

## 7.2 人力资源计划

### 7.2.1 总体目标

成都中广核久源测控科技有限公司致力于做优做强，成为国内一流核技术装备供应商。公司坚持“以德为先，唯才是举；用其所长，尽其所能；供其舞台，乐其守责”的人才观。公司的人力资源工作的目标在于为企业寻找合适的人才，留住人才，发展人才，为公司整体发展战略提供人力资源保证与服务，使公司在持续发展中获得核心竞争力。

序号	战略目标	年度分解			指标定义/计算公式
		2015年	2016年	2017年	
1	员工离职率	12%	10%	8%	年度员工离职人数/(年度离职人数+当月人数)*100%
2	核心岗位流动率	15%	12%	10%	年度核心岗位员工离职人数/(年度核心岗位离职人数+当月人数)*100%
5	工资总额预算控制	实发 $\leq$ 实控			薪酬预算总额-实发工资
6	人力资源基础体系的建立及完善	构建阶段	完善阶段	良性运转阶段	—
7	人员队伍规划	37	41	51	根据公司业务发展，人员配备数量

#### 1. 短期目标（1年）

围绕公司核心业务，能够准确及时的配置需求人才；加强员工关怀和沟通，进一步降低员工流失率；有针对性的开展培训工作，根据员工需求强化培训；以构建企业文化为目标，整合组织流程、规范人力资源体系，使人力资源效率最大化，以适应业务拓展、功能调整和市场变化。

#### 2. 中期目标（1-3年）

根据公司发展需要的内部和外部环境，不断完善组织架构、规范岗位职责与任职资格；建立科学的人才测评系统，做好优秀人才的引进工作；搭建系统性的

培训体系，提升员工的综合素质；建立员工职业生涯规划，提供清晰的职业发展通道；搭建人才队伍建设，形成人才梯队模型；优化薪酬体系，做好薪酬激励；逐步转变绩效考核形式，形成绩效管理体系，为公司整体发展战略提供人力资源方面的保证与服务，使公司在持续发展中获得核心竞争力。

### 3. 长期目标（3-5年）

推动人力资源管理进行重新定位，从后台走到前台，由后勤服务为主转变为管理与服务并重，使人力资源管理成为整个公司管理的润滑剂，推动科学化管理进程，形成公司凝聚力高、持续竞争力强、团队协作顺畅，组织运作高效的整体，为公司快速发展奠定坚实基础。

## 7.2.3 保障措施

### 1. 组织架构与部门职责

类别	具体项目	推进计划
梳理组织架构	通过对公司未来发展态势的预测和分析，进一步梳理和优化组织架构，保证公司的运营在既有的组织架构中运行良好、管理规范、不断发展。	2015-2016 年开展组织架构梳理工作 2017 年，对梳理后的组织架构进行完善和评估，促进组织架构的稳定发展
明确部门分工和职责	在原有部门职责基础上更新和细化部门分工，确定和区分部门的权责，使每个部门、每个职位的职责清晰。依据组织架构和部门职责内容，完成部门组织架构和职责的制度梳理和编写。	2015-2016 年对现有部门分工和职责进行梳理，明确部门分工与职责完成部门组织架构和职责的制度编写 2017 年评估和完善部门组织架构和职责
完善岗位说明书	通过工作分析了解公司各部门各职位的任职资格、工作内容、岗位价值，从而使公司各部门的工作分配、工作衔接和 workflow 设计更加精确。结合工作分析结果，不断完善和更新岗位说明书，让员工都能够清晰的了解所在岗位职责与任职资格，形成明确的工作目标。	2015 年开展工作分析并及时更新岗位说明书 2016-2017 年评估岗位说明书，及时进行完善和改进

建立定编定岗定员机制	在充分考虑公司的生产特点和管理需求的基础上，结合公司的实际情况，规范公司的人员编制管理，优化人力资源配置，逐步建立定编定岗定员机制。	2015年梳理各岗位工作内容与工作量 2016年编写定编定岗机制 2017年梳理和完善定编定岗机制
建立员工胜任力素质模型	在组织架构相对稳定的情况下，逐步规范公司职类职级的划分，根据素质模型理论对各职类行胜任素质提炼，建立胜任素质库，为在人才测评、培训开发和绩效评价的应用奠定基础。	2015-2016年提炼员工胜任力模型数据，完成员工胜任力模型框架 2017年建立员工胜任力模型库

