

## 環境、社會及管治報告

### 人力資源發展報告

2016年人力資源工作緊緊圍繞公司戰略，以提升人力資源價值為目標，進一步提升能力、優化結構、創新機制、精確管理、激發活力，推進人力資源智慧化管理，為企業轉型升級提供堅實的組織保障和人才支撐。

**一、加強領導班子和領導人員隊伍建設。**結合班子結構調整，持續推進領導幹部年輕化，優化省級公司和地市級分公司領導班子結構。組織開展省級公司領導班子和領導人員綜合評價工作，為選拔任用和培養鍛煉領導人員提供了更加充分的參考依據，進一步提升了領導人員管理科學化水平。加強後備幹部隊伍建設，組織開展後備幹部培訓培養工作，為企業發展提供人才儲備。

**二、加強對公司選人用人的監督和指導。**開展選人用人專項治理工作，全年組織所屬單位在自查自糾工作基礎上開展專項治理，並

對發現的問題進行針對性整改，確保專項治理工作取得實效。通過專項治理，選人用人流程更加規範，人才選聘公信度得到提升。

**三、持續優化人力資源結構，規範勞動用工管理。**根據省公司業務發展情況及自身人力資源效率水平進一步優化了總量控制辦法，嚴格落實用工總量管理。同時，通過人力資源滾動規劃及年度省公司效率對標等支撐工作，為省公司控制總量、優化結構提供工具和指引。

**四、加強人力資源信息系統建設，提升管理水平。**圍繞企業戰略轉型和價值提升，優化業務流程和系統功能，規範業務操作，拓展業務應用，探索開展大數據分析和人力資源智慧化運營。



管理層主持培訓提高員工專業素養

## 員工數據

截至到2016年底，本集團共有287,076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	43,194	15.1%
銷售及營銷	147,885	51.5%
運營及維護	94,005	32.7%
科研研發	1,992	0.7%
總計	287,076	100.0%

## 員工與公司關係

### 管理層與員工的溝通

深入了解員工思想動態。堅持半年員工思想狀況報告制度和突發重大情況及時報告制度，組織基層企業採用傳統方式與互聯網方式相結合，線上線下定期收集、分析、整理、報告員工思想狀況；及時了解地震、颶

風、暴雨等自然災害中的員工情況。在掌握員工總體思想狀況的基礎上，不斷細化和深耕：一是細分調查了解的對象，如針對小CEO群體了解；二是將了解員工思想與服務企業相結合，通過敬業度、滿意度調查等方式了解員工，並從正面進行引導；三是從了解到解決員工訴求，逐漸形成閉環管理機制，並通過制度建設固化。



管理層與優秀一線員工親切握手

### 工會的角色和工作

工會組織始終堅持服務員工、服務發展。搭建員工崗位創新平台，營造員工崗位創新氛圍。組織召開了勞模等先進員工座談會，大力弘揚先進典型的優秀品質和寶貴精神。2016年「三八」、「五一」期間，全公司獲得全國、省部級榮譽共200多個。在客服技能大賽中，總部及各省工會積極參與，共計獲得榮譽63個。145人榮獲公司技術能手稱號，9人榮獲公司創新能手稱號。利用「雙百」平台，組織一線員工自主選評出了全公司100名「巾幗風采」優秀店長和優秀渠道經理，參與員工超過20多萬人次。開展「我的班組我的家」活動中，近9千個基層班組參與，發佈經驗做法1.4萬餘條，員工參與交流討論近27萬餘人次。工會大力宣傳勞模先進，營造學習先進、爭當先進、比學趕幫的良好氛圍。各級工會通過各種媒體大力宣傳

勞模先進，宣傳各級企業優秀員工1,000餘人，先進團隊300多個。各級工會舉辦文體活動6千餘項，活躍了員工業餘文化生活。

### 公司與工會的協調溝通

各級工會激勵員工愛崗敬業、崗位創新，積極搭建勞動競賽、技能競賽、知識競賽、創新工作室、立足崗位創新等平台，營造崗位創新氛圍。公司工會聯合有關部門舉辦勞動競賽11項、技能競賽7項、知識競賽1項、創新評比9項，建立勞模創新工作室36個。如翼支付甜橙金融業務推廣勞動競賽、「集成杯」行業應用協同營銷勞動競賽、首屆「天翼雲」杯勞動競賽、客戶服務職業技能競賽、第十屆「創優杯」營銷職業技能競賽、「光寬帶+電視」裝維技能競賽、第三屆「i創」黑馬大賽、崗位創新和四小關愛「雙百」案例評選活動等，參與員工100多萬人次，促進了業務發展和員工技能提升。

