# 2024年人力资源年度工作计划表 人力资源年度工作计划进度表(十五篇)

来源：网络 作者：落花人独立 更新时间：2025-04-21

*人力资源年度工作计划表EXCEL 人力资源年度工作计划进度表一根据公司现状和未来发展趋势，目前的薪酬管理制度将有可能制约公司的人才队伍建设，从而对公司的长远发展带来一定的影响。通过人力资源部对公司各阶层人员现有薪资状况的了解，建议尽快建立公...*

**人力资源年度工作计划表EXCEL 人力资源年度工作计划进度表一**

根据公司现状和未来发展趋势，目前的薪酬管理制度将有可能制约公司的人才队伍建设，从而对公司的长远发展带来一定的影响。通过人力资源部对公司各阶层人员现有薪资状况的了解，建议尽快建立公司科学合理的薪酬管理体系。原因有三：一是由于公司长期以来员工的薪资是由公司高层决定，人力资源部缺少员工薪资管理的依据，所以给人才引进造成一定困难，也使部分员工认为薪资的多寡是看公司高层的感觉与亲疏，而不是立足于自身工作能力，人力资源部无法给予员工合情合理的解释；二是公司员工实际工资几乎处于高保密状态（不论事实是否如此，但许多人这样认为），造成相互猜薪水，加上还存在同工不同酬的现象，盲目攀比，不利于调动员工积极性和提高工作效率。三是目前的员工薪资的初定、调整均无让人信服的依据，工资结构简单，只要上司或老板感觉不错即可调薪。容易形成不是向工作要工资而是向上级、老板要工资的不正确思想。

人力资源部把公司薪酬管理作为本部乃至公司xx年度的重要目标之一。本着“对内体现公平性，对外具有竞争力”的原则，人力资源部将在xx度的完成公司的薪酬设计和薪酬管理的规范工作。

二：具体实施方案：

1、20xx年3月底前人力资源部完成公司现有薪酬状况分析，结合公司组织架构设置和各职位工作分析，提交公司薪酬设计草案。即公司员工薪资等级（目前建议为五等20级）、薪资结构（基本薪资、绩效薪资、工龄津贴、学历津贴、职务津贴、技术津贴、特殊岗位津贴及年终奖金等）、薪资调整标准等方案。

2、20xx年4月底前人力资源部根据已初步完成的职位分析资料，结合所掌握的本地区同行业薪资状况、公司现有各职位人员薪资状况，提交《＊＊公司薪资等级表》，报请各部门经理审议修改后，呈报公司董事会审核通过；

3、20xx年5月完成《公司薪酬管理制度》并报请董事会通过。

三、实施目标注意事项：

1、改革后的`薪酬体系和管理制度，应以能激励员工、留住人才为支点。要充分体现按劳取酬、按贡献取酬的公平原则。所以前期工作要做扎实。确定职位工资，要对职位进行评估；确定技能工资，需要对个人资历进行评估；确定绩效工资，需要对工作表现进行评估，确定公司整体工资水平，还需要对本地区本行业的薪资水平和公司盈利情况、支付能力进行评估。每一种评估都需要一套程序和方法，因此薪酬体系的设计和薪酬管理制度的制订是一个系统工程。完成此项工作，必须端正态度，确保体系的科学性与合理性经得起推敲和检验。

2、建立薪资管理体系的目的是规范管理、提高士气，因此人力资源部在操作过程中会考虑对个别特例进行个案处理，全面考虑整体影响，以免因个案而影响全局士气。如个别岗位需要高薪聘请外来人才时，如营销总监、设计总监等特殊人才，一般由董事会授权总经理按年薪制进行处理。但人力资源部建议，为保证全体员工不受个别特例的影响，可以将特例人员年薪之50％用月薪的形式参予薪酬管理体系进行管理，另50％由公司另行考虑支付方法。这样，有助于对高薪职员的工作进行适度有效的监督和评估，也对其他员工有一个心理上的平衡。

四、目标责任人：

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（或人事专员）

五：目标实施需支持与配合的事项和部门：

《薪酬等级表》和公司《薪酬管理制度》需经公司董事会确认方可生效。现有员工薪资的最终确定需请董事会确定。

**人力资源年度工作计划表EXCEL 人力资源年度工作计划进度表二**

一、目标概述：<

xx年人力资源部需要完成的人力资源招聘配置目标，是在保证公司日常招聘与配置工作基础之上，基于公司搬迁至＊＊工业区以后、公司成立营销二部以后的现实情况，基于公司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公司需要和各部门要求完成此项工作。（人才需求数据各部门尚未提供）

