

環境、社會及管治報告

人力資源發展報告

2019年人力資源工作緊緊圍繞公司高質量發展要求，統籌推進管理層結構優化、隊伍建設、人力資源機制建設，夯實基礎管理，實施「人才強企」工程，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。

加強管理層和領導人員隊伍建設

結合管理層結構調整，持續推進領導幹部年輕化，優化省級公司和地市級分公司管理層結構。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管理層進行了調整，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，管理層專業、年齡結構更趨合理。加大優秀年輕幹部培養力度，建立了優秀年輕幹部培養管理系統，建立了全公司統一管理、分級實施、動態調整的優秀年輕幹部人才庫，加強對優秀年輕幹部的考核監督、動態管理，為企業持續健康發展提供管理人才保證。

加強對公司選人用人的監督和指導

堅持問題導向，針對專項檢查指出的選人用人問題制定專項整改方案，深入開展選人用人問題整改。將選人用人專項檢查嵌入到企業內部巡視，與巡視同步部署、同步推進、同步反饋、同步落實，督促各所屬單位抓好選人用人問題整改落实。通過以上持續深入的整改，進一步規範了選人用人工作，提升了選人用人質量，營造出良好的用人環境。

持續推進落實「人才強企」工程

落實「百千萬專家人才工程」，內部選拔了1名中國電信科學家，8名中國電信首席專家，超過800名技術類、營銷類高級專家。在雲計算分公司實施人才特區改革試點，針對具有自主核心能力的關鍵研發團隊，落實團隊管理、項目分類、項目考核、激勵方案、激勵管理等多項具體的特區機制。進一步優化人才工作站機制，落實工作站項目優進劣汰機制。試點建立公司統

一的「人才雲」平台，探索人才「雲化」管理機制，打造「系統 + 數據 + 機制」的一攬子解決方案，實現人才專長標籤化、人才專長調用評價互聯網化、激勵市場化、培養個性化，通過系統和數據實現各類人才與工作信息的跨域關聯、建模分析，實現人才的精確管理。

進一步夯實人力資源管理和數據基礎

2019年，公司持續加強集中人力系統建設，支撐個稅專項申報、股票增值權分配等重點業務及應用；同時開展核心數據治理，提升數據完整性和準確性，支撐人力資源經營分析，為管理層提供決策支持。

2019年，持續推進智慧人力項目，聚焦智慧家庭工程師崗位，推動各省在精準畫像、崗位分析、薪酬激勵、精準賦能、人崗匹配、評先評優等方面開展注智應用，促進一線裝維人員向智慧家庭工程師轉型，支撐公司重點業務發展。

員工數據

截至到2019年底，本公司共有281,215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	46,521	16.5%
銷售及營銷	135,797	48.3%
運營及維護	87,943	31.3%
科研與產品研發	10,954	3.9%
總計	281,215	100.0%

員工與公司關係

企業民主管理

舉辦了2019年度公司職工代表培訓班，進一步提升了職工代表的履職能力。組織召開了一屆三次職代會，評選表彰了10件優秀提案，進一步推進企業民主管理工作。各級工會規範和落實職代會議事規則、提案徵集辦理等制度，各省級公司均召開了職工代表大會，實現職工代表有序參與公司治理。

各級工會堅持深入一線，通過座談、走訪、問卷等方式多渠道了解員工思想工作生活狀況，及時向各級公司管理層匯報員工思想及心聲。

競賽與榮譽

圍繞推動企業高質量發展中的經營生產重點、難點任務，公司工會會同業務部門共同組織開展移動及光網質量雙提升勞動競賽、雲網融合業務支撐技能競賽等10餘項公司級競賽，有效促進了業務發展。

全公司榮獲國家及省部級各類綜合與專項外部榮譽285個，其中國家級榮譽29個，省部級榮譽256個，榮譽數量再創歷史新高。公司召開「五一」表彰座談會，公司管理層接見了勞模優秀員工代表並進行座談，連續七年召開的「五一」表彰座談會已經成為激勵中國電信全體員工崇尚勞模、學習勞模、愛崗敬業、爭創一流的工會工作品牌。

