

人力资源部 2018 年度工作总结及 2019 年度工作计划

2013 年是企业的“转型年”，人力资源部在公司的带领下，紧紧围绕“强管理，增效益；调结构，拓市场；防风险，促发展”的方针，加强企业的人力资源管理与配置，认真做好人力资源开发与员工培训工作，绩效考核工作与分配机制也上了一个新的台阶，公司的人力资源管理水平进一步得到提高，为公司顺利完成各项生产经营任务提供了坚实的人才和制度保障。

（一）2018 年度主要工作总结

我们坚持以市场配置人才为取向，建立充满生机和活力的人力资源开发体系，提高员工队伍整体素质，现将本年度的工作报告如下：

一、人力资源主要指标状况

1、用工数量情况

年初用工总量为*****人，年内通过不断挖掘、盘活和用好人力资源，用工总量比去年同期减少 271 人，总量下降 9%，目前人员总量*****人。在册在岗员工 2490 人，其中营销人员 119 名，占 4.8%；管理人员 421 名，占 16.9%；技术人员 543 名，占 21.8%；工人 1487 名，占 56.5%。

2、员工开发情况

完成岗位、岗前、职业素养等各类培训项目 267 个项目，共有 8913 人次接受了培训，使用经费 4112668 元。经专业认证机构评估，得到了良好评价，获得市 A 级办学水平认定、市人才培养模式三等奖等荣誉。

3、薪资发放情况

结合企业用工实际，在 4-5 月份对全体合同制员工的薪酬结构及现行薪酬水平进行了全面分析，根据集团工资总额下达额度，在完成岗位职务等级聘任的基础上，针对工人岗位、技管人员岗位提出了不同的增资调整方案供领导决策，确立了年度薪酬晋升调整方案及总体幅度，并在 6、7 月份完成了全体合同制员工的年度薪酬调整及上半年补发工作。年度使用的用工费用合计？万元。

二、进一步完善和规范人力资源管理体系

要实现打造具有国际竞争力的企业愿景，提高人力资源管理的科学化、制度化和规范化水平是企业管理中最为基础前提之一。本年度，我们牵头修订了新版

的《员工手册》，规范企业管理行为，提高管理效率，提高员工行为的归属性和自律性。在部门内部，我们还成立三个项目小组开展了相关政策研究，建立健全了《员工违纪处理的规定》、《员工考勤、各类假期管理办法》、《治安保卫纪律奖惩条例》等 12 个人力资源管理的规范制度及其他 43 个操作性文件。通过大力推进制度建设，主要在以下方面起到了明显的管理效果：

1、构建了适应企业发展需要的新型管理体系

在集团一体化的政策框架下，如修订的《聘用退休人员的管理规定》等文件，构建了适应集团管控要求和企业管理需要的新型管理体系，提高人力资源的支持能力和服务水平。

2、完善岗位配置及人才选用机制

大力抓好人才发展“多通道”体系建设，如修订的《岗位职务等级聘任办法》、《关于推荐后备人才的通知》、《任职资格评审工作的通知》等文件，完善工人、管理与技术岗位并行互通、科学有序的员工职业发展机制，健全跨序列晋升发展的制度规范，引导员工多元化发展，提高人岗匹配度，促进人尽其才、人人成才，有效协调新产业领域和急需岗位领军人才短缺问题。

3、建立起市场化的用工管理机制

健全完善员工依法退出机制，如修订的《员工离职补贴实施办法》、《首席技师选聘管理办法》等文件，建立健全了不称职人员淘汰制度，疏通机制性的人员退出通道，推动队伍结构调整与优化。

4、健全以价值为导向的绩效管理机制

探索建立个性化的绩效工资分配制度，如《薪酬管理办法》、《工资支付办法》等文件，提高绩效工资分配的科学性和针对性。进一步完善绩效挂钩机制，进一步兼顾公平，突出价值导向，强化长期激励，提高基层行薪酬分配的科学性和规范性。

5、加快全方位全过程培训体系建设

以打造行业一流的职业培训基地为契机，建立企业完善的技能知识培训体系，如修订的《员工培训的规定》等文件，全面提升教育培训管理效能。制定分类培训大纲，设计重点培训项目，开发核心课程体系，开展分级分类培训。职业培训重点对嵌线、压装、装配等手加工工种、质控点质检人员培训，合格者上岗。开展专项特色培训，提升培训科学化、精细化、专业化水平。

