人力資源發展報告

2012年，人力資源工作貫徹公司新三者戰略，圍繞創新和服務雙領先的工作重點，聚焦業務領域的「集約運營和規模發展」，秉承「支撐發展、服務員工」的工作宗旨，進一步解放思想、提高認識、迎難而上，不斷適應新形勢、新環境和新興業務的變化，堅持以人為本和務實創新，人力資源各項工作取得了新進展。

一是大力開展領導幹部競爭性選拔，積極推進幹部隊伍年輕化。堅持以「企業家精神」作為新時期領導人員選拔、使用、考核和培養的基本標準，進一步明確了中國電信領導人員應有的價值觀和能力素質標準，持續推進各類專業人才隊伍的體系化建設，不斷提高員工隊伍全業務運營的能力和素質，加強資源管理創新激勵分配體系，為公司業務快速增長持續提供保障。

二是在基礎業務領域全面總結人力資源轉型綜合試點經驗，加快人力資源轉型綜合試點工作在全國的推廣。江蘇、安徽、四川和山東四個試點省公司已在全省範圍內推廣實施，其他27個省公司選擇1-2個地市公司進行試點，此舉在全國的推廣對於調整與優化人員崗位結構，加強全口徑人員的有效管理，提高基層一線員工收入，探索員工職業發展機制等四個方面已經發揮了積極作用。

董事長王曉初先生慰問公司離退休老員工

三是積極探索新興業務領域的人力資源管理機制創新。及時發現、選拔其中脱穎而出的優秀人才，加大對新型人才的培養和服務，採取多種措施逐步打造中國電信在移動互聯網時代具有核心競爭力的互聯網新軍。堅持市場導向，通過創業團隊和創業公司的孵化，實現人才建設向創新、開拓、市場中成長的方向轉變；實現體制突破，採用創業團隊成員控股的方式，引入民企靈活的管理機制和人才激勵機制；採用政策扶持，與省公司人工成本結算，鼓勵集團內部創業人員大膽創業；搭建管理平台，增進交流互動，建立包括創業人才庫在內的創業人員管理平台與互動交流平台。

四是關心關愛基層員工和特殊群體，營造並維護企業和諧局面。強化薪酬分配的基層導向，用實際行動支持關心關愛員工，堅持向生產一線傾斜，實現了基層員工收入穩步提升。同時對遭受自然災害和特殊困難地區給予必要和及時關懷。關心離退休、內退等困難群體，穩步推進集團企業年金規範工作，進一步完善了員工福利保障體系，解決在崗員工的後顧之憂，切實保障了員工退休後的生活待遇水平。規範領導人員職務消費管理，做好信訪和維穩工作，切實維護企業和諧。

五是加強安全生產的管理，營造安全的生產環境。認真落實貫徹科學發展觀、實施安全發展的戰略，全面落實企業安全生產的主體責任，通過不斷地加強組織機構建設，完善規章制度，開展班組安全教育，落實基層崗位職責，深入開展安全生產監督檢查和隱患治理，嚴格事故處理，強化責任考核，加強應急預案演練等項工作，進一步促進了企業安全生產長效機制的建立。在加強安全生產管理的同時，企業還加大了安全生產的投入，努力改善員工的作業環境和作業條件。特別是通過組織一線生產人員以班組為單位對作業現場及作業環境進行風險評估和危害辨識，大大提高了作業人員自我保護、自我防範意識。實現了安全生產的關口前移、重心下移，有效地防止了事故的發生，確保企業科學發展、安全發展。

員工數據

截至到2012年底，本公司共有305,676名員工。在不同部門工作的員工人數及比例如下：

	員工數目	百分比
管理、財務及行政	49,566	16.2%
銷售及營銷	156,260	51.1%
運營及維護	97,658	32.0%
科研研發	2,192	0.7%
總計	**305,676**	**100%**

