

乐视

生态职级使用手册

怡安翰威特

2015年10月

目录

乐视生态职级体系概要	3
一、生态职级体系	3
二、生态任职资格标准	6
三、晋升机制	8
四、职衔使用规则	9
附件 1：生态职级匹配操作指南	12
附件 2：序列释义及涵盖岗位类别	17
附件 3：生态任职资格标准	20
附件 4：生态角色定位	31
附件 5：生态能力素质	35
附件 6：标准职位名称列表	40

乐视生态职级体系概要

一、生态职级体系

生态职级由 11 个序列、12 个职级组成，具有三维立体的特性，灵活的拼盘设计，满足差异化生态业务需求。

考虑不同业态、不同业务发展阶段，职级体系需充分考虑各业务差异性。但同时为更好地推动业务间协同化反，职级体系仍应一定程度上打通，支持生态间化反及跨生态人才流动。因此职级体系采用拼盘设计，各业务主体可从职级整体框架 11 个序列、12 个职级中选取所需序列、所需职级、拼接形成本业务主体差异化职级体系，同时又能在集团层面实现统筹管理与打通。

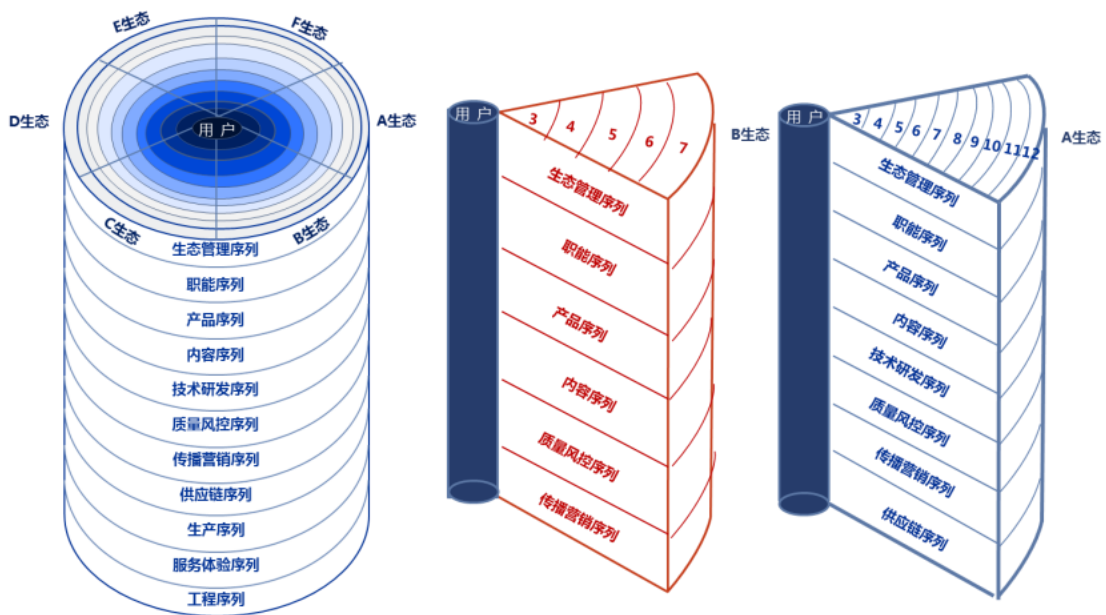


图 1 三维立体的生态职级体系

三维立体的职级体系，三维分别为：

(一) 序列

序列为工作性质及职责相似、能力要求相近的职位的集合。

乐视集团整体划分为 11 个序列，其中包括管理序列及 10 个专业序列，分别为：**管理序列、职能序列、产品序列、内容序列、技术研发序列、质量风控序列、传播营销序列、供应链序列、生产序列、服务体验序列、工程序列**。各序列释义、涵盖岗位类别及典型岗位请见《附件 2：序列释义及涵盖岗位类别》。

其中，从推动协同化反角度考虑，将运营等职位归入其各自支持领域，如内容运营纳入内容序列，产品运营纳入产品序列等。

序列经过初步匹配结果，能够满足现阶段及中期发展战略，未来随着生态发展需要，可视需要新增序列。

（二）职级

生态职级作为公司内部生态价值衡量的统一标尺，体现公司内职位间相对价值的差异，乐视集团整体划分为 12 个职级。职级划分考虑层级间具备较好的区分度，同时管理幅度适当，精简高效。

