**提交编号：NC-M210-M-HR-01**



**瓮福集团管理信息化系统项目**

**集团企划部需求调研问卷**

UFIDA用友

用友软件股份有限公司

2010年8月

**瓮福项目HR调研问卷**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 文件状态：  [**√** ] 草稿  [ ] 正在修改  [ ] 正式发布 | 文件标识： | 调研问卷 |
| 当前版本： | V1.0 |
| 作 者： | 于晓亮、甄东建 |
| 完成日期： | 2010-8-26 |

版本历史

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 版本 | 作者 | 参与者 | 起止日期 | 备注 |
| V1.0 | 于晓亮 | 甄东建 | 2010-8-26 | 原始版本 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

审核记录

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 版本 | 姓名 | 职位 | 审阅日期 | 备注 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**目 录**

[调研说明 4](#_Toc270671358)

[调研内容 5](#_Toc270671359)

[一、 人力资源业务管理现状 5](#_Toc270671360)

[1. 组织管理 5](#_Toc270671361)

[2. 岗位管理 6](#_Toc270671362)

[二、 权限管理 8](#_Toc270671363)

[三、 其他问题 8](#_Toc270671364)

**瓮福集团人力资源管理系统建设**

# 调研说明

为实现瓮福集团人力资源的精确管理，夯实人力资源管理基础,优化人力资源配置，为企业提供战略有效的人力资源支撑。为全面掌握整个瓮福集团的人力资源管理现状，并结合实际情况进行适当的整理分析，特对瓮福集团组织此次调研。

此次调研以问卷调研为主，同时现场面对面沟通调研。

请您仔细阅读相关的问题，并准备必要的数据、资料、报表或文件，以便于能够高效、全面、深入明确情况。对于问卷中没有提及的问题，如果觉得重要或必要，欢迎进行补充介绍和说明。

# 调研内容

## 人力资源业务管理现状

### 组织管理

填写人：黄文军 职务：考核法规主办 填写时间：2010-9-5

E-mail:qygl@wflan.com 联系电话：15086032039

* 1. 目前公司内组织结构如何设立，包括所管理的组织单元（是否有班组？）、组织单元的层级、各组织单元的职能和提供组织机构图。

目的：明确各单位组织现状及部门基本信息、上下级管理关系。

根据公司《内部机构设置管理办法》（以下简称《办法》）有关规定：“企划部负责集团公司管理模式变动、三级以上行政机构设置、调整及职责配置等管理工作，负责对四级以下行政机构设置的审批备案工作；各二级单位负责提出其内设二级（公司三级）机构的设置、调整及职责配置等建议工作，提交企划部审核，总经理审批后执行，负责其三级（公司四级）以下机构设置、调整及职责配置等工作，并后企划部备案”。实际操作中，公司二级单位的设置与调整均以党政联席会决定。

目前，公司按照《公司法》有关规定，建立了规范的法人治理结构，设有股东会、董事会、监事会及经营管理层，其中经营管理层由总经理、副总经理及三总师等构成。公司内设十一个二级行政职能部室和十个二级生产经营单位，其中生产部和安全环保部为一套人马，两块牌子。二级行政组织结构图详见[附件一](集团公司组织结构图行政09.2.1.doc)。除财务部、生产部、装备能源部、总经理办公室等职能部室内设有三级单位外，其他二级职能部室内均未设三级机构。除磷矿、肥厂、磷业公司等二级生产单位内设三级生产及辅助生产单位、车间、班组外，其他二级经营或辅助生产单位内只设三级单位。整个公司最多五个层级、最少三个层次。各二级组织单位内设机构详见[附件二](dgdy2010-4-26.xlsx)。

* 1. 目前各级组织机构的编码规则是如何订立的？

目的：形成统一的组织编码规范。

目前公司没有以对组织编码作统一规定，只是在实施信息化（HR系统）基础信息-岗位信息采集时，临时对二级机构作了规定，其规定详见[附件三](岗位信息填写规则0.ppt)。

* 1. 组织变动的流程是怎样的？瓮福集团总部对下级单位组织变动的监控方式？

A、总部组织变动的审批流程？

目的：明确组织变动审批流程。

总部组织变动的审批流程如下：

1、集团公司决策机构的调整，由董事长指派董事会工作部拟订方案，由董事会审批决定。

2、集团公司各行政职能管理部门、主要生产经营单位的合并、分立及撤销，由总经理指派企划部拟订方案，经总经理办公会审议通过报董事会审批。党群类由党务工作部提案，审批程序与设置审批相同。批准合并、分立的单位，应将工作职责划分清楚报总经理审批。撤销单位应将资产、账物界定清楚，按集团公司《工作交接管理办法》有关规定进行移交。

B、下级单位组织变动的审批流程？

各部门、主要生产经营单位内部二、三级机构及其下属单位的合并、分立及撤销，按照《办法》第二条第二项的操作程序及审批权限进行报批。由人力资源管理部本着“岗位随职责走，人随岗位走”的原则对人员进行合理安排，由企划部对资产帐物进行监督移交。

* 1. 组织结构有哪些变更方式（例如：新增、撤消、更名、转移、合并）？在进行组织结构变更时，涉及到哪些因素的调整？例如对于岗位、人员是如何处理的？

目的：明确企业内部组织变更的方式。

组织结构的变更有新增、撤消、更名、转移、合并等方式，在进行组织结构变更时，涉及到岗位、人员、资产、财务、职责等因素调整，调整后，由财务、人事、企划、装备能源等部门及变更方、接收方等进行移交，具体见《[工作交接管理办法](http://192.168.6.55/jhb/article.asp?id=676)》。

