高质量 高水平凝聚人才

——记梁军所作的奥克实业人才工作报告

集团实业公司总监梁军以人才工作现状、经验分享、存在问题、三年规划等个方面阐述了实业公司企业文化建设、整合管理、区域行业等职位特点的人才管理方面管理现状、问题分析及建议，结合人才会议 的要求，围绕高标准、先分体现人才是衡量实现高质量发展的第一资源的主体定位。

一、人才管理工作现状

实业公司从组织设计、梯队设计、职能要求、人员配置（教育程度、年龄层分、男女比例、工龄、人档流动情况、离职现状）、特殊员工群体管理、工伤调研等人才管理现状进行了剖析。实业公司领班子实现原班领导共识，参加西部公司员工座谈，参加创新公司总结会议等方式听取意见和建议，针对实业公司技术专业人员流动频繁，对薪酬水平行业竞争力进行了分析找到竞争差距，为重点专业招聘难关突出问题提出了解决的方案，意向明确，重点突破。

二、人才工作经验分享与问题剖析

逐步推行“统一差别加大宣贯奥克文化”，“以奋斗者为本，激活激励体系”“树家风，正公风”“创新人才引进模式”“没人以血不知没人以痛”等举措，激发员工热情，激发团队责干韧劲，探索的意识，引入外部专家人才及团队，与兄弟同行专家技术交流，加外企业进行技术方面交流，与大连理工大学开展项目合作。对内开展员工技能培训和比赛，提升员工专业技能，打造了以奋斗者为本的环境，打造一支志远、志好、敬业、创新的高素质管理团队，提升团队素质，提升团队协作意识，进一步打造了集成形象，推动了企业文化的引，使员工感受到集在大家庭的温暖。

三、人才工作存在问题

目前集团内部对应实业公司团队相对稳定、老派，人才分布相对合理，同时由于行业差距大，所有实际面对企业的社会责任担当，面对不同的行业不同的区域，不同的群体，不同的竞争环境，复合型人才的缺乏，给实业公司的人才管理带来很大的挑战。

薪酬水平分析中，行业差异存在薪酬水平上的差异，也在同一地区的不同行业之人员之间对薪酬又有一个互相的比较，激励政策的差异化，个性化问题带来的困扰，政策上如何改开也给人力资源提出了课题。

面对代，集业的主要矛盾从“集业到给人发展渠者对环氧事业的迫求周围是的生产力与经济实力之间的矛盾”转变为“奥克员工及相关方日益增长的美好需要和奥克不平衡不充分的高质量发展之间的矛盾。”以实的共享共和共荣的企业文化为解决人才管理问题的核心思想，同时兼顾个性化政策，给实业公司的人才管理提出了的战略性的任务。

四、三年人才管理规划

实业公司首先对三年人才管理规划进行了SWOT分析，确定了指导思想、基本原则及目标、三年重点任务、三年人才管理规划。

三年重点任务：“贯彻集团企业文化，塑造集团人标准”“统筹人才规划管理，制定人才管理制度”“完善发展治理体系，加强人才体系考核”“加强培养青年人才，建立健全激励机制”“梯队建设为主导培养，不断一线引进人才”。

三年人才管理规划：

管住人才：根据奥克集团总部管理系统架构现场，结构人才，建立透明高效的职业生涯规划和晋升机制规则，各子公司结合公司行业及人才需求，制定适应本公司实际的有行业特点的激励政策及实施细则。

薪酬水平：建设行业领先的薪酬体系，确保薪酬水平在同行业和地区具有竞争优势，针对不同行业或领域同行的人才，实行有特点的激励政策，加以企业的特别共同享企业文化，才能更好留住人才，并制定相应的薪酬增长机制，让员工有自豪感。

绩效考核：制定、完善绩效考核体系，实现与薪酬挂钩和公司发展匹配，最大限度激发和释放人才创新活力，使人才各尽其能、各展其长、各得其所，让人才价值得到充分体现和实现。

股权激励：实行合伙持股计划，让每一位员工都是股东，有发自内心的主人翁责任感，员工通过劳动创造收入，贡献从股东分红得来正向激励，使员工队伍长期稳定。

奥克集团高级总监梁子与参加人员认真聆听了实业公司总监梁军所做的人才工作报告，集团高级总监就子对此进行点评并提出建议：

一、强化人才意识，推进人才工作

实业公司应对人才管理工作政策环境深入分析，与行业、地区企业进行对比分析，找出当前存在问题，掌握大趋势，深入学习十九大精神，将十九大精神真正地落实到日常工作中去，根据实业各子公司所处地域、性质及人力资源的不同，进行精准数据分析，制定措施并实施落地，将人才管理的要求、社会需求于企业管理的全过程，切实做好人才管理的各项工作。

