



第十一届企业员工关系年会

2021年3月30-31日，上海





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址：marketing@hrecchina.org

网站：www.hrecchina.org



员工关系体系建设

经验分享

郭文龙

目录



防风险



重赋能



传温暖



听心声

持续深耕员工关系体系建设

使命愿景

打造和谐用工环境，保障业务运营安全，助力业务长远发展

职责定位

打造“有温度、有锐度”的员工关系体系，提升员工感受，确保用工合规，实现管理优化前置

打造敏捷组织

组织保障

- **结构化风险管控**：明确员工关系条线三级管控的职责定位和工作机制
- **内部冲突管理**：及时解决员工争议/冲突，更有效的避免问题升级
- **组织协作**：提高内部组织的协作效率，优化员工关系专委会运营

能力提升

- **工作打法沉淀**：盘点能力，梳理工作流程，配套赋能产品，夯实专业基础
- **风险意识唤醒**：提升人力专业力，业务风险意识与重视程度
- **队伍稳定性提升**：增强价值感知，“以赛代练”，提升战斗力和稳定性

机能管控

- **建章立制**：完善劳动用工制度，确保制度完备、红线明确、操作指引详尽
- **系统建设**：持续迭代优化系统化建设及管理方法
- **流程规范**：完善用工管理流程，保障节点合规，严控超规管理，规范合法合规用工

敬业度管理

- **倾听员工心声**：坚持“匿名不匿名”原则，闭环管理，持续提升员工感受
- **助力管理优化**：闭环管理，确保改进动作源于员工心声，并通过季度别/半年别复盘/调研检测具体落地实施的效果

风险诊断

- **周期性报告复盘**：与SSC联动，采取“周对表、月复盘、季优化”机制，确保ER相关工作结果落位准确
- **优化系统管理界面**：明确预警风险等级，及时追踪事件进度

管理优化前置

日常管理

- 日常工作运营支援，严格流程/节点管控，提供数据分析支持，风险防控运营

企业文化

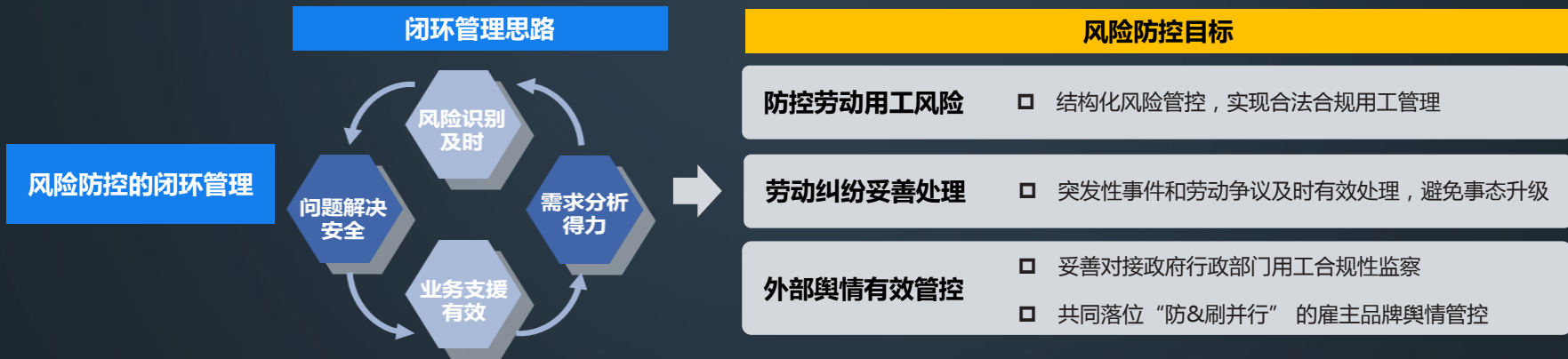
- 文化传播者，文化践行者，文化坚守者



防风险

结构化风险管控 —— 搭建人力风控体系，建立风险应对机制

	组织	人员与配置	职责	风险等级判定标准	风险等级
明确职责定位 结构化风险管控	总部员工关系	· 员工关系职能/HRBP	· 风险评估 · 提供指导&处理意见	· 重大工伤工亡事件 · 企业单方解除case · 补偿金超规case	●
	集团人力部门	· 员工关系职能/HRBP	· 风险评估 · 统筹协调处理	· 未构成伤残等级的工伤事件 · 一般性劳动争议case · 集团范围内投诉事件	●
	事业部/分公司 人力部门	· 员工关系职能/HRBP	· 风险预判 · 在可控范围内解决	· 部门内投诉事件 · 一般性员工争议处理	●