人力资源的招聘与配置，不单纯是开几场招聘会如此简单。人力资源部要按照既定组织架构和各部门各职位工作分析来招聘人才满足公司运营需求。也就是说，尽可能地节约人力成本，尽可能地使人尽其才，并保证组织高效运转是人力资源的配置原则。所以，在达成目标过程中，人力资源部将对各部门的人力需求进行必要的分析与控制。考虑到公司目前正处在发展阶段和变革时期，人力资源部对人事招聘与配置工作会做到三点：满足需求、保证储备、谨慎招聘。

二、具体实施方案：

1、计划采取的招聘方式：以现场招聘会为主，兼顾网络、报刊、猎头、推荐等。其中现场招聘主要考虑：＊＊地区（含＊＊、＊＊）人才市场、＊＊人才市场。必要时可以考虑广州、南京等。还可以在2、3月份考虑个别大型人才招聘会，6、7月份考虑各院校举办的应届生见面会等；网络招聘主要以本地＊＊人才网、＊＊人才网、海峡人才网、前程无忧人才网等（具体视情况另定）；报刊招聘主要以专业媒体和有针对性媒体如中国服饰报、服装时报、厦门日报、南方都市报等；猎头荐才与熟人荐才视具体需求和情况确定。

2、具体招聘时间安排：

1—3月份，根据公司需求参加5至8场现场招聘会；

6—7月份，根据公司需求参加3至5场现场招聘会（含学校供求见面会）。平时保持与相关院校学生部门的联系，以备所需；

根据实际情况变化，人力资源部在平时还将不定期参加各类招聘会。

长期保持＊＊人才网、＊＊人才网的网上招聘，以储备可能需要的人才。海峡人才网及其他收费网站，届时根据需求和网站招聘效果临时决定发布招聘信息。

报刊招聘暂不做具体时间安排。猎头、熟人推荐暂不列入时间安排。

3、为规范人力资源招聘与配置，人力资源部元月31日前起草完成《公司人事招聘与配置规定》。请公司领导审批后下发各部门。

4、计划发生招聘费用：1万2千元。

三、实施目标注意事项：

1、招聘前应做好准备工作：与用人部门沟通，了解特定需求；招聘广告（招聘职位与要求）的撰写熟悉；公司宣传品；一些必需的\'文具；招聘用表单。招聘人员的形象。

2、安排面试应注意：面试方法的选定；面试官的选定；面试题的拟定；面试表单的填写；面试官的形象；面试结果的反馈；

四、目标责任人：

第一责任人：人力资源部经理

协同责任人：人力资源部经理（人事专员）

五、目标实施需支持与配合的事项和部门：

1、各部门应在xx年目标制定时将xx年本部门人力需求预测报人力资源部，以便人力资源部合理安排招聘时间。

2、行政部应根据公司xx年人力需求预测数量做好后勤保障的准备。

**人力资源年度工作计划表EXCEL 人力资源年度工作计划进度表三**

为配合公司全面推行并实现某年度销售目标，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某年年度的工作：

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、某年年某月某日前完成公司组织架构和职位编制的合理性调查;

2、某月某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、某月某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。

(一)、具体实施方案：

1、某年某月底前完成公司职位分析方案，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、 某年年某月完成职位分析的基础信息搜集工作。某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;在某月某日前完成汇总工作。某月某日前完成公司各职位分析草案。

3、某年年4月30日前人力资源部向公司提交公司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，作为公司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公司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，此目标达成需公司各部门配合，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公司各部门经理协助修改本部门职位分析资料，全部完成后需请公司领导审阅通过。

某年人力资源部需要完成的人力资源招聘配置目标，是在保证公司日常招聘与配置工作基础之上，基于公司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公司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 人力资源年度工作计划进度表四**

根据公司发展规划和人力资源工作要求，人力资源部将紧紧围绕公司整体工作指导思想和发展计划，结合公司实际状况，为全面完成公司下达的各项任务，特制定本计划。

xx年人力资源部将根据公司的统一部署，认清形势，大胆创新，不断完善，在总经理室的正确领导下，按照公司制定的xx年工作指导思想和发展目标，认真做好人力资源管理工作。建立健全人力资源管理体系，完善员工招聘、培训、晋升和绩效考核工作的制定与实施、人才的引进和培养。使人力资源工作发挥出应有的作用。

为确保人力资源工作能得到有效的发展，发挥在企业中的重要作用。xx年人力资源部将紧紧围绕“xx[xx]1号”文件精神，认真贯彻执行公司下达的各项工作任务，具体工作目标如下：

