

深圳市中小企业最佳雇主评审标准

深圳市中小企业最佳雇主评审标准

2019-03-24 发布

2019-04-01 实施

深圳市中小企业最佳雇主评审标准委员会发布

评审标准因素定义与分级表

1 企业治理因素（220）		
1.1 权力配置		
	<p>因素定义：<u>指企业的经营权与企业的股权是否相对应。以股东拥有控制权，经营层拥有股权为判断基准。</u></p>	
1	在股权与经营权方面没有任何约定。	0
2	有基本的股东与经营层协议，但对于股权与经营权没有明确约定。	5
3	经营权与股权基本相对应。	10
4	经营权与股权制权相对应。	15
5	股东拥有绝对控股权，经营层拥有股权。	20
1.2 制衡方面		
	<p>因素定义：<u>股东所有权、董事会、法人财产权三者之间，形成既统一且制衡的关系。以是否明确划分了董事会、股东会和管理层各自的权力、责任和利益为判断基准。</u></p>	
1	企业章程没有约定三者之间关系。	0
2	企业章程有约定三者之间关系，执行效果不好。	5
3	企业章程有约定三者之间关系，有一定的执行效果。	10
4	企业章程有约定三者之间关系，三者之间不仅相互统一而且又相互制衡。	20
1.3 激励管理		
	<p>因素定义：<u>是指为了让经营层的经营能力得到充分发挥和积极性提高，设计一套激励制度。以董事会有否科学的股权激励方案并已实施为判断基准。</u></p>	
1	没有股权激励方案，但有一些激励措施。	5
2	有股权激励方案但没有实施，仅采取了一些激励措施。	10
3	有股权激励方案，已经实施，产生了一些负面效果。	15
4	有股权激励方案，已经实施，已产生了积极效果。	20
1.4 股权激励方案内容		
	<p>因素定义：<u>是指股权激励方案内容的完整性，一般包括股份分配、股份与资金来源、激励目的、激励模式、激励对象与考核、进入退出机制等。以企业股权激励方案完整程度为判断基准。</u></p>	
1	股权激励方案不包含以上基本因素。	0
2	股权激励方案包含以上部分基本因素。	15
3	股权激励方案包含以上基本因素。	40

	1.5 股权激励方案质量	
	因素定义: <u>指股权激励方案满足企业规定需要和潜在需要。以股权激励方案是都达到预期效果作为判断基准。</u>	
1	股权激励方案实施后, 没有任何效果。	5
2	股权激励方案实施后, 基本起到了设计方案时的目的。	15
3	股权激励方案实施后, 经理层表现出了创造性的革新精神, 提高了他们的经营能力和工作积极性。	40
	1.6 股权激励形式	
	因素定义: <u>是指包括股票期权、虚拟股票、限制性股票、员工持股和管理层收购等形式, 以股权激励形式是否适合企业现状及未来发展作为判断基准。</u>	
1	现有方案不能解决制定前的问题。	5
2	现有方案能解决制定前的问题。	15
3	现有方案不仅能解决制定前的问题, 同时对企业未来发展有支持作用	40
	1.7 约束管理	
	因素定义: <u>指企业的产权明确和企业的监督机制。以产权是否明确作为判断基准。</u>	
1	企业产权不明确, 没有监督机制。	0
2	企业产权明确。	5
3	经济活动的当事人没有明确的产权, 监督机制不完善。	10
4	经济活动的当事人有明确的产权, 没有完善的监督机制。	15
5	经济活动的当事人有明确的产权, 企业有完善的监督机制。	20
	1.8 协调管理	
	因素定义: <u>指企业治理结构协调企业股东及其利益相关方之间的利益关系, 实现企业经营目标。以能否很好协调股东与利益方的利益关系为判断基准。</u>	
1	不能协调	0
2	不能很好协调。	5
3	能协调。	10
4	能基本协调。	15
5	能很好协调。	20
2 企业文化因素 (110)		
2.1 企业使命		

