人力資源發展報告

2017年人力資源工作緊緊圍繞公司轉型升級總體要求，進一步解放思想、創新機制、夯實基礎、規範管理、優化配置，不斷提升人力資源效率，為企業持續健康發展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。通過選拔補充、交流輪崗、轉任退出等方式，對總部部門、省級公司、專業公司和分支機構的領導班子進行了調整，一批素質過硬、能力突出、業績顯著、群眾公認的優秀幹部被選拔任用到重要領導崗位，領導班子專業、年齡結構更趨合理。加大後備幹部培養力度，實現省級公司副職後備幹部實戰培養全覆蓋，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。堅持問題導向，將選人用人工作檢查嵌入到內部巡視中同步部署、同步開展，做到了選人用人檢查全覆蓋。開展深化選人用人專項治理工作，按類別進行整改，確保專項治理工作取得實效。統一開發了選拔任用紀實監督系統並上線運行，有效減少不規範的選人用人行為和無意識的工作失誤。

三、牢固樹立「人才強企」發展戰略，明確人才工作規劃和目標，積極推進人才工作重點任務。2017年公司進一步明確了「百千萬專家人才工程」的人才工作規劃目標，全面優化人才發展生態，加大創新聚才力度，人才工作取得了新進展、新突破。

管理層與基層網絡維護專業技術骨幹交流

四、持續優化人力資源結構。2017年，根據各省公司業務發展的實際情況以及調整員工隊伍結構的實際需求，進一步優化了用工總量控制辦法，放寬了對業務發展較快、人均效率較高的省公司的用工總量控制，同時通過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。

五、提升人力資源精確管理，推進人力資源智慧運營。以集中MSS人力系統為載體，強化人力資源信息與工作信息的關聯和應用，通過大數據運營和管理注智。2017年在安徽、浙江試點智慧人力項目，聚焦一線客觸崗，圍繞「三力」提升，開展人員畫像和管理注智，實現精準配置、精準激勵、精準培養，提升執行力。

員工數據

截至到2017年底，本公司共有284,206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	44,289	15.6%
銷售及營銷	141,261	49.7%
運營及維護	89,047	31.3%
科研與產品研發	9,609	3.4%
總計	284,206	100.0%

員工與公司關係

管理層與員工的溝通

密切聯繫員工群眾，了解掌握員工各方面情況。建立集團級職代會制度，進一步規範企業民主管理工作，搭建集團級員工參政議政的平台，落實員工知情權、參與權、表達權、監督權；籌備召開一屆一次職工代表大會，聽取總經理工作報告，員工保障和發展有關情況報告，「四小」建設員工關愛情況報告等。在節假日、重要活動等特殊時點，創新開展「三八」節女工心願、「五一」節勞模優秀員工思想和訴求、北方縣公司員工「四小」需求、工會幹部和職工代表意見建議等微調查，對每期參加培訓學員進行微調查，省工會開展微心願等形式多樣的調查活動，共計5萬餘人次參與。通過多類型、多層次、多頻次的調查，了解員工思想工作生活狀況更加全面、深入、準確，基層員工對訴求渠道了解度達93%。

各級工會幹部、職工代表、工會小組長等堅持深入一線，調查了解員工狀況，幫助反映、推動解決困難與訴求。利用「雙百」、微信、易信、OA等平台開展調查，關注互聯網上員工輿情，多渠道了解員工狀況。各級工會組織召開員工座談會、走訪員工家庭和生產一線、接待員工來信來訪、線上線下問卷調查等6.2萬次，了解收集員工訴求1.6萬餘件，促進員工合理訴求解決率達86%。

公司管理層指導應急工作

公司管理層親自指導營業廳員工

工會的角色和工作

圍繞激發員工活力、提升能力、強化執行力，大力開展崗位創新活動，激勵員工愛崗敬業，做出貢獻，促進發展。開展「我的崗位我創新」主題活動。線上活動注重趣味性互動性，在「雙百」平台上開展轉型3.0、紀檢、安全生產、民主管理、保密綜合知識競賽，共37萬人次參與；開展崗位創新「小新三問」話題分享活動，員工發佈話題近萬條；通過「我要分享」模塊，有效促進好的做法和優秀成果的交流、複製、推廣；開展「我的班組我的家」活動，線上交流討論26.5萬餘人次，選樹了100個優秀班組。線下活動注重實效性，通過舉辦崗位創新培訓班、宣傳崗位創新優秀員工事迹、評選表彰優秀成果等，極大地激發了基層員工投入崗位創新的熱情。

「三八」和「五一」期間，全公司共獲得205項省部級以上外部榮譽。大力弘揚勞模精神和工匠精神，召開勞模優秀員工代表表彰座談會，公司領導班子成員接見代表。建成勞模、員工創新工作室1,130個。32名員工獲中央企業技術能手稱號，21名員工獲中國電信勞動能手稱號，81名員工獲中國電信技術能手稱號，7名員工獲中國電信崗位創新能手稱號。

