



人力资源管理手册

(V1.1)

北京三汇能环科技发展有限公司

2019年12月16日



目录

第一章 总则.....	5
第二章 部门管理.....	6
第一节 部门职能.....	6
第二节 部门工作总览.....	8
第三节 部门组织结构.....	8
第四节 附件.....	9
第三章 招聘管理.....	9
第一节 目标与原则.....	9
第二节 周期与费用.....	9
第三节 岗位要求.....	10
第四节 招聘流程.....	10
第五节 推荐奖励.....	12
第六节 附件.....	13
第四章 录用管理.....	14
第一节 目标与准备.....	14
第二节 录用流程.....	14
第三节 附件.....	16
第五章 试用期管理.....	18
第一节 目标与时长.....	18
第二节 试用期跟进.....	18
第三节 转正考核.....	18
第四节 附件.....	20
第六章 内部调动管理.....	21
第一节 目标与类别.....	21
第二节 调动流程.....	21
第三节 附件.....	23
第七章 离职管理.....	24
第一节 管理目标.....	24
第二节 试用期内离职.....	24
第三节 转正后离职.....	24
第四节 附件.....	28
第八章 劳动合同管理.....	29
第一节 条件与期限.....	29
第二节 变更、解除和终止.....	29
第三节 责任与续签.....	29
第四节 劳动合同管理流程.....	30
第五节 附件.....	31
第九章 薪酬管理.....	32
第一节 薪酬原则.....	32



第二节 薪酬构成.....	32
第三节 薪酬调整.....	33
第四节 薪酬发放.....	33
第五节 附件.....	35
第十章 考勤管理.....	36
第一节 工作时间.....	36
第二节 考勤管理.....	36
第三节 加班.....	38
第四节 请假.....	40
第五节 旷工.....	44
第六节 附件.....	44
第十一章 员工福利.....	45
第一节 社会保险.....	45
第二节 意外保险.....	45
第三节 高温津贴.....	45
第四节 其他福利.....	46
第五节 附件.....	46
第十二章 绩效管理.....	47
第一节 总则.....	47
第二节 绩效管理与绩效考核的程序.....	48
第三节 考核结果的应用.....	51
第四节 考核流程.....	52
第五节 附件.....	53
第十三章 培训管理.....	54
第一节 目的与适用范围.....	54
第二节 职责划分.....	54
第三节 培训计划.....	55
第四节 培训体系.....	55
第五节 讲师及奖励.....	57
第六节 新员工导师.....	58
第七节 培训的实施.....	59
第八节 学分制管理.....	60
第九节 培训流程.....	61
第十节 附件.....	62
第十四章 职业生涯发展.....	64
第一节 目的与原则.....	64
第二节 职业生涯规划步骤.....	64
第三节 职业发展通道.....	65
第十一节 附件.....	67
第十五章 人事档案管理.....	68
第一节 归口与保密.....	68



第二节 档案内容.....	68
第三节 附件.....	68
第十六章 附则.....	69



第一章 总则

第一条 为构建有效的人力资源管理体系，保持公司各部门在人力资源管理制度、流程和表单执行上的一致性，落实“以奋斗者为本”的人力资源管理理念，使员工与企业共同成长、共享成果，特制订本手册。

第二条 通过人力资源工作的体系化，制订岗位编制、人员配置、教育培训、薪酬分配、职业发展等方面的全局性计划，以支持公司战略发展目标的实现。



第二章 部门管理

第一节 部门职能

第一条 制度建设与管理

1. 编制人力资源管理的各项规章制度及员工的日常行为规范并监督实施。
2. 根据公司发展状况，及时对人力资源各项规章制度进行修改和完善。

第二条 招聘管理

1. 根据公司发展需要及各部门对员工的需求状况，编制员工需求计划。
2. 选择适当的招聘途径进行人员招聘，组织人员面试，办理被录用员工的入职手续。

第三条 培训管理

1. 编制公司年度培训计划，报领导审批后执行
2. 组织培训、培训效果评估、培训档案建立及管理

第四条 绩效考核

1. 建立健全绩效考核标准，编制考核办法及实施方案。
2. 负责员工的日常考勤管理，进行统计、整理与分析工作。
3. 负责员工的考核、评优、评先的组织工作，接受、处理有关员工绩效考核的投诉。
4. 指导各部门做好职位说明书，并根据职位调整及时变更，保证职位说明书与实际相符。

第五条 薪酬与福利

1. 组织制定适合本公司的薪酬管理制度。
2. 按规定做好日常工资计划、核算、发放及统计分析工作。
3. 根据相关规定，负责办理员工的各项保险及福利事宜。

第六条 人事服务

1. 办理劳动合同签订、续订、调动、离职、解聘及劳动关系维护等日常的人



事管理工作。

2. 组织员工的晋升与降级评定；
3. 公司人事档案管理及人力资源信息系统的维护工作
4. 劳动关系管理，协调公司内部员工工作，维护良好的劳动关系

第七条 会议管理

1. 安排每周、每月的管理例会及其他各种会议并确保按时召开。
2. 负责公司各类会议安排、通知、记录和会后工作督导跟进工作。

第八条 固定资产和低值易耗品管理

1. 统计各部门所需办公设备及办公用品的申请，汇总后提报购买。
2. 对公司日常办公类设备、物资进行登记、造册并每月定期盘点。
3. 负责安排办公设备的维修和保养工作。

第九条 后勤保障

1. 负责公司行政车辆的调度、维护，协调各部门车辆的使用。
2. 负责维护公司的办公环境，安排值日并定期大扫除，维护办公室绿植。
3. 负责公司的安全管理工作，定期开展安全检查。
4. 负责公司宿舍管理，定期开展安全和卫生检查。
5. 负责公司办公电话、手机卡及电话费用的结算。
6. 负责公司大小型活动的组织。
7. 各类无形资产（专利、软著、荣誉、资质等）的年审、年费缴纳等工作。

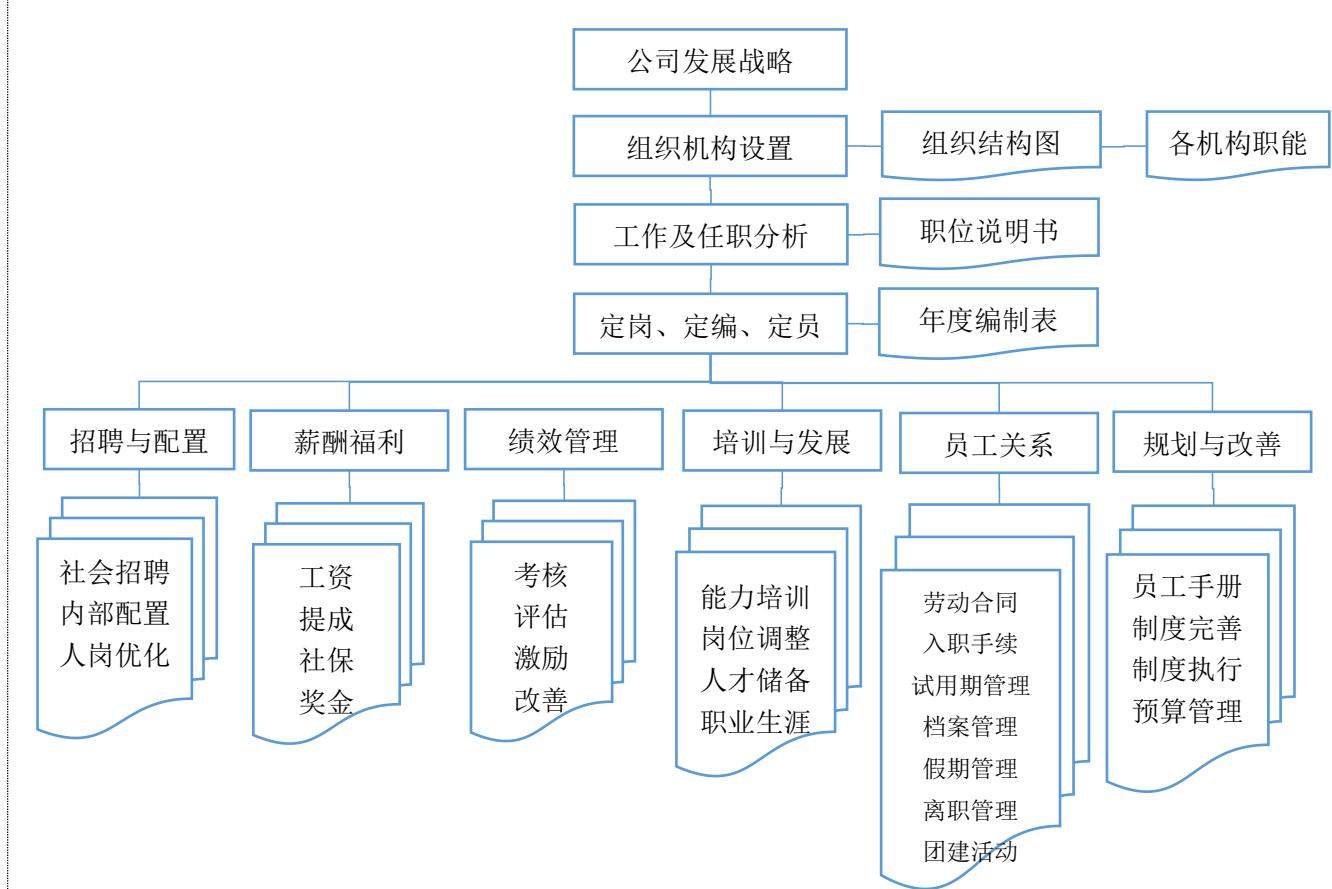
第十条 文书档案管理

1. 根据公司发文管理制度制定年度文件编码，对公司文件、档案进行建档、保管
2. 公司重要文稿的草拟、审核，包括月、季、年度工作计划和总结报告、对外公函等。
3. 负责公司内部公文及通知的草拟或审核、编码公布。



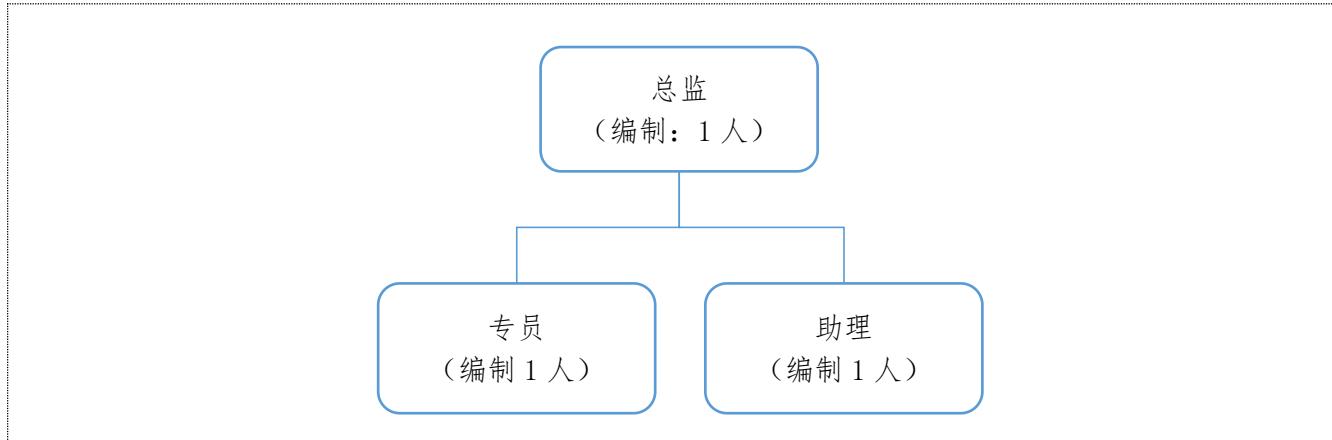
第二节 部门工作总览

第十一条 部门工作一览表



第三节 部门组织结构

第十二条 部门组织结构





第四节 附件

附件 1	人力资源总监职位说明书	 附件1：人力资源总监职位说明书.doc
附件 2	人事专员职位说明书	 附件02：人事专员职位说明书.doc
附件 3	人事助理职位说明书	 附件3：人事助理职位说明书.docx

第三章 招聘管理

第一节 目标与原则

第一条 招聘目标：通过系统化的招聘管理，明确招聘需求申请、招聘渠道选择、面试程序及录用程序，以保证招聘工作顺利开展并有效控制成本，提高招聘工作的质量与效率，为公司选拔出合格、优秀的人才。

第二条 招聘原则：所有应聘者机会均等，择优录取，同等条件下，优先考虑内部员工选拔、晋升。

第二节 周期与费用

第三条 招聘周期：招聘周期指从人力资源部启动招聘起，到拟录用员工正式上岗的周期。一般职位的招聘周期不超过八周。管理类职位或有特别要求的职



位，将视实际情况适当延长或缩短招聘周期。

第四条 招聘费用：招聘费用是指为达成年度招聘计划或专项招聘计划，在招聘过程中支付的直接费用。人力资源部应根据年度或专项招聘计划，对照以往实际费用支出情况，拟订合理的招聘费用预算，按预算审批流程报批执行。

第三节 岗位要求

第五条 年龄：18-55周岁，超出年龄范围需经总经理特批。

第六条 健康：录用人员不得有精神类、传染类或其他足以影响工作的疾病。

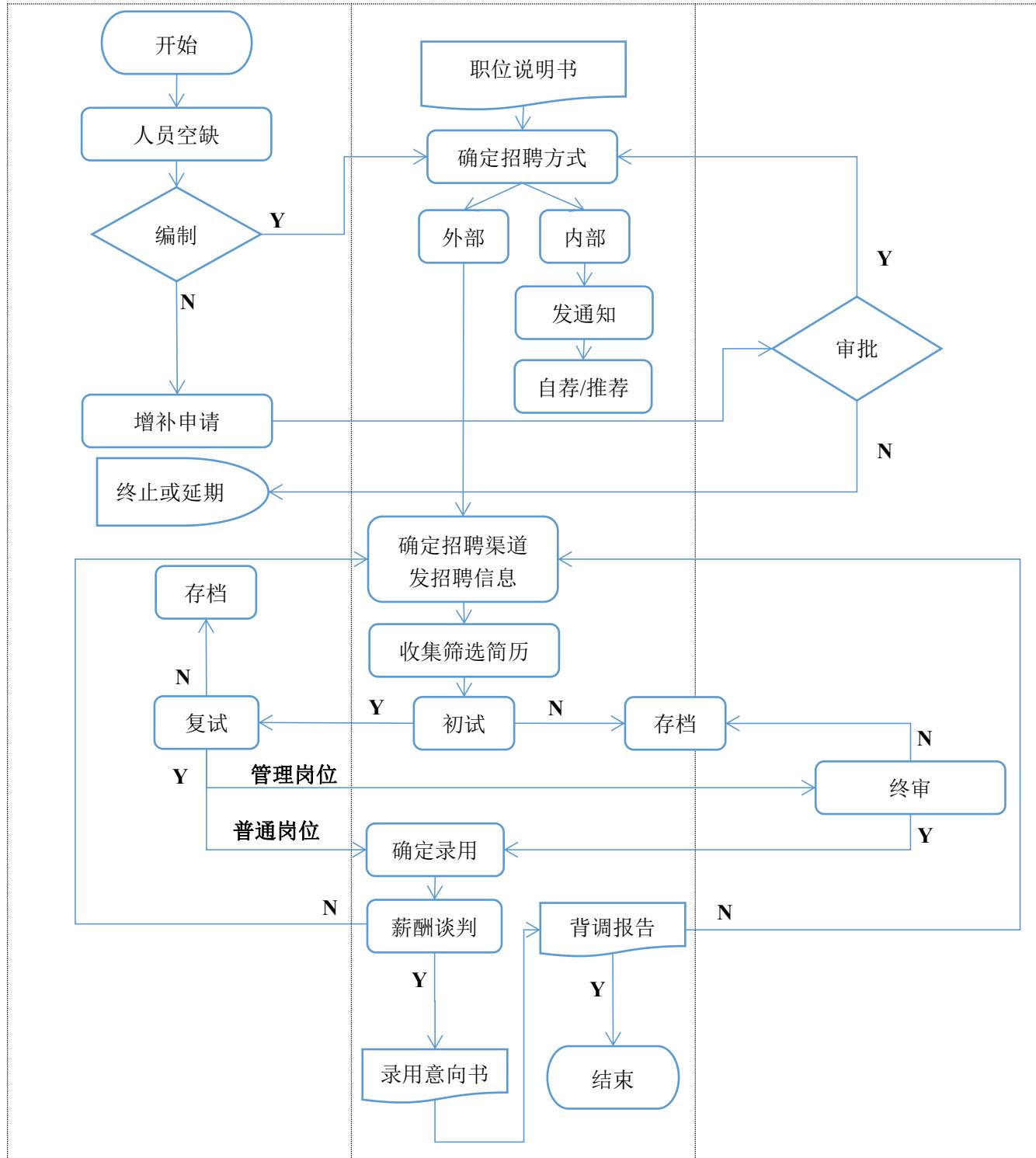
第七条 学历：所有岗位均要求大专及以上学历，管理类岗位要求本科及以上学历。维修工、运行工等交付岗位经验丰富、专业较强的，可适当放宽学历要求，但不得低于初中，超出学历范围需总经理特批。

