



名企员工关系 最佳管理实践

**BEST
PRACTICE**
ON EMPLOYEE RELATIONSHIP
OF FAMOUS ENTERPRISE

名企HR
最佳管理
实践系列丛书

贺清君 著

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

名企员工关系最佳管理实践 / 贺清君著. —北京: 中国法制出版社, 2016.10
(名企 HR 最佳管理实践系列丛书)

ISBN 978-7-5093-7953-0

I. ①名… II. ①贺… III. ①企业管理-人力资源管理-研究
IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 258913 号

策划编辑 / 责任编辑: 潘孝莉 (editorwendy@126.com)

封面设计: 古洞文化

名企员工关系最佳管理实践

MINGQI YUANGONG GUANXI ZUIJIA GUANLI SHIJIAN

著者 / 贺清君

经销 / 新华书店

印刷 / 三河市紫恒印装有限公司

开本 / 787 毫米 × 1092 毫米 16 开

版次 / 2017 年 1 月第 1 版

印张 / 20 字数 / 306 千

2017 年 1 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978-7-5093-7953-0

定价: 66.00 元

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

网址: <http://www.zgfzs.com>

市场营销部电话: 010-66033393

(如有印装质量问题, 请与本社编务印务管理部联系调换。电话: 010-66032926)

值班电话: 010-66026508

传真: 010-66031119

编辑部电话: 010-66022958

邮购部电话: 010-66033288

序一 实践的力量

管理就是实践，实践是我们最伟大的老师。1954年著名的管理学大师彼得·德鲁克出版了《管理的实践》一书，在书中他强调了“管理是一种实践”，以及人的重要性。管理的本质在于实践，而人力资源管理因为“人”的自我意识驱动，以及日益成为企业价值创造的主导要素，区别于企业成长所需要的任何其他资源，更加需要实践的力量。

1993年，我主持编写了近一千多万字的管理实践应用丛书《现代管理制度·程序·方法范例全集》，以书为媒，有幸认识了不少像华为的任正非、美的的何享健、六和的张唐之这样极具开拓创新精神，渴望企业快速、持续成长的中国企业家，也深切感受到了中国企业成长中的管理需求，于是我与包政等六位中国人民大学的教授开始投身管理咨询行业，为华为、美的、TCL、六和等一批优秀企业提供咨询服务，弹指间20多年过去了，我们这些当时的作者成为了所谓的管理咨询专家，而当年的这些小企业如今也有不少已发展成为千亿量级的企业。我们或陪伴着，或注视着这些企业的成长，更加深感到管理实践对管理理论研究的重要性。管理理论来源于实践需求，又回归于实践价值，管理要创造价值，不是专家学者自娱自乐的工具。未来中国管理学人的使命：是要帮助中国企业提升全球竞争力，原创中国管理理论与方法，将中国企业的最优实践推向世界，使中国企业对世界的贡献，不仅仅是GDP，还有最优管理实践及原创中国管理理论与方法。

“名企人力资源最佳实践丛书”这套丛书的问世，我认为也正是出于这样的目的，出于对实践的尊重，充分体现了管理学人的使命与价值，这正是我

推荐这套丛书的主要原因。这些仍然服务于企业人力资源管理一线的专业实战派人士，能够将亲身实战的企业人力资源管理成功经验拿出来进行系统总结、提炼、升华，立足中国本土招聘管理、绩效考核、薪酬管理、培训管理、员工劳动关系管理等人力资源管理经典模块的扎根实践，以全球视野与互联网时代新思维，全面而立体地剖析、萃取人力资源管理实践的精华，对于快速提升企业人力资源管理水平，具有极大的参考价值。

在国内浩瀚如海的人力资源管理类书籍中，针对人力资源入门者、主管和经理以及高级管理人员，围绕职业生涯路线，提供业务知识系统化指导与帮助的书籍相对较少，本套丛书区别于其他人力资源管理类书籍，有以下几个方面的特点：

其一，能够站在企业管理者的高度上看问题。将人力资源管理理念提升到企业战略与人力资源战略的高度，从企业发展的整体性视角来审视人力资源各个模块的管理问题，对各个模块的内在联系，以及每个模块的体系化设计进行了深入的解读和相关管理知识的延展，能够引导读者建立全局性思维模式，形成人力资源管理支撑企业发展的系统逻辑，同时又能够对各个模块内容进行深入阅读和思考，让读者“既见树木又见森林”。因此，本套丛书对于企业中高级管理者、职能与业务部门管理者的管理思路方法都具有参考价值。