应用过程中，基于生态能力和价值确定生态职级，**下文及图中提到的职衔仅为典型职衔，并非与职级具有强制对应关系**。其中：

- Eco1-4 级为操作类人员及支持辅助类职位，Eco5 级为应届毕业生或专业初级人员
- Eco6、7 级为中高级专业人员（如中级工程师、高级工程师等）及基层管理人员（主管、经理、高级经理等），根据是否具备人员管理权限形成专业及管理两条发展通道
- Eco8 级及以上为专家以上专业人员（专家、高级专家、资深专家、首席/科学家）及中高级管理人员（副总监、总监、高级总监、副总经理、总经理、VP、SVP、CXO、ECO 等），Eco8 级以上人员在管理与专业方面要

求逐步趋同，即管理人员也应在本专业领域达到专业精深，而专业人员较多时候也需承担人员管理权限，也需具备一定的领导力

- 为便于内部管理，在 Eco6 级及以上职级内部划分职等，Eco6-8 级划分 3 档，Eco9-11 级划分两档

综上，生态职级体系发展路径整体呈现“钥匙”形状。除生态职级体系以外，构建生态合伙人路径，选拔部分 Eco8 级及以上对乐视精神认可度较高的人才成为生态合伙人，参与跨生态业务战略讨论及决策，获得更高额度的股权等激励认可。最终，形成包含生态职级体系与生态合伙人体系两条路径的多样化人才发展体系。

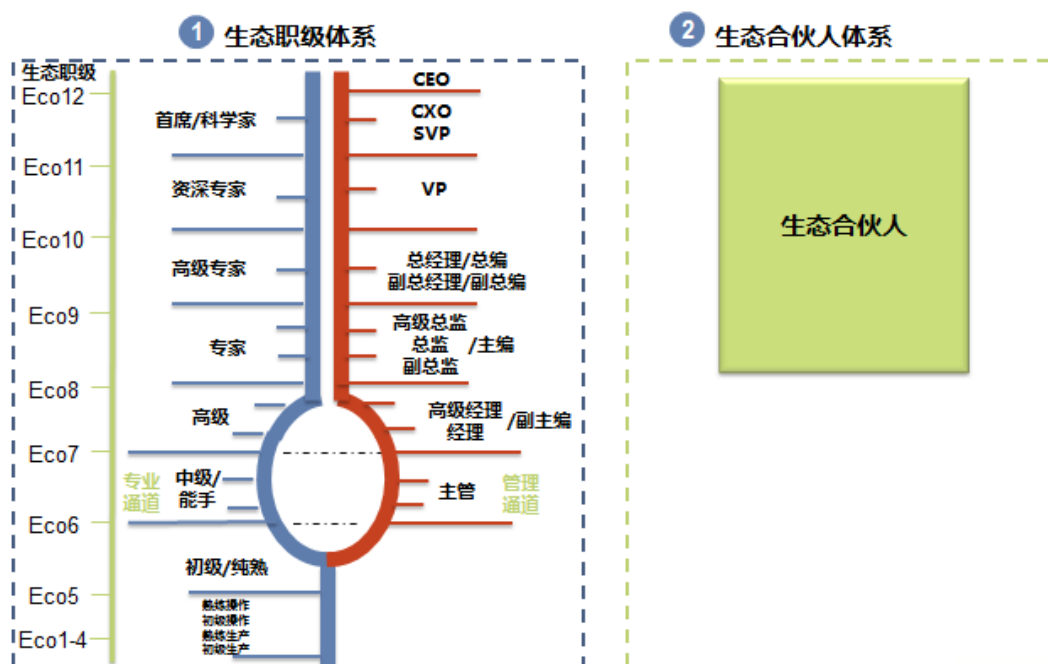


图 2 包含生态职级体系与生态合伙人体系两条路径的多样化人才发展体系

(三) 生态

生态职级体系形成开放的闭环，最大限度支持生态人才无边界流动与打通，推动跨生态复合人才培养：允许跨生态人才流动、允许跨专业序列人才流动、允许专业与管理序列间人才流动。