創新工作室

公司工會對創新工作室情況進行了調研，目前全公司共創建各級各類創新工作室1,300餘個，產生創新成果1.45萬項，申報實用新型專利670多個，發明專利240多個。著手選樹一批公司級示範性創新工作室，並將梳理優秀創新成果在全公司複製推廣。有4個創新工作室被中國國防郵電工會命名為「示範性勞模和工匠人才創新工作室」。

員工關懷

全公司投入「四小」(小食堂、小浴室、小衛生間和小活動室)建設共人民幣2.9億元，新建「四小」1,600餘個，運營、更新、維護已建「四小」4,400餘個。公司下撥人民幣2,200萬元為西藏、青海、四川、甘肅、新疆五省海拔3,500米以上的基層單位建設供

氧設施。組織開展了關愛員工優秀案例徵集評選工作，收集優秀案例近2,000件，評選表彰並推廣優秀案例46個。各省級工會關愛員工做實事250餘件，包括改善員工就餐和辦公環境，對青年員工、外包員工等開展分類關懷。

元旦、除夕、春節，公司管理層分別帶隊，深入雲南等12個省的基層單位，走訪看望離退休、家庭生活困難、扶貧員工，集中慰問勞動模範、優秀員工和生產一線員工。公司工會向春節期間堅守崗位的3萬多名員工發放了翼支付紅包，向遭受自然災害的四川、浙江等14省下發了慰問金。國慶節前，各級工會專程慰問離退休人員、勞模等，同時廣泛開展「五必訪五必賀」等慰問活動。

各級工會推進母嬰室建設，舉辦孕產育兒等專題講座500多場，在「三八」節期間開展各類女工活動3,800多項。開展了第4屆「書香家庭」讀書活動優秀徵文評選，聯合天翼閱讀啟動「重溫經典、讀懂中國」讀書活動。聯合渠道及拓展事業部開展「巾幗風采」評選活動，表彰優秀店長、優秀渠道經理100名。

公司工會舉辦了2019年「天翼杯」員工羽毛球賽，各級工會開展羽毛球活動近4,200場次，參與員工近20萬人次。同時，積極組隊參加通信體協各項賽事，均取得優異成績。

強化人才資本

支撐國家重點培訓項目

2019年中國電信積極承接和參與國家專業技術人才知識更新工程。2019年6月中國電信舉辦了人社部知識更新工程研修班—「天翼雲技術國家級高級研修班」，來自國家部委、電信運營商、設備製造商、高校和科研院等70餘位專家和技術人員參加了研修。

網上大學高效運營

2019年，中國電信網上大學推出「中國電信智慧學習平台」，全面提升公司培訓教學和培訓閉環管理智慧化運營水平；運用「中國電信智慧學習平台」和「雙百學習圈」，逐步實現重點學習項目的實時推送和針對不同崗位人員培訓課程的精準推送；推出「享課」平台，展示課程、師資、案例，支持全公司範圍優質培訓資源共享；通過底層架構全面開放網上大學內容播放能力、數據檔案能力，支持各省公司智慧人力及業務系統的本地化應用，助力人才培養條線智慧化管理和運營。

2019年，中國電信網上大學累計支撐面授培訓班4.1萬多個，培訓覆蓋133萬人次；新增各類學習資源總數8,800多個，學習時長243.9萬小時，累計學習人數13.2萬人；組織、舉辦910多個線上培訓班，總學習人數62萬人次。

針對重點業務，中國電信網上大學面向大數據、雲改、智慧家庭、5G等開展遊戲化答題、專區學習等各類線上學習活動，總計覆蓋104萬人次，針對智慧家庭人員、新員工、雲改人員等人群每周開展微信精準推送服務，覆蓋180萬人次。

內訓師隊伍建設

公司相關專業部門完成了對2015-2018年聘期內的公司級內訓師試聘轉正、續聘考核及2019年度公司級內訓師的推薦工作。2019年，公司聘任、續聘34名同志為公司級特聘內訓師、678名同志為公司級內訓師、406名同志為公司級試聘內訓師。舉辦了第11屆「春回燕歸」公司級內訓師培訓年會，全公司110名優秀內訓師和優秀培訓管理員參加了培訓。