第八条 证书：各专业技能岗位（如财务、运行、维修、工程等）要求必须有相关专业证书。

第四节 招聘流程

第九条 招聘流程图

用人部门	人力资源部	总经理
------	-------	-----



1. 确定编制：各部门每年 12 月 15 日前，拟定下一年度《年度人员编制计划表》报人力资源部，人力资源部根据公司战略审核、调整，经各部门负责人确认签字后存档。



2. 在年度编制计划外增补岗位或人数，由部门负责人填写《招聘申请表》，呈总经理批准后，报人力资源部执行。
3. 招聘渠道：内部自荐、推荐；社群；招聘网站；朋友推荐；校招及其他。
4. 简历筛选：招聘专员对应聘简历进行收集，分类，归档，按照岗位要求初步筛选合格简历并预约面试。
5. 基础信息审核：招聘专员安排求职者填写《应聘登记表》，并按《面试评价表》进行基础信息审核，60分以上可安排初试。
6. 初试：人力资源部专人进行初试，并在《面试评价表》上填写初试意见。
7. 复试：初试合格后预约复试，复试人员在《面试评价表》上填写复试意见。
8. 终审：复试合格的管理岗位，预约总经理进行终审。
9. 录用：复试合格的普通岗位和终审合格的管理岗位，由人力资源部根据公司薪酬标准进行薪酬谈判，达成一致意见后，向求职者发送《录用意向书》。

第五节 推荐奖励

第十条 公司内部员工推荐的候选人被录用并达到一定工作时长，依据被推荐人职级及在职时长发放推荐奖励，具体如下：

被推荐人职级	入职满三个月后	入职满一年后
作业层（实习生、学徒工）	200	0
基层（助理、专员、主管）	500	500
中层（副理、经理、高级经理）	1000	1000
高层（副总监、总监、高级总监）	1500	1500
决策层（副总经理、总经理）	2500	2500

第十一条 以下情况不享受推荐奖励：

1. 推荐人为被推荐人所属部门的直接或间接上级。
2. 被推荐人达到年限时，推荐人已经离职的。



3. 推荐人为人力资源部的工作人员。

4. 被推荐人为二次入职。

第六节 附件

附件 4	年度人员编制计划表	 附件4：年度人员编制计划表.docx
附件 5	招聘申请表	 附件5：招聘申请表.docx
附件 6	应聘登记表	 附件6：应聘登记表.docx
附件 7	面试评价表	 附件7：面试评价表.docx
附件 8	录用意向书	 附件8：录用意向书.doc
附件 9	背景调查报告	 附件09：背景调查报告表.docx



第四章 录用管理

第一节 目标与准备

第一条 录用目标：将新员工顺利导入现有的组织结构和公司文化氛围之中。向新员工介绍其工作内容、工作环境及相关同事，使其消除对新环境的陌生感，尽快进入工作角色。

第二条 准备工作

1. 人力资源部

- (1) 新员工招聘资料整理、汇总，包括：《个人简历》、《应聘登记表》、《面试评价表》、《录用意向书》、《背景调查表》等。
- (2) 提前准备入职手续中用到的各项资料及表格。
- (3) 新员工上岗必备的办公用品。包括：记事本、签字笔等。
- (4) 通知用人部门负责人，新员工的上岗日期，并跟进用人部门的工作安排。

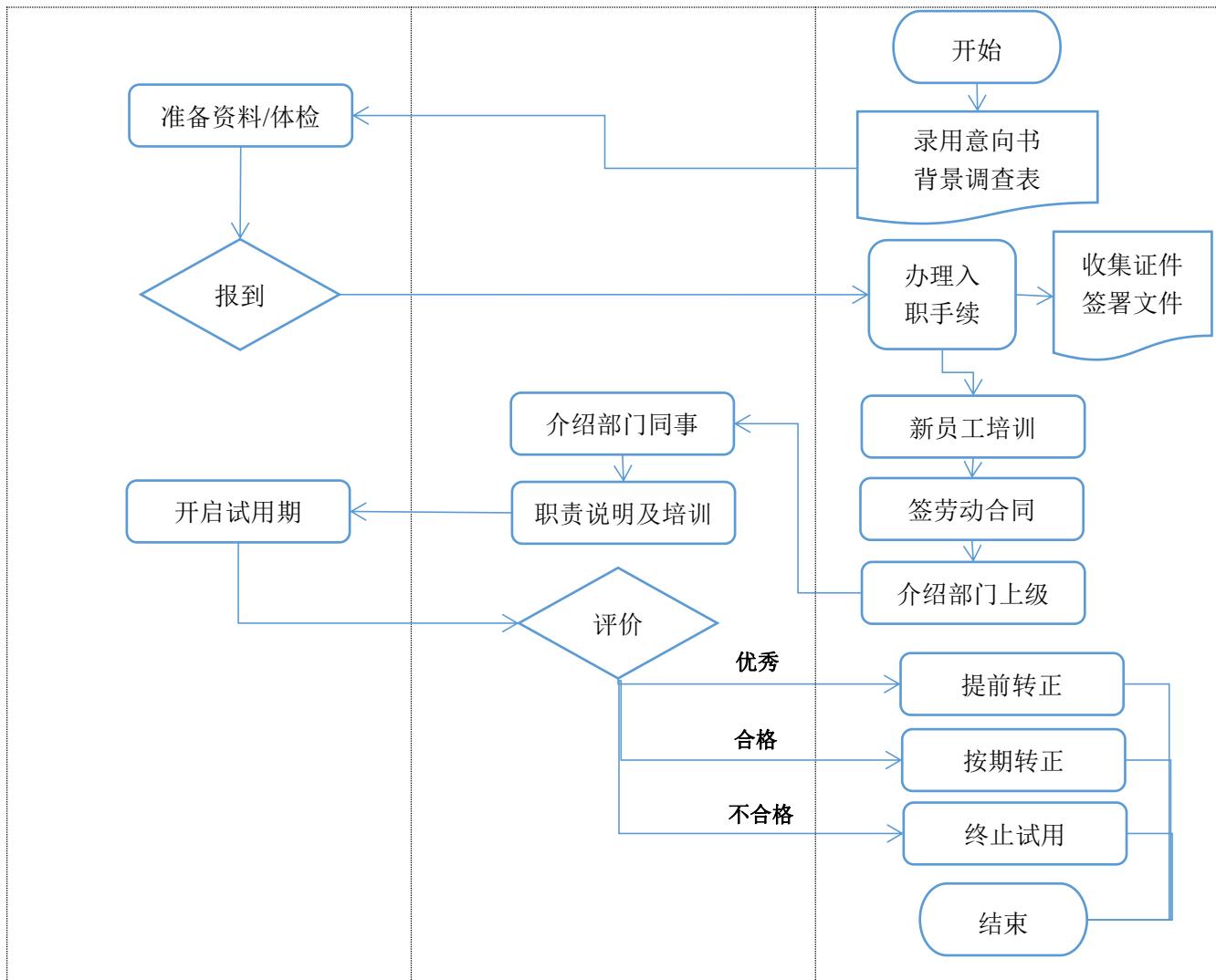
2. 用人部门

部门负责人提前确认新员工报到地点、办公位置、首日工作内容、试用期工作导师。

第二节 录用流程

第三条 录用流程图





第四条 人力资源部办理的入职手续

1. 新员工提交个人证件原件，由人力资源部复印后交还本人（身份证、居住证、学历证、从业资格证、体检报告、离职证明、工资卡）。
2. 签署公司相关文件，并捺指纹（《薪酬确认单》、《职位说明书》、《录用条件确认书》、《工时告知书》、《保密协议书》、《培训记录表》、《住宿申请表》等）。
3. 为新员工培训公司《员工手册》及与其工作有关的制度，使其了解公司基本情况和工作规则，要求其通过公司内部管理平台了解进一步情况。



4. 与新员工签署《劳动合同》。
5. 介绍工作相关部门管理层，带新员工到部门，介绍给部门负责人。
6. 通过公司管理平台向全公司公告并发布欢迎词（热烈欢迎**部门**岗位***先生加入三汇能环，大家掌声欢迎！）。
7. 更新员工花名册及档案。

第五条 部门办理的入职手续

1. 人力资源部带新员工到部门后，由部门负责人安排参观部门，并介绍部门人员及其他部门相关人员。
2. 由直属上级向新员工介绍其岗位职责与工作说明。
3. 部门应在例会上向大家介绍新员工并表示欢迎。

第三节 附件

附件 10	薪酬确认单	 附件10：薪酬确认单.doc
附件 11	职位说明书（以行政人事专员为例）	 附件12：职位说明书.docx
附件 12	录用条件确认书	 附件12：录用条件确认书.docx
附件 13	工时告知书（以施工管理员为例）	 附件13：工时告知书.docx



附件 14	保密协议书	 附件14：保密协议书.doc
附件 15	培训记录表	 附件15：培训记录表.doc
附件 16	住宿申请表	 附件16：住宿申请表.docx



第五章 试用期管理

第一节 目标与时长

第一条 试用期管理目标：在试用期内对新员工的工作进行跟进与评估，为转正提供依据。

第二条 试用期时长：所有全职新员工均有三个月试用期，特殊情况免除、缩短或延长试用期的，需报总经理批准。兼职工、季节工等短期用工不设试用期。

第二节 试用期跟进

第三条 互选期跟进

新员工试用期前七天为互选期，由招聘专员负责跟进员工适应情况。通过在线沟通，与新员工沟通了解本人适应情况；与新员工直属上级沟通了解新员工的能力、态度匹配情况。跟进中发现任何问题及时处理或上报。

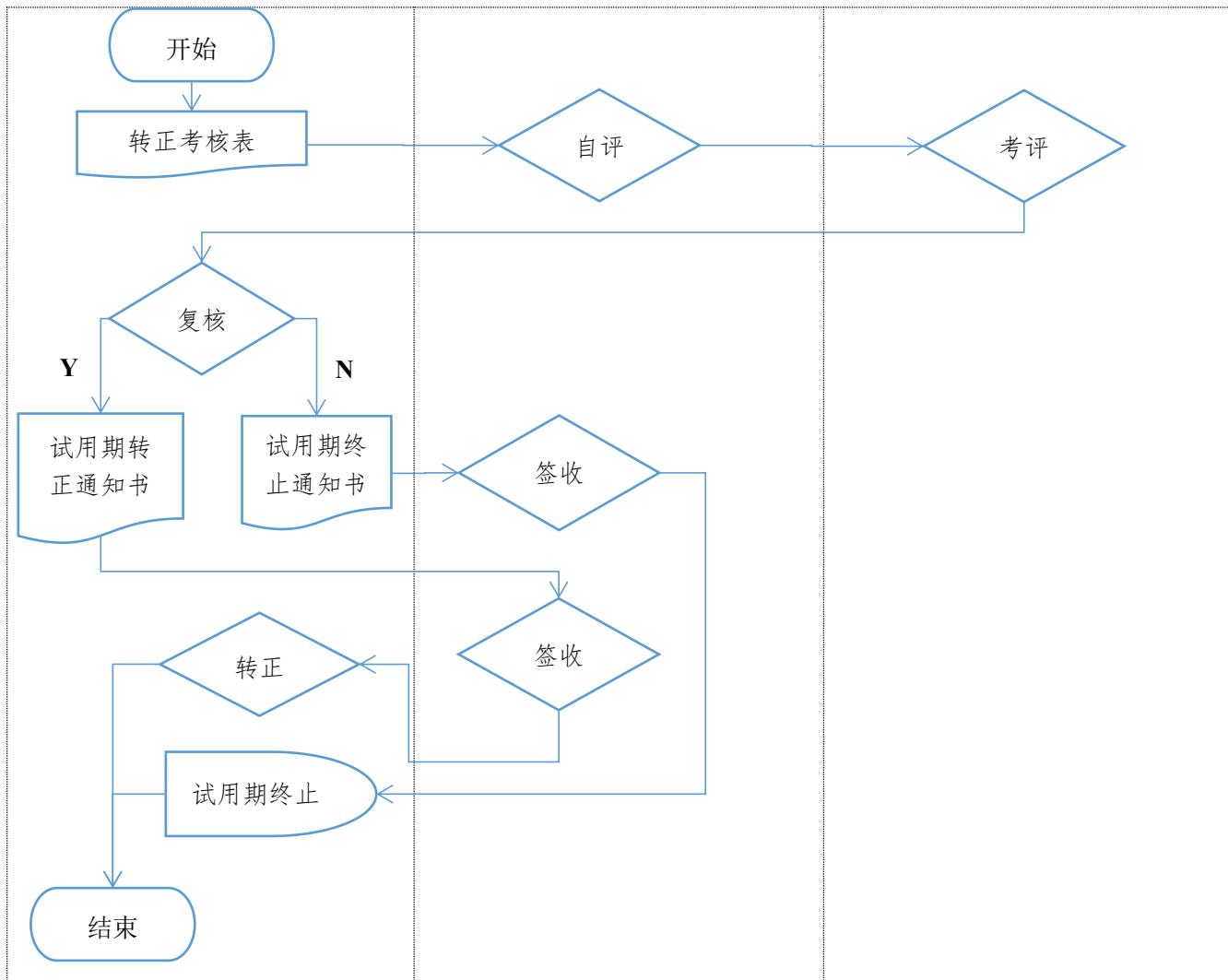
第四条 满月跟进

新员工试用期满七天后，由人事专员负责跟进工作情况。新员工自上岗之日起，每满一个月，安排新员工填写《试用期月度工作总结表》，安排新员工直属上级填写《试用期考核与评价表》。了解新员工本人的融入进度与工作状态；了解新员工上级对其工作能力、态度、结果的满意度，确定是否需要提前结束试用或提前转正。

