

2020

一、推进企业现代化治理体系，人员结构进一步优化

1. 优化组织机构，释放组织活力

根据集团公司战略调整要求，做好组织体系及内设机构的调整工作。按照理顺管理层级、规避职能交叉，推进职能部门专业归口和综合化管理的要求，集团总部依据各部门管理职能，制定三定（定职责、定机构、定编制）方案，要求下属各单位要对本单位职能、业务等进行梳理，年内完成本单位三定方案编制工作。对将优质高效的组织机构，将整理形成样板，条件成熟时在同类单位中予以推广。

2. 优化人才发展环境，加大人才队伍建设

继续搭建引才平台，针对性引进集团公司产业发展紧缺高层次人才；响应省人社厅、省国资委等引才计划，实时关注在浙名校双选会；线上充分依托省人才市场、前程无忧、智联招聘等知名招聘网站扩大影响力；集团内部开展干部的上挂下派，多岗位锻炼干部队伍。统筹人员引进、管理与考核，制定《集团公司人才引进管理办法》，探索柔性引进、团队整体引进模式，提升引才工作实用性、高效性，在合理容错基础上体现纪律严明，切实发挥激励、警示、惩罚作用，形成奖功罚过、公平公正、恪守职责、争优创先的良好氛围。

3. 内外合作，建立健全人才管理体系

充分利用第三方机构在资源积累上的优势，引入第三方咨询公司，对集团公司人才管理体系进行全面梳理和诊断，并形成管理制度体系。2020年将在集团范围内选取1-2家单位试点开展人才盘点工作。在试点基础上再逐步推行到全集团范围开展。通过人才盘点，分层次建立集团公司各类人才库，制定人才相关配套政策，进一步形成完善管理、技术、技能人才的分类管理体系。

二、搭建立体化职业培训体系，提升员工综合素质

1. 以顺应形势为基础，优化培训方案制定

指导各单位（部门）实施多种形式的人员培养方式。以人才的全面可持续发展为目标，个性化教育为原则，构建不同类别人才的能力素质模型，查找能力“短板”，实施多种形式的培养方案。采用挂职锻炼、专项培训、产学研合作、重点项目合作等方式，认真做好年度员工培训管理工作。各单位应结合本单位生产经营管理等的需要，从推动“六个杭钢”建设、提升管理水平、提高服务质量出发，探索适应新形势下人才培养的方式方法，助力各类人才的成长。科学、严谨地编制培训计划，并按时保质保量完成。

2. 以专业条线为主体，加强专业化培训力度

指导集团总部、功能服务型部门从专业和体系管理角度出发，综合考虑集团公司产业发展需要，重点在管理的创新、政策制度的执行和管控能力的提升上科学合理做好年度集团公司培训

工作。总部各职能部门要从提升管理能力出发，研究并落实好年度专业条线培训。