# 最新人力资源年度工作计划表(15篇)

来源：网络 作者：轻吟低唱 更新时间：2025-03-06

*人力资源年度工作计划表EXCEL一1、组织制定分公司的组织机构和岗位编制计划。按照今年年度分公司的年度经营计划目标，公司人力资源部在年初组织制定了分公司今年年度的组织机构和岗位编制计划，经分公司经理办公会讨论通过后上报总公司。在今年年度中后...*

**人力资源年度工作计划表EXCEL一**

1、组织制定分公司的组织机构和岗位编制计划。按照今年年度分公司的年度经营计划目标，公司人力资源部在年初组织制定了分公司今年年度的组织机构和岗位编制计划，经分公司经理办公会讨论通过后上报总公司。在今年年度中后期，结合分公司需要针对组织架构进行了部分调整，5月初人事行政办公室拆分为总经理办公室和人力资源部,7月中旬成立总工办。

2、人员合理优化，适度压缩基层操作员工数量。结合公司现状，将各部门编制进行梳理，总经理办公室于年底前撤消保洁岗位。

3、组织分公司岗位空缺人员的招聘工作。今年年度人力资源部本着“谨慎招聘、满足需求”的原则，按照年初制定的岗位编制进行员工招聘。

4、招聘工具的开发。为了提高人才甄选过程中对应聘者素质的考评能力，促进招聘过程中人才甄选标准的统一和甄选质量的提升，根据控股公司《关于组织编写“人才测评试题”的通知》要求，公司人力资源部自6月初按步骤组织编写了“人才测评试题”，作为人员甄选的重要工具，由于公司在“人才测评试题”编写后尚未出现招聘需求，故此项工具尚未得到应用。

5、关键人员纳新率与流失率。截至12月31日关键人员流失率为25.81%。

6、人才培养和输送。

公司人力资源部在年初根据分公司18年度的经营计划和分公司经理18年度业绩责任书中的.指标分解制定了分公司各部门经理级以上人员18年度的业绩责任书，经充分沟通后及时进行了业绩责任书的签订工作。同时人力资源部在平时的工作中加强对各考核指标相关信息跟踪、收集和整理，为年终考核工作的顺利实施提供依据和保证。

公司人力资源部在总公司出台的《月度考核实施细则》基础上做了进一步细化，规范了月度考核管理，并针对不同人员的考核表分别制定了填写模板，进而保证考核工具应用的实效性。

公司人力资源部在今年按照公司的制度要求组织员工转正、提名任命考核，做到考核资料完整。

公司人力资源部每季度定期组织副总经理季度述职（于总经理述职前），为总经理与副总经理沟通搭建平台。

公司人力资源部在遵循历年考核原则基础上，今年结合总公司要求针对考核方案做出了相应调整，就主管级及以下人员（不含基层操作）考核增加了占一定权重的关键指标考核、能力态度考核及部门/项目负责人特殊加减分，进而使考核更具合理性与客观性。

1、薪酬调查及测算工作。公司人力资源部按照总公司人力资源部的总体部署进行分公司薪酬调查和数据测算工作，并按要求上报总公司人力资源部，待总公司人力资源部安排下一步工作，确保新的薪酬制度尽早出台。

2、现行薪酬制度的执行。公司现行的薪酬制度是13版的，因此在没有新的薪酬制度出台的情况下，公司认真按照制度的要求做好分公司员工的薪酬管理工作，目前公司员工的薪酬基本按照该制度执行。试用期薪资已做出相应调整，执行转正后全额工资的80%。

**人力资源年度工作计划表EXCEL二**

1、做好xxxx年客户满意度调查；

2、xxxx年底合同到期人员续签或终止意见收集；

3、继续健全人员的基本信息：

借助信息系统继续健全员工档案：个人资料、学历资料、体检资料、考核结果、职位变动、奖惩资料等一并存入个人档案。同时，进一步规范和建立健全入职、离职（外聘、辞退、辞职）程序及内部调入、调出等手续。

4、继续做好招聘工作：

严格按程序执行招聘工作，根据公司发展规划做好人员的甄选、面试工作。采取多种方式招募人才，保障各专业用人的需求：

1）、继续发挥网络招聘的作用，积极参加各大院校、社会招聘会等多渠道招揽人才；

2）、继续与药科大学及高职院、辽宁中医药大学、辽宁卫生职业学院等院校做好沟通交流，通过宣讲会、组织师生参观等活动，加大公司在校园的`宣传力度，扩大公司在校园的知名度，建立良好的企业形象，争取长期合作意向，为公司积极的输送人才；

3）、充分利用实习期或试用期，对招聘的人员的实际工作能力进行严格考察。

5、继续强化培训工作：

1）、培训工作严格按照公司《培训管理制度》执行，跟踪落实好培训整个过程，并且做好每个培训项目后期跟踪与效果评估，及时反馈；

2）、拟定企业《内训师管理制度》，建立《讲师个人业绩档案》，为内训师提供培训机会，对每一次培训师培训结果纳入《讲师个人业绩档案》，使内部培训师队伍师向专业化方向发展，调动企业内训师培训积极性；

3）、对部门负责人，加大面对公司层面的培训要求，列入年中考核；完善员工个人培训档案。

6、关注国家及地方相关劳动政策，避免用工风险，加大与劳动各部门的沟通，关注研究劳动部门的相关政策，定期对内部劳动用进行自查，避免用工风险，减少劳动纠纷。

7、分公司工作指导。

**人力资源年度工作计划表EXCEL三**

以本企业现阶段工作情况为基础，特制订人力资源年度工作目标，现呈报企业总经理批阅，请予以审定。人力资源部计划从以下几个方面开展xx年年度的工作：

组织架构建设决定着企业的发展方向。鉴于此，人力资源部首先应完成企业组织架构的完善。基于稳定、合理、健全的原则，通过对企业未来发展态势的预测和分析，制定出一个科学的企业组织架构，确定和区分每个职能部门的权责，使每个部门、每个职位的职责清晰明朗，做到既无空白、也无重叠，争取做到组织架构的科学适用，保证企业的运营在既有的组织架构中运行良好、管理规范、不断发展。

（一）、具体实施方案：

1、xx年年3月15日前完成企业组织架构和职位编制的合理性调查；

2、3月20日前完成企业组织架构的设计草案并征求各部门意见，报总经理审阅修改；

3、3月31日前完成企业组织架构图及各部门组织架构图、企业人员编制方案。各部门配合架构对本部门职位说明书、工作流程进行确定。人力资源部负责整理成册归档。

（二）、注意事项：

1、企业组织架构决定于企业的长期发展战略，决定着企业组织的高效运作与否。组织架构的设计应本着简洁、科学、务实的方针。组织的过于简化会导致责权不分，工作负荷繁重，中高层管理疲于应付日常事务，阻碍企业的发展步伐；而组织的过于繁多会导致管理成本的不断增大，工作量大小不均，工作流程环节增多，扯皮推诿现象，员工人浮于事，组织整体效率下降等现象，也同样阻碍企业的`发展。

2、组织架构设计不能是按现有组织架构状况的记录，而是综合企业整体发展战略和未来一定时间内企业运营需要进行设计的。因此，既不可拘泥于现状，又不可妄自编造，每一职能部门、每一工作岗位的确定都应经过认真论证和研究。

3、 组织架构的设计需注重可行性和可操作性，因为企业组织架构是企业运营的基础，也是部门编制、人员配置的基础。

（三）、目标实施需支持与配合的事项和部门：

1、企业现有组织架构和职位编制的合理性调查和企业各部门未来发展趋势的调查需各职能部门填写相关调查表格，人力资源部需调阅企业现有各部门职务说明书；

2、 组织架构草案出台后需请各部门审阅、提出宝贵意见并必须经企业领导最终裁定。

职位分析是企业定岗、定编和调整组织架构、确定每个岗位薪酬的依据之一，通过职位分析既可以了解企业各部门各职位的任职资格、工作内容，从而使企业各部门的工作分配、工作衔接和工作流程设计更加精确，也有助于企业了解各部门、各职位全面的工作要素，适时调整企业及部门组织架构，进行扩、缩编制。也可以通过职位分析对每个岗位的工作量、贡献值、责任程度等方面进行综合考量，以便为制定科学合理的薪酬制度提供良好的基础。详细的职位分析还给人力资源配置、招聘和为各部门员工提供方向性的培训提供依据。

（一）、具体实施方案：

1、xx年3月底前完成企业职位分析方案，确定职位调查项目和调查方法，如各职位主要工作内容，工作行为与责任，所必须使用的表单、工具、机器，每项工作内容的绩效考核标准，工作环境与时间，各职位对担当此职位人员的全部要求，目前担当此职位人员的薪资状况等等。人力资源部保证方案尽可能细化，表单设计合理有效。

2、 xx年年4月完成职位分析的基础信息搜集工作。4月初由人力资源部将职位信息调查表下发至各部门每一位职员；在4月15日前完成汇总工作。4月30日前完成企业各职位分析草案。

3、xx年年4月30日前人力资源部向企业提交企业各职位分析详细资料，分部门交各部门经理提出修改意见，修改完成后汇总报请审阅后备案，作为企业人力资源战略规划的基础性资料。

（二）、实施目标注意事项：

1、职位分析作为战略性人力资源管理的基础性工作，在信息搜集过程中要力求资料翔实准确。因此，人力资源部在开展此项工作时应注意员工的思想发动，争取各部门和每一位员工的通力配合，以达到预期效果。