6、搭建专业化的人力资源运行管理体系

加快 SAP 系统的新型人力资源信息化功能开发和应用，如修订的《人力资源基础信息管理实施办法》等文件，丰富人力资源管理信息平台的管控。构建流程化的人力资源管理业务平台，实现人员选、用、育、留、出全职业生命周期的管理与服务，进一步固化业务流程和管理成果。

三、合理配置人力资源，充分挖掘资源潜力

1、充分挖掘内部潜力，盘活人力资源存量

组合控编缺编岗位，优先在公司内部招聘。根据公司生产经营情况及时合理调配人员，严格控制入口、积极疏通出口，盘活人力资源存量，本年度实施岗位科学调配 296 次，实施岗位兼并 21 人，促使人力资源的合理利用，确保生产经营工作顺利开展。

2、实施外部招聘，增加人才储备

年内引进各类人才 101 名。其中，面向 “211 工程” 尤其 “985” 重点大学，招聘优秀本科生及以上学历的大学生，准备充实技术和管理类岗位 57 名；面向大专院校，招揽具有高级技能的优秀大专生充实一线生产岗位 22 名；面向社会招聘 5 名，优秀劳务工转正 17 人，开拓多渠道吸引人才，为企业生产与经营的发展，提供有力的人才支撑。

3、拓展人员分流渠道，确保实现优化目标

为实现稳定骨干、精简队伍的优化目标，结合公司当前生产、出台人员分流办法，拓宽人员分流通道。职工共分流 169 人，其中退休 87，淘汰等原因离职的人员共有 82 人，实现 “人数负增长” 目标。

四、规范劳动管理，降低用工风险

1、规范续签流程，提高用工质量

为贯彻劳动合同法要求，我们遵循平等自愿、协商一致的原则，对不同类型的人员实施差异化管理，续签时间采取无固定期、较长期（5 年）、中期（3 年）、短期（1 年）合同或不再续签合同等形式，经部门考核确定劳动合同续签意向，最终反馈给部门及本人。年内共处理到期劳动合同 151 人次，其中：续签无固定合同 15 人，不再续签合同 1 人次，短期合同 135 人。减少了长期合同人数，降低了企业用工风险。

2、改变用工方式，减少劳务工数量

根据今年实施的劳动合同法修正案的新要求，我们积极落实集团关于控制劳务用工总量，优化用工结构，转变用工方式，规避用工风险的工作原则，合理配置人力资源，实现企业效益最大化。加快推进商务外包，在公司领导和制造部、财务部等相关的大力支持下，明确了测算口径及操作方式，对包扎、行车和起重等业务实施转移，实现了人员的平稳过渡，劳务工数量由去年的 447 人减为现在的 271 人，劳务工占从业比例为 10%，去年底降低了 5%。

五、加强人才队伍建设 全面促进人才发展

加强人力资源建设，重点强化人才队伍建设，努力把引进人才、培养人才、留住人才的政策、措施真正落实到位。

1、完善核心人才考核，推进入库动态管理

按照核心人才库评选及管理办法等政策，在 2012 年度考评的基础上，进一步加强对公司优秀人才推荐、培养、考核管理工作，保证入库人才的质量。本届核心人才库经对上届人才考核调整 63 人，新增推选 53 人，合计入库人数 418 人，有效满足了核心人才库动态管理的要求。新一届的核心人才库，提高了青年人才，技术人才、技术工人的入库率，优化了核心人才库结构比例。

2、完善岗位职务聘任，激励技能提升

根据公司文件《技术岗位职务等级聘任办法》、《管理岗位职务等级聘任办法》，按照公开竞争、逐级聘任方式，实行结构比例控制、职务档次控制和动态管理原则，对公司技管职务等级实行动态、平稳聘任。年内共晋升 169 人 技术序列副主任及以上申报共 34 人，正常晋升 16 人，破格晋升 7 人； 技术序列一级及以下申报 124 人，正常晋升 116 人； 管理序列申报 44 人，正常晋升 30 人；聘任一级管理员职务符合聘任条件为 48.6%，较去年上升了 5.4%。副主任职务符合聘任条件比例为 54.1%，较去年上升了 5%。