二、生态任职资格标准

从生态角色定位、生态能力素质、生态经历三个方面构建简单易用的生态任职资格标准，衡量生态人才。

其中，生态角色和生态能力素质为重点考察项，教育背景及从业经历为参考项，项目经历和跨生态服务经历为加分项。

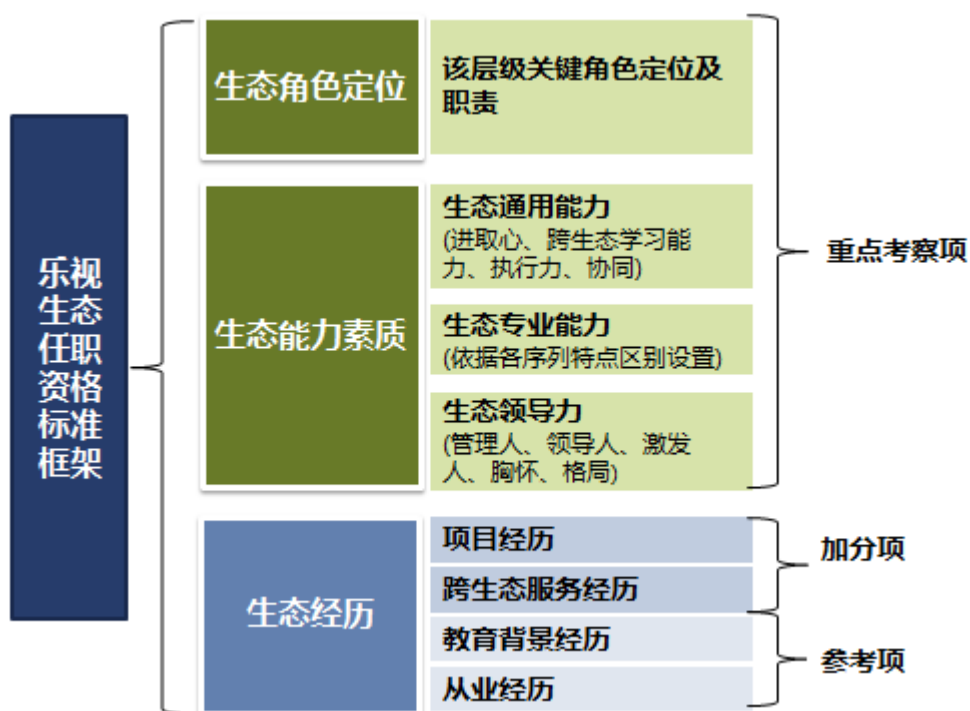


图 3 生态能力任职资格标准框架

(一) 生态角色定位

人才的生态角色包括该层级关键角色定位及职责。生态职级体系各职级生态角色定位具体描述请见《附件 4：生态角色定位》。

(二) 生态能力素质

生态能力素质包括生态通用能力、生态专业能力、生态领导力三个维度，根据层级不同进行分层行为描述，总监级别以上对生态能力有更高的要求。在乐视内部，生态能力高、生态专业能力高、和生态领导力高这三类差异化的人才应均能获得公平的发展机会。生态通用能力、生态专业能力、生态领导力具体定义和衡量标准请见《附件 5：生态能力素质》。

(三) 生态经历

生态经历包括：教育背景经历、从业经历、项目经历、跨生态服务经历。

对于项目经历及跨生态服务经历，进行标示：

1. 项目经历

(1) 标记范围：对 S 级项目最高两级人员进行标记，即总项目负责人和子项目负责人，对 A 级项目的总项目负责人进行标记，其他项目核心人员及 A、B 级项目不以标星方式体现，但仍将在系统中对其进行标识，认可其项目经历。

(2) 标记方式：S 级项目总项目总责人一星，子项目负责人半星；A 级项目总项目总责人半星；项目结束后进行个人项目绩效评级，级别 B 以上方可获得标识

2. 跨生态服务经历：在每个生态工作超过半年的，记半星，超过一年的记一星

为牵引跨生态人才培养，同等条件下，具有项目经历和跨生态服务经历的人才优先晋升。

三、晋升机制

(一) 晋升原则

1. 晋升方式具体包括四种：职级内职等晋升，职级晋升，跨档/跨级快速晋升，跨组织间晋升；
2. 评定权限下放，给予业务更大灵活度：Eco8 以下由 BG 评定，Eco8 及以上由晋升评审小组评定；
3. 可通过专业能力、领导力或生态能力发展，提升综合生态能力，获取晋升
4. 其他条件相同情况下，拥有或更多生态经历者优先晋升。

(二) 评定方法

1. Eco8 及以上：评审小组评议法

Eco8 及以上晋升评定方法		
评审原则	评审主体	评审方式与操作简介
<ul style="list-style-type: none">• 控制比例• 内部统一评审• 识别关键人才	评审小组： <ul style="list-style-type: none">• 高管团队(不包括平级)• 内外部专家• 直接上级(提名、陈述，不投票)• HR	<ul style="list-style-type: none">• 组建评审小组，评审成员(不含 HR)不得少于 3 人• 基于生态任职资格标准(软性能力为主，参考硬性标准)进行综合评议• 同等条件下，具有生态经历的人才优先晋升• 控制比例，新兴业务适当放宽