重赋能

提升企业员工关系专业能力，打造和谐用工环境，保障业务运营安全

员工关系专业能力提升基本框架

打造和谐用工环境，保障业务运营安全

聚焦能力

员工关系专业能力提升：人力懂实操，经理有意识

诊断内容

组织设置

队伍能力

工作打法

资源

意愿与氛围

机制建设

组织优化与设计

人才获取和培养

持续完善工作打法

资源
获取

考核与激励

环境氛围

落地举措

组织架构
职责

协同
机制

核心
人员
配置

能力
盘点

人才
培养

任用
选拔

外部
合作

工作
流程
梳理

工作
指引

培训
赋能

技术
传播
信息
专业

目标
任务

明确
考核

激励
与
评价

领导
重视

部门
合作

文化
引导

资源保障

项目管理：人员、平台、传播、管理

落地举措备注： ■ 第一阶段 ■ 第二阶段 ■ 第三阶段

管理展望：三阶段提升员工关系专业能力

从“救火”
到“防火”

第一阶段：夯实基础

2020年Q4-2021年Q3

- 明确组织职责，盘点队伍能力
- 夯实工作打法，聚焦能力提升

第二阶段：整合资源

2021年Q4-2022年

- 优化整合资源，加强工作协同
- 明确任用考核，推进任用选拔

构建和谐劳动关系
营造良好用工环境

第三阶段：全面支持

2022年

- 配置人员齐备，营造组织氛围



03

传温暖

风雨同舟司龄表彰项目总览

活动意义

- 提振士气：表达对忠诚老员工的感谢，体现公司不忘风雨相伴的情义
- 文化传承：增强员工主人翁意识和使命感，延续铭记功臣的企业文化
- 稳定队伍：彰显老员工的荣耀，提升组织温度，鼓励员工拼搏奋斗

表彰人群

司龄满5/10/15/20整数年份的老员工

活动主题

感恩相伴，风雨同舟

优化目标

- 加强员工关怀，提升员工感受
- 完善荣誉激励体系，优化风雨同舟司龄表彰奖表彰细节

年度表彰环节外，增设即时激励

活动形式

年度表彰

- 半年TOPK现场，公司整体表彰
- 半年会当月，各级组织内部进行表彰



纪念奖牌（配木盒）
15/20年木盒上刻有
员工名字

即时激励

- 各业务单位内部自行安排，在员工司龄纪念日当天向其赠予纪念品



纪念工牌带

- 工卡扣上的数字标识，展示司龄年份
- 工牌带上用白色箭头表示司龄数



纪念明信片

- 公司统一设计印刷
- 直接上级手写鼓励与祝福

奖品介绍



听心声

满意度各个维度驱动敬业行为的产生，带来更高经营业绩,进而支持企业稳健持续发展

敬业度驱动因素（满意度）

敬业度行为

公司业绩影响

区分性驱动因素
最佳雇主



基础驱动因素



宣传



留任



努力

人才成果

离职率
关键人才保留率
人才成长率



运营效率

生产效率
验收一次通过率



顾客服务

满意率
忠诚度



经营绩效

收入/销售增长
营业收入/利润
回款率
全面股东回报



策略四：严格闭环管理，切实做到针对结果制定行动计划

闭环管理

step1

整体规划

8月30日前

1.1 确定合作事项

1.2 项目方案确认、项目规划

1.3 立项、直接委托

step2

需求调研及前期准备

9月30日前

2.1 高管访谈，调研需求收集

2.2 问卷设计/修订

2.3 项目启动会

2.4 基础数据收集与核对

2.5 宣传

step3

在线调研及数据回收

10月31日前

3.1 数据平台在线测试

3.2 正式在线调研

3.3 数据回收，有效性筛查

step4

数据分析及报告撰写

11月30日前

4.1 数据分析、市场对标

4.2 焦点小组访谈

4.3 报告撰写

step5

管理层汇报及改进研讨

2021年1月31日前

5.1 高管汇报

5.2 公司层面结果公布

5.3 公司整体调研报告解读

5.4 线下赋能训练营

5.5 行动计划工作营

step6

行动计划落地与反馈

2021年6月30日前

6.1 行动计划落地执行

6.2 行动计划完成情况反馈（半年度）

6.3 半年度快速调研

6.4 项目复盘

闭环管理，持续优化