1、建立和完善公司组织架构

xx年人力资源部将根据公司“二五”规划和xx年发展目标合理建立和完善公司组织架构，组织架构将结合旭旺公司实际状况和人员结构状况来合理设置，并根据总经理室的要求增加和减少部门设立，作到每个部门都能充分的发挥其应有的作用。因为组织架构的建立是开展人力资源工作的根本

基础。

2、根据组织架构设置编制各部门岗位职责制和岗位目标职责书

xx年公司将对各部门各岗位编制部门职责制和岗位目标职责书，来明确和细化岗位职责和目标任务，以此来考核和确定各部门工作职责和工作资料，并根据实际状况编制部门目标职责状，来激发和约束每个管理人员和一线员工的职责心和紧迫感，年终将根据目标职责状实际完成状况进行年终考核。岗位职责制将公布上墙，理解各部门的监督和公司内部考核。

3、根据公司发展要求认真作好员工的招聘工作

xx年是公司的发展之年，规范之年，人力资源部将根据总部发展规划，制定和落实好公司人力资源的招聘工作。透过各种宣传渠道，加大公司的品牌和人才引进政策的宣传，来组织和实施人员招聘工作，继续实施门店组织实施，人力资源部把关的招聘流程来加大招聘力度。认真细致的`考察每个应聘人员的调查了解工作，确保每一个新进人员在公司都能称职的完成公司的任务。引进和吸收大批优秀人才进入公司。

4、切实做好新进员工的培训和跟踪考核工作

xx年人力资源部将对每个员工，每个管理人员认真组织和落实和新进人员的培训和跟踪考核工作。xx年我们将根据员工整体状况和公司实际状况，加强员工业务技能培训，着重加强课长一级管理人

员的培训，全面提高课长管理水平和业务技能，然后再采取岗前培训和在职“一带一”的培训方式，进行全面系统的对员工进行针对性的培训，这样就能够使我们员工的整体业务技能得到进一步的提升。人力资源部将对每个管理人员和每个员工跟踪考核，并将其培训状况和表现状况建档备案。为公司储备人才收集第一手资料。

同时，将选拔优秀管理人才和优秀员工外派参观学习，透过此种参观学习培训，让他们看到其他同行的优点，找出自身的差距，透过学习，来提高我们自身的管理水平和业务技能。

5、建立和健全我们公司的绩效考核机制，激发员工的用心性

人力资源部将根据公司全年工作目标制定绩效考核标准和实施办法，完善绩效考核流程和资料，并根据各店实际状况将绩效考核表制定后下发到门店。

绩效考核流程：

建立绩效考核体系xxxx分解考核指标xxx落实绩效考核实施状况xxxxx编制工资报表xxxxx年终绩效

考核总结xxxx兑现绩效考核结果

绩效考核主要是透过销售业绩与员工工资相挂钩，来提高和激发员工的主观能动性和职责感，打破平均主义，切实体现“按劳分配”的原则，真正实现“三个不一样”。使管理人员和一线员工的工资都充分拉开距离。

6、制订

人力资源规划，培养和储备优秀管理人才

人力资源部将根据公司发展规划和人才需求状况，不断培养和储备各类优秀管理人才，来满足企业发展的需要，xx年人力资源部将重点加强课长和店长的招聘和储备，透过各种渠道来引进和挖掘人才，对有管理潜力和营运潜力的人才将大力的吸收，对现有的优秀员工也不断加强培训力度，并用心和一些人才公司建立合作关系，透过他们来寻求高素质的管理人才。

**人力资源年度工作计划表EXCEL 人力资源年度工作计划进度表五**

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 人力资源年度工作计划进度表六**

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xx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：

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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人（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

**人力资源年度工作计划表EXCEL 人力资源年度工作计划进度表七**

回顾20xx年，人力资源部在公司领导的关心指导下，恪守本部门的职能职责，以积极的工作态度，履行好了人力资源部为集团公司各部门、各分公司及公司全体员工服务的基本职责。较为圆满的完成了本部门的各项工作任务，但也存在不足之处和需亟待改进的地方，在此作一小结：

（一） 集团公司xx部人力资源配置现况

（1）机构设置：现有职能部门7个和6个分公司，各岗位人员按照定岗定员甚至一人多岗而配置。

（2）集团公司xx部员工人数：现有员工xx人（集团职能部门xx人、xx分公司xx人、xx汽修公司xx人、xx分公司xx人、xx分公司xx人、xx分公司xx人、xx分公司xx人，不含美容部员工）。

