|  |
| --- |
|  |
| 泰和各部门能力手册 |
|  |

|  |
| --- |
| **人力行政部**  **2016-12-5** |

目录

[人力资源专业能力 6](#_Toc469577132)

[职业规划管理 6](#_Toc469577133)

[企业文化建设能力 6](#_Toc469577134)

[人力资源规划能力 7](#_Toc469577135)

[招聘管理能力 8](#_Toc469577136)

[绩效管理能力 8](#_Toc469577137)

[薪酬管理能力 9](#_Toc469577138)

[活动策划与组织能力 10](#_Toc469577139)

[员工关怀与激励 11](#_Toc469577140)

[职位分析与设计 11](#_Toc469577141)

[招聘需求分析 12](#_Toc469577142)

[招聘渠道拓展 13](#_Toc469577143)

[招聘面试与甄选 13](#_Toc469577144)

[人才库建设 14](#_Toc469577145)

[劳动关系管理 15](#_Toc469577146)

[课程开发能力 15](#_Toc469577147)

[培训计划与组织 16](#_Toc469577148)

[培训管理能力 17](#_Toc469577149)

[授课能力 17](#_Toc469577150)

[组织设计与管理 18](#_Toc469577151)

[任职资格管理 18](#_Toc469577152)

[绩效管理体系设计 19](#_Toc469577153)

[绩效考核管理 20](#_Toc469577154)

[薪酬设计 20](#_Toc469577155)

[薪酬管理（修订） 21](#_Toc469577156)

[福利管理 22](#_Toc469577157)

[保洁类专业能力 23](#_Toc469577158)

[物表清洁 23](#_Toc469577159)

[地面清洁 23](#_Toc469577160)

[特殊材质清洁（玻璃、墙体及不锈钢等） 24](#_Toc469577161)

[药剂配比使用 24](#_Toc469577162)

[地面清洗与养护 24](#_Toc469577163)

[地毯清洁与养护 25](#_Toc469577164)

[技术维护类专业能力 26](#_Toc469577165)

[计算机硬件维护 26](#_Toc469577167)

[计算机软件维护 27](#_Toc469577168)

[计算机外设维护 28](#_Toc469577169)

[弱电设备维护 29](#_Toc469577170)

[局域网管理 30](#_Toc469577171)

[需求分析 31](#_Toc469577172)

[工具开发项目推进 31](#_Toc469577173)

[安保服务类专业能力 33](#_Toc469577174)

[消防控制 33](#_Toc469577175)

[安防漏洞巡检 33](#_Toc469577176)

[安防紧急事务处理能力 34](#_Toc469577177)

[监控巡查 34](#_Toc469577178)

[车辆停放调度 34](#_Toc469577179)

[安防控制 35](#_Toc469577180)

[物业维护类专业能力 36](#_Toc469577181)

[高压设备维护保养 36](#_Toc469577182)

[电力设备负载电容量评估 36](#_Toc469577183)

[低压外线、动力设施安装和维护 36](#_Toc469577184)

[冷暖、卫生设备及配管的安装与维护 37](#_Toc469577185)

[电动门故障排查及维护 37](#_Toc469577186)

[办公设备维护（桌椅类） 37](#_Toc469577187)

[公用设施的安装与维护 38](#_Toc469577188)

[电子电器设备的简易维修 38](#_Toc469577189)

[资产管理类专业能力 39](#_Toc469577190)

[物资保管与调配 39](#_Toc469577191)

[资产数据管理 39](#_Toc469577192)

[资产盘查 40](#_Toc469577193)

[健身娱乐类专业能力 42](#_Toc469577194)

[健身活动指导 42](#_Toc469577195)

[健身设备维护保养 42](#_Toc469577196)

[健身场地管理 42](#_Toc469577197)

[体育专项 43](#_Toc469577198)

[餐厅服务类专业能力 44](#_Toc469577199)

[食品原材料粗加工 44](#_Toc469577200)

[餐厅及厨具卫生清洁 44](#_Toc469577201)

[餐厅管理 44](#_Toc469577202)

[烹饪技术 45](#_Toc469577203)

[食品原材料搭配 45](#_Toc469577204)

[食品原材料验收 45](#_Toc469577205)

[刀工技术 46](#_Toc469577206)

[营养配餐 46](#_Toc469577207)

[VIP服务类专业能力 47](#_Toc469577208)

[VIP专项服务 47](#_Toc469577209)

[水果、果汁制作 47](#_Toc469577210)

[采购专业能力 48](#_Toc469577211)

[供应商管理 48](#_Toc469577212)

[标书制作 48](#_Toc469577213)

[车辆服务类专业能力 49](#_Toc469577214)

[安全驾驶 49](#_Toc469577215)

[车辆维护与保养 49](#_Toc469577216)

[车辆节能 49](#_Toc469577217)

[综合管理能力 51](#_Toc469577218)

[工具开发 51](#_Toc469577219)

[文档管理 51](#_Toc469577220)

[评估规划 51](#_Toc469577221)

[物业创新能力 52](#_Toc469577222)

[技术创新能力 52](#_Toc469577223)

[沟通协调 53](#_Toc469577224)

[工作组织与执行 53](#_Toc469577225)

[流程制订与改进 54](#_Toc469577226)

[流程制订改进（技术维护部） 54](#_Toc469577227)

[培训管理（技术维护部） 55](#_Toc469577228)

[电话接听 55](#_Toc469577229)

[项目监控 55](#_Toc469577230)

[文件管理 56](#_Toc469577231)

[公文写作能力 56](#_Toc469577232)

[接待能力 57](#_Toc469577233)

[活动策划与组织 58](#_Toc469577234)

[会议组织管理 58](#_Toc469577235)

[表单处理能力 59](#_Toc469577236)

[管理表单处理能力 59](#_Toc469577237)

[行政总务统筹能力 60](#_Toc469577238)

[行政事务管理能力 60](#_Toc469577239)

[档案管理与文件处理 61](#_Toc469577240)

[成本控制 62](#_Toc469577241)

[信息收集与分析 62](#_Toc469577242)

[情绪管理 63](#_Toc469577243)

[执行力 63](#_Toc469577244)

[监控能力 64](#_Toc469577245)

[目标导向 64](#_Toc469577246)

[计划能力 65](#_Toc469577247)

[团队整合 66](#_Toc469577248)

[工作评审与指导 66](#_Toc469577249)

[组织实施能力 67](#_Toc469577250)

[跟踪指导 67](#_Toc469577251)

# 人力资源专业能力

## 职业规划管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 职业规划管理 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：是指为了实现[组织目标](http://wiki.mbalib.com/wiki/%E7%BB%84%E7%BB%87%E7%9B%AE%E6%A0%87)和个人发展的有机结合，从组织角度，对员工所从事的[职业](http://wiki.mbalib.com/wiki/%E8%81%8C%E4%B8%9A)进行[计划](http://wiki.mbalib.com/wiki/%E8%AE%A1%E5%88%92)、引导和控制的能力。  **要素**：职业发展路径设计（1/2/3）；员工测评（2/3/4）；员工职业规划（2/3/4）；人才梯队建设（2/3/4）； | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | | |
| 1 | * 能正确理解企业各职类职种的职业发展路径。 * 能有效贯彻实施、使用干部及员工晋升、异动、评估、任免、培养的管理规章、流程、表单等。 | | | | |
| 2 | * 能有效贯彻企业各职类职种的职业发展路径。 * 能及时了解5级以下员工职业规划动态，有效识别员工发展需求，准确反馈并提出解决方案。 * 能制定干部及员工晋升、异动、评估、任免、培养的管理规章、流程、表单。 * 能正确使用人才管理工具。 * 能正确使用员工职业测评工具。 | | | | |
| 3 | * 能设计企业各职类职种的职业发展路径，为员工指明清晰的发展方向。 * 能及时了解5级以上（含）员工的职业规划动态，准确把握其职业发展优劣势，并结合企业发展需要准确反馈、引导员工发展。 * 能根据关键岗位人员任职情况，有效贯彻实施人才继任者计划。 * 能根据测评目标选择合适的测评工具 | | | | |
| 4 | * 能根据企业战略目标及业务发展需要，建立组织职业规划管理体系，实现组织发展和个人发展的有机结合。 * 能建立企业人才继任者计划。 * 能建立企业干部管理梯队及内部人才库。 * 能设计员工职业测评方案。 | | | | |

## 企业文化建设能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 企业文化建设 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：结合公司各时期的特点，制定企业文化和价值观的宣传策略和重点；搭建组织信息传播的有效渠道，促进组织信息的传播和引导。  **要素**：文化建设（3/4）、宣传策略（3/4）、宣传组织（1/2/3/4） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 理解公司的企业文化和价值观，了解经理例会和经理人论坛新闻宣传的渠道和方法。 * 协助执行经理例会、经理人论坛的具体宣传和现场组织工作。 | | | |
| 2 | * 深入理解公司的企业文化，熟悉公司现有的企业文化宣传的渠道和方法，并予以运用。 * 能独立开展经理例会和经理人论坛的新闻宣传工作。 * 能开展经理例会、经理人论坛的组织工作，策划经理人俱乐部活动。 | | | |
| 3 | * 能够比较其他优秀企业在文化上的特点和优缺点，提供文化建设可借鉴的方法。 * 能根据企业的文化要素和企业核心价值观，提取员工行为标准，制定相应的规范，并在公司内推广。 * 能围绕公司年度方向和经营目标，制定公司年度宣传策略和规划重点宣传主题，有效协调各部门共同开展企业文化宣导工作。 * 能根据公司管理需要，制定经理例会、经理人论坛和经理人俱乐部的的年度规划，并整合资源推动实施。 * 能全面比较各类企业文化宣传方式的优缺点，开拓组织信息传播的有效渠道和平台。 | | | |
| 4 | * 能够根据公司的使命及愿景、战略目标和管理需要，规划文化建设工作，提炼企业的文化要素和企业核心价值观，建立员工行为规范，推进文化在日常工作中固化和沉淀。 * 能根据公司愿景和战略目标，搭建企业文化宣传体系，制定相应的企业文化推广策略，指导各部门共同开展重点宣传工作，引导公司全员行为规范，让文化深入人心。 * 能准确发现企业在文化宣导过程中出现的问题和存在的不足，提出系统性的解决建议并推动改善。 | | | |

## 人力资源规划能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 人力资源规划 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：企业从[战略规划](http://baike.baidu.com/view/1027203.htm)和发展目标出发，根据其内外部环境的变化，预测企业未来发展对人力资源的需求，以及为满足这种需要所提供人力资源的活动过程。  **要素**：组织设置（1/2/3/4）、职位分析（1/2/3/4）、任职管理（1/2/3/4）、梯队建设（2/3/4） | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解人力资源规划的基础原理，熟悉公司人力资源规划的相关制度、流程、表单，并能根据规范填写表单 * 能根据既定方案更新部门组织结构档案及编制数据，提供准确的查询 * 了解部门职位职责，能协助上级收集、整理职位相关信息，在上级指导下撰写、更新职位说明书文档 * 了解部门职位任职资格要求，能协助上级收集、准备任职资格评审会相关材料 | | | |
| 2 | * 了解人力资源规划的常规操作方法，能有效贯彻落实公司人力资源规划的相关制度、流程 * 能深刻理解部门业务目标及职责，协助上级制定部门组织结构、编制计划、人员配置方案，分析部门组织设置的优劣势 * 能简单分析职位相关信息，协助上级编写岗位说明书 * 能有效贯彻任职资格体系要求，根据规范组织开展部门员工任职资格评估工作 * 能正确使用人才管理工具、职业测评工具，能分析部门人才梯队现状 | | | |
| 3 | * 熟练掌握人力资源规划的常规操作方法，能根据业务特点制定部门级实施细则 * 能根据业务发展需要，管理并维护部门组织结构、编制计划、人员配置方案，及时提出合理优化方案 * 能制定职位分析、职位评估的具体方案及各项操作标准并组织实施，维护部门职位体系 * 能合理设计任职资格标准及岗位发展通道，有效实施任职资格体系，并根据实施情况修改、完善体系内容 * 能根据业务需求和人才梯队现状，提出梯队建设优化方案，贯彻实施人才继任者计划 | | | |
| 4 | * 能根据企业战略，灵活运用人力资源规划方法，制定年度人力资源规划，包括组织规划和人力规划 * 能根据企业战略的发展状况和外部市场环境变化趋势，有效调整年度人力资源规划方案 * 能评估人力资源规划执行的有效性，分析差异原因，并设计相应解决方案 * 能定期分析企业人均效能，提出建设性意见，争取人均效能最大化 * 能设计企业人力规划配置原则和方法，制定后备人才选拔方案和人才储备机制，并有效开展核心职位的人才管理工作 | | | |

## 招聘管理能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 招聘管理 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：能根据部门职责及组织结构设置情况，分析部门编制和预算，及时准确的提报增员需求，通过招聘渠道和掌握的招聘技能和面试技巧，完成所负责岗位的面试与人员甄选工作。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解人员招聘录用的制度、流程，并能正确实施。 * 能协助部门长进行部门常规社招类岗位的需求分析，并正确提报增员需求。 * 掌握基本的招聘技能及面试技巧，能协助完成服务部门常规社招类岗位的招聘面试与甄选工作。 * 能正确使用招聘渠道，根据招聘需求及时、准确发布/撤销招聘岗位信息。 | | | |
| 2 | * 能独立完成服务部门常规社招类岗位的需求分析，明确岗位职责及任职要求。 * 能够根据部门业务开展情况及部门现有编制/组织架构/团队结构，结合市场人才情况，对服务部门常规社招类岗位提出合理建议，引导部门长进行招聘需求定位。 * 掌握良好的招聘技能及面试技巧，熟悉各种测评工具，能有效完成服务部门常规社招类岗位的招聘，并能辅助开展服务部门高端岗位的招聘工作。 * 熟悉各类招聘渠道，能快速有效地获取职位候选人信息，并能有效拓展新的招聘渠道。 | | | |
| 3 | * 能独立完成服务部门高端岗位的需求分析，明确岗位职责及任职要求。 * 能够根据部门业务开展情况及部门现有编制/组织架构/团队结构，结合市场人才情况，对服务部门高端岗位提出合理建议，引导部门长进行招聘需求定位。 * 掌握优秀的招聘技能及面试技巧，熟练使用各种面试测评工具，能有效完成服务部门高端岗位的招聘。 * 能根据招聘需求，有效分析评估服务部门岗位的招聘渠道及效果，制定相应的招聘策略，确保招聘的有效实施。 | | | |
| 4 | * 能独立完成公司所有高端岗位的需求分析，明确岗位职责及任职要求。 * 能够根据部门业务开展情况及部门现有编制/组织架构/团队结构，结合市场人才情况，对公司所有高端岗位提出合理建议，引导部门长进行招聘需求定位。 * 掌握优秀的招聘技能及面试技巧，能针对各类岗位设置有效的面试测评工具，有效完成公司所有高端岗位的招聘。 * 能根据公司的招聘规划，制定招聘渠道规划及预算，并分析评估招聘渠道效果，对招聘渠道提供建设性建议，提高招聘效率，节约招聘成本，确保公司整体招聘计划的有效达成。 | | | |

## 绩效管理能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 绩效管理 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：为保证绩效管理系统的有效运行,对绩效管理过程进行有效监督，确认改进工作绩效的策略，解决绩效管理中的出现的问题。  **要素**：绩效体系设计（1/2/3/4），绩效管理实施（1/2/3/4） | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 能充分理解绩效管理体系的意义，设计原则和重要概念 * 掌握非系统性的绩效考核方法，并能够根据实际情况，简单的运用。 * 能够协助绩效管理的实施，包括绩效数据的收集和分析等等。 * 能够按照一定标准，建立组织与个人的绩效评估档案。 | | | |
| 2 | * 能充分理解部门核心业务流程 * 能够协助制定组织或岗位绩效考核方案 * 能定期分析绩效考评数据，提出改进建议，并跟踪落实 * 能够有效执行绩效考核方案，包括绩效辅导、绩效评估会议的组织。 | | | |
| 3 | * 能根据部门年度业务计划，制定组织及岗位的绩效方案。 * 能够熟练地应用绩效考核方法，并根据实际情况，不断地改进和完善绩效考核技术。 * 能有效指导团队在绩效管理中建立双向沟通机制 * 能够有效制定绩效管理的相关制度、流程等，并有效贯彻实施。 | | | |
| 4 | * 能依据战略规划方向，参与企业一级KPI体系的提炼 * 能依据年度企业经营计划，主导企业二级KPI体系的建设 * 能根据公司业务发展需要，能够提出系统的绩效解决方案 * 能够主导网龙的绩效管理体系建设，包括KPI指标库的更新和绩效管理手册的建立等。 | | | |

## 薪酬管理能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 薪酬管理 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：在经营战略和人力资源战略的指导下，综合考虑内外部各种因素的影响，确定公司的薪酬水平、薪酬结构和薪酬形势，并进行薪酬调整和薪酬控制的整个过程。  **要素**：薪酬管理策略与工具（1/2/3/4），薪酬调整（1/2/3/4） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解薪酬的相关理论及操作实务，包括制定及实施薪酬管理的方法与工具、步骤等。 * 熟悉公司的薪酬管理制度和流程，能够正确执行薪资调整工作。 * 能根据薪酬策略及工作权限，提交5级以下员工薪资调整建议。 * 能根据薪酬策略，正确解答员工关于薪酬调整的常规性问题，如什么情况下可以调薪。 | | | |
| 2 | * 熟悉薪酬福利的相关理论及操作实务，包括制定及实施薪酬福利方案的方法与工具、步骤等。 * 熟悉薪酬结构、制度和流程，并能提出改进建议。 * 了解部门业务及人员市场薪酬状况，能够在上级或者模块的协助下，制定部门薪酬管理方案，并能为部门薪酬方案设计提供有效数据支持和意见建议。 | | | |
| 3 | * 掌握薪酬的相关理论及操作实务，包括制定及实施薪酬管理的方法与工具、步骤等，能有效制定并实施薪酬制度和流程。 * 能根据部门业务及人员状况，灵活应用各种薪酬管理工具，制定部门薪酬管理方案，对员工薪酬进行管理，有效激励员工。 * 能根据内外部薪酬情况及工作权限，提交5级及以上员工薪资调整建议。 | | | |
| 4 | * 精通薪酬的相关理论及操作实务，包括制定及实施薪酬管理的方法与工具、步骤等。 * 深刻理解公司发展战略以及人力资源战略，并结合市场上薪酬的通用做法，能有效制定和实施公司的薪酬管理策略，引导员工的工作行为、激发员工的工作热情，不断提高员工的工作绩效。 * 根据企业战略目标及中长期目标，能制定一年内人力成本预算并且有效管理控制人力成本。 | | | |

## 活动策划与组织能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 活动策划和组织 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：能根据公司管理策略和员工需求，推进公司各部门员工活动、俱乐部活动的开展，推进团队建设，协调员工工作和生活，加强员工对企业的认同。  **要素**：俱乐部与委员会管理（1/2/3/4）、员工活动管理（1/2/3/4） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解公司现有俱乐部、委员会等社团组织现状，收集并反馈其日常活动情况。 * 能协助各俱乐部和委员会开展活动，协助开展公司每个季度的主题活动， * 解答员工对员工活动基本信息的咨询，包括俱乐部、委员会活动的日常信息和季度主题活动的组织开展信息。 | | | |
| 2 | * 能策划具体的季度主题活动方案，制定活动开展计划并推动各部门具体的组织执行。 * 能协调公司宣传执行部门，共同开展季度主题活动，俱乐部活动的宣传并开展活动满意度调查。 * 能执行俱乐部和委员会的日常管理工作，对其活动开展提供公司制度范围内的支持。 | | | |
| 3 | * 能根据公司现状，制定公司年度员工活动策略，并规划相应的员工活动重点。 * 能对部门提供团队建设方面的有效建议，引导部门积极主动地开展员工活动。 * 能拟定相关规章制度和工作流程，有效管理及引导俱乐部和委员会工作的良性发展。 | | | |
| 4 | * 熟悉各种有效的企业员工活动工作和方法，能根据不同组织的特点，全面规划员工活动策略并对员工活动的定位及发展提出专业性建议。 * 能发现公司员工活动现状存在的不足，提出有针对性的改进建议并推动现状的改善。 * 能整合公司内部和外部资源，在控制成本的情况下提高员工活动的有效性和影响力。 | | | |

