

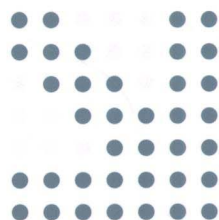
涉及到每一类关系的处理工具 细化到每一类事项的处理规范

员工关系管理 实务手册



李 艳◎编著

- 细节化
- 实务化
- 工具化
- 方案化



弗布克人力资源管理操作实务系列

员工关系管理实务手册

(第2版)

李艳 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

员工关系管理实务手册 / 李艳编著. -- 2版. -- 北京 : 人民邮电出版社, 2012.4
(弗布克人力资源管理操作实务系列)
ISBN 978-7-115-27927-9

I. ①员… II. ①李… III. ①企业管理: 人事管理—手册 IV. ①F272.92-62

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第057916号

内 容 提 要

本书结合企业实际, 详细介绍了员工关系管理的各个方面。

主要内容包括劳动关系管理、集体合同管理、沟通管理、冲突管理、员工纪律管理、劳动保护、保密管理、员工满意度管理、人事外包与劳务派遣管理、员工异动管理、离职与裁员管理、劳动争议处理等。

本书适合企业人力资源管理人员、企业培训师、行政管理人员、咨询师以及高校相关专业的师生阅读使用。

弗布克人力资源管理操作实务系列

员工关系管理实务手册 (第2版)

-
- ◆ 编 著 李 艳
责任编辑 姜 珊
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
三河市海波印务有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 15 2012年4月第2版
字数: 180千字 2012年4月河北第1次印刷

ISBN 978-7-115-27927-9

定价: 32.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

《员工关系管理实务手册（第2版）》

编读互动信息卡

亲爱的读者：

感谢您购买本书。只要您以以下三种方式之一成为普华公司的会员，即可免费获得普华每月新书信息快递，在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费优惠：①详细填写本卡并以传真（复印有效）或邮寄返回给我们；②登录普华公司官网注册成为普华会员；③关注微博：@普华文化（新浪微博）。会员单笔订购金额满300元，可免费获赠普华当月新书一本。

哪些因素促使您购买本书（可多选）

- | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| ☐ 本书摆放在书店显著位置 | ☐ 封面推荐 | ☐ 书名 |
| ☐ 作者及出版社 | ☐ 封面设计及版式 | ☐ 媒体书评 |
| ☐ 前言 | ☐ 内容 | ☐ 价格 |
| ☐ 其他（ | | ） |

您最近三个月购买的其他经济管理类图书有

- | | | | |
|------|---|------|---|
| 1. 《 | 》 | 2. 《 | 》 |
| 3. 《 | 》 | 4. 《 | 》 |

您还希望我们提供的服务有

- | | | |
|------------|---------|---|
| 1. 作者讲座或培训 | 2. 附赠光盘 | |
| 3. 新书信息 | 4. 其他（ | ） |

请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息

姓 名	联系电话	职 务
电子邮箱	工作单位	
地 址		

地 址：北京市东城区龙潭路甲3号翔龙大厦218室

北京普华文化发展有限公司（100061）

传 真：010-67120121

读者热线：010-67129879 010-67133495-106

投稿邮箱：tougao@puhuabook.com，或请登录普华官网“作者投稿专区”。

购书电话：010-67129872/67133495-818 邮件地址：hanjuan@puhuabook.com

媒体及活动联系电话：010-67129872-830 邮件地址：liujun@puhuabook.com

普华官网：<http://www.puhuabook.com.cn>

博 客：<http://blog.sina.com.cn/u/1812635437>

新浪微博：@普华文化（关注微博，免费订阅普华每月新书速递）

推荐序

在企业中，人是最重要的资源，而对人的管理也是企业管理中永远的主题。人力资源管理的作用究竟有多大？这点我们很难量化，但在企业选人、育人、用人、留人等管理环节上，人力资源管理工作正在发挥着重大的作用，他们力求把企业的人力资源转化为企业的竞争优势，并尽力使企业长久地保持这种优势。

