

《女性创业与经营管理指南》系列丛书

关培兰 主编

如何 应对员工

纠纷

——企业员工关系管理

孙建超

关培兰 编著

张可莉



湖北人民出版社

《女性创业与经营管理指南》系列丛书

如何应对员工纠纷？
——企业员工关系管理

孙建超 关培兰 张可莉

湖北省人民出版社

鄂新登字 01 号

图书在版编目(CIP)数据

如何应对员工纠纷——企业员工关系管理/孙建超,关培兰,张可莉编著. —武汉:湖北人民出版社,2005. 1
(《女性创业与经营管理指南》系列丛书)

ISBN 7—216—04198—4

- I. 如…
- II. ①孙…②关…③张…
- III. 企业管理:人事管理
- IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 005106 号

· 女性创业与经营管理指南(12-7) ·

如何应对员工纠纷
——企业员工关系管理

孙建超 关培兰 张可莉 编著

出版:湖北人民出版社
发行:

地址:武汉市雄楚大街 268 号
邮编:430070

印刷:湖北省社科印务有限公司
开本:787 毫米×1092 毫米 1/32
字数:150 千字
版次:2005 年 1 月第 1 版
印数:1—3 000(套)
书号:ISBN 7—216—04198—4/F·754

经销:湖北省新华书店
印张:7.875
插页:2
印次:2005 年 1 月第 1 次印刷
全套定价:258.00 元(共十二册)

本社网址:<http://www.hbpp.com.cn>

学习管理知识
缔造成功企业

彭珮云

二〇〇四年九月

主 编 简 介

关培兰,女,河南人,1947年出生,教授,组织与人力资源管理、企业家(女)问题研究方向的博士生导师。武汉大学人力资源管理研究中心主任和武汉大学女企业家国际研究与咨询中心主任。从事组织行为学与人力资源管理、女性职业发展问题的教学和研究。先后主编和副主编行为科学、人力资源管理、企业文化、女企业家问题研究等方面的著作十几部,发表专业论文近百篇,完成和正在完成国家级、省部级和横向科研项目十几项,出国(境)研修和参加国际学术会议十几次。中国人力资源管理研究会会员及常务理事,香港科技大学客座教授,湖北人事厅人力资源开发与管理高级顾问,湖北省女企业家协会副会长,西南财经大学等高校的兼职教授。擅长于企业诊断、咨询、企业文化策划、企业经营管理及人力资源管理全面解决方案和管理者及员工培训等。其课题组开发的人力资本诊断及人力资源微机化管理系统已被长飞等多家企业使用。对女性职业发展和女企业家问题的研究有浓厚的兴趣,发起和组织“2003女企业家国际论坛”,发表女企业家发展问题相关文章十几年来篇,正式出版《中外女企业家发展问题研究》专著和主编《女性创业与经营管理指南》系列丛书12本。

《女性创业与经营管理指南》

系列丛书编辑委员会

主编

关培兰 武汉大学商学院教授、博士生导师
女企业家研究与咨询中心主任

编委

李锡元	张 焱	齐绍洲
叶晓倩	韩 锬	孙建超
张可莉	秦卫东	梁 涛
朱 华	申学武	付 华
张爱武	彭锦华	曹焕甫
尼 娜	陈少敏	周首南

《女性创业与经营管理指南》

系列丛书专业指导委员会

主任

甄 砚 全国妇联书记处书记

副主任

崔 郁 全国妇联妇女发展部部长

毕传淑 武钢集团公司纪委书记

湖北省妇联副主席

湖北省女企业家协会会长

委员(按姓氏笔划为序)