（3）高层领导6人（含董事长）、中层人员12人、一般员工xx人。

（二）员工关系管理

健全劳动人事制度以及相关资料：（1）凡新入职员工在试用期内签订《劳动合同》xx份，劳动合同签订率100%，确保了公司与员工双方的合法权益关系，（2）及时处理员工争议，化解员工矛盾，劳资关系和谐；（3）遵守《劳动合同法》基础上，规避风险，劳资关系良好，本年度无劳动纠纷，（4）加强了员工招聘及辞职（离职）程序的管理；（5）进一步强化了员工出勤情况的监管力度，要求员工上下班必须指纹打卡，外出培训、出差、外出办事等必须报集团公司批准后方可执行，请假、换休必须提前书面申请经批准后方可休假。

（三） 招聘、入职、考核及离职管理

（1）招聘管理：

1、为了对公司员工进行及时的补充、跟进，保证各部门（分公司）在用人时有人可用、有人才可选。

2、建立公司全方位招聘渠道：①开通网络招聘渠道，满足不同层次人才需求。使用的人才网站有：隆昌人才网、成都诚信网、前程无忧网、专业性网站。以上网站均在优惠期间使用，公司未支付任何招聘费用，为公司节约了一笔招聘费用。②、隆昌人才市场现场招聘。③、加大行业内人才挖掘并定向挖人、同事介绍。④、周边地区现场设点、中介招聘、张贴公告、相关院校合作等渠道进行招聘等。

3、先将近期所有应聘本岗位人员按照严要求、高标准进行甄选并经用人部门面谈，再将基本符合本岗位条件的应聘者提请总经理面试，最终由集团公司研究确定是否录用。

4、通过各种途径招人、选人，能够满足公司用人需求，今年共计招聘46名员工（含7名xx分公司员工）。

（2）入职、考核管理：被录用人员进入入职程序，签订劳动合同，组织入职培训，使其知道应知应会的相关要求、制度，进行试用期间跟踪了解，根据试用人员工作情况组织考核与转正。

离职管理：员工无论是什么原因离开公司前都必须在公司相关人员的监督下进工作及公物移交，交接完备后及时办理终止劳动合同和相关部门的清欠等手续。辞职手续完善率100%。离职人员xx人（xx分公司xx人）。

（3）档案资料管理：员工档案（电子文档、书面文档）是掌握人员的基本资料的信息库，档案包括在职员工档案、辞职（离职）人员档案以及应聘人员档案（储备用）。通过平常时间对在职员工档案的清理、补充，基本实现了一人一档案；对辞离职人员及时办好相关手续并及时归入辞离职人员档案内；应聘人员的档案进行分专业、分应聘岗位整理，以备今后需要时查选。

（四）、培训组织与管理

员工的基本综合素质及专业技能与执行力直接关系着公司的效益与核心竞争力，因此，培训工作一直是人资部的一项重要工作。

（1）、新进员工的岗前培训：人力部按照《新员工入职培训大纲》内容共组织了17人次的入职岗前常规培训，通过入职培训，使新员工完成了从非职业人到职业人的转型，能快速的.认识公司、了解公司历史、现状及未来发展蓝图，认同公司企业文化，明白公司机构设置，清楚各项规章制度、本职岗位职责、消防安全知识。最终使新员工以最短的时间融入到集团公司这个大家庭中来。

（2）、员工在岗培训：

1、根据年初培训计划工作安排，今年主要是以走出去培训和学习为主。针对各行业的具体工作特点和要求，公司指派多人到相关机构接受培训，先后派人参加《消防知识规范》、《汽车后市场经理人特训》、《长安汽车新三包法规》等培训。

2、各部门、分公司结合自身实际组织提升自身专业技能的培训。

（五） 绩效考核管理

绩效考核与评估，公司通过对员工进行季度与年度相结合的绩效考核，将考核结果与员工的绩效工资、岗位调整、年终绩效奖挂钩，极大的提高了员工工作积极性和主动性，建立起能上能下、能进能出的企业自我约束束的用人机制，以实现人才在公司内部各岗位的优化配置，促进了公司人力资源开发、管理与合理使用。

（六） 员工薪酬管理

无论是对企业，还是对劳动者来说，薪酬问题无疑都是最敏感的问题之一，薪酬管理是企业成员普遍关注的内容，是企业员工最直接的工作目的，在人力资源管理效率中起决定性的作用。薪酬制度必须在保证劳动力得到充分的报酬的前提下，才能有效实现促进再生产的作用。另外，薪酬多少也从侧面体现了企业员工在企业中的绩效水平。合理的薪酬管理的意义在于：第一有利于加强企业凝聚力，第二有利于促进人力资源管理的科学化，第三有利于建立具有核心竞争力的企业形象。每个月员工工资具体到个人工资需要变动、调整、晋升的整理后提交总经理研究定级以及员工工资表审核，20xx年支付员工工资共计xx多万元。未出现多发或少发现象。

