

# 人力資源發展報告

## 重點概述

2011年，人力資源工作堅持支撐發展、服務員工的宗旨，深入推進人力資源轉型和機制創新；積極開展人才隊伍建設；堅持以人為本，調動員工的工作積極性，為企業又好又快發展提供堅實的人力資源保障。

一是全力打造勇於創新、富有激情、具備開放合作意識、適應移動互聯網時代要求的領導人員隊伍，推進領導人員隊伍年輕化；以實施全員業績考核為契機，不斷完善領導人員選拔、考核及評價工作；加大領導人員競爭性選拔工作力度，不斷優化領導班子結構、激發領導人員活力，提高選人用人滿意度。

二是深入推進人力資源機制創新，解決企業在新的發展時期所面臨的問題。建立和完善基於全業務運營的基準崗位體系，推進企業崗位結構、人員結構的調整和優化；各轉型試點單位根

據新的崗位體系重新對崗位價值進行評估，確定崗位價值和任職資格要求，開展競爭上崗和考核上崗，促進人崗匹配。

三是積極開展移動互聯網領域專業人才隊伍建設，制定了高層次專業人才隊伍的建設規劃以及高層次專業人才的管理辦法，進一步完善了人才的選拔、使用、激勵和培養機制；加快開展IP人才（基於IP技術的網絡人才）、IT/ICT人才（基於IT技術的行業應用和企業信息化人才）、市場營銷人才等高層次專業人才的選拔工作。

四是堅持以人為本，關心關愛員工，針對企業不同群體，建立健全機制讓企業各類人員共享企業發展成果；堅持基層導向，持續提高一線人員待遇水平；持續改善工作條件，幫助員工解決實際困難；圍繞「安全生產年」活動，進一步落實安全生產責任制，重點抓好隱患排查治理，確保企業工作環境的安全。

## 員工數據

截至2011年底，本集團共有309,799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	49,455	16.0%
銷售及營銷	159,374	51.4%
運營及維護	98,801	31.9%
科研研發	2,169	0.7%
總計	309,799	100%



董事長王曉初先生到青海基層一線員工家中慰問



總裁楊杰先生向基層一線員工發放慰問品

## 員工與公司關係

### 管理層與員工的溝通

公司密切聯繫員工，努力構建和諧勞動關係。公司管理層堅持多形式、多渠道與員工溝通與交流，經常深入基層一線進行走訪和調查研究，掌握第一手材料。各級企業通過「總經理信箱」、「工會主席信箱」、「我與總經理面對面」、「網上心靈直通車」等多種形式聽取員工心聲。公司還認真組織開展員工思想

動態調查，分析員工關心的熱點問題，切實摸清和掌握員工思想動態，確保員工的訴求得到及時合理解決。

### 工會的角色和工作

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，依照「融入中心、服務大局、突出維權、強化參與」的指導思想，在企業管理、改革、全業務經營發展中發揮了重要作用。2011年組織開展了「天翼飛揚」系列勞動競賽，各省級公



總經理信箱



工會主席信箱



網上心靈直通車

公司開展各項勞動競賽140多項，參與員工達上百萬人次，為助推公司全業務發展發揮了重要的作用。

公司工會按照建設「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，總結推廣優秀的操作方法，幫助員工提高業務技能。工會收集合理化建議3,000多個，採納推廣了近1,000個。通過崗位練兵等活動不僅促進了員工技能的提升，也增強了員工對企業的認同感。

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，涉及員工利益事項的上會率不斷提高。

### 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。公司與工會通過組建勞動競賽委員會，就開展勞動競賽等活動進行溝通協調。

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。工會通過省級電信工會主席聯席會議制



「天翼飛揚」客服技能大賽獲獎員工合影

度，選舉產生了公司監事會職工監事人選，審議通過了企業年金方案及補充規定，從源頭維護員工合法權益。工會以規範勞動合同、提高集體合同實效性和完善職工代表大會制度為重點，與公司進行集體協商，加大參與公司用工管理和協調勞動關係的力度。充分發揮勞動爭議調解委員會作用，加強對勞動糾紛處理的溝通和協調，紮實推進企業維權機制建設。

### 員工關懷

2011年全面完成改善基層單位工作生活條件的「四小」建設（即小食堂、小浴室、小活動室、小衛生間），解決了一線員工最關心、最直接、最現實問題。截至到2011年底，公司累計建設小食堂8,509個；小浴室7,748個；小活動室8,514個；小衛生間10,589個；小花園、小菜園、小學習室等其他項目1,320個。

各級企業和工會在節假日、生產經營的關鍵階段以及自然災害期間普遍組織開展一線員工慰問活動。元旦春節期間，公司領導組成7個調研慰問組，深入到重慶、貴州等11個省（區、市）及其地市、縣分公司和農村支局所，走訪慰問生活困難員工、生產一線員工、勞動模範和離退休員工。全公司共慰問一線員工、困難及受災員工、勞模先進員工等17.7萬人次，慰問生產一線班組10,991個。各省級公司全部建立了幫扶救助困難員工的專項資金，及時幫助救助困難員工，為員工辦實事、解難事。

