



尚

人力资源管理 某名企的全套人力资源管理

美的空调事业部
人力资源管理流程操作指引
(第一版)

人力资源部
二〇〇二年十月

更多下载资料请进入 www.bgpop.com 办公时尚

目 录

一、四大职能部人力资源管理流程-----	1
二、制造本部人力资源管理流程	
1、制造本部（总部）-----	3
2、制造本部（电子分厂）-----	6
3、制造本部（芜湖电子分厂）-----	9
4、制造本部（芜湖制冷公司）-----	11
5、制造本部（商用空调公司）-----	13
三、国内营销本部人力资源管理流程-----	16
四、海外事业本部人力资源管理流程-----	18
五、技术研究中心人力资源管理流程-----	20
六、财务系统人力资源管理流程-----	22

人力资源管理流程——四大职能部

1、招聘计划（补员）

各职能模块提出招聘需求——人力资源规划经理审批——人力资源规划模块实施

2、招聘计划（增员）

各职能模块提出招聘需求——职能部总监——人力资源部总监——事业部总经理审批——人力资源规划模块实施

3、试用审批（专业人员）

职能模块经理——职能部总监——人力资源部总监审批——人力资源部存档（霍果）

4、转正审批（专业人员）

职能模块经理——职能部总监——人力资源部总监审批——人力资源部存档（霍果）

5、各职能部内部跨模块调动

调出部门——调入部门——人力资源部（人力资源规划经理）审批——人力资源部存档（霍果）

6、事业部内跨单位调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调入单位/部门——人力资源部总监审批——人力资源部存档（霍果）

7、股份公司内部调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调出单位/部门人力资源部——调入单位/部门——调入单位/部门人力资源部——股份行政管理部（人力资源中心）审批——股份行政管理部（人力资源中心）存档（沈桦）

8、集团内部调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调出单位/部门人力资源部——调入单位/部门——调入单位/部门人力资源部——股份行政管理部（人力资源中心）——集团行政及人力资源管理部审批——集团行政及人力资源管理部存档（廖文坚）

9、请假

（3天之内，含节假日）职能模块经理审批——人力资源部备案（秦雪珊）

（4—15天，含节假日）职能模块经理——职能部总监审批——人力资源部备案（秦雪珊）

（15天以上，含节假日）职能模块经理——职能部总监——人力资源部审批——人力资源部备案（秦雪珊）

注：产假由职能模块经理审批，人力资源部备案。

10、解除员工劳动合同（终止试用、辞职、辞退、公司提前解除劳动合同等）

职能模块经理——职能部总监——人力资源部总监审批——人力资源部存档（霍果）

注：中层干部需事业部总经理审批

11、中层干部任命

职能部总监提案——人力资源部总监审核——事业部总经理审批——股份行政管理部备案

12、中层干部调薪

职能部总监提案——人力资源部总监审核——事业部总经理审批——人力资源部存档（秦雪珊）

13、员工调薪

职能模块经理——职能部总监——人力资源部总监审批——人力资源部存档（秦雪珊）

14、中层干部外出培训

职能部总监——人力资源开发经理——人力资源部总监审批——人力资源部存档（欧亚非）（注：费用在1万元以上的需事业部总经理助理审批）

15、普通员工个人外出培训

职能模块经理——职能部总监——人力资源开发经理——人力资源部总监审批——人力资源部存档（欧亚非）（注：费用在1万元以上的需事业部总经理助理审批）

16、项目培训

各部门提出培训需求——人力资源开发模块审核或制定培训方案——人力资源部总监审批（欧亚非）（注：费用在2万元以上的需事业部总经理助理审批，费用在5万元以上的需事业部总经理审批）

17、干部绩效考核

人力资源部制定绩效考核方案——签定《绩效合约书》——各项指标考核（职能部总监进行业绩指标考核、人力资源部进行满意度指标和学习指标考核）——人力资源部编写《绩效分析报告》——人力资源部进行绩效考核结果处理——提交管委会