于 剑 深圳市燃气集团有限公司总经理、

深圳女企业家协会会长

毛晓砮 深圳市总工会党组副书记、副主席

王 波 武汉安居工程有限发展公司副总裁、总经理

帅 莉 湖北巨浪酒店管理有限公司总经理

刘红芳 武汉新昌印务有限公司总经理

孙桃香 湖北三五醇酒店有限公司董事长

劳曼莉 武铁宾馆总经理

李宇红 武汉蓝点科技发展有限公司总裁

汪爱民 湖北九隆集团公司董事长

陈晓玲 武汉华韵实业有限公司董事长

林 立 武汉大众设计策划有限公司总经理

胡立群 深圳市妇联主席

俞湛明 中共武汉大学纪律监察委员会书记

夏 颖 中南建筑设计院副院长

高岩海 中国电信集团黄页信息有限公司湖北分公司总经理

黄海音 武汉和平科技集团股份有限公司副总裁

褚 玲 湖北省总工会副主席

谭庆燕 武汉市启明日化有限公司总经理

《女性创业与经营管理指南》系列丛书总序

献给姐妹们的书

2003年11月24-25日,在历史悠久、文化底蕴厚重、风景秀丽的武汉大学召开了首届“女企业家国际论坛”。会上,有来自7个国家和地区的专家140多人欢聚一堂,共同探讨女企业家发展问题。会前,我为这次研讨准备了一本《中外女企业家发展问题研究》的书。中华妇女联合会名誉主席彭珮云女士为这本书题了字:“加强研究工作,推动女性创业”。1年过去了,“加强研究工作,推动女性创业”的题词,这份沉甸甸的历史使命,总在鞭策、鼓励和提示着我应该为姐妹们做些什么……

面对姐妹们经营中遇到的困惑、下岗后无所适从的烦恼、事业刚刚成功就倒下的悲哀、对生活与工作中丈夫及老板的威胁的无奈、刚走出校门的女大学生对未来职业选择的迷惘等,一幕幕画面在我的脑海里盘旋,禁不住有为姐妹们做点什么的欲望。我是从事现代管理教育、科研近40年的老教师,就尽我所能,为姐妹们编套书吧。编什么呢?关于女性的书,说实在的,还真不少。如何化妆、如何打扮、如何减肥、如何讨男人喜欢、如何做一个好妻子、如何找一个有钱的男人等,好像我们女人生下来就是属于别人的。如果我们能够超越自己,有很强的自我

意识,具有自立于社会的生存和发展的本领,为了我们自己,不是也能更好地为他人社会做出贡献吗?不是比漂亮的脸蛋更能够体现我们的价值吗?《女性创业与经营管理指南》的创作思路和写作框架就这样诞生了。

这套丛书包括四个部分:一是如何开办您自己的企业;二是如何经营您的企业;三是如何让您的企业走向国门;四是让您在取得事业成功的同时,也能保证身心健康。1年过去了,我与我的同事和学生,拜读了国内外1000多本(篇)相关专家的研究专著和文章;通过网络查阅了能够查到的所有网站;访谈了近百名已经创业或准备创业的女士,终于完成了约200万字、12本各具特色的系列丛书。说实在话,这套丛书,不是原创性的专著,也不是对他人研究成果的照搬,我们只是将散落在各本书、每篇文章、各个网站上的适合这套丛书的“珍珠”找出来,把它串起来而已。在这里,我代表丛书的每个作者向奉献“珍珠”的各位专家和学者说声谢谢了!

珍珠是串起来了,但仍有一丝忐忑和不安。丛书终于完稿付梓了,可一点轻松的感觉都没有,“姐妹们会喜欢吗?”这个问题不时地敲打着我。不过“丑媳妇总要见公婆”,请姐妹们放心,我们会真诚地接受您的检验。希望在您闲暇时、旅行中无聊时、睡觉前、飞机上、宴请或商务约谈而朋友或客户还没到时,您可以任选“一串”您喜欢的或需要的,带在身上,随便翻翻,我想您一定会收到意想不到的效果。

“经营管理”既包括对企业的经营,也包括对个人品

德、素质、心理生理健康的经营。经营事业,经营人生;做一个品德高尚事业成功的新时代女性,是我和姐妹们共同的夙愿。

这套丛书,不是学术专著,也不是教材,是中国第一套专为女性准备的管理指南。适合准备创业又不知道从何入手;已经创业但不知道如何管理的中小企业的经营者和从事管理的白领女性。它有四大特点:一是体例新,将企业管理的理论和方法用问答加案例的方法写出来,适合女性管理群体时间紧、工作忙、家务事多的特点,便于阅读;二是通俗易懂,将枯燥的管理理论用通俗的方法写出来,便于理解;三是实用性强,将管理实际中的问题按照工作流程涉及到的业务写出来,便于使用;四是携带方便,丛书按照“口袋书”的开本印制,装订精美,便于携带。它是女性创业和经营管理的良师益友,赠送女性朋友的最佳礼物。