## 員工關懷

**推進「四小」建設鞏固提升，不斷提高服務員工能力水平。**全公司各級企業近5,500個基層單位開展四小建設或改善四小設施，投入人民幣2億元。在此基礎上，選樹100個示範點和100個優秀基層班組，推進「四小」建設鞏固提升工作，把「四小」建設、運行、維護、更新的費用分別按不同屬性納入成本預算管理，建立長效機制，進一步提升員工就餐、休息、活動等支撐服務的水平，同時重點推進解決好涉及多數員工的共性困難問題。

深入了解基層員工工作生活中反映突出的困難與問題，通過民主管理平台，參與政策制定，從源頭上推動解決，維護員工權益。



管理層向最佳倒三角支撐團隊頒發榮譽獎牌



勞模優秀員工表彰會

## 環境、社會及管治報告

### 人力資源發展報告

**做好困難員工幫扶救助工作。**規範和加強生活困難員工幫扶工作。組織省工會建立和完善困難員工檔案，指導建立省級大病幫扶救助資金，規範使用流程，年均幫扶救助困難員工2.2萬餘人次，年均使用幫扶資金超人民幣4,700萬元，及時了解困難員工生活狀況，為生活困難員工提供幫助。

**關愛基層員工做實事百花齊放。**在員工健康關懷方面，23個省級工會建立導醫服務，為員工提供服務近3.5萬人次；舉辦各類文體活動6,000餘項，員工參與達到86%，有效提升員工身體健康水平；通過配備小藥箱、送健康(包括醫療設施、健康講座等)下基層，及時解決員工身體健康問題；通過

心理輔導熱線、培訓講座、心理輔導app、心理輔導網站、談心活動等，幫助員工緩解壓力調整心理。在改善員工工作環境方面，通過配備綠植、炭包淨化器、加裝淨水設施等方式，進一步改善環境條件。在員工家庭關懷方面，通過開展家訪活動、家有考生活動、假期子女夏令營活動等，促進員工家庭和諧和好家風建設。在慰問員工方面，結合重大節假日、生產經營關鍵時期、員工家庭重大事件、自然災害等，及時開展慰問員工活動。據統計，全公司基層工會共為員工做實事近7,200件。工會向13省劃撥抗災救災慰問資金超過人民幣100萬元，向18省劃撥「夏送清涼」慰問金近人民幣60萬元。



組織興趣小組提高員工活力

**推進公司女工關愛工作。**選樹優秀女員工先進典型，激發正能量。聯合銷售與渠道拓展事業部組織評選了第三屆「巾幗風采」優秀店長及優秀渠道經理共100名；組織開展了全公司首屆優秀女員工學習交流活動；利用雙百平台組織開展「書香家庭」女員工讀書徵文活動，引導員工多讀書、讀好書；借助雙百學習圈，引導女員工分享生活中的快樂和幸福，參與員工約4.8萬人，分享讀書心得體會2,700餘篇。關注「二孩」政策後女員工權益保護工作，在全公司組織建設媽咪小屋近800個，受到基層女工的歡迎和好評。

**開展活動，激發士氣，凝聚力量。**各級工會舉辦文體活動6,700餘項。通過舉辦豐富多彩的文體活動，活躍文化生活，提升士氣，緩解壓力，增強團隊凝聚力。

## 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。

## 積極開展移動學習試點

積極引入互聯網思維，深度運用互聯網學習手段，通過產品建設、內容建設及運營推廣，為轉型升級、重點人才隊伍培養等工作提供持續和有效的支持，在企業內部營造按需學習、積極分享、樂於創新的學習文化，全年新增課件資源9,700門，學習人次超過300萬，學習總時長超過300萬小時。圍繞企業改革和發展需要，以集約管理為抓手，以大數據應用為驅動，推動人才隊伍建設的集約化和互聯網化轉型，全年覆蓋近18,200個培訓班，形成361個在線業務交流社區，為人才管理的智慧化運營奠定基礎。

## 內訓師隊伍建設

充分發揮企業各級內訓師在戰略宣貫、專業能力提升、企業文化塑造等方面的積極作用，進一步完善內訓師選拔、使用、培養、評價、激勵等管理機制，加大內訓師培養力度。公司級內訓師隊伍專業結構進一步優化，逐步覆蓋各專業領域，為切實滿足企業發展和人才培養需求、支撐企業持續健康發展提供保障。截止2016年，聘任公司級內訓師(含試聘)超過1,100人，三級內訓師突破15,000人。