其二，在内容上充分结合实战经验。在实践基础上提炼理论与方法，摒弃复杂难懂、高深莫测的枯燥学术性词汇，注重生动性和接地气；将人力资源前沿理论与应用实战经验高度融合而形成的管理工具与方法具有较高的可操作性。本套丛书将理论与实践有机结合，内容新颖，题材丰富，既包含体系化的流程设计理念与知识，又收集了丰富的管理落地实战工具。

体系化的管理理论。本套从书中提炼出的管理理念，但并非基于某一个单点的成功实践或个例，而是将近些年解决实际管理问题的方法进行了科学和系统的分析与整理，形成了与时俱进的系统性管理理念。

针对性的实践内容。本套丛书中涵盖了人力资源管理领域中最具价值和挑战的模块，并针对各模块，详细地介绍了实践案例、利弊分析与实践心得，对于人力资源从业者而言，能够在解决针对性问题上给予帮助与启发。

其三，兼具研究与实用价值。本套丛书定位企业人力资源管理实践的标杆，能够将企业的各种管理实践进行直观呈现，启发读者去思考这些实践成果背后的内在规律；同时又提供了实战方法工具的解读和分析，读者可以参考研究之后应用到自己的实践工作中去。企业的管理实践者应该能够带着自己的企业实际、自己的思考和问题来学习和借鉴外部的成功经验，既不能生搬硬套，也不能固步自封。通过本套丛书的学习，读者能够更加深入地理解人力资源管理，理解如何去实践。

实践的力量是伟大的，源于实践、尊重实践、最终应用于实践的情怀与理念是值得推崇的，本套丛书的作者们充分发挥实践的力量，为解决管理实际问题提供理论方法与参考工具，为广大人力资源从业人员的职业发展与实战能力提升指引方向、提供动力，这是令人敬佩和值得赞许的。

相信本套丛书必将成为人力资源从业者以及企业各级管理者的良师益友与必备的人力资源管理应用指南！

中国人民大学教授、博导，
华夏基石管理咨询集团董事长

彭剑锋

序二 从实践中来，到实践中去

清君总组织了许多知名企业的人力资源高管编写了一套“名企人力资源最佳管理实践丛书”，嘱我写几句话，以做推荐。

一套丛书要在主题选择。这套丛书关注中国企业人力资源管理最佳实践，这是我个人近年来一直极力主张的。改革开放近四十年，我们中国企业人力资源界一直在学习、在引进、在模仿、在实践，也一直在思考、在创新。时至今日，我们至少可以总结提炼一下我们的成果。这既是我们进一步思考的前提，也是我们继续创新的基础。唯有如此，才会形成我们自己的人力资源管理最佳实践！

一套丛书重在研究对象选择。在激烈的市场竞争中，一些公司脱颖而出。这套丛书正是基于这些优秀企业而展开人力资源管理最佳实践的总结提炼与研究探索。它们既有外企，又有民企，也有国企，还有上市公司，自“优秀”的共同特征上又展现出多元化的特点。它们的人力资源管理实践不仅是助力这些企业取得成功的关键，更是我们中国人力资源管理实践探索中的宝贵财富，更为我国人力资源管理理论探索提供了丰富的素材，甚至于直接构成了这些理论探索的一部分。

一套丛书全在作者选择。这套丛书的作者既不是专门的人力资源管理研究人员，也不是从事人力资源领域的咨询专家，而是奋战在人力资源管理一些的人力资源高管们。这样的一群作者可以为我们展现身在其中的独特视角，更能为我们挖掘躬行其中的独特体会。更重要的是，他们本身有着极为丰富的人力资源管理经验，拥有一手的管理素材，能够提炼出我们管理实践中最

精华的部分；而把这些内容以系列丛书方式呈现给读者也能切身地感受到他们的社会责任感！

总括起来，这套丛书有以下几个特点：一是实践性。所有的内容都是基于原汁原味的管理实践而展开的系统的最佳实践提炼。二是实效性。丛书实际上是经过这些优秀企业的长期检验而证明为行之有效的实践总结，基于深入学习而富有极强的借鉴价值。三是实战性。丛书涵盖人力资源管理的各个模块，以及各个模块中详尽的管理制度、精细化的管理流程和管理表单，消化后可直接应用于日程管理的细节之中。