姐妹们,让我们自强自立,减少国家负担,依靠我们自己的力量,为祖国的就业工程和经济发展尽一份力吧。

关培兰

2004年12月1日于珞珈山

前 言

和谐的员工关系也是生产力。

和谐的员工关系有利于增强员工士气,提高员工工作的积极性和主动性,最终提升企业服务质量;和谐的员工关系有利于激发员工的参与意识,充分发挥企业人力资源的潜力,提高企业科学决策及民主管理水平;和谐的员工关系有利于避免劳动纠纷,避免企业的声誉、形象在社会、客户和员工面前受到损害。

遗憾的是,近几年员工与企业之间的各类劳动纠纷越来越多,因为劳动纠纷而劳资双方对簿公堂甚至大打出手的事件不时见诸报端。那么,如何将员工纠纷消除在萌芽状态?如何在劳资双方对簿公堂之前将纠纷化解在企业内部?如何处理无法回避的员工纠纷与诉讼?尤其对于女企业家而言,她们在应对员工纠纷时可以发挥哪些优势、应避免哪些误区?这正是本书尝试回答的问题。

在本书的编写过程中,张可莉、肖燕、刘延华同学负责部分案例的收集和撰写,特此表示谢意。

由于笔者知识与经验的局限,书中的错误和不足之处在所难免,恳请读者提出宝贵意见和建议,以使本书不断充实完善。



目 录

总序 前言

Part I 员工关系管理基础

1. 为什么应关注员工纠纷问题? 1
2. 哪些问题最易引发员工纠纷? 3
3. 如何从根本上预防和避免员工纠纷? 5
4. 如何理解员工关系? 6
5. 如何建立员工关系管理体系? 7
6. 员工关系管理应具备哪些观念? 8
7. 如何组织员工关系管理? 10
8. 如何通过完善企业人力制度预防员工纠纷?
..... 11
9. 如何发挥女企业家进行员工关系管理的性别优
势? 15
10. 女企业家进行员工关系管理易犯哪些错误?
..... 17

Part II 促进员工合作

11. 为什么沟通如此重要? 19



- | | |
|----------------------------|----|
| 12. 如何完善企业正式沟通渠道? | 21 |
| 13. 如何在组织内营造合适的沟通氛围? | 24 |
| 14. 如何管理非正式沟通渠道? | 25 |
| 15. 如何处理企业内部的谣言? | 27 |
| 16. 如何在工作中做出指示? | 28 |
| 17. 如何倾听员工的心声? | 31 |
| 18. 女性管理者如何与男性下属沟通? | 33 |
| 19. 女性管理者如何与同性下属沟通? | 35 |
| 20. 如何促进员工参与管理? | 37 |
| 21. 如何培养员工的主人翁精神? | 39 |
| 22. 女性管理者如何实现参与型领导? | 40 |
| 23. 如何对待“问题员工”? | 42 |

Part III 化解员工冲突与员工抱怨

- | | |
|-----------------------------|----|
| 24. 什么是冲突? | 45 |
| 25. 如何判断是否需要激发冲突? | 46 |
| 26. 如何激发良性冲突? | 47 |
| 27. 如何使冲突公开化? | 48 |
| 28. 如何处理功能失调的冲突? | 50 |
| 29. 如何处理冲突中的情绪? | 52 |
| 30. 如何调解员工之间的冲突? | 54 |
| 31. 如何化解员工与管理层之间的冲突? | 56 |
| 32. 如何帮助员工处理工作与生活的冲突? | 58 |
| 33. 如何处理员工抱怨? | 60 |
| 34. 如何建立员工申诉制度? | 62 |