18、员工绩效考核

人力资源部制定员工绩效考核方案——各部门编制《岗位静态考核表》和《周（月）工作计划表》——各部门（职能模块经理）按月进行绩效评估——人力资源部下达激励奖金分配额度（以职能部为单位下达）——各职能部总监按职能模块分解激励奖金——各职能模块经理分配激励奖励——各职能模块将考核结果及激励奖金分配表经职能部总监审批后报人力资源部（李三套、孙晶）——人力资源部发放激励奖金（在工资条中体现）

19、月度工资发放（普通管理人员）

各职能模块交考勤表到人力资源部（秦雪珊）——人力资源部（秦雪珊）编制职能部工资发放汇总表报人力资源部总监审批——人力资源部将审批额度发给各职能模块——各职能模块经理填写工资奖金分配表经职能部总监审核后报人力资源部（秦雪珊）——人力资源部汇总后打印报表经人力资源部总监会审、报事业部总经理审批——人力资源部打印工资条发放给各职能模块经理——各职能模块经理将工资

条发放给所在部门的员工

20、月度工资发放（干部）

各职能模块交考勤表到人力资源部（秦雪珊）——人力资源部编制各职能部干部工资分配表报职能部总监审核、人力资源部总监会审后报事业部总经理审批——人力资源部根据审批结果打印工资报表和工资条——人力资源部将工资条发放给各职能部所有干部

人力资源管理流程——制造本部

1、专业人才招聘计划（补员）

各部门提出招聘需求——人力资源规划经理审批——人力资源规划模块实施

2、专业人才招聘计划（增员）

各部门提出招聘需求——主管部长——制造本部总经理——人力资源部总监——事业部总经理审批——人力资源规划模块实施

3、工人年度需求计划及招聘计划

分厂厂长/车间主任申报——人力资源部派驻制造本部人员汇总分析及编制——制造本部总经理审核——人力资源部总监审批

4、工人招聘申报

分厂/车间申报——人力资源部审批

5、工人录用审批

分厂厂长/车间主任——人力资源规划经理审批——人力资源部存档（欧国坚）

6、试用审批（专业人员）

职能模块经理/分厂厂长/车间主任——主管部长——制造本部总经理——人力资源部总监审批——人力资源部存档（霍果）

7、转正审批（专业人员）

职能模块经理/分厂厂长/车间主任——主管部长——制造本部总经理——人力资源部总监审批——人力资源部存档（霍果）

8、制造本部内部跨部门调动

调出部门——调入部门——人力资源部（人力资源规划经理）审批——人力资源部存档（霍果）

9、事业部内跨单位调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调入单位/部门——人力资源部总监审批——人力资源部存档（霍果）

10、股份公司内部调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调出单位人力资源部——调入单位/部门——调入单位人力资源部——股份行政管理部（人力资源中心）审批——股份行政管理部（人力资源中心）存档（沈桦）

11、集团内部调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调出单位人力资源部——调入单位/部门——调入单位人力资源部——股份行政管理部（人力资源中心）——集团行政及人力资源管理部审批——集团行政及人力资源管理部存档（廖文坚）

12、请假

（3天之内，含节假日）职能模块经理/分厂厂长/车间主任审批——人力资源部备案（谢红）

(4—15天,含节假日) 职能模块经理/分厂厂长/车间主任——主管部长审批——人力资源部备案(谢红)

(15天以上,含节假日) 职能模块经理/分厂厂长/车间主任——主管部长审核——人力资源部审批——人力资源部备案(谢红)

注:1、中层干部请假3天以上需制造本部总经理审批,人力资源部备案(谢红)。

2、工人请假由各分厂、车间自行审批,但30天以上(不含产假)需由人力资源部审批并备案(谢红)。

3、产假由职能模块经理/分厂厂长/车间主任审批,人力资源部备案(谢红)。

13、解除员工劳动合同(终止试用、辞职、辞退、公司提前解除劳动合同等)

1、专业人员:

职能模块经理/分厂厂长/车间主任——主管部长审批——制造本部总经理——人力资源部审批——人力资源部存档(霍果)

