

ICS
CCS

团 体 标 准

T/CDAS XXX—20XX

跨境电商运营管理人才培养指南

征求意见稿

20XX — XX — XX 发布

20XX — XX — XX 实施

成都市标准化协会 发布

目 次

前言 II

1 范围 1

2 规范性引用文件 1

3 术语和定义 1

4 总则 1

5 人才评价共性指标体系 2

6 人才评价方法 3

7 人才评价流程 3

8 人才评价结果运用 4

附录 A（规范性）管理岗位人才评价体系 6

附录 B（规范性）管理岗位人才评价体系 9

附录 C（资料性）人才评价结果划分运用建议 12

前 言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

本文件由成都市双流区商务局提出并归口。

本文件起草单位：成都市双流区商务局。

本文件主要起草人：XXX、XXX、……。

跨境电子商务运营管理人才培养指南

1 范围

本文件给出了电子商务企业评价的原则，规定了跨境电子商务运营管理人才培养指南的体系、方法、运用等要求。

本文件适用于跨境电子商务运营管理人才培养指南工作。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 26998-2011 职业经理人考试测评

DB35/T 1632-2016 电子商务培训管理规范

3 术语和定义

GB/T 26998-2011和DB35/T 1632-2016界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1

电子商务运营岗位 the posts of E-commerce operation

负责电子商务（包括平台）运营的内容建设、数据挖掘、营销推广、供应链管理、客户管理与服务等业务，实现预期经营目标的一系列岗位。

3.2

岗位人才评价 talent evaluating based on the posts

通过定性和定量的方法，对岗位人员的综合素质和工作能力进行测评的活动。

4 总则

4.1 评价目的

通过评价测定电子商务运营岗位的人力资源质量，为岗位人才储备、人才使用、人才发展提供评价依据，实现人力资源的统筹配置以及人力资本的不断增值。

4.2 评价原则

电子商务运营岗位人才评价应遵循以下原则：

- (a) 全面：评价以岗位要求为基础，德才兼顾，让人才价值得到充分尊重和体现；
- (b) 公正：评价开展遵循一致性的原则，统一的原则，无差别对待每一位被评人员；
- (c) 公开：评价标准、程序、结果公开。

4.3 评价周期

宜于每个经营年度周期结束前开展。

4.4 评价组织

企业人力资源部门负责制定评价方案，组织专业测评，审定评价结果，并负责评价结果的运用。

4.4.1 应确定企业管理的组织框架和岗位设置， 并根据需要提供培训， 以提高从业人员的能力。

5 人才评价共性指标体系

5.1 岗位规范

不同企业的电子商务运营岗位职责不尽相同，企业在岗位人才评价时，应按照管理和作业两个维度确定岗位类别，并结合岗位业务实际明确这两类岗位规范，将其作为岗位人才评价的重要依据。

5.2 指标体系

5.2.1 评价指标体系由一级指标“评价项目”和二级指标“评价要素”构成，每个一级指标均应有对应的权重值。

5.2.2 每个二级指标应根据所属一级指标权重赋予相应的评分分值，评分分值按百分制表示。

5.2.3 评价主体可根据企业电子商务运营岗位具体业务情况和企业对岗位人才的要求，对指标权重和评分分值进行调整；调整二级指标评分分值时，应确保所调整的“评价要素”评分分值能科学反映所属“评价项目”权重的要求。

5.3 岗位类别与评价共性指标体系

5.3.1 管理岗位人才评价体系

5.3.1.1 按照电子商务运营管理能力要求以及企业经营管理人才素质要求，确定“职业道德”、“管理素质”、“专业技能”、“岗位业绩”、“教育背景”五个评价项目。

5.3.1.2 管理岗位人才评价体系见附录 A，其中各“评价项目”对应的评价要素如下：

（a）职业道德：岗位工作人员在职业活动中应遵循的行为准则；对应的评价要素包括崇德守法、诚信自律、忠诚企业、勇于担当、团结协作，其中崇德守法为否定权，凡是出现违法、严重违纪或道德品行严重失范等情况的，评价结果即为不胜任岗位；

