

领导干部管理办法

第一章 总 则

第一条 为进一步深化干部人事制度改革，推进公司领导干部管理工作的科学化、制度化、规范化，构建有效管用、简便易行的选人用人机制，造就一支信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁的高素质领导干部队伍，为公司改革发展提供坚强的组织保证和领导力量，根据两级集团公司相关文件精神，结合公司实际制定本办法。

第二条 领导干部管理工作必须坚持以下原则：

- （一）党管干部原则；
- （二）五湖四海、任人唯贤原则；
- （三）德才兼备、以德为先原则；
- （四）注重业绩、群众公认原则；
- （五）民主、公开、竞争、择优原则；
- （六）责权利对等原则；
- （七）依法管理原则。

第三条 本办法适用于公司机关各部委室、各二级单位（分、子公司）科级及以上领导干部。

第二章 岗位职级设置

第四条 公司领导干部岗位职级按照两级集团公司规定，分正部

级、副部级、正厂处级、副厂处级、正科(主任科员)级、副科(副主任科员)级设置.

第五条 岗位职级的确定依据所在单位(部门)规模、重要程度、管理幅度、工作难度等情况综合分析确定,按照管理权限由上一级组织人事部门会同组织机构管理部门审批,一般在机构文件中一并予以明确。

第六条 不单独设置各层次助理岗位职级.确因厂处级干部后备人员培养锻炼等工作需要,可以安排在助理岗位工作,其岗位职级与所任职单位(部门)科级正职保持一致,薪酬待遇参照所任职单位(部门)副职的下限确定.助理的任职期限原则上不超过三年。任职期满后,根据考核情况决定提拔使用或平级交流。

第三章 管理权限

第七条 对领导人员的管理权限按照任职岗位实行分级管理,具体划分为六类:

- (一) ~~XXXX~~集团直接管理(以下简称“~~XXXX~~直管”);
- (二) ~~XXXX~~管理、任免前与 ~~XXXX~~集团公司党委组织部沟通(以下简称“~~XXXXXX~~沟通备案管理”);
- (三) 经 ~~XXXX~~直接管理、任免后报 ~~XXXXXX~~集团公司党委组织部备案
(以下简称“~~XXXXXX~~直管”);
- (四) ~~XXXXXX~~管理、任免前与 ~~XXXXXX~~团组织人事部门及其他

相关部门沟通（以下简称“~~XXXXXXX~~沟通备案管理”）；

（五）公司自行管理、任免后报 ~~XXXXXX~~集团组织人事部门备案〔以下简称“公司自管”〕；

（六）公司各单位（部门）自行管理，任免前与公司组织人事部门沟通、任免后备案〔以下简称“各单位自管”〕。

第八条 ~~XXXXXX~~直管的领导人员为：岗位职级为 ~~XXXXX~~集团公司正部级的公司领导班子正职。

第九条 ~~XXXXXXX~~沟通备案管理的领导人员为：岗位职级为 ~~XXXXX~~集团公司副部级的公司领导班子副职。

第十条 ~~XXXXX~~直管的领导人员为：第八条、第九条所属人员以外的公司领导班子成员。财务管理部门负责人参照 ~~XXXXX~~直管的领导人员管理。

第十一条 ~~XXXXX~~沟通备案管理的领导人员为：公司组织人事部门、纪检监察组织、审计部门的主要负责人、外派董（监）事。

第十二条 公司自管领导人员为：公司所有厂处级领导干部。

第十三条 公司各单位自管的领导干部为：各单位（部门）科级干部，公司机关科级干部及财务派驻科级干部由组织人事部门负责管理。

第十四条 根据工作需要，公司可对公司自管及以下领导干部管理权限进行调整，并对各单位自管的领导干部提出任免意见和建议。

第四章 资格条件

第十五条 厂处级、科级领导干部应具备下列基本条件：

（一）信念坚定。坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，深入贯彻落实科学发展观，努力用马克思主义的立场、观点、方法分析和解决实际问题，坚持讲学习、讲政治、讲正气，有较高的政策理论水平。

（二）综合能力强。具有胜任岗位的学识水平、实践经验，有较强的科学决策、组织协调、学习创新和团队建设能力，有良好的心理素质和能够正常履行职责的身体条件。

（三）业绩突出。具有正确的业绩观，思想解放，务实创新，能够出色完成本职工作任务，创造出经得起实践、群众和时间检验的工作业绩。

（四）作风扎实。有强烈的事业心和责任感，坚持原则，敢抓敢管，深入实际，作风民主，善于团结同志，群众威信较高。

（五）清正廉洁。为人正直，品德高尚，能够严格要求自己，做到自重、自省、自警、自励，保持拒腐蚀永不沾的政治本色。

第十六条 提任副厂处级及以上岗位职务的，原则上应具备下列任职资格：

（一）具有五年及以上工龄，一般应具有在下一层级岗位两年及以上工作经历；

（二）具有大学本科及以上文化程度，提任专业技术水平要求较高的岗位，应具有全日制大学本科及以上文化程度；

（三）提职领导干部年龄至少满足任满一届（三年）的要求；

(四) 培训时间应达到干部教育培训的有关规定要求。确因特殊情况在提任前未达到培训要求的, 应在提任后一年内完成培训;