注:中层干部需事业部总经理审批

2、工人:

职能模块经理/分厂厂长/车间主任——人力资源部审批——人力资源部存档(欧国坚)

14、中层干部任命

制造本部总经理——人力资源部总监审核——事业部总经理审批——股份行政管理部备案

15、中层干部调薪

制造本部总经理——人力资源部总监审核——事业部总经理审批——人力资源部存档(秦雪珊)

16、员工调薪

各部门提案——制造本部总经理审核——人力资源部审批——人力资源部存档(秦雪珊)

17、中层干部外出培训

主管部长——制造本部总经理——人力资源开发经理——人力资源部总监审批——人力资源部存档(欧亚非)(注:费用在1万元以上需事业部总经理助理审批)

18、普通员工个人外出培训

各部门提案——人力资源开发经理——人力资源部总监审批——人力资源部存档(欧亚非)(注:费用在1万元以上的需事业部总经理助理审批)

19、项目培训

各部门提出培训需求——人力资源开发模块制定培训方案——制造本部总经理——人力资源部总监(注:费用在2万元以上的需事业部总经理助理审批,费用在5万元以上的需事业部总经理审批)

20、干部绩效考核

人力资源部制定干部绩效考核方案——签定《绩效合约书》——各项指标考核（主管领导进行业绩指标考核、人力资源部进行满意度指标和学习指标考核）——人力资源部编写《绩效分析报告》——人力资源部进行绩效考核结果处理——提交管委会

21、员工绩效考核

人力资源部制定员工绩效考核方案——各部门制定《岗位静态考核表》和《周（月）工作计划表》——各部门按月进行绩效评估——人力资源部下达激励奖金分配额度（以部门为单位下达）——各部部长按职能模块分解激励奖金——各职能模块经理/分厂厂长/车间主任分配激励奖励——各职能模块经理/分厂厂长/车间主任将考核结果及激励奖金分配表经主管部长审批后报人力资源部（李三套、孙晶）——人力资源部汇总后报制造本部总经理——人力资源部（谢红）发放激励奖金（在工资条中体现）

22、月度工资发放（普通管理人员）

各职能模块/分厂/车间交考勤表到人力资源部（谢红）——人力资源部（谢红）编制管理工资汇总表报制造本部总经理审核和人力资源部总监审批——人力资源部（谢红）将审批额度下发给各职能模块/分厂/车间——各职能模块/分厂/车间负责人填写工资奖金分配表经主管部长审核后报人力资源部（谢红）——人力资源部（谢红）打印工资报表和工资条——人力资源部将工资条发放给各职能模块/分厂/车间负责人——各职能模块/分厂/车间负责人将工资条发放给所在部门的员工

23、月度工资发放（干部）

各职能模块/分厂/车间交考勤表到人力资源部（谢红）——人力资源部（谢红）编制制造本部干部工资分配表报制造本部总经理审核和人力资源部总监审批——人力资源部（谢红）根据审批结果打印干部工资报表和工资条——人力资源部（谢红）将工资条发放给制造本部所有干部

24、月度工资发放（直接工资——工人）

各分厂/车间报考勤表及产量报表到人力资源部（谢红）——人力资源部（谢红）根据各分厂产量计算产品工资——人力资源部（谢红）根据产品工资、出勤情况及工资指标核定各分厂工资发放数（建议数据）报生产部部长和制造本部总经理审核——人力资源部（谢红）根据生产部部长、制造本部总经理核定的结果编制直接工资汇总表——报制造本部总经理审核和人力资源部总监审批——人力资源部（谢红）将核定的工资指标下发给各分厂/车间负责人——各分厂/车间进行内部工资分配——分配结果报人力资源部（谢红）——人力资源部（谢红）进行数据核对——各分厂/车间根据人力资源部（谢红）核对的结果打印工资报表和工资条——各分厂/车间张贴工资报表