專業人才培養

開展分層分級的大規模人才培訓。2019年在5G、雲計算、大數據三個專業完成了第一期轉型專業高端人才培養的「星火計劃」，第二期也已於2019年12月啟動。同

時，進一步推廣「星火計劃」的培養師資和培養模式，舉辦了6期「燎原計劃」培訓班，合計培養549人。

根據企業轉型的需要，以「人才強企」工程為統領，中國電信積極推進各下屬單位專家人才知識更新工程，2019年公司共舉辦公司級專業骨幹培訓班23期、培訓人數1,110人，有力地促進骨幹專家人才專業能力提升。

員工能力建設

一是高效協同促進雲業務發展。聚焦公司「雲改工程」，成立了跨部門、跨專業和跨區域的雲改賦能項目工作團隊；開展了40期雲改場景化實戰培訓，共賦能3,000餘名雲產品營銷、運維方面骨幹員工；開展了5



管理層與一線網絡維護員工交流



管理層與優秀一線員工親切握手

期雲網融合內訓培訓班，共培養了184名雲網融合專業內訓師；開設網上大學雲改專區，已萃取出包括綜合案例、專題課程等在內的107項學習資料，形成學習地圖，為後續公司持續提升雲改專區的規模化和實效性提供了基礎。

二是持續賦能推動智慧家庭能力建設。成立了跨部門聯合工作小組，建立聯動機制，制定針對智慧家庭工程師和智慧家庭服務專員培訓計劃，推動裝維和銷售隊伍轉型升級。開展了3期智慧家庭場景化銷售內訓師和8期智慧家庭工程師內訓師培訓班，通過場景化培訓模式，覆蓋450名內訓師人員；開展5期智慧家庭本地網業務骨幹能力提升集訓營，共計培訓300名智慧家庭專業骨幹；開展年度智慧家庭工程師認證工作；完成網上大學智慧家庭學堂專區建設，打造公司智慧家庭產品培訓、交流、經驗分享平台。2019年共上線更新68門課程，累計學習11.56萬人次。

三是全面提升小CEO整體覆蓋能力。2019年，全公司連續第5年組織小CEO大規模輪訓，公司共舉辦小CEO集訓25期，共有1,160人參訓，全國六大片區組織聯訓108期，共有5,263人參訓。公司小CEO課程體系學習時長69萬小時，小CEO培養項目的自主課程交付佔比進一步提高，小CEO的培訓覆蓋率進一步增強。

優秀年輕人才的培養和引進

持續完善中國電信實習生招募、管理、培養和評價工作機制，組織開展春季實習、暑期實習、日常實習等活動，為校園招聘工作拓展優秀年輕人才引進渠道。繼續開展公司優秀高校畢業生培養計劃，組織公司級優秀畢業生示範培養班，2019年累計舉辦優培生示範班2期，共計207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，2019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。2019年，公司組織制定了新進員工入職培訓標準方案，同時公司繼續深化ATD卓越實踐獎項目—「新員工職業導師制」在全公司的推廣和應用，推進實現新進員工入職即有對應職業導師配備與全過程輔導的目標，2019年，公司在大力培養導師制項目運營專家和專業師資隊伍的同時，形成並下發了優秀案例集，為導師輔導提供可視化的最佳實踐。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。公司嚴格遵守國家有關勞動法規，不斷完善相關員工管理制度，結合公司實際情況，制定了相關管理辦法。

薪酬與績效管理

薪酬

公司實行以崗位為基礎，與績效和貢獻緊密掛鉤，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，根據不同單位的業務特點和公司發展需要，積極探索符合各單位特點的薪酬分配方式，鼓勵各單位按照風險共擔、利益共享原則，積極探索建立健全中長期激勵機制。在內部分配上，堅持效益決定分配導向，強化制度體系建設，注重體制機制創新，持續優化內部薪酬分配體系，薪酬分配持續向核心骨幹人才、基層一線員工傾斜，鼓勵多勞多得，形成了員工與企業共享共贏的良性互動，促進公司經營業績的穩步提升。

持續優化完善人工成本資源配置，建立市場化薪酬分配機制，薪酬水平與價值貢獻緊密掛鉤，堅持業績導向，業績升、薪酬升，業績降、薪酬降，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。