	因素定义： <u>企业生存的目的，是一种新型的商业货币，即信仰，是一种与消费者与市场的信任纽带。以企业的生存目的是否具体为判断基准。</u>	
1	有文字描述，但与企业主的解释不一致。	5 10 15 20
2	有文字描述，员工的解释与企业主的解释不一致。	
3	有文字描述，员工的解释与企业主的解释是一致的。	
4	企业主的解释、员工的解释一致，而且从工作流程、管理系统中能反映出。	
2.2 愿景		
	因素定义： <u>指企业未来是一个什么样的画面。以未来企业 3-5 年是什么样子为判断基准。</u>	
1	有文字描述，但与企业主的解释不一致。	0 10 15 20
2	有文字描述，员工的解释与企业主解释的不一致。	
3	有文字描述，员工的解释与企业主的解释是一致的。	
4	企业主的解释、员工的解释一致，而且从工作流程、管理系统中能反映出。	
2.3 核心价值观		
	因素定义： <u>由企业最高管理层进行详细解释，将政策与管理活动与尊重人力资源连接在一起。以企业主的解释与员工的理解是否一致为判断基准。</u>	
1	有文字描述，但与企业主的解释不一致。	0 5 10 20
2	有文字描述，员工的解释与企业主的解释不一致。	
3	有文字描述，员工的解释与文字的解释是一致的。	
4	企业主的解释、员工的解释一致，而且从工作流程、管理系统中能反映出。	
2.4 社会责任		
	因素定义： <u>指企业为了实现使命，对社会在经济、政治方面的贡献。以企业做的社会公益规模作为判断基准。</u>	
1	正常合法经营。	5 10 15 20
2	正常合法经营，而且与社会进行利润分享。	
3	正常合法经营，并热心社会公益事业，如捐资办学等。	
4	正常合法经营，不仅追求经济，而且对于国家的生态环境、政治生态进行学习。	
2.5 企业流程		
	因素定义： <u>指企业的人力资源方面的管理流程，来源于企业的人力资源管理政策，以人力资源管理流程是否反映企业文化要素作为判断基准。</u>	
1	人力资源管理流程不能反映企业文化。	5 10 30
2	人力资源管理流程能反映一部分企业文化。	
3	人力资源管理流程不仅能反映企业文化，且企业文化渗透到企业全流程。	
3 战略与执行（550）		
3.1 战略决策		

	因素定义： <u>指企业根据环境和资源能力的变化决定企业经营方向、目标及其实现路径的行为。</u>	
1	企业家个人不具备战略决策能力。	0 5 10 20
2	企业家总是能做出有效战略决策。	
3	企业拥有很强的集成战略决策能力。	
4	企业总是能做有效战略决策，且建立并实施了组织化的战略决策机制与流程。	
	3.2 组织结构	
	因素定义： <u>来源于企业战略，是对人、流程、管理活动、财务等资源的配置。以组织结构与战略的匹配相关性为判断基准。</u>	
1	组织结构不能反映企业的现有战略。	0 5 10 20
2	组织结构设计与企业的战略基本保持一致。	
3	组织结构设计与企业的战略保持一致。	
4	组织结构设计与企业的战略保持高度一致。	
	3.3 顾客与市场	
	因素定义： <u>指识别企业已经选择竞争的细分市场和顾客。以行业占有市场份额百分比为判断基准。</u>	
1	企业有明确的市场客户。	5 10 15 20 30
2	企业的综合市场占有率在行业内前 30%。	
3	企业的综合市场占有率在行业内前 20%。	
4	企业的综合市场占有率在行业内前 10%。	
5	企业的综合市场占有率在行业内前 5%。	
	3.4 内部运营流程	
	因素定义： <u>指管理者识别为了实现顾客和股东目标的关键流程。以关键流程能否支持企业的战略目标为判断基准。</u>	
1	没有内部运营流程。	0 5 10 20
2	内部运营流程基本能支持企业的战略目标。	
3	内部运营流程能支持企业的战略目标。	
4	内部运营流程设计科学，具有前瞻性。	
	3.5 财务	
	因素定义： <u>指企业寻找与战略有严谨逻辑的财务目标。以财务目标与战略之间的支持度为判断基准。</u>	
1	财务目标与战略之间没有逻辑关系。	0 5 10 20
2	财务目标来源于战略，基本能支持战略。	
3	财务目标完全支持战略。	
4	财务目标设计科学，具有前瞻性。	