第三节 转正考核

第五条 转正考核流程

人力资源部	拟转正员工	员工所属部门
-------	-------	--------



1. 新员工上岗满三个月的前一周，由人力资源部组织进行转正考核。员工填写《转正考核表》自评，直属上级填写《转正考核表》进行评估，评估结果将对该员工的转正起到决定性作用。
2. 转正评估 80 分以上，按期转正；转正评估 60-79 分，延长试用期，但总时长不得超过 6 个月，延长期间如仍不合格，随时终止试用；转正考核结果 60 分以下，不予录用。
3. 转正审批权限：一般岗位转正经人力资源总监审批签字后生效，管理岗位转正经总经理审批签字后生效。



4. 经相关人员签字的《转正考核表》原件存入员工档案，人力资源部向通过考核的员工出具《试用期转正通知书》，向未通过考核的员工出具《试用期终止通知书》。

第四节 附件

附件 17	试用期月度工作总结表	 附件17：试用期月度工作总结表.doc
附件 18	试用期考核与评价表	 附件18：试用期考核与评价表.xls
附件 19	转正考核表	 附件19：转正考核表.doc
附件 20	试用期转正通知书	 附件20：员工转正通知书.wps
附件 21	终止试用期通知书	 附件21：终止试用期通知书.docx



第六章 内部调动管理

第一节 目标与类别

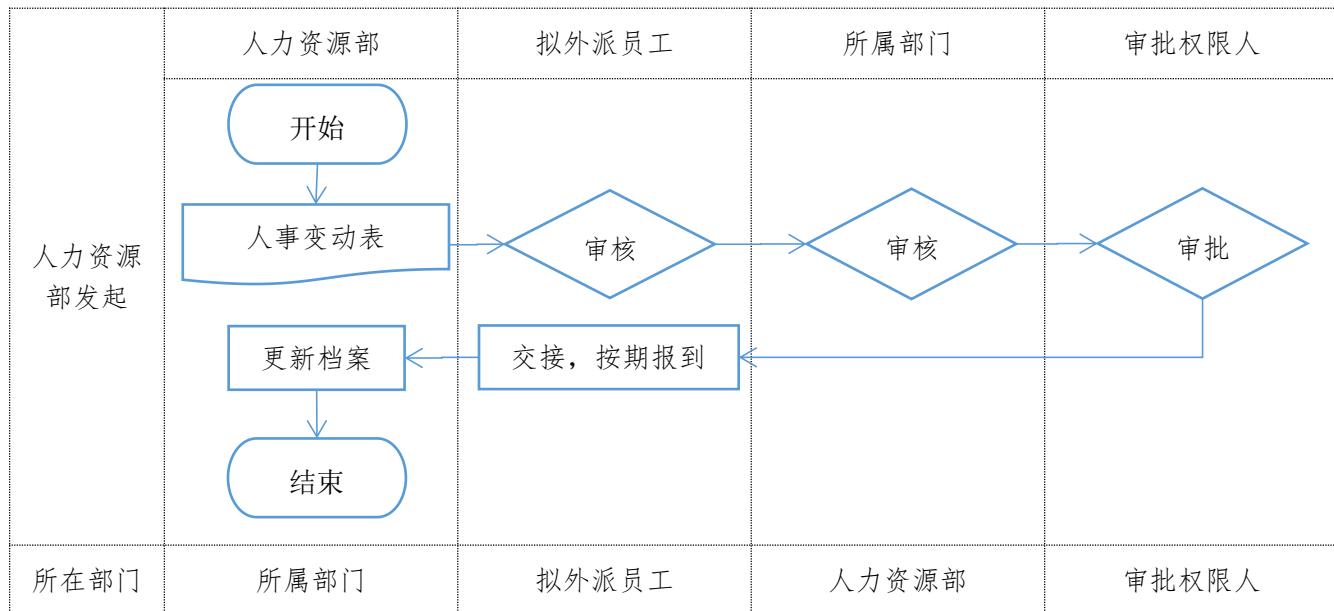
第一条 目标：通过人事调整，合理使用组织的人力资源。达到工作与人力资源的最佳匹配，使人尽其才，提高工作绩效和工作满意度。

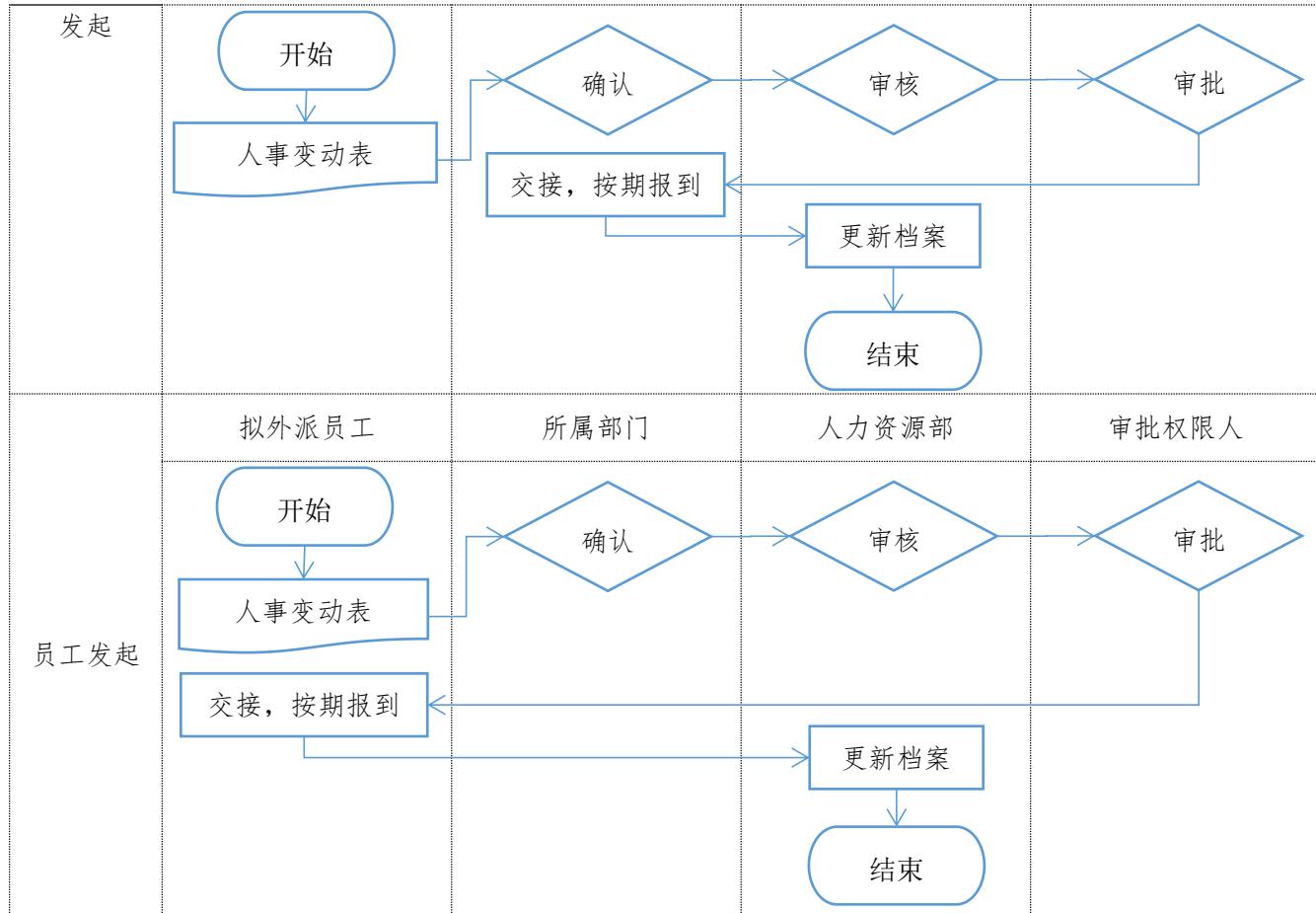
第二条 调动的类别

1. 外派：根据公司的业务需要，由公司派出人选从事某些临时性工作。
2. 调岗：因机构调整或业务需要，或为满足员工发展意愿，可安排员工调岗。
3. 借调：因业务上的需要，公司可把员工借调到其他单位。
4. 待岗：当员工绩效表现及工作能力不能胜任本岗位工作需要，经过培训仍无法达到要求时，部门可向人力资源部提出安排其待岗。

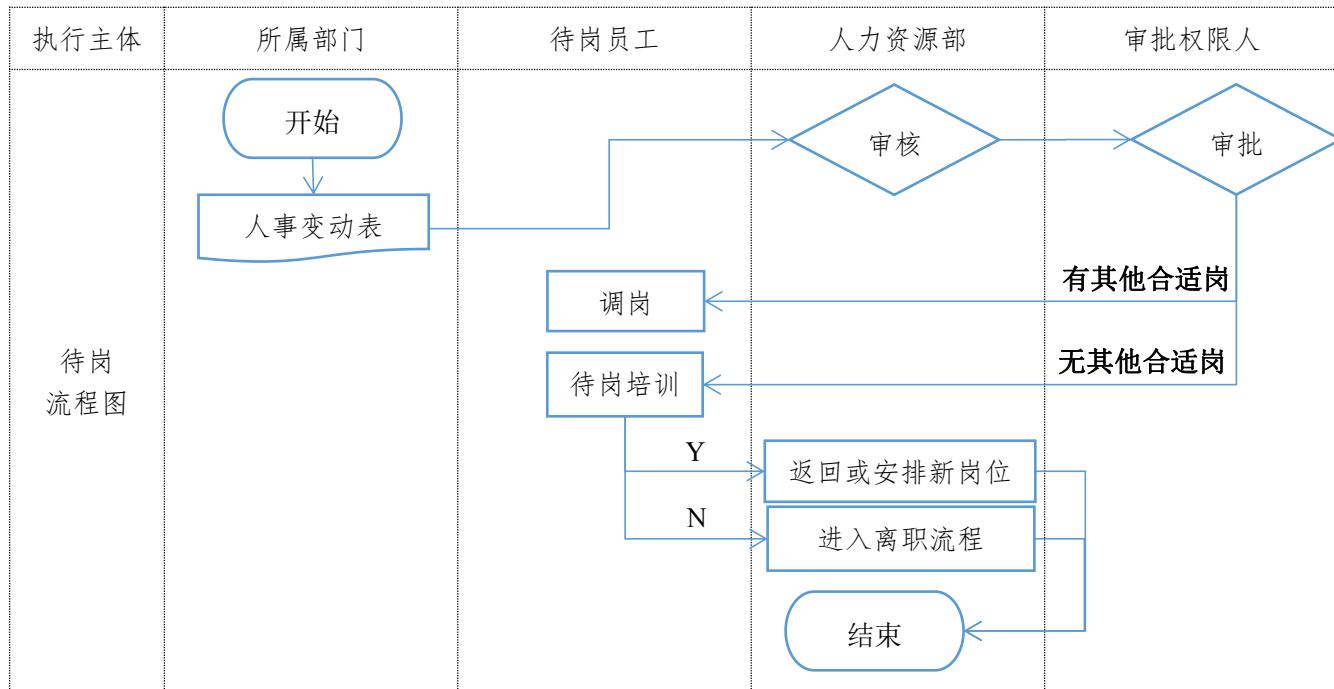
第二节 调动流程

第三条 外派/调岗/借调流程（任何环节不同意流程自动终止）





第四条 待岗流程（待岗期间发放所在地区最低工资）





第五条 人员内部调整审批权限

1. 管理岗位的内部调整由公司总经理批准。
2. 一般岗位的内部调整由所属部门最高负责人和人力资源总监共同批准。

第三节 附件

附件 22	人事变动表	 附件22：人事变动表.docx
-------	-------	--



第七章 离职管理

第一节 管理目标

第一条 规范员工离职交接、结算工作，以利于各项工作的延续性。完整的离职手续避免公司与离职工员陷入离职纠纷。通过与离职人员的沟通，获取公司管理方面的改进信息，提高公司管理水平。

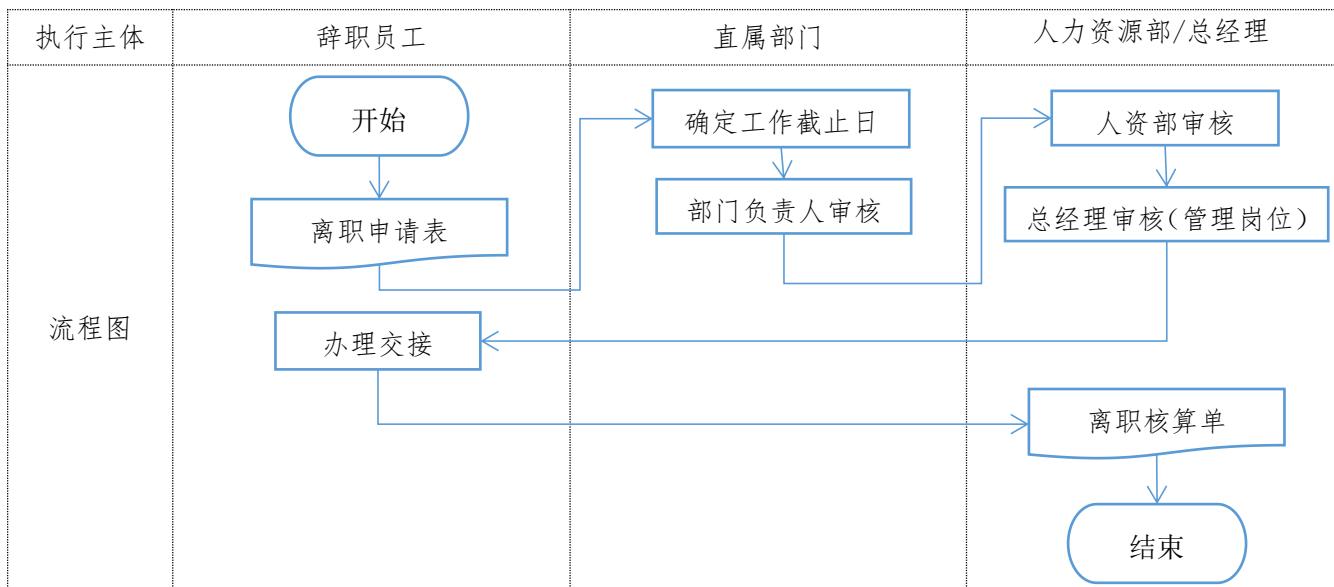
第二节 试用期内离职

第二条 试用期员工提前三日书面提出离职申请，可以解除劳动合同，办理流程同转正后的“辞职流程”。

第三条 员工所在部门负责人或公司人力资源部，依据员工本人签字确认的《录用条件告知书》，在《试用期考核与评价表》中注明试用期不合格的原因，由人力资源部制作《试用期终止通知书》，书面通知试用期员工终止劳动合同，办理流程同转正后的“劝退、辞退流程”