（七） 做好公司人力资源战略规划，适应集团公司发展战略需要。

为配合公司战略的有效实施，根据集团公司战略规划对人力资源的需求，对集团人力资源战略进行了初步的设想：集团在今后五年内人力资源战略的总体设想是人才为本、激励创新，努力培养、吸纳、造就一大批高素质的人才队伍。人尽其才，才尽其用，不断提高人才资源的管理水平，为实现集团的发展战略提供强大的人力资源保障。

（八）根据上级关于高校毕业生就业安置工作精神，在县就业服务管理局的关心支持下，建立了高校毕业生就业见习基地，20xx年累计有xx名（其中6人要到20xx年3月底见习才结束）高校毕业生见习，县就业局支付公司见习生活补助费xx元。

（九）社会保险管理。

社会保险费缴纳、增减人员申报、纸质报表申报，做到了及时，准确、规范并于20xx年6月实现了从原来的金保系统申报到网上申报的过度。加强员工社会保险管理（年底人数）：严格按照相关规定执行，符合参保条件的才能参保。基本养老保险参保人数为xx人，基本医疗、生育保险参保人数为xx人，工伤保险参保人数为xx人（含xx项目部17人），失业保险参保人数为xx人。实缴各项社会保险费合计xx元。

在今年5月前完成了基本养老保险、基本医疗保险、失业保险缴费基数的稽核资料申报、稽核工作。在不影响员工利益的基础上为公司节约了一定的额外费用。

（十）为促进4050人员、失地农民、转业军人等就业困难人员的就业，根据国家有关政策，对公司安置就业困难人员就业而继续享受社保补贴政策。20xx年度享受社保补贴资金近xx万元。

（十一）今年上半年已办理5个公司20xx年度企业应安置残疾人的《安置残疾人认定书》。

（十二）其他基础性工作和日常管理工作以及完成公司领导交办的各项工作任务。

（一）人力资源方面，做得还不够完善，在新员工的招聘选拔方面我们还需要改进思路，根据公司人力需求及人才市场行情随时调整招聘方案、招聘策略及招聘策略。

（二）留人方面：留人机制有待完善，造成了进得来，留不住局面，20xx年员工辞离职人数33人。

（三）绩效考核方面：考核标准不够细化，比较笼统，这样就弱化了绩效考核的作用；在考核员工工作绩效时随意性较大，没有严格按照公司绩效考核制度考核；有些部门不够重视此项工作，认为这样做是在走过场；有些岗位缺少工作压力与动力，工作效率不高，危机意识不强，缺乏创新思维。

（四）培训方面：人力资源部今年对员工在职培训不到位。

（五）相关工作方面的法律知识少，知道一些但又不系统，对开展工作造成困难。

（六）开拓创新能力不够强，在以后的工作当中，我们争取在完成好本职工作的同时，不断调整工作思路、改进工作方法，力争做到实事求是的同时，将眼光放得再长远一些，将思维放的再开阔一些，积极进取、开阔创新。

（一）基于公司未来整体发展战略，制定符合公司整体发展战略的人力资源战略规划，20xx年战略的重点是：公司几个关键技术岗位的人才的定位，例如轿车维修高级工类、汽车销售类、汽车贸易管理类的岗位。并做好关键岗位人员储备。

（二）积极推进公司人力资源管理制度建设，基本确立公司人力资源管理的制度体系，形成更加规范的人事管理，从整体上提高了公司的人力资源管理与开发水平。修改和补充人力资源管理相关制度、流程，一个好的企业，各项工作均能有条不紊，员工热情高涨。这需要公司各项制度完善，流程清晰。这就需要建立制度体系，完善制度培训，梳理流程脉络，工作有章遵循。

（三）按照公司新组织构架完成公司各部门（分公司）的工作分析，修订、完善各岗位的职位说明书，在xx年此工作已做，但还未审核。

（四）完善用人制度，推动员工的正常流动，规避员工的不正常流动。正常的员工流动会推动企业的良性发展；反过来，不正常的员工流动又会阻碍企业的长远发展。企业管理必须通过用人制度的改善来推动企业员工的正常流动。

（五）强化绩效考核功能，建立和完善绩效考核体系，量化考核指标，全面实施全员绩效管理；绩效考核20xx年人力资源部将此目标列为本年度的重要工作任务之一，其目的就是通过建立完善运行绩效评价体系，达到绩效考核应有效果，实现绩效考核的根本目的。绩效考核工作的根本目的不是为了处罚未完成工作指标和不尽职尽责的员工，而是有效激励员工不断改善工作方法和工作品质，建立公平的竞争机制，持续不断地提高组织工作效率，培养员工工作的计划性和责任心，及时查找工作中的不足并加以调整改善，从而推进企业的发展。