	3.6 人力资源	
	因素定义： 指工作中所必需的 创新与开拓 的精神和能力要求。以人力资源产生的人均产值为判断基准。	
1	企业的人均产值在行业内前 30%。	
2	企业的人均产值在行业内前 20%。	
3	企业的人均产值在行业内前 10%。	
4	企业的人均产值在行业内前 5%。	
	3.7 员工敬业	
	因素定义： 是指员工主动提出创新型建议并保持工作激情，是职位的一个开关。以员工能否主动、积极、创新地提出工作建议为判断基准。	
1	员工能提出自己的工作建议。	
2	员工能创新性地提出工作建议。	
3	员工能创新性地提出工作建议，而且产生了良好效益。	
	3.8 高效的员工工作活动	
	因素定义： 指员工的工作是由每一个工作活动产生的决定构成，每一个工作活动都有一个高价值的决定。以员工的工作活动能否产生高价值的决定为判断基准。	
1	制定了个人工作计划。	
2	制定了个人的工作计划，且产生了决定。	
3	制定了个人的工作计划，得到了有效执行，而且每一个工作活动都产生了高价值决定。	
4	员工的工作活动都发挥了员工的个人工作优势。	
	3.9 组织协同	
	因素定义： 是一种经济价值资源，是确保企业所有资源都能得到最大化利用，以实现企业战略目标。以组织的组成部分之间能否相互依赖共同支持为判断基准。	
1	不能协同。	
2	基本能协同。	
3	能协同。	
4	有科学的管理机制，组织能协同并实现战略目标。	
	3.10 人才管理机制	
	因素定义： 是指集人才吸引、保留和激励的一种健康的管理机制。以人才发展能否支持企业战略为判断基准。	
1	不能支持。	
2	基本能支持。	
3	完全能支持。	
4	设计科学，具有前瞻性。	

	3.11 薪酬福利	
	因素定义： 指在员工完成基本工作职责的情况下，向员工支付的货币和非货币。 <u>以薪酬策略能否支持企业战略为判断基准。</u>	
1	不能支持。	} 5 } 10 } 20 } 30
2	基本能支持。	
3	完全能支持。	
4	设计科学，具有前瞻性。	
	3.12 岗位价值评估	
	因素定义： 岗位价值就是岗位的贡献度，即一个岗位对企业的战略贡献程度相对价值大小。 <u>以企业是否使用科学的评估工具来设计薪酬体系为判断基准。</u>	
1	没有使用，仅凭经验进行职位排序。	} 0 } 15 } 40
2	使用了海氏评估法或 IPE 等工具，但效果不明显。	
3	使用了海氏评估法或 IPE 等工具，效果明显并科学制定薪酬体系。	
	3.13 绩效管理方案	
	因素定义： 指完成企业战略目标，让企业目标和员工个人目标统一的过程展示。 <u>以绩效管理方案是否支持企业战略目标为判断基准。</u>	
1	绩效管理方案不支持企业战略目标。	} 0 } 15 } 40
2	绩效管理方案支持战略目标，但是实行效果一般。	
3	绩效管理方案支持战略目标，且员工个人目标和企业目标高度统一。	
	3.14 绩效考核指标	
	因素定义： 指制定管理目标的结果呈现，通常是以量化的形式。 <u>以绩效考核指标是否反映关键成功因素作为判断基准。</u>	
1	考核指标没有反映关键成功因素，仅是根据经验制定。	} 0 } 15 } 40
2	考核指标反映了一部分关键成功因素，但不准确、不完整。	
3	考核指标反映关键成功因素，同时运用了科学的工具方法进行推演。	
	3.15 绩效管理实施流程	
	因素定义： 指执行绩效管理方案实践的过程。 <u>以能否将绩效指标进行验证为判断基准。</u>	
1	绩效管理方案实践过程中，无法验证绩效指标。	} 0 } 15 } 40
2	绩效管理方案实践过程中，可验证绩效指标，但效果一般。	
3	绩效管理方案实践过程中，运用了科学的工具方法验证绩效指标。	
	3.16 绩效考核程序	