2. Eco8 以下：主管评议法

Eco8 以下晋升评定方法		
评审原则	评审主体	建议评审方式与操作简介
<ul style="list-style-type: none">• 严格控制比例• 部门横向比较• 关注标准达成	BG： <ul style="list-style-type: none">• BG 负责人• 直接上级• HR	<ul style="list-style-type: none">• 参照生态任职资格标准，由直接上级根据角色定位、日常能力表现、生态经历等提报晋升人选再由分管领导进行审核确认• 同等条件下，具有生态经历的人才优先晋升• 控制比例，新兴业务适当放宽

(三) 评定流程

1. 针对跨职级晋升人员，每个评委参照任职资格对参评人员各项要求进行评价，形成单人总体评审意见；针对职级内晋档人员，评价维度相对精简，对参评人员的生态经历和绩效表现进行快速评价，形成单人总体评审意见；

2. 而后，全体评委分别对同一申请人进行整体评价，最终形成晋升决策。
全体评委通过率达到一定要求以上、且满足门槛的人员可获得晋升。

3. 晋升人员须同步满足门槛条件，具体如下：通过试用期；本岗位/级别工作至少满半年；上一考核周期绩效 B 以上。

晋升具体方法和流程，请见后续发布的晋升制度。

四、职衔使用规则

(一) 职位名称命名规则

1. 管理序列：直接采用职衔命名，在人力资源信息系统中识别其所在部门；

2. 专业序列：采用“工作职责+职衔”的命名规则，根据职位类别有所差异，

具体如下：

生态职级	管理序列		专业序列	
	典型职衔	角色定位	命名规则	
Eco12	CEO	N/A	N/A	
Eco11	b	CXO	首席/科学家	首席 XX 专家，首席 XX 科学家
	a	SVP		
Eco10	b	VP	资深专家	资深 XX 专家
	a			
Eco9	b	总经理	高级专家	高级 XX 专家
	a	副总经理		
Eco8	c	高级总监	专家	XX 专家、专家级 XX
	b	总监		
	a	副总监		
Eco7	c	高级经理	资深	高级 XX 经理、资深 XX 工程师、资深 XX 师、资深 XX (编辑、

			主持人等) 注：产品、项目、市场、客户、渠道、销售、商务等岗位可在 本职级出现资深 XX 经理形式的职位名称
	b	经理	高级 XX 经理、高级 XX 工程师、高级 XX 师、高级 XX 顾问、高级 XX (编辑、主持人等) 注：产品、项目、市场、客户、渠道、销售、商务等岗位可在 本职级出现高级 XX 经理形式的职位名称
	a		
Eco6	c	主管	中级 XX 主管、XX 工程师、XX 师、XX 顾问、XX 编辑、XX(主持 人、记者等) 注：产品、项目、市场、客户、渠道、销售、商务等岗位可在 本职级出现 XX 经理形式的职位名称
	b		
	a		
Eco5	N/A	初级	专业类：XX 专员、助理 XX 工程师、助理 XX 师、助理 XX 顾 问、助理 XX 经理 (产品、项目、市场、客户、渠道、销售、 商务等)、助理 XX 生产类：高级 XX 员、高级 XX 技师、XX 线长/班长 (技术性 强) 操作类：高级 XX 专员 (技术性较强)、XX 组长
Eco4	N/A	熟练操作	生产类：XX 员、XX 技师、高级 XX 工 (技术性强)、XX 线 长/班长 操作类：XX 专员 (技术性较强)、高级 XX 专员
Eco3	N/A	初级操作	生产类：XX 工 (技术性强) 操作类：XX 专员
Eco2	N/A	生产熟练	熟练 XX 工
Eco1	N/A	生产入门	初级 XX 工

专业序列各职级标准职位名称，请见《附件 6：标准职位名称列表》。

(二) 内外部职衔使用原则

允许部分有对外工作需要的岗位对外使用外部职衔，并且规范外部职衔使用。

1. 事业群和垂直业务的高管

若在控股有兼职岗位，对外职衔与其负责的主要组织（事业群或垂直业务）职衔保持一致。如：员工 A，对内职衔：控股 VP 兼垂直业务 CEO，对外职衔：垂直业务 CEO；