## 员工关怀与激励

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 员工关怀与激励 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：能根据公司管理策略和要求，制定员工非现金福利策略并落实具体方案，协调员工与公司、员工与员工之间关系，提高员工敬业度。  **要素**：员工问题调查（1/2/3/4）、关怀与激励策略（1/2/3/4）、离职管理（1/2/3/4） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解员工关怀与激励的相关制度、流程、表单，并能根据规范执行。 * 根据员工反馈和日常工作沟通，进行员工关怀与激励方面的信息收集、汇总、反馈。 * 能根据既定的关怀与激励策略、方案，协助上级执行员工关怀与激励具体实施工作。 * 能根据离职管理相关规定，跟进员工离职流程，执行员工离职管理工作，如离职表单处理、离职面谈记录。 | | | |
| 2 | * 深刻理解员工关怀与激励的相关制度、流程、表单，并能向员工正确解释相关规定。 * 能通过各种渠道、方法，主动发现员工关系管理现状中存在的问题，并进行初步的分析工作。 * 能根据公司需要组织开展员工敬业度调查、非现金福利方案等员工关怀与激励工作，并对部门的员工关怀工作提供协助和建议。 * 能独立开展权限范围内的正常离职员工的离职面谈工作，能够挖掘员工离职的真实想法（正常离职，如合同到期不续签、员工主动离职等）。 * 能分析阶段性的离职数据，制作阶段性离职分析报告。 | | | |
| 3 | * 能根据员工关怀与激励策略，制定相关制度、流程。 * 能分析企业员工关系管理现状，总结员工关系管理中存在的问题，提出改进建议。 * 能制定年度员工关怀与激励计划，并按计划组织实施。 * 能完成企业核心员工及非正常离职员工的离职面谈工作，准确挖掘员工离职的动机，安抚员工情绪（非正常离职，如员工解聘、年终人员辞退等）。 * 能有效分析企业离职数据，发现员工离职规律，形成离职分析报告，为管理工作的改善提供数据支持及建议。 | | | |
| 4 | * 能准确理解公司战略，熟悉员工关系管理工具，对员工需求有敏锐的洞察力，能针对公司不同发展时期协调公司和员工的需求，制定相适应的员工关怀与激励策略。 * 能监察影响员工敬业度的各种因素的变化并进行分析，发现公司管理存在显性和隐性问题，提出系统的改进建议并推动问题解决。 * 能有效指导展开各部门的员工关怀工作，营造积极向上的工作氛围，规避员工关系方面将会发生的潜在问题。 * 能建立离职预警系统，建立离职分析与管理系统，指导各部门开展员工留人工作。 * 能有效分析公司离职数据，为公司管理工作的改善提供系统的完善建议。 | | | |

## 职位分析与设计

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 职位分析与设计 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：是指通过系统全面的情报收集和工作信息分析，改善组织管理效率，分析职位职能、设计职位族并建立职位管理体系的能力。  **要素**：岗位说明书编写（1/2/3）；信息收集与分析（1/2/3）；工作量测算（3/4）；职位评估（2/3/4）；职位体系设计（2/3/4） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解岗位说明书的编写标准，理解编写原则。 * 了解企业的业务流程，理解职位设置原则。 * 能在他人指导下完成职位相关信息的收集及初步整理。 * 了解公司职位体系，了解各职类职种的划分。 | | | |
| 2 | * 能按照既定标准，完成岗位说明书编写工作，但成果需经直接上级作少量修改。 * 深刻理解企业的业务流程，能够协助制定职位分析的调研方案。 * 能按照调研方案独立完成信息的收集与初步分析。 * 能正确使用职位评估工具。 * 能根据职位分析的结果和职位设计的原则，正确的区分职类职种。 | | | |
| 3 | * 能制定岗位说明书的编写标准和编写原则。 * 能根据职位分析的工作目标，有效制定职位分析调研方案及各项操作标准并组织实施。 * 能指导他人完成信息收集、分析与岗位说明书编写工作。 * 能有效测算职位工作量，合理配置岗位编制，优化部门组织设置。 * 能有效进行职位分析，评估职位价值等级，维护职位体系内容。 | | | |
| 4 | * 能根据公司发展的阶段和组织目标确定职位分析的目标，并指导各部门开展。 * 能根据职位分析结果，优化企业业务流程及组织设置，确保组织层级、职能划分合理。 * 能设计企业职位评估方案，并指导实施。 * 能根据企业现状及业务发展需要，建立职位管理体系，并推动实施。 | | | |

## 招聘需求分析

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 招聘需求分析 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：是指能根据部门职责及组织结构设置的情况，对所招聘岗位的岗位职责、任职要求等综合分析，对相关信息进行整理提炼；并能正确引导招聘需求定位。  **要素**：组织结构（2/3/4）招聘信息整理（1/2/3/4）招聘需求定位引导(1/2/3/4) 招聘需求分析（1/2/3/4） | | | | |
| **级**  **别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能根据岗位说明书及对外发布的招聘信息模板在指导下整理提炼常规社招类岗位的招聘信息。 * 能协助进行常规社招类岗位的需求分析,明确常规社招类岗位职责及任职要求。 | | | |
| 2 | * 了解所负责类别的招聘部门职责、组织结构设置。 * 能根据职位说明书及对外发布的招聘信息模板独立整理提炼常规社招类岗位的招聘信息。 * 能够根据部门业务开展情况及部门现有编制/组织架构/团队结构，结合市场人才情况，针对所负责类别的常规社招岗位提出合理建议，引导部门进行招聘需求定位。 * 能够独立完成常规社招类岗位的需求分析,明确常规社招类岗位职责及任职要求。 | | | |
| 3 | * 能深刻理解所负责类别的招聘部门职责、组织结构设置。 * 能根据沟通了解的需求，独立整理提炼所负责类别高端岗位的招聘信息。 * 能够根据 部门业务开展情况及部门现有编制/组织架构/团队结构，结合市场人才情况，针对所负责类别高端岗位提出合理建议，引导部门进行招聘需求定位。 * 能够独立完成所负责类别的高端岗位的需求分析，明确岗位职责及任职要求。 | | | |
| 4 | * 能深刻理解公司各部门职责、组织结构设置。 * 能根据沟通了解的需求，独立整理提炼公司所有高端岗位的招聘信息。 * 能够根据部门业务开展情况及部门现有编制/组织架构/团队结构，结合市场人才情况，针对公司所有高端岗位提出合理建议，引导部门进行招聘需求定位。 * 能够独立完成公司所有高端岗位的需求分析，明确岗位职责及任职要求。 | | | |

## 招聘渠道拓展

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 招聘渠道拓展 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：是指能熟悉使用各种招聘渠道，能有效评估各种招聘渠道，正确选择合适的招聘渠道，以辅助实现招聘要求，实现招聘的有效性和经济性。  **要素**：招聘渠道使用（1/2/3/4）招聘渠道拓展（2/3/4）招聘渠道评估（3/4）招聘渠道规划（4） | | | | |
| **级**  **别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能正确使用招聘管理系统和招聘渠道； * 根据招聘需求及时、准确发布/撤销招聘岗位信息； | | | |
| 2 | * 熟悉各类招聘渠道，能够快速有效地获取职位候选人信息； * 能有效拓展新的招聘渠道。 | | | |
| 3 | * 能根据部门工作需求及时准确地提供相关的渠道分析数据； * 能根据招聘需求，有效分析评估所负责职位的招聘渠道及效果，制定相应的招聘策略，确保招聘的有效实施； | | | |
| 4 | * 能对公司招聘渠道提供建设性建议，提高招聘效率，节约招聘成本。 * 能根据公司的招聘规划，制定招聘渠道规划及预算，并分析评估招聘渠道效果，确保公司整体招聘计划的有效达成。 | | | |

## 招聘面试与甄选

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 招聘面试与甄选 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：指能够根据公司发展规划制定相应的招聘制度及流程，并能结合各种面试测评工具及方法，全方位有效评估候选人的能力。  **要素**：招聘制度及流程（1/2/3/4）人员甄选（1/2/3/4）面试评估（2/3/4）人才测评（2/3/4） | | | | |
| **级**  **别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 正确执行招聘制度、流程规定的相关事项； * 正确使用招聘相关表单，数据填写及时、准确； * 掌握基本的招聘技能，能有效协助招聘所负责模块的常规社招类岗位； | | | |
| 2 | * 能独立筛选，有效判断所负责类别的常规社招类岗位简历的匹配度； * 掌握良好的招聘技能及面试技巧，有效对人选进行面试评估，能有效招聘所负责类别的常规社招类岗位；能够辅助开展所负责类别的高端岗位。 * 能够熟悉各种测评工具，辅助实施相关测评工作。 | | | |
| 3 | * 掌握优秀的招聘技能及面试技巧，能有效招聘所负责类别的高端岗位； * 能根据岗位分类，组织设计相应的面试题库，并在招聘团队内有效推广实施； * 能够熟练使用各种面试测评工具，独立开展各种测评工作； * 能根据公司发展规划制定相应的招聘制度及流程。 | | | |
| 4 | * 掌握优秀的招聘技能及面试技巧，能有效招聘公司所有的高端岗位； * 能根据公司战略或部门业务规划，制定年度招聘规划，并组织实施； * 能针对各类岗位设置有效的面试测评工具，并在招聘团队及业务部门有效推广实施； * 能开发招聘培训课件，有效提高团队招聘能力及业务部门的面试评估能力； | | | |

## 人才库建设

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 人才库建设 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：能根据公司的发展需要，主导推动人才储备计划，搭建公司人才库框架，统筹规划人才库建设，能针对性制定关键人才的跟踪计划，确保人才库的有效性，并能结合相关信息为公司相关业务提供有效提案。  **要素**：人才库框架（2/3/4）人才储备（1/2/3/4）人才跟踪计划（2/3/4） | | | | |
| **级**  **别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够严格按照已建立的人才库分类标准，对及时准确的更新所负责招聘岗位的人才信息。 | | | |
| 2 | * 能够针对所负责类别招聘职位，进行相关行业信息收集，并对长期招聘职位进行人才储备； * 能够在进行人才库建设过程中，按照要求针对同行业公司所负责类别岗位的架构设置及薪资情况等方面信息进行收集； | | | |
| 3 | * 能够根据所负责类别的职位进行人才库架构设计，建立企业候选人才库； * 能够根据公司发展方向及人力资源规划进行预见性的储备所负责类别岗位的高级管理人才； * 能严格执行关键人才跟踪计划，及时跟进所负责类别岗位的关键人才，以满足企业需求。 | | | |
| 4 | * 主导和推动人才储备计划，统筹进行公司人才储备标准制定、类别设定，规范人才库建设； * 结合企业业务发展方向，能够主导进行行业信息收集及人才储备； * 制定关键人才的跟踪计划，以备企业不时之需； * 能够根据所收集的人才库及行业信息，对公司的招聘计划、组织结构、员工发展、薪酬福利等人力资源模块及公司业务提出有效提案。 | | | |

## 劳动关系管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 劳动关系管理 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| 定义：确保公司人事管理相关政策规章，符合国家法律法规，并通过有效理解运用公司人事管理相关政策规定，解决员工管理的实际问题和困难，实现团队平稳发展的目标。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | 关键词：理解   * 能根据劳动法律法规规定正确解答员工有关劳动合同的问题 * 熟悉公司关于劳动关系管理、劳资纠纷处理等政策及制度的规定 * 熟悉公司劳动关系管理中的风险控制点 | | | |
| 2 | 关键词：执行   * 能按劳动法律法规要求有效进行劳动合同管理的工作 * 有效掌握公司关于劳动关系管理、劳资纠纷处理等政策及制度的规定、并正确运用于员工实际问题的解决 * 能正确运用公司已有渠道与外部人事劳动职能机构进行工作联系 * 掌握公司劳动关系管理中的风险控制点并能在实际工作中有效规避风险 | | | |
| 3 | 关键词：监控   * 能根据公司实际情况有效解决员工接收、调动、辞退等劳动合同变更或终止的工作问题 * 能结合公司实际情况拟订关于劳动关系管理、劳资纠纷处理等工作规范或流程文件 * 能有效维护公司与外部人事劳动职能机构的工作渠道、保持良好的关系 * 能有效识别公司劳动关系管理中的风险控制点、并有效进行意外的应急处理工作 * 熟悉国家及地方劳动法规，通过培训、案例分析等提升人力资源团队劳动法规掌握水平 | | | |
| 4 | 关键词：规划   * 能根据国家法律法规，结合公司实际情况制订劳动合同相关工作制度、并有效指导实施 * 能结合公司实际情况制订关于劳动关系管理、劳资纠纷处理等制度或规范，并能拟订计划在团队内有效推广 * 能有效开发公司与外部人事劳动职能机构的工作渠道、并进行有效的维护 * 能充分运用劳动人事法律法规及有关政策规定，有效制订公司劳动关系管理各环节风险规避的实施方案 * 能根据国家法律法规及公司规章解决企业劳动纠纷案件 | | | |

## 课程开发能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 课程开发 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| 定义：根据培训需求与目标，进行课程设计和培训教案的编制，使非课程开发者能够迅速的掌握和讲授相应的课程。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 能根据培训需求与目标，开发2-3门**初级通用类**培训课程并能运用； * 能**发现、收集**培训课程中的问题与建议； * 能根据培训效果评估与问题反馈，不断完善与修订培训课程。 | | | |
| 2 | * 根据培训需求与目标，开发3门以上**中级通用类与1-2门基层管理类**培训课程并能运用； * **分析**培训课程中存在的问题，提出合理的建议与**有效的解决方案**； * 能根据培训对象的课堂表现，或部门反馈的管理问题与信息，整理**简单的小案例或体验活动**运用于培训课程的改善及授课； * 能够根据培训目标，理清**讲师授课思路、**制作**授课指引及学员手册**。 | | | |
| 3 | * 能根据培训需求与目标，开发3门以上**高级通用类（运用版）与中层管理类**的培训课程，并能有效运用； * 根据培训评估或部门反馈信息，不断完善培训课程，并形成**系列、适用于不同部门个案的标准课件；** * 能依据公司发展与要求、部门管理现状，分析与整理有**一定价值、针对性的相对复杂的案例或体验活动**，易于培训对象理解课程目标与掌握技能； * 能够根据培训目标，**指导他人进行**授课讲师操作手册的制订与完善。 | | | |
| 4 | * 能**开发某个专业领域的中层管理类**的培训课程，并能有效运用； * 能将课程开发的理论知识与技巧，**对团队成员进行指导与推广**； * 能审核外部培训师的资质与课程品质，实现内、外培训课程开发体系的整合，形成**系统有效的课程体系**。 | | | |

## 培训计划与组织

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 培训计划与组织 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| * 定义：根据部门的培训目标，分析工作要求与任职者现有能力之间的差距，合理规划和管理培训的各个环节，使培训计划得以有效的实施以达成培训的目标。 * 要素：培训需求（1/2/3/4）；培训计划（2/3/4）；培训效果分析（2/3/4）；培训实施（1/2/3/4） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能执行培训需求调查，汇总各类调查数据。 * 能跟进部门培训工作，做好考勤记录和成绩汇总，将相关信息及时准确录入员工个人档案。 | | | |
| 2 | * 能根据课程体系及人员任职状况，与员工沟通培训需求并安排合理的培训课程。 * 能根据部门业务及人员状况，协助制定部门培训计划。 * 能及时了解员工参与培训状况，并简单分析培训效果，完善培训计划。 | | | |
| 3 | * 能根据部门培训课程组织实施情况，完善部门课程体系。 * 能有效组织实施部门培训计划，根据实际情况及时调整培训计划。 * 能有效实施培训评估方案，分析培训评估数据，撰写培训评估报告。 * 能做好部门内部师资队伍的日常管理工作，保证内部培训的顺利开展。 | | | |
| 4 | * 能根据部门业务发展需要及各岗位职责和任职要求，搭建合理的部门课程体系。 * 能根据部门人才梯队建设需要及员工绩效水平，制定部门年度培训计划。 * 能使用各种方法和工具设计培训成效评估方案，并指导实施。 * 能建设部门内部的师资队伍，为培训工作建立广泛的培训资源。 | | | |

## 培训管理能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 培训管理 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| 定义：根据公司的培训战略目标，合理规划和管理公司培训体系的各个环节，包括课程体系，师资队伍和培训流程，使培训资源有序、合理的利用以提升培训效果。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 能**执行**培训需求调查，**汇总各类调查数据**； * 能**执行**季度、月度的**培训实施计划**； * 能有效实施培训评估方案，分析培训评估数据，**撰写培训评估报告**； * 根据培训管理制度，制定**培训实施流程**。 | | | |
| 2 | * 能**组织**培训需求调查，并**有效分析培训需求**； * 能根据年度培训计划，**制定**季度、月度培训计划，并**监督、指导有效实施**； * 能有效使用各种方法和工具**设计培训评估方案，并监督执行**； * 根据年度培训规划和培训政策，**制定完善的培训制度指导培训工作**； | | | |
| 3 | * 能充分理解公司年度培训规划，**制定年度培训计划**，并监督、指导有效实施； * 能根据培训需求合理规划、使用公司培训资源，**设计符合个人、团体或业务需要的训练方法、课程材料和内容**并指导实施**；** * 能使用各种方法和工具设计**培训评估体系**，并指导实施； * 能通过加强与外部培训机构的合作交流和**建设内部师资队伍**，为培训工作建立广泛的培训资源。 | | | |
| 4 | * 能根据公司人力资源战略规划和组织对员工核心能力的要求，**制定年度培训规划，并建立公司培训体系；** * 能根据培训需求合理规划、整合公司培训资源，设计符合个人、团体或业务需要的训练方法、课程材料和内容，**形成有效的资源库**； * 能通过培训实务的不断推动和组织成员学习观念的不断改善，强化组织内部沟通和流程，使企业发展成为优秀的**学习型组织**。 | | | |

## 授课能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 授课能力 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：根据培训课程目标和培训对象的特点，运用专业的培训技能和培训方法，将课程的知识有效的传授给学员。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 能根据**已开发的培训课程与授课指南**，呈现培训技巧进行授课，通用类与拓展类课程综合评估达到**4.7**分以上，管理类课程综合评估达到**4.6**分以上。 | | | |
| 2 | * 能运用**简单的授课技巧与多种培训方法**进行授课，通用类与拓展类课程综合评估达到**4.8**分以上，管理类课程综合评估达到**4.7**分以上； * 能组织开展培训后续落地的专题讨论、案例讨论等各种形式的**跟进活动**，对培训效果的转化起到**促进作用**。 | | | |
| 3 | * 能够**熟练**地运用授课技巧，擅长讲授**某一个专业领域**的培训课程，培训内容能做到**理论与实践相结合**，通用类与拓展类课程综合评估达到**4.9**分以上，管理类课程综合评估达到**4.8**分以上； * 能根据培训效果反馈与部门要求，**设计**培训知识与技能转化的方案并组织实施，加强授课效果的延续，及促进知识消化与技能养成； * 能总结授课技巧与流程，并提出有效的改善建议。 | | | |
| 4 | * 能够熟练并**创新**地运用授课技巧，擅长讲授某一个专业领域的培训课程，培训内容以**案例分析**为主，学习的结果能够**有效地运用以实践**; * 能够提炼与沉淀**授课技巧流程与手册**，并能在团队中进行指导与推广； * 能承担企业内部培训**讲师的队伍培养**工作。 | | | |

### 新闻及多媒体采编

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 新闻及多媒体采编 | **能力要素类别** | 培训运营类专业能力 |
| 定义：根据年度培训计划，制定相应的培训宣传排期，对新闻素材和多媒体素材进行收集、编辑，并进行新闻专题报道，以扩大培训的影响力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * **了解**新闻采编及多媒体采编的相关原理和方法； * **了解**公司的新闻及多媒体采编的相关制度和工作流程，及公司各种宣传渠道； * 能够在**他人指导**下，收集培训或项目方面的新闻及多媒体素材，完成新闻采访，撰写新闻稿件，且主题明确，文字表达清晰； * 能够在**他人指导**下，通过视频、音频编辑软件，制作各种多媒体新闻素材，符合培训或项目的宣传要求，达到**广而告知**的目的； | | | |
| 2 | * **熟悉**新闻采编及多媒体采编的相关原理和方法； * **熟悉**公司的新闻及多媒体采编的相关制度和工作流程，能对公司各种宣传渠道进行优、劣势分析，并清晰知道何时何种培训或项目应该采用哪种宣传渠道； * 能够**独立**收集新闻及多媒体素材，并对所采集的培训或项目方面的新闻或多媒体素材进行整理和撰写； * **熟悉**视频、音频编辑软件，能够**独立制作**多媒体新闻素材，能够**指导他人**使用视频、音频编辑软件； * 能够根据工作计划，**独立开展**新闻和多媒体传播工作，能够进行**一般事件的新闻专题报道，**且新闻有**较强的逻辑结构性，**对培训或项目能起到**宣传推广**的目的**，能引起目标群体的关注**。 | | | |
| 3 | * **熟练掌握**新闻采编及多媒体采编的相关原理和方法； * 能与公司掌握新闻、多媒体资源或宣传渠道的相关部门**建立良好的互动关系，**在宣传推广或渠道资源方面能根据工作需要，**争取到优先的资源与支持**； * 能够**指导他人**开展新闻及多媒体采编工作； * **熟练掌握**视频、音频编辑软件，能够独立制作较高质量的多媒体新闻素材，形成的多媒体**新闻观点独特、形式新颖**，对培训或项目的推广，**产生一定范围的影响和共鸣**； * 能够对较重大培训或项目开展新闻专题系列报道，能够指导他人开展专题新闻报道。 | | | |
| 4 | * **精通**新闻采编及多媒体采编的相关原理和方法； * 能够根据工作计划，合理制定**报道策略、新闻排期**、并**拓展培训宣传形式与渠道**； * **精通**视频、编辑等软件，能够独立制作**高质量**的多媒体新闻素材，有**很强的新闻敏感度和创意的报道视角**，能够制订重大培训或项目的**宣传策略和计划**，并组织实施，**在公司范围内引起深刻和广泛的影响和共鸣；** * 能够根据部门年度工作计划，制定合理的**年度宣传策略和计划**，明确各阶段**实现的路径和目标，**并进行**资源整合与协调**，确保各阶段工作**有效实施**。 | | | |

