**维修中心薪酬方案（试行）**

审批：徐利斌

1. **目的**

为明确维修中心薪酬标准，充分调动该员工的积极性、主动性和创造性，不断提升公司维修技术水平和服务质量，促进公司持续健康发展，特制定本方案。

1. **适用范围**

本方案适用于维修中心全体员工

1. **薪酬设计原则**
2. 向奋斗者倾斜原则：奋斗者即以客户为中心，不断提高技术能力、提升客户满意度，遇事不推诿、不退缩、勇于担当的员工。
3. 公平公正公开原则：以岗定薪，异岗异薪，多劳多得，按劳分配，坚持责任付出与回报对等。
4. **包干费标准**
5. 保养包干费一览表

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **设备名称** | | **规格** | **金额（元）** | **设备名称** | | **规格** | **金额（元/）** |
|  | 冷却塔 | 冷却水量200m³/h以内 | 1250 | 5 | 多级补水泵 | 功率5.5KW以内 | 240 |
| 冷却水量400m³/h以内 | 1500 | 功率15KW以内 | 480 |
| 冷却水量600m³/h以内 | 1750 | 功率55KW以内 | 1200 |
| 冷却水量800m³/h以内 | 2000 | 6 | 潜水泵 | 功率5.5KW以内 | 600 |
| 冷却水量1000m³/h以内 | 2250 | 功率15KW以内 | 1200 |
| 2 | 立式离心泵 | 功率5.5KW以内 | 140 | 7 | 溴化锂机组 | 单季 | 3000 |
| 功率15KW以内 | 360 | 双季 | 4500 |
| 功率30KW以内 | 560 | 8 | 螺杆机组  活塞机组 | 单季 | 2500 |
| 功率55KW以内 | 1000 | 双季 | 3000 |
| 功率110KW以内 | 2200 | 9 | 离心机组 | 单季 | 3000 |
| 功率220KW以内 | 3000 | 双季 | 4000 |
| 3 | 立式屏蔽泵 | 功率5.5KW以内 | 240 | 10 | 锅炉 | 单季 | 1500 |
| 功率15KW以内 | 480 | 双季 | 2000 |
| 功率30KW以内 | 720 | 11 | 组合空调柜 |  | 300 |
| 功率55KW以内 | 1000 | 12 | 风机盘管 |  | 40 |
| 功率110KW以内 | 2000 |  |  |  |  |
| 功率220KW以内 | 2600 |  |  |  |  |
| 4 | 卧式离心泵 | 功率5.5KW以内 | 120 |  |  |  |  |
| 功率15KW以内 | 320 |  |  |  |  |
| 功率30KW以内 | 480 |  |  |  |  |
| 功率55KW以内 | 800 |  |  |  |  |
| 功率110KW以内 | 1800 |  |  |  |  |
| 功率220KW以内 | 2400 |  |  |  |  |

1. 保养工作主要包括：按合同要求进行巡检、换季保养、物理清洗、抢修等工作。
2. 保养包干费包含交通费、住宿费、用餐费等施工支出，不再额外提供相关费用报销。
3. 保养包干费包含单价100元（含）以内配件费，单价超出100元的配件持发票实报实销。
4. 外地单位，路费实报实销，乘坐高铁超过3个小时才能到达的单位，增加一天误工费，其他特殊情况导致工作量增加，经总经理批准，可调整该项目包干费金额。
5. 保养包干费每年发放三次，夏季保养结束发50%，冬季保养结束发30%，财年结束发20%。
6. 维修包干费一览表

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **内容** | **金额/比例** | **备注** |
|  | 人工费 | 200元/人/天 | 根据常规进度评估 |
|  | 奖金 | 人工费\*30% |  |
|  | 市际交通费 | 0.5元/公里 | 以公司到项目所在地导航推荐距离为准，北京市界内不计。 |
|  | 市内交通费 | 20元/人/天 |  |
|  | 用餐费 | 60元/人/天 |  |
|  | 住宿费 | 120元/间 | 每2人按一间计算 |
|  | 外 协 | 据实评估 |  |
|  | 辅材费 | 据实评估 |  |
|  | 检漏补漏 |  | 客户未单独支付检漏补漏费用，该项工作包含在维保中，不再单独支付。 |

1. 单个项目包干费由技术中心依据以上标准核算后，在管理平台派工时注明。
2. 全额发放：按期或提前竣工，享受全额包干费。
3. 部分发放：延期竣工，每延期一天，包干费减少5%。
4. 转移发放：延期竣工超过7天（不含），该项目委派其他团队执行，包干费由新委派的团队享有。
5. 因客户原因或不可抗力导致延期，需填写《延期竣工说明》，经总经理批准后，不扣包干费。
6. 竣工标准：过程标准：每日按要求通过公司平台录入施工信息，内容完整，图片清晰。结果标准：在《派工单》注明的“截止日期”前完工，并将客户签字的《竣工验收单》原件交客服中心。
7. 主管每月底将本部门《竣工验收单》交客服中心汇总，并通过管理平台提交《维修包干费申请表》，经审核无误后发放（待平台完善，派工和核算工作转移到线上进行）。
8. 质保金：竣工次月发放奖金的80%，剩余20%为质保金，质保期1年，质保期内维修部分出现问题，无条件进行维修，否则按质保金的5倍给予处罚。质保金于竣工验收满一年后发放，质保金发放前离职，不再发放。
9. **工资构成**
10. 职级工资一览表