第三节 转正后离职

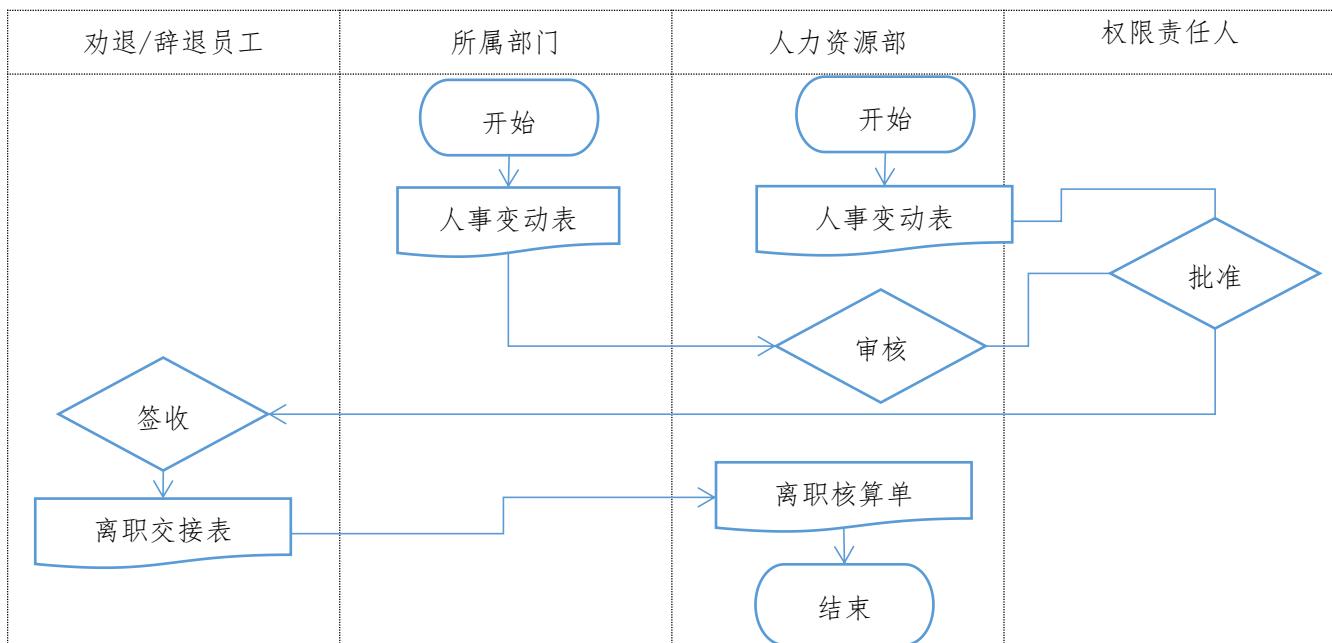
第四条 辞职流程





1. 辞职提出：辞职是指在合同期内，由员工提出提前解除劳动合同的行为。员工申请辞职，需提前一个月填写《离职申请表》，上报直属上级，说明申请辞职的原因。
2. 确定工作截止日：辞职员工直属上级以平稳过渡，不影响工作正常开展为前提，确定工作截止日，并在《离职申请表》中注明，所属部门负责人及人力资源部审核确认后生效。工作截止日最迟不晚于员工递交《离职申请表》后一个月。
3. 辞职交接：辞职员工在批准的工作截止日下午 15:30 后，到人力资源部领取《离职交接表》，进行工作和物品交接。
4. 辞职核算：辞职员工持相关人员签字的《离职申请表》和《离职交接表》到人力资源部签署《离职核算单》。辞职人员按照实际工作天数核算工资，辞职人员的薪酬发放日期同在职员工。

第五条 劝退或辞退流程



1. 劝退是指在合同期内，经双方协商，一致同意解除劳动关系的行为，符合下列条件之一，公司可劝退员工：



- (1) 因病或负伤医疗期满后不能胜任本职工作。
- (2) 合同期内, 被证明不符合录用条件或能力较差, 不能保质保量完成工作。
- (3) 所属部门提出待岗, 在公司内部又找不到合适工作岗位的。

2. 辞退是指在合同期内, 员工不合格或工作态度、技能等不符合公司要求, 公司决定提前终止与员工的聘用关系的行为。符合下列情况之一的, 公司可以辞退员工, 公司不予支付任何补偿金, 给公司造成损失的, 公司依法追究其经济赔偿或法律责任。

- (1) 严重违反劳动纪律或公司规章制度的。
- (2) 严重失职、营私舞弊、贪污腐败或有其它严重违纪行为, 对公司利益或声誉造成损害的。
- (3) 对公司有严重欺骗行为的。
- (4) 因触犯法律而被拘留、劳教、逮捕或判刑的。
- (5) 泄露公司商业或技术秘密的。

3. 审批权限: 劝退、辞退由员工所属部门负责人或人力资源部发起申请, 经总经理批准后生效。

4. 员工收到《人事变动表》后, 按通知单规定时间到公司人力资源部领取《离职交接表》逐项进行交接, 交接完毕后由人力资源部当日核算工资, 签订《离职核算单》及《解除、终止劳动关系协议书》。严重违反公司规定或给公司造成损失的, 按公司奖惩制度进行相应处罚, 需罚款或赔偿的在工资中扣除, 劝退、辞退人员工资的发放日期同在职员工。

第六条 自动离职

1. 自动离职是指在劳动合同期内, 员工未经公司批准而擅自离开工作岗位三天以上的行为。离职员工在工作截止日起三日内未按公司规定办理离职交接者,



公司认定其为自动离职。

2. 自动离职员工所属部门负责人应于员工擅自离开工作岗位后的第四天填写《自离申报单》报人力资源部备案，以便及时处理。

3. 自动离职停发当事人薪酬。自动离职者补办离职交接后，扣除给公司造成损失的赔偿后，发放剩余部分薪酬。薪酬不足以弥补给公司造成的损失，公司有权发起仲裁追偿。

4. 自动离职给公司造成的损失包括但不限于以下内容：

- (1) 公司招收录用其所产生的费用（招聘渠道费用、招聘人员工资奖金等）。
- (2) 公司为其支付的培训费用（培训费，培训人员工资奖金等）。
- (3) 对公司生产、经营和工作造成的直接经济损失（客户终止合作等）。
- (4) 其他应赔偿的公司损失。

第七条 离职交接

离职交接注意事项：员工离职（包括辞职、劝退、辞退、合同期满不再续签劳动合同等），在离开公司前必须交还公司一切财物、工具、文件及业务资料等，否则，公司将不办理离职手续，给公司造成损失的，应负赔偿责任，经济损失在其薪酬中扣除，薪酬不足以赔偿的，公司有权追偿。

第八条 迁出宿舍

离职员工应在工作截止日后 2 日内迁离宿舍，逾期按 100 元/人/晚收取住宿费，住宿费将在未结算的工资中扣除。

第九条 离职证明

人力资源部为有需求，且完成所有离职手续的员工开具《离职证明》。



第四节 附件

附件 23	离职申请表	 附件23：离职申请表.doc
附件 24	离职交接表	 附件24：离职交接表.doc
附件 25	离职核算单	 附件25：离职核算单.xls
附件 26	解除劳动关系协议书	 附件26：解除、终止劳动关系协议
附件 27	自离申报单	 附件27：自离申报单.doc
附件 28	离职证明	 附件28：离职证明.docx



第八章 劳动合同管理

第一节 条件与期限

第一条 公司聘用的正式员工签订《劳动合同》，季节工、兼职工签订《劳务合同》，退休返聘员工签订《返聘合同》，聘用学徒工签到《学徒工协议》。

第二条 签订劳动合同的前提条件

1. 员工应提交原单位开具的《离职证明》，或在《入职承诺书》上签字。
2. 按公司要求提交身份证、学历证、资格证、工资卡复印件，原件验真。
3. 提交公司指定体检单位出具的体检合格的体检报告。
4. 接受岗前培训，在各项入职资料上签字。
5. 加入公司办公平台。

第三条 劳动合同首次签订与续签期限均为三年。特殊情况需签订其他期限的劳动合同，由人力资源部与被聘用人协商确定。

第二节 变更、解除和终止

第四条 劳动合同的变更、解除和终止，严格按《劳动合同办法》第二十五条至第五十条规定执行。

第三节 责任与续签

第五条 公司与员工之间因履行合同发生争议时，首先应协商解决，经协商不能解决时，可根据合同约定，通过公司注册地仲裁机构解决。

第六条 人力资源部应在合同到期四十天前，将需续签合同的员工名单提交各部门负责人，各部门负责人确认续签劳动合同人员名单，并两天内反馈给人力资源部，人力资源部按“人员内部调整审批权限”报批。

第七条 公司同意续签劳动合同，经审批权限人批准后，由人力资源部提前



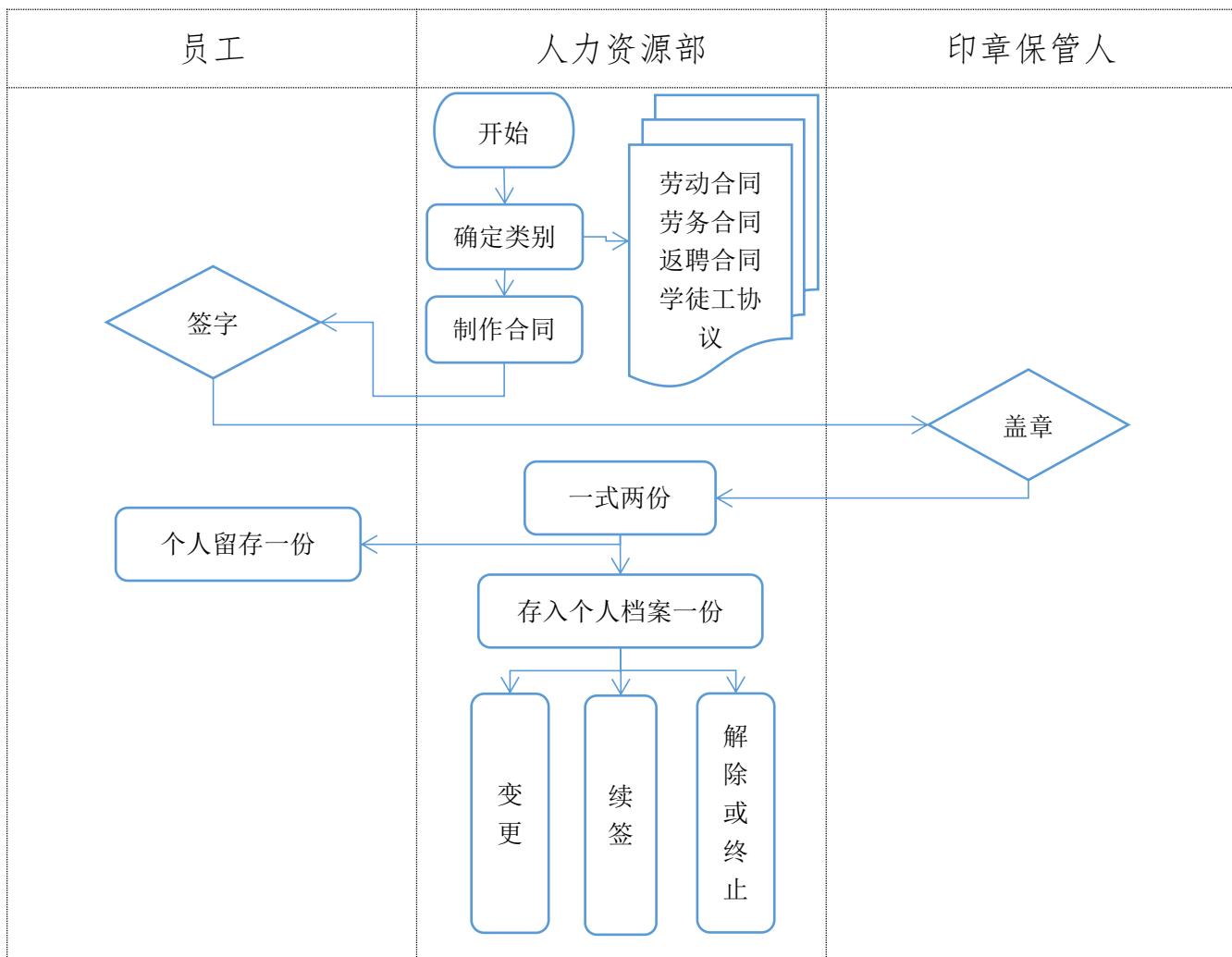
一个月向员工发出《劳动合同到期续签(不续签)通知书》安排合同续签。

第八条 公司不再续签劳动合同,经权限责任人批准后,由人力资源部提前一个月向员工发出《劳动合同到期续签(不续签)通知书》,并按劝退流程办理交接。

第九条 员工不再续签劳动合同,在人力资源部发出的《劳动合同到期续签(不续签)通知书》上注明不同意续签劳动合同,或提前30日以书面形式通知公司,并按辞职流程办理交接。

第四节 劳动合同管理流程

第十条 劳动合同管理流程图





第五节 附件

附件 29	劳动合同	 附件29：劳动合同.doc
附件 30	劳务合同	 附件30：劳务合同.docx
附件 31	返聘合同	 附件31：返聘合同.doc
附件 32	学徒工协议	 附件32：学徒工协议.doc
附件 33	无离职证明承诺书	 附件33：无离职证明承诺书.doc
附件 34	劳动合同到期续签（不续签）通知书	 附件34：劳动合同到期续签（不续
附件 35	合同签收确认单	 附件35：合同签收确认单.docx



第九章 薪酬管理

第一节 薪酬原则

第一条 差异性原则：薪酬以岗位、能力、绩效、地域为主要评判因素。工资以岗位和能力为导向，根据岗位职责及个人素质确定，奖金以工作结果为导向，向绩效好的员工倾斜。

第二条 激励性原则：薪酬与公司整体经营状况及员工个人业绩挂钩。奖金总额依据公司经营业绩和管理成果确定，奖金分配则与部门和个人的绩效挂钩。

第三条 稳定性原则：保持员工收入的相对稳定，逐步增长。

第四条 岗薪相符原则：公司薪酬调整是以定岗定编、薪随岗变、薪随级变的原则而确定的，坚持奖勤罚懒、奖优罚劣。

第二节 薪酬构成

第五条 根据公司各部门发展需求及差异性，结合业务特点、员工特点和激励模式，划分不同的薪酬类别，具体参考各部门薪酬相关规定。

第六条 薪酬总额由直接薪酬和间接薪酬构成，如下图：

薪酬总额																
直接薪酬							间接薪酬									
工资		津贴、补助与奖金					法定福利				补充福利					
基本工资	加班工资	岗位津贴	保密津贴	综合补助	绩效奖金	激励奖金	医疗保险	养老保险	失业保险	工伤保险	生育保险	节日福利	高温津贴	证书补贴	意外保险	培训津贴

注：

1. 加班工资为岗位实际工时超出标准工时而发放的固定加班工资。
2. 绩效奖金参考绩效管理规定，具体发放金额与绩效考核结果有关。
3. 综合补助包含用餐补助、交通补助、电话补助。



第三节 薪酬调整

第七条 向上调薪

1. 职级晋升调薪：晋升次月起调薪，薪酬调整至晋升后对应的薪酬档位。
2. 职级晋升需同时满足以下条件（总经理特批除外）：
 - (1) 工作中表现优秀，连续三个月考核为优。
 - (2) 在岗培训累计学分达标。
 - (3) 当年度无记过处罚记录。
 - (4) 除特别注明无需审批的情况外，需通过管理委员会审批同意。
 - (5) 其他部门相关制度规定的晋升标准。