2、 整理后的职位分析资料必须按部门、专业分类，以便工作中查询。

3、未能从职位信息调查中获取到的职位信息分析由人力资源部会同该职位所属部门进行撰写。

4、该目标达成后将可以与企业组织架构配合在实际工作中应用，减少人力资源工作中的重复性工作，此目标达成需企业各部门配合，人力资源部注意做好部门间的协调与沟通工作。

（三）、目标实施需支持与配合的事项和部门：

1、职位信息的调查搜集需各部门、各职位通力配合填写相关表单；

2、职位分析草案完成后需企业各部门经理协助修改本部门职位分析资料，全部完成后需请企业领导审阅通过。

xx年年人力资源部需要完成的人力资源招聘配置目标，是在保证企业日常招聘与配置工作基础之上，基于企业在调整组织架构和完善各部门职责、职位划分后的具体工作。因此，作为日常工作中的重要部分和特定情况下的工作内容。人力资源部将严格按企业需要和各部门要求完成此项工作。

**人力资源年度工作计划表EXCEL四**

为配合公司全面推行并实现xx年年度销售目标，加强公司人力资源工作的计划性，人力资源部依照年度的整体发展规划，以本公司现阶段工作情况为基础，特制订人力资源年度工作目标，现呈报公司总经理批阅，请予以审定。人力资源部计划从以下几个方面开展xx年年度的工作：

组织架构建设决定着企业的发展方向。鉴于此，人力资源部首先应完成公司组织架构的完善。基于稳定、合理、健全的原则，通过对公司未来发展态势的预测和分析，制定出一个科学的公司组织架构，确定和区分每个职能部门的权责，使每个部门、每个职位的\'职责清晰明朗，做到既无空白、也无重叠，争取做到组织架构的科学适用，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。

1、xx年年3月15日前完成公司组织架构和职位编制的合理性调查;

2、3月20日前完成公司组织架构的设计草案并征求各部门意见，报总经理审阅修改;

3、3月31日前完成公司组织架构图及各部门组织架构图、公司人员编制方案。各部门配合架构对本部门职位说明书、工作流程进行确定。人力资源部负责整理成册归档。

1、公司组织架构决定于公司的长期发展战略，决定着公司组织的高效运作与否。组织架构的设计应本着简洁、科学、务实的方针。组织的过于简化会导致责权不分，工作负荷繁重，中高层管理疲于应付日常事务，阻碍公司的发展步伐;而组织的过于繁多会导致管理成本的不断增大，工作量大小不均，工作流程环节增多，扯皮推诿现象，员工人浮于事，组织整体效率下降等现象，也同样阻碍公司的发展。

2、组织架构设计不能是按现有组织架构状况的记录，而是综合公司整体发展战略和未来一定时间内公司运营需要进行设计的。因此，既不可拘泥于现状，又不可妄自编造，每一职能部门、每一工作岗位的确定都应经过认真论证和研究。

3、组织架构的设计需注重可行性和可操作性，因为公司组织架构是公司运营的基础，也是部门编制、人员配置的基础。

1、公司现有组织架构和职位编制的合理性调查和公司各部门未来发展趋势的调查需各职能部门填写相关调查表格，人力资源部需调阅公司现有各部门职务说明书;

2、组织架构草案出台后需请各部门审阅、提出宝贵意见并必须经公司领导最终裁定。

职位分析是公司定岗、定编和调整组织架构、确定每个岗位薪酬的依据之一，通过职位分析既可以了解公司各部门各职位的任职资格、工作内容，从而使公司各部门的工作分配、工作衔接和工作流程设计更加精确，也有助于公司了解各部门、各职位全面的工作要素，适时调整公司及部门组织架构，进行扩、缩编制。也可以通过职位分析对每个岗位的工作量、贡献值、责任程度等方面进行综合考量，以便为制定科学合理的薪酬制度提供良好的基础。详细的职位分析还给人力资源配置、招聘和为各部门员工提供方向性的培训提供依据。

**人力资源年度工作计划表EXCEL五**

年末将至，公喇嘛人力资源管理公司在本年度取得较为迅速的发展，为做出合理的人员配置计划、人员招聘计划、绩效考核计划、职业发展计划，人力资源部特做了精密的年度培训计划，以使以上各项计划能顺利实施。此外，为使员工不断的更新知识，开拓技能，改进员工的动机、态度和行为，使企业适应新的要求，更好的胜任现职工作或担负更高级别的职务，从而促进组织效率的提高和组织目标的实现。

对各部门业务骨干进行培训，使各业务骨干进一步增强业务水平，理人员，实现企业发展和员工自我实现的相结合。此外，的\'岗位适应后，仍然不能较好地适应工作岗位和业务流程，给他们提供培训。

1.加强公司管理人员的培训，完善知识结构，增强综合2.增强科技研发、3.不断提升操作人员和业务骨干的业务水平4.使新员工在入职前对公司有一个全方位的了解，明确自己的岗位职责、工作任务和工作目标，尽快进入岗位角色，适应工作群体和规范，形成积极的态度。

1.坚持按需施教、务求实效的原则。根据公司发展的需要和员工多样化培训需求，分层次、分类别地开展内容丰富、形式灵活的培训，增强教育培训的针对性和实效性，确保培训质量。

2.坚持自主培训为主，外委培训为辅的原则。整合培训资源，建立健全以公司培训中心为主要培训基地，临近院校为外委培训基地的培训网络，立足自主培训搞好基础培训和常规培训，通过外委基地搞好相关专业培训。

3.坚持培训人员、培训内容、培训时间三落实原则。经营管理培训累计时间不少于4天;8工培训累计时间不少于12天。

培训对象：此次培训主要针对我公司的各部门主管

1、组织相关人员参加专场讲座。

2、行轮训，重点提高他们的管理能力、人际沟通能力和业务能力。

3、开阔眼界、拓展思路、掌握信息、汲取经验。组织部门主管分期分批到大型人力资源管理企业学习参观，了解生产经营情况，借鉴成功经验。

1、由各内师大经济学院胡伟华老师进行专题技术讲座，培养管理咨询和沟通能力，提高业务水平。

2、组织业务到同行业其他管理公司学习、学习先进经验，开阔视野。年内计划安排两批人员到单位参观学习。

3、加强对外出培训人员的严格管理，培训后要写出书面材料报培训中心，必要时对一些新知识在公司内进行学习、推广。

1、增强业务水平和熟练程度，请老员工进行业务指导。

2措施及要求

(一)公司领导高度重视，划，树立长远观念和大局观念。

(三)一是加强和高等院校(主要是内蒙古师的联合办学力度，在就近院校设置培训实习基地，并充分发挥他们的培训资源和专业特长，积极整合，合理开发，使其在公司人力资源培训开发中发挥骨干作用;二是要根据公司内部自身专业特长，选择专业或课题，组织编写适合企业特点的培训教材或讲义;三是要加强企业专(兼)职培训师队伍建设，实行资源的有偿服务。(四)确保培训经费投入的落实。

(五)确保培训效果的真实有效。一是建立监督制度。对员工和管理者培训工作成绩显著，扎实有效的单位和培训机构给予表彰奖励;对培训计划落实不到位，员工培训工作滞后的部门予以通报批评;二是建立员工培训情况反馈制度，坚持将培训过程的考核情况及结果与本人培训期间的工资、奖金挂钩。实现员工自我培训意识的提高。

培训目的

为更好地完成下一年度的工作计划，同时，对各部门业务骨干进行培训，备用管理人员，实现企业发展和员工自我实现的相结合。此外，段时间的岗位适应后，位，给他们提供培训。

培训课程以及针对公司部门主管进行的培训。

课程安排

培训形式

培训内容

培训费用

经费主要由公司提供，以及员工自己出部分费用。

**人力资源年度工作计划表EXCEL六**

协调处理好劳资双方关系，合理控制企业人员流淌比率，是人力资源部门的基础性工作之一。在以往的人事工作中，此项工作一直未纳入目标，也未进行规范性的操作。人力资源部将把此工作作为考核本部门工作是否达到工作质量标准的项目之一。

人员流淌控制年度目标：正式员工（不含试用期内因试用不合格或不顺应工作而离职人员）年流淌争取控制在10％以内，保证不超过15％；

劳资关系的协调处理目标：完善公司合同体系，除《劳动合同》外，与相关部门一些职位职员签定配套的《保密合同》《廉洁合同》《培训合同》等，认识劳动法规，尽可能避免劳资关系纠纷。争取做每一个离职员工没有较大怨言和遗憾。树立公司良好的形象。

1、xx年12月31日前完成《劳动合同》《保密合同》《廉洁合同》《培训合同》的修订、起草、完善工作。

2、xx年全年度保证与触及相关工作的每一位员工签定上述合同。并严格按合同执行。

3、为有效控制人员流淌，只有首先严格用人关。人力资源部将对人员招聘工作进行进一步规范管理。一是严格检查预聘人员的资历，不仅对个人工作能力进行测评，还要对忠诚度、诚信资质、品行进行综合考查。二是任何部门需要人员都必须经人力资源部面试和检查，任何人任何部门不得擅自招聘人员和仅和人力资源部打个招呼、办个手续就自行安排工作。人力资源部还会及时地把握员工思想动态，做好员工思想工作，有效预防员工的不正常流淌。

1、劳资关系的处理是一个比较敏感的工作，它既牵涉到企业的整体利益，也关系到每个员工的切身利益。劳资双方是相辅相承的关系，既有共同利益，又有相互需求的差距，是矛盾中统一的合作关系。人力资源部必须从公司根本利益出发，尽可能为员工争取合理合法的权益。只有站在一个客观公正的立场上，才能协调好劳资双方的关系。避免因过多考虑公司方利益而导致员工的不满，也不能因迁就员工的要求让公司利益受损。

2、人员流淌率的控制要做到合理。过于低的流淌率不利于公司人才结构的.调整与提高，不利于公司增加新鲜血液和新的与公司既有人才的知识面、工作经验、社会认识程度不同的人才，轻易形成因循守旧的企业文化，不利于公司的变革和发展；但流淌率过高轻易造成人心不稳，企业员工忠诚度、对工作的认识度不高，导致工作效率的低下，企业文化的传承无法顺利持续。人力资源部在日常工作中要时辰注意员工思想动态，并了解每一位辞职员工的真正离职原因，从中做好分析，找出应对方法，确保避免员工不正常流淌。