## 領導力建設

進一步加強領導力發展體系化建設，編製經營管理人員2016年至2018年教育培訓規劃，制定經營管理人員培訓管理實施細則，繪製地市公司級總經理學習地圖。2016年，聚焦轉型升級3.0戰略，繼續舉辦了2期

後備幹部「創業家訓練營」培養項目，對來自8個省公司的64名後備幹部進行了集中培訓鍛煉。按照後備幹部隊伍培訓規劃，三年來累計對24個省公司的192名後備幹部進行了集中培訓。

## 專業人才培養

加強轉型3.0配套人才建設。公司通過在線編程考試，盤點內部開源軟件人才和大數據人才。通過人才隊伍結構的優化和質量的提升，更好地服務於轉型3.0各項重點工作。在中國電信「互聯網+」規劃人才培養指引下，從公司層面建立產品、運營、技術三支人才隊伍體系化培養模式。

2016年進一步加強高層次專業人才隊伍建設。完成了平台與核心網技術、電源與基礎設施、無線與移動、財務、法律等專業人才的選拔。此外，在行業應用、網絡運營兩個

重點領域，試點高層次專業人才工作站制度，為高層次專業人才提供實戰式平台，加強高層次專業人才培養，充分發揮高層次專業人才的作用，聚力解決企業發展重點難點專業問題。

### 員工能力建設

聚焦劃小承包工作，提升基層一線員工能力，公司舉辦專業集中面授培訓班207期，覆蓋1.6萬人次。進一步倡導工學結合、訓產合一，深化實戰項目的應用推廣，2016年政企創值營銷覆蓋全國16省、102個地市，惠及3,600多名政企客戶經理。渠道開展「培推」實戰，有效提升門店和商圈產能。通過以賽代訓、「培訓+實踐」，幫助基層學會知識、提升技能和改善業績。

### 優秀年輕人才的培養和引進

推動高校實習工作開展常態化。依託翼實習平台，組織開展春季實習、暑期實習活動，2016年累計提供實習崗位近2,800個。繼續組織開展優秀高校畢業生培養計劃，2016年公司累計選拔優培生1,072人。組織優培生示範班3期，來自基層的210名優秀青年員工代表參加了培訓。

### 僱傭

公司員工招聘面向應屆大學畢業生和社會成熟人才。應屆大學畢業生招聘由公司統一組織開展，2016年，公司招聘應屆畢業生近5,000名。畢業生進入公司後，一般要開展一至兩個月的入職培訓，幫助新員工了解企業文化和業務。為促進新員工文化融入，加速新員工成長，2016年，公司組織開展了新員工導師制項目試點。對於社會成熟人才招聘，由公司根據業務發展需要組織開展。



## 環境、社會及管治報告

### 人力資源發展報告

公司為員工職業發展創造條件，制定了完善的雙通道晉升制度。員工崗位晉升遵循公平、公正、公開、透明原則，充分尊重員工的選擇權、知情權、監督權。

公司在員工招聘、員工晉升過程中，不論性別、年齡、種族等一律平等。

公司嚴格遵守國家規定的員工工作時間，執行國務院頒佈的《職工帶薪休假條例》，制定了員工休假有關規定。

公司嚴格遵守勞動合同的有關規定，不斷完善相關員工管理制度，結合公司實際情況，制定了相關制度，對解除員工勞動合同進行了詳細規定。

## 薪酬與績效管理

### 薪酬

公司員工薪酬主要由基本工資、績效獎金、保險福利等組成，兼顧短期和中長期激勵。在內部分配上堅持價值導向、貢獻導向和公平導向，向高素質專業人才傾斜、向基層一線員工傾斜。進一步優化和完善人工成本管理，通過引入「轉存激增」、「台階式增配」和「預算彈性管控」等制度設計，充分調動各下屬公司發展的積極性，鼓勵大家「高貢獻、高收益」、「早發展、早受益」，同時對新興業務實行專項激勵，推動新興業務加快規模發展。

在領導人員薪酬管理方面加強「業績導向」，儘量縮小各下屬公司發展地域和發展歷史等因素在薪酬方面造成的差異，更加著眼發展，強調業績的進步和提升。

### 績效管理

公司建立了比較完善的全員績效考核制度。各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。完善了考核激勵制度和約束監督機制，保證績效考核的公平性和可信度；同時對績效考核體系進行了優化，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，提高了考核工作的針對性。

### 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，更不存在顧用童工和強制勞動的現象。