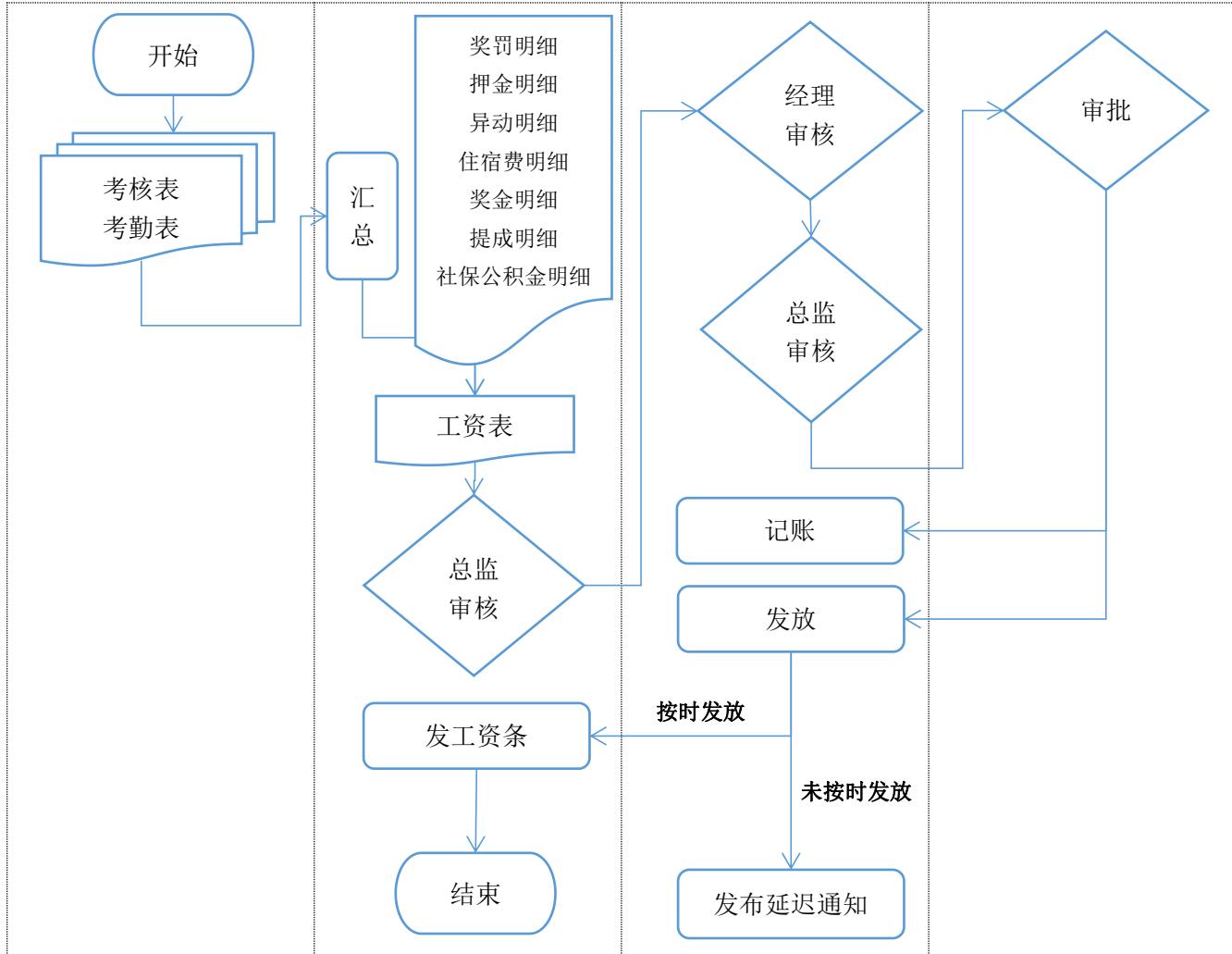
第八条 向下调薪

1. 连续2个月考核等级为丙，次月起岗位下调一级，薪酬同步调整。
2. 当月考核等级为丁，次月起岗位下调一级，薪酬同步调整。连续两个月考核等级为丁，次月起进入培训期，培训期薪酬按当地最低工资标准发放。
3. 公司其他制度明确规定的降级标准。

第四节 薪酬发放

第九条 薪酬发放流程

各部门	人力资源部	财务部	总经理
-----	-------	-----	-----



1. 每月 5 日下班前，交付中心各部门负责人将本部门上月《考勤表》、《考核表》上报人力资源部薪酬专员。
2. 每月 8 日下班前，薪酬专员生成《工资表》一稿。
3. 每月 10 日下班前，人力资源总监审核修改完毕，生成《工资表》二稿。
4. 每月 12 日下班前，财务部审核并调整个税，生成《工资表》三稿。
5. 每月 14 日下班前，总经理完成最终审批，《工资表》定稿。
6. 每月 15 日下班前，出纳按《工资表》完成上月工资发放。
7. 工资按时发放，每月 16 日下班前，薪酬专员通过平台发放上月工资条。

工资未按时发放，发薪日下班前，由财务部发布《工资延迟发放通知》。



8. 遇法定节假日，相关日期适度顺延压缩，除特殊情况，不得影响发薪日期。

第十条 延迟发薪

1. 公司原因：因公司原因导致延迟，由公司按年利 8%发放延迟利息。
2. 部门原因：因部门自身原因导致延迟，推迟至下一次发工资时一并发放。
3. 核算原因：因核算原因导致延迟，责任人当月绩效考核扣 10 分。
4. 审核审批原因：因审核审批原因导致延迟，责任人当月绩效考核扣 10 分。

第十一条 不支付薪酬的情况

1. 扰乱办公秩序、辱骂或殴打同事、职务侵占公司资产、挪用公司资金、夸大或虚报费用等情形给公司造成经济损失，或虽未造成前述经济损失但对公司秩序、形象、商誉构成负面影响的，结案前，公司不支付薪酬。
2. 公司全职员工，同时与其他用人单位存在或建立劳动关系，对完成公司的工作任务造成影响，结案前，公司不支付薪酬。
3. 私自向客户或合作伙伴等索取回扣、介绍费等，结案前，公司不支付薪酬。
4. 员工未办理任何离职手续或离职手续不全的，公司不支付薪酬。

第十二条 工资核算

1. 员工薪酬金额以《薪酬确认单》为准。
2. 双休月计薪天数： $(365 \text{ 天}-104 \text{ 天}) \div 12 \text{ 月}=21.75 \text{ 天}$
单休月计薪天数： $(365 \text{ 天}-52 \text{ 天}) \div 12 \text{ 月}=26 \text{ 天}$
3. 日工资：月工资收入 \div 月计薪天数，小时工资：日工资 $\div 8$ 小时

第五节 附件

附件 36	工资延迟发放通知	 附件36：工资延迟发放通知.docx
-------	----------	--



第十章 考勤管理

第一节 工作时间

第一条 公司执行多种工作时间并行，各部门、各岗位根据工作需要，执行不同的工作时间。

第二条 标准工时制：公司各支持部门及岗位执行标准工时制，工作时间为上午 08:30—12:00，下午 13:30—17:30，午餐时间 12:00—13:30，星期六、日休息，法定节假日按国家及当地政府有关规定执行。

第三条 综合工时制：公司高层管理岗位、销售岗位、维修岗位执行以月为计算周期的综合工时制，工作时间按丰台区人力资源和社会保障局下发的《行政许可决定书》执行。

第四条 倒班制：公司运行部门，由运行主管根据各运行项目的实际需要，每月底制定下月《排班表》，经值班人员签字后，上报人力资源部备案。

第五条 因工作需要执行其他工作时间的，由相关人员书面提出申请，呈总经理签字审批后，报人力资源部备案后生效。

第二节 考勤管理

第六条 打卡：执行标准工时的总部办公员工，应在上午 08:30 以前，下午 17:30 以后通过钉钉打卡。打卡路径为钉钉/工作/考勤打卡。

第七条 签到：交付及销售部门各岗位员工，应在每天到达工作场所第一时间通过钉钉签到，当天每更换一次工作地点重新签到一次。签到路径为钉钉/工作/签到，具体以《工时告知书》规定为准。

第八条 补卡：忘记打卡或签到，需在次日提交补卡申请，当月累计补卡 3 次以上，每次扣当月绩效分 5 分，未制定绩效工资或绩效考核方案的，每次扣发

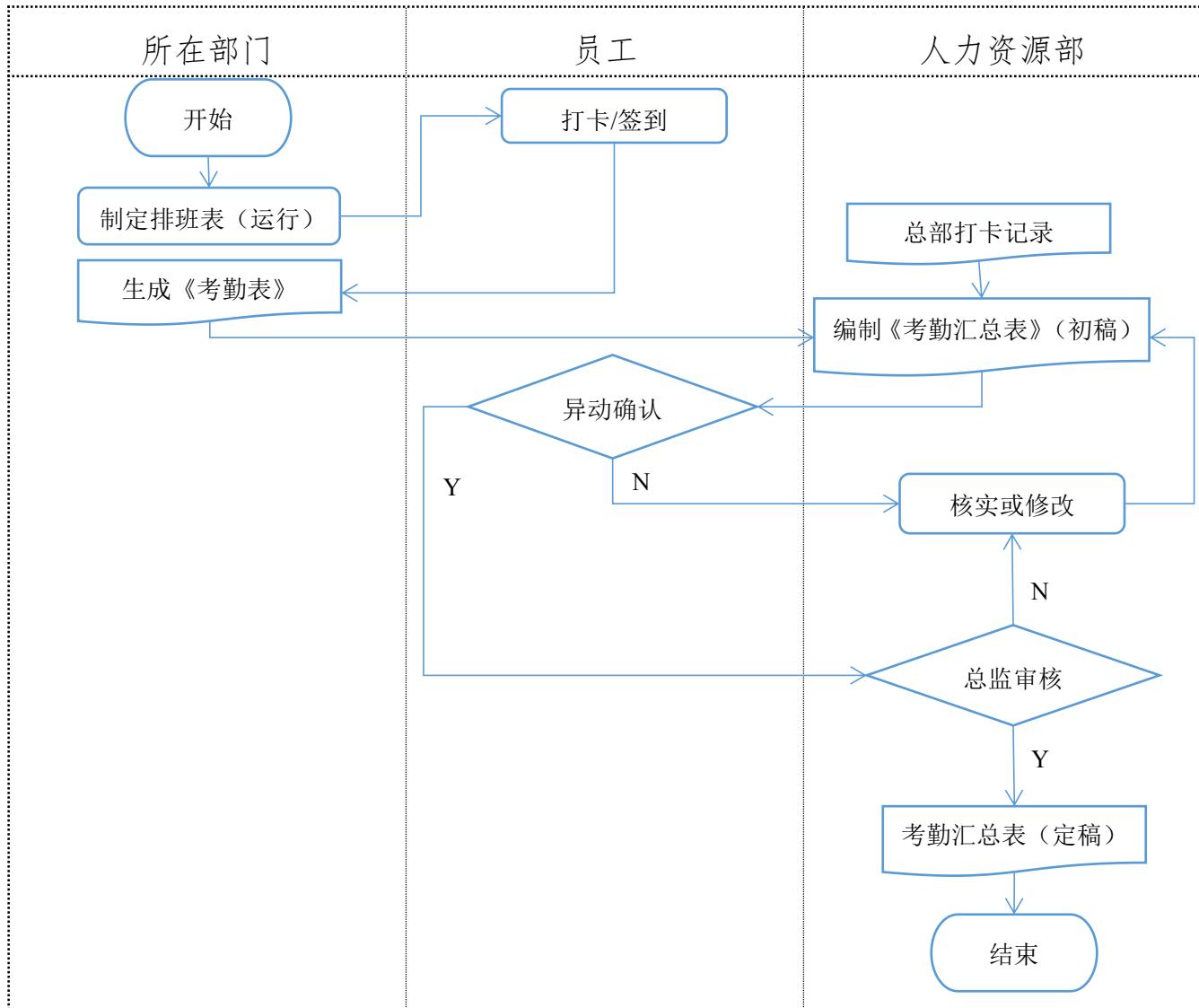


当月工资 10 元。补卡路径为钉钉/工作/补卡。

第九条 缺卡：当日未请假、未打卡（签到）且未按时提交补卡，当日视为旷工。

第十条 迟到：执行标准工时的总部员工，超出上班时间打卡视为迟到，当月累计迟到超过 3 次，每次扣当月绩效分 5 分，未制定绩效工资或绩效考核方案的，每次扣发当月工资 10 元。

第十一条 考勤流程





第三节 加班

第十二条 加班是指在规定工作时间外，因上级指定事项，必须继续工作者，称为加班。加班分为两种：固定加班和应急加班，固定加班指因岗位工作需要，固定延长的工作时间称为固定加班。固定加班无需申请，享受固定加班工资，在《薪酬确认单》中进行明确。应急加班指因完成紧急任务，经上级要求在下班后或休息日继续工作称为应急加班，本节所有加班均指应急加班。

第十三条 加班认定：只有具备下列条件，才可以认定加班：

1. 加班必须由加班员工上级在加班实施前通过钉钉发起，后补无效。
2. 加班必须打卡记录考勤，确保考勤时间与加班时间一致，打卡时长小于加班时长，按打卡时长计算。打卡时长大于加班时长，按审批的加班时长计算。
3. 工作日 19:00 起计算加班，加班时长半小时以内不计，半小时以上按一小时计算。

第十四条 加班待遇

1. 工作日加班至 19:00 以后的，每次发放 20 元餐补（公司已经提供晚餐的不再发放）。
2. 工作日加班至 22:00 以后的，无地铁路段打车费实报实销。
3. 加班给予同等时长调休，安排加班的管理者有义务根据本部门的工作情况安排员工尽快调休，以免因休息不足影响员工身体健康，上级安排的调休时间员工自己放弃的，不再给予调休。加班调休当年度有效。

第十五条 有下列情况之一者，不认定为加班：

1. 由于正常工作任务未按要求及时完成而需延长工作时间或利用公休日、节假日完成的。
2. 工作日因接待公司客户延时工作的。



3. 员工参加公司组织的团队建设、活动、培训、课程、会议、公益活动、义务劳动、应酬、出差的，不计加班。

第十六条 下列人员不计算加班：

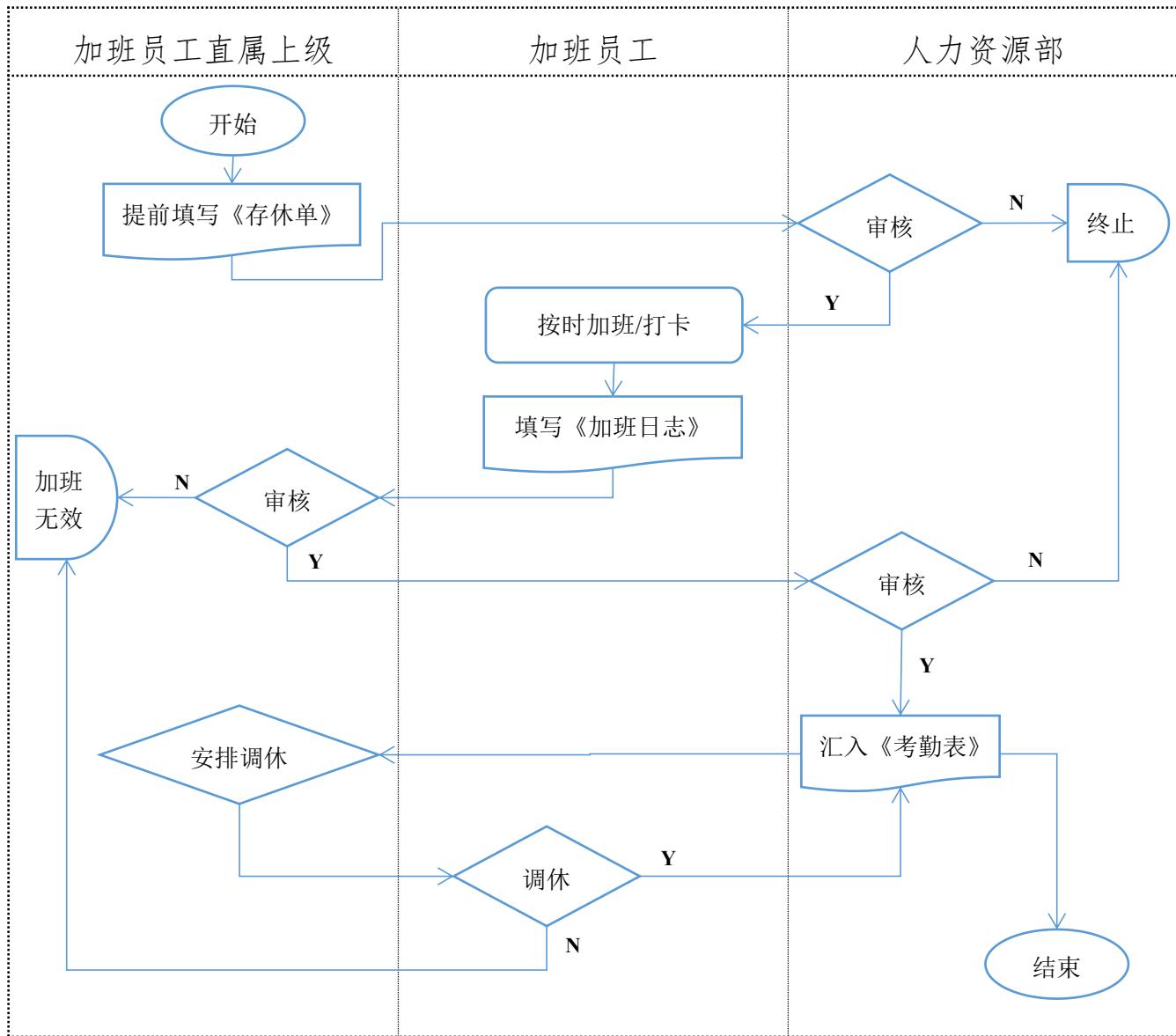
1. 执行综合计算工时的员工。
2. 临时工以及从事销售、维修等享受工作提成的员工。
3. 部门主管/经理/总监，总经理/副总经理等中高层管理人员。