二、营造环境，实施文化聚人

在各子公司营造人才至上环境，不仅针对高层人才，更应该对准高层次人才，实施环境政策对人才导向作用，加大人才宣传力度，努力营造尊重知识、尊重人才、文化留人、产业育人、事业留人的氛围，给人才提供有挑战、有发展的空间，让员工有归属感、自豪感。

三、树立目标，加快实现愿景

首先应明确2018年人才工作目标及实施步骤的基础上，结合各子公司的发展规划，对实业公司三年人才规划目标进行明确，对规划目标进行量化，结合各子公司人力资源情况，同时加快实施目标任务，应在2018年内全面实施完成。

四、加大创新力度，解决实际问题

实业公司应进一步深入思考，分析自身存在原因，加大创新力度，不断增强企业发展内动力，要以自身为本，提升服务质量和效率，制定切实可行的措施，解决实际问题。

（许利护 整理）

奋进奥克 文化聚英才

——记仲崇娟所作的集团工会对人才工作建议报告

4月24日集团工会主席仲崇娟以《建设需要技术人才队伍，为集业高质量发展提供有力支撑》为主题做报告，阐述了打造一支有理想守信念、懂技术会创新、 的高素质技术人才队伍，才是创新驱动发展成效 的重要支撑和基础保障。

一、奥克技术人才队伍建设现状、问题及原因分析

在集业快速发展过程中，大量的新员工充实在不同的岗位上，经过集克的培养教育，多数员工综合素质普遍好于其他民营企业，但我们应该清醒的看到，目前集克技术人才队伍建设存在着必须高度重视和适时解决的问题。

首先是离职率偏高，呈上升趋势，近三年几次子公司出现了离职率逐年升高的态势，离职率偏高的主要原因：薪酬三资收入低是离职率偏高的最主要原因；职工技能评价体系不完善，晋升机会和发展空间有限是重要原因；管理工作和团队建设不足，激励机制不完善是重要原因；部分岗位劳动强度大，工作环境要求是一个原因。

其次，高层次人才流动偏低，性能较差人才短缺，目前集团高层次技术人才总量不足，特别是生产一线严重缺乏技能娴熟和技艺人才，主要原因：近三年生产一线新聘的大多数是院校毕业生，很少到用技能提高人才和技术熟练工人，没有注重各专业人员的系统培养与适备，对优强型人才缺乏足够的激励和吸住的有效措施。

岗位技能培训教育落后于高质量发展要求也是原因中偏高的主要原因之一，集业员工在企业文化、安全教育方面，包括工的思想小影响深远，但员工的岗位技能提升落后于文化的学习，由于培训缺乏统筹规划和完善的培训体系，新员工入职培训不规范不系统，人员学习培训在统筹得当，外部培训得不足，知识更新和技能提升慢慢，技术和研发人才方面，对标对象及目标模糊。

二、加强技术工人队伍建设的几点思考及建议

针对技术人才队伍建设中存在的突出问题，工会提出了几项建议。

一是将技术人才队伍建设纳入集团人才工作总体规划，集团和两大公司都应完善技术人才队伍建设的顶层设计，改进对技术人才的各项激励政策，加强技术工人队伍建设，也是集业工会完成“新时期产业工人队伍建设”试点任务的核心工作内容。

二是完善集团薪酬制度，晋级基层员工薪酬，首先建议重新确定集克薪酬职级分位，并有计划地逐年落实，其次增加劳动强度大、工作环境差岗位工资或津贴，再次对现有薪酬体系进行修改完善，加大工龄、技能（评定技术等级）在薪酬结构中的占比例。

三是建立人才职业生涯规划体系。首先人力资源可以出台各级人员职业生涯规划并有效落实，实现晋级与绩为（评定技术等级）双通道并行，避免技能型、专家型人才在管理岗位竞争中流失。

四是建立、健全技能人才培训体系，要建设一支高素质的技术人才队伍，为集团高质量发展提供强有力的支撑，应建立技能培训体系，加大继续教育的投入，同时每年定期邀请外部专家或专业技术人员来公司进行专业技术交流或培训。

五是对相关生产设备优化改造，对设备优化改造提高部分工序自动化水平，降低劳动强度，努力改善生产一线工作环境。

二、与会人员点评：

1. 通过报告可以看出工会对近两年的发展单位可持续发展作了大量工作和调研，如何做好各子公司的工会工作是集团工会今后重点考虑的，工会和党委互相协作共同完成这一项工作。

2. 报告中反映的是几年来积累的问题，建议建立制度，对员工的利益诉求有个评价考核机制，人员的流失带来的负面影响远远大于培养的成本，所以应引以为意。

3. 此报告分析很精准到位，确确实实我们员工的职业发展规划现在只有通过管理岗位，实际上员工的晋升渠道标准会有很多要素，包括职称晋级和岗位引和考等，但也现在设定都不清楚。