### 整合传播

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 整合传播  （仅适用于培训） | **能力要素类别** | 企业传播事务专业能力 |
| 定义：指根据宣传策略和培训目标，运用整合传播方法，通过合适的渠道，有效的传播培训的文化、课程或项目品牌形象等，建立和提升网龙大学培训专业的知名度和美誉度的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * **了解**整合传播的相关理论和方法； * **了解**各种传播渠道的特点和优劣势； * **了解**公司对外、对内传播的相关制度和流程； * 能够在**他人指导**下，运用整合传播的方法，通过合适的传播渠道，如媒体、网络、活动、现场等，**正确的传播**相关信息，完成传播任务，并**收集反馈意见**； * 能够**认识到**在传播中**可能遇到的问题**，及时反馈，并**尝试解决出现的问题**。 | | | |
| 2 | * **熟悉**整合传播的相关理论和方法； * **熟悉**各种传播渠道的特点和优劣势； * **熟悉**公司对外、对内传播的相关制度和流程，能够对制度和流程提出**优化建议**； * 能够**正确运用**整合传播的方法，选择有效的传播渠道，**快速有效地完成**传达核心信息，完成传播任务； * 能够在传播中提出**有创意的主题、建议**等，提升培训传播的效果； * 能够对传播中收集的反馈意见**进行分析**，**提出解决方案**； * 能够**解决**传播中产生的**一般问题**。 | | | |
| 3 | * **熟练掌握**整合传播的相关理论和方法； * **熟练掌握**各种传播渠道的特点和优劣势； * 能够根据整合传播策略，制定**适合培训课程或项目的相关制度和流程；** * 能够**指导他人**开展培训课程或项目的传播工作； * 能够根据宣传策略和阶段目标，**制定完整**的传播**工作计划**，并**组织实施**； * 能够**灵活运用**整合传播技巧，**整合**各种传播渠道的特点和优点，**设计**针对不同传播任务最合适有效的**传播方案**，并指导实施； * 能够**解决**传播时遇到的**突发的**、**较重大**问题。 | | | |
| 4 | * **精通**整合传播的相关理论和方法； * **精通**各种传播渠道的特点和优劣势； * 能够根据宣传策略和业务需要，制定**整合传播策略**，规划**传播渠道**，并**组织实施**； * 能够根据宣传策略和业务需要，**制定**阶段性的传播**工作目标**，明确各阶段目标及其实现路径，并保证**有效实施**。 * 能够对传播中可能遇到**复杂、重大**的问题**事先谋划**，**制定解决方案**，并能**协调**公司内部相关部门**共同解决**。 | | | |

# 项目监控

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 项目监控 | **能力要素类别** | 行政管理专业能力 |
| 定义：及时了解项目执行过程中的进展状况，当项目的进展不满足之前制定的计划时，能采取必要的措施来解决问题。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | 根据项目内容和项目计划，监控项目进程，**了解**任务和里程碑的实际完成情况，及时向相关负责人**反馈**，确保项目按计划完成各阶段的工作过程安排。 | | | |
| 2 | 根据项目内容、项目计划和项目的背景情况，**选择合理有效的控制点监控项目**实际进度的状况；**及时协调资源解决**项目中的问题，确保项目计划的顺利执行。 | | | |
| 3 | 通过**多种控制手段监控项目**的进程，**把握关键环节**，**协调**争取关键资源，**解决**突发性的问题，确保项目计划的顺利执行。 | | | |
| 4 | **预见性地管理**项目执行过程中的资源和进度问题，**合理规划**资源和时间，并给项目管理人员**提供指导。** | | | |

# 视频、图像编辑与制作

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 视频、图像编辑与制作 | **能力要素类别** | 培训运营类专业能力 |
| 定义：根据客户需求及对培训课程和项目的理解，用摄影机摄录下客户需要的视频，再使用视频编辑软件将视频编辑制作成视频课件。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * **初步了解**基础拍摄原理，**掌握**专业摄像机、相机基本操作原理与方法； * 能根据客户需求、对视频进行**简单**的编辑制作； * 根据培训与项目计划和要求，建立**基础的视频资源库**，并进行正确有效的**维护与备档**，确保资源库能**随时按需调取与取阅**。 | | | |
| 2 | * **熟练掌握**基础拍摄与制作基本原理，**懂得运用图像编辑软件制作图像效果，形成简单的视频课件；** * 能够根据客户需求、培训与项目的宣传要求，**提出视频拍摄与制作的专业意见**，形成的视频课件能基本满足客户的**个性化制作要求**； * 根据培训与项目计划和要求，对视频资源库进行**区分与归类，建立方便、快捷的检索途径**，并能对资源库的管理提出改善意见，确保资源库**数据的完整与安全**。 | | | |
| 3 | * 能**灵活运用**拍摄原理和制作方法，对培训课程或项目宣传与包装进行分析，提出**适合的制作思路和意见**，并组织实施； * **熟悉培训课件开发思路**，并能理解客户需求和培训目标，而且能根据客户要求和培训目标，拍摄和制作**高质量**的视频课件，对培训课程或项目的**推广起到促进作用**； * 熟练运用图像编辑软件与**相应插件操作**制作**各种**图像效果； * **定期检查、评估**资源库的**有序性与数据安全性**，对发现的问题及时**制定解决方案**，并组织实施。 | | | |
| 4 | * **精通**摄像机、相机操作的原理与方法，能有效运用**创新意识**，改进视频、图像编辑与制作的效果和质量； * **掌握**培训课件开发流程、思路与方法，能**分析和整合**客户需求或项目要求，**制订**关于培训方面视频、图像编辑与制作的**流程与方法，并指导他人实现**； * 能**精准分析**培训课程核心点，把握视频、图像编辑与制作的关键点，而且能制订一套完整的**制作预案**，**影响客户**根据专业要求对课程、项目进行有效的整合包装和推广。 | | | |

## 组织设计与管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 组织设计与管理 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：能将组织内各要素进行合理组合，按照组织设计内在规律建立和实施一种特定组织结构，并根据结构设计进行合理的人员配置。  **要素**：组织结构（1/2/3/4）、部门职责（1/2/3/4）、岗位职责（1/2/3）、人员配置（1/2/3/4） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解各部门职责、组织结构设置，理解组织设置的原则。 * 能定期维护、核对、更新组织结构档案，提供准确的查询。 * 能定期准确汇总、统计各部门编制与人均效能等数据。 | | | |
| 2 | * 能深刻理解并实施各部门职能、组织设置方案，分析部门组织设置的优劣势。 * 能深刻理解并实施企业年度编制、需求、供给计划，以满足各部门用人需求。 * 能深刻理解企业人均效能现状，并实施企业年度人均效能指标。 | | | |
| 3 | * 能管理并维护各部门职责、组织结构设置，能根据业务发展需要及时提出合理调整或优化方案。 * 能管理并维护企业年度编制、需求、供给计划，提出合理优化方案。 * 能定期分析企业人均效能现状，提供调整建议。 | | | |
| 4 | * 能根据企业战略，设计企业业务流程，界定各部门职能定位及职责范围，设计各部门组织结构，确保组织层级、职责、职权关系划分合理。 * 能结合企业现状及业务发展需要，制定企业年度编制、需求、供给计划。 * 能定期分析、评估企业人均效能现状，设计建设性调整方案。 | | | |

## 任职资格管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 任职资格管理 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：是指能以岗位胜任角度出发，对[员工](http://wiki.mbalib.com/wiki/%E5%91%98%E5%B7%A5)能力进行分等分级，并建立和维护任职资格标准体系以规范[员工](http://wiki.mbalib.com/wiki/%E5%91%98%E5%B7%A5)的培养和选拔，指引员工[职业发展](http://wiki.mbalib.com/wiki/%E8%81%8C%E4%B8%9A%E5%8F%91%E5%B1%95)方向的能力。  **要素**：任职资格标准（1/2/3）；任职资格评估（2/3/4）；任职资格应用（2/3/4）；任职资格体系建设（1/2/3/4） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能正确理解企业任职资格标准及岗位发展通道。 * 能有效贯彻实施、使用企业任职资格管理的规章、流程、表单等。 | | | |
| 2 | * 能有效贯彻企业任职资格标准及岗位发展通道，并根据实施情况，针对局部问题进行修改、完善。 * 能组织完成5级以下员工任职资格评估工作。 * 能及时沟通反馈5级以下员工沟通任职资格评估结果和改进建议。 * 能根据企业任职资格体系制定管理规章、流程、表单，保障体系正常运转。 | | | |
| 3 | * 能合理设计任职资格标准及岗位发展通道。 * 能有效组织和参与5级以上（含）员工任职资格评估工作。 * 能根据任职资格评估结果，分析5级以上（含）员工任职资格现状，提出改进意见，引导员工发展。 * 能有效实施任职资格体系，并根据实施情况修改、完善体系内容。 | | | |
| 4 | * 参与干部任职资格评估工作，并根据干部任职资格评估结果，分析企业干部任职资格现状，提出改进意见 * 能建立企业任职资格体系及实施标准，并有效推广。 | | | |

## 绩效管理体系设计

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 绩效管理体系设计 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：能根据企业经营发展阶段要求，设计绩效管理方案流程，以帮助企业有效实现整体的运营目标。  **要素**：体系的设计方法掌握程度（1/2/3/4）涉及的范畴（1/2/3/4） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 熟悉绩效管理的内容体系、程序体系的重要概念和设计原则，掌握基本绩效管理方法； * 能够根据组织目标和岗位要求，制定岗位考核方案。 | | | |
| 2 | * 熟悉各种绩效管理工具，掌握典型岗位人员的绩效考核特点； * 能够设计二级组织考核方案，制定考核指标和考核标准。 | | | |
| 3 | * 能够根据具体组织和岗位特点，灵活地应用绩效管理方法，设计合理的绩效考核方案。 * 能根据组织发展计划，设计一级组织绩效考核方案。 | | | |
| 4 | * 能够辅导培训他人掌握绩效管理的方法，并创造性的解决绩效管理中的各种问题； * 能根据公司战略规划方向，主导公司绩效管理体系的建设。 | | | |

## 绩效考核管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 绩效考核管理 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：为保证绩效管理系统的有效运行,对绩效管理过程进行有效监督，确认改进工作绩效的策略，解决绩效管理中的出现的问题。  **要素**：流程实施（1/2/3/4）绩效沟通（1/2/3/4）绩效信息管理（1/2/3/4）诊断与提高（1/2/3/4） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 熟悉绩效管理的实施流程，能够根据流程按部就班的完成日常绩效管理工作。 * 熟悉绩效沟通的内容、流程，能根据绩效沟通的基本流程实施绩效辅导和绩效评估面谈。 * 能根据绩效信息分析的相关要求，准确收集绩效考核的相关数据，进行归类整理，建立完善的绩效信息档案，方便检索调用，及时更新与维护 * 熟悉影响绩效的相关因素，并能进行绩效状况的简单分析。 | | | |
| 2 | * 掌握绩效管理实施流程的精髓，能够根据具体情境灵活处理绩效管理实施过程中的问题。 * 熟练掌握绩效沟通的方法技巧，能针对不同情况灵活运用从而达到沟通的目标。 * 熟悉公司各部门的业务流程和数据来源，不仅掌握绩效考核信息收集的方法，同时善于利用绩效信息的来源渠道，精准收集绩效的相关信息 * 熟练掌握绩效管理原则与方法，能针对绩效状况进行全面分析，提出改善绩效的方法建议 | | | |
| 3 | * 在绩效管理过程中，能有效监督流程的实施，发现流程中的可改进点，并提出有效的改进建议。 * 能辅导他人开展绩效沟通工作，发现沟通过程中的问题，创造性的解决绩效沟通问题。 * 能根据具体情况，规划建立各类绩效信息的管理办法，并总结绩效信息管理工作中的方法、经验，促进公司整体绩效信息管理的规范化 * 能根据绩效改善和提升的原则方法，推动绩效改善的实施 | | | |
| 4 | * 能够设计合理高效的绩效管理流程，并辅导培训他人实施。 * 推动公司整体绩效沟通平台的建设，在绩效管理中建立双向沟通机制，促进公司整体的绩效沟通水平。 * 推动公司绩效信息平台的建设，使公司内部的绩效信息能做到客观、高效的呈现和共享。能结合公司的具体情况，提出绩效信息管理策略，不断优化绩效信息管理系统 * 能诊断企业整体的绩效状况，并提出有效的绩效改进的方法，并推动实施，促进公司业绩增长 | | | |

## 薪酬设计

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 薪酬设计 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| 定义：根据公司发展战略以及人力资源战略，设计和维护薪酬体系，制定薪酬结构，支持企业经营战略。  要素：体系设计（1/2/3），薪酬调查（1/2/3） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 熟悉薪酬设计的原理和实际操作及管理工具。 * 能协助进行薪酬方案的设计。 * 能对部门的薪酬方案提出建设性的意见。 * 能根据薪酬调查方案，组织调研工作。 | | | |
| 2 | * 能根据公司和部门管理需要，制定薪酬制度。 * 能根据薪酬体系灵活设计部门的薪酬方案。 * 能开展薪酬调查，并根据调研结果对薪酬结构给予建议方案。 * 维护薪酬体系。 | | | |
| 3 | * 能够根据国家政策法规调整和公司实际，定期对公司薪酬制度进行修订、补充、完善。 * 能够根据公司经营发展需要，灵活制定部门及公司薪酬方案。 * 熟悉薪酬调研专业机构，能够开展薪酬调查，并根据调研结果对薪酬结果给予有效建议方案。 * 能理解公司和人力资源战略，能根据公司实际情况设计有效的薪酬体系。 | | | |
| 4 | * 能深刻理解公司和人力资源战略，能根据公司的不同发展时期，设计有效的薪酬体系，提出系统的薪酬解决方案，确保企业合理控制成本，帮助企业有效激励员工。 * 能根据公司业务发展与人力资源管理战略，设计和组织薪酬调查工作，有效分析调研结果，提供薪酬完善策略与方案，保障企业薪酬的外部平衡。 | | | |

## 薪酬管理（修订）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 薪酬管理 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：在经营战略和人力资源战略的指导下，综合考虑内外部各种因素的影响，确定公司的薪酬水平、薪酬结构和薪酬形势，并进行薪酬调整和薪酬控制的整个过程。  **要素**：薪酬管理策略与工具（1/2/3/4），薪酬调整（1/2/3/4） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解薪酬的相关理论及操作实务，包括制定及实施薪酬管理的方法与工具、步骤等。 * 熟悉公司的薪酬管理制度和流程，能够正确执行薪资调整工作。 * 能根据薪酬策略及工作权限，提交5级以下员工薪资调整建议。 * 能根据薪酬策略，正确解答员工关于薪酬调整的常规性问题，如什么情况下可以调薪。 | | | |
| 2 | * 熟悉薪酬福利的相关理论及操作实务，包括制定及实施薪酬福利方案的方法与工具、步骤等。 * 熟悉薪酬结构、制度和流程，并能提出改进建议。 * 了解部门业务及人员市场薪酬状况，能够在上级或者模块的协助下，制定部门薪酬管理方案，并能为部门薪酬方案设计提供有效数据支持和意见建议。 | | | |
| 3 | * 掌握薪酬的相关理论及操作实务，包括制定及实施薪酬管理的方法与工具、步骤等，能有效制定并实施薪酬制度和流程。 * 能根据部门业务及人员状况，灵活应用各种薪酬管理工具，制定部门薪酬管理方案，对员工薪酬进行管理，有效激励员工。 * 能根据内外部薪酬情况及工作权限，提交5级及以上员工薪资调整建议。 | | | |
| 4 | * 精通薪酬的相关理论及操作实务，包括制定及实施薪酬管理的方法与工具、步骤等。 * 深刻理解公司发展战略以及人力资源战略，并结合市场上薪酬的通用做法，能有效制定和实施公司的薪酬管理策略，引导员工的工作行为、激发员工的工作热情，不断提高员工的工作绩效。 * 根据企业战略目标及中长期目标，能制定一年内人力成本预算并且有效管理控制人力成本。 | | | |

## 福利管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 福利管理 | **能力要素类别** | 人力资源专业能力 |
| **定义**：能根据公司人力资源管理战略目标，解决员工保障性福利管理的实际问题和困难，确保公司福利管理符合国家法律法规。  **要素**：保障性福利申报（1/2/3/4）；福利项目解答（1/2/3/4） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 熟悉相关法律法规、公司福利政策及制度，能正确解答员工有关社会保险的基本问题。 * 熟悉公司保障性福利管理中的风险控制点。 | | | |
| 2 | * 能按劳动法律法规要求有效进行社会保障性福利缴纳申报及独立核算。 * 熟悉劳动法律法规定与公司的福利制度，正确运用于员工实际问题的解决。 * 能有效维护外部联系机构关系。 | | | |
| 3 | * 能结合公司实际情况制定和完善社会保障性福利管理的制度与流程。 * 能根据公司实际情况有效解决员工转入、转出、合并等社会保险的工作问题。 * 能要求公司实际情况，提出福利费用管理的建议，提高福利支出效果。 | | | |
| 4 | * 能根据国家法律法规，结合公司实际情况，设计福利管理策略及工具、并有效指导实施。 * 有效制订公司社会保障性福利管理各环节风险规避的实施方案。 * 根据企业战略目标，对年度福利做出成本核算及预算，有效平衡企业与员工的福利管理。 | | | |

# 保洁类专业能力

## 物表清洁

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 物表清洁 | **能力要素类别** | 保洁类专业能力 |
| **定义**：能根据现场具体需要进行操作，按不同操作方式进行操作，保证快速、整齐、干净的擦试物表的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够掌握毛巾8折16面或4折8面擦试方法，独立熟练完成物表清洁工作。 * 每分钟能够完成3平方米（轻度）、2平方米（中度）、1平方米（深度）清洁工作。 | | | |
| 2 | * 熟练使用毛巾8折16面或4折8面擦试方法，一次性完成物表擦拭，确保毛巾擦试间压边的干净. * 每分钟能够完成4平方米（轻度）、3平方米（中度）、2平方米（深度）清洁工作。 * 并能对工作流程与方法提出改进建议。 | | | |
| 3 | * 精通毛巾8折16面或4折8面擦试方法，一次性完成物表的清洁工作. * 每分钟能够完成5平方米（轻度）、4平方米（中度）、3平方米（深度）以上清洁工作。 * 并能对工作流程与方法进行改进。 | | | |

## 地面清洁

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 地面清洁 | **能力要素类别** | 保洁类专业能力 |
| **定义**：能根据工作需要，使用地面清洁工具对地面进行尘推、湿拖与顽渍处理，确保地面无灰尘、沙粒、毛发、污渍等杂物。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 掌握地面尘推与一次性清洁地面操作方法，熟练掌握一种尘推布头的清洁方法；每小时能够完成600平方米（轻度）、400平方米（中度）、200平方米（深度）地面尘推工作。 * 了解污渍地面湿拖清洗业务流程与方法；每小时能够完成300平方米（轻度）、250平方米（中度）、200平方米（深度）地面湿拖工作。 * 在他人的指导下使用工具对地面顽固污渍进行清洁。 | | | |
| 2 | * 熟练掌握地面尘推与一次性清洁地面操作方法，熟练掌握两种尘推布头的清洁方法；每小时能够完成800平方米（轻度）、600平方米（中度）、300平方米（深度）地面尘推工作。 * 熟悉污渍地面湿拖清洗业务流程与方法；每小时能够完成400平方米（轻度）、350平方米（中度）、300平方米（深度）地面湿拖工作。 * 独立开展地面顽固污渍的清洁工作并保持地面完好。 * 能够对他人进行指导并对地面清洁的工作流程与方法提出改进建议。 | | | |
| 3 | * 精通地面尘推与一次性清洁地面操作方法，精通两种以上尘推布头的清洁方法；每小时能够完成1000平方米（轻度）、700平方米（中度），400平方米（深度）以上地面尘推工作。 * 精通污渍地面湿拖清洗业务流程与方法；每小时能够完成500平方米（轻度）、450平方米（中度）、400平方米（深度）以上地面湿拖工作。 * 熟练使用各类工具，对地面顽固污渍进行清洁并使地面恢复原状。 * 能够对他人进行指导并就地面清洁的工作流程与方法提出切实可行的改进方案。 | | | |

## 特殊材质清洁（玻璃、墙体及不锈钢等）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 特殊材质清洁 | **能力要素类别** | 保洁类专业能力 |
| **定义**：能根据工作需要，对每个楼层玻璃、墙体、不锈钢与高处进行清洁，确保玻璃等物表光亮、无污迹、无水渍、无手印、无雾气、显现不锈钢材质本色；对高处边角进行定期除尘，确保高处干净无灰尘。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解玻璃、墙体、不锈钢材质及高处除尘清洁的流程与办法，能够在他人指导下，使用特殊工具开展玻璃、墙体、不锈钢材质及高处除尘清洁工作。 * 每日能够完成玻璃、墙体清洁面积为500-600平方米。 | | | |
| 2 | * 熟悉玻璃、墙体、不锈钢材质及高处除尘清洁的流程与办法，独立开展玻璃、墙体、不锈钢材质及高处除尘清洁工作，确保一次性清洁到位并能对他人进行辅导。 * 每日能够完成玻璃、墙体清洁面积为600-800平方米。 * 能够对他人进行指导并对特殊材质清洁的工作流程与方法提出改进建议。 | | | |
| 3 | * 精通玻璃、墙体、不锈钢材质及高处除尘清洁的流程与办法，确保一次性清洁到位并能对他人进行辅导。 * 每日能够完成玻璃、墙体清洁面积为800-900平方米。 * 能够对他人进行指导并就特殊材质清洁的工作流程与方法提出切实可行的改进方案。 | | | |

