

上海银行：制定人力资源规划，打造四支人才队伍 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/220/2021_2022__E4_B8_8A_E6_B5_B7_E9_93_B6_E8_c67_220529.htm

2007-2010年是上海银行全面建设现代金融企业，努力成为资本充足、内控严密、运营安全、服务和效益良好，具有鲜明特色和较强竞争力，符合国际惯例和标准的上市银行的重要战略发展时期。为了给全行发展提供良好的人力资源支撑，上海银行制定了四年人力资源规划，将致力于打造四支人才队伍，不断提高员工的整体素质和能力。

一、人力资源规划的制定背景

建行以来，上海银行始终坚持走人才强行之路，紧紧围绕建设现代金融企业的中心工作，牢固确立“人力资源是第一资源”的指导思想，始终坚定不移地开展干部人事制度改革，创新体制机制；坚定不移地调整人员结构，优化人力资源配置；坚定不移地加大人才培养力度，提高全员素质。初步建立了统一、集中、开放的人力资源管理框架，并从传统的劳动人事管理向现代金融企业人力资源开发转变，为全行改革发展提供了基本支撑。随着外部经营环境的加速变化、市场竞争白热化，各家金融机构，特别是外资金融机构对人才的争夺将日趋激烈；以及银行内业务流程和组织架构再造、跨区域经营等战略行动的展开，新一代核心业务系统上线、风险控制水平提升、盈利和增长模式转变等经营管理方式的持续转型。上海银行感到，要适应变化和转型，全行干部员工的素质和能力还需进一步提升。

二、人力资源规划的目标

上海银行人力资源规划的指导思想是：以增强综合竞争力为主线，贯彻“着眼发展、立足培养、控制总量、优化结构、全面提升”

的基本方针，进一步转变观念，坚持市场化改革方向，持续创新管理模式，不断完善体制机制，使全行员工队伍形成合力、提高能力、激发活力、增强凝聚力，使人力资源管理工作作为全行战略目标的实现提供有力支撑。坚持六个基本原则：一是控制总量，提高质量。立足全局，在保证业务发展的前提下，注重人力资本效率，有效控制人员数量增长。二是立足培养、多管齐下。引进人才，优化配置等多管齐下，加强培训、轮岗、辅导和实践锻炼，不断提高员工综合素质和能力。三是分类管理，分级实施。按照流程银行的要求，对营销、风险控制、管理、执行操作等不同类别岗位的人员，探索实施差异化的人才培养、人事管理、考核评价和激励约束等机制，并由总、分、支行分级实施。四是突出重点，储备骨干。以“四支队伍”建设为重点，带动全行员工队伍整体素质的提升。五是德才兼备，全面发展。进一步强化员工职业道德教育，坚持德才兼备的选人用人导向。六是以人为本，制度保障。积极稳妥推进干部人事制度改革，促进员工与企业的共同发展，努力提高员工忠诚度，维护和谐稳定的用人环境。

三、人力资源规划的实施措施 未来四年，上海银行将重点建设领军人才、专业技术人才、基层管理人才和操作服务人才四支队伍。为此，该行将加强人力资源管理的基础建设，稳妥推进干部人事制度改革，科学合理配置人力资源，调整人员结构，完善薪酬体系和考核评价机制，增强培训的系统性、针对性，使员工队伍的整体素质和能力提高到新的水平。

（一）进一步完善干部培养、选拔和任用机制。一是逐步在全行各级领导人员中全面推行竞聘上岗，强化“赛马场上选骏马”的选人、用人机制；干部使用坚持民主、

完善考核、加强监督、加大流动，坚持优胜劣汰。二是建立行内领军人才和高级专业人才梯形结构的后备人才库，落实各级组织的培养责任，加强持续跟踪考察；探索实施人才培养、使用、考察的标准化、规范化、系统化。（二）探索形成科学、高效的后备人才培养模式。一是进一步提高“中青班”学习、岗位磨练等人才培养方式的规范化、系统化。实施后备人才交流锻炼计划，提高后备干部实务能力。二是尝试树立一批人才培养的示范单位，总结经验并加以推广，带动全行后备人才培养的整体推进，形成良好环境和氛围。三是对新进行的高校毕业生，按不同业务条线进行定向培养，明确其职业发展目标、实施步骤、考核要求等，形成标准化的操作流程；对有一定行内工作经验的高校毕业生，通过充分运用行内人才市场等方法，鼓励其向紧缺岗位流动。（三）强化有效的人员补充机制。一是对紧缺岗位，引进业务和管理骨干，对特殊人才提供特殊待遇。二是统筹做好应届高校毕业生录用工作，并按照专业条线的人才要求，实行应届高校毕业生定向招聘。三是每年吸收一定数量的金融职校毕业生，作为柜面和其他操作岗位人员的补充来源。（四）持续加强人力资源管理的基础工作。一是适时修订《上海银行劳动合同制实施办法》等规章制度。二是认真执行《上海银行员工违反规章制度处理暂行规定》、出台《上海银行员工岗位聘用实施细则》等制度，将全行人员结构调整与员工日常管理有机结合，从根本上提高员工聘用、使用、考核、奖惩等人事管理工作的规范化、标准化。三是梳理和完善各项人力资源管理工作的操作流程，强化执行，提高全行人力资源管理水平和效率，降低管理成本。（五）坚持市场化改革方向，

完善薪酬福利体系和考核激励机制。一是结合组织架构再造，对全行岗位体系进行重新梳理，在此基础上完善薪酬体系的激励功能。二是探索对营销、风险控制、管理、操作等不同条线、部门和人员有针对性的考核激励方法。三是对紧缺的重点、骨干人才，形成具有充分竞争力的吸引、留住人才的激励机制。四是探索员工薪酬的动态调整机制，继续建立、完善多层次、立体型的员工福利保障体系。（六）以四支队伍为重点，加大培训资源投入，进一步完善相应的培训体系和流程。一是配合后备干部培养，根据其不同职业发展阶段和岗位任职要求，设计实施有连续性和针对性的梯度培训方案。二是针对不同条线的专业技术人才，逐步形成和完善不同系列的专项培训。三是按照路支行标准化建设要求，探索实行路支行行长任职资格考试制度，并加强后续培训。四是对操作服务人员，规范操作技能培训，同时进一步加强企业文化、职业道德、风险防范、服务艺术等方面的综合培训。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com