（六）城镇职工基本医疗保险政策有较大变动，在不影响员工利益的基础上变动参保方式。

（七） 招聘工作：开拓招聘渠道，快速补充人员。以现场招聘、员工介绍、内部推荐、人才寻访、网络招聘为主要招聘渠道，以培训晋升与报刊广告等为辅招聘方式，降低公司招聘成本和招聘周期，及时补充各类所需岗位人员。规范招聘工作流程和方法以及提升招聘效果。加强系统化、结构化意识。增强与用人部门及员工的沟通工作，完善自己的服务质量。

（八）加强本部门自身建设。提高自身的执行力，在取得成绩的同时，不可否认我的执行力还有所欠缺，在以后的工作中建立危机感，做任何事情都给自己定一个时间段尽量往前赶，提高自己的执行力及工作效率。深入学习人力资源相关专业知识和法律知识，用扎实的理论基础武装自己，增强分析问题解决问题的能力，使之更加专业化。

（九）日常性和基础性工作。

在新的一年里，人力资源部将严格根据公司的指示，在做好日常工作的基础上，紧跟集团公司发展步伐，努力学习各种专业知识来完善职业技能、提高职业素养。我们将积极贯彻“观念决定行动，思路决定出路”的理念，以公司大局观为重，加强主动学习、创新观念方法，深挖潜力能力，面对困难问题时，我们有条件时要上，没有条件自己也要创造条件上。我们坚信，在公司领导和全体员工的理解和大力支持下，人力资源部一定尽我们所能，在做好每一项基础工作的同时，向更高更好的发展方向前进，为公司更快更好的发展做出自己的贡献。以上工作计划和思路将在20xx年的工作中不断补充、完善，以更好的为全体员工服好务，更好的促进公司的全面发展！

**人力资源年度工作计划表EXCEL 人力资源年度工作计划进度表八**

（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 人力资源年度工作计划进度表九**

很多人经常问人力资源管理是否有一条清晰的线索，可以把人力资源绩效薪酬、人力资源开发和人力资源的激励串联起来。回答是肯定的。年度人力资源规划便可以把这几个方面有效地联于一体的。例如，某企业准备给员工制定的薪酬年度规划是由去年的4100元上调到4500元，也就是要把员工的基准工资提升5个等级。要想实现这一规划目标，员工的年终综合考评得分就必须≥56分（假设）；要想≥56分，员工就必须保证每月的绩效考核都要达到a等或a等、b等兼有。例如，a等对应的得分为5分，b等对应的得分为4分，员工必须得到12个a等或者是11个a等和1个b等、10个a等和2个b等、9个a等和3个b等的组合。

接下来，企业就要考虑如何才能使员工得到a等和b等的考核绩效。按照我在《8+1绩效量化技术》一书中的有关说明，达到a等的要求必须是每月的考核得分为≥110分（最高配分为120分），达到b等的要求必须是每月的考核得分为≥100分。员工要想达到这一目标，就必须完成每月的各项考核指标；要想完成每月的各项考核指标，就必须在平时做好各项日常工作；要想使日常各项工作得以顺利且保质保量地完成，就需要加强定期和不定期的培训（不断开发、提升员工的能力素质也是企业发展所必须的投入）。这样，通过一步步地目标激励，使人力资源管理的各个模块串联起来并且向着良性的方向发展，这就是我们平常所说的人力资源管理的一条整体线索。

企业年度计划是针对企业在某一年度为了达到预定目标而制定的计划，也就是要明确企业在一年内要达到一个什么样的目标。它较多地考虑了企业目前的发展状况以及相关的经济微观因素。有不少从事人力资源的工作者曾经问我：企业的年度计划能否与企业的中长期规划结合在一起？回答是肯定的。随着现代商业经济的迅猛发展，企业所处的内外部环境正发生着巨大的变化，因为有很多不确定的因素存在，企业要想做相当长时期的规划是比较困难的，但年度的目标计划还是应该很明确的。企业年度目标计划的项目一般如下表所示：表3—1企业年度目标计划项目表