## 药剂配比使用

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 药剂配比使用 | **能力要素类别** | 保洁类专业能力 |
| **定义：**根据工作需要，熟悉各种药剂特性，并了解各种药剂配比，有效解决保洁工作中遇到各类药剂配比使用问题。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解常用保洁药剂的物理及化学特性。 * 在他人的指导下对常用保洁药剂进行配比使用。 | | | |
| 2 | * 熟悉常用保洁药剂的物理及化学特性，控制药剂损伤性。 * 独立开展常用保洁药剂的配比，做到合理使用药剂并能对他人进行辅导。 | | | |
| 3 | * 精通常用保洁药剂的物理及化学特性，降低药剂损伤性。 * 精通常用保洁药剂的配比的使用，掌握保洁行业最新解决方案与药剂改进最新成果应用。 | | | |
| 4 | * 根据部门绩效目标，建立跟踪指导机制，包括制度、执行流程等，并组织实施。 * 能够有效监控及时跟踪指导的运行效果，研究对策，持续改进指导方式，最终达成部门绩效目标。 | | | |

## 地面清洗与养护

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 地面清洗与养护 | **能力要素类别** | 保洁类专业能力 |
| 定义：能根据保洁工作需要，对服务区域地面进行定期深度保养，确保地面干净，整洁，同时不破坏地面原有材质。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解地面清洗所使用各项工具的功能与用途。 * 能够在他人指导下操作清洁机器对不同材质地面进行清洁与养护工作。 | | | |
| 2 | * 熟悉地面清洗所使用各项工具的功能与用途。 * 能独立操作清洁机器对不同材质地面进行清洁与养护工作，并尽可能保持地面完好。 * 能够对他人进行指导并对地面清洗与养护的工作流程与方法提出改进建议。 | | | |
| 3 | * 精通地面清洁所使用各项工具的功能与用途。 * 熟悉不同材质地面的清洁与养护工作，并尽可能使地面恢复原状。 * 能够对他人进行指导并就地面清洗与养护的工作流程与方法提出切实可行的改进方案。 | | | |

## 地毯清洁与养护

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 地毯清洁与养护 | **能力要素类别** | 保洁类专业能力 |
| 定义：能根据保洁工作需要，对服务区域地毯进行定期深度保养，确保地毯干净，整洁，同时维持原有的色泽和毛绒。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解地毯清洁所使用各项工具的功能与用途。 * 能够在他人指导下操作地毯清洁机器对不同材质地毯进行清洁与养护工作。 | | | |
| 2 | * 熟悉地毯清洁所使用各项工具的功能与用途。 * 能独立操作地毯清洁机器对不同材质地毯进行清洁与养护工作，并尽可能保持地毯完好。 * 能够对他人进行指导并对地毯清洁与养护的工作流程与方法提出改进建议。 | | | |
| 3 | * 精通地毯清洁所使用各项工具的功能与用途。 * 精通不同材质地毯的清洁与养护工作，并尽可能使地毯恢复原状。 * 能够对他人进行指导并就地毯清洁与养护的工作流程与方法提出切实可行的改进方案。 | | | |

# 技术维护类专业能力

## 操作系统维护

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 基本安装 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 定义：对Windows（XP/2003/2008/Vista/Win7/Win8/WIN10）、MAC、Linux/Unix等计算机操作系统进行安装部署、故障排除，确保计算机操作系统稳定运行的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 熟悉常见硬盘分区工具，能够进行基本的硬盘分区； * 能够使用Ghost包完成常用系统的安装； | | | |
| 2 | * 能够进行BIOS的基本设置； * 能够完成常用Windows系统的安装，例如XP/WIN7/WIN10，并能成功安装驱动程序和语言包； | | | |
| 3 | * 能够完成非常见类Windows系统的安装，例如2003/WIN7/WIN10等，并能成功安装驱动程序和语言包； | | | |
| **能力要素名称** | | 故障排除 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 1 | * 能够完成硬盘分区的无损调整； * 能够在不影响数据的情况下实现多Windows操作系统的安装、升级和数据迁移； | | | |
| 2 | * 能够安装Linux、Unix、MAC系统，并完成基本的系统设置和网络配置； * 熟悉网刻技术； | | | |
| 3 | * 熟悉常用DOS命令； * 能够安装Windows/Linux/Unix/MAC的混合多系统； | | | |
| **能力要素名称** | | 高级应用 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 1 | * 能够制作含通用驱动的各类系统Ghost包； * 能够制定基本的系统安装和使用手册； | | | |
| 2 | * 熟悉主流操作系统的性能参数及兼容性信息； * 具有独立、快速研究尖端技术和新业务的能力； | | | |
| 3 | * 熟悉各类操作系统的主流服务架设，例如DHCP/DNS/Apache/IIS/Proxy/Mail/VPN/FTP/Samba等； | | | |

## 计算机硬件维护

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 基本安装 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 定义：对各类PC机、MAC机、笔记本、工作站等计算机硬件和配件（CPU、主板、内存、显卡、声卡、网卡、硬盘、电源、显示器、键盘、鼠标、手写板等）进行安装调试、故障排除，确保计算机硬件正常稳定运行的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 熟悉公司各类PC机和常用数据线，能够根据增换收机流程独立完成增换收机工作； | | | |
| 2 | * 能够独立完成PC的拆装和配件增换； * 能够完成多台外接显示设备的安装； | | | |
| 3 | * 能够快速完成PC的拆装，并有效进行机箱内部的整理和清洁； | | | |
| **能力要素名称** | | 故障排除 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 1 | * 能够使用配件替换的方法，独立完成常见硬件故障的修复； | | | |
| 2 | * 熟悉常见诊断卡的操作，能够快速定位并解决无法开机、蓝屏、黑屏、死机等故障 | | | |
| 3 | * 熟悉常用硬盘维护工具，能够解决硬盘分区错误、坏道修复、数据恢复等故障； * 对常见硬件故障能够提出预防性判断及措施； | | | |
| **能力要素名称** | | 高级应用 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 1 | * 能够完成各类硬件固件升级和修复； * 能够配置软硬RAID阵列； * 能够制定基本的安装和使用手册； | | | |
| 2 | * 能够完成笔记本的拆装； * 具备更换电容、跳线等的故障硬件修复能力； | | | |
| 3 | * 熟悉主流PC硬件、工作站、虚拟化技术和产品的性能参数及兼容性信息； * 具备独立、快速研究尖端技术和新业务的能力； | | | |

## 计算机软件维护

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 基本安装 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 定义：对内部软件（99U/ERP/EA/我的书桌/ERP桌面/游戏客户端等）、外部常用软件（Office/杀毒软件/输入法/浏览器等）、外部专业软件（图形软件(3DMax/PS/CAD/MAYA)、编程设计软件(VC/SQL/PHP/ASP/C#)等）、以及其他计算机软件进行安装部署、故障排除，确保计算机软件正常稳定运行的能力。安全设备：（杀毒软件/防火墙/VPN/系统策略）的使用和操作，以及域控系统。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够安装内外部常用软件； | | | |
| 2 | * 能够完成外部专业软件的安装，能够完成破解、汉化和基本配置； * 能够完成Windows系统的密码恢复； | | | |
| 3 | * 熟悉内部服务器巡查流程，能够独立完成巡查工作； * 能够通过磁盘对拷技术，完成用户数据的快速备份和迁移； * 能够完成漏洞修补、弱口令修补、USB权限管理； * 熟悉公司信息安全管理制度和流程，能够独立完成违规检查工作 | | | |
| **能力要素名称** | | 故障排除 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 1 | * 能够完成内外部常用软件的故障排除； * 熟悉各类常用软件版本特点，能够完成内网软件的测试和上传； * 能够完成常见的单机病毒木马查杀； | | | |
| 2 | * 能够完成特殊软件，例如客服呼叫中心、虚拟机、还原软件、远程管理、公司邮箱的设置和常见故障排除； * 能够完成基本的加域、退域、修改SID操作； * 能够完成网络版病毒查杀； | | | |
| 3 | * 能够完成Windows系统下的重要系统文件和用户数据的备份和迁移； * 能够完成域用户的账号、密码、基本权限管理； * 能够制定常用的Windows系统安全策略和病毒查杀策略； | | | |
| **能力要素名称** | | 高级应用 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 1 | * 能够熟练使用注册表、组策略及系统服务等； * 能够完成Windows系统下的系统优化、注册表清理，解决系统文件丢失、注册表故障、驱动故障等； * 能够制定基本的安装和使用手册； | | | |
| 2 | * 熟悉常用编程软件，能够制作基本的脚本工具； * 了解SQL、Oracle数据库的基本数据操作； * 能够完成域控的委派分发和策略管理； * 能够架设主辅域服务器，实现冗余备份、日志排查等；能够保障基本的服务器安全； | | | |
| 3 | * 熟悉主流桌管软件，具有独立、快速研究尖端技术和新业务的能力； * 熟悉主流安全软件，具有独立、快速研究尖端技术和新业务的能力； * 熟悉域控规划、部署、迁移，以及主辅域服务器的流量负载均衡； | | | |

## 计算机外设维护

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 基本安装 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| **定义**：大型外设：LED显示屏/分众传媒/指纹机/门禁系统/安防监控系统/访客系统/广播系统  中型外设：打印机/扫描仪/投影仪/复印机/一体机/水吧设备  小型外设：录音笔/手写板/移动存储/照相机/摄像机/手机/音箱； | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够完成小型外设的安装； * 能够利用脚本连接至打印服务器； | | | |
| 2 | * 能够完成中型办公外设的安装和基本操作； * 能够完成打印服务器的架设； | | | |
| 3 | * 熟悉中小型外设巡查流程，能够独立完成巡查工作； | | | |
| **能力要素名称** | | 故障排除 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 1 | * 能够解决小型办公外设常见故障 | | | |
| 2 | * 能够解决中型外设常见故障； * 能够了解大型外设基本操作； | | | |
| 3 | * 熟悉各类大型外设，能解决软件故障；能够完成的监控系统故障排查； * 独立完成大型外设巡查工作； | | | |
| **能力要素名称** | | 高级应用 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 1 | * 能独立解决中小型外设大面积故障等疑难问题； * 能够制定基本的安装和使用手册； | | | |
| 2 | * 能解决大型外设大面积故障等疑难问题； * 能够制定基本的安装和使用手册； | | | |
| 3 | * 熟悉公司外部主流外设产品，具有独立、快速研究尖端技术和新业务的能力； * 熟悉大型外设的常用组件，能够完成拆卸和内部清洁工作； | | | |

## 弱电设备维护

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 基本安装 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| **定义**：弱电工程、综合布线、局域网的架设、设备调试（路由器/交换机/无线设备）  电话系统：电话/传真/电话会议/视频会议； | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 熟悉IP申请流程和公司IP/网关分布情况； * 能够独立完成IP申请，熟练配置公司DNS及网关； * 能够制作合格的网线； | | | |
| 2 | * 能够完成电话系统的基本安装，熟悉管理卡、用户卡的充值操作； | | | |
| 3 | * 能够架设小型局域网，完成ADSL路由器、Modem和WIFI设备的基本设置； * 熟悉公司各类网络线路和代理，能够设置简单的网络代理； | | | |
| **能力要素名称** | | 故障排除 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 1 | * 能够解决各类常见的断网、丢包问题； * 能够完成基本的网络、电话综合布线； * 能够完成电话系统基本故障的处理； * 能发现小型弱电工程存在安全问题 | | | |
| 2 | * 能够解决大面积环路问题； * 能发现大型弱电工程存在安全问题； | | | |
| 3 | * 熟悉IP/电话/宽带备案数据，能够完成基本的备案及核对工作； * 熟悉电话开通流程，能够完成电话机房端的跳线操作，完成电话开通、移机、注销； | | | |
| **能力要素名称** | | 高级应用 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 1 | * 熟悉各类弱电设备的原理，能够配合厂商完成硬件维修工作； * 能够完成VPN、防火墙设备的客户端基本配置，实现基于IP和MAC的访问控制； * 熟悉基于协议及端口的访问控制； * 能够制定基本的安装和使用手册； | | | |
| 2 | * 熟悉主流网络工具，有独立、快速研究尖端技术和新业务的能力； * 熟悉流量分析和抓包工具，能够迅速定位网络故障所在； | | | |
| 3 | * 熟悉弱电工程的建设标准，能够制定弱电系统规划和施工方案，并指导进行标准化的综合布线； | | | |

## 局域网管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 局域网管理 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 定义：对机房以外的网络设备（包括域控相关、路由器、不可网管交换机、网线等等）进行日常维护和管理，故障判断及修复，搭建并确保局域网（域控）正常稳定运行，并在一定程度上做出优化的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * **了解**局域网的概念和运作原理； * **准确识别**常见的机房外网络设备； * 可**独立**布置网线； * 在他人**指导**下完成局域网故障的定位和故障排除。 | | | |
| 2 | * **熟悉**局域网运作和架构原理，可规划和执行小规模的**综合布线**； * **独立**完成机房外网络设备的**安装**及**调试**； * 可**独立**解决局域网故障及简单的域控故障排除； * 可**独立搭建**局域网内服务器并进行**用户及文件夹的权限管理**； * 对局域网及域控安全有**一定**了解，可在域控环境下**管理**网络版杀毒软件。 | | | |
| 3 | * **掌握**局域网运作和架构原理，**了解**域控的管理和维护； * 可**熟练**解决各类局域网故障（如大面积断网、环路等）及**域控故障**排除； * 可**独立**完成服务器操作系统的策略配置及管理； * 可**独立**架设域控服务器； * 可在域控环境下**独立**架设网络杀毒软件服务器，提升域控**安全**等级。 | | | |
| 4 | * **精通**对局域网运作和架构原理，**熟悉**域控的管理及操作； * **各类**局域网故障（如大面积断网、环路等）及**大部分**的域控问题，都可**迅速**解决； * 可根据企业环境及发展需要，**规划**、**优化**域控部署方案并加以**实施**； * 对网络及域控安全**非常精通**，可根据公司策略变更，对安全策略进行相应**有效**的**规划**和**调整**。 | | | |

## 需求分析

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 需求分析 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| 定义：对用户提交的需求文字，进行理解、提炼和分析，将用户的核心需求转换为数据化的计算机配置信息的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * **明确**需求分析所需要的各指标名称、概念、类型； * 可**独立**完成**单一用户级别**的需求分析工作。 | | | |
| 2 | * 对计算机软件、硬件及相关设备的各类参数（如价格、性能、稳定性等）**比较了解**； * 对计算机软件、硬件及相关设备的市场展望、发展趋势有**一定**认识； * 可**合理**的分析需求，将需求转换为**恰当**的配置信息； * 可**独立**完成**用户/部门级别**的需求分析工作。 | | | |
| 3 | * 对计算机软件、硬件及相关设备的各类参数（如价格、性能、稳定性等）**相当熟悉**； * 对计算机软件、硬件及相关设备的市场展望、发展趋势有**相当**的认知； * 可**全面**、**合理**的分析需求，将需求转换为**恰当**的配置信息，并进行一定程度上的**优化**； * 可**独立**完成**用户/部门/公司级别**的需求分析工作。 | | | |
| 4 | * 对计算机软件、硬件及相关设备的各类参数（如价格、性能、稳定性等）**非常精通**； * 对计算机软件、硬件及相关设备的市场展望、发展趋势有**深刻**的认知，能进行一定程度的**预估**； * 不但可**独立**完成**用户/部门/**公司**级别**的需求分析工作，也可**深度分析**用户需求，并根据市场预估，对用户需求进行**全面**的发掘和优化。 | | | |

## 工具开发项目推进

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 工具开发项目推进 | **能力要素类别** | 技术维护类专业能力 |
| **定义**：撰写工具开发需求，确认工具开发计划，跟进相关部门开发进度并及时有效地反馈相关信息，保证工具开发的流畅性。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 对工具类项目其概念、流程、推进方法，有**基本的认知**； * 作为需求方和制作方间的沟通桥梁，**传递**相关信息； * 可在他人**指导**下撰写工具开发需求及BUG修改需求文档。 | | | |
| 2 | * 根据工具开发目的，**独立**撰写工具开发需求文档； * 根据工具开发计划，**及时**跟进工具开发进度，保证工具开发进程**按期**完成； * 与需求方和制作方**及时沟通、协调**，保障工具开发过程中需求方和制作方的**信息对称**； * 根据工具开发需求，对制作完成的工具进行**测试**，对工具存在的BUG，可进行BUG**准确性测试**，并**编写**BUG修改需求。 | | | |
| 3 | * 根据实际情况完成**工具制作计划表**； * 与工具需求方和制作方进行**有效**沟通，并利用各方面资源**加快**工具开发的进程； * 在工具开发过程中为制作方提供**优化方案**，为制作方提供合理的**参考建议**； * 根据工具开发需求，对制作完成的工具进行**测试**，**及时**发现BUG并**跟进解决**，**控制**所负责的开发项目的工具质量。 | | | |
| 4 | * 熟悉**成效预估和分析**的理念，并依此为工具制作**定义优先级，**对开发需求进行一定的**预估**； * 在工具开发过程中不断**发掘潜在的问题**，**预判**可能存在的BUG或**发现**已有功能的隐性BUG，推动工具的进一步**优化和完善**； * 在工具制作方由于人力、资源条件等**受限制**的情况下，通过个人协调和沟通等方式**促进**工具开发项目**顺利完成**。 | | | |

# 安保服务类专业能力

## 消防控制

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 消防控制 | **能力要素类别** | 安保服务类专业能力 |
| 定义：消防是预防火灾和扑救火灾系列内容的总称。加强消防控制能力管理，是保护公司员工生命财产安全的必备条件。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 遭遇突发火情，能够迅速及时通报上级，在他人指导下实施补救。 * 了解服务对象的生产经营性质及可能存在的火险因素。 * 了解目前服务对象所配备灭火器的使用方法。 * 了解火场逃生的基本方法及服务对象消防通道设置，在他人指导下完成人员疏散配合。 | | | |
| 2 | * 遭遇突发火情，能够迅速及时通报上级，与他人协同配合共同开展扑救。 * 熟悉服务对象的生产经营性质及可能存在的火险因素，实时监控消防重点区域。 * 了解多种灭火器的性能、用途及使用范围。 * 熟悉火场逃生方法及服务对象消防通道设置，有效引导及指导他人进行火场疏散工作。 | | | |
| 3 | * 遭遇突发火情，在迅速及时通报的基础上，合理安排扑救方案，同时能够提出建设性整改意见。 * 熟悉服务对象的生产经营性质及火险因素，能建立、健全并落实防火安全制度和措施。 * 精通多种灭火器的性能和用途，能针对服务对象性质选择其最合适的灭火器品种，能根据服务对象使用范围合理性评估购置需求。 * 精通火场逃生基本方法，熟悉服务对象消防通道设置，制定合理化消防应急预案，同时组织部门人员安全有序完成服务区域人员及设备进行火场疏散工作。 | | | |

## 安防漏洞巡检

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 安防漏洞巡检 | **能力要素类别** | 安保服务类专业能力 |
| 定义：安防漏洞观察、发现能力是安保人员的基本功，是排查安全隐患和漏洞的直接方法。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 对于区域内明显的安全消防漏洞，能够及时给予纠正与控制 * 能在他人指导下完成实时所巡查区域安防监控情况。 | | | |
| 2 | * 对于区域内明显的安全消防漏洞，能够及时给予纠正与控制， * 能及时提出改进建议。 | | | |
| 3 | * 能够发现区域隐性存在的安全消防漏洞，给予及时纠正与控制， * 制定合理化改进方案，建立监控机制。 | | | |

## 安防紧急事务处理能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 安防紧急事务处理能力 | **能力要素类别** | 安保服务类专业能力 |
| 定义：及时合理处理安保执勤事务，避免感情用事，当遭遇紧急情况及复杂局面时，安保人员能够及时控制、调整自身情绪，将事态引导至良性发展态势的能力，确保公司安保工作顺利进行。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 遭遇紧急情况及复杂局面，能进行自我克制，保持镇定，及时向上级进行反馈。 * 能够独立完成日常事件处理的工作记录与交接班的信息反馈工作。 | | | |
| 2 | * 具备洞察力，能够在工作过程中通过员工的反馈信息，发现异常情况并进行预处理同时向上级进行反馈。 * 具备紧急、突发事务快速分析能力，清晰判断事务业务范畴和重要等级。 * 能够在他人指导下对紧急、突发事务进行汇总分析，形成简单的案例分析。 | | | |
| 3 | * 遭遇紧急情况及复杂局面，能够形成紧急事务处理方案并及时向相关部门与人员进行通报。 * 具备紧急、突发事务深入分析能力，分析、总结事务处理过程中运用的方式、方法。 * 能够定期对紧急、突发事务进行汇总分析，形成案例分析，并提出有效改善建议，发现并减少可控紧急事务的发生。 | | | |

## 监控巡查

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 监控巡查 | **能力要素类别** | 安保服务类专业能力 |
| 定义：安保人员通过监控录像、巡逻等方式，进一步排查安全、消防隐患的能力 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 能够长时间集中精神查看监控录像，对于监控过程中发现可疑人员及时向上级汇报并立即通知相关岗位监控。 * 了解监控录像调用及存储知识与操作。 * 了解服务区域大体平面布局及各功能区域，能够按照指定巡逻路线完成初级安防巡视。 | | | |
| 2 | * 熟悉服务对象的整体平面布局及监控探头安装数目与位置，知悉监控盲点，进行时时监控发现可疑人员及时向上级汇报并立即通知相关岗位监控。 * 熟悉监控设备的使用方法及监控录像调用存储方式，可准确无误调取相关录像资料。 * 熟悉服务区域整体平面布局及各功能区域，能够按照指定巡逻路线完成安防巡视。 | | | |
| 3 | * 精通服务对象的平面布局、建筑结构及各办公区域功能配置情况，进行时时监控发现可疑人员及时向上级汇报并立即通知相关岗位监控。 * 精通服务区域内监控设备使用特性，熟悉监控设备操作及初级故障排除方法。 * 精通服务对象监控探头安装数目及监控盲点，实时更新及制定巡逻路线及巡检标准。 | | | |