* 1. 对人员编制是否严格控制？总部与下级各单位之间是逐级分解还是逐级上报？编制管控力度到单位、部门还是岗位？班组的编制是如何管理的？

目的： 明确企业的编制管理情况。

公司对人员编制有严格的控制，公司所有岗位及定员调整均需逐级上报，最终由企划部组织人力资源部、生产部（必要时通知装备能源部）进行调研，提出调研意见后报公司领导审批，确定。各二级单位原则上不能自行调整岗位及定员。

* 1. 对于党团组织、工会组织或其他类型的组织，是如何进行管理的？行政组织与这些组织之间的关系是什么？

目的：明确党团组织、工会组织或其他类型的组织的管理方式，及其与单位行政组织管理方式间的差异。

党务工作部是党群组织机构设置的专业管理部门，负责集团公司党群组织机构设置、调整及职责配置的管理工作，负责对各二级党组织内设基层组织机构设置的审批工作；行政组织与这些组织之间管理职责各不相同。

* 1. 在行政组织体系中是否有专门用来管理离退人员、内退人员、返聘人员或其他非正式人员的组织单位？

目的：明确组织体系中对特殊人群是否需要单独的部门进行管理。

在行政组织体系中，由人力资源管理部负责管理返聘人员或其他非正式人员，公司工会牵头，磷矿社区、肥厂社区分别具体负责牛场、马场坪，工会具体负责贵阳片区的离退、内退等人员管理。

* 1. 对于组织机构一般作哪些方面的统计与分析？请提供具体表样。

目的：明确用户的统计报表需求。

公司建有岗位表，岗位表中对组织机构作任务统计，但没分析

* 1. 针对组织管理方面，还有无其他需求补充？

暂时没有。

### 岗位管理

填写人：黄文军 职务：考核法规主办 填写时间：2010-9-5

E-mail: qygl@wflan.com 联系电话：15086032039

* 1. 目前的岗位体系是如何管理的？

1. 具体有哪些岗位？

公司岗位详见[《岗位明细表](dgdy2010-4-26.xlsx)》

1. 岗位分类

按照公司《定岗定员管理办法》规定，根据工作性质分为：直接生产、辅助生产、工程技术、管理和后勤服务等五类，按工作职能分为：生产、管理、后勤服务等三类；按公司岗信息填写规则，分为党群、综合、技术、操作、营销、事务等六类。

1. 岗位等级

根据公司管理层次，公司岗位分为决策、中层、三级（主管）、四级（车间主任及主办）、五级（班组长）、六级（操作或事务等）六个级次。

1. 岗位说明（岗位任职资格）

公司编有岗位说明书。

1. 管控方式-哪些岗位是由瓮福集团总部统一管理？哪些岗位是由下级各单位分别管理？

中层以上岗位由瓮福集团党政联席会确定设置，企划部管理，三级及以下由企划部统一管理。

目的：明确单位岗位体系管理的现状。

* 1. 目前岗位编码规则是如何订立的？

根据岗位信息填写规则，岗位编码由机构代码+岗位顺序号构成。

目的：形成统一的岗位编码规范。

* 1. 岗位有哪些变更方式（例如：新增、撤消、更名）？在进行岗位变更时，涉及到哪些因素的调整？（例如人员等）

岗位变更方式有：新增、撤消、更名，在进行岗位变更时，涉及到职责、人员及权限等调整。

目的：明确岗位变更方式。

* 1. 目前职务体系是如何管理的？

具体有哪些职务？

* + 1. 职务的分类方式

职务的分类与岗位分类类似。

* + 1. 职级的划分方式

按决策、中层、三级、四级（车间）等划分。

* + 1. 各职务的工作职责

各职务的工作职责[详见工作标准](http://192.168.6.55/jhb/toplistb.asp?id=319)。

* + 1. 管控方式-哪些职务是由瓮福集团总部统一管理？哪些是由各下级单位分别管理？

中层以上及总部主管等职务由集团总部统一管理，三级及以下由各二级单位分别管理。

目的：明确职务体系的现状。

* 1. 目前岗位管理与HR业务之间的关系是怎样的？例如：薪酬福利、培训、绩效、招聘等。

目的：明确岗位与其他业务之间的关系。

公司目前实行的以岗定薪，规定有岗位任职条件、岗薪标准，岗位与薪酬福利、培训、绩效、招聘均有密切联系。

* 1. 除行政岗位上下级关系外，是否还存在其它的业务汇报关系？

目的：明确企业的业务汇报关系。

是

* 1. 兼职人员是否占编？与全职人员有无其他管理差异？

目的：明确兼职人员的管理情况。

部分占编

* 1. 对于岗位管理一般作哪些方面的统计与分析？请提供具体表样。

目的：明确岗位的统计报表的需求。

公司建立了岗位明细表，未作具体分析。

* 1. 针对岗位管理方面，还有无其他需求补充？

无

## 权限管理

目前组织中有哪些具体角色划分？各角色拥有哪些业务权限？请分别说明

权限详[见工作标准](http://192.168.6.55/jhb/toplistb.asp?id=319)。

## 其他问题

* + - 1. 其他您在调查过程中涉及到的问题，但本问卷没有提到的，请您在此处标明。
      2. 有哪些您重点关注的问题，在您看来应提醒实施顾问注意的，请在此处列明。