3、提高学历职称层次，优化队伍素质

报送青年人才到重点院校工程硕士培训，协助各部门审核报送 15 人参加上海 交通大学工程硕士培训报名工作。为调动各类专业人员的工作积极性，我们认真做好年度的职称评审工作。依据职称评审条件及文件，通过各种渠道进行了大力宣传，使专业技术人员能及时了解到上级部门最新的职评信息和动态。全年管理人员参加各类资格考试报名 80 多人次。专业技术职称申报，初级认定 86 人，申报中级资格人，申报高级资格 6 人。

4、深化 1+3+5 培养模式，加快青年大学生培养

在青年大学生培养方面，我们认真落实集团“1+3+5”文件精神，根据《“1+3+5”青年大学生员工培养模式实施办法》，全面配合公司“1+3+5”青年人力资源建设领导小组推进“1+3+5”青年大学生培养模式的落实工作。依托企业重点、重大项目，培养高素质创新型人才，提倡以项目带动优秀青年人才的培养机制，做好 1 阶段大学生的见习管理工作，并帮助青年员工合理规划职业生涯，实施岗位流动。

5、多措并举，优化人才服务环境

为了加快企业人才高地建设，更好地吸引和留住人才，根据企业相关文件，做好每年人才购房借款审核及发放工作。为新进员工做好居住证，根据上海市政策的调整及变更，及时掌握政策，做好居住证新办及续办的衔接工作。为工作满三年符合上海市户口申报人员，组织材料进行户口申报工作。借助这一系列的服务平台，为企业各类人才提供更好的工作和生活环境。

六、以素质提升为抓手，全力打造高素质员工队伍

为了切实提高员工业务素质，根据生产经营形势，实施“以需求为导向、以学员为中心、以技能为本位”培训工作原则，狠抓了基础理论教育、基本知识学习、基本技能训练，积极营造有利于员工培训的良好环境，努力把员工岗位技能素质提升到一个新的水平。

1、实施管理、技术人员培训

一是以提高管理人员思想政治素质为目标，大力开展《爱岗敬业》、《职业素养》、《班组建设》等培训；以提高管理人员管理工作能力和水平，大力开展《运用 EXCEL 提升管理效率》、《设备管理培训》、《经济师继续教育》、《卓越绩效改版培训》等培训；以开拓他们的视野的《营销知识》等经营管理理念培训。

二是结合新技术、新工艺的应用，鼓励专业技术人员分步骤、分层次、分等级的开展了《机械设计与制造系列基础国家标准》、《振动故障测试分析及诊断技术》、《承压设备焊接工艺评定》等知识的应用培训。

管理、技术人员培训共举办了 70 多期，培训 400 多人。

2、加强技能操作人员的基本技能训练。

1) 专业培训教材编制

为拓展实训基地培训项目，选配新成员，加强编写组力量，启动****制造高级教材的编写，推进职业培训中心基础建设。通过建立与实施二周一次的教材编写定期审稿制度，编写、审稿和印制完成一册 13 万字高级****制造公共培训教材，初步编写完成六册 78 万字高级****制造专业培训教材。

为推进销售与服务人员能力提升，在迫切需要完善商务工作教材的形势下，编写商务学习教材。根据公司领导提出的国内领先，注重应用，系统性、专业性、实用性强的要求，组织编写队伍，完成《产品知识篇》、《商务销售篇》、《售后服务篇》三册 26 万字的商务人员学习/培训教材的编写、审稿和印制。为方便学员学习，加强知识产权监管，协调、设计教材的管理流程与相应的文件。

2) 基地新训模块建立

为切实提高员工的职业技能素养，有效推进职业技能培训，设计开发轴承故障分析、****对中技术、滑动轴承的铲刮技术、螺栓紧固技术、铁耗试验知识、嵌线工艺教学完善等全新培训模块，通过充分发挥内训师作用，充分发挥职业培训中心实训基地性作用，进一步支撑企业产品质量的提高，为迎接企业新一轮挑战做好准备。