（b）管理素质：作为管理者应该具备的基本素质；对应的评价要素包括洞察力、决策力、领导力、沟通力、应变力、学习力、创造力；

（c）专业技能：胜任岗位工作的专业能力；对应的评价要素包括数据挖掘、运营规划、产品布局、供应链管理、运营推广、视觉营销、店铺诊断；

（d）岗位业绩：岗位工作人员在实际工作中所做出的成绩；应对的评价要素包括项目经历、工作质量、工作效率、客户满意、商务合作、业绩荣誉、业务过错，其中业绩荣誉为加分项，业务过错为减分项；教育背景：岗位工作人员所受教育的基本情况；对应的评价要素包括学历学位、资格证书、培训经历，均为加分项。

5.3.2 作业岗位人才评价体系

5.3.2.1 依据电子商务运营岗位作业要求，确定“职业道德”、“岗位素质”、“岗位技能”、“岗位绩效”四个评价项目。

5.3.2.2 作业岗位人才评价体系见附录B，其中各“评价项目”对应的评价要素如下：

（a） 职业道德：岗位工作人员在承担岗位任务时应遵循的行为准则；对应的评价要素包括崇德守法、笃诚守信、忠于职守、爱岗敬业、勤勉自律，其中崇德守法为否定项，凡是出现违法、严重违纪或道德品行严重失范等情况的，评价结果即为不胜任岗位；

（b） 岗位素质：成为岗位工作人员所具备的基本素质；对应的评价要素包括组织认同、资源整合、服务意识、条理清晰、执行能力、应变能力、学习发展；

（c） 岗位技能：完成岗位任务所应具备的实操技能，对应的评价要素包括客户需求分析、运营数据分析、运营推广策划、运营视觉设计、仓储运营监管、关键指标优化、运营诊断优化、日常运营维护、岗位技能认证，其中岗位技能认证为加分项；

（d） 岗位绩效：岗位工作人员的实际工作效果以及其对其余的贡献或价值；对应的评价要素包括工作总量、工作效率、指标实现、业绩排名、业务协作、业务规范、业绩荣誉、业务过错，其中业绩荣誉为加分项，业务过错为减分项。

6 人才评价方法

6.1 评价指标体系涉及对道德、素质、技能、业绩等多方面的评价，测评宜采用定性和定量相结合的方法。

6.2 岗位人才评价办法包括：笔试、心理测试、结构化面试、半结构化面试、非结构化面试、评价中心技术（包括小组讨论测试、文件筐测验、角色扮演、管理游戏、演讲测评）、资历评价等。