人力资源管理流程——制造本部（电子分厂）

1、专业人员招聘计划（补员）

各部门提出招聘需求——人力资源规划经理审批——人力资源规划模块实施

2、专业人员招聘计划（增员）

各部门提出招聘需求——电子分厂厂长——制造本部总经理——人力资源部总监——事业部总经理审批——人力资源规划模块实施

3、工人需求及招聘计划（年度）

车间主任——电子分厂厂长——制造本部总经理——人力资源部总监审批

4、工人招聘申报

车间主任——电子分厂厂长——人力资源规划经理审批

5、工人录用审批

车间主任——人力资源规划经理审批——人力资源部存档（欧国坚）

6、试用审批（专业人员）

各部门负责人——电子分厂厂长——制造本部总经理——人力资源部总监审批——人力资源部存档（霍果）

7、转正审批（专业人员）

各部门负责人——电子分厂厂长——制造本部总经理——人力资源部总监审批——人力资源部存档（霍果）

8、电子分厂内部跨部门调动

调出部门——调入部门——电子分厂厂长——人力资源部（人力资源规划经理）审批——人力资源部存档（霍果）

9、事业部内跨单位调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调入单位/部门——人力资源部总监审批——人力资源部存档（霍果）

10、股份公司内部调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调出单位人力资源部——调入单位/部门——调入单位人力资源部——股份行政管理部（人力资源中心）审批——股份行政管理部（人力资源中心）存档（沈桦）

11、集团内部调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调出单位人力资源部——调入单位/部门——调入单位人力资源部——股份行政管理部（人力资源中心）——集团行政及人力资源管理部审批——集团行政及人力资源管理部存档（廖文坚）

12、请假

（3天之内，含节假日）职能模块经理/车间主任审批——人力资源部备案（谢红）

(4—15天,含节假日) 职能模块经理/车间主任——电子分厂厂长审批——人力资源部备案(谢红)

(15天以上,含节假日) 职能模块经理/车间主任——电子分厂厂长审核——人力资源部审批——人力资源部备案(谢红)

注:1、中层干部请假3天以上需制造本部总经理审批,人力资源部备案(谢红)。

2、工人请假由各车间自行审批,但30天以上(不含产假)需由人力资源部审批并备案(谢红)。

3、产假由职能模块经理/车间主任审批,人力资源部备案(谢红)。

13、解除员工劳动合同(终止试用、辞职、辞退、公司提前解除劳动合同等)

各部门负责人——电子分厂厂长——人力资源部审批——人力资源部存档(霍果)

注:中层干部需事业部总经理审批

14、中层干部任命

电子分厂厂长——制造本部总经理——人力资源部——事业部总经理审批——股份行政管理部备案

15、中层干部调薪

电子分厂厂长——制造本部总经理——人力资源部——事业部总经理审批——人力资源部存档(秦雪珊)

16、员工调薪

各部门提案——电子分厂厂长——制造本部总经理——人力资源部审批——人力资源部存档(秦雪珊)

17、中层干部外出培训

电子分厂厂长——人力资源开发经理审核——人力资源部总监审批——人力资源部存档(欧亚非)(注:费用在1万元以上的需事业部总经理助理审批)

18、普通员工个人外出培训

各部门提案——电子分厂厂长——人力资源开发经理——人力资源部总监审批——人力资源部存档(欧亚非)(注:费用在1万元以上的需事业部总经理助理审批)

19、项目培训

各部门提出培训需求——人力资源开发模块制定培训方案——电子分厂厂长——人力资源部总监审批(注:费用在2万元以上的需事业部总经理助理审批,费用在5万元以上的需事业部总经理审批)

20、干部绩效考核

人力资源部制定干部绩效考核方案——签定《绩效合约书》——各项指标考核(主管领导进行业绩指标考核、人力资源部进行满意度指标和学习指标考核)——人力资源部编写《绩效分析报告》——人力资源部进行绩效考核结果处理——提交管委会