第一责任人：人力资源部经理

协同责任人：人力资源部经理助理（人事专员）

1、完善合同体系需请公司法律顾问予以协助；

2、控制人员流淌率工作，需要各部门主管配合做好员工思想工作、员工思想动态反馈工作。人员招聘过程中请各部门务必按工作流程办理。年度人力资源部工作目标之九：

本部门自身建设一、目标概述：

长期以来，人力资源部在本地区企业中没有能处在一个相应的位置。至今很多企业还连续将人事与后勤统一在行政部的组织架构中。公司自建立人力资源部以来，公司领导对人力资源部的建设也极为关怀。人力资源部的自身建设也正在逐步走向规范，职能作用也逐渐得到体现。

人力资源工作作为未来企业发展的动力源，自身的正规化建设特别重要。因此，人力资源部将大力加强本部门的内部管理和规范，严格按照现代化企业人力资源工作要求，将人力资源工作从简朴的人事管理提升到战略性人力资源管理的层次，使人力资源工作结果成为公司高层决策的参考依据之一。

人力资源部年度自身建设目标为：完善部门组织职能；完成部门人员配备；提升人力资源从业人员专业技能和业务素质；提高部门工作质量要求；圆满完成本部门年度目标和公司交给的各项任务。

**人力资源年度工作计划表EXCEL七**

（一）结合公司新工艺、新设备、新流程，以职业生涯发展为动力，以技能鉴定为手段，以技能培训、技术比武与导师带徒为载体，大力推进高技能人才培养。

1、开办精炼、连铸、轧钢、焊工、仪表工等个专业工种技师（含高级技师、技师、内定技师）培训班，共培训名；开展焊工、仪表工、锅炉、汽机等个工种高级工培训班，共培训名。

2、高标准、严要求，切实抓好公司钳工、天车工等通用工种及部分行业工种青工技能比武培训，培养公司级技术能手名。同时根据国家、省及行业要求，组织相关工种技能大赛参赛人员的选拔与培训，培养省级以上技术能手2名。

3、大力实施技能人才“”培养工程。

各单位从实际出发，为经验丰富、掌握绝活的优秀技能人才（特级技师、责任技师等）配备1名理论丰富、文字表达能力强的员工做助手，形成1名优秀技能人才加1名高学历助手的高技能人才团队，导师向助手传授实践经验，助手帮助导师提高理论知识，整理操作经验、诀窍、心得等，培养一批知识型与复合型的高技能人才。

4、选送公司球团竖炉、高炉、转炉、连铸、精炼、轧制等方面的操作骨干50名，到相关同类企业现场跟班培训，学习、了解先进的操作技术与方法。

（二）充分利用内外资源，大力开展专业技术人员的继续教育与技术提升培训。

1、发挥培训中心作用，分层次开办计算机应用提高、计算机三维制图、液压技术、变频技术、plc、英语等培训班。

2、结合新产品开发，有计划聘请内外专家讲授“”知识，开展技术专题讲座次；结合现场工艺与设备，从设备厂家聘请专家来公司开展高层次的液压技术、变频技术、特殊仪表等专业的现场培训，促进新技术、新工艺的传播。

3、加大送外培训力度，有计划地选拔名优秀的专业技术人员到公司等国外先进企业进行对口岗位培训，派遣名优秀的专业技术人员到国内相关企业、高等院校学习，提高专业技术水平，为公司技术进步与技术改造提供智力保障。

（三）适应公司发展与管理提升的需要，加强公司所需各类管理人员的培训。

1、根据省委、省国资委、集团等上级主管部门的要求，有计划地选拔高、中层管理人员人送外培训，进一步提高高中层管理人员的生产经营与管理能力。

2、加大各层级管理人员脱产轮训的力度。对新近提拔或拟提拔的中基层管理人员进行任职资格培训；以mba核心课程为主要内容，结合公司管理实际与要求，举办 一期为期1年的中层管理人员脱产轮训班；以基层管理理论与实务为主要内容，举办二期6个月以上的基层管理人员脱产轮训班；继续以《企业班组长培训教程》为主要内容，在班组骨干人员中组织5期、脱产1个月的培训；通用管理能力与专业管理能力相结合，举办一期脱产6个月以上的采购、营销系统人员培训。

（四）分层次继续开展各类相关知识和技能的适应性与提高性培训。

1、根据各管理体系认证的要求，采取集培办班方式，继续分层次开展xx余人的内审员、相关管理人员、关键岗位人员、特种作业人员的`取证、复证集中培训；采取自主办班、班组学习、网上学习相结合的方式，举办法律法规、文件体系的全员培训，培养员工的质量、安全与环保意识。

2、为规范设备管理，减少设备事故，外聘专家举办一期以高、中管理人员、设备科长、专业点检员为主要对象的规范化点检定修培训班；采取自主办班，开展以tpm设备管理知识及简单的设备维护、设备管理规程、应急预案、岗位职责等为主要内容的设备操作与维护人员的培训。

3、配合公司持续改进工作，继续做好人员的培训与系统各级用户培训。

（五） 为公司“xx”新上技改项目做好人员储备培训，根据项目规划提前开始培养大高炉炉长、工长、转炉主炼钢工与摇炉工、精炼连铸班长等关键岗位人员。

（一）加大宣传力度，强化现代培训理念，营造全员学习氛围。

公司将通过电视、报纸、网站等媒介的宣传报道，促使各级管理者深刻认识到“培训开发是企业快速发展的推动力”、“培训是生产的第一道工序”，培育开发下属、建设一支高素质的团队是自己义不容辞的职责，自觉站在公司建设具有永续竞争力的卓越企业的战略高度重视员工的学习和成长；同时，公司必须整体营造出“需要学习”的氛围，促使员工真正认识到“适应岗位要求，提升自身素质、是每位员工的责任和义务”，培训是帮助员工提高生存能力和岗位竞争能力的有效途径，努力提高员工学习的主动性。

（二）完善培训制度，加强考核与激励，健全培训管理体系

1、适应公司管理变革和人力资源管理集中的要求，优化培训管理流程，修改并完善《员工培训开发管理办法》等有关培训管理制度，规范管理，提高培训开发的效率。

2、加强计划管理，严格考核，保证培训效果。将所有培训分为公司集培、单位自培、送外培训，集中管理，严格按经济责任制考核工作要求定期对培训中心、各单位完成培训计划及培训效果的情况进行检查考核；同时加强对培训员工的考核，将员工培训结果与待遇、使用挂钩。

3、完善培训奖励措施，对培训效果显著的项目实施单位、优秀学员、优秀教师（含兼职教师）进行评优并给予一定奖励，同时提高兼职教师培训授课及师傅带徒的津贴标准，鼓励员工传授知识与经验。

（三）对内整合资源，充分发挥技术部门优势，提高自主培训开发的能力；对外加强合作交流，实现培训资源互补，满足高层次培训需求。

1、进一步发挥培训中心在通用专业（工种）基础理论、基础技能培训方面的作用，多渠道解决培训基础建设资源，提升培训中心在通用工种技能培训硬件设施水平，满足员工基础技能训练的需要。

2、发挥技术中心、信息自动化中心、检修中心等单位（部门）在现场技术、现场操作方面培训的优势，将其资源纳入公司有关专业（工种）现场技术、技能培训资源管理范围，确保公司所需培训的针对性与实用性。

3、从公司整体利益出发，打破单位（部门）界限，充分利用现有及闲置资源，促进同工种不同单位之间相互学习、交流与培训，实现培训资源共享。

4、加强外部培训信息的甄别，选择与优秀的培训机构合作，充分利用社会资源，同时加强与等兄弟单位的相互合作，实现优势互补。

（四）进一步加强培训工作者队伍建设与培训教材开发工作，为培训提供合格的师资与有效的蓝本。

1、聘请专家来公司对内部培训师（特别是兼职教师）、考评员、培训管理员进行专业训练，提高培训工作人员队伍整体素质。

2、组织公司专业技术职务人员，开发一批符合公司装备、工艺技术实际的培训资料，加速完善试题库、案例库，满足培训需要。

3、发挥培训中心专业优势与业务特长，使其为各单位的自主培训提供业务指导。

（五）加强过程管理和监控，确保培训质量。

在培训项目实施过程中，坚持按培训质量管理标准进行管理，重点抓好培训准备、培训实施、考核评估等“三个环节”，一方面督促培训责任单位根据需求做好课程设计和师资选聘，加强对教师教学过程的管理与质量控制，严格对学员的考核；另一方面完善培训效果评估方式，从学员反应、学习成绩、用人单位评价等方面测定培训满意度。

**人力资源年度工作计划表EXCEL八**

半年来，在公司领导的帮助下，在个部门的大力支持和本部门的共同努力下，紧紧围绕分公司工作重点及人力资源部工作计划，规范管理抓好四个统一：即上报集团各种人事报表口径统一；分公司人员调配统一劳动合同续签终止变更统一把关签字盖章；养老失业工伤医疗保险管理的统一。突出两个重点：即员工培训；总部中层管理人员考核。扎实稳妥地做好每一项工作，较好地完成了各项工作任务。

人力资源部制定了人员异动办法，统一了人员调配管理，理顺分公司人员组织结构，合理安排使用人员，至月份内部调配员工余人，调出人员余人，招聘使用实习生余人，使各店人员使用逐步合理化。

