

人力資源管理

今後以人為本、關愛員工的這一理念應納入到公司的整體發展戰略中，使其得到不斷改進和完善





“員工是創造企業歷史的主體，沒有廣大員工的參與和奉獻，就不會有中海油的今天和明天。今後以人為本、關愛員工的這一理念應納入到公司的整體發展戰略中，使其得到不斷改進和完善”。

- 公司董事長兼首席執行官傅成玉

為確保公司健康穩定發展，充分體現員工的價值，調動員工的積極性和創造性，我們一直十分注重有效的人力資源開發與管理。

完成了用工及薪酬制度改革

公司的快速發展對企業的組織結構、職能定位、管理模式提出了新的要求。

2003年，我們圍繞公司的發展戰略，進行了一場系統、深刻的，著眼於公司全局和未來發展的用工及薪酬制度改革。

通過此次“脫胎換骨”的改革，實現了整個公司的管理流程再造；使各部門及分公司的組織機構設置更加適合公司整體戰略和定位；組織機構更趨於扁平，從而縮短了管理鏈條，提高了工作效率；崗位設定和級別的評定更為客觀、科學和系統；公開、公正和公平的崗位竞聘，不僅給公司管理層提供了顯現人才、挑選人員的機會，而且最大程度地實現了人員優化配置，同時競爭機制的引入和全面推廣實施，使競爭意識更加廣泛地深入人心；新的“以市場為導向”的薪酬系統的形成，不僅為吸引、保留和激勵人才奠定了基礎，同時也使“經理能上能下，人員能進能出，收入能增能減”得以實現。



建立了海外派出人員薪酬管理系統

為保證公司海外發展戰略的順利實施，吸引和凝聚優秀的國際化管理人才和專業技術人才加入公司的海外項目，公司制定了一套國際員工的人力資源及薪酬管理系統。這個系統吸收了其他國際石油公司的海外人力資源體系的精華，內容包括：薪酬體系、休假、海外醫療、重新安置、緊急撤離等政策以及服務流程。

着手建立和完善績效管理系統

為保證改革的成果，中海油進一步加強公司內部人力資源系統的建立與完善。

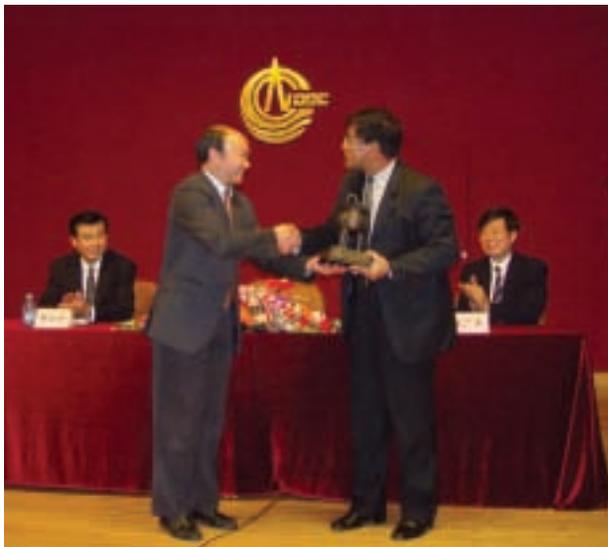
2003年，公司著手建立一套簡單實用的績效管理系統，這是一個強調個人發展目標與公司經營發展目標相結合，並與國際接軌的績效管理系統，包括目標設定、個人發展計劃、績效跟踪與反饋、業績評估與總結以及有



潛力、有價值的人員鑒定五大部分。有效的績效管理體系可以使企業在提高員工績效的同時大幅度地改善企業的整體績效，提高公司內部管理水平；可以有效地鑒別有潛力、有價值的人才，實現優勝劣汰；可以合理地保留和激勵企業優秀員工；可以確定員工發展與培訓需求，進行有針對性的培訓；有利於創造高績效的企業文化並促進學習型企業的形成，對順利完成企業戰略目標有著十分重要的意義。

加強人力資源開發

通過個人發展計劃系統的建立與推行，確保了公司有針對性地組織和實施各類專業類和綜合管理類培訓，全年共舉辦各類培訓班 325 期，參加培訓人數達到 6,980 人次。





此外，為加強中層經理的管理技巧，提高公司內部的管理水平，公司為總部所有的中層經理組織了“卡內基經理人員”培訓班，從領導力、計劃、溝通、團隊建設、創新、激勵與授權、有效決策等方面全方位地提高中層經理的管理技能。

在做好有針對性培訓的同時，我們重點加強了高級管理人員高級管理培訓和中層經理的管理技能培訓。

公司內部所有高級管理人員分三批參加了與中歐國際管理學院聯合主辦的高級管理人員研討班，並在此基礎上選出部分高管人員參加了與合作夥伴聯合舉辦的高管人員境外研討，赴美國高等院校和知名公司的培訓中心集中學習了西方先進的管理理論，並組織參觀多家國際知名公司及合作伙伴的美國總部，以學習和分享其先進的管理經驗和生產技術。