6.3 岗位素养方面宜采用心理测试、面试和评价中心技术等方式进行测评。

7 人才评价流程

7.1 前期准备

7.1.1 企业人力资源部门明确测评目标和被测评人员。

7.1.2 企业人力资源部门负责组建评价小组，小组成员宜由企业人力资源及相关部门负责人和企业外部专家共同构成，人数宜为单数。

7.1.3 评价小组展开岗位规范研究，确定需要调整的评价要素、指标权重和评分分值，确定评方法和评价工具。

7.1.4 评价小组负责拟定测评实施方案。

7.1.5 评价小组向被测评人员重点宣传评价指标体系、评价方法、评价时间以及注意事项。

7.1.6 评价小组负责从非测评岗位选取人员组成监督小组。

7.2 实施测评

7.2.1 企业人力资源部门对被测评人员进行测评前动员。

7.2.2 评价小组对被测评人员进行指导。

7.2.3 评价小组主持测评过程。

7.2.4 评价小组收集测评数据。

7.2.5 监督小组负责测评全过程的监督、检查、审核。

7.3 统计分析

7.3.1 评价小组统计测评数据并确保数据完整、有效。

7.3.2 评价小组进行被测评人员的综合评价分析。

7.3.3 评价小组出具测评报告并提出相关建议。

7.4 结果公示

7.4.1 企业人力资源部门在企业内部公示被测评人员的评价结果，公示期不少于 5 个工作日，并公布接受异议的方式。

7.4.2 评价结果在公示期有异议的，则评价结果为最终结果。

7.5 总结完善

7.5.1 测评结束后，所有测评资料应及时归档。

7.5.2 企业人力资源部门对评价工作进行总结与完善。

8 人才评价结果运用

8.1 结果表现形式

电子商务运营岗位人才评价结果为最终评分分值转换而来的评价等级（参见附录C），评价认定等级宜为“可提拔使用”、“有发展潜力”、“原岗位留用”、“不胜任岗位”。

8.2 评价结果运用

8.2.1 可提拔使用

经评价认定为“可提拔使用”的，企业人力资源部门可做如下选择：

- （a）纳入高管人才库；
- （b）提升职位；
- （c）晋级提薪。

8.2.2 有发展潜力

经评价认定为“有发展潜力”的，企业人力资源部门可做如下选择：

- （a）进入储备人才库；
- （b）培训提升；
- （c）挂职锻炼；
- （d）担任项目负责人。

8.2.3 原岗位留用

经评价认定为“原岗位留用”的，由企业人力资源部门负责与被测评人员进行面谈，并为其制定岗位成长计划。

8.2.4 不胜任岗位

经评价认定为“不胜任岗位”的，企业人力资源部门可做如下选择：

- （a）留岗观察；

- (b) 调岗使用；
- (c) 辞退处理。

附 录 A

(规范性)

管理岗位人才评价体系

表 A. 1 给出了管理岗位人才评价体系。

表 A. 1 管理岗位人才评价体系

序号	评价项目 (一级指标)	指标说明	参考权重 %	评价要素 (二级指标)	评价内容	分数	备注
一	职业道德	岗位工作人员在职业活动中应遵循的行为准则	20 (若评价者所得分数低于12分,即认定为不胜任岗位)	崇德守法	测评岗位人员遵守道德规范和与职业活动相关的法律法规的情况	—	该项为否定项,凡是评价周期内出现违法、严重违纪或道德品行严重失范等情况的,岗位人才评价即为不胜任岗位。
				诚信自律	测评岗位人员工作作风以及遵守企业自律规约的情况	5	
				忠诚企业	测评岗位人员对企业的忠诚度	5	
				勇于担当	测评岗位人员面对工作难题时敢于负责,勇于承担重任的意识	5	
				团结协作	测评岗位人员具备团队认同感、团队责任感以及团队信任、协作配合的情况	5	
二	管理素质	作为管理者应该具备的基本素质	30	洞察力	测评岗位人员通过市场观察准确判断市场变化趋势的能力	5	
				决策力	测评岗位人员在面对市场变化时果断决策的能力	5	
				领导力	测评岗位人员激发团队成员工作热情以及统率团队成员完成运营目标的能力	4	
				沟通力	测评岗位人员向团队成员传递业务信息使其行动的能力	4	
				应变力	测评岗位人员面对复杂局面时控制压力情绪,展现清晰思路,准确应变,规避风险的能力	3	