基層優秀員工座談會

員工與公司關係

管理層與員工的溝通

為了進一步暢通員工訴求表達的渠道，及時了解掌握員工思想、工作和生活狀況，集團工會研究制定下發了《關於進一步加強員工思想工作生活狀況調查分析及報告工作的通知》，建立了員工狀況月報制度、員工思想動態半年分析報告制度和突發事件及時上報制度。各省公司工會充分發揮基層工會組織和工會幹部、職工代表的作用，深入員工調查研究，通過面對面溝通、互聯網微博、信箱、熱線、座談會等形式，組織開展多種形式的交流溝通活動，及時發現和掌握員工的思想動態，認真對待和解決、處理員工的合理訴求。各級企業、工會領導帶頭，深入到市縣分公司、生產班組、農村支局，調查研究，走訪員工，幫助員工解決實際困難。

工會的角色和工作

在公司內，工會組織始終堅持「促進企業發展，服務員工成長」的工作原則，進一步促進企業發展，更好地維護員工權益，着力「夯實一個基礎，打造兩個品牌」，即持續推進「四小」建設，把「四小」打造為解決員工具體困難的品牌；深入推進員工崗位創新，打造滿足員工高層次需求、提高員工幸福指數、促進員工從優秀走向卓越的品牌；在企業管理、改革、全業務經營發展中發揮了重要作用。在促進企業全業務發展方面，工會主動融入企業中心工作，與公司相關職能部門共同組織開展員工崗位創新活動、勞動競賽和技能競賽，動員和組織廣大員工努力完成生產經營任務。組織開展了2012年度員工崗位創新成果、能手評選工作，並將開展優秀創新成果復制推廣工作，促進成果轉化。組織開展了「天翼爭先」系列勞動競賽，參與員工達百萬人次，為助推公司全業務、提升員工技能素質發展發揮了重要的作用。

公司關注員工全面成長，不斷提升員工素質。按照建設「四個一流」（即一流職業素養、一流業務技能、一流工作作風、一流崗位業績）員工隊伍的要求，組織開展了崗位練兵、技能競賽和創建學習型團隊等活動，搭建知識共享平台，幫助員工提高業務技能，適應企業全業務發展的需要。積極配合有關部門推

進班組建設，舉辦了面向一線創新型團隊負責人優秀學習型團隊示範培訓班。組隊參加2012年中央企業職工技能大賽電信業務營業員、機務員（核心網交換）決賽，一舉奪得5金、13銀、7銅的驕人成績，是大賽奪金、奪獎數最多的單位。

2012年在崗位創新活動、勞動競賽和技能大賽中，湧現出一批先進典型，共有2個單位榮獲「全國五一勞動獎狀」，10個單位榮獲「全國工人先鋒號」，8人榮獲「全國五一勞動獎章」，5人被授予「全國技術能手」稱號，30人被授予「中央企業技術能手」稱號，選拔產生「中國電信集團技術能手」40人，「中國電信集團勞動能手」10人，「中國電信集團崗位創新能手」10人。

工會通過職工代表大會等民主管理制度，組織員工參與企業涉及員工切身利益重大事項的決策和規章制度的制定。集團工會組織召開了6次省級工會主席聯席會議，民主審議了《全業務運營崗位和薪酬體系》、《企業年金方案》、《領導人員職務消費管理暫行辦法》等制度文件，民主選舉了股份公司職工監事、集團公司職工董事。

各級工會紮實開展「面對面、心貼心、實打實，服務職工在基層」活動，工會幹部深入到地市及縣公司、農村支局等基層單位開展調研，了解基層一線員工狀況和工會工作情況，積極提出相關意見和向行政反映。各級工會開展了多種形式的關懷慰問活動，開展承諾全年為員工辦好十件實事、「五必進、五必訪」活動等，千方百計幫扶困難員工。

公司與工會的協調溝通

公司持續推進關愛員工、和諧發展，加大與工會的溝通協調力度。為完成全業務經營戰略目標，通過勞動競賽委員會的組織，就開展競賽活動等進行溝通協調，以政企客戶營銷、公眾客戶營銷以及客戶服務三個專業的「天翼爭先」競賽為主線，會同相關部門舉辦了第七屆「創優盃」政企營銷技能大賽、號百客服技能大賽、3G手機應用輔導員技能大賽。這三項大賽帶動崗位培訓15萬人次，競賽參與率實現100%，達標率超過90%，有效提升了員工技能。