21、员工绩效考核

人力资源部制定员工绩效考核方案——各部门制定《岗位静态考核表》和《周（月）工作计划表》——各部门按月进行绩效评估——人力资源部下达激励奖金分配额度（以电子分厂为单位下达）——电子分厂厂长按部门分解激励奖金——各部门/车间负责人分配激励奖励——各部门/车间负责人将考核结果及激励奖金分配表经电子分厂厂长审批后报人力资源部（李三套、孙晶）——人力资源部汇总后报制造本部总经理——人力资源部（谢红）发放激励奖金（在工资条中体现）

22、月度工资发放（普通管理人员）

各部门/车间交考勤表到人力资源部（谢红）——人力资源部（谢红）编制管理工资汇总表报制造本部总经理审核和人力资源部总监审批——人力资源部（谢红）将审批额度下发给各部门/车间——各部门/车间负责人填写工资奖金分配表经电子分厂厂长审核后报人力资源部（谢红）——人力资源部（谢红）根据审核结果打印工资报表和工资条——人力资源部将工资条发放给部门/车间负责人——各部门/车间负责人将工资条发放给所在部门的员工

23、月度工资发放（干部）

各部门/车间交考勤表到人力资源部（谢红）——人力资源部（谢红）编制电子分厂干部工资分配表报制造本部总经理审核和人力资源部总监审批——人力资源部（谢红）根据审批结果打印工资报表和工资条——人力资源部（谢红）将工资条发放给电子分厂所有干部

24、月度工资发放（直接工资——工人）

各分厂/车间报考勤表及产量报表到人力资源部（谢红）——人力资源部（谢红）根据各分厂产量计算产品工资——人力资源部（谢红）根据产品工资、出勤情况及工资指标核定各分厂工资发放数（建议数据）报电子分厂厂长、制造本部总经理审核——根据电子分厂厂长、制造本部总经理核定的结果编制直接工资汇总表——报制造本部总经理审核人力资源部总监审批——人力资源部（谢红）将核定的工资指标下发给各车间负责人——各车间进行内部工资分配——分配结果经电子分厂厂长审批后报人力资源部（谢红）——人力资源部（谢红）进行数据核对——各车间根据人力资源部（谢红）核对的结果打印工资报表和工资条——各车间张贴工资报表

人力资源管理流程——制造本部电子分厂（芜湖电子）

1、专业人才招聘计划（补员）

芜湖电子自行组织审批

2、专业人才招聘计划（增员）

芜湖电子提案——电子分厂厂长——制造本部总经理——人力资源部总监审批——芜湖电子分厂组织实施

3、工人招聘计划（年度）

芜湖电子提案——电子分厂厂长——制造本部总经理——人力资源部总监审批——芜湖电子分厂组织实施

4、工人招聘申报及录用

芜湖电子自行审批

5、试用审批（专业人员）

芜湖电子提案——电子分厂厂长审批——芜湖电子存档

6、转正审批及工资定级（专业人员）

芜湖电子提案——电子分厂厂长审核——人力资源部审批——芜湖电子存档

7、事业部内跨单位调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调入单位/部门——人力资源部总监审批——人力资源部存档（霍果）

8、股份公司内部调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调出单位人力资源部——调入单位/部门——调入单位人力资源部——股份行政管理部（人力资源中心）审批——股份行政管理部（人力资源中心）存档（沈桦）

9、集团内部调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调出单位人力资源部——调入单位/部门——调入单位人力资源部——股份行政管理部（人力资源中心）——集团行政及人力资源管理部审批——集团行政及人力资源管理部存档（廖文坚）