劳动合同采取了分公司统一管理的形式。截止到月份，分公司续签劳动合同人，终止合同人，解除合同人。

养老失业工伤三项保险的管理。

下半年共办理三险增减人员余人，在增减变化中，认真核对增减人员的来源和数据的准确性，滤布保证每月顺利完成社保中心报表及各门店每月保险统筹基金的准确结算。

按照半年工作计划，完成了主要的培训任务，保证了门店经营和发展的需要，促进了企业经营管理工作的提高。下半年共开办各类培训班个，累计培训余人次，其中岗前培训人次，岗位培训人次。

从完成培训工作的目的看主要有四类：

一是满足工作需求的基础性培训：计算机系统管理（人）预算管理（人）市场调研小组（人）“微奥”系统使用与维护（人）规范经 营分析（人）防损管理（人）消防基础知识（人）新交通法（人）档案管理等。

二是针对工作质量和水平的提高性培训：管理人员防损管理（人）卖场管理和客服管理（人）“四流合一”防损培训（人）总经理班（人）等。

三是岗前培训社招人员（人）供销学校实习生培训（人）黄寺店（人）等。

四是常规性培训：专业技术人员继续教育（人）等。

制定了购物广场分公司《竞聘工作实施方案》《考勤管理暂行办法》《中层管理人员考核办法》《劳动合同实施细则》《培训管理办法》（尚未正式下发）。在企业发展的初始阶段上，管理办法的制定应该是职能部门工作的重点。人力资源部的成立，标志着原有的管理制度与方法已不适应当前形势需要，经过部门同志共同努力和多方征求意见，经几上几下的修改，压滤机滤布确定了文件的基本内容和框架。它的下发和执行，对指导工作规范培训加强管理有重大意义。

做好基础工作。

一是培训中注意关注和了解各方对培训工作质量培训方式培训教师讲课效果等方面情况的意见和建议，用以提高和改善工作。每次办班都采取问卷的.方法征询意见，对不足之处及时改进。二是初步建立了培训工作档案。三是对各店按行业标准进行摸底测算。

做好总部中层管理人员考核工作。

下半年，人力资源部对分公司总部主管以上人员进行试点考核，实行末尾淘汰。由于考核工作刚刚起步，处于摸索阶段，在第一个月的考核工作中就发现了一些问题，考核后，我们主动征求各部门意见，及时修改制定了分公司管理人员考核办法。考核是一种形式也是一种手段，通过这种形式和手段使被考核人形成一种竞争意识和忧患意识，使其在此环境下能够积极努力的工作。几个月的考核工作取得了较好的效果。

一是为大家营造了一种积极向上的工作氛围。大家都能积极主动开动脑筋想办法，拓展工作思路，为做好自己的本职工作努力学习，积极进取，有效地调动了大家工作的积极性。

二是加强了各部门之间工作的协调与沟通。各部门之间能够相互配合，主动沟通，使各部门工作有序开展。

三是增强了职能部室为门店服务的意识。各职能部门能够积极主动与门店沟通，及时帮助门店解决实际问题，工作效率有了进一步提高。

总结半年的工作取得了一些成绩，但距分公司的要求还有很大差距：

培训工作的规划性和计划性还不够强，培训还仅仅处于满足业务发展的基本需要状态，也受培训经费管理使用的制约，培训内容缺乏“超前性”，提高培训质量和水平是下一步工作中要考虑的问题。

从培训管理的角度看，培训工作的管理环节还不完整。企业培训工作的关键要解决两个问题：一是知识更新；二是活学活用。在实际工作中大家更多的关注了第一点，而忽略了另一点。也由于一般培训工作相对周期长见效慢，加之评估工作更为复杂，“培训成效”及培训后的实际应用情况很难说清，从而使培训管理工作的关键点被忽略。

培训的形式和方法也过于单调。不能充分调动受训者的积极性，培训效果也将最终受影响。目前的培训还处于 一种灌输式的层面，这种灌输式的培训在一定阶段是能起到作用，但其作用是有限的。就员工个体而言，“要我学”和“我要学”其表现出来的积极性动力机制是不同的。这方面的问题要通过积极性的调动和潜能的开发才能行之有效，才能达到标本兼治的目的。

绩效考核工作还处于初始阶段，考核要素评价标准考核内容工作描述考核重点等方面还有待进一步的总结与提高。

工作业绩是由许多因素造成的，培训只是改善业绩的方法之一，需要看到的是，培训也并不是万灵之药，有些问题并不是靠培训就能解决的，从企业角度上说大环境的营造系统的配套管理上的协同等方面工作需要通盘考虑。

三几点工作设想

一是从制度入手，以制度来保证工作的进行。高级管理是对程序的管理。依据《培训管理办法》的贯彻和执行，实现规范培训管理工作，形成多层次抓培训管培训搞好培训的局面。

二是加强培训力度，提高员工素质。培训是经营管理中不可缺少的基本管理环节，年要进一步依托培训，向员工灌输企业的经营规范服务规范管理理念，为企业发展做好基础工作。

三是加强与“超市人”等院校和咨询机构的合作，充分借助外脑作用，实现优势互补，提高培训理论层次与水平。

四是建立员工管理系统,保证员工基本情况数据库管理人员资料库，完善人事制度，加快三套体系的整合步伐。

**人力资源年度工作计划表EXCEL九**

1、完成公司各部门各职位的工作分析，为评定薪资、绩效考核提供科学依据;

2、完成日常人力资源招聘工作及考量各部门人力配置合理化;

3、推行薪酬管理，完善员工薪资结构，实行科学公平的薪酬制度;

4、充分考虑员工福利，做好员工激励工作，建立内部升迁制度，做好员工职业生涯规划，培养员工的主人翁精神和献身精神，增强员工之间的凝聚力。

5、在现有绩效考核制度基础上，实现绩效评定体系的完善与正常运行，并保证与薪资挂钩。从而提高绩效考核的.权威性、有效性；

6、大力加强员工岗位知识、技能和素质培训，加大内部人才开发力度。

7、弘扬公司文化，用优秀的文化感染他人;

8、建立内部纵向、横向沟通机制，调动公司所有员工的主观能动性，建立和谐、融洽的企业内部关系。集思广益，为企业发展服务。

9、做好人员流动率的控制与劳资关系、纠纷的预见与处理。既保障员工合法权益，又维护公司的形象和根本利益。

10、完成领导安排的临时性工作等。

1、招聘：xxxxx元

a、登报招聘：xx年预计3次大型登报招聘，每次招聘费用控制在500元以内，即15000元;

b、人才市场招聘：宇辉年卡xxxx元/年;

2、办公用品：xx元

a、档案袋400个，xx元/个，即xx元;

b、插页式文件夹60页10个，x元/个，即xx元;

c、打印纸4件，xx元/件，即xx元;

d、其它易耗品(笔、修正液、回形针等)：xx元;

3、交通费：xx元 x元/月，xx元/年(用于人力资源部每周招聘、每天例行下店、外出办事等)

**人力资源年度工作计划表EXCEL篇十**

人力资源部简单来讲又叫人事部，就是把整个公司的各类人士进行一个系统的资源管理，责任重大。08年的过去我部在管理上取得了一些成绩，但也有所不足，结合去年工作总结中的不足之处，就目前公司发展状况和今后趋势，20xx年人力资源部年度工作计划如下：

1、进一步完善公司的组织架构，确定和区分每个职能部门的权责，争取做到组织架构的科学适用，三年不再做大的调整，保证公司的运营在既有的组织架构中运行。

2、完成公司各部门各职位的工作分析，为人才招募与评定薪资、绩效考核提供科学依据；

3、完成日常人力资源招聘与配置

4、推行薪酬管理，完善员工薪资结构，实行科学公平的薪酬制度；

5、充分考虑员工福利，做好员工激励工作，建立内部升迁制度，做好员工职业生涯规划，培养雇员主人翁精神和献身精神，增强企业凝聚力。

6、建立及时有效的绩效考核制度与机制，并参考先进企业的绩效考评办法，实现绩效评价体系的完善与正常运行，并保证与薪资挂钩。从而提高绩效考核的权威性、有效性。

7、大力加强员工岗位知识、技能和素质培训，加大内部人才开发力度。

8、弘扬优秀的企业文化和企业传统，用优秀的文化感染人；

9、建立内部纵向、横向沟通机制，调动公司所有员工的.主观能动性，建立河蟹、融洽的企业内部关系。集思广益，为企业发展服务。

做好人员流动率的控制与劳资关系、纠纷的预见与处理。既保障员工合法权益，又维护公司的形象和根本利益。

1、人力资源工作是一个系统工程。不可能一蹴而就，因此人力资源部在设计制订年度目标时，按循序渐进的原则进行。如果一味追求速度，人力资源部将无法对目标完成质量提供保证。

2、人力资源工作对一个不断成长和发展的公司而言，是非常重要的基础工作，也是需要公司上下通力合作的工作，各部门配合共同做好的工作项目较多，因此，需要董事长与总经理予以重视和支持。自上而下转变观念与否，各部门提供支持与配合的程度如何，都是人力资源工作成败的关键。所以人力资源部在制定年度目标后，在完成过程中恳请董事长与总经理以及其它各职能部门全力协助。

3、此工作目标仅为20xx年人力资源部工作计划的基本文件，而非具体工作方案。鉴于企业人力资源建设是一个长期工程，针对每项工作人力资源部都将制订与目标相配套的详细工作方案。但必须等此工作目标经董事长与总经理研究并通过后才能付诸实施，如遇公司对本部门目标的调整，人力资源部将按调整后的目标完成年度工作。同样，每个目标项目实施的具体方案、工作计划、制度、表单等，也将根据公司调整后的目标进行具体落实。

**人力资源年度工作计划表EXCEL篇十一**

人力资源部成立已2年有余，在这两年里，人力资源团队得到了长足的进步与提高，同时也见证了企业的成长与同事的提高，这与公司领导的指导与关怀是分不开的。人力资源部将继续在公司大环境的要求下进一步将人力资源工作落实到位，成为企业忠实的战略伙伴，藉此，未来我们企业人力资源发展的方向是基于胜任力的人力资源管理体系。与目标管理相结合的绩效管理体系。人力资源工作要做到做到人力资源管理的三化：规范化、标准化与职业化。我们将一直朝着目标前进！