(五) 符合有关法律规定的资格要求。提任党群组织领导职务的, 应符合其章程规定的相关要求;

(六) 符合提任岗位设置的其他要求。

第十七条 提任科级岗位职务的, 原则上应具备下列任职资格:

(一) 具有三年及以上工龄, 年龄在 45 周岁以下;

(二) 具有专科及以上文化程度, 提任专业技术水平要求较高的岗位, 应具有全日制专科及以上文化程度;

(三) 由副科级提任正科级的, 需在副职岗位上任职不得少于一年;

(四) 培训时间应达到干部教育培训的有关规定要求。确因特殊情况在提任前未达到培训要求的, 应在提任后一年内完成培训;

(五) 符合有关法律规定的资格要求。提任党群组织领导职务的, 应符合其章程规定的相关要求;

(六) 符合提任岗位设置的其他要求。

第十八条 处、科级领导干部应按任职条件提拔。特别优秀的或因工作特殊需要的, 可适当放宽任职条件, 破格使用。

(一) 破格提拔的特别优秀领导干部, 应当德才素质突出、群众公认度高, 并且符合下列条件之一: 在关键时刻或者承担急难险重任务中经受住考验、表现突出、做出重大贡献的; 在条件艰苦、环境复杂、基础差的单位工作业绩突出的; 在其他岗位上尽职尽责, 工作业绩

绩特别显著的。

(二) 因工作特殊需要破格提拔的领导干部,应符合下列情形之一:领导班子结构需要或者领导职位有特殊要求的;专业性较强的岗位或者重要专项工作急需的;困难企业急需的。

(三) 破格提拔领导干部必须从严掌握.不得突破本办法第十五条规定的基本条件和第十六条第五项规定的资格要求.任职试用期未滿一年的,不得破格提拔。不得在任职年限上连续破格。不得越两级提拔。

第五章 职数和任期

第十九条 按照精干、高效、统一原则,结合单位资产规模、管理幅度、经营性质、行业特点等因素,科学核定处科级干部职数。(职数设置文件另文下发)

第二十条 实行厂处级干部任期制,每届任期 3 年。任期内或任期届满,根据业绩考核情况和实际工作需要决定续聘或解聘。同一领导岗位职务任期原则上不超过两届.党群组织领导人员的任期按照有关章程并参照本办法执行。

第六章 选拔任用

第二十一条 选拔任用领导干部,必须符合把各级领导班子建设成为以政治素质好、经营业绩好、作风形象好、团结协作好为目标,结构合理、优势互补、团结坚强的领导集体的需要。树立注重基层的

用人导向。注重培养选拔优秀年轻干部，对后备人员要坚持组织掌握、实行动态管理、优胜劣汰的原则，不断健全完善培养锻炼、适时使用、定期调整、有进有退的机制。

第二十二条 选拔领导干部，主要采用组织选拔、竞争性选拔（包括公开选拔和竞争上岗）等方式进行；对公司紧缺的特殊人才，也可采用委托人才中介机构推荐方式进行。

第二十三条 任用领导干部采用委任制、聘任制、选任制。

（一）对党群组织领导岗位人员按相应组织章程规定实行选任制或委任制；对党群工作部门领导人员实行委任制。

（二）对全资子公司董事会、监事会成员实行委任制或聘任制；对控股、参股子公司董事会、监事会成员实行选任制。

（三）对其他行政岗位领导人员实行聘任制。

第二十四条 组织选拔任用一般应经过下列程序：

（一）动议。组织人事部门按照领导干部管理权限，根据工作需要和领导班子建设实际，综合有关方面建议和平时了解掌握的情况，就组织选拔人选提出初步建议，向党委书记办公会报告后形成工作方案。

（二）民主推荐。组织选拔任用领导干部必须经过民主推荐。民主推荐包括会议投票推荐和个别谈话推荐。民主推荐结果作为选拔任用的重要参考，自推荐之日起 1 年内有效。

民主推荐会一般包括公布推荐岗位、任职条件、推荐范围，提供领导干部名册，提出有关要求，组织填写民主推荐表等程序。公司推

荐会一般由公司领导班子成员、厂处级正职和部分职工代表（职工代表比例不低于 10%），人数较少时可扩大到厂处级副职参加。同时进行个别谈话推荐，作为补充印证，个别谈话推荐范围原则上是会议投票推荐时的参会人员，可根据实际适当缩小。

（三）确定考察对象。组织人事部门要综合分析推荐情况，根据工作需要将民主推荐与平时考核、年度考核、一贯表现和人岗相适等情况综合考虑，充分酝酿，防止把推荐票等同于选举票、简单以推荐票取人。有下列情形之一的，不得列为考察对象：