各級企業持續開展「翼起來，我健康，我快樂」為主題的豐富多彩的群眾性文體活動，滿足員工文化需求。開展了中國電

信先進典型宣傳文藝作品展演評選活動，通過舞蹈、歌曲、小品等形式宣傳先進典型，擴大先進典型在員工中的影響力、感召力。

### 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

緊緊圍繞「新三者」（智能管道的主導者、綜合平台的提供者、內容和應用的參與者）和規模突破兩大主題，落實經營管理人員培訓工作。2011年，相繼舉辦了一期省公司總經理研修班、四期地市分公司總經理研修班和兩期省公司副總經理研修班，覆蓋中高層經營管理人員550人次。同時，公司繼續組織完善領導力進階課程和師資體系，推動中高階領導力重點課程開發和師資認證工作，推廣地市分公司領導班子「引領轉型」、



董事長王曉初先生親自為高層管理人員作「領導力」培訓

「戰略解碼」等學習項目，繼續舉辦針對區縣局長、農村支局長的領導力培訓班，推進基層經營管理人員領導力建設。

### 專業人才培養

2011年，累計組織專業人才面授培訓155期，參加培訓的專業人才累計達到7,750人次。針對網發建設類人才隊伍建設，舉辦雲計算技術引入、雲計算產品採購管理等培訓；針對行業應用營銷人才隊伍建設，先後開展政企渠道行業應用拓展能手培訓班等13期培訓項目，參加培訓650人次，基本覆蓋了總部、省和地市公司行業應用營銷各個關鍵崗位的業務骨幹。舉辦五期專業人才境外培訓班，組織100名產品開發、渠道管理、客戶服務、IT支撐、行業應用拓展方面的專業人才到國際先進通信企業學習培訓。充分利用中國電信網上大學，開展遠程培訓、交流研討和案例經驗共享，為公司專業能力提升創造良好平台。

### 員工技能提升

積極落實公司「寬帶中國·光網城市」的戰略部署，以FTTH（光纖到戶）裝維人員能力提升為重點，相繼舉辦18期光接入網裝維人員師資培訓班，培養910餘名內訓師，並通過中國電信網上大學提供《FTTH技術與應用》等在線學習課程。啟動FTTH網絡建設施工人員認證工作，將FTTH網絡建設施工人員

持證率與外包公司外包資質管理掛鉤。成立了172人組成的認證開發小組和省級內訓師隊伍，並組織師資編寫認證標準、教材等。截至到2011年底，FTTH建設和裝維認證體系基本建立，課程開發和內訓師培養工作基本到位。

以一線銷售服務維護技能提升為重點，組織開展網絡維護、政企、號百、無線網優、VIP客服等5類崗位技能認證，涉及14個基準崗位，共35,338人次參加了39個批次的認證考試。將培訓、認證、勞動競賽有機結合，形成聯動效應，組織約2萬名10000號話務人員和1萬名VIP客戶服務經理參加培訓、競賽，8,522人參加了VIP客戶經理（四級）認證理論考試。結合裝維及接入網維護技能大賽，開發系列培訓課程，7萬多人次參加了培訓。

截至到2011年底，公司有高級技師628人，技師4,900人，高級工33,993人；先後有12人獲得「全國技術能手」稱號，81人獲得「中央企業技術能手」稱號，127人獲得「中國電信集團技術能手」稱號。

### 薪酬與績效管理

公司員工薪酬以基薪和績效薪金為主組成，兼顧短期和中長期的激勵。公司堅持人工成本投入與效益產出增長相一致的原則，通過對人工成本配置辦法的不斷修訂和優化，促進分公司實現有效益的規模發展；同時明確要求分公司薪酬分配向基層一線人員傾斜，與工作業績聯動，激發廣大員工的工作熱情。公司以KPI（關鍵績效指標）為主的績效考核體系日臻完善，從



業務培訓班上學員踴躍參與

企業戰略出發的各項發展指標清晰明確並層層分解、逐級落實到各級組織和個人。績效考核與人員的選、育、用、留有機結合，形成完整的績效管理體系，使員工個人發展與公司發展協調一致。公司按照客觀公正、民主公開、注重實績的原則，對空缺崗位實行公開招聘、競爭上崗，建立以崗位管理為核心，崗位能上能下、人員能進能出的用人機制，科學、合理地配置人力資源。

### 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，堅持男女員工同工同酬，履行女員工特殊保護規定，沒有任何歧視性的政策和規定，不存在僱用童工和強制勞動的現象。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，緩解員工壓力，提高員工自我調適的能力。



中國電信維護技能競賽現場



執行副總裁柯瑞文先生在領導人員素質測評現場監考