## 车辆停放调度

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 车辆停放调度 | **能力要素类别** | 安保服务类专业能力 |
| 定义：安保队员对进出车辆进行核查排除安全隐患，并引导车辆有序停放的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解车辆进出管理制度，能够按照相关规范标准迎接来访车辆并引导车辆有序停放。 * 能够对来访车辆权限作出判断并及时报告上级，做好接待工作。 | | | |
| 2 | * 熟悉车辆进出管理制度，能够独立完成核查、接待数种不同性质的外来车辆。 * 能够恰当处理车辆接待中发生的突发状况并及时向上级报告，保证来访者满意和维护公司形象。 | | | |
| 3 | * 精通车辆进出管理制度，能够根据实际情况实时更新相关管理条例。能够指导他人对于不同性质的车辆开展核查、接待工作。 * 能够建立管理制度以应对车辆接待过程中可能出现的特殊情况。 | | | |

## 安防控制

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 安防控制 | **能力要素类别** | 安保服务类专业能力 |
| 定义：安保人员根据安保规章制度，采取各种有效措施，对指定的人员、财物、场所进行看护的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解公司内部及外来人员进出入管理制度，对于不符合进出入公司规定的人员予以及时制止并将信息通报上级。 * 能够按照规定流程对进出门禁的人员身份、所携带物品进行核查、登记。 | | | |
| 2 | * 熟悉公司内部及外来人员进出入管理制度，了解区域内公安、消防等部门的关系协调工作，能够在突发事情发生后及时通报上级。 * 能够按照公司流程对进出门禁的人员身份、所携带物品进行核查、登记，并及时排查可疑人员及物品。 | | | |
| 3 | * 精通公司内外部人员进出管理制度，能够根据实际情况更新相关制度及流程环节，熟悉区域内公安、消防等部门的关系协调工作，能够在突发事情发生后及时做好协调配合工作。 * 能够健全公司范围内安全及防范制度，组织及培训团队提升安全防范能力。 | | | |

# 物业维护类专业能力

## 高压设备维护保养

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 高压设备维护保养 | **能力要素类别** | 物业维护类专业能力 |
| 定义：高压设备断送电操作日常巡检以及维护保养能力 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 具备高压进网许可证。 * 熟悉电房的基本常识，以及高压配电柜操作流程。 | | | |
| 2 | * **熟悉**高压电房安全用具、消防器材的使用方法。 * **熟悉**高压设备性能和结构、送电前、运行中以及断电后的项目内容。 | | | |
| 3 | * **熟悉**高压设备性能和结构、送电前、运行中以及断电后的项目内容，并能知道他人进行操作 * 能对运行中的高压配电装置出现的放电、过热、异声、分合闸指示有误、静电电容器外壳凸胀，等故障迅速寻找出原因并采取紧急措施 | | | |

## 电力设备负载电容量评估

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 电力设备负载电容量评估 | **能力要素类别** | 物业维护类专业能力 |
| 定义：正确评估各区域用电使用量情况，评估区域所需使用设备的电量，方便向电力部门申请适合容量的变电设施。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解电气设备的正常用电功率，准确判断各区域整体用电需求。 * 能够在他人指导下完成电力设备的检查。 | | | |
| 2 | * 熟悉电气设备的安装地点与最大额定功率，了解行业设备安装标准与各设备用电需求。 * 能够制定相关设备检查表，指导他人进行相关维护检查。 | | | |
| 3 | * 熟悉电力安全相关法规、规程和制度，及时、准确地填写具体相关电力报表提交电力部门，合理性评估及规划办公区域用电量及用电标准， * 组织人员对于区域内电力设备定期巡查。 | | | |

## 低压外线、动力设施安装和维护

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 低压外线、动力设施安装和维护 | **能力要素类别** | 物业维护类专业能力 |
| 定义：低压线路的安装布放与各类小型常用电器的安装与维护能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解低压电器和简单电气控制原理的基本知识与安全操作规范。 * 能在他人指导下安装和维护架设低压线路、办公区域照明、小型电子电器安装。 | | | |
| 2 | * 熟练掌握低压电器和电气控制原理的相关知识并正确判断故障原因。 * 能独立完成各类常用小型电子电器设备的安装与维修。 | | | |
| 3 | * 精通低压电器和简单电气控制原理与相关维修技能，熟练掌握各类常用电子电器内部工作原理和各集成元件具体工作功能。 * 对于电路深度故障问题可进行评估及处理，能组织人员完成各类专项维护工作。 | | | |

## 冷暖、卫生设备及配管的安装与维护

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 冷暖、卫生设备及配管的安装与维护 | **能力要素类别** | 物业维护类专业能力 |
| 定义：公司各办公区域用水设施与管道的安装与维护。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解各类冷暖、卫生设备的安装规范与注意事项。 * 能够在他人指导下完成相关维护工作，能够适应复杂环璄下的安装与维修工作。 | | | |
| 2 | * 熟悉相关冷暖、卫生设备的配管连接原理。 * 能够独立进行相关配管的安装及维修，并对于相关故障进行评估。 | | | |
| 3 | * 精通冷暖、卫生设备配管的连接与安装，能够熟练完成并可指导他人进行各类复杂操作。 * 做工美观耐用，对于相关安装及用材做出科学评估，节约用材。 | | | |

## 电动门故障排查及维护

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 电梯基础应急维护操作 | **能力要素类别** | 物业维护类专业能力 |
| **定义**：正确排除电梯紧急故障，解救被困人员的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解电梯运作原理，熟悉电梯电源等简易故障维护点，能够正确判断故障原因与主要解决步骤，具备应急处理能力。 | | | |
| 2 | * 熟悉电梯运作原理，具备电梯维护经验，能够在厂家指导下完成除发动机以外的故障情况。 | | | |

## 办公设备维护（桌椅类）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 办公设备维护 | **能力要素类别** | 物业维护类专业能力 |
| 定义： 公司办公桌椅类的组装与维护能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解公司目前在用办公桌椅的型号与常见故障特征。 * 能够独立完成常见故障的排除及配件更换工作。 | | | |
| 2 | * 熟悉公司在用办公桌椅的结构，可准确判断公司各类型办公桌椅常见故障。 * 能够指导他人完成故障排除工作，快速准确评估更换零件。 | | | |
| 3 | * 精通办公类家具种类及特性，能够对维护标准进行制定，排除与解决深度故障，对于损坏零件进行二次维修利用，节省公司维护成本。 | | | |

## 公用设施的安装与维护

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 公用设施的安装与维护 | **能力要素类别** | 物业维护类专业能力 |
| 定义：公司范围内门、窗、护栏等公共设施的安装与维修能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解门、窗、护栏的结构，可独立并正确处理完成常见故障，（如更换闭门器，调节纱窗轨道等）。 | | | |
| 2 | * 熟悉门、窗及护栏的结构，熟悉常见故障，能够有效判断突发故障发生原因，对于设备进行改良或采取减少磨损等方式降低故障发生率，同时可对于他人工作给予指导。 | | | |
| 3 | * 精通门、窗及护栏的布局与内部结构，可有效评估及处理突发产生的部件深度故障，可制定维护标准，给出合理全面的故障评估，能够组织人员对门、窗及护栏的结构进行改进与创新。 | | | |

## 电子电器设备的简易维修

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 电子电器设备的简易维修 | **能力要素类别** | 物业维护类专业能力 |
| 定义： 电子电器的故障的简易维修与零件的更换能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解电气设备的安装地点所设安全标志，准确判定各英文标志含义。 * 能够了解电气设备的额定功率与适用电压，判断是否由电源原因引起的故障。 | | | |
| 2 | * 熟悉电气设备的安装地点所设安全标志，了解行业设备标志代表含义及安全范围值。 * 对各电气设备研究并采取各种有效的安全使用与安装规范，并能修复如断路或短路引起的简易故障。 | | | |
| 3 | * 精通电气设备的内部原理，能指导并监督他人安全操作与维修各电气设备，能独立发现由于电气设备的内部无件故障引起的工作异常等故障与安装环璄不佳原因而导致的使用寿命降低等问题，并能及时排除故障提供相关解决方案。 | | | |

# 资产管理类专业能力

## 物资保管与调配

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 物资保管与调配 | **能力要素类别** | 资产管理类专业能力 |
| **定义**：根据资产管理工作流程，合理利用仓库有限空间分类存放物资；严格操作资产出/入库、转移等工作，保证仓库账目清晰，库存准确并根据工作需要和环境条件变化，合理调配相关资源的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解各类物资的型号、规格并能够根据资产分类标准，整齐摆放、堆放物资，以方便存取。 * 能够独立完成物资进出库的账务处理工作。 * 能够在他人的指导下对库存物资的进行巡查。 * 能够根据库存物资情况，及时提出资产备货需求，在他人的指导下，调配各库资源。 | | | |
| 2 | * 熟悉各类物资的型号、规格并能够根据资产分类标准，合理、整齐摆放物资、标志鲜明、方便存取。 * 能够独立完成并准确地做好物资进出仓库的账务处理工作并通过检查发现问题及时解决。 * 能够独立完成对库存物资的进行巡查。 * 能够根据库存物资的使用情况，及时提出资产备货需求并合理调配各库资源，提高库存物资利用率。 | | | |
| 3 | * 熟悉各类物资的型号、规格、性能、用途并能够根据资产分类标准，充分利用仓库空间，科学摆放物资、标志鲜明、方便存取。 * 能够及时准确地做好物资进出仓库的账务管理工作并核查账目平衡，对物资保管提出合理性建议。 * 对库存物资进行巡查，保证在库物资的合理存放并提出科学的改进建议。 * 能够掌握常用资产警界线，及时提出常用资产备货需求并合理调配各库资源，提高库存物资利用率。 | | | |
| 4 | * 熟悉各类物资的型号、规格、性能和用途，了解资产设备的使用技术要求并能够根据资产分类标准，充分利用仓库空间，合理规划库位进行科学的编码，划分区域。 * 能及明准确地做好物资进出仓库的账务管理工作，核查账目平衡并对物资保管提出优化方案。 * 对库存物资进行巡查，注意通道、防火、防盗等安全措施，保证在库物资的品质、安全并能够对物资保管提出优化方案。 * 能够严格把控常用资产的警界线，及时提出常用资产的备货需求，确保物资保障系统的正常运行并及时进行物资调度、配送和对应性调整，提高库存物资利用率。 | | | |

## 资产数据管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 资产数据管理 | **能力要素类别** | 资产管理类专业能力 |
| **定义**：运用知识、技术等多种手段，收集、整理文件资料并对其进行合理分类、归档和利用；掌握Office办公软件和物资管理系统操作，有一定财务管理知识，具备对公司资产信息数据的录入、统计、存档、账务等处理能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| **1** | * 熟悉Office办公软件和物资管理系统，完成各类物资的数据信息的收集、统计、整理及归档工作和简单的报表制作。 * 能够收集、整理相关资产单据，进行较为简单的资料分类、归档工作并及时准确提供各类存档文件。 | | | |
| **2** | * 熟悉Office办公软件和物资管理系统，熟悉Excel操作，完成各类物资的数据信息的收集、统计、整理及归档工作和熟练各种较复杂报表制作。 * 熟练地进行各种报表、文件资料的收集和整理工作，了解相关的分类标准，进行有序的资料归档与应运工作。 | | | |
| **3** | * 熟悉Office办公软件和物资管理系统，精通Excel操作，完成各类物资的数据信息的收集、统计、整理及归档工作和熟练各种较复杂报表制作及相关数据分析。 * 能按照文件资料的区别，在他人的协助下设计文件整理归档的工作标准和工作程序，高效提供文件信息检索和利用。 | | | |
| **4** | * 精通Office办公软件和物资管理系统，精通Excel操作，完成各类物资的数据信息的收集、统计、整理及归档工作和熟练各种较复杂报表制作。通过完成各类数据信息的分析，加快物资周转降低库存风险并形成数据分析报告。 * 能按照文件资料的区别，设计文件整理归档的工作标准和工作程序，撰写、修改资产数据管理的流程与方案。 | | | |

## 资产盘查

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 资产盘查 | **能力要素类别** | 资产管理类专业能力 |
| **定义**：通过定期或不定期对公司仓库及各资产使用部门进行资产实物盘查核对，更新维护资产信息保证其准确性，为实现公司经营发展目标提供物资支持。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| **1** | * 了解资产管理相关的规章制度，进行简单的资产盘查，如盘查资产责任人、资产归属部门、实物资产存放地点、实物资产名称、型号等。 * 能够根据盘查结果对比相关的系统数据，检查出差异记录，撰写简单检查报告。 | | | |
| **2** | * 熟悉资产管理相关的规章制度，独力完成较为复杂资产盘查，在盘查资产责任人、资产归属部门、实物资产存放地点、实物资产名称、型号等数据基础上简单判断资产的使用状态和完整性。 * 能根据盘查给果，结合《资产出入库》、《资产转移单》、《设备借用单》等相关单据，对比相关的系统数据检查出差异记录并形成报告。 * 能够撰写检查报告，按相关规章制度给予处理意见。 | | | |
| **3** | * 熟悉资产管理相关的规章制度，独力完成资产盘查，在盘查资产责任人、资产归属部门、实物资产存放地点、实物资产名称、型号等数据基础上判断分析资产的使用状态、资产安全、完整性等。 * 能根据盘查给果，结合《资产出入库》、《资产转移单》、《设备借用单》等相关单据，对比相关系统数据，辨别核查差异成因并形成报告。 * 能够出具盘查结果报告，描述差异成因，提出合理性改进建议。 | | | |
| **4** | * 在独力完成资产盘查的基础上，能够组织、监督资产盘查工作，解决盘查中遇到的难题。 * 根据盘查给果，辨别核查差异成因，撰写或修改资产盘查的相关流程或制度，实现对资产的有效监控和动态管理，强化员工对使用和保管资产的管理意识，减少盘查出现的差异。 | | | |

# 健身娱乐类专业能力

## 健身活动指导

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 健身活动指导 | **能力要素类别** | 健身娱乐类专业能力 |
| **定义：**在群体性体育活动中从事制定健身方案、运动技能传授、科学健身指导的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够根据健身人员需求，进行简单的健身运动前准备工作指导，如韧带拉伸、松动筋骨、压腿等。 * 能够针对健身人员的身体状况制定出简单的、基础的训练计划。 | | | |
| 2 | * 能够根据健身人员需求，进行简单的健身活动指导，如局部肌肉练习、负重训练等。 * 能够针对健身人员的身体状况制定出科学、系统的训练计划。 | | | |
| 3 | * 能够根据健身人员需求，进行多人综合性的健身活动指导，如全身肌肉训练、减重减脂指导、体重控制等。 * 具备国家健美协会颁发的一级教练资格证书。能够针对健身人员的工作性质及身体条件，分类制定出个性化健身计划。包括确定运动目标、强度、时间、频率、效果比对等。 | | | |

## 健身设备维护保养

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 健身设备维护保养 | **能力要素类别** | 健身娱乐类专业能力 |
| **定义：**对健身器材设备的检查、试验、修理、配装、分级、回收能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 根据健身活动器械维护手册，对器械作简单的、基础的维护工作。包括器械上油、跑步带调整等。 | | | |
| 2 | * 根据健身活动器械维护手册，熟练、独立地进行器械调试操作或运用所掌握器械维护知识，完成较复杂的维护与保养。 | | | |
| 3 | * 根据健身活动器械维护手册，精通器械维护保养知识、安装流程及拆装工具的使用，并运用所掌握的知识处理高难度的设备故障。 | | | |

## 健身场地管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 健身场地管理 | **能力要素类别** | 健身娱乐类专业能力 |
| **定义：**根据活动人数及场地的空置率，合理控制与调配人员，科学管理场地的健身设备设施的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解健身场地的管理工作流程，在他人的指导下能够准确的完成设备借用、场地预留、设备复位等工作。 * 能够根据现场活动人数，对器械设备使用进行调配。 | | | |
| 2 | * 熟悉健身场地的管理工作流程，能够独立、准确完成设备借用、场地预留、设备复位等工作。 * 熟练处理健身场地活动人数饱和时的人员调配工作。 | | | |
| 3 | * 能精通所有场馆的管理工作流程，能够达到〝那里需要那里搬〞。 * 能够掌握各场馆的活动高峰期情况，合理统筹安排活动人数，能够预见健身活动人员在活动过程中可能出现的意外情况，并能够做好应急方案，避免意外的发生。 | | | |

## 体育专项

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 体育专项 | **能力要素类别** | 健身娱乐类专业能力 |
| **定义：**是指由体育专项知识、技术、技能和智力构成的一种综合能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解公司能够开展的体育活动及比赛项目的规则。 * 能够对球具及设备器械的好坏等级进行识别判定。 * 能够独立操作简单的局部锻炼器械。 | | | |
| 2 | * 熟悉多种体育活动及比赛项目的规则。 * 掌握多种球类运动的活动基本技巧，熟悉球具及设备器械的使用。 * 能够独立操作复杂的智能型重型跑步机等器械。 | | | |
| 3 | * 精通多种体育活动及比赛项目的规则。 * 精通各种球类运动（例如：壁球、羽毛球、游泳、保龄球、乒乓球等）。 * 能够熟练掌握及使用综合性训练器械。 | | | |

# 餐厅服务类专业能力

## 食品原材料粗加工

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 食品原材料粗加工 | **能力要素类别** | 餐厅服务类专业能力 |
| **定义：**各类生食品的择拣、洗涮能力（包括肉类的洗、去皮、剔骨和分块；蔬菜的择拣、洗等） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解餐厅食品加工操作流程，能在他人的指导下完成各类食品的粗加工工作，如蔬菜及肉类食品原料的择拣、去皮、剔骨、分块并清洗干净。 | | | |
| 2 | * 熟悉餐厅的食品加工操作流程，能够按照厨房的出品要求独立完成各类食品的粗加工工作并对他人进行指导。 | | | |
| 3 | * 精通餐厅的食品加工操作流程，能够按照厨房的出品要求独立完成各类食品的粗加工工作并安排各类食品的定点分配加工。 | | | |

## 餐厅及厨具卫生清洁

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 餐厅及餐、厨具卫生清洁 | **能力要素类别** | 餐厅服务类专业能力 |
| **定义：**针对餐厅餐具的不同材质、污垢与物体表面结合力，选用专业的清洗剂和玻璃清洁剂对其进行清洁的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解餐厅及餐具厨具的清洁流程与方法，能够在他人的指导下按照食堂卫生标准及操作要求（如“一刮二冲三洗四消毒”原则）开展卫生清洁工作。 | | | |
| 2 | * 熟悉餐厅及餐具厨具的清洁流程，按照食堂卫生标准及操作指导标准，独立开展卫生清洁工作并就相关质量标准与流程提出建议。 | | | |
| 3 | * 制订餐厅及餐具厨具的清洁流程与方案，能够统筹安排、合理分配各餐厅的卫生清洁工作，工作开展有条不紊，确保餐厅就餐环境的舒适与整洁。 | | | |

## 餐厅管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 餐厅管理 | **能力要素类别** | 餐厅服务类专业能力 |
| **定义：**能根据公司人员需求，保质保量完成饭菜供应，确保餐厅科学合理运营的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解餐厅的运营方式和厨房操作流程，在他人的指导下完成餐厅管理工作。 * 能够根据短期的用餐人数情况，保质保量地完成食堂饭菜供应。 * 能够在保持原材料不变、变更制作方式的条件下，每周完成调整二道新菜的供应。 | | | |
| 2 | * 熟悉餐厅的运营方式和厨房操作流程，能够独立完成餐厅管理工作并提出改进建议。 * 能够根据阶段性的用餐人数情况，保质保量地完成食堂饭菜供应并合理控制原材料。 * 能够在保持原材料不变、变更制作方式的条件下，每周完成调整三--四道新菜的供应。 | | | |
| 3 | * 精通餐厅的运营方式和厨房操作流程，能够独立完成餐厅管理工作并提出切实可行的改进与优化方案。 * 能够准确的掌握餐厅就餐规律，保质保量地完成食堂饭菜供应并实现收支平衡。 * 能够根据季节变化，随时收集、征求员工意见，适时提出菜色改进措施，满足大众化需求。 | | | |

## 烹饪技术

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 烹饪技术 | **能力要素类别** | 餐厅服务类专业能力 |
| **定义：**烹调技术就是将经过恰当选料，初步加工整理切配成形的食物原料，通过加热和调味等综合技法烹饪菜肴的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够通过恰当的控制温度（用火）、合理的调味、将原材料制作成符合食用要求并达到规定的质量标准。 * 掌握煮、炒等简单的烹饪方法。 | | | |
| 2 | * 能够准确掌握温度（用火）、合理的调味、将原材料制作成卫生、可口的菜肴。 * 熟练掌握常用的炒、爆、炸、煎、炖、焖、煮、蒸、拌等多种食堂菜肴中常用的烹饪技术。 | | | |
| 3 | * 能够精通各种菜肴制作的火候温度控制与调味技术，根据不同原料的性质、形态，不同的烹调方法和制品特点要求，将原材料制作成色、形、味及营养合理搭配合理的菜肴。 * 精通炒、爆、炸、烹、煎、贴、烩、扒、烧、炖、焖、氽、煮、酱、塌、卤、蒸、烤、拌、炝、熏等多种烹饪技巧。 | | | |