認真落實公司關於「努力把普通員工變成卓越能力、卓越績效的員工」的指示精神，工會與公司相關部門積極溝通，以實現員工價值感、歸屬感、自豪感為出發點和落腳點，建立多層次、廣覆蓋、可持續的員工榮譽體系，讓廣大員工都能找到自己的努力方向和奮斗目標。公司將系統梳理全國勞模等榮譽，建立完善中國電信員工榮譽體系，激勵員工不斷從優秀走向卓越。

深化落實省級公司職工代表大會職權，充分發揮職工代表參與公司經營管理的作用。2012年召開省級公司職代會33次，省級職工代表團組長聯席會議90次，省級職代會專門委員會（小組）會議79次。各級企業制定的涉及員工切身利益的政策文件，90%都經職代會民主審議通過；50%的省級公司都陸續建立健全了職工代表「五制」管理，組織省級公司職工代表巡視60次，基層企業職代會民主管理工作不斷規範，水平不斷提高。

員工關懷

2012年，各級工會以深化「四小」建設為基礎，着重解決員工最關心、最直接、最現實的問題，紮實推進關心關愛員工各項工作。固化「四小」建設成果，進一步改善基層員工工作生活條件。加強對已建設施的規範管理，建立長效機制，切實發揮已建「四小」設施和項目的作用，推進改善員工工作生活條件工作不斷深化。

各級企業和工會在元旦春節期間、生產經營的關鍵階段、自然災害期間普遍組織開展「送溫暖」和暑期炎熱季節的送「清涼爽」慰問活動，慰問一線員工。元旦春節期間，集團公司領導深入19個省（區、市）及地市、縣分公司、農村支局所及實業公司等基層生產單位，看望慰問基層員工。各級企業和工會共慰問員工30.2萬人次，慰問生產班組13,734個。省級公司慰問員工資金人民幣2,023萬元，其中工會投人民幣1,178萬元，慰問員工66,726人次。各省級公司從幫扶資金拿出人民幣2,896萬元用於困難員工。公司要求各級企業「持續抓好對邊遠地區一線員工的關心、關愛工作」，關愛和激勵長期工作在艱苦地區的基層優秀員工，組織西藏、新疆、青海、甘肅、雲南、四川等6省市艱苦地區26位優秀員工參加了第二期艱苦地區員工療休養活動。

推動開展員工心理援助計劃。省級工會積極開展員工心理健康諮詢與援助工作，有效緩解員工心理壓力，引導員工樹立樂觀向上的人生態度。以創造幸福為重點深入開展女員工追求幸福力主題活動。集團工會組織舉辦了女工工作培訓班。組織各級女工委員會圍繞「創造幸福」，以提升女員工素質和能力作為重點組織實施，繼續營造良好氛圍，推動「追求幸福力」主題活動不斷深化。

各級企業、工會持續開展「翼起來，我健康，我快樂」為主題的員工文化體育活動。舉辦了首屆中國電信員工游泳比賽和乒乓球比賽，組織成立了中國電信攝影協會，組隊參加了通信行業羽毛球精英賽，取得良好成績。

強化人才資本

聚焦戰略發展重點，持續加強人才隊伍建設，積極促進經營管理人才、專業人才和技能人才的能力提升。

領導力建設

切實抓好各級企業領導人員培訓。堅持以「企業家精神」為作為新時期領導人員選拔、使用、考核和培養的基本標準，進一步明確了中國電

信領導人員應有的價值觀和能力素質標準，為領導人員隊伍建設增添了新的時代內涵；開展2010-2012年度省公司班子任期綜合考評；組織省公司副職年度業績考核、試用期滿考核；2012年公司組織開展各級企業領導人員培訓，直接組織4期地市分公司總經理研修班，培訓地市分公司總經理388人；舉辦2期優秀縣局長培訓班，培訓各省公司優秀縣局長62人；選派12名部門負責人和直屬企業領導班子成員參加了國家行政學院等機構的集中培訓。

專業人才培養

加強專業人才隊伍的選拔、使用和培養。進一步落實中國電信人才發展規劃，繼續擴大人才專業覆蓋面，推動四級高層次專業人才梯隊建設。2012年經專業知識測試、面試答辯、選拔公示等程序，中國電信完成了無線與移動、核心網、光