10、请假

芜湖电子自行审批

11、解除员工劳动合同（终止试用、辞职、辞退、公司提前解除劳动合同等）

芜湖电子自行审批，但中层干部需人力资源部审批。

12、中层干部任命

芜湖电子分厂厂长——电子分厂厂长——制造本部总经理——人力资源部总监——事业部总经理审批——股份行政管理部备案

13、中层干部调薪

芜湖电子分厂厂长——电子分厂厂长——制造本部总经理——人力资源部总监——事业部总经理审批——人力资源部存档（秦雪珊）

14、员工调薪

芜湖电子提案——电子分厂厂长审核——人力资源部总监审批

15、中层干部外出培训

芜湖电子提案——电子分厂厂长审批

16、普通员工个人外出培训

芜湖电子自行组织审批

17、项目培训

芜湖电子提案——电子分厂厂长审批

18、干部绩效考核

人力资源部制定绩效考核方案——电子分厂配合人力资源部组织实施——提交管委会

19、员工绩效考核

人力资源部制定绩效考核方案——芜湖电子制定《岗位静态考核表》和《周（月）工作计划表》——各部门按月进行绩效评估——电子分厂根据人力资源部下达激励奖金总额分配芜湖电子奖金额度——芜湖电子将考核结果及激励奖金分配表经芜湖电子分厂厂长审批后报人力资源部（李三套、孙晶）——芜湖电子发放激励奖金（在工资条中体现）

20、月度工资发放（本地干部及普通管理人员）

各部门/车间交考勤表到综合管理（孙麦）——综合管理（孙麦）编制管理工资汇总表报芜湖财务部、芜湖电子分厂厂长审核后报人力资源部总监审批——综合管理（孙麦）将审批额度下发给各部门（含月度绩效奖金）——各部门负责人填写工资奖金分配表后报综合管理（孙麦）——综合管理（孙麦）打印工资报表报芜湖公司财务部会签——综合管理报芜湖电子分厂厂长审批——芜湖公司财务部送银行发放——综合管理（孙麦）将工资发放明细表、汇总表报人力资源部（秦雪珊）备案

21、月度工资发放（直接工资——工人）

各车间报考勤表及产量报表到综合管理（孙麦）——综合管理（孙麦）根据各车间产量（产值）计算产品工资——综合管理（孙麦）根据产品工资、出勤情况及工资指标核定各车间工资发放数（建议数据）报芜湖电子分厂厂长审核——根据芜湖电子分厂厂长核定的结果编制直接工资汇总表——报芜湖财务管理会审、芜湖电子分厂厂长审核后报人力资源部总监审批——综合管理（孙麦）将审批的工资指标下发给各车间负责人——各车间进行内部工资分配——分配结果报综合管理（孙麦）——综合管理（孙麦）打印工资发放汇总表报芜湖公司财务部会签——综合管理报芜湖电子分厂厂长审批——芜湖公司财务部送银行发放——综合管理（孙麦）将工资发放明细表、汇总表报人力资

源部 (秦雪珊) 备案

人力资源管理流程——制造本部（芜湖制冷公司）

1、专业人员招聘计划（补员）

芜湖公司自行组织审批

2、专业人员招聘计划（增员）

芜湖公司管理部提出招聘需求——芜湖公司总经理——制造本部总经理——人力资源部总监审批——芜湖公司管理部组织实施

3、工人招聘计划（年度）

芜湖公司管理部提案——芜湖公司总经理——人力资源部总监审批

4、工人招聘及录用审批

芜湖公司自行组织审批

5、试用审批（专业人员）

芜湖公司自行组织审批

6、转正审批及工资定级（专业人员）

转正由芜湖公司自行组织审批，但工资定级由人力资源部审批。

7、芜湖公司内部跨部门调动

芜湖公司自行组织审批

8、事业部内跨单位调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调入单位/部门——人力资源部总监审批——人力资源部存档（霍果）

9、股份公司内部调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调出单位人力资源部——调入单位/部门——调入单位人力资源部——股份行政管理部（人力资源中心）审批——股份行政管理部（人力资源中心）存档（沈桦）

10、集团内部调动

调出单位/部门——调出单位财务审核——调出单位人力资源部——调入单位/部门——调入单位人力资源部——股份行政管理部（人力资源中心）——集团行政及人力资源管理部审批——集团行政及人力资源管理部存档（廖文坚）

11、请假

芜湖公司自行组织审批

12、解除员工劳动合同（终止试用、辞职、辞退、公司提前解除劳动合同等）

芜湖公司自行组织审批，但中层干部需由人力资源部审批。

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/238037064077006102>