在xx年即将结束，20xx年即将到来之际，人力资源部将对20xx年整体工作作出规划，我们企业目前人力资源现状是：团队向心力能够符合企业发展阶段的需要，团队基本稳定，人员流动率不高，团队能够完成基本协作，具备基础的专业要求，但整体员工学历偏低，核心员工整体素质与企业发展步伐不匹配，没有形成健康的人力资源梯队基于此，20xx年整体工作应从以下方面着手：

人力资源规划是个很大的概念，20xx年也提出了这个工作，但是并没能落实到位，一方面因为自身的技术并不达标，另一方面企业人员素质也不能达到可以参与规划的程度。20xx年要继续这一工作并将其切实建立起来。主要有以下工作：

1）在企业战略指导下调整制作人力资源架构图。20xx年12月份完成。

2）对现有核心员工进行整体素质测评，确定员工的整体素质情况，配合岗位素质模型确定其待成长的方面。20xx年3月份完成。

3）对现有核心员工的成本等做出评估并进一步做出20xx年整体规划图。

4）实施具体规划。

20xx年的规划困难在20xx年仍然存在，所以引进先进的测评系统变得极为重要。测评系统并不能作为唯一的参考，但是测评系统可以在很大程度上对于现代管理者所缺的素质做出指导，在很大程度上给人力资源规划提供参考。

招聘选拔是人力资源工作中非常重要且困难的一个环节，由于这个模块中包含了很多的不确定性，所以不少企业在招聘选拔这一模块的实时操作中都不能取得显著的效果。目前我们公司的招聘选拔模块现状是：

已经用于实施的技术及工具：

1、测评软件，为招聘人员的素质评估提供了基础依据，但是由于测评工具落后而且模块甚少分析过于简单，对招聘的参考意义不大。

2、结构化面试：xx年已经开始操作结构化面试的题目设计且在日常招聘中已经注意面试分模块进行考察但对不同岗位员工的需求素质类型还不够明晰。素质模型的建立需要基于各个部门的支持，各岗位所需求的素质是不相同的，在建立素质模型时，各个部门的负责人及各岗位的核心员工起最重要的作用。

3、招聘风险防范：应用了“取证”但操作并不规范，因此本部门专门基于此做了一次专业考试，加强了“取证”环节操作的科学性和专业性。

4、校园宣讲：xx年实施了一次，但宣讲是由董事长进行的，由于不是专场招聘宣讲所以招聘效果并不乐观。20xx年正式启动校园招聘，补充公司新鲜血液，并为部分岗位提供梯队人选。

5、招聘的团队性：历年来的招聘都是首次面试由人力资源部人员进行的，现在仍然如此，这样做的缺点是技术性不能完全保障、浪费招聘时间、耽误招聘进度，因为人员到位的及时性是考核招聘专员能力的重要项目。

6、各部门招聘的计划性：现行状况为招聘计划随报随招，招聘人员没有具体的规定期限，全年计划性不强。导致招聘专员一天到晚的忙碌但不见成效。

总体现状为：已经建立了招聘模块的架构，且搭建了招聘网络，形成了自己的招聘来源，招聘渠道扩充较为完善；招聘技术引进不够强大，不足以支撑公司长期长远及法制化发展需求；招聘工作已经落实到细节但是关键性工作操作的技术性还不够强，虽已经学习到位但还未用于实施；招聘负责人同时兼职培训工作繁杂导致招聘负责人自身招聘模块的素质提升比较缓慢，招聘选拔做了大量工作但与科学化还有一段距离，招聘选拔的步骤齐备但操作方式还有待改进。鉴于此，20xx年招聘工作的重点革新为：

1、全面实施结构化面试，提高招聘选拔专业度，专业度直接反应企业的正规化程度，也直接影响招聘效果和企业美誉度，所以在20xx年，人力资源要成为公司宣传的另一个强有力的窗口，为树立良好公司形象作出贡献。

2、增加招聘专员，培养人力资源部第二梯队。

3、提升素质模型建设力度，广泛引起重视，在20xx年上半年全面建立完毕各部门主要岗位素质模型，为招聘选拔坚实基础。

4、引入新的测评软件，加强新员工入职测评力度，全面配合结构化面试工作，提升招聘选拔工作整体科学性及专业度。

5、在各部门均培训一至二位招聘人员，参与人力资源日常面试工作，加强招聘的合作性，提高招聘效率。

6、提高招聘计划的规划性：导致这方面欠缺的有两个原因，一是公司的战略指标在各部门负责人内心并未扎根，各部门负责人没有强烈的人员与战略挂钩的思想意识，二是各部门负责人对人员与工作的匹配度了解不够深入，或者说并不是很懂得对自己本部门人员该如何分工更能提高效率、提高员工满意度，所以在明年人力资源部要安排一场针对各部门负责人的专门培训，主要适用于提高各部门负责人战略分解能力。至于第二点，由于人力资源部在xx年就完善了职位说明书体系，对各部门负责人的整体工作会有更多的指导意义，也对人员的招聘数量和梯队组成有更多的帮助。

7、其他专业性工作的加强：重视并把“取证”工作落实到位。由于公司及行业的特殊性，要求人力资源部对员工的背景把握要比较到位，一方面我们要做到专业的“取证”，另一方面，在做到“取证”到位的基础上还要做到，复合取证，了解到员工更加丰富的个人信息并作为档案处理。

启动校园宣讲，加强校园招聘，储备优秀应届毕业生。

扩展招聘方式，可以考虑专项招聘，例如品管类技术类人员直接去学校签约合作、优秀的保安人员可直接跟军队联系招聘退伍军者（在考虑会否给企业带来企业风险的基础上）等等

培训工作的目的一方面在于提升内部员工素质，增强整体团队实力，另一方面在于培养梯队提高公司抗风险能力。基于这两块目的及公司目前人力资源现状，培训的方向应该是提升现有核心人员综合素质，明晰培训阶梯，合理规划培训成本费用，加强培训评估及训后效果跟踪

经过xx年的运转，培训已经实现了阶梯明确、成本费用有据可依、培训有评估，估后有跟踪。xx年在修订培训制度时更多的注重了不同职位层级的职员应该接受不同的培训内容，以便于个人阶段化的需求和阶段性的提升。所以xx年拟定的培训制度上有清晰的阶段性培训项目。区分了新晋升主管和中高阶主管各自不同的需求，在成本费用控制上，人力资源部全面接管了培训，原来培训了扣款有障碍，全年培训费用使用状况不清晰的情况得到了改善。训后评估的问题在xx年也得到了落实，xx年及以前的评估仅限于制度或者口号上，从xx年开始，外训后均有总结，内训后均有考试，提高了培训效果，目前还有待加强的是培训后的知识在实践中的运用管理。

结合公司整体现状及人力资源部现有人员情况，20xx年整体培训分几个方向走：

1、培训体系化运作，建立基于胜任力的培训体系。

2、建立内部培训师体制。

3、培训评估到位，跟踪及时。

4、培训阶梯化。

首先谈培训体系化运作。培训管理体系和绩效管理体系一样，是全员参与式的，与绩效管理的考核并不是绩效管理的全部而只是一个点一样，培训的安排、实施、评估都仅仅只是培训体系的点而已，从胜任力模型的建立、培训体系的设计、培训过程中的管控与把握到培训后的跟踪与落实使用等一系列的行为组成培训管理体系。

提到培训体系化运作，首先得提到胜任力模型的建立，也就是素质模型的建立，因为在招聘选拔模块谈到过，这里不再细谈。

根据胜任力模型，每个岗位对素质要求是不同的，这样就形成了不同的岗位相对应的培训内容，根据相对应的培训内容结合该岗位现有人员的素质现状针对薄弱环节进行培训，并与受训人及受训人的领导达成培养意向，人力资源部根据受训人接受培训状况及训后情况与其领导对接，对接情况计入绩效考核。这样一来，培训就真正实现了管理而不仅仅是培训而已。

根据整体情况，预计明年下半年自7月份开始可实施全面培训管理。

其次建立内部培训师体制。从xx年起在领导的倡议下人力资源部一直在关注内部培训师的培养及发掘，包括建立企业文化小组，参与市场体系演讲等都对内部培训师的发掘有所帮助。企业的培训外部只是一部分力量，充分发掘内部资源，利用内部专业优势提升内部战斗力才是明智之举。建立内部培训师体制预计按如下步骤进行：

1）落实内部培训师需要参与哪些模块的培训，及目前可以由内部培训师讲授的课程是哪些。

2）完善内部培训师制度，现有的培训制度上有提到关于内部培训如何奖励的问题，但激励作用并不明显，其次内部培训师并未专业化运作，没有相应的详细考核制度。如果建立内部培训师体制，就必须先完善制度。这项工作预计3月份完成。

3）全公司范围内通告招聘内部培训师。预计4月份完成。

4）长期培养并培训内部培训师，给其良好的成长氛围和成长协助。

5）对内部培训师的进行单项和多项考核及年度考核、选优、表彰。

6）预计20xx年可实现内部培训师聘任制。

再次谈培训评估到位，跟踪及时。前面谈到培训管理体系与考核管理体系一样是全面管理、全员参与的，所以培训评估不是仅仅由人力资源部门进行，更多的是由各部门进行并长期监督。那么，如何实现培训的良好互动就成为亟待解决的问题。