表 A. 1 管理岗位人才评价体系

序号	评价项目 (一级指标)	指标说明	参考权重 %	评价要素 (二级指标)	评价内容	分数	备注
				学习力	测评岗位人员从关键事件、以往自身或他人经历中主动学习，不断提升运营管理水平的能力	4	
				创造力	测评岗位人员在运营管理工作中产生新思想、采用新方法的能力	5	
三	专业技能	胜任岗位工作的专业能力	25	数据挖掘	测评岗位人员基于日常运营数据或市场调查数据的提取与分析，测评运营效果，并依此制定或调整运营计划的能力	4	企业可根据运营岗位的业务重点和岗位规范，调整评价要素组成及各评价要素的分值。
				运营规划	测评岗位人员对产品布局、网站风格、营销活动等进行整体规划并形成文案的能力	4	
				产品布局	测评岗位人员依据市场需求合理规划产品组合的能力	4	
				供应链管理	测评岗位人员运营过程中对采购、仓储、销售、配送等业务进行综合管控的能力	3	
				运营推广	测评岗位人员产品精准展示、线上拉新引流、外部推广、搜索引擎优化、内容输出、留住客户等运营与推广的策划及文案能力	4	
				视觉营销	测评岗位人员运用视觉技术向顾客传达产品信息、服务理念以及品牌文化，从而促进商品销售、树立品牌形象的营销能力	3	
				店铺诊断	测评岗位人员基于店铺浏览量(PV)、访客数(UV)、成交转化率、收藏量等运营数据进行分析，判断店铺经营状况并提出针对性改进方案的能力	3	

序号	评价项目 (一级指标)	指标说明	参考权重 %	评价要素 (二级指标)	评价内容	分数	备注
四	岗位业绩	岗位工作人员在实际工作中所做出的成绩	25	项目经历	考评岗位人员在评价周期内负责并已成功运营的项目情况	5	
				工作质量	测评岗位人员运营管理工作完成的质量水平	6	
				工作效率	测评岗位人员在规定的单位时间内完成任务量	6	
				客户满意	测评岗位人员运营管理的 product 或服务得到客户认同的程度	4	
				商务合作	测评岗位人员在运营管理与商业伙伴合作的情况	4	
				业绩荣誉	测评岗位人员在运营管理工作所取得荣誉的情况	+5	本项为加分项，依据评价周期内业绩荣誉获得情况，在 0~5 分范围内评分。
				业务过错	考评岗位人员在工作过程中出现过错给企业造成负面影响的程度	-5	本项为扣分项，评价周期内出现业务过错的，在-5~0分范围内评分。
五	教育背景	岗位工作人员所受教育的基本情况	+10	学历学位	考评岗位人员接受学历教育的程度	+4	本项为加分项，依据学历学位的高低，在 0~4 分范围内评分。某项学历学位在测评中加过分的，在之后的测评中不再作为加分依据。
				资格证书	考评岗位人员取得电子商务职业资格的情况	+3	本项为加分项，依据在评价周期内取得资格证书的情况，在 0~3 分范围内评分。
				培训经历	考评岗位人员接受运营管理培训的情况	+3	本项为加分项，依据在评价周期内参加岗位培训的情况，在 0~3 分范围内评分。

附 录 B

(规范性)

管理岗位人才评价体系

表 B. 1 给出了作业岗位人才评价体系。

表 B. 1 作业岗位人才评价体系

序号	评价项目 (一级指标)	指标说明	参考权重 %	评价要素 (二级指标)	评价内容	分数	备注
一	职业道德	岗位工作人员在承担岗位任务时应该遵循的行为准则	15 (若评价者所得分数低于 9 分, 即认定为不胜任岗位)	崇德守法	测评岗位人员遵守道德规范和与职业活动相关的法律法规的情况	—	该项为否定项, 凡是在评价周期内出现违法、严重违纪或道德品行严重失范等情况的, 岗位人才评价即为不胜任岗位。
				笃诚信信	测评岗位人员在承担岗位任务中诚实守信的态度	3	
				忠于职守	测评岗位人员忠诚对待职业岗位, 恪守职业本分的素质	4	
				爱岗敬业	测评岗位人员对待岗位、对待工作的态度	4	
				勤勉自律	测评岗位人员在工作中勤劳不懈怠, 自我要求的素质	4	
二	岗位素质	成为岗位工作人员所应具备的基本素质	25	组织认同	测评岗位人员在行为和观念上与企业价值观的一致性	3	
				资源整合	测评岗位人员对企业不同资源的识别与选择、汲取与配置、激活与融合的能力	3	
				服务意识	测评岗位人员对待客户服务的态度	4	
				条理清晰	测评岗位人员运营工作中的逻辑性、条理性、层次性	4	
				执行能力	测评岗位人员执行运营规划、完成预定目标的意愿与能力	4	
				应变能力	测评岗位人员面对市场环境变化时调整运营方式的能力	3	
				学习发展	测评岗位人员通过学习提升岗位技能的态度和行动力	4	