2. 有对外工作需要的岗位（如传播营销序列）

有对外工作需要的岗位，允许对外使用外部职衔，外部职衔较内部职衔

高一级（职级）；临时性或其它有此需要的岗位由 BP 统一申请审批后执行。

如：员工 B，对内职衔：销售经理，对外职衔：销售总监；

3. 无对外工作需要的岗位

对外职衔与对内职衔保持一致，如：员工 C，对内职衔：人力资源专员，
对外职衔：人力资源专员。

附件 1：生态职级匹配操作指南

未来员工职级从三个维度进行标识，如 A 序列 Eco8-a (Eco8 为职级，a 为职等)，本次人岗匹配需要确认四个内容：员工所属序列、职级、职等、职位名称。基于人力资源初匹结果，从生态角色定位、生态能力素质、生态经历三大维度核查员工在该级别的符合程度，确定人岗匹配结果。

一、总原则

本次生态职级体系整体匹配原则为：公正、反应实际能力情况、平移、实现平稳过渡。确实优秀需要晋升的人员，按照现行晋升流程审批后自下一年度生效。

二、序列匹配

基于各职位工作职责，参照《附件 2：序列释义及涵盖岗位类别》，确认职位所属序列。

(一) 查看员工目前所属序列和原职位名称；

员工姓名	公司	一级部门	原职中职位名称	新职位序列	新职位等级	生态职级	新职位名称
A	资深开发工程师	技术研发序列	F8	Eco7-c	资深软件开发工程师 (Android)
B	资深 ID 设计师	产品序列	F8	Eco7-c	资深 ID 设计师
C	社会化传播经理	职能序列	F6	Eco6-a	社会化传播经理

(二) 根据某员工目前所属序列，核查在生态职级体系的相同序列下，是否包含其原有职位；

序列	释义	涵盖岗位类别	典型岗位
生态管理序列
技术研发序列
职能序列

(三) 若包含，则该序列为该员工在新职级体系下的序列；

(四) 若不包含，则依据该员工的职位名称、所在部门等信息，分析其岗位职责；

员工姓名	公司	一级部门	系统中职位名称	新职位序列	新职位等级	生态职级	新职位名称
A	资深开发工程师	技术研发序列	P8	Eco7-c	资深软件开发工程师 (Android)
B	资深ID设计师	产品序列	P8	Eco7-c	资深ID设计师
C	社会化传播经理	职能序列	P6	Eco6-a	社会化传播经理

(五) 确定其岗位职责以后，依照生态职级体系各序列的释义，及各序列的子分类和涵盖岗位，确定该员工的所属序列；

序列	释义	涵盖岗位类别	典型岗位
生态管理序列
技术研发序列
职能序列
传播营销序列
.....

员工姓名	公司	一级部门	系统中职位名称	新职位序列	新职位等级	生态职级	新职位名称
A	资深开发工程师	技术研发序列	P8	Eco7-c	资深软件开发工程师 (Android)
B	资深ID设计师	产品序列	P8	Eco7-c	资深ID设计师
C	社会化传播经理	传播营销序列	P6	Eco6-a	社会化传播经理

(六) 若无法确定序列，可与项目组联系，获得帮助。

三、职级匹配

对照该职级任职资格评估标准，参考人力资源部初匹的职级结果，结合该员工日常绩效和能力表现，评价其符合哪一职级角色定位、生态经历要求及能力行为描述，从而确定其职级匹配结果。

(一) 依据目前该员工的**职级**，确定对应的**目标角色定位**；

员工姓名	系统中职位名称	新职位序列	新职位等级	生态职级	新职位名称
C	社会化传播经理	职能序列	P6	Eco6-a	社会化传播经理
D	内容运营专员	内容序列	P5	Eco5-a	内容运营专员
E	高级财务管理总监	生态管理序列	M8	Eco8-c	高级财务管理总监

职级	角色定位	生态通用能力				生态领导力	生态专业能力			生态经历			
		进取心	跨生态学习能力	执行力	协同		教育背景经历	从业经历	项目经历	跨生态服务经历
Eco8	业务骨干(专家)
Eco7	业务骨干(高级)

(二) 核查该员工**实际角色定位**是否符合**目标角色定位**，以及**生态专业能力**、**生态领导力**、**生态通用能力**和**生态经历**等是否符合对应标准；

