

浙江敦和慈善基金会文件

敦慈人（2020）07号

关于发布《浙江敦和慈善基金会 职级管理办法》的通知

各部门：

基金会二〇二〇年第十二次秘书长办公会审议通过了《浙江敦和慈善基金会职级管理办法》，现予以颁布，请各部门遵照实施。

特此通知。

浙江敦和慈善基金会

2020年12月1日

抄送：秘书处各部门

浙江敦和慈善基金会综合管理部

2020年12月22日印发

浙江敦和慈善基金会

职级管理办法

第一章 总 则

第一条 为适应浙江敦和慈善基金会（下称“基金会”）未来业务战略对人才开发的长期需求，建立科学、有序的职级体系，明确各职级标准，构建通畅的员工职业发展通道，为员工创造更为广阔的职业发展空间和更为灵活的职业发展道路，实现基金会与员工的共同成长，特制定本办法。

第二条 本办法适用于基金会的正式聘用的全职员工。

第三条 基金会职级管理的基本原则：

（一）**促进战略实现原则**。职级管理要符合基金会使命和战略目标的实现，从而培养能够适应机构未来业务发展需要的团队。

（二）**坚持基金会与员工共同发展原则**。平衡基金会发展与员工发展，形成良性循环，双螺旋式共同提升。

（三）**坚持能力提升与价值贡献导向原则**。价值贡献导向的结果和员工能力提升的双标准评价。

（四）**执行标准客观、执行过程透明、执行方式简洁、执行结果有效的原则**。

第二章 职级管理职责分工

第四条 基金会秘书长办公会是职级管理的最高决策与管理机构，负责职级管理工作的指导和决策。综合管理部是机构岗位直接管理的

归口管理部门和日常执行部门，直接负责机构职级管理的组织，主要职责如下：

(一) 负责设计并维护岗位职级体系，拟定岗位职级管理办法及相关实施细则；

(二) 负责岗位职级评定政策宣贯、组织和实施工作；

(三) 建立岗位职级档案，岗位职级评定资料整理、归档；

各部门负责人明确部门内的各岗位职级胜任能力标准，提出部门内各岗位胜任能力标准。

第三章 职级体系

第五条 根据基金会的组织架构和业务特点，将岗位职级体系划分为横向的五大序列，分别为管理序列、项目序列、研发序列、传播序列、平台支持序列；

第六条 根据不同序列任职者工作的难易程度、工作职责大小、所需任职资格的不同对岗位进行纵向划分，形成不同的职级，为员工提供纵向发展和晋升通道。详细划分详见职级、职位对照表：

职位、职级体系对照表

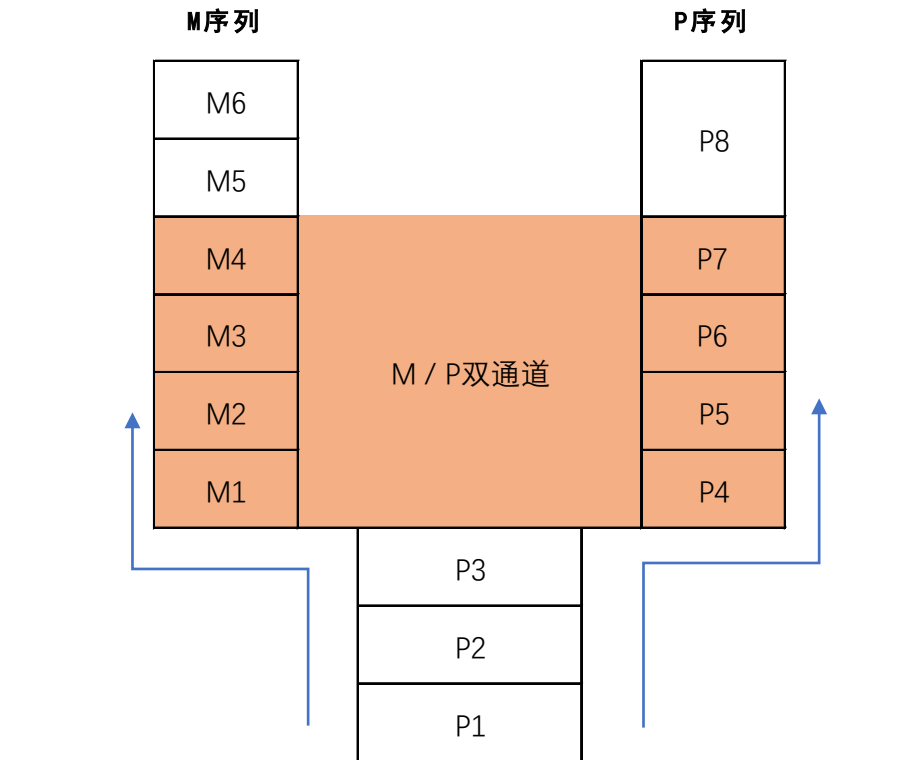
职级	管理通道		专业通道							
			项目类		研发类		传播类		平台支持类	
	管理序列 M	对应相关岗位	专业序列 P	对应相关岗位	专业序列 P	对应相关岗位	专业序列 P	对应相关岗位	专业序列 P	对应相关岗位
9	M6	秘书长	P8	行业专家	P8	行业专家	P8	行业专家	P8	行业专家
8	M5	秘书长/副秘书长								