3) 高技能人才队伍培育

为加强高技能人才队伍培育，设置符合技师队伍职业发展的培训课程，组织全公司 126 位技师人员的继续教育培训。公司技师队伍学习了技术创新知识、“四新”知识与完善科研创新体系、知识产权和专利申请、新材料的应用、上海高技能人才队伍建设及相关政策、团队建设与高师带徒方法等课程内容，同时以公开课的形式，邀请公司内部技术、管理岗位的 100 多位员工旁听课程，扩大了培训受众面，拓展高技能人才岗位工作知识面，树立走好职业技能发展的信心。

为全面提升企业综合“软实力”，进一步发挥企业技师和高级技师在专业理论、技术改革、攻关实践的积极作用，努力解决企业在生产实践中高、精、尖技术难题，加快培养企业发展急需的高技能人才，组织建立公司《首席技师评聘管理办法》、《首席技师工作室运行机制》、《首席技师工作室运行方案》和《首席技师工作室工作标准》方案，并选聘霍祥龙、周爱华、张建中三位同志为公司首批被聘任的首席技师，三位同志还同时被聘任为车工、****制造、数控三个首席技师工作室的负责人。通过建立首席技师工作平台，发挥高技能人才队伍发挥示范、引领、带动和辐射作用。

3、开展针对性适时性培训

为推进产品新技术新工艺，促进产品质量的提升，结合生产制造的薄弱环节，根据岗位个性化的特点，采取干什么训什么、缺什么补什么的原则，与时俱进地针对性适时性设计拓展培训项目，全年组织专业岗位员工开展少胶绝缘新工艺、磁性槽楔新工艺、非电气技管岗位大学生****结构原理、大学大专生新员工岗前培训等专项培训，提升员工岗位职业工作素养。

七、成功举办职工技能操作比赛

立足岗位强技能，着眼实战练精兵。以结合员工综合素质提高，结合产品结构调整，推进年度职工技术比武与考核。2013 年的职工技能操作比赛以提高****制造技能人员专业能力，提升设计工艺、营销、财务管理人员的工作业务水平，结合赛前技术练兵和技能培训。比赛设置，比赛内容，并充分利用公司职业培训中心实训基地，计有 19 个部门，13 个工种（岗位），500 余人参加了比赛。

八、做好人工成本预算、完善成本监控及总量分析

随着上级集团对企业管控力度的逐步增强，人工成本预算的作用和要求越来越具体、规范。薪资科根据上级管控要求，结合企业人工成本使用的具体情况，积极做好人工成本预算的分析测算。今年起，要求对企业下属的子公司（江电、****维修）进行全面预算，薪资科做好配合协调，及时传达上级会议精神，做好口径解释说明。

在日常工作中，在近年来与财务按月核对人工成本的基础上，在数据中找问题，对使用口径与财务部、相关条线部门协调，进行有效规划，确保人工成本的合理使用。

同时，建立详细完整的数据库，逐步完善总量分析，对工资总额、人工成本的使用进行月度监控，做到账目清晰、口径明确。继续开展工资总量、各类人员收入、人工成本使用的定期汇总分析，根据不同要求、不同时间段均能快速反应测算，按不同口径进行分析，供领导参考决策，拟定分配或激励方案。

九、细化绩效分配及条线奖金管理

自 2015 年技术、管理人员实行目标年薪制以来，薪资科在季度绩效分配操作中面临较大挑战，核定形式、发放周期均不同。薪资科一方面对相关人员不间断地进行培训、梳理操作意识，另一方面加强自身管理，对工人、技管人员所有薪酬数据建立动态数据库，随调随用，确保准确。

绩效分配作为目前工资性激励的唯一途径，需要按工人、技管人员、劳务工根据不同形式、不同基数分别核定季度绩效分配款，同时对通过绩效分配核定发放的各类专项费用进行审核，做好相关部门、涉及人员的发放说明。在核定基数后，按月与部门进行使用台账核对，确保绩效分配款使用的及时、规范。

十、调整劳务工薪酬管理，贯彻同工同酬原则

随着劳动政策法规的不断完善，近一两年来针对劳务用工的各项福利待遇的政策集中变化调整。今年7月新修订的《劳动合同法》出台，对劳务工的使用又进行了进一步的限制规范。

针对不断变化的新政策，薪资科认真学习政策法规，配合部门加强劳务工的薪酬管理，从以往的单列操作逐步向合同制正式工过渡，加强与部门、劳务公司的沟通，在薪酬核定、工资发放、福利待遇等方案均进行规划，力求在制度上进行完善，避免劳动争议和法律风险。