(三) 若符合，则该员工职级不变，直接匹配；

(四) 若不符合，则对该员工进行**标注**，并给出**职级调整建议**，并与业务部门进行确认；

员工姓名	系统中职位名称	新职位序列	新职位等级	生态职级	新职位名称
C	社会化传播经理	职能序列	P6	Eco6-a	社会化传播经理
D	内容运营专员	内容序列	P5	Eco5-a	内容运营专员
E	高级财务管理总监	生态管理序列	M8	Eco8-c Eco8-b	高级财务管理总监

(五) 职级调整时，优先考虑职级内的职等调整，若差异较大则调整职级。

四、职等匹配

Eco6-8 级内划分 a、b、c 3 档职等，Eco9-11 级内划分 a、b 2 档职等。

在职等匹配过程中，对照其新职级的任职资格标准要求，评价其是否符合该职级角色定位、生态经历要求及能力行为描述。

针对 Eco6-8 级，若评价结果为符合，则匹配至 b 档，略高则匹配 c 档，略低则匹配 a 档；针对 Eco9-11 级，若评价结果为符合，则匹配至 a 档，略高则匹配至 b 档。

五、职位名称匹配

基于其序列及职级初匹结果，对照标准岗位列表，选择最恰当或最相近的职衔进行匹配。

（一）依据新匹配的序列和职级，找到**标准岗位名称表**对应位置

员工姓名	系统中职位名称	新职位序列	新职位等级	生态职级	新职位名称
A	资深开发工程师	技术研发序列	FS	Eco7-c	资深软件开发工程师（Android）
B	资深ID设计师	产品序列	FS	Eco7-c	资深ID设计师
C	社会化传播经理	职能序列	FS	Eco6-a	社会化传播经理

（二）查看某员工**现有职位名称**，核查在**标准岗位名称表**的**对应位置**里，是否存在相同的职位名称

	技术研发序列	产品序列
Eco7	资深软件开发工程师、资深硬件开发工程师、资深安全工程师、资深运维架构师、资深研究开发工程师.....	资深产品经理、资深产品设计师、资深产品运营经理、资深产品运营师、资深用户界面设计师、资深用户体验研究工程师、资深交互设计师、资深视觉设计师、资深ID设计师、资深动效设计师
	高级软件开发工程师、高级硬件开发工程师、高级安全工程师、高级运维架构师、高级研究开发工程师.....	高级产品经理、高级产品设计师、高级产品运营经理、高级产品运营师、高级用户界面设计师、高级用户体验研究工程师、高级交互设计师、高级视觉设计师、高级ID设计师、高级动效设计师
Eco6	软件开发工程师、硬件开发工程师、安全工程师、运维架构师、研究开发工程师.....	产品经理、产品设计师、产品运营经理、产品运营师、用户界面设计师、用户体验研究工程师、交互设计师、视觉设计师、ID设计师、动效设计师

（三）若有，则职位名称**不变**，直接匹配

（四）若没有，则**分析该员工的工作内容及岗位职责**，为其匹配在**标准岗位名称表**的**对应位置**里**最相近**的职位名称

大区销售总经理，应根据其管辖的区域范围、业务复杂度等，判断其职级，

一般可为 Eco7-c 至 Eco8-c，而非按照总经理 title 直接匹配。

六、本次匹配中人员晋升规则

本次匹配中，确实优秀需要晋升的人员，须由上级主管及 HRBP 共同评估其能力水平、是否满足晋升门槛条件（即通过试用期、过往绩效 B 以上、在本岗位及本级别工作年限至少半年以上），再考虑是否晋升调整。