我在 LG 从事人力资源培训工作已有 28 年，深知人力资源对企业的重要性，也见证了跨国公司对人才培养的重视程度和取得的成绩。但我深知人力资源管理工作对企业发展的贡献不是在短时间内就能凸显的，它是靠人力资源管理工作不断落实企业人力资源发展战略、求真务实地工作，并经过长时间的系统建设慢慢实现的。

如何发挥企业人力资源的优势呢？个人认为企业人力资源管理者应按照企业既定的人力资源发展战略，把人力资源管理放在企业发展战略的高度上，落实到各项具体的人力资源管理工作中去，并切实做好每一项具体工作，只有这样才能充分发挥企业人力资源优势。

然而，人力资源管理工作又是一项实务性很强的工作，仅有战略而缺少实施战略的方法和工具是无法达到预期效果的。如何把人力资源管理的工作落到实处；如何从实际出发，设计出行之有效的方案和工具；如何把人力资源各项工作加以细化；如何执行人力资源各项具体的工作……这些都是亟须解决的问题。

“弗布克人力资源管理操作实务系列”图书立足于企业人力资源管理的各项实践工作，直接针对某一个部门、某一类人员或者某一类事项的管理问题，提供了细节化、工具化、方案化的解决方案。

落实细节、解决问题、提供方案是本系列图书的特色。

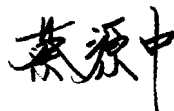
本系列图书从人力资源管理实务的角度出发，对工作分析、人员招聘、职务说明书的编写、员工培训、绩效考核、薪酬管理、人才测评、员工手册的编写、培训课程的开发、员工关系管理、职业生涯规划等人力资源管理工作进行了具体化和方案化的阐述，并且给出了每项工作的具体执行方案。

本系列图书此次改版共涉及 12 个品种，分别为《招聘、面试与录用管理实务手册（第 3 版）》、《员工培训管理实务手册（第 3 版）》、《岗位分析评价与职务说明书编写实务手册（第 3 版）》、《岗位绩效目标与考核实务手册（第 3 版）》、《薪酬体系设计实务手册（第 3 版）》、《人员测评实务手册（第 3 版）》、《员工手册编写范本（第 3 版）》、《员工关系管理实务手册（第 2 版）》、《培训课程开发实务手册（第 2 版）》、《新员工培训管理实务手册（第 2 版）》、《职业生涯规划管理实务手册（第 2 版）》、《人力资源管理案例（第 2 版）》。

如果你要解决人力资源管理工作中具体而实际的问题，如果你要设计一些工作的量表，如果你要解决一些部门的个性化问题，如果你要解决某一类人员的培训、薪酬管理、绩效考核等问题，本系列书可以作为你的工具书和操作指南，供你随时参阅。

LG 中国人力资源培训中心前总监

韩国 LG 龟尾培训学院院长



再版前言

《员工关系管理实务手册（第2版）》是“弗布克人力资源管理操作实务系列”图书中的一本。本书以现行的法律法规为基准，从读者的需要出发，将“理论与实践”、“方案与案例”相结合，是员工关系管理工作人员必备的案头手册。

本书内容包括劳动关系管理、集体合同管理、沟通管理、冲突管理、员工纪律管理、劳动保护、保密竞业管理、员工满意度管理、人事外包与劳务派遣、员工异动管理、离职与裁员管理、劳动争议处理等。

作为员工关系管理实务用书，本书具有鲜明的“实务性”和“操作性”，与传统的员工关系管理类图书相比，本书更加侧重操作层面。

《员工关系管理实务手册》第1版上市三年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本书给予了高度的评价，同时针对书中存在的问题也提出了客观的批评和有效的改进建议。在此，我们衷心感谢广大读者多年来对弗布克的大力支持！

在对读者反映的问题、意见进行充分研究的基础上，我们结合市场调研的结果，对《员工关系管理实务手册》进行了改版。此次改版，我们将原书中的部分内容进行了替换、补充和更新，其目的就是使内容更符合读者的实际工作需求，更好地实现我们“拿来即用”的承诺。

