

三胞集团干部管理制度

三集人[2011] 第一版

第一章 总 则

第一条 为了规范干部管理工作，加强干部梯队建设及后备人才的培养，特制定本制度。

第二条 本制度适用于三胞体系内的 M(P)7 中层（含）级别（包括行政和业务类）以上所有人员。

第三条 三胞体系各级人事部门是管理干部的职能部门，具体负责干部的选拔、培养、任免、考核、调整等项管理工作，参与实施对干部的教育和监督。

第二章 干部责任制

第四条 实行干部工作责任追究制

所有干部均要对自己的工作行为负责，在体系内不论调往何处，均要对在任期间的一切管理行为负责。对于干部管理失误造成的损失，根据实际情况，追究相应的管理责任和经济责任。

第五条 实行干部关联责任制。

对于管理中出现的问题，只要涉及到跨部门、跨管理平台或企业的，如果无法判定具体的责任部门与责任领导，对此种行为责任的判定即为所涉及到的领导各负对等的责任。

第三章 交流、回避

第六条 实行干部交流制度

交流的对象主要是：

- 一、因工作需要交流的；
- 二、需要通过交流锻炼提高领导、管理能力的；
- 三、因其他原因需要交流的。

第七条 干部任职回避制度：

一、干部任职回避的亲属关系为：夫妻关系、直系血亲关系、三代以内旁系血亲以及近姻亲关系。有上列亲属关系的，不得在同一部门、单位担任双方直接隶属于同一领导人员的职务或有直接上下级领导关系的职务。

二、在讨论干部任免时，凡涉及与会人员本人及其亲属的，本人必须回避。

三、干部考察组成员在干部考察工作中涉及其亲属的，本人必须回避。

第四章 任职、免职、辞职、降职

第八条 干部的任职程序：

干部职务拟任人选，人力部门必须依据干部选拔任用条件和岗位职责要求，全面考察其德、能、勤、绩、廉，要注重考察工作实绩。**垂直条线管理干部的考察工作，由主管方负责，会同协管方进行。**

领导干部应当逐级提拔。越级提拔的，除按正常人事管辖权限报批外，应提高一级审批权限。

第八条 干部如有下列情况之一者，应予免职：

- 一、达到正常退休年龄或提前退休的以及内部退养的；
- 二、在年度考核、干部考察中，民主测评不合格的、经组织考核认定为不合格的；
- 三、调整岗位，职务发生变动的；
- 四、由于身体原因不能坚持正常工作。

第九条 有下列情形之一者，其职务即自行免除，不再办理免职手续：

- 一、已解除劳动关系的；
- 二、因机构撤销、调整，无法安排及不适应相关岗位的；
- 三、其他不可抗力。

第十条 实行干部辞职制度，辞职包括自愿辞职、引咎辞职和责令辞职。

一、自愿辞职：是指干部因个人或其他原因，自行提出辞去现任职务。自愿辞职，必须写出书面申请，报人事部门，人事部门应当自收到申请书之日起一个月内予以答复。未经研究批准，申请辞职人不得擅自离职。

二、引咎辞职：是指干部因工作严重失误、失职造成重大损失或恶劣影响，或者对重大事故负有重要领导责任，不宜再担任现职，由本人主动提出辞去现任职务。

三、责令辞职：是指集团（管理平台）~~总裁室 M15-M18 或 P15-P16~~~~总裁室~~根据干部在任职期间的表现，认定其已不再适合担任现职，通过一定程序责令其辞去现任职务。拒不辞职的，应当免去现职。

第十一条 实行干部降职制度

因工作能力较弱或者其他原因，不适宜担任现职的，应当降职使用。降职使用的干部，其工资待遇按照新任职务的标准执行。

第五章 考核

第十二条 干部考核工作是干部管理的主要环节，要正确地识别和选拔干部，鼓励先进，激励后进，就必须进行干部考核。通过考核，客观评价干部的德才素质和履行职责的情况，同时也是客观公正实施对干部选拔、培训、任用、奖惩、交流的必要前提。

第十三条 干部考核一般分为干部班子考核和干部个人考核两种。

第十四条 干部班子考核。

一、干部班子考核的对象：三胞体系各经营主体（管理平台除外）干部班子。

二、干部班子考核的方法：360 度干部访谈。访谈内容主要包括：对经营目标的认识，对干部班子各成员的评价，对经营主体各部门配合情况的评价等方面。

三、干部班子考核的频率：每年一次。

第十五条 干部个人考核。干部个人考核根据各级干部的职等，按所属经营主体的考核制度进行年度考核。

第十六条 干部应自觉接受组织和职工的监督。个人要严格要求，勤政廉洁。坚持“三省”制度。

第十七条 考察考核的结果作为干部管理的重要依据。凡干部发生下列情况之一者，由集团（管理平台）~~M15-M18 或 P15-P16~~~~总裁室~~~~总裁室~~进行诫勉谈话，提出问题限期改正：

一、贯彻执行企业各项制度或规定不力，全局观念不强，组织观念淡薄，个人意志衰退，不思进取，工作消极，得过且过，屡犯自由主义者；

二、不能正确贯彻各项规章制度，不能积极维护上级的决定，影响和削弱组织的凝聚力、战斗力，损害干部和职工的关系，闹不团结。不能按工作原则和干部的标准严格要求自己，直接影响工作者；

三、缺乏事业心和责任感，工作不扎实，作风漂浮，脱离实际，不能很好地履行自己的职责，业绩平平，无特殊情况完不成组织布置的工作任务，或渎职造成工作失误较多，追名逐利，弄虚作假，欺上瞒下者；

四、不能廉洁自律，以权谋私，思想意识较差，道德品质方面存在问题，职工反映较大者；

五、因其它问题组织认为需要实行诫勉者。

第十八条 对不能认真履行岗位职责，因主观原因而使单位损失重大的，或思想作风、道德品质等方面存在严重问题并在社会上、公司内影响恶劣的干部，按管理权限予以免职或解聘的同时，应由独立监察部门依纪依规从严追究责任。

第六章 教育与培养

第十九条 为鼓励公司员工不断学习，持续进步，特别是为了使进入三胞体系年数较长的公司骨干能与三胞共同发展，对进入三胞体系连续工作满五年的高管正职及以上人员可以享受相关的干部培训。详见《三胞集团培训管理制度》专项培训相关内容。

各管理平台人力资源管理中心每年应制定《进入三胞体系满五年高正以上人员培训计划》，报备集团人力资源管理中心。

第七章 党员领导干部任用的几个原则

第二十条 党员领导干部定义及适用范围

本体系党员领导干部是指：具有中国共产党党员身份同时任职本体系中层副职及以上职等的员工。

本企业工会、共青团、妇联等组织的干部可参照执行。

第二十一条 选拔任用党员领导干部的原则：

一、招聘过程中同等条件下是党员的优先录用；

二、在出现 M(P)7 中层及以上领导岗位空缺时，同等条件下优先考虑经过党组织相关程序推荐的党员进行升职；

三、执行年度调薪时，在调薪总额控制的前提下，优先考虑经过党组织相关程序推荐的党员进行加薪；

第八章 附则

第二十二条 本制度执行责任岗、培训责任岗、检查责任岗。

一、本补充规定执行责任岗：为涉及工作的人力资源部门、体系中层副职及以上干部、体系中共党员；

二、培训责任岗：培训责任岗是各级人力部门负责人；

三、检查责任岗：检查责任岗为集团人力资源管理中心总监、集团独立监察室主任岗。

第二十三条 本制度解释权归集团人力资源管理中心。