序号	评价项目 (一级指标)	指标说明	参考权重 %	评价要素 (二级指标)	评价内容	分数	备注
三	岗位技能	完成岗位任务所应具备的实操技能	30	客户需求分析	测评岗位人员通过市场调研分析消费者需求的能力	4	企业可根据运营岗位的业务重点及业务规范, 调整评价要素组成及各评价要素的分值。
				运营数据分析	测评岗位人员运用恰当的统计方法对日常运营数据进行分析, 提取有用信息的能力	4	
				运营推广策划	测评岗位人员灵活运用推广工具开展产品展示、拉新引流、品牌推广等活动的策划及文案的能力	4	
				运营视觉设计	测评岗位人员设计运营项目整体界面视觉风格, 通过视觉冲击力和美观度提升产品界面舒适度和增强客户体验感的能力	4	
				仓储运营监管	测评岗位人员控制仓储运营成本, 提升仓储效率, 实现仓储规范作业的能力	3	
				关键指标优化	测评岗位人员优化点击率、转化率、展现量、客单价、GMV 以及用户的留存与复购等运营关键指标的能力	4	
				运营诊断优化	测评岗位人员通过对运营数据的分析, 及时发现并解决运营中存在问题的能力	4	
				日常运营维护	测评岗位人员对电子商务项目进行日常运营推广、运营数据分析汇总的能力	3	
				岗位技能认证	考评岗位人员取得岗位技能认证的情况	+5	本项为加分项, 依据评价周期内取得认证的情况, 在 0~5 分范围内评分。
四	岗位绩效	岗位工作人员所承担的工作和行为的实际效果及其对企业的贡献或价值	30	工作总量	测评岗位人员在一定时间内完成的工作总量情况	4	
				工作效率	测评岗位人员在规定的单位时间内完成的任务量	6	
				指标实现	测评岗位人员完成预先规定业务指标的情况	4	
				业绩排名	考评岗位人员当期取得的业绩在所属部门中的名次情况	6	

序号	评价项目 (一级指标)	指标说明	参考权重 %	评价要素 (二级指标)	评价内容	分数	备注
				业务协作	测评岗位人员团队合作，妥善处理上级、同级、下级间关系的能力	6	
				业务规范	测评岗位人员在工作中遵循岗位业务规范的情况	4	
				业绩荣誉	测评岗位人员在工作中取得荣誉的情况	+5	本项为加分项，依据测评周期内取得荣誉的情况，在 0~5 分范围内评分。
				业务过错	考评岗位人员在工作过程中出现过错给企业造成负面影响的程度	-5	本项为扣分项，评价周期内出现业务过错的，在 0~5 分范围内评分。

附录 C

(资料性)

人才评价结果划分运用建议

表 C. 1 给出了人才结果划分及运用建议。

表 C. 1 人才评价结果划分及运用建议

评价结果	记分标准 (分)		评价结果运用
	≥	<	
可提拔使用	90	100	纳入高管人才库、提升职位、晋级提薪
有发展潜力	80	90	进入储备人才库、培训提升、挂职锻炼、担任项目负责人
原岗位留用	60	80	结果面谈并为被测评人员制定岗位成长计划
不胜任岗位	0	60	留岗观察、调岗使用、辞退处理
评价结果运用为建议企业运用方式，企业可根据实际情况调整运用方式。 注：当最终评分分值超过100分时，以100分计。			