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 管理线 | | 专员 | | | | | 经理 | | | 总监 | | |
| 职业线 | | 维修工 | | | | | 技师 | | | 高级技师 | | |
| 等 级 | | 一级 | 二级 | 三级 | 四级 | 五级 | 六级 | 七级 | 八级 | 九级 | 十级 | 十一级 |
| 工资类别 | 总 额 | 4000 | 4500 | 5000 | 5500 | 6000 | 6500 | 7000 | 7500 | 9000 | 10000 | 11000 |
| 基本工资 | 2200 | 2200 | 2200 | 2200 | 2200 | 2200 | 2200 | 2200 | 2200 | 2200 | 2200 |
| 职级工资 | 800 | 1300 | 1800 | 2300 | 2800 | 2800 | 3000 | 3300 | 3800 | 4300 | 4800 |
| 绩效工资 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1000 | 1500 | 1800 | 2000 | 3000 | 3500 | 4000 |

1. 基本工资与职级工资根据岗位职级不同，按月固定发放，与当月出勤率相关。
2. 绩效工资：实发绩效工资＝绩效工资×绩效系数

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 考核结果 | 优等 | 甲等 | 乙等 | 丙等 | 丁等 |
| 结果描述 | 优秀 | 良好 | 一般 | 有待改善 | 不合格 |
| 考核得分 | 90分及以上 | 80-89分 | 70-89分 | 60-69分 | 60分以下 |
| 绩效系数 | 1 | 得分/100 | | | 0 |

1. 工资、社保由公司每月统一核算发放，并在包干费中抵扣。
2. **其他**
3. 本方案由人力资源部负责最终解释。
4. 本制度自公布之日起试行。

北京三汇能环科技发展有限公司

二〇二一年一月七日

**附件一：维修工绩效考核表**

被考核者姓名： 考评期间： 年 月 日至 年 月 日

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 类别 | 考核内容 | | 评分标准 | | | | 数据来源 | 配分 | 评分 | 考评人 |
| 日常工作 | 1 | 安全与事故 | 违反流程或操作失误发生一般安全事故，扣除本项全部配分：   1. 伤亡事故：造成人员负伤休息1个月以上，或需住院治疗的。 2. 设备事故：导致设备受损严重，直接经济损失在1万-10万元 | | | | 直属上级 | 20 |  | 直属  上级 |
| 违反流程或操作失误发生轻微安全事故，扣除本项一半配分：   1. 伤亡事故：造成人员负伤休息1个天以上，但无需住院治疗。 2. 设备事故：导致零部件损失，直接经济损失在1万元以下 | | | |
| 2 | 质量 | 1. 负责的项目经部门经理或主管验收不合格，扣1分/次。 2. 被要求整改，内部二次验收仍不合格，扣5分/次。 | | | | 25 |  |
| 3 | 进度 | 1. 延期竣工，但不超过7天，每天扣1分。 2. 延期竣工超过7天，导致项目更换维修团队，每项目扣10分。 | | | | 25 |  |
| 4 | 成本 | 1. 材料浪费或工期拖延造成成本损失，视损失程度扣1-10分 | | | | 10 |  |
| 5 | 客户满意度 | 1. 被客户投诉，视造成后果的轻重情况，扣1-10分 | | | | 10 |  |
| 6 | 平台使用 | 1. 未通过平台进行施工登记，每次扣2分。 2. 平台登记不合格，每次扣1分。 | | | | 10 |  |
| 不良事故 | 1 | 安全施工 | 违反流程或操作失误发生重大安全事故，当月绩效为零：   1. 伤亡事故：造成重大损失的伤害，或有人员死亡的事故。 2. 设备事故：导致设备报废或直接经济损失在10万元以上 | | | |  |  |  |  |
| 2 | 拒不接单 | 无正当理由，拒不接受上级指派的工作，扣发当月全部绩效工资。 | | | |
| 考核得分 | |  | 绩效系数 |  | 考核结果 | 优等 甲等 乙等 丙等 丁等 | | | | |
| 考核面谈记录 |  | | | | | | 被考核人签字/日期： | | | |
| 被考核人直属上级  签字/日期： | | | |