## 食品原材料搭配

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 食品原材料搭配 | **能力要素类别** | 餐厅服务类专业能力 |
| **定义：**指在烹饪原料加工完毕后，菜肴正式烹调以前的选择与搭配能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够根据烹调的要求，在他人的指导下将食品原材料按分量、色泽、质量、形态等进行搭配，以备烹调成为色、香、味、形完善的菜肴。 | | | |
| 2 | * 能够根据烹调的要求，熟练地对原材料的老嫩优劣进行选择，并按照原料的不同部位的不同特质分档取料，使之物尽其用，宜爆则爆，宜炖则炖。 | | | |

## 食品原材料验收

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 食品原材料验收 | **能力要素类别** | 餐厅服务类专业能力 |
| **定义：**指在食品原材料入库前，由相关人员根据购料发票、运输单据和交料单等凭证，对原材料的品种、规格、质量和数量所进行的检查和核对的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够在他人的指导下，按照食品卫生管理办法及相关的质量标准，选择包装完好，标识明确，有效保存期长的产品。 * 能够对包装内产品的色泽、形状、新鲜度进行简单判断。 | | | |
| 2 | * 按照食品卫生管理办法及相关的质量标准，熟悉食品标签上应标明信息（食品名称、净含量及固形物含量、生产者的名称和地址、生产日期、配料表、保质期或者保存期等内容）。 * 能够通过“看、闻、捏”等方法对原材料进行色、香、味等感官性状的检查，判断食物的腐烂变质、油脂酸败、霉变或者其他感官性状异常的情况。 | | | |

## 刀工技术

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 刀工技术 | **能力要素类别** | 餐厅服务类专业能力 |
| **定义：**刀工也称刀工技术，是运用各种刀具，采用不同的刀法，把烹饪原料加工成适宜烹调需要的各种形状的能力。它包括菜肴切配的刀工以及食品雕刻的刀工。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够按照刀工处理标准，运用基本的刀工将准备上灶的原材料进行简单处理，扩大原料受热及调味品入味面积，达到快速加热制熟的目的 | | | |
| 2 | * 熟练运用各种刀工将准备上灶的原材料，根据老、嫩、脆、韧的不同特性进行加工成片、条、丝、块且外形美观。 | | | |
| 3 | * 精通各种刀工技术，将准备上灶的原材料根据老、嫩、脆、韧的不同特性进行加工成大小一致、薄厚一致、不连刀、不夹刀的片、条、丝、块。 | | | |

## 营养配餐

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 营养配餐 | **能力要素类别** | 餐厅服务类专业能力 |
| **定义：**根据食物的各种营养物质含量，科学设计日、周、月食谱，使人体摄入的营养元素比例合理，达到平衡膳食的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解食品中各种营养物质的含量，按照每日人体营养需要，设计日、周食谱，保证营养元素比例合理，均衡膳食。 | | | |
| 2 | * 熟悉食品中各种营养物质的含量，按照每日人体营养需要，设计一个月的食谱，保证营养元素比例合理，均衡膳食。 | | | |

# VIP服务类专业能力

## VIP专项服务

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | VIP专项服务 | **能力要素类别** | VIP服务类专业能力 |
| 定义：根据VIP需要，提供各项服务，并力争保质保量完成。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够在他人的指导下，完成简单的VIP服务项目，如送水果等物品递送、日常家居水电维护、常见故障的排查等。 | | | |
| 2 | * 能够抓住事件的关键要素，如完成时间、注意事项等，独立完成较为复杂的VIP服务任务，如物品代购等。 | | | |
| 3 | * 能够独立、良好地处理完成复杂的VIP服务任务，根据反馈后的情况开展进一步的活动，并对服务流程及内容提出改进与完善建议，如手续办理咨询及前期准备工作等。 | | | |
| 4 | * 能够利用各类资源出色完成各种VIP服务任务，如证件办理、预定宴会、酒店等，能处理突发状况，完成的过程具有条理性、统筹性。 | | | |

## 水果、果汁制作

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 水果、果汁制作 | **能力要素类别** | VIP服务类专业能力 |
| 定义：适当地运用各类材料和工具，制作出符合VIP需求的下午茶饮料。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够根据VIP的个人喜好制作水果和果汁，制作出的水果、果汁干净卫生、视觉效果好、口感好。 | | | |
| 2 | * 能够根据VIP的人数预制相当份额的水果品种，不浪费，制作出有创新的饮品，如冰糖银耳、玉米汁等，并获得大部分VIP的认可。 | | | |
| 3 | * 了解水果的习性，能够根据VIP的身体情况，制作满足其健康要求的水果和饮品，创新的饮品在满足VIP喜好的同时，亦能控制水果成本。 | | | |

# 采购专业能力

**流程制订与改进（采购组）**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 流程制订与改进 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：能根据项目或业务需要，总结最佳实践经验，及时制定、优化流程/标准，以持续提高组织业务绩效。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解公司及采购业务相关的流程和制度，熟悉制定流程和标准的一种工具。 * 根据对内及对外业务需要，**主动**提出对制定或修改简单、单一的流程/标准的意见。 | | | |
| 2 | * 熟悉公司及采购业务相关的流程和制度，熟悉制定流程和标准的二种工具以上； * 能够发现流程/标准中存在的不足并进行有效分析，对于流程/标准中的某个节点能及时**做出调整**； | | | |
| 3 | * 能**指导**他人制定或修改流程/标准，指导他人熟练使用一种以上流程分析工具； * 在**流程优化**基础上，探究流程内在逻辑，对现有流程和标准提出有效的改进方案，提高业务绩效； | | | |
| 4 | * **预见**业务变更可能引起的流程变更，及时做好流程更新，**适应业务变化**； * **通过流程及数据分析的数据**，组织或参与讨论，制定并修改逻辑性较强及简便的流程与制度。 | | | |

**信息收集与分析**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 信息收集与分析 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：指通过各种方式获取所需要的信息，信息收集是信息得以利用的第一步，也是关键的一步。信息收集工作的好坏，直接关系到整个信息管理工作的质量。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 掌握信息收集的简单步骤，通过公司公开的各种资料信息收集方法、查阅行业规范及信息、进行简单的访谈等，从已确认的信息来源中直接、有效地收集信息。 * 能确保所收集的信息准确性和时效性，并遵守相关规定或协议，如保密协议等。 | | | |
| 2 | * 明确所分派的工作而需掌握的数据，并以此制定有针对性的信息收集计划； * 熟练运用各类信息收集的方法和渠道，通过综合考虑信息的来源、相关性和时效性来评估信息是否可靠和有用，保证所收集信息的质量，并按分类标准归档。 | | | |
| 3 | * 根据工作目标和出现的问题决定收集信息的目的、质量标准以及其他具体要求； * 建立或培养成熟的信息收集渠道，对于难以获得的信息提供有效的数据来源。 * 熟悉数据分析模型和框架的使用方法并能熟练运用归纳推理和演绎推理等方法，将复杂零散的数据汇总归类成能直接反映问题根源的信息或是能支持决策的依据。 | | | |
| 4 | * 精通数据分析模型和框架的使用方法，并能根据业务需要推广和使用有效的数据分析模型和框架； * 建立有效的信息收集系统，并监督其运行； * 基于对信息收集结果的客观分析和正确判断，对相关问题的未来发展趋势作出正确的预测，从而协助制定整个组织的各种战略决策； * 指导下属开展大型的、复杂的信息收集工作，如涉及多个供应商的调查、价格比对信息收集等，并能够为工作中所遇到的问题提供可行的解决方案。 | | | |

**成本控制（采购组）**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 成本控制 | **能力要素类别** | 综合管理专业能力 |
| 定义：指根据公司或部门所制定的预算目标，在公司或部门运作过程中，对各种影响成本的因素和条件采取的一系列预防和调节措施，以保证成本管理目标实现的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解成本控制的基本方法和程序，能够确定关键数据，准确计算各类成本指标。 * 理解成本控制和预算，了解各种类物资市场价大致情况，合理控制成本。 | | | |
| 2 | * 熟悉成本控制的基本方法和程序，能够通过对报告、数据的分析，更好地了解经营状况并了解主要问题所在，从而支持成本控制的改善。 * 理解成本控制和预算，了解各类物资市场价格大致情况，合理降低成本；能够协助需求部门进行采购预算或独立编制职责相关采购成本的预算； | | | |
| 3 | * 熟悉成本管理，能够指导并监督他人进行成本核算等工作，确保报告真实地反映实际情况； * 理解成本管理，掌握采购物资市场行情价格情况，有效降低成本；能够需求部门预算或独立编制职责相关采购成本的预算；并全面评估项目的可行性并提出计划，在实现收益最大化的同时有效地规避各种风险。 | | | |
| 4 | * 熟悉财务会计理论和实务，能够全面考虑企业的长短期战略目标，以准确明晰的企业采购支出历史财务数据来分析和配合预算的制定； * 能够指导他人建立独立于会计核算系统的成本管理报告系统，能多角度、多层次地提出有效支持公司管理及战略发展的财务分析报告。并能通过分析，对所在部门的经营管理提出全面的分析报告，透彻地解释经营财务结果背后的问题所在。 | | | |

**供应商开发及管理**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 供应商开发及管理 | **能力要素类别** | 采购专业能力 |
| 定义：能根据物品采购需要，寻找可靠的供应商、有效降低成本的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解各需求部门所需物资的基本要求，完成简单的供应商筛选工作； * 熟悉2种以上物资类别的供应商渠道，形成供应商资源库。 | | | |
| 2 | * 熟悉需求部门所需物资要求，开发3种以上物资类别的供应商渠道； * 分析供应商的市场竞争力（如可靠性、具有竞争性的价格、服务支持、技术能力）， * 对供应商进行分类，评估和选择，并形成合作供应商资料库。 | | | |
| 3 | * 知悉多种物资的供应商渠道，在实地考察中，使用统一的评分标准进行评估； * 能够通过发展供应商、整合供应商的方法，把买卖双方企业的相关活动延伸和结合，从而提高供应商提高绩效，改进质量和降低成本。 | | | |
| 4 | * 建立更深层次的供应商关系，能够进行多方资源整合，以极低的价格或免费赞助公司相关经营活动。 *  预见业务变更可能需要的物资，与供应商达成战略合作伙伴关系，为公司开拓业务提供重要贡献。 | | | |

**需求判断及跟进反馈**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 需求判断及跟进反馈 | **能力要素类别** | 采购专业能力 |
| 定义：能根据提出的采购需求，进行分析与判断是否合理并给予及时反馈的能力 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解多种类别的采购物资，判断采购需求信息填写是否有误； * 在规定时间内，完成较为简单的物品采购任务。 * 能够独立完成可退货物资的退还任务。 | | | |
| 2 | * 熟悉多种类别的采购物资，根据采购需求的紧急程度进行优先级分类； * 能够立完成小额物资的紧急采购任务； * 能够独立完成项目性采购任务，减少公司支出成本。 | | | |
| 3 | * 了解采购物资的市场行情（价格波动、周期。供缺关系），能够给予业务部门指导性的物资采购意见； * 能够立完成多项物资的紧急采购任务， * 能够独立完成专项类采购任务，降低公司支出成本。 | | | |
| 4 | * 识别采购物资的紧急程度，优先级分配采购需求，并对紧急重大金额的采购需求提供可行性的解决方案； * 熟悉采购物资的属性，通过多方渠道寻找可替代的物资，降低企业成本； * 能够解决重大金额物资采购终止合作的任务，实现零支出或较小的损失。 | | | |

**表单处理能力及文档管理（采购组）**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 表单处理能力及文档管理 | **能力要素类别** | 采购专业能力 |
| **定义**：能根据工作需要，对管理工作相关的表单（纸质、电子）及文档进行及时的分类、传递、提醒、跟踪，归档，确保及时、顺利流转的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 熟悉表单流转流程，并及时、准确传递各类管理表单。 * 根据相关工作程序，收集、整理文件资料，进行较为简单的文件分类、归档工作根据公司保密要求，及时提供   重要管理文档与表单给有权知道的人员；   * 可在他人指导下，进行各类文档的撰写和表单分析工作； | | | |
| 2 | * 深入了解表单所对应的业务流程，能处理管理表单流转异常情况。 * 能熟练地进行对文档的保存、文档历史版本的记录、文档更新检查工作。 * 可根据要求，按照标准撰写各类文档及分析各类文档的组成构架，并推动相关工作的实施； * 能指导他人填报管理表单与文档撰写。 | | | |
| 3 | * 根据实际操作流程准确了解表单的业务流程，能分析出该流程可优化的环节，改进管理表单流转流程。 * 能按照各种文件资料的区别，设计文件整理归档的工作标准和工作程序。 * 精通业务流程，并了解该流程实现电子化所需要素，能配合相关部门对电子表单进行上线或者对运行的表单提   出优化建议。   * 可根据公司或部门需求，按照标准格式，撰写各类常用或非常用的文档； | | | |

# 车辆服务类专业能力

## 安全驾驶

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 安全驾驶 | **能力要素类别** | 车辆服务类专业能力 |
| 定义：遵守国家相关法律、法规与公司车辆管理规定，无违规操作、违章，保持良好的行车记录；根据车辆行驶速度、交通环境、气候状况等因素获取分析、判断、综合决策以保证安全驾驶的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 掌握《道路交通安全法》及其《实施条例》和《道路运输条例》等有关法律、法规以及“机动车安全操作规程”. * 根据交通环境、气候状况等因素掌握车辆行驶速度与路线，突发事件发生时，能够及时分析并所做出的正确的反应。 * 能够驾驶中型载客汽车（含核载10人以上、19人以下的城市公共汽车）重型、中型载货汽车和小型、微型自动挡载客汽车以及轻型、微型自动挡载货汽车。（B证） | | | |
| 2 | * 熟悉《道路交通安全法》及其《实施条例》和《道路运输条例》等有关法律、法规以及“机动车安全操作规程”，能够保持\*\*月的安全行驶记录。 * 根据交通环境、气候状况等因素掌握车辆行驶速度与路线，突发事件发生时，能够及时准确分析并做出正确的反应控制事态的发展。 * 能够驾驶大型载客汽车、中型载客汽车（含核载10人以上、19人以下的城市公共汽车）、重型、中型载货汽车和小型、微型自动挡载客汽车以及轻型、微型自动挡载货汽车。（A证） | | | |
| 3 | * 精通《道路交通安全法》及其《实施条例》和《道路运输条例》等有关法律、法规以及“机动车安全操作规程”，能够保持\*\*月的安全行驶记录。 * 根据交通环境、气候状况等因素掌握车辆行驶速度与路线，能够预见并提前做出正确的反应，避免事件发生。突发事件发生时，及时准确分析并所做出的正确的反应控制事态的发展。 * 能够驾驶大型载客汽车、中型载客汽车（含核载10人以上、19人以下的城市公共汽车）、重型、中型载货汽车和小型、微型自动挡载客汽车以及轻型、微型自动挡载货汽车。（A1证） | | | |

## 车辆维护与保养

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 车辆维护与保养 | **能力要素类别** | 车辆服务类专业能力 |
| 定义：熟悉掌握公司各类车辆的性能，并能评估出车辆各类问题，并采取正确措施，提供有效的解决方案的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解所驾驶车辆性能，能够在车辆例行检查中发现存在问题，及时向上级汇报。 | | | |
| 2 | * 熟悉所驾驶车辆性能，能够在车辆行使的过程中发现车辆潜在问题，及时向上级汇报，并提供相对应的改善计划。 | | | |
| 3 | * 精通公司各类车辆性能，能够评估出车辆存在的隐性问题，及时向上级汇报并采取正确措施，提供有效的解决方案。 | | | |

## 车辆节能

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 车辆节能 | **能力要素类别** | 车辆服务类专业能力 |
| 定义：降低车辆油耗，车辆零件耗损，充分有效利用车辆零件，减少车辆成本开支的能力。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够根据各类型车辆与驾驶情况，将车辆油耗控制在标准油耗范围内：小车>15公升/百公里，大巴>约30公升/百公里。 * 能够保持、提高车辆的性能、精度，减少车辆零件故障的发生，节约维护成本。 | | | |
| 2 | * 能够根据各类型车辆与驾驶情况，将车辆百公里油耗降低2%左右。 * 能够使用有效检查方法对车况进行预防性检查，以确定零件的更换周期，使故障发生率降到最小，从而减少维护成本。 | | | |
| 3 | * 能够根据各类型车辆与驾驶情况，将车辆百公里油耗降低3%以上。 * 能够通过日常检查、维护，防止和延缓车辆零件的老化，提高车辆零件的使用寿命，减少重复故障，延长维护时间，对拆卸可再生利用的零件进行二次维修使用。 | | | |

# 质控/质检专业能力

**事务巡检**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 事务巡检 | **能力要素类别** | 质检类专业能力 |
| 定义：质检巡检及事务通检查中，观察、发现问题的能力是质检人员的基本功，是排查安全隐患和漏洞的直接方法。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 能在事务通抽检中，按照标准操作，比对事务sop说明，对事务执行的反馈结果图片进行审核、记录。 * 能在巡检工作中，结合巡检表，发现明显的安全隐患、漏洞或工作失职的部分，并按标准操作进行记录。 * 能在高职级人员的指导帮助下，向被检查部门反馈巡检、事务通抽检发现的漏洞，并提出整改建议及要求。 | | | |
| 2 | * 能在事务通抽检中，按照标准操作，比对事务sop说明，对事务执行的反馈结果图片进行审核、记录。 * 能在巡检工作中，结合巡检表，发现安全隐患、漏洞或工作失职的部分，并按标准操作进行记录，针对涉及多个部门的复杂问题，能独立判断具体职责划分。 * 能独立向被检查部门反馈巡检、事务通抽检发现的漏洞，并提出整改建议及要求。 | | | |
| 3 | * 能在巡检工作中，自主发现巡检表中未明确的、潜在的安全隐患、漏洞或工作失职的部分，并按标准操作进行记录，针对其中潜在的风险与相关部门进行沟通，杜绝再次出现，并在巡检表中更新、明确该项内容。 * 能运用数据分析，向后勤集团各部门反馈巡检、事务通抽检发现的漏洞，并协同部门订立改进计划。 * 能建立定期核查机制，按期核查之前所发现的问题，避免持续存在或重复发生。 * 能在内部形成事务巡检的能力、案例沉淀。 | | | |
| 4 | * 能针对巡检、事务抽检工作，拟定、更新事务巡检的规则，提升事务巡检的规范度。 * 能订立事务巡检的数据分析规范，对发现的集团层面的大型质检问题，在后勤集团层面进行多部门协作、解决，为集团排除风险、提升规范度。 | | | |

**档案管理与文件处理**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 档案管理与文件处理 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：恰当地运用已有的知识、技术等多种手段，收集、整理文件资料并对其进行合理分类、归档和利用的能力。  **要素**：文件处理（1/2/3）；档案管理（1/2/3） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 根据工作程序进行收集、整理文件资料，进行较为简单的文件分类、归档工作。 * 能及时准确提供各类档案数据。 | | | |
| 2 | * 能把握文件资料重要程度的区别界限。 * 能熟练进行文件资料的统计、分析工作。 * 能按照规定独立进行建档、归档、借档、结档等档案管理工作。 | | | |
| 3 | * 能按照各种文件资料的区别，设计文件处理的工作标准和工作程序。 * 能按照档案的实际情况设计档案管理工作流程。 * 能高效提供文件及档案资料信息检索和利用。 | | | |

**信息收集与分析**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 信息收集与分析 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：指通过各种方式获取所需要的信息，信息收集是信息得以利用的第一步，也是关键的一步。信息收集工作的好坏，直接关系到整个信息管理工作的质量。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 掌握信息收集的简单步骤，通过公司公开的各种资料信息收集方法、查阅行业规范及信息、进行简单的访谈等，从已确认的信息来源中直接、有效地收集信息。 * 能确保所收集的信息准确性和时效性，并遵守相关规定或协议，如保密协议等。 | | | |
| 2 | * 明确所分派的工作而需掌握的数据，并以此制定有针对性的信息收集计划； * 熟练运用各类信息收集的方法和渠道，通过综合考虑信息的来源、相关性和时效性来评估信息是否可靠和有用，保证所收集信息的质量，并按分类标准归档。 | | | |
| 3 | * 根据工作目标和出现的问题决定收集信息的目的、质量标准以及其他具体要求； * 建立或培养成熟的信息收集渠道，对于难以获得的信息提供有效的数据来源。 * 熟悉数据分析模型和框架的使用方法并能熟练运用归纳推理和演绎推理等方法，将复杂零散的数据汇总归类成能直接反映问题根源的信息或是能支持决策的依据。 | | | |
| 4 | * 精通数据分析模型和框架的使用方法，并能根据业务需要推广和使用有效的数据分析模型和框架； * 建立有效的信息收集系统，并监督其运行； * 基于对信息收集结果的客观分析和正确判断，对相关问题的未来发展趋势作出正确的预测，从而协助制定整个组织的各种战略决策； * 指导下属开展大型的、复杂的信息收集工作，如涉及多个部门的巡检调查、审计信息收集等，并能够为工作中所遇到的问题提供可行的解决方案。 | | | |

**质检问题跟进**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 质检问题跟进 | **能力要素类别** | 质控类专业能力 |
| 定义：能及时跟进质检发现的问题，确保问题落实解决。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 根据质检发现问题的相关内容，对问题**处理进度**进行把控，了解问题解决方案的实际完成情况，及时向相关负责人**反馈**，确保质检发现的问题能**落实解决**。。 | | | |
| 2 | * 根据质检发现的问题内容、背景情况，选择合理有效的**控制点监控**实际进度的状况；及时**协调**资源解决跟进中的问题，确保质检发现的问题能**落实解决**。。 | | | |
| 3 | * 通过多种控制手段**监控**质检问题处理的**进程**，把握**关键环节**，协调争取关键资源，解决**突发性**的问题，确保质检发现的问题能**落实解决** | | | |
| 4 | * **预见性**地管理BUG改进执行过程中的资源和进度问题，合理规划资源和时间，并给BUG跟进人员**提供指导。** | | | |