从今年1月起正式对城镇户口劳务工缴纳公积金，在《劳动合同法》修订稿出台后，认真开展同工同酬的分析测算工作，对劳务工薪酬标准按现行政策与合同工进行对比分析，与分厂协调沟通，拟定劳务工薪酬标准调整方案，对相应文件进行修订，并提出奖金分配的调整设想。

十一、履行相关服务和管理职能

1、落实退休职教幼教老师工资套算工作

根据国家63号文件精神，在总公司的整体安排下，着手落实对企业退休职教幼教老师的资料采集、工资套算等工作。克服资料年代久远、套算政策多变、时间紧张、关注度聚焦等各种困难，我们部门相关人员自我加压，在规定时间内完成上报了70余人的工资套算结果，配合企业稳定做好工作。

2、转变共享费发放形式

根据社保政策变化，从2015年1月起，原通过社保中心代发的企业共享费改为企业自行操作。本企业涉及退休人员超过*000人，量大面广，薪资科积极配合退管会开展工作，每月按时协助处理银行报盘等操作事务。同时因退休人员银行卡经常遗失、更换，到目前为目的10个月里，每月均出现账户无效遭银行退账的情况，给财务入账带来麻烦，手续繁杂。考虑退休人员无法及时看到收入进账的焦急状态，总会在第一时间联系退管会，并默默做好接下来的退账、重新入账等繁琐工作，为企业分忧。

3、费用结算

结合企业用工实际，薪资科认真做好各独立核算单位（江电、****维修等）的人工成本结算工作。针对企业和各部门要求，不定期的进行各类人工成本、费用的测算分析，对企业委托用工的各类人员不间断进行费用结算及预算控制。

十二、全力维护企业稳定，确保一方平安

在企业生产经营工作中，人力资源部的保卫工作真正起到了筑好稳定治保环境的“防火墙”、当好稳定治安环境的“助推器”、撑好稳定治安环境的“保护伞”的强大作用，主要做了以下几方面的工作

1、加强情报搜集，全力维护企业稳定。

通过各种手段收集、整理了各类信息 127 条，其中重要信息 39 条，为公司领导和上级部门的各项决策提供依据。参与处置了群体性集访事件一起，共 9 次总人数超 500 人；扬言威胁、铤而走险事件 6 起，单汪某一起就处置了 20 多次；其他不安定因素 4 起。上述事件除一起转化为恶性凶杀案外，其他均在党委领导下，通过灵活运用各种方式逐步予以化解。

2、统一思想认识，全面落实治安保卫制度。

对部分部门、车间、道路老化现象严重的监控进行重新配备，对部分部门、车间、道路的监控摄像头进行重新规划定位，使监控摄像头发挥其最大功效。落实打防结合、预防为主、从严治厂的治安防范制度，积极配合公安机关开展打击各类违法犯罪活动，增加企业内部的安全感，使周边治安环境有较大的改善。

3、加大检查力度，排查治安隐患。

保卫、消防人员累计检查部位 4142 处，查处各类治安、消防隐患 167 起，除 2 个老大难的消防隐患外，其他隐患均已要求部门落实整改。通过不断加大防范检查的力度与频次，2013 年全年的治安形势总体上处于受控状态。

4、加强执勤制度，全面落实应急处置工作。

制定和完善了各种群体性事件及突发性事件安保应急预案，强化治安信息的掌控，落实应急处突、维稳防恐和防汛防台等各项应急保卫措施，确保应急处置力量的有序、高效运行。对年内发生的 40 余起集访、缠访、闹访等各类事件都能够迅速启动应急预案，快捷高效的参与处置。

十三、加强职业健康管理，保护员工职业健康。

1、日常健康管理

我们顺利完成上级卫生行政主管部门对服务质量、病史质量、医疗废弃物处置、高压灭菌、药品管理、医保管理等方面的年度考核，确保了继续为广大职工开展各项医疗保健工作的必备资质。完成门诊 11028 人次，各类化验 893 人次，肌注和补液 606 人次，下车间部门巡诊 10 次，健康知识宣传 4 次。