伴随着我国社会经济的发展，社会各界对人力资源管理专业人才的需求大幅增长，同时也对人力资源管理解决方案的需求大幅增长，因此，无论从人才培养方面还是从管理实践需求方面，都急需“从实践中来，到实践中去”，这正是这套丛书的价值所在。

特此推荐。

中国人民大学劳动人事学院院长、博士生导师

杨伟国

第一篇 劳动关系法律框架

第一章 员工关系法律——不可触碰管理底线 // 003

- 1.1 劳动关系核心含义 // 003
- 1.2 劳动关系相关法律 // 004
- 1.3 劳动关系法律效力 // 006

第二章 劳务关系——特殊的劳动关系 // 007

- 2.1 劳务关系 // 007
- 2.2 实习关系 // 009
- 2.3 劳务派遣 // 011

第二篇 劳动关系的建立

第三章 员工招聘与劳动关系——从根源回避录用的随意性 // 017

- 3.1 录用条件公示 // 017
- 3.2 回避就业歧视 // 020

- 3.3 入职背景调查 // 022
- 3.4 外国人就业 // 030
- 3.5 慎重发放 Offer // 032
- 第四章 员工入职——如何签订劳动合同 // 034
 - 4.1 录用条件再次确认 // 034
 - 4.2 入职培训管理 // 035
 - 4.3 《员工手册》 // 036
 - 4.4 签订劳动合同 // 038
 - 4.5 集体合同管理 // 045
- 第五章 试用期管理——正式员工与试用期的差异 // 054
 - 5.1 试用期员工特殊性 // 054
 - 5.2 试用期考核必要性 // 056
 - 5.3 试用期法定福利 // 059
- 第六章 员工转正管理——避免转正审批的随意性 // 062
 - 6.1 转正审批流程 // 062
 - 6.2 转正通知发放 // 067

第三篇

劳动关系的履行

- 第七章 劳动保护——企业的法定义务 // 071
 - 7.1 工伤管理 // 071
 - 7.2 职业病管理 // 073
 - 7.3 女职工特殊保护 // 076
 - 7.4 劳动安全保护 // 079
- 第八章 调岗调薪——异动管理的把控 // 083
 - 8.1 调岗如何有效管理 // 083
 - 8.2 上调薪酬如何管理 // 086
 - 8.3 下调薪酬如何到位 // 089

第九章 劳动关系变更——做到合法合情合理 // 095

9.1 劳动合同关键条款 // 095

9.2 合同变更管理原则 // 097

9.3 合同变更管理流程 // 099

第十章 在职管理——点滴之处体现劳动关系 // 101

10.1 绩效考核管理 // 101

10.2 薪酬福利管理 // 108

10.3 考勤管理管理 // 112

10.4 员工休假管理 // 118

10.5 加班管理艺术 // 135

10.6 员工奖惩管理 // 136

10.7 专项培训管理 // 139

10.8 在职保密管理 // 142

10.9 服务期的管理 // 144

第四篇

劳动合同转移、解除和终止

第十一章 劳动合同解除——好聚好散的管理智慧 // 147

11.1 即时解除 // 147

11.2 预告解除 // 148

11.3 企业裁员 // 149

11.4 违法解除 // 150

第十二章 劳动合同中止和终止——谨慎处理很重要 // 153

12.1 劳动合同转移 // 153

12.2 劳动合同中止 // 156

12.3 劳动合同终止 // 159

第十三章 离职与补偿——离职形式与经济补偿 // 161

13.1 离职流程管理 // 161

- 13.2 离职形式 // 166
- 13.3 离职形式与补偿 // 166
- 13.4 竞业限制管理 // 174

第五篇

劳动关系管理体系构建——有效应对劳动风险

第十四章 规章制度管理——没有规矩不成方圆 // 181

- 14.1 规章制度范围 // 181
- 14.2 规章制度内容 // 182
- 14.3 规章制度发布 // 189
- 14.4 规章制度效力 // 193
- 14.5 规章制度培训 // 194

第十五章 劳动合同管理——专业化体现管理价值 // 198

- 15.1 规范劳动合同格式 // 198
- 15.2 固定期限劳动合同 // 208
- 15.3 无固定期限劳动合同 // 208
- 15.4 非全日制劳动合同 // 209
- 15.5 工作任务劳动合同 // 210
- 15.6 事实劳动关系 // 210