## 2. 招聘与配置

类别	具体项目	推进计划
拓展招聘渠道	依据公司的发展与招聘需求，进一步拓展招聘渠道，逐步将网络招聘、猎头招聘、校园招聘、内部推荐、校企合作等方式相结合，全面拓宽招聘渠道，吸引优秀人才。	2015年在现有招聘渠道下继续开展招聘，并对现有招聘渠道进行评估，了解其他招聘方式 2016-2017年根据公司业务拓展招聘渠道，引进1-2个新招聘渠道
建立人才库机制	利用多种招聘渠道，收集与公司需求相对应的人才简历，建立人才库机制，定期与人才库候选人保持沟通和联系，为公司招聘奠定人才基础。	2015年，利用公司现有招聘渠道，搜索人才，对符合公司需求的人才，建立人才库，定期保持联系 2016-2017年，开发人才搜索方式，多方面挖掘优秀人才，增加人才库存量
建立健全人才测评方法	根据公司的发展要求，通过对员工的全面测评，了解员工的职业素质及其发展潜力，给公司提供每位员工的测评诊断报告，并根据公司人力资源的总体状况做出数据总结。	2015年加强培训官对面试测评方法的使用技巧 2016-2017年将人才测评理念引入员工中去，并编写人才测评方案

搭建人才梯队建设模型	建立和完善公司人才培养机制合理地挖掘、培养后备人才队伍，建立公司的人才梯队，为公司可持续发展提供人力支持。	2015-2016 年进行人才盘点，编写人才梯队建设方案 2016-2017 年实行人才梯队建设方案
------------	---	---

### 3. 培训与开发

类别	具体项目	推进计划
建立内训师机制	建立公司内部培训师队伍，实现内部讲师管理的正规化和科学化，有效开展全员培训并帮助员工改善工作及提高绩效，传承公司相关技术和公司文化并实现知识共享	2015 年进一步推进内训师选拔与培养 2016-2017 年，加强内训师课程开发与授课技巧提升，并对内训师进行有效激励
建立健全培训体系	搭建培训管理体系，在培训项目开发、培训课程设计、培训教材统一、讲师团队建设、培训考核和评估等方面持续改进，推进学习型组织建设。	2015 年重点加强员工培训需求的开发与内训师的培养，不断加强技术培训与中高层管理者培训 2016-2017 年开发培训课程与培训方式，提升员工培训积极性，加强培训评估与总结
员工职业生涯规划	合理有效的利用企业内部的人力资源，实现公司的发展需求和员工个人职业生涯规划需求的平衡，对人力资源开发进行深化和发展，规划员工的职业发展，使员工发展与公司发展保持一致。	2015-2016 年，了解员工个人职业生涯规划，根据公司发展、岗位需求，进行员工职业发展通道设计 2017 年，编写员工职业生涯规划管理制度

### 4. 绩效考核

类别	具体项目	推进计划
优化绩效考核	绩效考核的根本目的不是为了奖惩，而是为了有效激励员工不断改进工作方法，提高工作效率，及时查找工作中的不足并加以调整改善，从而推进工作成果的达成。	2015 年，优化绩效指标，加强绩效沟通 2016 年-2017 年，加强绩效结果的反馈与应用

## 5. 薪酬管理

类别	具体项目	推进计划
优化薪酬体系	充分发挥薪酬的激励作用，对员工为公司付出的劳动和做出的绩效给予合理激励，使公司的薪酬不但保持内部的公平性，也要保持外部的竞争性。	2015年，开展薪酬调研，进行薪酬对标，了解公司现有薪酬水平 2016-2017年，根据公司运营情况，适时优化和更新薪酬制度
提升人工成本效率	人工成本是工资管理的一项重要指标，规范人工成本管理，合理地计划、使用、控制人工成本，发挥人力资本的最大潜能降低劳动消耗，追求投入产出之比。	2015年，评估近三年的人工成本总体情况 2016-2017年，依据人工成本分析结果优化人工成本，提升人工成本效率

## 6. 员工关系

类别	具体项目	推进计划
建立健全内部沟通机制	定期组织举行员工恳谈会、开设总经理意见箱、持续开展员工满意度调查、人力资源现状调查及各类问卷调查、部门经理会议等活动，并通过加强绩效管理的绩效沟通环节对于内部沟通管理进行监督。	2015-2017年，每年制定EAP员工关怀计划并不断的改进和完善EAP关怀内容，定期根据不同主题开展员工活动，加强员工沟通，适时了解员工动态，疏导员工心理，增强员工的归属感，提升员工凝聚力
丰富员工活动	为了提升对公司的认可和归宿感，公司需要定期举行多样化的文娱活动，以丰富员工的业余生活，减缓员工的工作压力，提高员工的稳定性，以达到稳定队伍的目的。	