第十七条 值班：值班是指员工根据公司的要求，在正常工作时间之外负担一定的非生产性、非本职工作的责任。一般而言，值班是单位因安全、消防、假日防火、防盗或为处理突发事件、紧急公务处理等原因，临时安排或根据制度在夜间、公休日、法定休假日等非工作时间内安排与劳动者本职无关联的工作，或虽与劳动者本职工作有关联，但为非生产性的责任。值班不属于加班，值班的员工发放值班工资，值班工资按员工平时的日工资计算。

第十八条 执行原则：

1. 公休、法定节假日加班时作息时间与正常工作日相同。
2. 加班人员必须记录好当日《加班日志》交上级签字后备查，人事部将每月抽查，无《加班日志》者加班视为无效。相关负责人应做好《加班日期》审核，如果发现弄虚作假者一律严惩。
3. 如发现加班人员、频次、时间安排不合理，公司责令有关部门限期改正，并对主要责任人予以批评。
4. 为获取加班补偿，采用不正当手段（如“正常工作时间故意降低工作效率”、“虚增工作任务”等）取得加班机会进行加班者，一经发现并核实，公司有权取消加班待遇，当月绩效考核扣20分。

第十九条 加班流程



第四节 请假

第二十条 员工请假由部门负责人审批，同时抄送人力资源部，部门负责人缺位时，由人力资源部审批；部门负责人请假，由总经理审批，同时抄送人力资源部。审批人不批准假期，需在申请之日起1个工作日内拒绝并注明原因，超时视为自动批准同意。请假路径为钉钉/工作/请假。

第二十一条 事假

1. 员工因处理私人事务请假为事假，事假期间不享受薪酬；



2. 事假须提前一天申请，事假未经批准且未出勤者，按旷工处理；
3. 员工连续请事假不得超过 10 天、全年累计请事假不得超过 30 天，特殊情况事假超出规定期限的，须由总经理特批，否则超出时间按旷工处理。
4. 因紧急突发情况或涉及重大损失的情况，由个人第一时间向直属上级提交证据并说明情况，及时通过平台补办请假手续。

第二十二条 病假

1. 员工因病需要治疗休养请假为病假，病假工资按当地最低工资的 80%发放。
2. 急诊须在就诊当日及时通过电话向上级口头请假，并在能操作时通过平台补办请假手续。
3. 公司要求员工提交医院开具的病假证明、挂号单、收费票据等资料，员工应配合，无正当理由拒绝或提供虚假证明者，未出勤时间按旷工处理；公司如对员工就诊医院诊断证明持有异议，可另指定医院复查或前往区、县劳动能力鉴定部门进行鉴定，员工拒绝者，未出勤时间按旷工处理；病假期届满未续假而无故不正常工作者，按旷工处理。
4. 因病需要长期治疗、休养者，依据《企业职工患病或非因工负伤医疗期规定》执行。

第二十三条 工伤假

工伤假参照《工伤保险条例》规定执行。

第二十四条 婚假

1. 员工结婚登记日期起一个月内请假为婚假，婚假期间工资正常发放，员工需向公司提供结婚证原件查验。
2. 婚假须提前一周申请，一次休完。员工初婚享受婚假 10 天，再婚享受婚假 3 天，婚假含公休、法定节假日。



第二十五条 丧假

员工因以下近亲属去世请假为丧假，丧假期间工资正常发放，一次休完：

1. 员工父母、配偶、子女去世享受丧假 5 天；
2. 员工祖父母、外祖父母、岳父母、公婆去世享受丧假 3 天；
3. 丧假含公休、法定节假日。

第二十六条 产假

女职工生育期（含产前、哺乳）请假为产假。产假以《女职工劳动保护特别规定》及地方管理规定为准。产假含公休日、法定节假日，一次休完。

第二十七条 年假

1. 年假享受对象：在本公司连续工作 1 年以上的员工可享受带薪年假，年假期间工资正常发放。

2. 年假安排：公司根据生产、工作的特点和员工本人的具体情况，统筹安排员工的年假，员工拒绝公司安排年假的，当年度不再批准年假。

（1）年假在一个自然年度内安排，可集中安排也可分段安排，最小休假单位为 1 天，年假期间遇法定节假日，节假日不计算在年假天数内。

（2）年假一般安排在淡季或其他不能正常生产的时期，员工可用年假时间抵消病假、事假天数。

（3）员工本人申请休假，需提前一周提出，经部门负责人及相关领导批准，未经批准擅自休假按旷工处理。

（4）年假当年度有效，过期作废，当年度事假超过 20 天，不再享受年假。

3. 年假时长：员工根据不同的工作年限享受不同的休假时长，累计工作满 1 年不满 10 年的，年假 5 天；累计工作满 10 年不满 20 年的，年假 10 天；累计工作满 20 年的，年假 15 天。

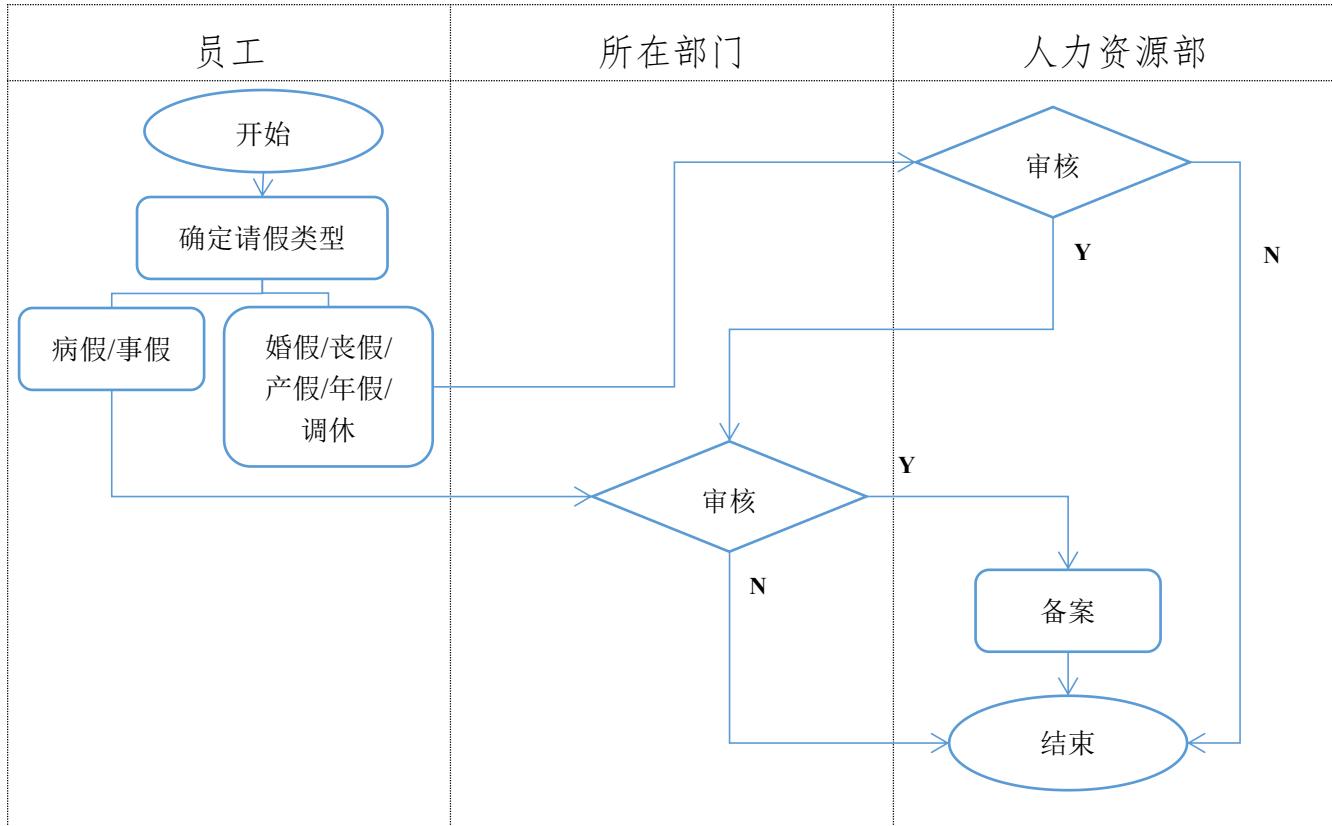


4. 工作年限计算：工作年限按员工档案记录参加工作年限为准；不能提供档案记录的，以员工提供的社保缴纳年限为准；不能提供社保缴纳年限的，按在本公司工作年限为准。

5. 特殊情况下的年假核算

年假从一年的元旦开始计算，入职不满一整年的员工，年假的休息天数按照在本年度剩余日历天数折算确定，折算后不足1整天的部分不享受年假，例如：某员工工作年限为2年，可休年假天数为5天，于2019年5月14日进公司上班，到2020年5月13日，在公司连续工作满12个月就可以休年假了，但2019年实际工作天数为231天，则享有的年假天数为： $5 \times (231 \div 365) = 3.16$ 天，不足1天的部分不享受年假，所以此员工2020年度实际享受的年假为3天。

第二十八条 请假流程





第五节 旷工

第二十九条 凡属下列情况之一者，视为旷工：

1. 未请假或请假未获批准而擅自离开工作岗位达 4 小时及以上。
2. 请假期限已满，不续假或续假未获批准而逾期达 4 小时未上岗。
3. 未经领导批准不参加本单位规定的学或活动。
4. 无故脱岗达 4 小时及以上的。
5. 工作变动或岗位异动生效后，未按时到新岗位上岗超过 4 小时。
6. 制度中规定的其他旷工行为。

第三十条 旷工期间不计工资，有旷工记录的月份绩效考核分为 0。

第三十一条 连续旷工满 3 天或年度累计旷工满 5 天，按自动离职处理。

第六节 附件

附件 37	请假单	钉钉/考勤管理/请假
附件 38	存休单	钉钉/考勤管理/存休
附件 39	补卡单	钉钉/考勤管理/补卡



第十一章 员工福利

第一节 社会保险

第一条 公司为员工办理社会保险包括：养老保险、医疗保险、工伤保险、失业保险、生育保险（不含借调、兼职、季节工、临时工、退休返聘人员）。

第二条 增减员规定：新员工十五日前上岗，当月办理社保增员，十五日及以后上岗，次月办理社保增员。离职员工十五日前工作截止，当月办理社保减员，十五日及以后工作截止，次月办理社保减员。

第三条 员工必须按公司要求提供社保缴纳需要的相关资料，因员工无法按时提交资料导致无法按时缴纳社保的，视为不符合录用条件，公司有权终止劳动合同。特殊情况（如已缴纳新农合等）需向人力资源部说明原因，经批准后签订《社保暂缓缴纳申请书》

第二节 意外保险

第四条 公司每年为全体员工缴纳意外险，工作不满一年，意外险费用自行承担，在最后一个月工资中扣除。

第五条 员工发生意外事故，由当事人或当事人直属上级第一时间上报公司综合中心，并于三个工作日内提交《安全事故报告单》，提交路径：钉钉/行政管理/安全事故报告，保存好所有医疗单据，综合中心收到书面报告后启动意外险或工伤保险备案事宜。

第六条 因未按规定提交《安全事故报告单》或相关资料丢失毁损导致无法报销的，由员工个人承担损失。

第三节 高温津贴

第七条 公司每年6-8月，向工程、维修类岗位发放高温津贴，金额参考当



年度所在地相关标准。

第八条 入职与离职当月，工作不足一个月的，按在职天数计算高温津贴。

第四节 其他福利

第九条 春节、中秋节等传统节假日，将视公司具体情况发放实物或礼券福利。

第十条 员工生日当天，将发放由公司定制的有公司特色的生日礼物。

第十一条 根据工作进展，每年视公司具体情况，公司将组织优秀员工团建、出游、聚餐，具体以人力资源部通知为准。

第十二条 每年三月八日下午，女员工放假半天。

第十三条 经总经理审批的其他福利。

第五节 附件

附件 40	社保暂缓缴纳申请书	 附件40：社保暂缓缴纳申请书.doc
附件 41	安全事故报告单	钉钉/人力资源/事故报告单



第十二章 绩效管理

第一节 总则

第一条 为加强和规范公司的绩效管理和绩效考核工作，特制定本制度，绩效管理和考核的宗旨在于：

1. 考察员工的工作绩效，了解、评估员工工作态度与能力；
2. 作为员工奖惩、调迁、薪酬、晋升、退职管理的依据；
3. 作为员工培训与发展的参考；
4. 有效促进员工不断提高和改进工作绩效。

第二条 绩效管理是指上级为了不断提高和改善下属员工职业能力与工作业绩所做的一系列管理活动。绩效考核是指上级对直接下级的工作结果进行定期的评估，是绩效管理的一个重要环节。

第三条 绩效管理和绩效考核是各级直线管理者最重要的管理责任之一，人力资源部负责组织、指导、监督和提供技术方面支持。

第四条 员工绩效管理与绩效考核的档案，是公司重要的人力资源管理基础性材料，与员工切身利益密切相关，由人力资源部负责妥善保管。

第五条 本制度规定的绩效管理与绩效考核对象包括公司内所有正式签约的员工，试用期人员的考核，不属于本制度范围，按公司试用期管理规定执行。

第六条 本制度规定的绩效管理与绩效考核的责任主体是各职位的直接管理者，不采取全方位考核的方式，但上级管理者拥有员工考核结果调整的权力。

第七条 各级管理者必须强化对绩效管理与绩效考核的观念，牢固树立绩效管理与绩效考核的责任意识，包括：

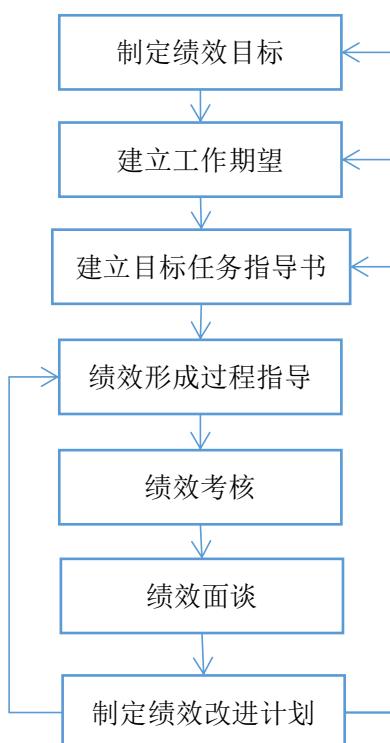
1. 员工的业绩就是管理者的业绩，各级管理者是员工责任的最终承担者；



2. 不断提高和改善下属的职业能力和工作业绩，是管理者不可推卸的责任；
3. 在绩效管理与绩效考核过程中，下属必须始终保持高度的参与性，各级管理者必须随时就绩效目标、绩效改善方案等事项与下属进行沟通。