为解决培训管理中人力资源与其他部门的互动问题。人力资源部将于20xx年出台培训评估管理体系制度，在这一体系中，将明确人力资源部及各部门负责人、各层管理者在培训管理中所应扮演的角色，各应负责哪些工作，明确管理者如何提高下属员工的工作能力，并明确管理者应在提高其下属工作能力过程中做出哪些具体工作及如何考核。在明年的整体培训管理工作中，良性的培训管理将会直接影响公司的整体运营，所以，培训管理所发挥的作用将日益明显。而培训工作也将更加繁重，为此，考虑到目前李振勇在培训方面有较强的优势，故可以考虑由其专项负责培训管理。如此一来招聘及部分福利就需增加人手一名。为节约人员费用，降低公司风险，人力资源部提出20xx年开始引进人力资源管理软件，降低现有人员工作量，节省时间和资源。此项工作20xx年12月份了解到位，20xx年1月份全面实施。

最后关于培训阶梯化，培训阶梯化其实是基于胜任力的培训体系的内容，单独作为一项拿出来规划是由于培训阶梯化非常重要而且管理有一定的难度。基于这些客观原因，培训阶

梯化将被作为培训费用规划的内容进行规划。具体如下：

20xx年培训费用分配做出调整，从原来的费用全部做一个预算调整为做两块预算，一块是作为固定预算，即人力资源部可控预算，费用金额为30万元。此项费用分配至三块管理：内训、卡训、大内训。这项费用不包括两个市场体系自行制定的培训费用。具体规划为：内训具体有各部门专业培训、内部讲师培训和光盘书籍费用合计5万元，卡训为购买听课卡，预计购买的有清华大学学习班课程卡、金兰盟学习卡、聚成学习卡，预计费用为15万元。大内训预计做两次，费用为10万元。人力资源部将于20xx年12月份将明年整体课程安排分发到各部门，解决培训安排凌乱、费用分配被质疑不断的状况。

课程安排的原则是：主管级每年不少于1—2次外训，部长级不少于5次外训每年。内训不限次，根据需要及整体安排进行。

我们的薪资体系在运行了两年以后，通过调查发现，运行还是比较满意的，大部分，运行状况也比较平稳。说明在薪资体系设计上并没有太大的漏洞。20xx年建议改善的部分有：

（一）现今的薪酬体系组成为：固定工资+考核工资+工龄工资+津贴+社保+股份+其他，除未曾考虑学历工资外，我们公司的薪酬体系与现代企业的薪酬构成能够相衔接，具备一定程度的竞争力。

现在的薪酬体系设计中的缺点主要存在于工龄工资的设置上，一般来说，工龄工资的概念是从个人开始参加工作算工龄的，严格意义上来说我们目前的工龄工资不符合国家关于工龄工资的规定，所以在20xx年，为避免风险和麻烦，建议将工龄工资的称谓改为“贡献年份工资”，这样就避免了与国家相关规定的冲突。而且也能够体现出公司的薪酬优势。

（二）关于20xx年度员工满意度调查数据凸显出来的问题探讨。从下图来看，员工在薪酬水平的满意度上来说，总部选b项的占35。9%，选c项的占41%，而加上生产体系的员工后，满意度就变成了，选b项的占28。75%，选c项的占54。4%。数据显示财务部、物业部、市场部、xxx及生产系统员工满意度偏低。在公平性一栏，财务部、物业部、市场部及xxx团队对薪资的公平性调查结果偏低。

导致这一现状的原因有：1）财务部对公司整体工资都能够看到，而且有机会传播，故其满意度容易偏低；2）薪资比较对象差异，横向比较与竖向比较、对外比较及对内比较产生的结果是不同的；3）非核心部门和岗位的工资有个别不占优势是正常现象，但对当事人来说却不容易理解。

通过以上分析可以看出，实际上我们的薪酬水平基本能够契合公司员工期望值，出现个案的情况并不会影响大局。

从外部分析，济南市的平均工资水平因为国家统计的特殊原因并没有多少值得参考的价值。但就个人了解，我们公司的各层级工资在与外企、垄断性企业竞争时不具备竞争力，在与国企竞争时福利不存在竞争力，薪资在与同规模私营企业竞争时略具竞争力，但福利不具备竞争力，薪资与同行业相比比较有竞争力。这在一定程度上也决定了我们的人才引进战略不能以优秀的、出类拔萃的人员为主，而应该更加关注哪些适合我们的，可能并不是很优秀的，但在一个岗位的需求上能够得到70分评分的人，甚至是那些仅仅具有潜力的人。这些人能够陪伴企业成长，会有更好的忠诚度，随着企业的壮大，这些人也终将成为企业的中流砥柱。所以在20xx年的人才战略上，我们更偏重的不是招聘高端的人才，而应该是招聘具有潜力的，可挖掘潜能的，具有良好的职业素养的人，以形成企业的第一、第二甚至第三梯队。

所以在20xx年的薪酬策略上，建议公司更加注重福利的提升，在公司力所能及的基础上提升核心员工的福利水平。例如，股份范围扩大到主管级，因为主管级以上员工、技术员工目前仍然是我们企业的核心员工，这些人对公司的忠诚度如何，其向心力如何直接影响到公司的长期发展。而在未来的人员梯队的形成上，部分优秀的具有管理潜质的主管也将作为中层管理者的第一或者第二梯队进行人才储备。

福利水平的提高势必提高公司的薪酬水平从而影响公司的成本，怎样才能够做到既不影响成本又能够增加福利呢？从20xx年开始，人力资源在做工资宣传时将会把福利增加到工资的范围内，也就是说，福利是工资的一部分，而不再作为单独的项目跟员工谈筹码。

绩效管理体系包括8个模块，也是八个步骤，实施前准备、战略规划、部门计划预算、绩效计划、绩效控制、绩效考核、绩效沟通、考核结果运用，这期间的每一个步骤都包含了丰富的工作内容。而对于绩效管理来说，每一年的工作企业都要重复走完这八个步骤，才可能称得上绩效管理，我们目前的\'工作涉及到了每一个模块，也在每一个模块都做了应用，人力资源部在总经理的领导下在绩效管理工作上也逐步上了轨道，目前我们的主要工作是将绩效管理工作进一步落实到细节，将绩效考核结果的运用丰富化，使绩效管理真正的对企业运营起到辅助作用，对企业的战略提供丰富的可靠的参考。出于这些方面的考虑，20xx年的主要工作应该从以下几方面来着手：

1、继续加强绩效控制。绩效控制的工作现在主要有绩效考核分数记载存档，了解绩效考核结果。而在绩效控制上人力资源部所能发挥的作用并不多。绩效控制工作主要集中在各考核人，人力资源部的作用主要是确定绩效考核工作确实有在公平公正的进行而且对业绩提升有帮助。20xx年，为了实现绩效考核切实到位，人力资源部将加强对考核过程的跟踪和交流，教会并监督各考核人对考核的实施，预防考核流于形式。

2、绩效考核工具改进，现行的绩效考核主要是在目标管理思想指导下的kpi考核，这样的考核方式比较适合目前企业的需要，由于公司现行的整体人员素质情况，月度考核能够促使各级被考核人努力提高业务技能，提高自身素质，但一旦企业发展更加壮大，企业人员素质得到进一步提高，目前的绩效考核方法就不再能满足企业的需要。20xx年将提出分层考核的观念，但不一定实施。基层管理者及员工使用目标管理思想指导下的绩效考核的方法，而中高层管理者使用目标管理思想指导下的kpi考核，在目前的中高层考核的基础上，将这一考核方式进行改进，kpi指标中增加kri指标，也就是品格指标；考核周期由月度考核改为季度考核、半年度考核甚至年度考核。而在中高层管理者的考核上业绩不作为唯一考核标准，而是作为主要考核标准中的一种来考核，kri指标将作为考核标准中的主要标准之一参与考评核。而考核结果将直接运用于人力资源规划。具体为：

明年再实施一年的月度绩效考核，但中高层管理者增加kri指标季度考核，该项考核明年暂时不计入工资，但其考核结果会作为人力资源规划的参考内容参与20xx年工作规划及长期规划。

实施kri考核的想法主要基于现有中高层员工整体品格需要得到进一步提升，而kri的引入可以促使大家注意在工作当中的职业化表现及自身良好品格的培养。

3、继续加强考核沟通。绩效沟通工作在今年下半年总经理的督促下得到了长足的改善，20xx年人力资源部将继续坚持绩效沟通到位、细致的理念并落实到位。

员工关系主要包括：

1）建立企业与员工良好的沟通渠道

2）开展员工活动，促进企业文化宣传工作

3）管理企业员工劳动合同、人事档案等资料

4）处理企业员工劳动矛盾、争议和纠纷

5）落实企业各项人力资源政策

由于目前开展员工活动已成立专门的企业文化小组负责，故人力资源部暂不在此做规划。20xx年员工关系方面人力资源部主要做的工作有：协助各部门处理员工离职遗留问题；加强档案完善及细节工作预防离职遗留问题发生；做员工的知心人，主动找各部门员工单独沟通；协助宣传企业文化；处理员工社保问题。

20xx年人力资源部将继续在建立企业与员工良好沟通渠道上作出以下努力：

1）定时、不定时沟通交流，创造机会与新老员工进行正式与非正式交流，做好老板的参谋，掌握员工信息、动向，为企业决策提供参考。

2）创建知心话保密渠道并与20xx年3月份开始实施。

3）增加详细专业的背景调查资料并入新员工档案。从20xx年1月份开始实施。

4）解决好员工矛盾，处理并预防纠纷。

详细的区分人力资源工作模块可以分为12个模块，包括人力资源规划、招聘选拔与配置、培训开发、薪酬福利、绩效管理、员工关系管理、员工激励系统、企业文化系统、员工职业生涯系统、人力资源会计系统、人力资源诊断系统、工作分析设计体系，当然这12个模块的六个模块是来源于原来的六大模块：人力资源规划、招聘选拔、培训开发、薪酬福利、绩效管理、员工关系，目前我们的现状在400多人的情况下配置优异全面的人力资源管理系统并不一定符合企业现阶段的需要，虽然如此，人力资源工作也不能落在后头，只有切实的关注企业人力资源现状，发挥人力资源工作的效力才能够体现出人力资源部存在的价值。鉴于此，人力资源部将在自己能力范围内于明年增加职业生涯规划系统。