在编写《员工关系管理实务手册（第2版）》时，我们在第1版的基础上做了如下修订。

1. 完善了内容模块。本次改版新增了员工异动管理、员工参与管理的章节，完善了员工关系管理的内容模块，并细化了每一个工作环节，以期引导企业建立积极正向的员工关系。

2. 添补了工作案例。本书在每章节后新增了员工关系管理工作中的案例，以“工作案例”的形式展现问题、剖析问题，从而缩短理论和实践间的距离，更好地满足读者的使用需求。

在本书修订的过程中，孙立宏、王淑燕、刘伟、董建华、杨扬、郁延娜、王海燕负责资料的收集和整理，邓长发、廖应涵、王建霞、王玉凤、任玉珍、庄惠欢、李苏洋、宫小龙、张春负责图表的编排，在此一并表示感谢。全书由李艳统撰定稿。

目 录

第一章 劳动关系管理	1
第一节 新员工入职管理.....	3
一、入职手续办理.....	3
二、试用期管理.....	4
第二节 劳动合同管理.....	8
一、劳动合同的订立.....	8
二、劳动合同的变更.....	10
三、劳动合同的解除和终止.....	11
管理案例 试用期内辞退员工是否需要补偿.....	13
第二章 集体合同管理	15
第一节 集体协商.....	17
一、集体协商内容.....	17
二、集体合同协商.....	17
第二节 集体合同.....	19
一、集体合同的订立.....	19
二、集体合同的效力.....	20
管理案例 平等协商谋发展.....	21
第三章 员工沟通管理	23
第一节 员工成长沟通管理.....	25
一、入职前沟通.....	25
二、岗前培训沟通.....	25
三、试用期间沟通.....	25

四、转正沟通	25
五、工作异动沟通	26
六、定期考核沟通	26
七、离职面谈	27
八、离职后沟通管理	27
第二节 如何进行有效沟通	27
一、与上级沟通技巧	29
二、与同事沟通技巧	29
三、与下级沟通技巧	30
四、沟通环节中的技巧	31
管理案例 未被采纳的建议	33
第四章 员工冲突管理	35
第一节 冲突分析	37
一、公司中冲突类型	37
二、冲突产生的原因	37
第二节 冲突处理	38
一、解决冲突的方法	38
二、冲突化解的技巧	39
三、冲突的预防	40
管理案例 如何管理公司内部的冲突	41
第五章 员工纪律管理	43
第一节 企业规章制度管理	45
一、企业规章制度的制定	45
二、企业规章制度的效力	45
三、规章制度的修订	46
四、员工手册的编制	46
第二节 员工奖惩管理	67
一、奖惩类别	67
二、奖惩实施	68
第三节 纪律管理制度	71

一、员工考勤管理制度	71
二、员工工作纪律制度	74
三、行政办公纪律规定	75
四、员工出差管理规定	76
五、员工奖惩管理制度	77
六、提案奖励管理制度	80
七、车间纪律管理规定	83
管理案例 员工“严重违纪”该如何界定	83
第六章 员工劳动保护	85
第一节 劳动保护管理	87
一、制定劳动保护制度	87
二、编制安全技术措施计划	90
三、职业卫生与防护	91
四、劳动防护用品管理	93
五、安全生产经营检查	93
六、特殊作业环境的劳动保护管理	94
第二节 职业安全卫生管理制度	97
一、企业安全生产责任制	97
二、新员工安全教育培训制度	101
三、安全生产检查制度	102
四、安全作业证制度	106
五、安全考核制度	107
六、劳动防护用品管理制度	110
管理案例 进行岗前体检，有效减免职业伤害	111
第七章 保密竞业管理	113
第一节 保密协议	115
一、保密协议范本	115
二、保密管理制度	118
第二节 竞业限制	121
一、竞业限制合同范本	121