所有晋升人员须在 BG 层面获得审批；晋升到总监以上级别，需在控股层面统一审批。

确认晋升的人员薪酬与次年四月一日同步调整生效。

附件 2：序列释义及涵盖岗位类别

序列	释义	涵盖岗位类别	典型岗位
生态管理序列	负责独立的组织机构，有固定直接下属岗位，并被组织赋予相应的财务、人事权限，对所管理组织的绩效结果负责	管理	<ul style="list-style-type: none"> 主管、副经理、经理、高级经理、副总监、总监、高级总监、副总经理、总经理、VP、SVP、CXO、CEO 等
职能序列	利用专业知识与技能，为公司提供专业服务，帮助公司实现经营管理和战略目标	人力资源	<ul style="list-style-type: none"> 招聘、员工关系、绩效、薪酬福利、培训、组织发展、企业文化、HR 业务合作伙伴等
		财务	<ul style="list-style-type: none"> 预算、核算、会计、税务、财务分析、区域财务、结算分析等
		行政	<ul style="list-style-type: none"> 行政管理：行政管理、档案管理、固定资产管理、办公规划等 秘书及助理 翻译及本地化：本地化工程师、本地化排版、翻译等 后勤：前台、司机、保安、绿化等
		法律	<ul style="list-style-type: none"> 董事会秘书、版权保护、维权、合同监控/审核、商标、法务、投资者关系等
		企管	<ul style="list-style-type: none"> 企业管理：战略规划、运营支持、运营分析/数据分析、投融资等 流程管理：流程建立、流程监控、流程管理、项目管理等
产品序列	依据市场需求信息，通过产品设计、组合等活动，提供产品和销售支持，满足用户需要	产品策划	<ul style="list-style-type: none"> 产品经理、产品架构、产品规划、产品策划、产品设计（汽车）
		产品运营	<ul style="list-style-type: none"> 产品运营
		用户体验设计	<ul style="list-style-type: none"> 用户体验研究、视觉设计、多媒体设计、交互设计、用户界面设计、ID 设计、交付设计、动效设计等
内容序列	对公司产品及相关平台的具体内容进行生产、加工、更新、优化、推广等处理，实现公司产品及相关平台的具体使用价值	内容制作	<ul style="list-style-type: none"> 审核编辑、内容编辑、运营编辑、策划编辑、视频编辑、编审、记者、自制内容相关的制片、制作、编导、摄像、主持、解说、灯光师、调音师、美术指导、后期制作、后期包装、经纪人、台长、运营编辑等
		内容运营/管理	<ul style="list-style-type: none"> 赛事运营、内容推广、内容运营、版权引进、内容发行、MFL 运营、内容植入、内容项目经理等

<p>技术研发序列</p>	<p>运用相关的技术知识和科学研究，确保新产品的开发和研制拥有一流的前沿技术支持</p>	<p>基础研究</p>	<ul style="list-style-type: none"> •基础研究、技术研究（汽车等）、专利管理等 •后台开发：Android、C/C++、Flash、IOS、JAVA、P2P、PHP、Python、WP、微信平台开发、转码(音频、图像、视频算法等)、驱动、后台服务开发、软件开发架构、安全架构、数据开发(数据挖掘、数据库开发、分布式开发、BI分析/数据分析等、数据仓库) •前台开发：前端、页面制作
<p>传播营销序列</p>	<p>通过组织市场调查、制定目标用户营销策略和服务方案、实施营销推广与销售支持，进行用户关系拓展与维护，促进营销目标实现</p>	<p>营销</p>	<ul style="list-style-type: none"> •市场策划与推广：市场分析、销售策略、策划、市场活动、推广、市场营销、会员营销、整合营销 •品牌管理：品牌营销
		<p>传播及公共关系</p>	<ul style="list-style-type: none"> •出版传播、媒介传播、社会化传播、公共关系
		<p>销售</p>	<ul style="list-style-type: none"> •商务拓展：商务拓展、商务合作 •销售：广告销售、广告投放、终端销售、产品销售、渠道销售 •销售支持：商务支持、资源管理、资源审核、业绩统计管理、合同管理 •互动运营：市场运营、口碑运营、商城运营
<p>质量风控序列</p>	<p>制定、监督、测试和分析公司的质量风控体系，运用各种风险管理手段，防范、控制与化解风险，持续确保产品符合规定的质量标准，确保依法合规经营</p>	<p>风险合规</p>	<ul style="list-style-type: none"> •风险管理 •合规管理 •信贷审批（互联网金融等） •审计、监察
		<p>软硬件质量管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> •配置管理、软硬件测试、系统测试、技术测试、质量管理、产品质量、产品认证、产品检验、QA、QC等
<p>服务体验序列</p>	<p>组织、管理用户服务相关活动，帮助用户了解并及时体验公司产品与服务，及时获取用户对公司产品和服务的需求及反馈意见，并协调提供解决方案，提高用户满意度和忠诚度</p>	<p>前台运营管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> •呼叫中心、客服运营、订单服务、投诉处理、技术支持等
		<p>后台运营管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> •客服流程优化/知识管理/培训、客服系统运维、服务策划、用户服务体系、产品体验等
		<p>客户现场技术服务</p>	<ul style="list-style-type: none"> •技术服务、应用工程、现场服务、安装、技术培训、产品售后维修等