职业生涯规划在目前人员整体现状下，可以分为三个步骤走：核心员工培训会、核心员工提交个人职业生涯发展需求表、核心员工职业生涯规划出台并与个人签字确认。由于上半年工作1—2月份牵涉过年放假，故此工作将于明年3月份开始起草并完成核心员工素质测评，4月份形成培训课件内容，6月份完成沟通形成文字。

人力资源会计系统建立：

1）建议财务设立专门的人力资源账户，并请求财务支援建设人力资源会计科目，4月份完成。

2）在全公司范围内宣讲人力资源成本概念，加强员工自身成本意识。6月一次，11月一次。具体时间安排根据生产销售情况确定，避开旺季和繁忙时节。

人力资源工作是一个繁杂的工作体系，我们已经迈出了前两步，之后的路如何走才能顺畅取决于企业战略决策和人力资源工作的执行力度。为加强整体人力资源工作，提升格局和高度，人力资源部必须加强自身的修炼，所以在20xx年人力资源部将继续坚持20xx年提出的部门成长三驾马车并行的理念，即：专业+品格+关系。通过专业学习与考试提升专业能力，通过学习国学与历史提升品格，通过与各部门加强沟通增强员工关系。

部门文化的建设也同样不能放弃，我们的愿景“建设有xxx特色的战略型人力资源管理体系”如果不想只成为一个口号，就必须不断地实践中创新才有可能成为现实。

综上，人力资源工作在20xx年结束，20xx年即将到来之际，只有不断地学习与加强自身素养，结合公司整体战略与部门特色才能够取得更大的进步与提升。

由于时间篇幅所限，具体细节将于20xx年12月份补充完毕。请领导谅解。

**人力资源年度工作计划表EXCEL篇十二**

20xx年新的一年，新的开端。拟对以下三方面的20xx年销售人员个人工作计划范本拟订安排：

1、根据公司现在的人力资源管理情况，参考先进人力资源管理经验，推陈出新，建立健全公司新的更加适合于公司业务发展的人力资源管理体系。

2、做好公司人力资源规划工作，协助各部门做好部门人力资源规划。

3、注重工作分析，强化对工作分析成果在实际工作当中的运用，适时作出工作计划，客观科学的设计出公司职位说明书。

4、规范公司员工招聘与录用程序，多种途径进行员工招聘（人才市场、本地主流报纸、行业报刊、校园招聘、人才招聘网、本公司网站、内部选拔及介绍）；强调实用性，引入多种科学合理且易操作的员工筛选方法（筛选求职简历、专业笔试、结构性面试、半结构性面试、非结构化面试、心理测验、无领导小组讨论、角色扮演、文件筐作业、管理游戏）。

5、把绩效管理作为公司人力资源管理的重心，对绩效计划、绩效监控与辅导、绩效考核（目标管理法、平衡计分卡法、标杆超越法、kpi关键绩效指标法）、绩效反馈面谈、绩效改进（卓越绩效标准、六西格玛管理、iso质量管理体系、标杆超越）、绩效结果的运用（可应用于员工招聘、人员调配、奖金分配、员工培训与开发、员工职业生涯规划）进行全过程关注与跟踪。

6、努力打造有竞争力的薪酬福利，根据本地社会发展、人才市场及同行业薪酬福利行情，结合公司具体情况，及时调整薪酬成本预算及控制。做好薪酬福利发放工作，及时为符合条件员工办理社会保险。

7、将人力资源培训与开发提至公司的战略高度，高度重视培训与开发的决策分析，注重培训内容的实用化、本公司化，落实培训与开发的组织管理。

8、努力经营和谐的员工关系，善待员工，规划好员工在本企业的职业生涯发展。

9、公司兼职人员也要纳入公司的整体人力资源管理体系。

1、准备到铁通公司市北分局开通800（400）免费电话[号码800（400）71000xx]，年前已经交过订金300元（商客部曹岩经理代收）。

2、外协大厦物业管理，交电费、取邮件、咨询物业管理事宜等。

3、协助王伟琴经理做好办公室方面的工作。

4、确保电脑、打印复印一体机正常运行，注意日常操作。

5、为外出跑业务的`市场拓展部各位经理搞好各类后勤保障（主要是协助王经理复印、传真、电话、文档输入电脑、报销、购物等）。

6、与王经理分工协作，打招商电话。

1、学习招商资料，对3+2+3组合式营销模式领会透彻；抓好例会学习，取长补短，向出业绩的先进员工讨教，及时领会掌握运用别人的先进经验。

2、做好每天的工作日记，详细记录每天上市场情况

3、继续回访徐州六县区酒水商，把年前限于时间关系没有回访的三个县区：新沂市、丰县、沛县，回访完毕。在回访的同时，补充完善新的酒水商资料。

4、回访完毕电话跟踪，继续上门洽谈，做好成单、跟单工作。

**人力资源年度工作计划表EXCEL篇十三**

人力资源部成立已2年有余，在这两年里，人力资源团队得到了长足的进步与提高，同时也见证了企业的成长与同事的提高，这与公司领导的指导与关怀是分不开的。人力资源部将继续在公司大环境的要求下进一步将人力资源工作落实到位，成为企业忠实的战略伙伴，藉此，未来我们企业人力资源发展的方向是基于胜任力的人力资源管理体系。与目标管理相结合的绩效管理体系。人力资源工作要做到做到人力资源管理的三化：规范化、标准化与职业化。我们将一向朝着目标前进！

在10年即将结束，xx年即将到来之际。人力资源部将对xx年整体工作作出规划，我们企业目前人力资源现状是：团队向心力能够贴合企业发展阶段的需要，团队基本稳定，人员流动率不高，团队能够完成基本协作，具备基础的专业要求，但整体员工学历偏低，核心员工整体素质与企业发展步伐不匹配，没有构成健康的人力资源梯队基于此，xx年整体工作应从以下方面着手：

人力资源规划是个很大的概念，xx年也提出了这个工作，但是并没能落实到位，一方面因为自身的技术并不达标，另一方面企业人员素质也不能到达能够参与规划的程度。xx年要继续这一工作并将其切实建立起来。主要有以下工作：

1）在企业战略指导下调整制作人力资源架构图。xx年12月份完成。

2）对现有核心员工进行整体素质测评，确定员工的整体素质状况，配合岗位素质模型确定其待成长的方面。xx年3月份完成。

3）对现有核心员工的成本等做出评估并进一步做出xx年整体规划图。

4）实施具体规划。

xx年的规划困难在xx年仍然存在，所以引进先进的测评系统变得极为重要。测评系统并不能作为唯一的参考，但是测评系统能够在很大程度上对于现代管理者所缺的素质做出指导，在很大程度上给人力资源规划带给参考。

招聘选拔是人力资源工作中十分重要且困难的一个环节，由于这个模块中包含了很多的不确定性，所以不少企业在招聘选拔这一模块的实时操作中都不能取得显著的效果。目前我们公司的招聘选拔模块现状是：

已经用于实施的技术及工具：

1、测评软件，为招聘人员的素质评估带给了基础依据，但是由于测评工具落后而且模块甚少分析过于简单，对招聘的参考好处不大。

2、结构化面试：09年已经开始操作结构化面试的题目设计且在日常招聘中已经注意面试分模块进行考察但对不同岗位员工的需求素质类型还不够明晰。素质模型的建立需要基于各个部门的支持，各岗位所需求的素质是不相同的，在建立素质模型时，各个部门的负责人及各岗位的核心员工起最重要的作用。

3、招聘风险防范：应用了“取证”但操作并不规范，因此本部门专门基于此做了一次专业考试，加强了“取证”环节操作的科学性和专业性。

4、校园宣讲：09年实施了一次，但宣讲是由董事长进行的，由于不是专场招聘宣讲所以招聘效果并不乐观。xx年正式启动校园招聘，补充公司新鲜血液，并为部分岗位带给梯队人选。

5、招聘的团队性：历年来的招聘都是首次面试由人力资源部人员进行的，此刻仍然如此，这样做的缺点是技术性不能完全保障、浪费招聘时间、耽误招聘进度，因为人员到位的及时性是考核招聘专员潜力的重要项目。

6、各部门招聘的计划性：现行状况为招聘计划随报随招，招聘人员没有具体的规定期限，全年计划性不强。导致招聘专员一天到晚的忙碌但不见成效。

总体现状为：已经建立了招聘模块的架构，且搭建了招聘网络，构成了自己的招聘来源，招聘渠道扩充较为完善；招聘技术引进不够强大，不足以支撑公司长期长远及法制化发展需求；招聘工作已经落实到细节但是关键性工作操作的技术性还不够强，虽已经学习到位但还未用于实施；招聘负责人同时兼职培训工作繁杂导致招聘负责人自身招聘模块的素质提升比较缓慢，招聘选拔做了超多工作但与科学化还有一段距离，招聘选拔的步骤齐备但操作方式还有待改善。鉴于此，xx年招聘工作的重点革新为：

1、全面实施结构化面试，提高招聘选拔专业度，专业度直接反应企业的正规化程度，也直接影响招聘效果和企业美誉度，所以在xx年，人力资源要成为公司宣传的另一个强有力的窗口，为树立良好公司形象作出贡献。