35. 女性管理者如何发挥自身化解矛盾冲突的优势?
..... 65

Part IV 提升员工满意度

36. 什么是员工满意度调查? 67
37. 为什么要进行员工满意度调查? 67
38. 如何把握员工满意度调查的时机? 70
39. 如何设计员工满意度调查问卷? 72
40. 如何做好员工满意度调查前的沟通? 74
41. 进行员工满意度调查有哪些方法? 74
42. 如何进行员工满意度调查数据的分析? 75
43. 如何运用员工满意度调查结果? 76
44. 如何评估满意度调查的有效性? 78
45. 如何避免员工满意度调查的误区? 79
46. 如何全面提高员工满意度? 82

Part V 纪律管理与辞退员工管理

47. 如何建立企业处罚违纪员工的制度与程序?
..... 87
48. 处罚员工应坚持哪些原则? 89
49. 如何实施对员工的纪律处罚? 90
50. 管理人员在员工处罚中应避免哪些错误和误区?
..... 94
51. 如何实行“无处罚纪律管理”? 96



52. 如何把握员工辞退管理的原则? 99
53. 如何做出是否辞退员工的决策? 102
54. 如何确保辞退决定的合法性? 103
55. 辞退员工依据哪些理由? 104
56. 如何体面地辞退员工? 105
57. 如何规范员工辞退管理程序? 107
58. 如何做好员工辞退面谈的准备工作? 109
59. 如何进行员工辞退面谈? 110
60. 女性管理者如何形成自己纪律管理的风格?
..... 112

Part VI 劳动合同与集体合同

61. 为什么要签订劳动合同? 114
62. 订立劳动合同应当遵循哪些原则? 115
63. 劳动合同一般包含哪些内容? 116
64. 什么是无效劳动合同? 117
65. 如何规定劳动合同的期限? 119
66. 如何签订一份零风险的保密协议? 119
67. 如何变更劳动合同? 122
68. 法律对解除、终止劳动合同有哪些规定? ... 124
69. 什么是劳动合同的违约? 128
70. 什么是集体合同? 130
71. 集体合同与劳动合同有哪些区别? 131
72. 如何订立集体合同? 134
73. 集体协商的内容包括哪些? 135



- 74. 关于集体协商代表哪些法律规定? 136
- 75. 集体合同如何变更或解除? 137
- 76. 集体合同如何生效? 138
- 77. 如何处理集体协商和集体合同争议? 138

Part VII 劳动争议

- 78. 什么是劳动争议? 141
- 79. 我国劳动争议有哪些处理机构? 141
- 80. 劳动争议申报的程序是怎样的? 142
- 81. 劳动争议处理应遵循哪些原则? 143
- 82. 为什么在企业内部有必要建立劳动争议调节委员会? 146
- 83. 劳动争议主要有哪些类型? 146
- 84. 如何申请劳动仲裁? 148
- 85. 当事人提起仲裁申请有哪些条件? 150
- 86. 如何理解因开除、除名、辞退、辞职、自动离职引起的劳动争议? 151
- 87. 如何掌握“经批评教育无效”进行除名的条件?
..... 154
- 88. 如何处理逾期终止劳动合同引起的劳动争议?
..... 156

Part VIII 保障员工安全与健康

- 89. 如何防治安全事故和职业病? 159



- 90. 如何做好工会劳动保护? 163
- 91. 如何对员工进行安全教育? 163
- 92. 如何对女职工进行特殊劳动保护? 167
- 93. 如何对童工和未成年工进行劳动保护? 171
- 94. 未成年工禁忌从事的劳动范围有哪些? 172
- 95. 如何减轻个人的时间压力? 174
- 96. 如何减少员工工作中的压力? 175
- 97. 如何提高员工对压力的承受能力? 177
- 98. 如何缓解压力反应? 179
- 99. 如何为员工提供健康援助计划? 181
- 100. 如何防治员工的职业枯竭? 182

Part IX 工时与工资

- 101. 什么是标准工时制? 185
- 102. 员工自愿加班且公司支付了高于法定加班工资的加班费,是否合法? 186
- 103. 员工是否能拒绝单位安排的加班? 187
- 104. 夜班是否可以适用缩短工时制? 188
- 105. 补休是否能代替加班工资? 189
- 106. 在国庆节7天假日里加班,加班工资该如何支付? 190
- 107. 事实劳动关系下,劳动者的劳动报酬权是否受法律保护? 191
- 108. 为完成劳动定额而延长工作时间是否应给付加班工资? 191