**沟通协调（质控）**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 沟通协调 | **能力要素类别** | 质控类专业能力 |
| 定 义：运用恰当的技巧，妥善处理内外部关系，通过传递正确、及时和完整的信息，促成相互理解，获得支持与配合的能力。 | | | | |
| **级别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 能够向中层管理岗及执行者，准确地传递质检过程中发现的情况，沟通过程中态度友好，重视且乐于沟通 * 在遇到沟通障碍时，能够以积极的心态和不懈的努力对待冲突和矛盾，妥善解决问题。 * 具备同理心。 | | | |
| 2 | * 能妥善地向部门长传递发现的重大质检问题，尊重对方、沟通态度友好，且不违反规则。 * 打破自我中心的思维模式，尝试从对方的角度和立场考虑问题。 * 在质检规则下，针对发现的情况，与对方共同讨论得出解决方案，促进相互理解。 | | | |
| 3 | * 在沟通时，能迅速抓住对方最关心的重点，针对不同性格类型的人，采用不同的说服方式； * 就质检发现的重大问题组织跨部门的会议讨论，广泛听取各方意见，达成各方一致的有效解决方案； * 与其他职能范围内的相关人员建立合作关系，促进工作顺利开展。 | | | |
| 4 | * 能够有意识地在组织中搭建沟通平台，通过机制建设确保质检沟通渠道的顺畅； * 在会议沟通前，能预判不同立场，提前做好一对一的说服沟通，防止出现开会现场大规模争执，确保会议进程及效率。 | | | |

**流程制订与改进（质控）**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 流程制订与改进 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：能根据项目或业务需要，总结最佳实践经验，及时制定、优化流程/标准，以持续提高组织业务绩效。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 熟悉业务，了解流程制作工具，制定的流程和标准中**无逻辑错误**。 * 根据质检业务需要，**主动**制定或修改简单、单一的流程/标准。 | | | |
| 2 | * 熟悉业务流程实现**电子化**所需要素，能上线电子化流程，或配合相关部门对电子表单进行上线； * 能够收集流程执行数据并进行有效分析，及时**做出调整**； | | | |
| 3 | * 能**指导**他人制定或修改流程/标准，指导他人使用流程分析工具； * 在**流程优化**基础上，探究流程内在逻辑，对现有流程和标准提出有效的改进方案，提高业务绩效； | | | |
| 4 | * **预见**业务变更可能引起的流程变更，及时做好流程更新，**适应业务变化**； * **通过流程及数据分析**，将可工具化的流程改变为工具自动化，降低出错率，提高企业绩效； | | | |

**审计分析**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 审计分析 | **能力要素类别** | 质控类专业能力 |
| 定 义：运用审计分析的方法及原理，完成审计分析工作。 | | | | |
| **级别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * **了解**审计分析的**基本方法**及原理； * 能够在他人的指导下做好审计**数据分析**工作，通过简单的方法收集审计信息进行**汇总、分类、归纳**，并进行简单的审计分析； | | | |
| 2 | * **熟悉**审计分析方法 * **熟悉**审计的相关制度和流程； * 能够**独立进行**数据分析工作，提炼有效数据，进行**审计分析**； | | | |
| 3 | * **熟练掌握**审计方法，能够在审计开始前，对各流程进行**问题预设**，针对收集的信息、情况，运用多种审计方法和渠道，完成**部门级审计分析**； * 能够根据业务需要制定审计分析**工作计划**，并组织实施 | | | |
| 4 | * **精通**审计分析的相关理论及方法； * 能够设计符合公司**行业特色、业务特色**的审计分析方法，并**指导他人**依照特色的审计分析方法，进行审计分析 * 能针对**公司级**审计分析结果进行正确判断，能对现象的发展趋势及隐含的问题有足够的**预见性和洞察力**，发掘出复杂、重大问题； | | | |

**审计报告编写**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 审计分析 | **能力要素类别** | 质控类专业能力 |
| 定 义：掌握审计报告的原则及编写标准，完成审计报告内容。 | | | | |
| **级别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * **了解**审计报告的原则和编写**标准；** * 能够在**他人指导**下，提炼管理审计主题； * 能在他人指导下**整合信息**及审计结果，完成审计报告的**初步整理**； | | | |
| 2 | * **理解并掌握**审计报告的原则和编写标准； * 能够根据审计所获得的资料，**独立撰写**审计报告中管理审计的部分，对发现的问题**及时反馈** * 能按照既定的审计报告维度和要求，**独立完成**审计报告； | | | |
| 3 | * **深刻理解并掌握**审计报告的原则和编写标准； * 能够熟练的**提炼**管理审计**主题**，能够分析管理审计发现的**问题关键点**，并提出**解决方案**； * 能依照不同的审计项目需求，在审计报告的原则和编写标准下，适度**优化**审计报告的维度和要求，以更好地适应审计目标； * 能**指导他人**完成审计报告。 | | | |
| 4 | * 能够根据不同阶段企业的战略和发展策略，以及公司内审中发现的**重大问题**，准确的提炼管理审计主题； * 能够设计符合公司**行业特色、业务特色**的审计报告原则和编写标准，并**指导他人**依照特色的审计报告原则及编写标准，进行审计报告编写。 | | | |

# 综合管理能力

## 工具开发

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 工具开发 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：撰写工具开发需求，确认工具开发计划，跟进相关部门开发进度并及时有效地反馈相关信息，保证工具开发的流畅性。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够熟练使用维护平台等工具，完成数据收集和报表制作； * 对工具开发的概念、流程、推进方法，有基本的认知； * 能够在他人指导下撰写工具开发需求及BUG修改需求文档； | | | |
| 2 | * 能够正确理解部门工作数据分析需求，熟练修订维护任务的分类标准； * 能够独立收集工具开发需求，撰写相应的需求文档，并与制作方即时沟通，确保信息准确无误传达； * 能够对制作完成的工具进行测试，发现BUG并跟进解决； | | | |
| 3 | * 能够根据工具开发计划，有效推进工具开发进度，保证工具开发进程按期完成； * 能够预判可能存在的BUG，设计工具优化方案，推动工具的进一步完善； | | | |

## 文档管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 文档管理 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：恰当地运用已有的知识、技术等多种手段，拟定、收集、整理文件资料并对其进行合理分类、归档和利用的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 可在他人指导下，进行各类文档的撰写和分析工作，文字清晰准确、易于理解； * 能够根据相关工作程序，收集、整理文件资料，并进行简单的文档分类、版本归档、文档更新检查等工作； | | | |
| 2 | * 能根据部门需求并按照标准格式，撰写各类常用的文档，行文具备逻辑性和系统性； * 能高效提供文件信息检索和利用； * 能正确区分文件的保密等级，确保文件保管的机密性； | | | |
| 3 | * 能归纳、总结文档管理工作中的方法、经验，规划建立各类文件的管理办法、文件模板，形成知识沉淀和规章制度，促进工作的规范化、例行化； * 能按照各种文件资料的区别，设计文件整理归档的工作标准和工作程序； | | | |

## 评估规划

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 评估规划 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：针对各类计算机相关设备和资源进行选型，并规划使用标准，以便科学合理地建设评估和使用调配。 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 了解常见计算机相关设备的市场价格，具备基本IT信息收集能力； * 具备基本的设备选型和需求判断能力； * 能够按时完成计算机相关设备及权限申请单据的可行性评估； | | | |
| 2 | * 能够深入分析用户需求的合理性，提供最优方案，实现成本管控； * 能够独立完成各部门用机标准的制定和整机采购规划； | | | |
| 3 | * 对计算机相关设备的市场发展趋势有一定认识，能够完成新技术、新产品的性能评测和引入； * 能够分析各类IT资源的使用现状，形成分析报告和数据报表，并提供有建设性的优化方案； | | | |

## 物业创新能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 物业创新能力 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：通过引入新技术，对流程或者工具创新，有效提高部门及公司员工工作效率，**为公司创效** | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 流程创新，基于业务，能够借助小工具提高工作效率，以及通过流程改进，小创新小改造 * 采用新技术进行改造创新，转化成经济利益**千元以内** * 能够分享行业资讯，**提升人员创新能力** | | | |
| 2 | * 流程创新，结合业务情况，对于流程创新，转化成经济利益（如节约成本千元以上） * 采用新技术进行改造创新，转化成经济利益**万元以内** * 定期开展行业资讯培训，**提升全员创新能力** | | | |
| 3 | * 流程创新，结合业务情况，对于流程适时做创新，转化成经济利益（如节约成本万元以上） * 采用新技术进行改造创新，转化成经济利益**万元以上** * 搭建创新平台，并且沉淀经验，**复用至其他部门** | | | |

## 技术创新能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 技术创新能力 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：通过引入国内外最新办公IT新产品及技术，有效提高部门及公司员工工作效率 | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 能够完成部门内小型创新、改进IT制度流程；能够借助小工具提高工作效率 | | | |
| 2 | * 能够完成部门内技术创新、引入IT新产品及技术，有效提高部门工作效率 | | | |
| 3 | * 能够完成公司内技术创新，引入国内外最新办公IT新产品及技术，提高公司全员工作效率 | | | |

## 沟通协调

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 沟通协调 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定 义：运用恰当的技巧，妥善处理内外部关系，通过传递正确、及时和完整的信息，促成相互理解，获得支持与配合的能力。 | | | | |
| **级别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 重视且乐于沟通，愿意与人建立联系。 * 在遇到沟通障碍时，能够以积极的心态和不懈的努力对待冲突和矛盾，妥善解决问题。 * 具备同理心。 | | | |
| 2 | * 能有效表达不同的观点与人进行沟通。 * 打破自我中心的思维模式，尝试从对方的角度和立场考虑问题，体察对方感受，促进相互理解； * 对冲突各方进行协调，有效化解冲突，建立和维持良好的工作关系；用心倾听各方的意见，并根据实际情况及时做出调整和回应。 | | | |
| 3 | * 能将自己的工作与其它部门正在进行的工作进行整合，提高工作效率； * 就工作中出现的重大问题组织或参与讨论，广泛听取各方意见，寻求有效解决方案； * 与其他职能范围内的相关人员建立合作关系，促进工作顺利开展。 | | | |
| 4 | * 能够有意识地在组织中搭建沟通平台，通过机制建设确保沟通渠道的顺畅； * 能够与冲突各方沟通与协调，整合内外资源达成工作目标； * 与外部客户建立战略合作关系，推进业务发展；与政府相关部门和其他社会组织建立并维系融洽、可靠的社会关系网络，并利用它促进工作的进一步开展。 | | | |

## 工作组织与执行

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 工作组织与执行 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：根据组织对项目的计划，组织员工进展开各项工作并落实各实施细则，跟进到位。以保证项目工作顺利完成 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解内部**项目开展**流程，制定的项目工作流程**无逻辑错误**。 * 根据项目或业务需要，**组织**简单、单一的项目工作。 | | | |
| 2 | * 制定的项目面向客户，制定适合业务操作的工作流程,以保证流程无误． * 能够**独立制定**项目工作计划并**合理的组织**员工开展工作 * 依据不同项目需求，**主动分析**工作中存在的不足，**组织**或**参与讨论**，广泛听取各方意见，**寻求**有效**解决**问题的**方式**，提出初步改善意见； * 能够根据部门确定的工作方案，较好的**组织**开展工作。 | | | |
| 3 | * 熟悉**多种**项目要点，并指导他人工作； * **预见**项目工作可能发生的问题，提出备选方案，提早**做好安排**； * 在**项目优化**基础上，探究可行性方案，对现有流程和标准提出有效的改进方案，提高业务绩效； | | | |

## 流程制订与改进

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 流程制订与改进 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：能根据项目或业务需要，总结最佳实践经验，及时制定、优化流程/标准，以持续提高组织业务绩效。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 熟悉业务，了解**一种**流程制作工具，制定的流程和标准中**无逻辑错误**。 * 根据项目或业务需要，**主动**制定或修改简单、单一的流程/标准。 | | | |
| 2 | * 制定的流程面向客户，制定适合业务操作的流程,并**定期维护**，以保证流程无误． * **了解**一种**流程**分析**工具**，并有效应用于工作中； * 依据客户需求改变，**主动分析**流程/标准中存在的不足，**组织**或**参与讨论**，广泛听取各方意见，**寻求**有效**解决**问题的**方式**，并制定或修改逻辑性较强的流程； * 流程**执行跟踪**，了解流程执行情况，及时做出**调整**； | | | |
| 3 | * 了解**多种**流程分析工具，并指导他人使用； * **预见**业务变更，可能引起的流程变更，及时**做好安排**； * 在**流程优化**基础上，探究流程内在逻辑，对现有流程和标准提出有效的改进方案，提高业务绩效； | | | |
| 4 | * 能**指导**他人制定或修改流程/标准，指导他人使用流程分析工具； * **通过流程及数据分析**，将可工具化的流程改变为工具自动化，降低出错率，提高企业绩效； | | | |

## 流程制订改进（技术维护部）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 流程制订改进 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：能根据项目或业务需要，总结最佳实践经验，及时制定、优化流程/标准，以持续提高组织业务绩效。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解**一种**流程制作工具，制定的流程和标准中**无逻辑错误**； | | | |
| 2 | * 熟悉业务流程实现电子化所需要素，能配合相关部门对电子表单进行上线； * 能够收集流程执行数据并进行有效分析，及时做出调整； | | | |
| 3 | * 准确了解表单的业务流程，能分析出该流程可优化的环节，简化管理表单，改进管理表单流转流程； * 能够预见业务变更可能引起的流程变更，及时做好安排； | | | |
| 4 | * 能**指导**他人制定或修改流程/标准，指导他人使用流程分析工具； * **通过流程及数据分析**，将可工具化的流程改变为工具自动化，降低出错率，提高企业绩效； | | | |

## 培训管理（技术维护部）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 培训管理 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：制定各类培训课程和工具，组织相应的培训活动，以提高部门员工技能水平的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 能根据已开发的培训课程和工具，组织开展基本的培训活动，并能运用简单的授课技巧与多种培训方法进行授课； * 能够完成培训后的满意度调查反馈，分析培训课程中存在的问题，并提出有效建议； | | | |
| 2 | * 能充分理解部门年度培训规划，制定月度培训计划，并监督、指导有效实施； * 能够熟练地运用授课技巧，培训内容能做到理论与实践相结合，并有效增加团队凝聚力或营造良好团队氛围； * 能组织开发基本的培训课程、操作手册，并根据反馈不断完善，以形成标准化的知识沉淀； * 能有效分析培训评估数据，撰写培训评估报告； | | | |
| 3 | * 能够合理规划部门培训体系，并指导实施，推动部门成为优秀的学习型组织； * 能够熟练并创新地运用授课技巧，培训内容以案例分析为主； * 能根据培训需求，整合内外部的培训资源、课程材料和内容，形成有效的课程库； | | | |

## 电话接听

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 电话接听 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：根据公司制定的标准并运用沟通技巧受理各类咨询的能力。 | | | | |
| **级别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 基本掌握公司制度及部门规定的相关事项。 * 能够正确使用电话接听标准用语。 * 能基本准确地对咨询的问题进行确认，并给出解释和回复。 | | | |
| 2 | * 熟练掌握公司制度及部门规定的相关事项。 * 能够正确使用电话接听标准用语，回复中具备一定沟通巧技。 * 准确、完整的对咨询的问题进行确认，并给出解释和回复 | | | |
| 3 | * 精通公司制度及部门规定的相关事项。 * 恰当处理各类咨询问题，回复上的具有一定的沟通技巧，热情、礼貌。 * 准确、完整的对咨询的问题进行确认，重要问题及时反馈相关部门。 | | | |

## 项目监控

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 项目监控 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：及时了解项目执行过程中的进展状况，当项目的进展不满足之前制定的计划时，能采取必要的措施来解决问题。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 根据项目内容和项目计划，监控项目进程，**了解**任务和里程碑的实际完成情况，及时向相关负责人**反馈**，确保项目按计划完成各阶段的工作过程安排。 | | | |
| 2 | * 根据项目内容、项目计划和项目的背景情况，**选择合理有效的控制点监控项目**实际进度的状况；**及时协调资源解决**项目中的问题，确保项目计划的顺利执行。 | | | |
| 3 | * 通过**多种控制手段监控项目**的进程，**把握关键环节**，**协调**争取关键资源，**解决**突发性的问题，确保项目计划的顺利执行。 | | | |
| 4 | * **预见性地**管理项目执行过程中的资源和进度问题，**合理规划**资源和时间，并给项目管理人员**提供指导。** | | | |

## 文件管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 文件管理 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：恰当地运用已有的知识、技术等多种手段，收集、整理文件资料并对其进行合理分类、归档和利用的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 根据相关工作程序，**收集、整理文件资料**，进行**较为简单的文件分类、归档**工作。 * 能及时准确**提供各类**存档文件。 * 可在他人**指导**下，进行各类文档的**撰写**和**分析**工作； * 可在他人**指导**下，进行**简单**的文档保存、文档历史版本的记录、文档更新检查等工作。 | | | |
| 2 | * 能**熟练**地进行对文档的保存、文档历史版本的记录、文档更新检查工作。 * 能进行基本的**文件利用**工作。 * 可根据公司或部门需求，按照标准格式，撰写**各类常用**的文档； * 可根据**要求**，**分析**各类文档的组成构架，并**推动**相关工作的实施； | | | |
| 3 | * 能按照各种文件资料的区别，**设计文件整理归档的工作标准和工作程序**。 * 能**高效提供文件**信息检索**和利用**。 * 可根据公司或部门需求，按照标准格式，撰写**各类常用或非常用**的文档； | | | |
| 4 | * 能根据公司的实际情况，**规划建立**各类文件的**管理办法、文件模板**，以**指导部门规范**起草各类文件 * 对未存在标准的文档格式，可给予**建立**新的标准，亦可**指导他人**进行各类文档的撰写； * 可**独立**规划文档的**分析**组成架构并进行相关工作的**推动**事宜，出现问题可**及时**给予**解决**； | | | |

## 公文写作能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 公文写作能力 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：能根据需要撰写的文稿类型，收集资料，按不同格式要求进行撰写，保证用词准确、表意清楚、条理清晰、结构完整的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 能**撰写一般的信函、简报、便条、备忘录**。 * 行文中能明确总结核心观点。 | | | |
| 2 | * 能**撰写通知、通报、公告、函、纪要等一般性公务文书**。 * 文字清晰准确、易于理解。 | | | |
| 3 | * 能**撰写请示、报告、汇报**文件**、计划、总结（非个人）**。 * 行文具备**逻辑性和**系统性。 * 撰写的文件具**可**执行**性**。 | | | |
| 4 | * 能**撰写人事综合各类公务**文书**、合同协议等商务文书**。 * 行文能**根据不同文体改变写作风格**。 | | | |

## 接待能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 接待能力 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：能根据来访人员类型和需求，组织安排迎送、参观、会谈、应急等环节的工作，保障来访人员来访目的的达成和宣传、维护公司形象的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 基本了解公司接待的**要求**和礼仪规范，热情、礼貌地迎接来访人员。 * 在他人指导下，能接待数个普通来访人员。 * 能基本准确、完整地向来访人员进行简单介绍、解释，并能注意保密规定。 * 能在他人指导下，**安排**布置相关接待、会谈场所，提供会场服务。 | | | |
| 2 | * 能熟练**掌握**公司接待的要求和工作流程，热情、礼貌地迎接来访人员。 * 能一次性接待十人左右的小型普通来访团队或应聘人员，或者能独立接待县区级政府官员的视察。 * 能准确、完整地向来访人员进行介绍、解释，并能注意保密规定。 | | | |
| 3 | * 精通公司接待的要求和工作流程，热情、礼貌地迎接来访人员。 * 能一次性**接待**数十人以上的普通来访人员或应聘人员，或者能独立接待地市级政府官员与部门的重要客人。 * 能恰当处理接待中发生的意外情况，保证来访者满意和维护公司形象。 | | | |
| 4 | * 能统筹接待的策划和组织工作，安排协调好接待人员、参观环节、会谈等各环节的工作，一次性接待数十人以上的政府部门或合作单位的来访人员，或者能协助公司高层接待省部级政府官员的视察。 * 能预见**接待**中可能出现的意外情况，做好应急预案，保证接待任务顺利完成。 * 能指导他人开展接待工作。 | | | |