2、增加招聘专员，培养人力资源部第二梯队。

3、提升素质模型建设力度，广泛引起重视，在xx年上半年全面建立完毕各部门主要岗位素质模型，为招聘选拔坚实基础。

4、引入新的测评软件，加强新员工入职测评力度，全面配合结构化面试工作，提升招聘选拔工作整体科学性及专业度。

5、在各部门均培训一至二位招聘人员，参与人力资源日常面试工作，加强招聘的合作性，提高招聘效率。

6、提高招聘计划的规划性：导致这方面欠缺的有两个原因，一是公司的战略指标在各部门负责人内心并未扎根，各部门负责人没有强烈的人员与战略挂钩的思想意识，二是各部门负责人对人员与工作的匹配度了解不够深入，或者说并不是很懂得对自己本部门人员该如何分工更能提高效率、提高员工满意度，所以在明年人力资源部要安排一场针对各部门负责人的专门培训，主要适用于提高各部门负责人战略分解潜力。至于第二点，由于人力资源部在09年就完善了职位说明书体系，对各部门负责人的整体工作会有更多的指导好处，也对人员的招聘数量和梯队组成有更多的帮忙。

7、其他专业性工作的加强：重视并把“取证”工作落实到位。由于公司及行业的特殊性，要求人力资源部对员工的背景把握要比较到位，一方面我们要做到专业的“取证”，另一方面，在做到“取证”到位的基础上还要做到，复合取证，了解到员工更加丰富的个人信息并作为档案处理。

启动校园宣讲，加强校园招聘，储备优秀应届毕业生。

扩展招聘方式，能够思考专项招聘，例如品管类技术类人员直接去学校签约合作（在思考会否给企业带来企业风险的基础上）等等

培训工作的目的一方面在于提升内部员工素质，增强整体团队实力，另一方面在于培养梯队提高公司抗风险潜力。基于这两块目的及公司目前人力资源现状，培训的方向就应是提升现有核心人员综合素质，明晰培训阶梯，合理规划培训成本费用，加强培训评估及训后效果跟踪

经过09年的运转，培训已经实现了阶梯明确、成本费用有据可依、培训有评估，估后有跟踪。09年在修订培训制度时更多的注重了不同职位层级的职员就应理解不同的培训资料，以便于个人阶段化的需求和阶段性的提升。所以09年拟定的培训制度上有清晰的阶段性培训项目。区分了新晋升主管和中高阶主管各自不同的需求，在成本费用控制上，人力资源部全面接管了培训，原先培训了扣款有障碍。全年培训费用使用状况不清晰的状况得到了改善。训后评估的问题在09年也得到了落实，08年及以前的评估仅限于制度或者口号上，从09年开始，外训后均有总结，内训后均有考试，提高了培训效果，目前还有待加强的是培训后的知识在实践中的运用管理。

结合公司整体现状及人力资源部现有人员状况，xx年整体培训分几个方向走：

1、培训体系化运作，建立基于胜任力的培训体系。

2、建立内部培训师体制。

3、培训评估到位，跟踪及时。

4、培训阶梯化。

首先谈培训体系化运作。培训管理体系和绩效管理体系一样，是全员参与式的，与绩效管理的考核并不是绩效管理的全部而只是一个点一样，培训的安排、实施、评估都仅仅只是培训体系的点而已，从胜任力模型的建立、培训体系的设计、培训过程中的管控与把握到培训后的跟踪与落实使用等一系列的行为组成培训管理体系。

提到培训体系化运作，首先得提到胜任力模型的建立，也就是素质模型的建立，因为在招聘选拔模块谈到过，那里不再细谈。

根据胜任力模型，每个岗位对素质要求是不同的，这样就构成了不同的岗位相对应的培训资料，根据相对应的培训资料结合该岗位现有人员的素质现状针对薄弱环节进行培训，并与受训人及受训人的领导达成培养意向，人力资源部根据受训人理解培训状况及训后状况与其领导对接，对接状况计入绩效考核。这样一来，培训就真正实现了管理而不仅仅仅是培训而已。

根据整体状况，预计明年下半年自7月份开始可实施全面培训管理。

其次建立内部培训师体制。从07年起在领导的倡议下人力资源部一向在关注内部培训师的培养及发掘，包括建立企业文化小组，参与市场体系演讲等都对内部培训师的发掘有所帮忙。企业的培训外部只是一部分力量，充分发掘内部资源，利用内部专业优势提升内部战斗力才是明智之举。建立内部培训师体制预计按如下步骤进行：

1）落实内部培训师需要参与哪些模块的培训，及目前能够由内部培训师讲授的课程是哪些。

2）完善内部培训师制度，现有的培训制度上有提到关于内部培训如何奖励的问题，但激励作用并不明显，其次内部培训师并未专业化运作，没有相应的详细考核制度。如果建立内部培训师体制，就务必先完善制度。这项工作预计3月份完成。

3）全公司范围内通告招聘内部培训师。预计4月份完成。

4）长期培养并培训内部培训师，给其良好的成长氛围和成长协助。

5）对内部培训师的进行单项和多项考核及年度考核、选优、表彰。

6）预计xx年可实现内部培训师聘任制。

再次谈培训评估到位，跟踪及时。前面谈到培训管理体系与考核管理体系一样是全面管理、全员参与的，所以培训评估不是仅仅由人力资源部门进行，更多的是由各部门进行并长期监督。那么，如何实现培训的良好互动就成为亟待解决的问题。

为解决培训管理中人力资源与其他部门的互动问题。人力资源部将于xx年出台培训评估管理体系制度，在这一体系中，将明确人力资源部及各部门负责人、各层管理者在培训管理中所应扮演的主角，各应负责哪些工作，明确管理者如何提高下属员工的工作潜力，并明确管理者应在提高其下属工作潜力过程中做出哪些具体工作及如何考核。在明年的整体培训管理工作中，良性的培训管理将会直接影响公司的整体运营，所以，培训管理所发挥的作用将日益明显。而培训工作也将更加繁重，为此，思考到目前李振勇在培训方面有较强的优势，故能够思考由其专项负责培训管理。如此一来招聘及部分福利就需增加人手一名。为节约人员费用，降低公司风险，人力资源部提出xx年开始引进人力资源管理软件，降低现有人员工作量，节省时间和资源。此项工作20xx年12月份了解到位，xx年1月份全面实施。

最后关于培训阶梯化，培训阶梯化其实是基于胜任力的培训体系的资料，单独作为一项拿出来规划是由于培训阶梯化十分重要而且管理有必须的难度。基于这些客观原因，培训阶

梯化将被作为培训费用规划的资料进行规划。具体如下：

xx年培训费用分配做出调整，从原先的费用全部做一个预算调整为做两块预算，一块是作为固定预算，即人力资源部可控预算，费用金额为30万元。此项费用分配至三块管理：内训、卡训、大内训。这项费用不包括两个市场体系自行制定的培训费用。具体规划为：内训具体有各部门专业培训、内部讲师培训和光盘书籍费用合计5万元，卡训为购买听课卡，预计购买的有清华大学学习班课程卡、金兰盟学习卡、聚成学习卡，预计费用为15万元。大内训预计做两次，费用为10万元。人力资源部将于20xx年12月份将明年整体课程安排分发到各部门，解决培训安排凌乱、费用分配被质疑不断的状况。

课程安排的原则是：主管级每年不少于1—2次外训，部长级不少于5次外训每年。内训不限次，根据需要及整体安排进行。

我们的薪资体系在运行了两年以后，透过调查发现，运行还是比较满意的，大部分，运行状况也比较平稳。说明在薪资体系设计上并没有太大的漏洞。xx年推荐改善的部分有：

（一）现今的薪酬体系组成为：固定工资+考核工资+工龄工资+津贴+社保+股份+其他，除未曾思考学历工资外，我们公司的薪酬体系与现代企业的薪酬构成能够相衔接，具备必须程度的竞争力。

此刻的薪酬体系设计中的缺点主要存在于工龄工资的设置上。一般来说，工龄工资的概念是从个人开始参加工作算工龄的，严格好处上来说我们目前的工龄工资不贴合国家关于工龄工资的规定，所以在xx年，为避免风险和麻烦，推荐将工龄工资的称谓改为“贡献年份工资”，这样就避免了与国家相关规定的冲突。而且也能够体现出公司的薪酬优势。

（二）关于20xx年度员工满意度调查数据凸显出来的问题探讨。从下图来看，员工在薪酬水平的满意度上来说，总部选b项的占35。9%，选c项的占41%，而加上生产体系的员工后，满意度就变成了，选b项的占28。75%，选c项的占54。4%。数据显示财务部、物业部、市场部、xxx及生产系统员工满意度偏低。在公平性一栏，财务部、物业部、市场部及xxx团队对薪资的公平性调查结果偏低。

导致这一现状的原因有：1）财务部对公司整体工资都能够看到，而且有机会传播，故其满意度容易偏低；2）薪资比较对象差异，横向比较与竖向比较、对外比较及对内比较产生的结果是不同的；3）非核心部门和岗位的工资有个别不占优势是正常现象，但对当事人来说却不容易理解。

透过以上分析能够看出，实际上我们的薪酬水平基本能够契合公司员工期望值，出现个案的状况并不会影响大局。

从外部分析，xx市的平均工资水平因为国家统计的特殊原因并没有多少值得参考的价值。但就个人了解，我们公司的各层级工资在与外企、垄断性企业竞争时不具备竞争力，在与国企竞争时福利不存在竞争力，薪资在与同规模私营企业竞争时略具竞争力，但福利不具备竞争力，薪资与同行业相比比较有竞争力。这在必须程度上也决定了我们的人才引进战略不能以优秀的、出类拔萃的人员为主，而就应更加关注哪些适合我们的，可能并不是很优秀的，但在一个岗位的需求上能够得到70分评分的人，甚至是那些仅仅具有潜力的人。这些人能够陪伴企业成长，会有更好的忠诚度，随着企业的壮大，这些人也终将成为企业的中流砥柱。所以在xx年的人才战略上，我们更偏

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！