7	M4	副秘书长/ 多职能模 块总监	P7	高级项目 官员	P7	高级研发 官员	P7	高级传播 官员	P7	高级行政/ 财务/人事 官员
6	M3	多职能模 块主任/单 一职能模 块总监/秘 书长助理	P6	高级项目 官员	P6	高级研发 官员	P6	高级传播 官员	P6	高级行政/ 财务/人事 官员
5	M2	主任	P5	高级项目 官员	P5	高级研发 官员	P5	高级传播 官员	P5	高级行政/ 财务/人事 官员
4	M1	副主任	P4	项目官员	P4	研发官员	P4	传播官员	P4	行政/财务/ 人事官员
3			P3	项目官员	P3	研发官员	P3	传播官员	P3	行政/财务/ 人事官员
2			P2	项目官员	P2	研发官员	P2	传播官员	P2	行政/财务/ 人事官员
1			P1	项目助理	P1	研发助理	P1	传播助理	P1	行政/财务/ 人事助理

第七条 职级标准是各职级的人才画像，集合了各职级对人的能力和综合素质的要求，员工必须达到相应标准才能被评定到该职级。基金会的职级评定标准详见《职级标准》（附件1）。

第八条 职业发展通道是员工在基金会可能的发展路径，基金会的职业通道分为管理通道（M序列）和专业通道（P序列），根据员工能力和意愿，两个通道可以转换发展。

第九条 基金会提倡在夯实专业能力的基础上，发展管理能力，管理通道的前四个职级（M1\M2\M3\M4）设计了与专业通道双通道并行发展的机制，即该职级的员工同时也需要评估专业职级，除此之外的其他职级均为单通道发展。



第十条 员工专业能力达到 P4 的职级及以上时，如果团队内部有职位空缺且员工有能力、有意愿往管理序列方向发展，可以申请从专业序列往管理序列发展。专业职级达到一定职级后方能进行管理职级晋级，具体规则为：往 M1\M2 晋级的，专业职级不得低于 P4；往 M3 晋级的，专业职级不得低于 P5；往 M4 晋级的，专业职级不得低于 P6。

第十一条 处于管理通道上的员工，有能力和意愿往专业序列方向发展，也可申请从管理序列往专业序列发展。如原为 M 序列和 P 序列的双职级，则按照原 P 序列为专业基准进行评定调整。

第十二条 基金会鼓励员工内部合理流动，包括异动、跨序列发展等。跨序列发展需要经过秘书长办公会评定新的职级后方可。

第三章 职级调整

第十三条 员工的职级根据员工能力与职级标准进行匹配，原则

上逐级晋级或者降级，职级升、降后匹配对应进行职级。

第十四条 基金会推行以能力为基准，价值贡献为导向的晋升原则，职级评定标准（详见附件 1）中各职级的评估维度为该序列对应职级的基本任职要求，条件不符合标准的不得晋升。员工参照职级评定表的标准评估，达到标准的，由其直属领导提名，经秘书长办公会评估通过后可晋级到下一职级。

第十五条 如果员工出现以下情况，则当年需评定为降级：

- （一）员工能力不能满足职级标准，职能匹配更低职级要求的；
- （二）员工在上一个绩效考核周期内有重大工作失误的；
- （三）员工工作态度消极、与机构价值观不匹配的；
- （四）一年内接受过机构重大处分的；
- （五）违反员工职业守则或造成基金会其他负面影响的；
- （六）其他认定的符合降级的情况。

第四章 职级调整程序

第十六条 以每个自然年为一个窗口期评估员工能力与职级匹配情况，进行职级调整，在年度述职后的 3 月底前完成。

第十七条 职级调整程序：

- （一）由综合管理部组织，各部门提名，待晋级人员进行年度述职（或其他类似形式），秘书长办公会评定；
- （二）秘书长办公会评定 M4 及以下、P7 及以下的人员的职级结果，M5 及以上、P8 职级由理事会评定职级结果；
- （三）部门负责人与所负责的受评人员进行评定结果的沟通，对

于员工有异议的结果及时反馈给综合管理部；

(四) 综合管理部接受员工对评定结果的咨询和申诉，结合各自部门负责人和分管领导的反馈结果，反馈秘书长决策评定结果；

(五) 综合管理部以红头文件正式公布秘书长办公会职级评定结果，并落实好职级调整对应的其他人事信息的配套调整。

第六章 附 则

第十八条 本办法由综合管理部拟定并负责解释。

第十九条 本办法自秘书长办公会审议通过后正式发布之日起生效。

浙江敦和慈善基金会

2020年12月1日