企业制定了年度计划后，就可以开始制定年度人力资源计划了。

（一）年度人力资源计划制定步骤

制定年度人力资源计划一般有三个步骤：收集有关信息、预测人力资源需求、预测人力资源供给和编制人力资源计划。

1、收集有关信息

主要收集外部与内部的信息。外部信息主要包括：宏观经济发展趋势、本行业的发展前景、主要竞争对手的动态、相关科学技术的发展动向、劳动力市场的变化、政府的法律与政策、人口发展的趋势、社会发展趋势、文化风俗习惯演变等。内部信息主要包括：企业发展计划、企业憧憬的变化、企业领导层的更迭、人力资源成本的变化、生产流水线的变化、销售渠道的变化、融资能力的变化等。

2、预测人力资源需求与供给

根据收集来的信息，运用一定的方法，就可以较正确地预测企业在未来一年内人力资源的数量和质量的需求与供给。如果供给大于需求，就要考虑分流出一部分人力资源；如果需求大于供给，就要考虑引进一部分人力资源。当然，培训员工、改变计划、调整薪酬等也是可以运用的手段。

3、编制人力资源计划

一份完整的年度人力资源计划至少应该包括以下几个方面：计划达到的目标、目前形势分析、未来形势预测、计划事项、计划制定者和计划制定的时间。另外，编制年度人力资源计划一定要附上行动计划。行动计划是年度人力资源计划中的一个重要方面。缺了这一块，企业的年度人力资源计划是不完整的。人力资源管理行动计划一般由项目名称和项目细则组成。项目细则主要包括以下一些内容：项目负责人、项目参与者、实施时间、项目检查人、检查时间、项目预算等。有若干个项目就应该有若干条项目细则。当然，制定好年度人力资源计划后，关键是实施。但是，是否制定了一份科学实用的年度人力资源计划是实施的前提。

（二）确立人力资源管理年度绩效标准

人力资源年度绩效标准的有效确立是科学制定年度人力资源计划的前提。绩效标准是否合理，是决定能否完成绩效指标的最重要一环。人力资源管理的年度绩效目标应该从公司战略目标纵向分解而来，而不是上级或部门领导的随意指定。企业提出下一年人力资源绩效目标时，要对有关人员的工作提出明确的界定，使他们明白要做什么，做到什么程度；通过逐级分解，让员工了解企业对人力资源管理方面的期望；有关责任人要对整个流程进行跟踪，考察目标完成情况和存在的问题，不定期地对目标进行回顾、反馈和调整，做出合理的考核结果；建立绩效档案，以记录有关人员的绩效表现，及时反馈绩效表现，不断做出调整，以更好地完成绩效目标，保证管理者所做出的绩效评价是基于事实而不是主观判断，保证绩效考评的公正；最终将绩效结果和激励机制挂钩。

人力资源管理年度绩效指标一般包括：人事费用率、人均费用、人均产量、人均产值、人均效益、招聘费用率、人均培训费用、内部流动率、外向离职率等（见表3—2）。表3—2××公司人力资源管理绩效标准

案例1。某企业去年100个人生产了100台机器，销售额是1000万，100台机器中有a机器50台、b机器20台、c机器20台、d机器10台；今年100个人生产了110台机器，销售额是950万，110台机器中有a机器40台、b机器20台、c机器20台、e机器20台、f机器10台。单从销售额上看，能证明今年的人均效益比去年降低了吗？不能。因为销售额有太多的外在影响因素。要证明人均效益是降低还是提高，我们就要从最根本的、不受外界影响太大的数据中来挖掘真相。就本企业而言，这个最根本的、不受外界影响太大的数据就是每一台设备的标准工时。计算出标准工时，就可以证明人均效益是降低还是提高了。

（三）人力成本的预算与控制

1、人力成本构成

企业中只要有员工就会涉及到人力成本的问题。在人力资源规划中，人力成本的预算是非常重要、不可或缺的.一个部分。首先，我们来了解一下人力成本是由哪些部分构成的，如下表所示：由上表，我们知道人力成本主要由三个部分构成：标准工作时间的员工标准所得（员工工薪部分）；非标准工作时间的企业付出（如福利部分）；开发费用（包括内部开发和外部开发，内部开发主要是培训，外部开发主要是招聘）。

2、人力成本的预算和控制

人力成本的预算和控制是所有从事人力资源管理的工作者都应该了解和掌握的知识。这里需要提到另一个概念叫人力成本率，计算公式为：人力成本率＝人力成本÷销售额。通常情况下，人力成本率会随着销售额的递增而递减。也就是说，在销售额不断增加的前提下，企业前一阶段的人力成本率一般会大于后一阶段的人力成本率。所以说，如果一个公司的销售额能预算得很准，那么人力成本也会预算得比较准。