生产制造序列	计划、组织和管理生产相关活动。建立并执行生产日程计划、方法和工序。与其他部门进行协调，确保在理想的数量、质量、时间进程和成本进行有效地生产	生产运作	•生产操作等
		生产计划	•生产计划、生产调度等
供应链序列	计划、组织和管理公司全部物料供应和后勤流程，包括物料供应、仓储、原材料分配、半成品及产成品管理。发展和提高公司后勤管理的控制系统，从而确保产品和物料的正常供应	采购	•采购计划、寻购、采购商务管理、采购执行、采购流程管理、供应商管理等
		物流仓储	•物流仓储、进出口、仓储/供应链运营/运输、配货、物流等
		物料管理	•物料计划与控制等
工程序列	执行各项工程工作，包括工具、发动机、机器和其他机械设备和机械工业流程的设计，监督设备的生产、安装、操作和维修。设计并应用智能机械，进行产能分析，生产设备布局、 workflow 和事故预防措施，以维持工厂设备的运作效率和使用安全，提高产品质量、效率、产量	建筑工程	•建筑工程
		设备工程	•设备工程、设备维保、设备维修 •电气工程、模具工程、校准工程、尺寸工程、电机控制工程
		工艺工程	•工艺工程、产品改进（汽车）、工业工程等

附件 3：生态任职资格标准

(一) 生态任职资格标准——生态管理序列：

序列	生态职级	角色定位	典型职衔	生态通用能力				生态领导力	生态专业能力	生态经历			
				进取心	跨生态学习能力	执行力	协同		专业精深	教育背景经历	从业经历	项目经历	跨生态服务经历
生态管理序列	Eco12	全面负责某个企业或业务线	CEO	挑战自我，承担风险，追求卓越，创业精神，实现价值创造	学习热情，分析未来趋势，形成整合的新思路，推动团队自我反思	学习热情，分析未来趋势，形成整合的新思路，推动团队自我反思	跨生态协同，建立维护人脉关系，营造协同氛围	管理人、领导人、激发人、胸怀、格局	内外部专家，介绍新技术，在内部及外部传播新技术	本科及以上学历	15年以上相关行业工作经验	带领团队完成过大型复杂生态战略项目/大型项目	互联网生态、手机生态、内容生态、大屏生态、互联网金融生态、体育生态、汽车生态中多个生态服务经历
	Eco11	从战略高度统筹，参与战略发展决策，全面负责某个职能	CXO/SVP								15年以上相关行业工作经验		
	Eco10	同时负责组织内多个一级部门，或全面负责一个一级部门，但业务跨度和复杂性较高，覆盖多条差异性的业务线	VP								15年以上相关行业工作经验		
	Eco9	同时负责组织内多个小型一级部门，全面负责一个中型一级部门，或全面负责一个大型复杂度较高的二级部门，所负责领域综合性较强	总经理/副总经理	挑战自我，承担风险，追求卓越，创业精神	学习热情，分析总结道理规律，形成整合的新思路，推动团队自我反思	及时调整，主导大局，排除障碍，扭转局面	跨部门合作，建立维护人脉关系，促进化反	管理人、领导人、胸怀	技术顾问，解决技术难题或提升技术水平	本科及以上学历	15年以上相关行业工作经验		
	Eco8	全面负责组织内一个一级部门，或全面负责一个二级部门，但业务跨度和复杂性较高，覆盖多条差异性的业务线	高级总监/总监/副总监	挑战自我，承担风险，追求卓越，创业精神	学习热情，形成观点，补充核心技能，自我反思	及时调整，按时保质保量完成工作，排除障碍，寻找新方法	与别人合作，建立维护人脉关系，沟通协调	管理人、胸怀	掌握新趋势，提出观点，解答专业问题	本科及以上学历	10年以上相关行业工作经验		
	Eco7	全面负责组织内一个二级部门，或全面负责一个模块，但业务跨度和复杂性较高，覆盖多条差异性的业务线	高级经理/经理	挑战自我，承担风险，追求卓越，主人翁意识	学习热情，形成观点，补充核心技能，自我反思	及时调整，按时保质保量完成工作，排除障碍，寻找新方法	与别人合作，建立维护人脉关系，沟通协调	管理人、胸怀	掌握新趋势，提出观点，解答专业问题	本科及以上学历	5年以上相关行业工作经验		
	Eco6	全面负责某一个模块或小组	主管	挑战自我，承担风险，追求卓越，主人翁意识	学习热情，形成观点，补充核心技能，自我反思	及时调整，按时保质保量完成工作，排除障碍，寻找新方法	与别人合作，建立维护人脉关系，沟通协调	管理人、胸怀	掌握新趋势，提出观点，解答专业问题	本科及以上学历	2年以上相关行业工作经验		

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/527032133056006031>