

内部文件
注意保密



三胞集团有限公司

职等职级管理办法

2017 年 9 月

文件建设跟踪表

版本号	建设类型			拟订背景	建设内容	拟订部门	拟订人	拟订时间
	新编	修订	废止					
/	√			/	/	人力资源 管理中心	/	/
三 集 人 [2017]第 一版		√		产业集团成立，按 需对职等职级管理 文件进行修订完 善。	1、增加了 E 系列职级体系 管理规定； 2、增加了三胞集团与产业 集团之间的职级名称的对 应	人力资源 管理中心	吕晓峰	2017/9

三胞集团职等职级管理办法

(三集人[2017]第一版)

第一章 总则

第一条 目的

为明晰三胞集团全球的职等职级体系描述，规范职级的设置与调整，建立健全员工的职业发展通道，特制订本办法。

第二条 适用范围

本办法为三胞集团全球总部的职等职级基准，各产业集团及下属企业应依据本办法并结合自身实际情况对照制定相应的职等职级管理办法或细则，报集团审定后执行。

第三条 定义

一、**职级**：是指任职者在组织中所对应的级别。它是任职者所在企业级别、工作责任范围、能力素质、任职经历及绩效表现等因素的综合体现。

职级分为三类，即 M 类、P 类和 E 类

M 类-Management 表“管理”属性

P 类-Professional 表“专业”属性

E 类-Equivalent/Exceptional 表“对等及编外”属性

其中 M 类分为 M5-M19 共 15 级，P 类分为 P1-P16 共 16 级。E 类本身不分级，关于 E 类职级的有关规定详见本办法“第六条”。

二、**职级名称**：是指任职者在组织内对应职级的正式头衔。例如，M10-M12 职级分别对应的基准职级名称是副总监、总监、高级总监；P10-P12 职级分别对应的基准职级名称是业务副总监、业务总监、高级业务总监。

三、**职责标识**：是指相近或相同职责内容的集合，它是任职者在组织内所从事的主要职责。例如：战略、投资、审计、财务管理、招聘等。

四、**岗位名称**：一般情况下，任职者在组织内部的称谓可通过其“职责标识”与“职级名称”共同进行描述，即“岗位名称”=“职责标识”+“职级名称”。

M类岗位名称示例：任职者的职责标识为“人力资源管理中心”，职级名称为“高级总监”，则其在组织内的岗位名称为“人力资源管理中心高级总监”。

P类岗位名称示例：某一任职者的职责标识为“行业研究”，职级名称为“高级业务经理”，则其在组织内的岗位名称为“高级行业研究经理”。

它是任职者当前在组织中的身份标签，主要应用于岗位的职责范围、岗位说明书撰写，以及定岗定编，同时对任职者的工作提供指引。

第二章 职等职级管理内容

第四条 职级与职级名称

一、职级排列原则：职级数字标识越高，职级越高，且同数字情况下M类高于P类。例如:M类职级中M18>M17>M16；P类职级中P16>P15>P14。M类与P类之间M16>P16等；

二、职级与职级名称对应关系

同序列中每个职级都对应一个职级名称，其中职级与基准职级名称对应关系如表1：

表1 三胞集团总部部分职级与基准职级名称对应关系表

M类		P类	
职级	基准职级名称	职级	基准职级名称
M19	董事局主席 Chairman of Board		
M18	CEO/总裁 CEO/President		
M17	全球执行副总裁 Global Executive Vice president	/	/
M16	高级副总裁 Senior vice President	/	/
M15	副总裁 Vice President	P16	高级业务副总裁 Senior business vice President
M14	高级助理总裁 Senior assistant President	P15	业务副总裁 Business vice President
M13	助理总裁	P14	高级业务助理总裁 Senior business assistant President

	Assistant President		业务助理总裁 Business assistant President
M12	高级总监 Senior director	P13	
M11	总监 Director	P12	高级业务总监 Senior business director
M10	副总监 Associate director	P11	业务总监 Business director
M9	高级经理 Senior manager	P10	业务副总监 Associate business director
M8	经理 Manager	P9	高级业务经理 Senior business manager
M7	副经理 Associate manager	P8	业务经理 Business manager
M6	高级主管 Senior supervisor	P7	业务副经理 Associate business manager
M5	主管 Supervisor	P6	高级业务主管 Senior business supervisor
/	/	P5	业务主管 Business supervisor
/	/	P4	高级专员 Senior specialist
/	/	P3	专员 Specialist
		P2	职员 Employee
		P1	

