

中国银行保险传媒股份有限公司

关于举办金融机构人力资源管理能力提升 与年终劳动用工风险防范远程培训班的函

各相关单位：

在金融机构数字化转型与高质量发展的背景下，人力资源管理模式也从依赖低劳动力成本的粗放式模式转向依靠高素质人才的精益化模式。如何更加科学高效地配置人力资源、优化管理机制，成为金融机构推动精细化管理中十分关键的一环。

当下金融行业对专业人才需求越来越高、人才竞争日益激烈，加强人力资源招聘管理，深入学习相关政策法规，切实掌握防范用工风险和化解劳动争议的技能技巧，对银行保险机构的健康运行有着至关重要的作用。

为满足银行保险机构人力资源管理的学习需求，《中国银行保险报》将于近期举办“金融机构人力资源管理能力提升与年终劳动用工风险防范远程培训班”。现将有关事项函告如下：

一、授课时间与方式

（一）授课时间：

2023年11月22日-27日，19:00-21:30，每天2.5小时，共15小时。

(二) 授课方式：远程直播授课。

二、课程结构与内容（详见附件）

模块一：金融机构数字化转型与人力资源效能提升最佳实践

(一) 金融机构数字化转型与人才发展

1. 金融机构数字化转型趋势；
2. 金融机构数字化转型路径与难点；
3. 数字化人力资源管理。

(二) 金融机构人力资源效能提升最佳实践

1. 金融机构人力资源效能提升背景与目标

- (1) 金融机构人力资源效能提升的外在动力；
- (2) 金融机构人力资源效能的现状与困境；
- (3) 何为高效人力资源。

2. 金融机构人力资源效能建设路径

路径之一：组织建设

- (1) 讨论：总部人员占比是否越低越好？
- (2) 总部与分支定位：强总部还是强分支？
- (3) 数字化转型背景下的总部架构设计与职能优化；
- (4) 高效总部建设：“硬转型” OR “软转型”；
- (5) 案例：某金融机构总部建设案例；
- (6) 数字化转型下的网点建设；
- (7) 案例：某金融机构总部建设案例。

路径之二：机制建设

- (1) 讨论：一次考核 OR 二次考核；
- (2) 薪酬与绩效的关系；
- (3) 薪酬激励机制建设的关键；
- (4) 案例：某金融机构薪酬激励机制建设案例；
- (5) 绩效考核机制建设的关键；
- (6) 案例：某金融机构绩效考核案例。

路径之三：队伍建设

- (1) 人才盘点提升人岗匹配度；
- (2) 通道建设与员工职业发展路径；
- (3) 竞聘双选实现阳光赛马。

模块二：金融机构招聘面试技能实务--行为面试官养成记

(一) 人才管理的基本思路

(二) 行为面试官的核心胜任素质

- 1. 面试官的 5 项修炼；
- 2. 面试中的适当和失当行为检查清单。

(三) 甄选和面试流程

1. 面试前的准备工作

- (1) 简历筛选 4 步法；
- (2) 电话二次筛选核心要素；
- (3) 面试环境准备；
- (4) 不同的时间节点需要涉及的人以及需要被沟通的信息；
- (5) 不同的人员在面试过程中的角色和主要考核内容。

2. 面试中的工作

- (1) 如何进行提问;
- (2) 结构化面试的核心模型和训练反馈;
- (3) 如何进行观察;
- (4) 何时进行追问, 追问到什么程度;
- (5) 如何进行收尾评估和后续的跟进;
- (6) 结构化面试题库。

3. 面试后的工作

- (1) 如何进行录用的决策(让 offer 掷地有声);
- (2) 如何处理未被录用的候选人;
- (3) 如何保持资料库人员的更新。
- (四) 谁才是我们需要的人才

1. 胜任力的定义, 建模的流程和与面试的关联;

2. 胜任力指标下行为指标的选择;

3. 行为面试的评分方法。

模块三: 人力资源常见法律风险防范

- (一) 员工劳动争议防范与化解;
- (二) 劳动争议化解的第一捷径—协商;
- (三) 劳动争议化解的关键手段—调解;
- (四) 劳动争议的准司法应对—仲裁;
- (五) 案例分析。

模块四：年终考核、年终结算、年终离职劳动用工法律风险防范策略

（一）年终考核劳动用工法律风险防范策略

1. 年终绩效考核到底考哪些？
2. 考核结果不合格，员工不确认，该考核结果有效吗？
3. “不能胜任工作”是强调胜任能力，还是强调工作结果？
4. 如何结合考核结果，对员工进行调岗？
5. 末位淘汰制是否合法？
6. 强制分布绩效区间，是否合法？
7. 不称职等同于不能胜任工作吗？
8. 如何举证员工不能胜任工作？

（二）年终结算劳动用工法律风险防范策略

1. 发放年终奖时，已经离职的员工，能否享受年终奖、年终双薪？
2. 年薪余额可否分三五年发放？中途离职者能否按时间比例索偿？
3. 年终时，累计的加班未进行补休，是否可以作废？
4. 年终时，该休未休的年假，是否可以作废，如何核算？
5. 业务员离职，未收回的销售款项，是否需要计发销售提成？
6. 员工依法应支付给企业的费用，能否在离职结算时抵扣、抵减？

7. 离职当月的工资，可以在次月发薪日支付给员工吗？

（三）年终离职劳动用工法律风险防范策略

1. 对年终考核不合格员工，如何合法辞退？

2. 员工跳槽（可能）给企业带来的损失？

3. 如何控制跳槽、离职带来的法律风险？

4. 《解除劳动合同通知书》如何撰写？

5. 合法解除与违法解除的情形有哪些，操作时需注意哪些细节？

6. 协商解除协议或离职协议的要点有哪些？

7. 法定的离职手续有哪些，离职证明如何书写？

8. 在什么时候，企业更有主动权签署竞业限制协议？

三、授课老师（详见附件）

特邀人力资源管理、劳动关系管理实战专家授课。

四、培训对象与证书

（一）培训对象：银行、保险等金融机构人力资源、法务、企业中高层等相关负责人及业务骨干。

（二）培训证书：完成全部课程学习可获得由主办单位颁发的培训结业证书。

五、培训费用与报名

（一）培训费：1980 元/人；

（二）缴费方式：请于每期培训班开班前五天前，将培训费汇款至以下账户：

名 称：中国银行保险传媒股份有限公司

开户行：中国银行北京长安支行

帐 号：333757929643（联行号：104100005725）

（三）报名方式：请于每期培训班开班前五天，将报名回执及付款凭证发至指定邮箱 yxc-cbimc@163.com，邮件主题请注明班名。

特此函告

附件：1. 课程安排
2. 报名回执

中国银行保险传媒股份有限公司

2023年10月7日

联系人：杨老师，010-63998230，18510008115
优老师，010-88820128，13021221508