4. 工会报告比较全面，建议根据工会提出的建议在下一阶段分层次给中华职能得出落地性意见。

5. 今天工会的报告标志着工会的转型升级，更多达响了广大人才建设方面工会的宣声，后续设立发展的特型，标志集团工会进入了一个新时代，更体现了集业共创共享，共有共荣的核心价值观，工会的报告通过数据充分表达了大会主题，更体现了工会工作的投入力度，工会是独立的第二方，工会就是维护员工的基本权利，工会是独立的自与公司的发展是统一的，工会的报告点思维上也有了突破，工会的高质量建设，高质量的发展都是公司的核心与要求，作为独立的第二方，有法律的依据，也有集业的核心价值观为工会保障，共创建设具有集克特色的高质量工会。

（易辉 整理）

战略制胜人才齐聚 共创共享基业百年

——记王军所作的集团人才盘点报告

集业管理学院高务院院长王军作了题为《集团人才状况与薪酬政策分析报告》，从人力资源现状、人才盘点、三年业绩与薪酬趋势分析及人才工作三年规划四个方面具体详细阐述了集团人才的管理现状，不仅体现了集业对于人才培养与晋升关注未来规，而且全面、客观、深入地反映了现阶段公司在人才管理方面的问题，并研究、科学、有效地提出了相应的措施方向。集团在人才梯队建设方面的种种举措是在青年人才中培养出梦三队、梦西队，为公司各领域人才的全面发展保驾护航，为集业集团实现未来百年基业长青奠定基础。

一、人才现状大盘点

战略制胜靠人才，没有科学有效的战略，公司发展就会失去正确的方向。公司一直秉承着“共创共荣”的核心价值观，倡导文化聚人，人才战略一直以来都是集团发展的基中之重，人才是集克创新发展的第一资源，人才盘点则是实现人才战略的重要工具之一，公司人才盘点的四条原则如下：一强化人才是集克创新发展的第一资源的人才公依定位。二聚焦人才工作中的重点难点，系统的解决人才工作中的突出问题；三要素人才成长的基本规律，保证高质匹配，平行配置，低能高配的良性配置光例；四管理者对人才的成长负责，原则上无能离人的管理者不能晋升，盘点从专业结构、教育程度、年龄结构、性别结构、职称结构、人才成熟度分布等多方面，全方位地分析了现阶段公司的人才管理情况。

目前公司着力建设集克发展平台，着力构建管理体制机制，着力形成先晋等机体系，着力创造改革制度环境，通过“四个着力”最终到达本确把握发展规律，满足人才管理特型不段的要求，解决人才分布不合理现状，解决人才引着来到化的改革不到公问题，全力公实现奥克“共创共享、共和共荣”式的高质量发展。

二、人力资源全分析

近年来，公司运随社会发展的大趋势，大聚流，紧紧围绕国家发展的方针政策，紧跟国家的前进步伐，公司通过这几年不断地探索升级，逐渐踏上了建设智能化工厂的光辉道路，目前集团人均效率正在逐年提升，未来智能化工厂的建设将成为集团发展的必然趋势。

王军从基业中的1至24薪等作为切入点，全面、详细地分析了近年来公司发展过程中人才薪资的变化与分布情况，总结并归纳了目前薪资和人才分布中存在的突出问题，并提出在接下来的工作中不断地改进与完善的建设建议。

王军表示，过去的人才管理工作没能完全跟紧集团快速发展的脚步，本次通过人才的盘点及各公司的意见调研我们问题并解决问题，“十年之行始于足下”，面对目前人才管理工作中存在的问题，本次人才会议上集团已经迫出了人才管理工作改变的重要一步，今后，随着集克这方面工作的改革与应步，我们的人才管理工作一定会得到有效保障，人才队伍不断壮大，与公司一并蓬勃发展。

三、关于薪资现状的分析与思考

主要针对集团过去的12年间，即2006-2017年度员工的薪酬情况，从工资及薪量增长对比，人均工资及销量增长对比，人均创效，全员劳动生产率和人均净利多个方面进行分析。

集团目前的薪资状况，整体的薪酬资源投入比例逐年上升，与业绩增长的匹配度存在一定的矛盾，还需标志着集团在具有着良好的发展态势的同时，薪酬的投入将进一步加大力度，结合社会、国家、企业的自身环境及集团“十三五”规划要求，以及下一步集团将制定并执行的“健全人才管理领导体制，开展定岗定责梳理工作，制定并实施人才健康计划暨领导人才按集培训，完善并实施专业发展通道，完善并实施差别化竞争力的薪酬和考核激励体系，加强文化激励措施多关怀，实施调查改进，人力资源信息化建设”八项行动计划，集克集团相应链着人才管理工作的不断改革与完善，今后一定会站在以人民企业发展的需要基人才，同时吸引更多的各个领域的高端能人才，成为公司未来发展的中流砥柱。正所谓“以心代有人才出，各领风骚数百年”。

（马桂荣 整理）