第二节 绩效管理与绩效考核的程序

第八条 绩效管理与绩效考核是一个不断循环往复的过程，基本流程如下：



第九条 制定绩效目标

1. 各级主管根据本考核周期对员工要求和期望，在与员工协商的基础上确定本考核周期工作目标。

岗位职级	考核内容	权重	数据来源
经理	1. “工作计划”执行与完成情况	70%	
	2. “工作计划”以外临时追加目标和任务的完成情况		
	3. 管理行为考核	30%	
	4. 加减分专项考核		
主管	1. “工作计划”执行与完成情况	80%	



专员	2. “工作计划”以外临时追加目标和任务的完成情况		
	3. 管理行为考核	20%	
	4. 加减分专项考核		
	1. “工作计划”执行与完成情况		85%
	2. “工作计划”以外临时追加目标和任务的完成情况		
	3. 工作态度考核	15%	
	4. 加减分专项考核		

2. 各级主管将设定的目标填写到相应的年度（或考核周期）考核表中，并确定每项目标的权重；呈报上级主管认定后，统一交至人力资源部备案。

第十条 建立工作期望

为了确保员工在业绩形成过程中实现有效的自我控制，各级主管在填具考核表后，必须与所辖员工就考核表中的内容和标准进行沟通。沟通的基本内容包括：

- (1) 期望员工达到的业绩标准。
- (2) 衡量业绩的方法和手段。
- (3) 实现业绩的主要控制点。
- (4) 管理者在下属达成业绩过程中应提供的指导和帮助。
- (5) 出现意外情况的处理方式。
- (6) 员工个人发展与改进要点。

第十一条 建立目标任务指导书

在沟通的基础上，管理者与被管理者双方共同填写“目标任务指导书”。

第十二条 绩效形成过程

管理者必须在下属绩效形成过程中予以有效的指导，并把下属在业绩形成过程中存在的比较突出的问题、良好的表现以及指导，如实随时记录，以便为实施绩效管理积累客观依据。

第十三条 绩效考核实施



1. 各级主管在考核时，必须依据客观事实进行评价，尽量避免主观，同时做好评价记录，以便进行考核面谈。
2. 绩效考核实施周期：每月考核。

第十四条 绩效面谈

在考核结束后，各级主管必须与每一位下属进行考核面谈，面谈的主要目的在于：

1. 肯定业绩，指出不足，为员工职业能力和工作业绩的不断提高指明方向；
2. 讨论员工产生不足的原因，区分下属和管理者应承担的责任，以便形成双方共同认可的绩效改善点，并将其列入下年度（或考核周期）的绩效改进目标；
3. 在员工与主管互动的过程中，确定下年度（或考核周期）的各项工作目标和目标任务指导书；
4. 如有必要，可修订年度（或考核周期）的“目标任务指导书”，但必须经过上一级主管同意后方可。

第十五条 考核申诉

任何员工对自己的考核结果不满，均可以在1天内向上一级主管申诉，接到申诉的主管在接到投诉后2天内，组织有关人员对申诉者进行再次评估。如投诉者对再次评估仍不满意，可以向公司人力资源部投诉，人力资源部组织公司管理委员会进行终审。

第十六条 考核调整

考核的结果，经上级主管核准后报人力资源部，以便进行必要的调整。人力资源部在对各部门考核结果进行合理性审核，发现不符合绩效考核规定的，退回订正，有争议的内容，上报管理委员会裁定。

第十七条 考核存档



考核资料必须严格管理，一经考核结束，人力资源部须将原始表格归入员工考核档案，员工个人和主管只能保留复印件。

第三节 考核结果的应用

第十八条 每个考核周期内（月度/季度/年度），考核总分100分，划分为五个等级，考核等级对应的分配比例如下表：

考核结果	优等	甲等	乙等	丙等	丁等
结果描述	优秀	良好	合格	有待改善	不合格
考核得分	90分及以上	80-89分	70-79分	60-69分	60分以下
绩效系数	1	得分/100			0

第十九条 考核结果与员工利益的相关性表现在以下几个方面：

1. 绩效工资的发放
2. 晋级资格的确认：详见各部门晋升标准要求，但至少应达到以下要求：
 - (1) 连续三个月绩效考核为优等；
 - (2) 培训积分达到公司要求；
 - (3) 管理委员会审批同意。
3. 培训资格的确认：公司有外出培训或内部提升培训时，优先选择绩效考核结果较佳的员工。
4. 其他资格的确认：公司发放的非全员性福利、组织的内部活动、旅游，优先选择绩效考核结果较佳的员工。

第二十条 不良事故考核根据相关不良事故造成不良后果的程度，划分为A（重大）、B（一般）、C（轻微）三个等级，在加减分专项考核中体现。

1. 不良事故惩罚见下表：



系列 等级	A (重大)	B (一般)	C (轻微)
支持类	当月绩效扣 40 分	当月绩效扣 30 分	当月绩效扣 20 分
销售类	扣除当月提成	扣除当月 50% 提成	扣除当月 20% 提成
核算绩效工资的交付类	当月绩效扣 40 分	当月绩效扣 30 分	当月绩效扣 20 分
核算包干费的交付类	扣除保底工资标准的 30%	扣除保底工资标准的 20%	扣除保底工资标准的 10%

2. 具体不良事故条款及等级由各部门根据具体工作情况确定，由部门负责人制定，经部门人员签字后上报人力资源部备案。

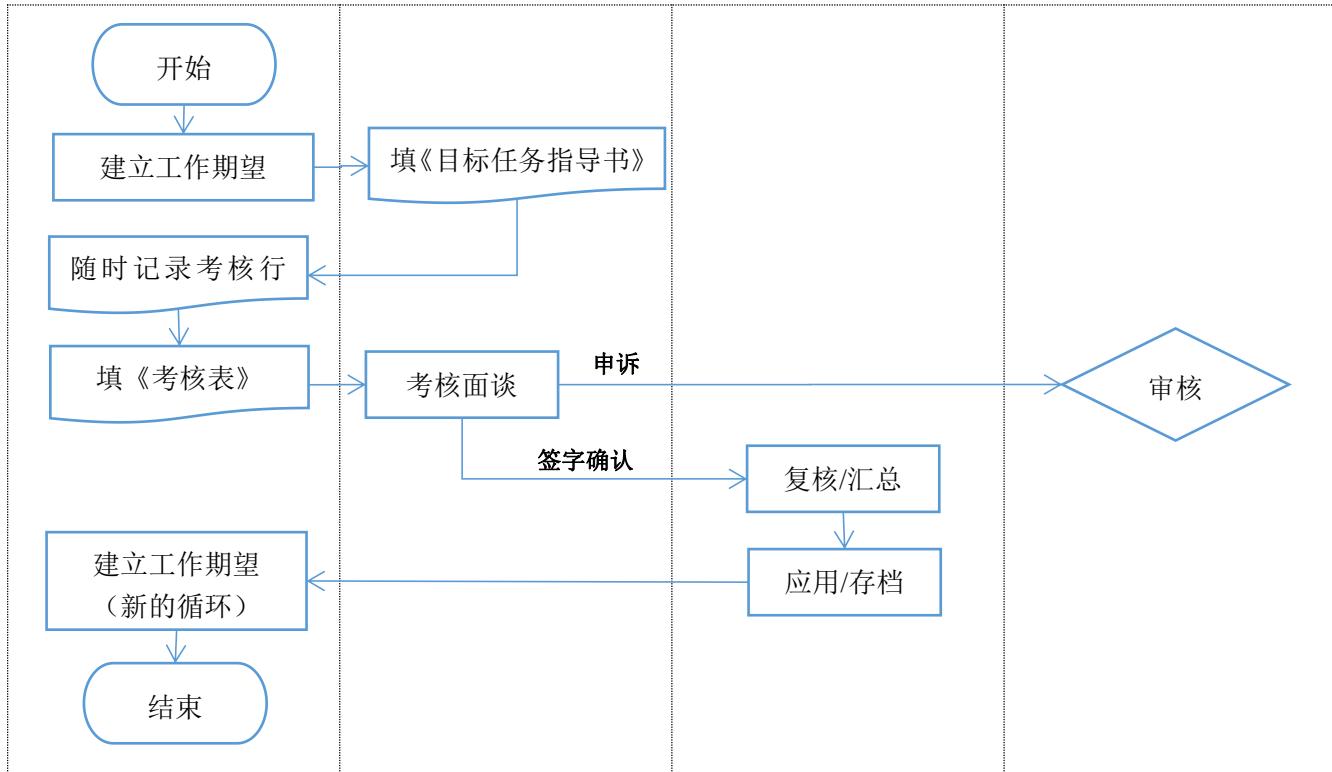
第二十一条 凡出现涉及劳动合同、员工手册规定的严重违纪、违规行为，实行单项否决，予以辞退。

第二十二条 单独书面约定了绩效考核方案，与本制度不一致的，以单独约定的方案为准。

第四节 考核流程

第二十三条 考核流程图





第五节 附件

附件 42	目标任务指导书	 附件42：目标任务指导书.docx
附件 43	绩效考核表	 附件43：绩效考核表.docx



第十三章 培训管理

第一节 目的与适用范围

第一条 目的：为适应公司经营和发展的需要，提高员工的素质，促进人才的培养和储备，特制订本制度。

第二条 适用范围：本培训制度适用于三汇能环及其分、子、控股关联公司全体员工。

第二节 职责划分

第三条 综合中心人力资源部是公司的培训主导部门，主要职责包括：

1. 培训制度的制订和修改；
2. 公司年度培训计划的制订；
3. 公司级、跨部门培训课程的组织实施；
4. 培训实施情况的监督、追踪与考核；
5. 培训成果评估及改善方案的制订；
6. 内部培训师的管理和外部培训师的聘请；
7. 培训费用的管理、控制；
8. 培训档案的管理。

第四条 各部门负责人是本部门培训工作的总负责人，主要职责包括：

1. 按时整理、汇总、提报本部门年度培训需求；
2. 组织部门内专业性培训；
3. 组织本部门员工参加公司集中举办的培训；
4. 作为学徒工/实习生导师培养新人；



5. 起草专业性课件并至少主讲一门培训课程；
6. 本部门受训人员培训完成后的督导与追踪。

第三节 培训计划

第五条 人力资源部每年底发放《培训需求调查表》，各部门负责人结合本部门实际情况，在部门内进行调查，并将员工培训需求情况汇总，形成部门年度培训需求，上报人力资源部。

第六条 人力资源部参考各部门培训需求，结合公司实际情况，汇总制订出公司年度培训计划及费用预算，报总经理审批。

第四节 培训体系

第七条 入职培训

1. 培训对象：所有新入职员工
2. 培训目的：协助新员工了解公司，尽快适应新的工作环境。
3. 培训时间：新员工办理入职手续后，正式上岗前进行
4. 培训形式：讲解+实操
5. 培训主讲：人力资源部
6. 培训内容：公司介绍（企业文化、组织结构、部门职能、业务架构、部门介绍），制度介绍（员工手册、管理制度、考勤规定、新员工须知），其他（职业道德、办公礼仪、沟通渠道、办公平台操作等）。

第八条 上岗培训

1. 培训对象：在公司首次任职该岗位的员工（含调岗员工）
2. 培训目的：指导新任职人员了解工作内容，尽快熟悉岗位进入工作状态。
3. 培训时间：到岗一周内进行
4. 培训形式：讲解+实操



5. 培训主讲：部门负责人或部门负责人指定人员
6. 培训内容：岗位介绍（岗位目标、岗位职责、岗位报表等）工作介绍（作业标准、作业流程、安全规范、注意事项等）其他（部门纪律、工作的协调与沟通、试用期注意事项等）

第九条 素质培训

1. 培训对象：全体员工
2. 培训目的：提高员工的职业素养、职业道德
3. 培训时间：以年度培训计划为准
4. 培训形式：讲授、座谈、视频、演练、拓展等
5. 培训主讲：由人力资源部指定
6. 培训内容：职业素养（团队精神、敬业度、忠诚度、责任心、事业心等），通用技能（职业礼仪、沟通能力、OFFICE 软件应用等），其他（心理健康、抗挫折能力、安全培训等）

第十条 专业技能培训

1. 培训对象：全体员工
2. 培训目的：提高员工的专业能力
3. 培训时间：以年度培训计划为准
4. 培训形式：讲授、视频、实操、师带徒、外训
5. 培训主讲：由人力资源部指定
6. 培训内容：运维技能（运行节能、溴化锂空调维修、电制冷空调维修、水泵维修、控制柜维修等），销售技能（客户开发、报价技巧、标书制作、客户洽谈、成交公关等），上岗证书（制冷运行工、制冷维修工、电工、焊工、安全员等）



第十一条 管理技能培训

1. 培训对象：主管及以上级别员工
2. 培训目的：提高部门管理与运营能力
3. 培训时间：以年度培训计划为准
4. 培训形式：讲授、视频、外训等
5. 培训主讲：由人力资源部指定
6. 培训内容：部门管理（角色定位、团队建设、管理思维、决策能力、上下级沟通技巧等），部门运营（分工与授权、目标达成管理、过程监督技巧、下级辅导与激励、经验总结与复盘、跨部门协调、部门预算管理等），其他（情绪管理、压力管理、时间管理、非人力资源经理的人力资源管理、非财务经理的财务管理）

第十二条 学徒工（实习生）培训

1. 培训对象：新入职或调岗后的学徒工
2. 培训目的：从零开始培养有学习意愿的新人
3. 培训时长：最少3个月，最长6个月
4. 培训形式：师带徒
5. 培训导师：由人力资源部与用人部门共同确定
6. 培训内容：专业技能、工作作风、思想态度等

第五节 讲师及奖励

第十三条 内部培训师

1. 内部培训师的来源：各级管理者：各级管理者均负有培养员工的责任，是各类培训讲师的主要来源；业务或技术骨干：各职能部门的业务或技术骨干，是专业培训讲师的主要来源。
2. 内部培训师课程开发奖励（适用于通用素质培训/专业技能培训/管理提升



培训三类)

课程标准		课程开发奖金
课程长度	课件要求	
1-2 小时	有课程简介, 课件 PPT 页数不少于 20 页, 有配套试卷及答案。	200 元
3-4 小时	有课程简介, 课件 PPT 页数不少于 40 页, 有配套试卷及答案。	400 元

3. 内部培训师级别与课时补助 (适用于通用素质培训/专业技能培训/管理提升培训三类)