公司與工會的協調溝通

圍繞轉型升級中心任務和重點工作，聯合相關業務部門開展創優杯、集成杯、天翼雲杯等各類競賽14項，分條線舉辦4期優秀員工學習交流活動，啓動崗位創新優秀團隊和個人評選活動。全公司舉辦勞動競賽、技能競賽、知識競賽等4,600餘項，有效促進經營生產任務完成和員工技能提升。各級工會激勵員工愛崗敬業，崗位創新，積極搭建平台，營造崗位創新氛圍，全公司開展員工立足本職崗位創新活動2,700餘項，涌現出員工立足本職崗位創新成果1.7萬餘項，表彰推廣3,700多項。

員工關懷

不斷豐富內涵，拓展外延，從繼續解決基本生活困難、著力解決員工反映集中的突出問題、幫助女工解決特殊困難等方面推進「四小」品牌，隨時隨地解決員工身邊的實際困難。各級單位對老舊「四小」設施進行更新維護，採取措施提升員工就餐服務水平，新建「四小」設施2,700多個，鞏固提升已建「四小」1.45萬個，投入資金人民幣2.8億元，員工就餐滿意率達95%。統籌安排北方縣公司「四小」建設資金，專題研討推進北方縣公司「四小」建設。

各級工會為員工做實事、解難事，累計1.5萬餘件。在身心健康方面，組織心理疏導、EAP培訓、拓展減壓等活動4千多次；為基層單位配置空氣淨化器2千多台，淨水器5千多台，小藥箱1.2萬個；為員工提供導醫服務2.9萬餘人次。在困難幫扶方面，救助困難員工2.2萬人次，投入幫扶資金人民幣5千多萬元。在員工關懷方面，日常慰問員工累計64.5萬人次，投入慰問資金人民幣1.6億元；走訪員工家庭2.7萬餘次；慰問關懷家有考生的員工1.4萬餘人；開展子女關愛、家屬走進電信等活動1.1萬餘次。在女工關愛方面，建設「媽咪小屋」1,045個；為孕期女工發放防輻射服近3千套；「三八」期間開展女工活動3千多項。在文體活動方面，公司工會舉辦首屆「天翼杯」員工羽毛球比賽，各級工會組織開展比賽、活動近3千場次，參與員工25萬人次；舉辦了「天翼杯」手機攝影比賽，共計收到員工參賽作品1.5萬件；全公司各級工會開展文體活動3.3萬餘項，員工參與率達88%。

強化人才資本

2017年公司積極承接和參與國家專業技術人才知識更新工程。2017年8月中國電信在浙江電信培訓中心舉辦了人社部知識更新工程研修班 —「大數據時代的信息安全高級研修班」，來自政府、企業、高校、計算機協會、通信行業的信息系統和信息安全相關專業技術人員與管理人員共計87人參加了此次研修。

2017年公司積極推動國家級專業技術人員繼續教育基地建設。2017年公司浙江電信培訓中心作為國家級專業技術人員繼續教育基地，在專業技術人才培養上，注重發揮行業優勢，同時圍繞經濟結構調整、高新技術產

業發展和自主創新能力的提高，在12個重點領域和9個現代服務業領域，實施短期培訓項目，培養培訓急需緊缺人才，努力成為國家培養高層次、急需緊缺和骨幹專業技術人才的服務平台。

2017年中國電信做好首批「雙創」企業示範基地建設。2016年中國電信成為國家首批七家「雙創」企業示範基地之一。為充分發揮企業的創新能力、資源整合能力的優勢，2017年中國電信緊緊圍繞企業轉型升級戰略，著力構建基層創業平台、科技研發機構、產品創新基地、創業孵化平台和自主創新活動相結合的「五位一體」的「雙創體系」，大力激發企業內部的創新創業活力，帶動全體員工參與創新創業。同時，公司還通過開源軟件人才訓練營、數據分析與挖掘人才訓練營、生態圈運營精英訓練營、產品經理訓練營等方式，不斷提升員工創新創業的技術能力。

網上大學高效運營

2017年，充分發揮網上大學在互聯網學習領域的作用，持續開展平台建設、產品迭代和業務運營，全年新增各類線上學習資源3,348個（其中課程1,341個），學習時長約449萬小時，累計學習人數270,267人。組織實施崗位認證64場，累計覆蓋100,965人次。大力推廣和運營線上培訓班產品，推動全公司舉辦線上專題班553場次，報名學習總計249,194人次。移動學習產品日活躍度1.63萬人，較2016年增長30%。針對重點業務，推出多種精品資源學習包，累計覆蓋257,074人。運營「互聯網+新課堂」和「新網絡技術大講堂」兩類線上直播課程，覆蓋114,073人。運營小CEO學習專區，籌建小CEO商學院，覆蓋103,379人。