2、全员健康体检

在确保正常门诊、日常工作的同时，全力协助中山医院、华山医院、妇产科医院、市职业病医院、市五医院完成全员体检、妇科学查等各项体检任务，并做好体检后的相关医疗服务工作。

3、加强对公司食堂、集体宿舍等卫生管理

为了确保公司员工用餐安全，会同公司工会和上电实业，对我公司午餐供应单位进行了四次食品进货渠道、绿色标志、产品保质期、食品留样，从业人员健康证，餐具清洗质量等全面检查，对在检查中发现的问题，向有关方及时提出了整改意见，有力的确保了职工用餐安全。全年无重大饮食安全事件发生。牵头组织相关部门，对集体宿舍进行定期检查，督促整改不合格项目，确保员工拥有良好的卫生生活环境。

4、无偿献血工作

公司有 66 位职工体检合格参加无偿献血，完成全血 67 人份，展现了上电员工的积极向上的精神风貌，也为企业的精神文明建设添砖加瓦。

5、开展职业病防护

落实以人为本、和谐发展理念，积极预防和减少职业危害，保护员工职业健康，定期进行职业检查和保健知识宣传，对职业健康管理工作的制度管理、操作规程管理、应急处置管理进行了规范和细化。

（二）2015 年存在的不足

一年来，人力资源部紧贴公司战略，团结协作，积极引进科学的管理理念，虽在各方面做了大量工作，但也存在很多不足之处。主要体现在：

一、部门的新员工较多，技能提升抓得还不够紧，整体办公效率还有待于进一步提高；

二、深入基层了解生产实际状况不够深入，对一些工作缺乏有效的指导与检查，服务意识还有待于进一步加强；

三、在人才招聘工作中，对素质测评工具的把握和推广上有待提高和加强；

四、在员工的针对性培训上还应投入更大的精力，使培训工作能系统地组织开展。

对以上不足之处，人力资源部有信心在今后的工作中予以尽快改进，为公司的转型发展做出应有的贡献。

（三）2016 年工作设想

回顾 2013 年工作，人力资源部较好的完成了各项工作任务，到达了预期效果。展望下一年度，设想应重点开展如下几方面的工作：

一、优化队伍结构，控制用工总量

继续按照企业 “控制总量、提升层次、改善结构、提高素质” 的总要求，完善企业内部人才流动机制，实现技术、管理和工人类岗位结构的科学合理的配置。通过采取调整企业内部岗位、精简压缩辅助人员、鼓励自谋职业等措施，精简压缩管理和辅助人员，努力实现定员考核目标。

二、规范劳动用工制度，有效规避劳动争议

在当前劳动法规还不够健全的情况下，要继续完善以劳动合同为基础的劳动用工管理制度，强化劳务派遣用工管理，尽早合理规划派遣用工转变方式，将静态的劳动合同管理变为动态可控的管理。要在此基础上，根据企业自身情况，制定、修改或者完善劳动用工规章制度，将劳动关系纳入正常有序的制度管理范畴，有效地避免劳动纠纷的发生。

三、营造良好的用人环境，推进人才队伍建设

从企业长远发展的战略高度，通过面向高校招聘，引入高素质青年人才。结合现有各类专业人员根据所学专业 and 自身特点，给青年骨干压担子、委重任，通过承担重要工作和繁重任务，逐步提高他们的专业技能和业务能力；把企业内部推荐与社会化招聘结合起来，引进优秀的岗位紧缺和高端人才，完善企业内部公开招聘、竞争上岗的选聘机制。依据员工的职业生涯进行有计划的开展岗位锻炼、项目锻炼。打破岗位类别界限，拓宽多渠道发展途径，为人才成长提供阶梯。认真落实核心人才、岗位资格聘任办法，加快技术领军人物和创新人才队伍的培养步伐。

四、按照岗位实际需要，推进个性化培训

以落实年度培训计划为抓手，拓宽员工培训参与面，丰富培训内容，继续开展岗位专业培训工作，提升专业技术人员的专业能力和专业素养；以增加培训内

容的系统性和针对性、培训方式多样化为抓手，完善培训系统，注重素质教育和专业培训并重，充分利用各类培训资源的有效整合。为突破人力资源开发瓶颈，设想组织开展如下培训工作：

