程度予以降级、降职、辞退。具 体如下：

（1）连续4个月目标任务完成达不到80%或KPI考核连续3个月分低于80分的；

（2）不遵守公司规章制度，在制度执行中有多次违犯和虚假行为的；

（3）泄露公司技术机密、重要文件和资料或制度的；

（4）有挪用公款、徇私舞弊、行贿受贿、私自交易行为一经发现的；

（5）无故连续旷工2天或一年累计旷工超过5天的；

（6）工作期间擅自离岗、影响工作开展的；

（7）严重违反劳动纪律，聚众闹事的；

（8）工作疏忽而使公司蒙受重大经济损失的；

（9）在外兼营与公司业务相关工作、影响公司利益的；

（10）违反治安管理条例或刑事犯罪的；

（11）煽动怠工或罢工者，经查实的；

（12）散播不利于公司的谣言者，经查实的；

（13）有其它违纪行为的； ２、公司坚持职位、薪资能上能下的用人原则，任何员工都有晋升和降级的机会和可能。具体如下：

（1）任何员工在最近6个月的KPI记录中，有3个月（含）以上低于80分的或年度考核分在80分以下的或连 续4个月未完成目标任务的80%的，则职位和工资均下降一级。若该员工岗位等级已是最低级的，则留待观察一 个月，若观察月的考核仍低于80分的，公司剑予以无偿辞退。

（2）在职位晋升中，若存在试用期，试用期不合格的，则不予以转正，视情况延长试用期或退回原岗 位。

（3）如员工具备晋升条件而无应晋升的职位空缺时，则先晋升薪级；待职位有空缺时再晋升职位。

### 八、其它

本制度经总经理签核后自发布之日起实施。

### 九、附件：

１、员工转正、晋职、晋级、变岗审批流程及表单

２、降级、降职、退审批流程及表单

### 员工转正（晋职、晋级、变岗）审批流程

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 报审部门 | 报审流程 | 审核时限 | 考评办法 |
| 1 | 申请人 | 填写《员工转正、晋职、晋级、变岗申 请表》要求内容与依据准确、完整。 |  | 如申报内容虚假、不真实的、不具备 变动条件，仍申请上报的或申报内容 不完整的，则不予晋升。 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 2 | 部门经理意 见 | □申请人达到转正或变岗要求，同意□申请人未达到转正或变岗要求，不同 意□若属晋职、晋级，需填写《员工综合 考评表》 | 1个工作日 | 如申报内容虚假、不真实或未达到变 动条件仍审核上报的、申报内容不完 整仍审核上报的、收件后一个工作日 未回复意见的，则扣当月KPI5分。 |
| 3 | 行政部审核 | □申请人达到转正或变岗要求，同意□申请人未达到转正或变岗要求，不同 意□申请人达到晋职、晋级条件，需填写《员工综合考评表》 | 1个工作日 | 如申报内容虚假、不真实或未达到变 动条件仍审核上报的、申报内容不完 整仍审核上报的、收件后一个工作日 未回复意见的，则扣当月KPI5分。 |
| 4 | 分管副总核 批 | □同意晋升；□不同意晋升。 注明理由。 | 1个工作日 | 如申报内容虚假、不真实或未达到变 动条件仍审核上报的、申报内容不完 整仍审核上报的、收件后一个工作日 未回复意见的，则扣当月KPI5分。 |
| 5 | 总经理核准 | □同意晋升；□不同意晋升。注明理由。 | 1个工作日 |  |
| 6 | 行政部、 财务部备案 | 备案、更改薪资。 | 1个工作日 |  |

**员工转正、晋职、晋级、变岗申请表**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 申请人 |  | 所在部门、岗位 |  | 入司时间 |  |
| 变动性质 | □转正 □晋职 □晋级 □变岗 □其他 |
| 申请依据 | 转正 | □ 在试用期，本人已连续 个月达到 分以上，并确认已达到 转正要求； |
| 晋职 | □ 本人担任现有职位1年（含）以上（不含试用期）； |
| □ 本人上年度参加培训满20次（行政部备案的为准）； |
| □ 本人最近12个月的月度KPI不低于85分（综合考评由行政部计算）。 |
| □ 本人的年度或半年度主要目标任务已完成； |
| □ 本人已达到上一职位的岗位任职要求。 |
| 晋级 | □ 本人入司6个月以上（不含试用期）； |
| □ 本人上半年度参加培训满10次（行政部备案的为准）； |
| □ 本人最近6个月的月度KPI不低于85分（综合考评由行政部计算）。 |
| □ 本人的年度或半年度主要目标任务已完成； |
| □ 本人已达到上一职位的薪资要求。 |
| 变岗 | □ 本人在现有岗位工作满3个月（不含试用期） |
| □ 因公司业务发展需要和个人职业发展需要，申请变岗即从部门 岗位变岗至 部门 岗位，已经过变 岗前、后部门经理同意。 |
| 申请岗位级别 | 根据公司批准的部门岗位级别划分标准：原属 部门 岗位级别的任职资格，月薪 元；现已具备 部门 岗位 级别的任职资格，月薪 元；若有试用期的，试用期工资为 元/月，试用个月。（行政部填写） |
| 变动起始时间 | 自 年 月 1日起享受该级别薪资待遇。(当月10日之后申请的，从下个月起 实施）。（行政部填写） |
| 申请人： 部门经理： 行政部审核： 主管副总核批： 总经理核准： |

**员工综合考评表（总分100分）**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **考核标准** | **考核责任人** | **评分** | **备注** |
| 业务水平（70％） | 按照月度KPI考核表和年度考核 表执行。 前6个月平均分×70％（有年度考核分的按照年度考 核） | 行政部 |  | 最近6个月的月度KPI 考核不低于85分。 |
| 能力素质（10％） | 1、品德良好，得到员工和客户 的尊重； 2、工作认真负责、工作中无虚 假行为； 3、工作能力强，超额完成工作 目标及任务； 4、刻苦学习，善于学习优秀的 管理和技术经验。 5、能及时解决本职工作存在的 困难。 | 本部门 |  | 本项得分低于6分 的，不予晋升。 |
| 组织纪律（10％） | 1、月均无一次旷工或两次迟到 早退现象 2、严格执行公司的各项规章制 度 3、无发生损害公司或部门利益 的言行 4、积极参加公司或部门的各项 活动5、无任何违法违纪行为 | 行政部 |  | 本项得分低于6分 的，不予晋升。 |
| 团队合作（10％） | 1、与员工及客户关系良好，无 损害他人行为 2、乐于帮助他人，主动承担工 作以外的目标和任务 3、服从分配，听从安排4、无客户投诉行为5、不计个人利益、以大局为重 | 本部门DCRC部 |  | 本项得分低于6分 的，不予晋升。 |
| 综合评分（100％） |  | 行政部 |  | 综合考评分在90分以 上予以晋升 |
| 备注（其他特殊奖罚 情况） |  |  |  |  |