內訓師隊伍建設

內訓師隊伍制度建設和隊伍建設有新進展。一是建立內訓師積分設置和分級管理制度，進一步完善內訓師激勵表彰機制。二是開展集團級內訓師年度聘任工作。新增市場、紀

檢專業條線集團級內訓師，集團級（特聘）內訓師不再區分專業類別。2017年共聘任44名集團級（特聘）內訓師、281名集團級內訓師（含轉正）、試聘195名集團級內訓師。截至2017年12月，公司8個大專業、31個子專業建立了內訓師隊伍，集團級內訓師（含試聘）達1,070人。三是調整內訓師課酬標準。集團公司級內訓師課酬標準在原標準基礎上提高一倍。

領導力建設

實現了省級經營管理人員的培訓全覆蓋，完成了各級領導人員培訓的全覆蓋。2017年，公司先後組織了省級公司總經理專題研討班，省級公司副總經理專題研討班，省級公司新任職副總經理專題研修班，中國電信2017年春季處級幹部進修班（總部首次選送5人參加，為期100天的集中培訓），中國電信創業家訓練營A7、A8班，地市公司總經理專題研討班，引領轉型千人集訓、地市公司新任職副總經理超越訓練營共計25期，培訓人天數達10,965人天（環比增長近20%）。同時舉辦優秀縣區公司經理專題研討班、地市公司戰略解碼集訓營共計9期。全年通過計劃內領導力培訓、公開課、內訓師培養形式共計覆蓋1,517人次各層級領導幹部，達12,143人天。

專業人才培養

2017年公司進一步明確了「百千萬專家人才隊伍建設」的人才工作目標和發展規劃，即「建立五十到一百名集團首席專家、一千名左右集團專家、一萬名左右省公司專家和地市公司專家隊伍」，明晰了組織分工和工作職責，確定了技術類、營銷類、綜合類的人才專業分類，並進一步優化了人才「選育用留」的各項制度和流程。到2017年底，全公司已擁有各級專家人才7,910人，「百千萬專家人才工程」的總體佈局初見成效。

從選育用留各個角度，加強轉型人才建設，通過開源在線編程考試和各類創新人才培養模式，公司開源人才、大數據兩支轉型人才隊伍初具規模。建立以OTMS傳輸人才工作站為代表的產學研一體化的實戰培養基地。通過轉型人才標簽化等方式，以大數據帶動智慧化人才管理升級。

員工能力建設

小CEO人才培養項目規模翻番。連續第三年開展「中國電信小CEO人才培養和能力提升項目」，公司層面共計開設了73個小CEO培訓班，創造性開展大區聯訓項目，直接面授3,323人，佔全部小CEO總數近10%；其中內訓師12個班，培養課程授權認證講師480人。該項目於2017年5月獲美國ATD人才發展協會頒發的「傑出實踐獎」。

公司前後端專業人才培訓全面實現向實戰化轉型，成績斐然。一是政企專業條線「創值營銷訓產合一項目」獲國際績效改進協會(ISPI)頒發的2017年度「中國績效改進最佳實踐典範獎」。二是實體渠道條線「培推項目」獲得國際績效改進協會(ISPI)頒發2017年度「中國績效改進最佳實踐獎」。三是市場專業組織的「遠見啓航」重點業務宣貫，打造最佳實踐案例訓練營取得新突破。四是網運專業、IT專業實施行動學習、實戰特訓，在原有B級人才培養的基礎上，開創人才工作站模式、產出新效果。

優秀年輕人才的培養和引進

推動實習生項目常態化運營管理，依託翼實習平台，組織開展春季實習、暑期實習活動，2017年電信公司及下屬單位累計發佈實習崗位2,348個。繼續開展公司優秀高校畢業生培養計劃，2017年，各級單位累計選拔優培生1,400餘人。組織公司級優秀畢業生示範培養班，組織優培生示範班3期，共計208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搭建平台、統一廣告宣傳、統一組織重點院校宣講，2017年，公司招聘應屆畢業生超7,000名。畢業生進入公司後，一般要開展

公司管理層與「慶五一」勞模及優秀員工獲得者親切握手

1-2個月的入職培訓，幫助新員工了解企業戰略、文化和業務。為促進新員工文化融入，加速新員工成長，提升新員工崗位勝任能力，2017年，公司擴大新員工導師制項目試點。對於社會成熟人才招聘，由各級單位根據業務發展需要自行組織開展。

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法的有關規定，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

公司實行以崗位為基礎，與績效和貢獻緊密挂鈎，符合不同崗位特點的差異化薪酬分配制度，主要由崗位工資、績效工資、津貼補貼、保險福利等構成。同時，鼓勵各單位根據業務發展要求，積極探索符合不同崗位特點的薪酬分配辦法，包括年薪制、提成工資制、項目工資制、計件工資制等。在內部分配上堅持業績導向、兼顧公平，向高素質專業人才傾斜、向基層一線員工傾斜，鼓勵多勞多得。

持續優化完善人工成本資源配置，與企業發展、業績貢獻緊密挂鈎聯動，對所屬各單位結合其自身特點實行差異化的資源配置模式，充分調動所屬各單位發展的積極性和主動性，鼓勵大家「高貢獻、高收益」、「早發展、早受益」。

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，更不存在僱用童工和強制勞動的現象。

總理李克強考察中國電信

總理李克強與「小CEO」視頻通話