第五条 职级管理

一、产业集团及下属企业职级设定

- 1、产业集团一把手的定级原则参照一级企业标准，兼职的按主岗位定级。
- 2、三胞集团及产业集团根据下属企业定级结果，对企业的一把手设定最高职级，具体如下：

表 2 各级下属企业的最高职级设定范围

序号	企业定级	最高职级（企业全面管理一把手）
1	一级企业	M14-M16
2	二级企业	M12-M14
3	三级企业	M10-M12
4	四级企业	M9-M11

*说明：各下属企业一把手职级调整，原则上不得突破所在企业定级的最高职级限制。

3、三胞集团与产业集团同等职级下的名称可以有差异，参考的对照标准为：

表 3 三胞集团和产业集团职级名称对照表

职级	三胞集团职级名称	产业集团职级名称
M/P14	高级助理总裁	高级副总裁
M/P13	助理总裁	副总裁
M/P12	高级总监	助理总裁
M/P11	总监	高级总监
M/P10	副总监	总监
M/P9	高级经理	副总监
M/P8	经理	高级经理
M/P7	副经理	经理
M/P6	高级主管	副经理
M/P5	主管	主管
P4	高级专员	高级专员
P3	专员	专员
P2	职员	职员
P1		

二、**职级调整**。当任职者所在企业级别、工作责任范围、能力素质、任职经历及绩效表现等因素发生变化时，其所在职级会进行相应调整，调整方式包括职级晋升、职级下降和职级类别转换。

当职级调整在上述基准职级范围内时，按三胞集团人事授权相关制度执行。如职级调整超出任职者岗位的基准职级，则一律报**三胞集团董事长**批准。

三、**职级应用**。任职者的职级将普遍应用于组织与授权、人事任命、人才梯队建设、继任发展、薪酬福利等多个方面。

第六条 E类职级的有关规定

一、目的：为满足工作中对外交流的需要，而设立的具对等性和编外性的职级头衔。

二、对象：只有下属企业经营班子成员，主要是一把手，才有资格被授予 E 类职级头衔。

三、类型：分为 IE 和 SE 两种类型

1、下属企业班子成员被授予**产业集团（Industry Group）E 类职级**，后缀表示为**IE**；

2、下属企业班子成员被授予**三胞集团（Sanpower Group）E 类职级**，后缀表示为**SE**。

四、原则：对等性原则（Equivalent）以及编外性原则（Exceptional）

1、**对等性（Equivalent）**：被授予人被授予的 E 类职级头衔与本人实岗职级（M/P 类）原则上要对等。如，下属企业 M15 级的员工才有资格被授予“三胞集团副总裁（SE）”，相当于“三胞集团副总裁级”。下属企业 M14 级的员工原则上最多只能授予“三胞集团高级助理总裁(SE)”，相当于“三胞集团高级助理总裁级”，或是“产业集团高级副总裁（IE）”，相当于“产业集团高级副总裁级”。以此类推。

2、**编外性（Exceptional）**：被授予人被授予 E 类职级仅是为了工作中对外交流的需要而被三胞集团正式授予的一种荣誉性质的特殊职级头衔，既不是专职也不是兼职。被授予人的编制等各项人事关系仍归其实岗（M/P 类）所在组织。

五、职级名称：E 类本身不分级，原则上根据其现有岗位职级（M/P 类）及工作需要基于“表 1”选择适配的职级名称。授予 E 类职级大致会在以下两种情形中出现：

1、下属企业员工因对外交流的需要被授予**产业集团 E 类职级**头衔。

如：某下属企业 M14 级的员工被授予 “XX 产业集团高级副总裁（IE）”。

2、下属企业员工因对外交流的需要被授予三胞集团 E 类职级头衔。

如：某下属企业 M15 级的员工被授予 “三胞集团副总裁（SE）”。

六、审核审批流程：全体系 E 类职级的授予一律报**三胞集团董事长**审批。

第三章 附则

第七条 本办法的执行责任岗、培训责任岗及检查责任岗

1、执行责任岗：集团、产业集团及下属企业各部门全体人员；

2、培训责任岗：集团、产业集团及下属企业人力部门负责人；

3、检查责任岗：集团、产业集团及下属企业人力部门负责人。

第八条 本办法自签发之日起执行，以下文件同时废止：

一、《三胞集团职等职级管理制度》（试行第 3 版）三集人【2015】第三版。

第九条 本办法解释权归三胞集团人力资源管理中心。