	因素定义： <u>指在绩效指标的管理实践中所收集的资料进行分析、决策、面谈等过程。以所收集的资料能否支撑绩效指标实现为判断基准。</u>	
1	绩效指标的管理实践中所收集的资料不能支撑绩效指标实现。	} 0 15 40
2	绩效指标的管理实践中所收集的资料不完整，仅能支撑部分绩效指标实现。	
3	绩效指标的管理实践中所收集的资料能支撑绩效指标实现。	
3.17 绩效考核结果的应用		
	因素定义： <u>指对绩效指标完成情况进行评估的结果，是以等级的形式呈现。以通过绩效考核结果作为员工能力和绩效之间为判断基准。</u>	
1	绩效考核结果完全不能反映员工能力与绩效的关系。	} 0 15 40
2	绩效考核结果不能准确反映员工能力与绩效的关系。	
3	绩效考核结果能准确反映员工能力与绩效的关系。	
3.18 战略人力资源规划		
	因素定义： <u>是指将人力资源管理同企业实现战略目标联系在一起的方法。以人力资源规划与企业战略目标之间的联系是否紧密为判断基准。</u>	
1	有一点联系。	} 5 10 15 20
2	有较程度的联系。	
3	有紧密的联系。	
4	设计科学，具有前瞻性。	
3.19 人才招聘和甄选		
	因素定义： <u>指在人才吸引时，人才招聘政策、规定和流程支持人才的选拔和甄选。判断基准在于人才理念是否明确及在招聘政策中有反映为基准。</u>	
1	人才理念不明确	} 0 5 15 20
2	有明确的人才理念但与招聘政策脱节。	
3	有明确的人才理念且在招聘政策中有反映。	
4	招聘政策设计科学，且反映企业的人才理念，支持企业的战略目标。	
3.20 核心团队		
	因素定义： <u>是指企业有着持有共同价值观、共同实现企业战略目标的工作群体。以是否拥有一个持共同价值观的工作群体为判断基准。</u>	
1	还没有形成团队。	} 0 5 15 20
2	已形成了团队。	
3	不仅是一个团队而且完成了企业的战略目标。	
4	是一个团队，共同努力，与企业主的价值观保持高度一致。	
4 信任环境（120）		
4.1 企业领导的信用		

	因素定义： <u>是指企业主的说与做之间有否差距。以企业领导说的与做的是否一致为判断基准。</u>	
1	企业领导说的与做的不一致。	
2	企业领导说的与做的基本保持一致。	
3	企业领导说的与做的保持一致。	
4	企业领导说的与做的高度一致。	
	4.2 员工工作透明度	
	因素定义： <u>是指企业的共享工作决策管理机制是否向所有人公开。以是否每个员工的工作目标都能透明地、公开地查找到为判断基准。</u>	
1	有工作目标。	
2	有工作目标管理平台。	
3	在企业可以透明、公开地查找到每个人及组织的目标。	
4	每个员工都能发挥个人工作优势并清楚工作的意义。	
	4.3 员工工作民主度	
	因素定义： <u>指企业是员工自主决策管理机制。以能否发挥员工的个人能动和个人工作优势为判断依据。</u>	
1	员工不能进行自主决定本职工作，被动执行。	
2	员工在执行工作过程中，可以提出自己的工作建议。	
3	员工每周都能得到主管的资源支持而且可以自主安排自己的工作。	
4	员工可以自主提出工作目标并可以要求其他人进行协助，企业有管理机制支持。	
	4.4 员工关系管理	
	因素定义： <u>指企业在管理员工与企业之间雇佣关系的管理机制。以出现劳资纠纷的数量作为判断基准。</u>	
1	1年内发生劳资纠纷案件超过同行业平均水准。	
2	1年内发生的劳资纠纷案件低于同行平均水准。	
3	1年内发生的劳资纠纷案件均已内部处理，而且员工签订了书面协商协议。	
4	有着良好的员工关系，一年内没有发生过一起劳资纠纷案件。	
	4.5 员工发展目标	
	因素定义： <u>指基于员工通过实现个人绩效指标，产生对企业目标的实现可测量的贡献而设计得发展计划。以判断员工发展目标与绩效指标之间关系为判断基准。</u>	
1	员工发展目标与绩效指标之间没有关系。	
2	员工发展目标与绩效指标之间关系弱相关。	
3	员工发展目标与绩效指标之间关系正相关。	
	4.6 员工成长空间	

	因素定义： 指人力资源管理体系中，员工升职通道。以职业生涯管理办法是否反映员工有明确的晋升通道为判断基准。	
1	职业生涯管理办法没有明确的岗位序列和层级。	0 10 20
2	职业生涯管理办法有明确纵向的岗位序列和层级。	
3	职业生涯管理办法有除了纵向，还有其他岗位序列和层级。	