讲师级别	胜任条件 (同时具备)	课时补助标准
初级讲师	1. 主讲领域及教学课件经公司审核合格; 2. 累计课时达 3 个班次、培训学员达 20 人次; 3. 培训满意度调查平均分不低于 30 分。	30 元/小时
中级讲师	1. 主讲领域及教学课件经公司审核合格; 2. 累计课时达 10 个班次、培训学员达 50 人次; 3. 最近三次培训满意度调查平均分不低于 35 分。	50 元/小时
高级讲师	1. 主讲领域及教学课件经公司审核合格; 2. 累计课时达 30 个班次、培训学员达 150 人次; 3. 最近三次培训满意度调查平均分不低于 37.5 分。	80 元/小时
资深讲师	1. 主讲领域及教学课件经公司审核合格; 2. 累计课时达 50 个班次、培训学员达 500 人次; 3. 最近三次培训满意度调查平均分不低于 40 分。	100 元/小时

备注:

1. 当次培训满意度调查低于胜任条件分数, 课时补助按分数所对应级别的标准发放; 培训满意度调查低于 30 分时, 当次培训不发放课时补助, 评级下降一个级别。
2. 培训满意度得分计算方法: 由当次全体参训人员评分后, 去掉一个最高分和一个最低分, 取剩余人员的平均分, 平均分保留小数点后两位。

第十四条 外聘培训师: 由人力资源部负责筛选, 报总经理审批确定;

第六节 新员工导师

第十五条 由所在部门筛选, 报人力资源部审核确定;

1. 担任学徒工导师需具备以下条件:



- (1) 必须是技术或业务骨干，有较丰富的本岗位工作经验；
- (2) 具有较深厚的专业理论知识；
- (3) 熟悉公司各项规章制度、程序文件及工作指引；
- (4) 具有较强的工作责任心、敬业精神和服务意识。

2. 学徒工导师激励措施

- (1) 学徒工导师带徒弟期间，发放导师津贴 200 元/徒/月；
- (2) 学徒工经公司考核合格出徒，一次性发放给导师出徒奖金 1000 元；
- (3) 导师津贴发放前学徒工或导师离职的，不再享受未发放的导师津贴及出徒奖金。

第七节 培训的实施

第十六条 培训实施过程原则上依据人力资源部制订的年度培训计划进行，如果需要调整，应报人力资源部批准。

第十七条 人力资源部按年度培训计划时间提前组织培训，包括正式通知培训师和受训员工按时参加，不能按时开展的培训要提前发布通知。

第十八条 各部门在年度培训计划外自行组织的培训，可自行安排，时间不得与公司统一培训冲突。

第十九条 培训纪律

1. 受训员工应按时参加培训，亲自签到，认真做好培训笔记，及时参加培训考核和培训满意度调查。

2. 除因公外出或因公确实不能离开岗位外，其余情况原则上不允许请假，对于因公不能参加培训的，由本人最迟于培训前一天下班前向人力资源部请假。

3. 培训期间，手机调至振动或静音，紧急来电须经培训老师同意后，到培训室外接听。



4. 培训过程中严禁闲谈、看手机或从事其他与培训无关的事情，对于不认真填写相关表单，不尊重培训讲师，违犯培训纪律者，根据实际情况给予通报批评并按《员工手册》规定给予处罚。

第二十条 培训资料

1. 培训课件统一使用 PPT 格式，内容要求清晰、新颖、生动。
2. 如需要为学员分发资料，应至少提前一天提供给人力资源部统一打印发放。
3. 培训师应至少提前一天将有关培训内容匹配的考试考核资料提供给人力资源部。
4. 签到表、课件、试卷、评估表、学分统计表等形成的培训档案由人力资源部统一存档。

第八节 学分制管理

第二十一条 公司培训采取学分制管理，要求每位员工年度必须完成所规定的学分，年度应完成的学分数=（岗位级别对应学分标准÷12）×当年度在岗月数，各级员工年度学分标准如下：

职级	高层员工	中层员工	基层员工
学分	40	30	20

第二十二条 员工可通过以下途径来修完相应的学分：

1. 参加公司级培训：4 学分/班次，要求参加培训+考试合格+完成课堂调查表；
2. 担任公司级培训主讲讲师：5 学分/班次，要求培训满意度调查分不低于 60 分；
3. 提出新的专业问题：1 学分/次，要求提出尚未有人提出过的专业性问题，且问题有一定的代表性，经公司审核收入公司“问答题库”；



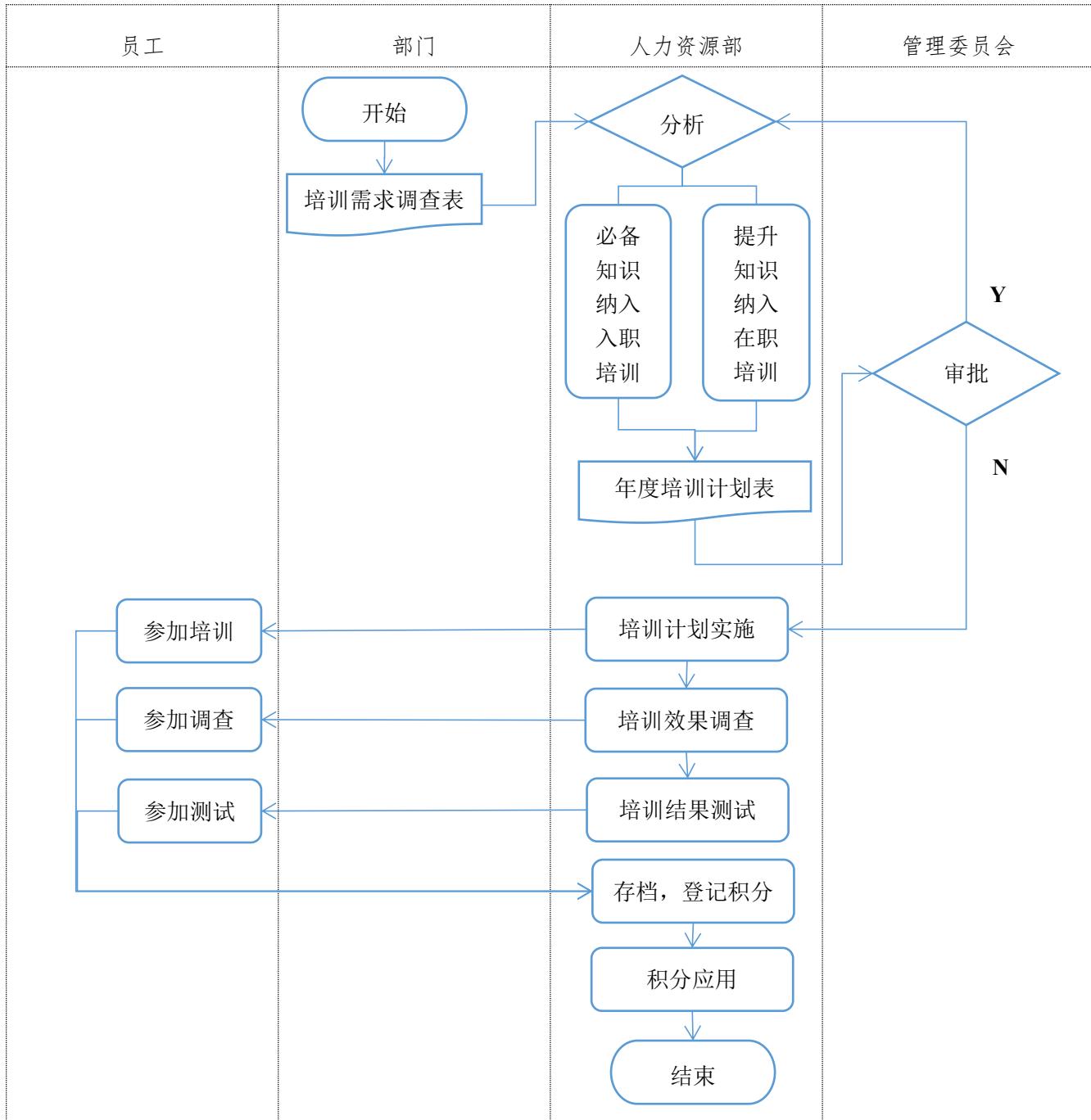
4. 回答专业的问题：2学分/次，要求回答的专业、明确、简洁，可操作性强，经公司审核收入公司“问答题库”；
5. 担任学徒工导师：每培养一名学徒工出徒，记10个学分；
6. 取得资格证书：年度内取得初级以上职称、取得职业资格证书或执业资格证书，以所取得初级、中级、高级证书为登记依据，分别计5学分，10学分，15学分；
7. 学历教育：年度内取得国家承认的大专及以上学历，以专科毕业证、本科毕业证、硕士研究生毕业证为登记依据，分别记5学分，10学分，15学分；
8. 公司不定期组织的各类活动，将会根据活动内容匹配相应的学分，具体以活动通知为准。

第二十三条 培训学分应用

1. 年度培训累计学分前三名的，年终大会颁发“学习标兵”证书，并分别奖励2000元、1000元、500元学习基金，学习基金专款专用，用于采购学习资料或参加外部培训；
2. 员工薪酬调整、职级晋升、岗位调整等，优先考虑学分较高者；
3. 年度应完成的学分不达标，当年度不享受年终奖励及年度评优，取消下一年度薪酬及职级的晋升资格。

第九节 培训流程

第二十四条 培训流程图



第十节 附件

附件 44	培训需求调查表	问卷星
附件 45	培训意见调查表	问卷星



附件 46	年度培训计划表	 附件46：年度培训计划表.docx
附件 47	培训申请表	 附件47：培训申请表.doc
附件 48	培训签到表	 附件48：培训签到表.doc
附件 49	培训效果评估表	 附件49：培训效果评估表.doc



第十四章 职业生涯发展

第一节 目的与原则

第一条 目的：充分、合理、有效地利用公司内部的人力资源，最大限度地开发公司人才，规划公司员工的职业生涯发展，促进员工与公司共同进步。

第二条 原则

1. 系统化原则：针对不同类型、不同特长的员工设立相应的职业生涯通道。
2. 长期性原则：员工的职业生涯发展规划要贯穿员工的整个职业生涯。
3. 动态原则：根据公司的发展战略、组织结构的变化与员工不同时期的发展需要进行相应调整。

第三条 主体：职业生涯发展规划主体是员工和公司，分别承担个人职业生涯计划和职业生涯管理的功能，员工与公司共同推进职业生涯规划工作。

第四条 员工晋升的主要考核要素为：绩效考核、人才培养、培训学分、综合素质评审。

第二节 职业生涯规划步骤

第五条 规划

1. 目的：帮助员工认识自己，确定职业兴趣、价值观、资质以及方向。
2. 员工的责任：按要求填写《员工职业生涯发展规划表》。
3. 公司的责任：提供评价信息，判断员工的优势、劣势、兴趣与价值观。
4. 实施：由人力资源部统一组织实施，与新员工办理转正手续同步办理。

第六条 协助

1. 目的：帮助员工了解自身与公司潜在的晋升机会，以及公司对其技能、知识所做出的评价等信息。



2. 员工的责任：按要求填写《能力开发需求表》。
3. 公司的责任：就员工能力优劣势进行分析，给予培训、轮岗等支持。
4. 实施：每年底由人力资源部组织填写，员工所在部门负责人进行指导沟通，未提交者，下一年度不得晋升。

第七条 成长

1. 目的：帮助员工逐步达成自己的短期与长期的职业生涯目标。
2. 员工的责任：积极参与公司指定的培训及轮岗。
3. 公司的责任：匹配员工在达成目标时所需要的资源，包括培训、轮岗等。
4. 实施：每年底由人力资源部制定下一年度培训计划，并及时组织召开。

第八条 晋升

各类人员达到晋升标准后，逐级晋升，具体晋升标准参考各部门制度。人力资源部负责员工级别升降办理，各部门各级主管负责协助办理。

第九条 降级

全体员工符合以下标准，次月起岗位下调一级，薪酬同步调整。

1. 连续2个月考核等级为丙。
2. 当月考核等级为丁。
3. 达到公司其他制度明确规定降级标准。

第十条 未明确职级津贴的岗位或员工，按直接薪酬总额的10%计算薪酬晋升或降级调整幅度。

第三节 职业发展通道

第十一条 公司鼓励员工专精所长，为不同类型人员提供平等晋升机会，给予员工充分的职业发展空间。根据公司各岗位工作性质的不同，设立四个职系。即：管理职系、支持职系、业务职系、技术职系，使从事不同岗位工作的员工均



有可持续发展的职业生涯路径。

职位等级	管理职系	支持职系	业务职系	技术职系
20	董事长			
19	执行董事			
18	股东	股东	股东	股东
17	总经理			
16	副总经理			
15	高级总监		高级业务总监	高级工程师
14	总监		中级业务总监	工程师
13	代总监		初级业务总监	助理工程师
12	高级经理	高级主办	高级业务经理	首席技师
11	经理		中级业务经理	专家技师
10	代经理	中级主办	初级业务经理	资深技师
9	高级主管		高级业务主管	高级技师
8	主管	初级主办	中级业务主管	中级技师
7	代主管		初级业务主管	初级技师
6	/	高级专员	高级业务员	五星技工
5	/	中级专员	中级业务员	四星技工
4	/	初级专员	初级业务员	三星技工
3	/	实习生	实习业务员	二星技工
2	/			一星技工
1	/	/	/	学徒工

注：

1. 管理职系：适用于企业正式任命的主管及以上管理人员。
2. 支持股系：适用于人力资源管理、行政管理、后勤管理、财务管理、客服管理等相关人员。
3. 业务职系：适用于业务员、业务管理、业务推广等相关营销体系人员。
4. 技术职系：适用于维修、运行、工程、研发等相关专业人员。
5. 每一职系对应一种员工职业发展通道，随着员工技能与绩效的提升，员工在各通道内有平等的晋升机会。

第十二条 员工发展通道转换

1. 考虑公司需要、员工个人实际情况及职业兴趣，员工在不同通道之间有转换机会，但必须符合各职系相应职务任职条件，经过管理委员会讨论通过后，由人力资源部备案并通知本人。

2. 如果员工的岗位发生变动，其级别根据新岗位确定，其工资待遇、工资级



别、晋升评比、绩效考核指标、福利保险标准以及培训机会均按新岗位标准执行。

第十三条 确定新入职员工级别

公司新入职员工，由所在部门负责人会同人力资源部，根据其岗位性质及个人资历（如学历、职称、工作年限等）预定级别。试用期满后，直接上级根据其试用期表现提出转正定级意见，经讨论决定后，人力资源部将讨论结果通知本人。

第十一节 附件

附件 50	员工职业生涯发展规划表	 附件50：职业生涯发展规划表.doc
附件 51	能力开发需求表	 附件51：能力开发需求表.docx



第十五章 人事档案管理

第一节 归口与保密

第一条 公司人力资源部负责人事档案工作的归口管理,

第二条 人事档案管理必须严格确保材料保密。

第二节 档案内容

第三条 人事档案分为入职档案和管理档案两部分。

第四条 入职档案包括:

1. 员工提交的个人证件复印件（身份证、居住证、学历证、从业资格证、体检报告、离职证明、工资卡）。
2. 员工签署的公司相关文件（薪酬确认单、职位说明书、绩效目标责任书、录用条件确认单、培训记录表、工时告知书）。
3. 员工签署的《劳动合同》
4. 其他入职时的相关资料。

第五条 管理档案包括:

员工入职后形成的各类培训、考核、调岗、离职

第六条 员工管理档案仅供公司内部使用。

第三节 附件

附件 52	人事档案目录表	 附件52：人事档案目录.docx
-------	---------	---



第十六章 附则

第一条 本手册由公司人力资源部制订、修订、监督实施，如有歧义，人力资源部负责最终解释，欢迎全体员工提出修改意见。

第二条 本手册自正式发布之日起实施。