## 活动策划与组织

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 活动策划与组织 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：能根据活动的目的和类型，以及公司的相关工作规则，顺利开展活动的策划、组织和善后的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * **了解**公司对员工活动的制度要求与流程要求。 * 能协助完成**活动**中的部份项目。 * 能组织开展**小型（小组级）的**简单活动的需求调查、活动策划，以及事中组织和事后的满意度调查反馈。 | | | |
| 2 | * **熟悉**公司对员工活动的制度要求与流程要求，能收集、借鉴其他部门的活动经验和公司相关的活动组织资源，并有效利用。 * 能组织开展**小型（小组级）的复杂的或牵涉面广的活动或中小型（部门级）百人左右**的简单活动，能顺利开展活动的策划、筹备，合理有效控制活动费用，完成事中组织和事后的满意度调查反馈。 * 能预见活动**组织**中可能遇到的常见风险和意外情况，并做好风险控制和预案准备。 | | | |
| 3 | * 能组织开展**大中型（中心部门级）数百人**的活动，能顺利组织开展活动的策划、筹备，合理有效控制活动费用，以及事中组织和事后的满意度调查反馈、总结。 * 策划组织的活动能有效体现企业文化或增加团队凝聚力或营造良好团队氛围。 * **能较全面**地**预见**活动**组织**中可能遇到的风险和意外情况，并做好风险控制和预案准备。 * 能指导他人完成**中小型**活动的策划与组织工作。 * 能对员工活动**制度**与现行的操作流程提出建设性意见。 | | | |
| 4 | * 能组织开展**公司级大型**活动，顺利组织开展活动的策划、筹备，合理有效控制活动费用，以及事中组织和事后的满意度调查反馈、总结。 * 能系统地预见活动组织中可能遇到的风险和意外情况，并制定详细的风险控制和预案准备。 * 能指导他人完成**活动**的策划与组织工作。 * 能对员工活动制度与现行的操作流程提出建设性意见。 * 能将员工策划与组织的最佳实践进行沉淀，**形成指导手册用以指导他人**。 | | | |

## 会议组织管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 会议组织管理 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：能根据会议目的，进行会议计划、通知、相关人员召集、会议前准备、会议中协调、会议后跟踪，并落实会议决议的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 能根据会议安排，执行**小型（小组级）**的简单会议的会务准备工作，包括会议场地、设备、办公用品等。 * 能根据会议安排，及时、准确通知与会人员会议的时间、地点、议程等事项，并按要求分发会议资料。 * 保持信息安全和机密。 | | | |
| 2 | * 能开展小型**（小组级）的复杂会议或牵涉面广的或中小型（部门级）百人左右**的简单会议。 * 能处理会务中常见问题，对无法处理的事情能及时提请上级协调解决。 * 如有需要，能对会议的重要内容及决策进行记录并整理。 | | | |
| 3 | * 能组织开展**大中型（**中心**部门级）数百人**的会议，制订会务筹备工作计划并组织实施 * 能监控会务进展，有效处理突发事件，确保会议顺利进行。 | | | |
| 4 | * 能根据会议目的和议程，组织开展**公司级大型会议**，制订会务筹备工作计划并组织实施。 * 能监控和指导会议准备工作。 * 能预见会议可能出现的问题和意外情况，及时采取有效的措施予以解决。 * 如有必要，能跟进会议决议的实施状况，确保会议成效。 | | | |

## 表单处理能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 表单处理能力 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：能根据工作需要，对管理工作相关的纸质表单和电子表单进行及时的申请、传递、提醒、跟踪，确保表单及时、顺利流转的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * **熟悉**表单流转流程，并及时、准确传递各类管理表单。 * 分发中若出现无法避免的延误情况，应立即报告相关人员。 * 根据需要进行登记。 * 根据公司保密要求，及时提供重要管理表单给有权知道的人员。 | | | |
| 2 | * **深入了解表单所对应的**业务**流程**，能处理管理表单流转异常情况。 * 管理表单书写规范、正确，并能指导他人填报。 * 能根据相关管理流程，处理过期、错误的管理表单。 | | | |
| 3 | * 能分析工作流程，简化管理表单，改进管理表单流转流程。 * 根据实际操作流程准确了解表单的业务流程，能分析出该流程可优化的环节，简化管理表单，改进管理表单流转流程。 * **精通业务流程**，并了解该流程实现电子化所需要素，能配合相关部门对电子表单进行上线或者对运行的表单提出更优化意见。 | | | |

## 管理表单处理能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 管理表单处理能力 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：能根据工作需要，对管理工作相关的纸质表单和电子表单进行及时的申请、传递、提醒、跟踪，确保表单及时、顺利流转的能力。  **要素**：表单流转流程（1/2/3）；表单处理（1/2/3）；表单填报（1/2） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 熟悉表单流转流程，并及时、准确传递各类管理表单。 * 表单流转过程中若出现无法避免的延误情况，应立即报告相关人员。 * 根据公司保密要求，及时提供重要管理表单给有权知道的人员。 * 规范、正确的填报管理表单，并根据需要进行登记。 | | | |
| 2 | * 深入了解表单所对应的业务流程，能处理管理表单流转异常情况。 * 能根据相关管理流程，处理过期、错误的管理表单。 * 能指导他人填报管理表单。 | | | |
| 3 | * 根据实际操作流程准确了解表单的业务流程，能分析出该流程可优化的环节，改进管理表单流转流程。 * 精通业务流程，并了解该流程实现电子化所需要素，能配合相关部门对电子表单进行上线或者对运行的表单提出优化建议。 | | | |

## 行政总务统筹能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 行政总务统筹能力 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：能根据工作、沟通的需要和环境条件的变化，进行工作需求识别、风险识别并及时提醒上级采取措施的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * **能根据工作安排**，在合理时间内提醒上级的工作安排。 * 能根据上级的需要，安排用车、用餐、关键事务提醒等行政事务。 | | | |
| 2 | * **能根据工作的轻重缓急和上级的工作习惯**，合理安排上级工作时间，并在合理时间内给予提醒。 * 能根据上级的需要，准确购买工作礼品、安排接待用餐等行政事务。 * 能根据工作执行中的变化情况，与相关人员协商，确保调整后的安排能满足上级预定的要求。 * 遵照执行制定的计划，遇变动或在自己能力范围外的例外事务，预先知会相关人员，并积极寻求相关帮助资源，无法解决时要在最快的时间内报告上级。 | | | |
| 3 | * **能评估目前工作活动中的潜在风险**，统筹制定应对改善计划，并及时向上级汇报。 * 能发现上级遗漏的工作安排，并及时给予建议和提醒。 | | | |

## 行政事务管理能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 行政事务管理能力 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：通过有效的沟通协调和信息传递处理日常行政事务，为公司各个层面提供行政支持与服务。 | | | | |
| **级别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * **了解**有关公文管理、印章管理、档案管理等行政业务的相关政策； * 具备**基本的**文字写作能力，能够以口头和书面的形式清楚、明白地传达指示、反馈信息； * 能处理**简单**的行政事务，并在指导下处理较复杂的日常行政事务； * 具备一定的沟通协调能力，能够从事**一般的**接待工作。 | | | |
| 2 | * **熟悉**有关公文管理、印章管理、档案管理等行政业务的相关政策； * 具备**良好的**文字处理及文件保管能力，能担当公司公文处理的工作； * 能够区分事件轻重缓争，独立安排、处理日常行政事务； * 具有良好的沟通协调能力，能对公司各部门提出的各种行政管理需求予以及时、积极的回应及处理； * 具有较强的活动组织能力，如组织各种会议等。 | | | |
| 3 | * 熟悉国家有关方针政策，有较强的文字能力，能独立完成文字材料、起草报告并对他人进行指导； * 具备**较强**的沟通协调能力，能完成上传下达的任务，并能协调处理公司内部或外部的各种关系和冲突，寻求符合公司总体利益的解决方法； * 具有**较强**的客户导向和服务意识，能对其他部门人员提出的复杂、高级的行政需求提出解决方法，并能够进行总体的统筹安排，提供全面的服务支持（如能够策划、安排和组织公司与业务伙伴之间的重大会议）； * 能识别公司整体战略的变化对行政管理工作的影响以及公司各部门和员工对行政工作新的需求，并积极采取相应的行动。 | | | |
| 4 | * 能**健全并推行**公司的行政管理制度，促进公司现代企业管理制度的建立以及公司法人治理结构的规范； * 能对全公司的行政工作进行统一的计划、部署和指导，监控日常行政管理，确保行政管理的各项工作符合公司整体战略并及时、保质地完成； * 能为其他部门提供全面的行政管理服务咨询，协调处理存在的问题，并能根据管理需要进行专题行政工作研究，起草有关报告； * 能充分运用各方面的资源，对各部门需求及时提出解决方案或进行统筹安排，并对突发事件进行紧急处理，能统一协调、调度。 | | | |

## 档案管理与文件处理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 档案管理与文件处理 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：恰当地运用已有的知识、技术等多种手段，收集、整理文件资料并对其进行合理分类、归档和利用的能力。  **要素**：文件处理（1/2/3）；档案管理（1/2/3） | | | | |
| **级别** | **行为表现** | | | |
| 1 | * 根据工作程序进行收集、整理文件资料，进行较为简单的文件分类、归档工作。 * 能及时准确提供各类档案数据。 | | | |
| 2 | * 能把握文件资料重要程度的区别界限。 * 能熟练进行文件资料的统计、分析工作。 * 能按照规定独立进行建档、归档、借档、结档等档案管理工作。 | | | |
| 3 | * 能按照各种文件资料的区别，设计文件处理的工作标准和工作程序。 * 能按照档案的实际情况设计档案管理工作流程。 * 能高效提供文件及档案资料信息检索和利用。 | | | |

## 成本控制

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 成本控制 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：指根据公司或部门所制定的预算目标，在公司或部门运作过程中，对各种影响成本的因素和条件采取的一系列预防和调节措施，以保证成本管理目标实现的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 了解流程制订与改进的基本方法和程序，能够确定关键数据，准确计算各类成本指标。 * 理解成本控制和预算，了解部门收支大致情况，合理控制成本。 | | | |
| 2 | * 熟悉成本控制的基本方法和程序，能够通过对报告、数据的分析，更好地了解经营状况并了解主要问题所在，从而支持成本控制的改善。 * 理解成本控制和预算，了解部门收支大致情况，合理降低成本；能够协助编制部门预算或独立编制职责相关模块的预算； | | | |
| 3 | * 熟悉成本管理，能够指导并监督他人进行成本核算等工作，确保报告真实地反映实际情况； * 理解成本管理，掌握部门收支情况，有效降低成本；能够协助编制部门预算或独立编制职责相关模块的预算；并全面评估项目的可行性并提出计划，在实现收益最大化的同时有效地规避各种风险。 | | | |
| 4 | * 熟悉财务会计理论和实务，能够全面考虑企业的长短期战略目标，以准确明晰的企业历史财务数据来分析和配合预算的制定； * 能够指导他人建立独立于会计核算系统的成本管理报告系统，能多角度、多层次地提出有效支持公司管理及战略发展的财务分析报告。并能通过分析，对所在部门的经营管理提出全面的分析报告，透彻地解释经营财务结果背后的问题所在。 | | | |

## 信息收集与分析

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 信息收集与分析 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：指通过各种方式获取所需要的信息，信息收集是信息得以利用的第一步，也是关键的一步。信息收集工作的好坏，直接关系到整个信息管理工作的质量。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 掌握信息收集的简单步骤，通过公司规定的各种资料信息收集方法、查阅报刊资料、使用计算机检索系统、进行简单的访谈等，从已确认的信息来源中直接、有效地收集信息。 * 能确保所收集的信息准确性和时效性，并遵守相关规定或协议，如保密协议等。 | | | |
| 2 | * 明确所分派的工作而需掌握的数据，并以此制定有针对性的信息收集计划； * 熟练运用各类信息收集的方法和渠道，通过综合考虑信息的来源、相关性和时效性来评估信息是否可靠和有用，保证所收集信息的质量，并按分类标准归档。 | | | |
| 3 | * 根据工作目标和出现的问题决定收集信息的目的、质量标准以及其他具体要求； * 建立或培养成熟的信息收集渠道，对于难以获得的信息提供有效的数据来源。 * 熟悉数据分析模型和框架的使用方法并能熟练运用归纳推理和演绎推理等方法，将复杂零散的数据汇总归内成能直接反映问题根源的信息或是能支持决策的依据。 | | | |
| 4 | * 精通数据分析模型和框架的使用方法，并能根据业务需要推广和使用有效的数据分析模型和框架； * 建立有效的信息收集系统，并监督其运行； * 基于对信息收集结果的客观分析和正确判断，对相关问题的未来发展趋势作出正确的预测，从而制定整个组织的各种战略决策； * 指导下属开展大型的、复杂的信息收集工作，如大型的市场调查、竞争者调查等，并能够为工作中所遇到的问题提供可行的解决方案。 | | | |

## 情绪管理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 情绪管理 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：在面对阻力、敌意、冲突和压力时自我调适，保持冷静、控制负面情绪的能力。 | | | | |
| **级别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 控制自己的情绪，避免在不合适的场合和时机直接表现出来； | | | |
| 2 | * 当感受到强烈的压力时，反应冷静，继续处理问题或讨论； | | | |
| 3 | * 压力情境下，能很好地处理情绪问题，保持良好的工作效率； * 善于调节个人情绪，采取实际行动有效地缓解压力； | | | |
| 4 | * 面对高压情境（例如面临巨大冲突），能很好地控制局面，让相关人员冷静下来； * 面对高压局面，以建设性的方式处理问题，积极寻求问题的解决； | | | |

## 执行力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 执行力 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：克服阻力、合理应对突发问题、贯彻执行上级要求、努力达成目标的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 在接到上级的命令后，第一时间开始工作； * 能根据上级的要求，在规定的时间反馈工作实施情况； | | | |
| 2 | * 在实施过程中，主动向上级反馈工作进度；对影响工作进度的困难或障碍，在第一时间内反馈上级寻求解决； * 在日常工作中，主动发现问题、分析问题和解决问题； * 主动思考如何完成工作任务，制定行动计划，并立即执行； * 令行禁止，高效专注； | | | |
| 3 | * 面对困难，积极寻求解决办法并采取必要行动，按照计划优质高效地完成工作任务； * 基于公司的发展战略和组织的功能定位，合理配置资源，高效完成工作任务； * 对目标达成情况进行评估与监督，对计划的执行效果进行跟踪、反馈和改进，以保证计划按要求完成或及时调整行动计划； * 工作实施中不折不扣，对未完成项目不找借口； | | | |
| 4 | * 面对执行过程中超乎寻常的困难和阻力，高效组织各类资源，采取有力措施，出色地完成工作任务； * 预见工作中可能遇到的重大问题，制定切实可行的应急方案；必要时，实施应急方案，保证工作按计划进行； | | | |

## 监控能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 监控能力 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：为了组织及其客户的最佳利益，指导与监督他人通过他们自己的努力完成任务行为的能力 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 为使个体可以从事其他工作，进行任务或责任分配； * 给别人完成常规任务的自由，不乱加干涉； * 分配工作时，给予充分的自主； | | | |
| 2 | * 给出明确具体的工作任务和目标后，为下属有效开展工作提供明确具体的指导； * 检查下属的工作质量，发现错误或有问题的方面，及时采取措施改正； * 制定和优化工作流程、细化步骤、落实细节，将目标转化成可执行的具体方案，按预定计划完成工作任务，实现工作目标； | | | |
| 3 | * 设立工作目标和衡量标准，明确具体的工作要求； * 根据被接受的标准和目标，检查并反馈目标达成情况,对暴露的问题及时处理； * 对计划执行情况进行跟踪和评估，对计划推进的节奏进行控制，帮助下属不断改进实现目标的方法和手段，持续改善绩效； | | | |
| 4 | * 能对复杂的工作明确分工，明确团队成员的职责和工作任务； * 对复杂任务实施的关键阶段设立监控点，做好过程控制，实现既定目标； * 对督导对象的工作提供建设性的指导意见，帮助其持续提高工作质量和效率； | | | |

## 目标导向

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 目标导向 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：目标清晰，注重目标的达成，能克服困难达成目标。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 通过上级的指导，工作目标清晰，了解每项工作达成后产生的结果； * 在上级的指导下，能基本交付自己的专业工作范围内结果； * 工作实施后，以结果导向； | | | |
| 2 | * 能清晰制定个人工作目标； * 从公司利益出发，在时限内保质保量地完成工作和达成目标； * 当遇到困难和障碍时展现坚定的决心； * 对自身工作进行有效的时间管理； | | | |
| 3 | * 结果导向，为他人或部门设定并阐明目标和绩效期望； * 指导他人或部门有效设定工作时间表和优先次序以在计划的时限内完成工作和达成目标； * 指导他人对工作进行有效的时间管理； | | | |
| 4 | * 在任务不够清晰的情况下，仍能达成目标，产生结果； * 结果导向，为他人或部门设定并阐明切实可行的目标和绩效期望； * 指导他人或部门有效设定工作时间表和优先次序以在计划的时限内严格按照公司政策和程序保质保量地完成工作和达成目标； | | | |

## 计划能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 计划能力 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：能够迅速理解工作目标，整合资源，制定具体的、可操作的行动方案，并监督计划实施的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 能够理解上级工作任务意图，主动制定计划； * 制定的计划可行性较弱，需要上级作较大的修改和指导； * 能较到位理解计划及行动方案； | | | |
| 2 | * 能对上级工作任务不明确内容与上级进行确认，能制定计划框架； * 在上级的指导下，能根据计划制定可操作行动方案； * 在实施过程中，能平衡工作重点，有条不紊地开展工作； | | | |
| 3 | * 对于上级的意图领悟较好，能较好地把握方案计划的初衷与方向； * 在多项工作任务上合理分配时间，区分轻重缓急，确定优先次序； * 将复杂任务分解为多个可以处理的部分，制定切实可行的时间安排； * 在计划制定时能考虑到企业现实，并征求各方面的意见，对于资源有一定的统筹能力，并能制定出较合理的工作流程； | | | |
| 4 | * 能够准确领会上级意图，能够把握好方案计划的初衷与方向； * 能够在计划制定时充分考虑企业现实，从目标到实施过程都能切合企业实际； * 制定计划时，能够征求各方意见，并进行论证和修订； * 具备良好的统筹能力，能够有效地组织人力、物力、财力和时间等资源，制定合理的工作流程； | | | |

## 团队整合

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 团队整合 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：采用各种管理手段，解决人员冲突，促进团队合作，带领团队成员完成工作目标的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 关心团队成员，了解团队成员的生活和工作情况； * 和团队成员就工作中的事情进行及时沟通，帮助其解决工作中的问题； * 当面临团队内部公开的矛盾和分歧时能够及时解决，维护团结； * 能让团队成员内部沟通及时，并积极参与各项工作； | | | |
| 2 | * 对涉及团队或部门每个人的重大问题，采用民主集中的原则，重视团队成员的意见； * 预见团队中的问题，在问题出现之前就提前处理，促进团队成员的合作； * 对某些团队成员的个性、特长、爱好有所了解； * 能营造良好的团队氛围，团队凝聚力强； | | | |
| 3 | * 增进团队或部门成员的归属感，使每一位团队成员都感到自己是团队中的一员，保护并提升团队在外的声誉； * 帮助下属找准自己的位置，令他们发挥所长； * 能够有效地识别团队成员的优势、劣势，对他们的工作表现和风格有一定的预见力； * 考虑团队成员个人优势，合理分配工作任务； * 所管辖的组织在企业中有较强的团队品牌影响力； | | | |
| 4 | * 关心团队成员的个人发展，设计团队成员职业生涯，使团队成员的个人发展与企业的发展能够紧密地联系在一起； * 激发团队成员的使命感和责任感，建设具有强大凝聚力、工作高效的团队成员队伍； | | | |

## 工作评审与指导

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 工作评审与指导 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| **定义**：使用有效的工作评审方法和标准，及时发现潜在问题并进行纠正、指导，以实现有效达成工作目标和人才培养的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 掌握基本的工作评审方法和检查标准，能够审核基本的维护任务和单据； * 能够根据审核标准发现任务中存在的错误，及时纠正并进行指导； | | | |
| 2 | * 对于非标准性工作，能够准确理解工作目标，并根据工作目标进行灵活的评审和过程跟踪，及时发现工作瓶颈和潜在风险，并制定相应的解决方案； * 能够收集常见问题，并以知识沉淀的方式进行指导； | | | |
| 3 | * 熟练掌握常用工作数据分析方法，能够灵活应用数据资料，挖掘工作瓶颈和潜在风险，并制定相应的解决方案； * 能够针对员工特点，制定相应的培训计划，有效培养人才梯队； | | | |

## 组织实施能力

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 组织实施 | **能力要素类别** | 综合管理能力 |
| 定义：根据工作目标制定相应的工作计划，组织并分配各类工作项目，并完成实施过程中的沟通协调的能力。 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 能够完成基本维护任务和单据的分配，符合公平、公正的原则； * 能够准确理解上级下达的常见任务目标，有效分解并组织实施； * 能够及时反馈实施过程中遇到的问题； | | | |
| 2 | * 能够制定月度工作计划，并有效执行； * 能够独立完成大型工作（100台以上PC或区域性工程）的组织协调工作； * 能够独立解决实施过程中遇到的区域内问题； | | | |
| 3 | * 能够制定年度和月度工作计划，并有效执行； * 能够准确判断工作的合理性和可行性，简化组织实施过程中不必要的环节，达到充分利用人力资源的效果； * 能够充分调配各类资源，完成跨区问题的协调和解决； | | | |

## 跟踪指导

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能力要素名称** | | 跟踪指导 | 能力要素类别 | 综合管理能力 |
| 定义：指通过有效的信息收集与分析，与员工共同制定目标并达成共识，并进行时时指导、过程监控并反馈的能力 | | | | |
| **级 别** | **行 为 表 现** | | | |
| 1 | * 熟悉所指导领域的各项操作与质量检查标准。 * 能够在他人的指导下完成与员工的各种形式指导与工作遗漏环节的纠正。 | | | |
| 2 | * 熟悉掌握所指导领域的各项操作与质量检查标准。 * 能够及时发现并收集员工不足之处。 * 能够根据部门的指导培训计划，独立开展各种形式指导工作。 | | | |
| 3 | * 能够根据员工不足之处，制定跟踪指导计划，并组织实施。 * 在开展员工指导工作时，能够进行过程监控且及时反馈。 * 能够根据指导计划内容，正确引导他人开展跟踪指导工作。 | | | |