**附件二：维修主管/经理绩效考核表**

被考核者姓名： 考评期间： 年 月 日至 年 月 日

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 类别 | 考核内容 | | 评分标准 | | | | 数据来源 | 配分 | 评分 | 考评人 |
| 日常工作 | 1 | 安全与事故 | 所辖部门发生重大安全事故，当月绩效为零：   1. 伤亡事故：造成能引起人体长期存在功能障碍，或劳动能力有重大损失的伤害，或有人员死亡的事故。 2. 设备事故：导致设备报废或直接经济损失在10万元以上 | | | | 直属上级 | 20 |  | 直属  上级 |
| 所辖部门发生一般安全事故，扣除20分：   1. 伤亡事故：造成员工负伤休息1个月以上，或需住院治疗的。 2. 设备事故：导致设备受损严重，直接经济损失在1万-10万元 | | | |
| 所辖部门发生轻微安全事故，扣除10分：   1. 伤亡事故：造成员工负伤休息1个天以上，但无需住院治疗。 2. 设备事故：导致零部件损失，直接经济损失在1万元以下 | | | |
| 2 | 质量 | 1. 负责的项目经公司或部门经理验收不合格，扣1分/次。 2. 被要求整改，内部二次验收仍不合格，扣5分/次。 | | | | 15 |  |
| 3 | 进度 | 1. 延期竣工，但不超过7天，每天扣1分。 2. 延期竣工超过7天，导致项目更换维修团队，每项目扣10分。 | | | | 20 |  |
| 4 | 成本 | 材料浪费或工期拖延造成成本损失，视损失程度扣1-10分 | | | | 10 |  |
| 5 | 客户满意度 | 被客户投诉，视造成后果的轻重情况，扣1-10分 | | | | 10 |  |
| 6 | 平台使用 | 未按要求通过平台进行施工登记，每次扣1分。 | | | | 5 |  |
| 7 | 部门管理 | 1. 每月5日下班前，将下属员工考核表交人资部，逾期每天扣1分，考评敷衍或显失公平，每次扣2分。 2. 下属违反制度未及时处罚或上报，扣5分，有包庇行为的，扣10分。 3. 未按要求进行员工岗前教育/试用期考核/组织部门培训/参加公司统一培训等，视程度扣除2分。 4. 其他因管理不善造成损失或影响的，视程度扣除1-10分。 | | | |  | 20 |  |  |
| 不良事故 | 8 | 拒不接单 | 无正当理由，拒不承接公司指定的派单，当月绩效为零。 | | | |  |  |  |  |
| 考核得分 | |  | 绩效系数 |  | 考核结果 | 优等 甲等 乙等 丙等 丁等 | | | | |
| 考核面谈记录 |  | | | | | | 被考核人签字/日期： | | | |
| 被考核人直属上级  签字/日期： | | | |

**附件三：职级调整标准一览表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 管理线 | | 专员 | | | | | 主管 | | | 经理 | | |
| 专业线 | | 维修工 | | | | | 技师 | | | 高级技师 | | |
| 等 级 | | 一级 | 二级 | 三级 | 四级 | 五级 | 六级 | 七级 | 八级 | 九级 | 十级 | 十一级 |
| 晋升标准 | 绩效考核 | 连续3个月绩效考核为优 | | | | | 连续6个月绩效考核为优 | | | 连续12个月绩效考核为优 | | |
| 证书要求 | 制冷维修工五级 | | 制冷维修工四级 | | 制冷维修工三级 | | 制冷维修工二级 | | 制冷维修工一级 | | |
| 电工证/焊工证/水质化验证 | | | | 高空作业证/有限空间作业证 | | |
| 人才培养 | 无 | 无 | 无 | 无 | 出徒1人 | 出徒2人 | 出徒3人 | 出徒4人 | 出徒6人 | 出徒8人 | 出徒10人 |
| 能力水平 | 能配合进行一般维修 | | 能独立进行常见故障排查与维修 | | 能独立进行复杂故障排查与维修 | | 能独立进行疑难故障排查与大修，至少精通一项以下专业技能（电工、电焊、水处理等） | | | | |
| 审批要求 | 本人申请，经确认达到满足标准，次月起晋升调薪。 | | | | 本人申请，公司管理委员会综合评估是否具备带队能力，是否有岗位空缺和扩编必要。 | | | | | | |
| 学分标准 | 是否按时完成年度培训计划内容，以平台记录的《531行动计划表》提交情况为准。 | | | | | | | | | | |
| 备 注 | | 1. 确有突出贡献，经总经理特批，以上晋升标准可适当放宽。 2. 同一个维修项目部，只能有一位主管，但可以有多位技师。 3. 专业线晋升至七级后，每次晋升要求至少有一项新的技术革新或专利。 4. 满足晋升条件的员工自行填写《晋升申请表》，经核对无误后，次月起调级调薪。 | | | | | | | | | | |
| 降级标准：连续两个月考核等级为丙，或当月考核等级为丁，次月起降一级，薪资同步调整。 | | | | | | | | | | | | |