1. 群众公认度不高的；
2. 近三年年度考核结果中有被确定为基本胜任及以下等次的；
3. 有跑官、拉票行为的；
4. 配偶已移居国（境）外，或者没有配偶，子女均已移居国（境）外的；
5. 受到组织处理或者党纪政纪处分影响使用的；
6. 其他原因不宜提拔的。

（四）组织考察。对于确定的考察对象，由组织人事部门按照领导干部管理权限进行严格考察。

1. 考察拟任人选，必须依据选拔任用条件和不同岗位的职责要求，全面考察其德、能、勤、绩、廉。

（1）突出考察政治品质和道德品行，深入了解理想信念、政治纪律、坚持原则、敢于担当、开展批评与自我批评、行为操守等方面的情况。

(2) 注重考察工作业绩，深入了解履行岗位职责、推动和服务科学发展的实际成效，既看发展又看基础，既看显绩又看潜绩。重点了解管理效能、完成经营效益目标等方面的情况。

(3) 加强作风考察，深入了解为民服务、求真务实、勤勉敬业、奋发有为、反对形式主义、官僚主义、享乐主义和奢靡之风等情况。

(4) 强化廉政情况考察，深入了解遵守廉洁自律有关规定，保持高尚情操和健康情趣，秉公用权、清正廉洁、不谋私利、严格要求亲属和身边工作人员等情况。

2. 组织考察时，要保证充足的考察时间，一般经过下列程序：

(1) 组成考察组，制定考察工作方案。

(2) 同考察对象呈报单位或者所在单位党委主要领导就考察工作方案沟通情况，征求意见。

(3) 根据考察对象的不同情况，通过适当方式在一定范围内发布考察预告。

(4) 采取个别谈话、发放征求意见表、民主测评、实地走访、查阅干部档案和工作资料、同考察对象面谈等方法，广泛深入地了解情况，根据需要可进行民意调查、专项调查、延伸考察。

(5) 综合分析考察情况，与考察对象的一贯表现进行比较、相互印证，全面准确评价考察对象。

(6) 向考察对象呈报单位或者所在单位党委主要领导反馈考察情况，并交换意见。

(7) 考察组研究提出人选任用建议，向派出考察组的组织人事部

3. 对拟提拔的考察对象，应就党风廉政情况书面征求纪委监委部门的意见，应查阅个人有关事项报告情况，必要时可以进行核实。

4. 考察拟任人选，必须形成书面考察材料，并归入本人档案。考察材料必须写实，全面、准确、清楚地反映考察对象的情况，包括下列内容：德、能、勤、绩、廉方面的主要表现和特长；主要缺点和不足；民主推荐、民主测评等情况。

5. 实行考察工作责任制。组织人事部门派出的考察组由两名及以上成员组成。考察人员应具有较高素质，考察组负责人应由思想政治素质好、有较丰富工作经验并熟悉干部工作的人员担任。考察组必须坚持原则，公道正派，深入细致，如实反映考察情况和意见，并对考察材料负责。

（五）讨论决定。选拔任用领导干部要坚持民主集中制原则，按领导干部管理权限提交党委会议或党委扩大会议讨论作出任免决定或提出建议。

（六）依照有关法律和规定任职。需经股东会（股东大会）、董事会、监事会等相关会议选举或聘任的，按有关法律和规定履行程序。

第二十五条 竞争性选拔任用是企业领导干部选拔任用的重要方式之一。应从实际出发，合理确定竞争性选拔的职位、数量和范围。领导职位出现空缺，在本单位或本系统没有合适人选的，原则上进行公开选拔；领导职位出现空缺，在本单位或本系统符合资格条件人数较多且人选意见不易集中的，原则上进行竞争上岗。公开选拔一般要

第二十六条 竞争性选拔任用一般应经过下列程序：

（一）制定方案。组织人事部门按照领导干部管理权限，根据工作需要和领导班子建设实际，就竞争性选拔的职位、资格条件、范围、程序等提出初步建议，经党委集体研究后，形成工作方案。

（二）竞争择优。应科学规范测试、测评，突出岗位特点，突出业绩竞争，注重能力素质和一贯表现，具体程序一般应包括制定实施方案、发布启事、报名与资格审查、综合测评（包括民主测评、群众口碑测评、业绩评价等）、面试、确定考察人选、组织考察、讨论任用等程序。当同一岗位应聘人员较多或岗位特殊需要时，可在综合测评环节前增加笔试程序，也可以在综合测评环节前在一定范围内组织民主推荐，根据笔试或推荐结果确定一定比例的人选进行综合测评和面试环节。根据工作需要可适当调整工作程序，也可增加其他测评手段。

（三）确定考察对象。把考试测评情况与组织人事部门平时了解的情况、领导干部的一贯表现结合起来，综合考虑、择优确定考察人选，根据实际情况也可进行差额考察，一般每个岗位确定1至3名考察对象。

（四）组织考察。要全面考察领导干部的德才表现和工作业绩，注重履职过程分析，防止简单以分取人。

（五）讨论决定。

（六）依照有关法律和规定任职。

以上程序的其他具体要求同第二十四条。

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/506154224242010113>