第十六章 劳动争议预防——防患于未然的管理之道 // 214

- 16.1 增强法律意识 // 214
- 16.2 规范管理制度 // 215
- 16.3 加强内部培训 // 215
- 16.4 学会换位思考 // 216
- 16.5 掌握利益平衡 // 216

第十七章 劳动仲裁管理——惹事不怕事，怕事不惹事 // 218

- 17.1 劳动争议调解 // 218
- 17.2 劳动争议仲裁 // 220
- 17.3 劳动争议诉讼 // 230

第六篇

构建和谐劳动关系

第十八章 劳动关系民主管理——充分发扬民主的威力 // 237

18.1 职工代表大会 // 237

18.2 工会 // 248

18.3 集体协商管理 // 249

第十九章 构建和谐劳动关系——管理底线和智慧 // 252

19.1 绝对不能触碰的法律底线 // 252

19.2 争议友好协商的管理秘笈 // 261

19.3 好聚好散而不是人走茶凉 // 261

19.4 千万不要轻视的雇主品牌 // 264

19.5 和谐劳动关系从点滴做起 // 268

附件 1:《劳动合同法》重点解读 // 270

附件 2:《劳动争议调解仲裁法》重点解读 // 292

附件 3:《女职工劳动保护规定》重点解读 // 303

第一篇

劳动关系法律框架

1

第一章

员工关系法律——不可触碰管理底线

- 劳动关系核心含义是什么？
- 劳动关系相关法律有哪些？
- 劳动关系法律如何有效力？



1.1 劳动关系核心含义

员工劳动关系管理是人力资源常见六大模块之一，从员工入职到入职员工劳动关系贯穿企业人力资源主线，失去了员工劳动关系这条主线，人力资源管理就失去了基础。

劳动关系究竟是什么含义呢？确切地讲，劳动关系是指劳动者与用人单位（包括各类企业、个体工商户、事业单位等）在实现劳动过程中建立的社会经济关系。

从广义上来讲，任何劳动者与任何性质的用人单位之间，只要是因为从事劳动而结成的社会关系都属于劳动关系的管理范畴。从狭义上来讲，现实社会生活中的劳动关系是指依照国家劳动法律法规规范的劳动法律关系，即双方当事人是被一定劳动法律规范所规定和确认的权利和义务联系在一起的，其权利和义务的实现，是由国家强制力来保障和护航的。

依据《劳动和社会保障部关于确立劳动关系有关事项的通知》（劳部发

〔2005〕12号文件）规定，劳动关系用人单位和劳动者应当具备条件主体资格，用人单位包括中华人民共和国境内企业、个体经济组织、民办非企业单位，以及与劳动者建立劳动关系的国家机关、事业单位、社会团体等。劳动者年满16周岁一直到退休年龄。用人单位和劳动者之间存在管理与被管理的雇佣关系，用人单位的规章制度适用于劳动者。

劳动关系按照不同角度和层面可以划分为以下类别：

- 按不同所有制的关系：全民所有制、集体所有制、个体经营、联营企业劳动、股份制、外商投资等劳动关系；
- 按职业分类：企业劳动关系、事业单位劳动关系及国家机关劳动关系；
- 按资本组织形式：国有控股公司、私营企业、外商投资以及有限公司等劳动关系；
- 从集体谈判制度上：个体劳动关系和集体劳动关系。

上述分类无论如何划分，从本质上来讲，只要存在法定雇佣关系就存在员工劳动关系。

1.2 劳动关系相关法律

在谈及劳动关系时，不得不提的一点是，1995年1月1日生效的《中华人民共和国劳动法》（母法，简称《劳动法》）。这部《劳动法》是我国综合全面调整劳动关系的法律，是调整劳动关系的基本法。在劳动法基础上相关部门制定了包括规范劳动合同、社会保险、劳动标准、劳动争议处理、劳动监察等方面单行法律、行政法规和部门规章与之配套，此外，全国各地地方政府也相应制定了适用于本行政区的地方性劳动法规和规章。

在规范劳动关系方面的主要法规包括：

1. 劳动合同：《中华人民共和国劳动合同法》及《中华人民共和国劳动合同法实施条例》等。
2. 社会保险：《中华人民共和国社会保险法》《实施〈中华人民共和国社会保险法〉若干规定》《工伤保险条例》《失业保险条例》等。