- 1、****制造专业培训教材内容的修订、补充与完善。
- 2、****制造专业全面启用新教材培训。
- 3、****制造专业全面试行无纸化计算机考试模式。
- 4、实训基地新模块的培训启用。
- 5、建立和使用工艺指导书标准培训模式。
- 6、企业首席技师工作的推进。
- 7、严格培训纪律确保培训实效。
- 8、发挥二级组织和内训师作用推进岗位培训。

五、细化绩效考核体系，发挥薪酬激励作用

1、员工薪酬体系梳理

根据现行薪酬体系，合同制生产工人、技管人员、劳务人员从薪酬标准设定、考核奖励分配、福利发放等方面结构多样，重点不一，给日常管理工作带来挑战。薪资科将根据现状，进一步对薪酬体系进行梳理，对同性质的项目进行合并或归类，减少中间环节，避免疏漏。同时，建立完备的薪酬标准动态跟踪，完善日常薪酬变动审批规则及流程，为企业人员调配、薪酬激励做好基础性工作。

2、继续完善人工成本规划

为适应上级集团对人工成本预算及使用的管控要求，薪资科将继续跟进并完善人工成本各项预算的口径，对使用范围、入账时间等与上级部门、财务部、相关条线进一步协调。对新产业、下属单列子公司的人工成本使用加强监控及沟通，做好使用规划。完善工资总额、人工成本的使用规则，确保能在适应企业发展需要的前提下，合理使用现有额度，为员工收入、福利待遇的改善作最大努力。

3、加强劳务工薪酬体系建设

随着劳务用工政策制度的不断调整和要求，薪资科将加强对劳务用工的薪酬体系管理。结合企业用工实际，加强业务政策学习，努力借鉴成型的管理经验，对劳务工薪酬标准审批、日常薪酬结算、社会保险衔接等进一步加强监控及管理，确保合法合理。加强劳务费用分析，有效控制劳务成本的使用。同时继续跟进商务用工的日常管理。

4、细化绩效分配体制

绩效管理要研究新思路、新方法。在今年对重点部门开展专项调研分析的基础上，进一步细化绩效分配体制，强化绩效分配效用，对绩效分配款的核定、分配、使用进行指导及跟踪，突出绩效分配考核激励的作用，做好一级管控、二级分配。同时做好台账登记，对特殊情况进行备案，确保用足用好。使绩效管理与企业的战略目标和各岗位相结合，做到明确目标、有效的控制及激励。绩效管理的沟通、提高与控制的作用应充分体现出来。

5、推进残疾人减免税政策

加强残疾人减免税政策宣传，鼓励符合条件的职工积极申报，在个人得到实际收益的同时，为企业降低社会成本负担。

六、落实保卫治理措施，提高综合防范能力。

要把社会治安综合治理各项措施落到实处，要把部门一级的治安责任制落到实处，要把落实和完善部门一级治安值班制度落到实处，要充分发挥部门现有的技术防范措施的作用。继续签订部门一级《治安保卫责任协议书》，增强各级领导“为官一任，保一方平安”的政治责任感。要加大治安责任制的考核力度，加强日常治安防范检查和考核，提高发现问题、解决问题的能力。要强化自身防范能力，减少或消除治安隐患，将刑事案件控制到最低限度，力争继续保持企业“上海市治安安全合格单位”和“上海市平安单位”称号。

七、强化专业理论知识，提升自身队伍技能

近年来《劳动合同法》修正案等多部法律相继实施，我们针对在实践工作中遇到的众多亟待解决和释明的疑难问题，关心青年人力资源工作者健康成长步伐，提高了自身队伍的整体素质，认真把握国家政策，进一步提高队伍的业务能力，更好地为企业和员工服务。

（四）结语

人力资源管理工作任重道远。在新的一年里，遵循企业与员工创造幸福的企业价值观，要站在不断地提升专业水准和战略高度设计员工的职业生涯，不断提高员工的职业技能和水平，使员工在实现自我发展目标时快乐地享受生活，享受工作，与公司共同成长。

人力资源部

二〇一三年十二月