總裁楊杰先生與一線員工親切交流

傳輸與接入、平台與終端專業的B級人才選拔，新選拔B級人才257名，並在此基礎上推薦、答辯、評審出了13名A級人才。截止2012年底，中國電信已初步形成了覆蓋7個主要業務專業，擁有17名A級人才、657名B級人才、1,617名C級人才、3,070名D級人才的高層次專業人才隊伍。持續推進高層次專業人才的使用、培養、發展。結合企業年度重點工作制定了A、B級人才的年度工作計劃和年度培養計劃，2012年公司組織了IP、IT、市場營銷三個專業合計5期培訓班，培訓B級人才312人。在充分發揮專業人才作用的基礎上，將採取措施進一步為高層次專業人才拓寬專業發展空間。

員工技能提升

積極開展一線人員的技能培訓和崗位技能認證工作。以支撐規模發展和流量經營為重點，2012年集團層面舉辦市場、產品、銷售服務、企業信息化、維護與服務支撐、網發建設、綜合管理等各類培訓199期，累計培訓12,261人次。組織開展維護、政企、號百客服代表、VIP客服、10000號客服代表、光接入網網絡建設等6類崗位技能認證，共3.08萬人次參加了21個批次的認證考試。組織實施4期FTTH網絡建設省級師資班、29期光接入網裝維師資培訓班，共培養1,550名內訓師；舉辦14期高端智能手機師資班共培養1,249名內訓師。舉辦社會渠道經理專業考試，各省公司社會渠道主管、渠道經理、渠道支撐人員共1.4萬人參加考試，通過率63.4%。

立足公司未來長遠發展，做好人才梯隊的培養和儲備。集中組織、高質量完成高校畢業生招聘工作。2012年公司實際共簽約應屆畢業生4,679人，計劃完成率為88.4%，比2011年提高約18個百分點，產品類、支撐類崗位和信息運營類專業畢業生佔比進一步提高。積極推進優秀畢業生培養工作，為公司未來發展儲備人才。

薪酬與績效管理

公司員工薪酬基本以基薪和績效薪金組成，兼顧短期和中長期的激勵。進一步加強人工成本總量管理，一是努力爭取營造外部環境，以滿足支撐企業發展的工資總額需求；二是建立差異化的人工成本預算配置模型，根據所屬各單位的不同特點，對省級公司、專業公司、成本中心等進行分類管理；三是積極調整優化人工成本配置模型，根

據各單位市場份額目標對應的動態收入增量配置人工成本；四是積極探索集團總部的管操分離，對事業部管理職能部門和操作中心實施分類管控。制定下發《全業務經營崗位和薪酬體系》及相應薪酬配套文件，指導各單位在試點的基礎上逐步推開。堅持薪酬分配向價值和貢獻傾斜、向基層一線員工傾斜，落實公司中高層管理人員及核心骨幹人才的中長期激勵計劃。

目前中國電信已經建立了比較完善的全員績效考核制度。集團、省、地市三級公司都成立了以總經理為組長的全員績效考核領導小組，制定了對公司副職、職能部門、下屬單位和員工的考核辦法。在完善制度的基礎上，2012年重點抓了制度的落實，確保各項考核制度落到實處。一是健全公司全員績效考核領導機構和工作機構，單位主要負責人擔任考核領導機構負責人；二是建立了比較完善的考核激勵制度和約束監督機制，保證績效考核的的公平性和可信度；三是進一步優化和健全績效考核體系，實現對單位業績、副職業績、中層幹部和各級員工分層分類考核；四是加強對績效考核工作的督導和檢查，實施對績效考核全過程的指導；五是明確績效考核操作規範和實施要求，提升業績考核的科學性和規範性。

員工權益的保障

公司嚴格按照《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》等法律、法規的要求，規範用工，堅持男女職工同工同酬，履行女員工特殊保護規定，沒有任何歧視性的政策和規定，更不存在僱用童工和強制勞動的現象。公司工會以「夢想幸福」、「創造幸福」、「感受幸福」、「傳播幸福」為主線，組織開展了「追求幸福力」主題活動。指導和幫助中國電信廣大女員工樹立積極的幸福觀、用自己的努力創造幸福，為企業和諧發展、家庭幸福做出貢獻。公司加強EAP（員工幫助計劃）知識和能力的培訓，開展心理健康講座、心理諮詢等，提高員工自我調適的能力，緩解心理壓力。