案例

如果一个企业今年的销售额是6亿元，正常情况下，该企业的人力成本率应该是10％。下面，我们把该企业明年的销售额分为两种可能：

1、如果该企业明年的销售额为7亿元，那么，在6亿元和7亿元之间的1个亿的人力成本率是大于10％还是小于10％呢？正常情况下，在这1个亿中人力成本率应该是小于10％的，假设为9％；

2、如果该企业明年的销售额为8亿元，假设6亿元到8亿元中间的2亿元中有1亿元的人力成本为9％，另一亿元的人力成本为8％。这种情况下，预算整体的人力成本公式为：∑（月销售额×人力成本率）＝全年人力成本

人力资源部往往从本年度11月份开始就要搜集各种信息，筛选出变量因素，进行下一年度的人力资源规划的准备。这个时候如果人力资源部想知道本年度12月份的人力成本总和，可以采用下面的计算方法：某月的销售额×人力成本率＝当月的工资总和我们在咨询过程中，经常有企业的领导人问道：\"年终奖到底该如何计算？\"这里，我们介绍一种比较简单实用的方法：如果企业本年度的人力成本率为10％，那就可以按8％来计算年度人力成本，剩余的2％。

**人力资源年度工作计划表EXCEL 人力资源年度工作计划进度表篇十**

20xx年工作核心以稳定一线员工，降低一线员工的流动性，提高生产效率，稳定品质方面完善人力资源工作。兹报请总经理批阅，请予以审定。

1、组织架构合理化调整，提高工作效率。

2、降低生产工人离职率，稳定生产。

3、建立培训体系。

4、完善kpi考核。

5、完善公司制度。

6、团队建设，和谐部门关系，建立顺畅的沟通机制。

1、根据预期目标和市场情况，梳理人员状况和组织结构。

2、梳理公司现行人力资源管理制度中的相关内容。

1、梳理各部门各职位的工作分析，为人才招募与评定薪资提供科学依据。

2、调整招聘渠道和方法。

(1)原中国俊才网招聘尽面向一些中技人员方面有所优势，难适合我司招聘，20xx年暂停同其合作，继续与南方人才网合作，并同前程无忧网合作，以其广阔的资源增加甄选的空间。

(2)根据80后、90后的习惯，有效利用免费资源为企业拓展招聘方式，大街网、应届生网、hiall、58同城、百姓网等。

(3)番禺人力资源市场将做为一般技能人员、普通用工的场招聘阵地和信息收集的渠道，招聘效果不佳，但对信息获取有帮助，20xx年仍然参与。

(4根据实际招聘情)参加广东省各高校、中技的校园招聘及园内网络招聘。

(5)与政府职介中心和职业介绍所推荐中心建立合作关系，降低公司招聘成本。

(6)街头招聘针对普通用工，劳动强度大的技工学徒。

(7)大力推动本地招聘和员工引荐。

3、高素质要求人员三个月内到位，普通用工一个月内到位50%，两个月内完成。招聘到位率70%以上，招聘留用率75%以上，内部招聘率2%以上，录用率不超过15%。

4、员工总流动率不超过15%。年员工主动离职率控制在10%以下。年员工被动离职率控制在5%以下。员工留存率95%以上。

5、核心岗位人员20%产能储备，形成人员梯队，保持工作的稳定性和持续性。

稳定员工，降低员工的流动性，提高生产效率，稳定品质，本质上反映着员工成长，员工的成长成为企业关注的焦点。培训是帮助员工成长的重要手段之一，20xx培训工作应做好以下几项工作：

1、培训需求调查分析，制定20xx年度培训计划。

(1)新员工入职培训，让新员工了解公司的企业文化，熟悉掌握企业的各种环境及基本的常识，包括规章制度，安全生产，职业安康等。

(2)员工业务技能培训，让员工掌握业务技能，并提高产品品质。让员工掌握处理工作中的`各种技巧，提高客户满意度。

(3)管理层培训，培养管理层工作中的协调能力及检查督导能力，如何将工作有效完成。

(4)激励培训，有效激发员工潜能，培养员工对企业的忠诚度。

(5)员工团队凝聚力，培训员工的服务意识，激发员工活力，培养员工动脑及团结精神。

2、直线部门迫切需要的课程安排为线索组织课程和服务实现年度培训计划。

3、梳理完善入职教育、三级安全教育基本培训项目。

4、及时搜集国内知名顾问咨询和培训公司的讲师资料、培训课目资料，结合公司需要和部门需求，不定期地向各部门推荐相关培训课题信息。

5、特种作业资格培训和再培训。

6、借助20xx年高级车工培训经验，力争为我公司组织国家扶持的数控加工中心免费培训班。

7、每月一次在职员工安全教育。

<

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！