二、竞业限制合同协议	122
管理案例 保密费≠竞业限制补偿金	124
第八章 员工满意度管理	125
第一节 员工满意度调查	127
一、员工满意度调查实施	127
二、员工满意度调查问卷设计	130
第二节 员工满意度分析	140
一、员工满意度评价	140
二、员工满意度提升	141
第三节 员工参与管理	143
一、员工参与管理的形式	143
二、员工参与管理实施	144
第四节 员工满意度管理制度	146
一、员工满意度管理办法	146
二、员工参与管理制度	147
管理案例 如何提升员工满意度	150
第九章 人事外包与劳务派遣	153
第一节 人事外包	155
一、确定外包内容	156
二、挑选服务机构	158
三、选择外包方式	159
四、外包实施	159
五、人力资源外包风险管理	161
第二节 劳务派遣	162
一、劳务派遣模式	162
二、业务实施流程	162
三、派遣机构的选择	163
四、劳务派遣合同	164
五、被派遣员工的管理	165
六、劳务派遣员工退回	166

第三节 合同与协议范本	166
一、人事外包协议	166
二、劳务派遣文本范例	171
管理案例 1 人事外包服务应用示例	173
管理案例 2 劳务派遣员工被退回引发的争议	175
第十章 员工异动管理	177
第一节 晋升	179
一、构建完善的任职资格体系	179
二、建立明确的晋升通道	180
三、建立明晰的晋升流程	181
四、员工晋升管理制度	183
第二节 降职	186
一、实施程序	186
二、处理方法	188
三、管理制度	188
第三节 内部流动	189
一、平级调动	189
二、竞聘上岗	190
管理案例 如何降低晋升决策的失误风险	193
第十一章 离职与裁员管理	195
第一节 离职管理	197
一、辞职管理	197
二、辞退管理	205
三、合同终止	206
四、离职员工的“三金”管理	207
五、员工主动离职的防范对策	207
六、员工离职管理流程	209
第二节 裁员管理	210
一、裁员的类别	210
二、裁员实施	210

三、经济性裁员	211
第三节 离职管理制度	213
一、员工离职管理制度	213
二、工作交接制度	215
管理案例 1 医疗期未满不得解除劳动合同	217
管理案例 2 经济性裁员需按程序进行	218
第十二章 劳动争议处理	219
第一节 劳动争议的处理	221
一、劳动争议处理方式	221
二、劳动争议处理范围	222
第二节 劳动争议的预防	224
一、劳动争议的类别	224
二、劳动争议的预防	224
管理案例 工资支付引发的争议	225

第一章

劳动关系管理

第一节 新员工入职管理

新员工的入职管理是员工管理的起点，入职管理成效的好坏直接关系到员工管理后续工作的开展。如何做好新员工的初期管理，成功地实现新员工的组织社会化，使他们更快地融入企业、更快地融入到工作中，对员工和组织来说都很重要。

一、入职手续办理

新录用员工接到公司录用通知后，在规定的时间内到公司报到，原则上需要向公司提交学历、学位、职称证等复印件，并且办理各项报到手续。报到手续办理完毕后，员工才能成为企业的新员工并进入试用期。

（一）填写《员工登记表》

公司员工登记表中应包括：员工个人信息、工作经历、所受教育、培训经历等内容。如表 1-1 所示。

表 1-1 某公司员工登记表

员工姓名		性别		出生年月		存档编号	
员工工号		职位		所属部门		入职日期	
个人 基本 信息	现居住地址						
	家庭详细住址						
	户口所在地						
	身份证号码						
	身体健康状况		婚姻状况		爱好		
	固定电话		手机		E-mail		
	紧急联系人		紧急联系方式		与员工本人关系		
	配偶姓名		子女姓名				
工作经历 (最近 10 年内)	工作时间	公司名称		担任职务		证明人	

(续表)

所受教育 (从高中 填起)	时间	学校名称	专业	学位
所受 培训	时间	培训机构	培训的主要内容	所获证书
备注				

(二) 签订劳动合同

员工入职后，在双方平等自愿、协商一致的基础上，企业要与员工签订劳动合同。

劳动合同也称劳动契约、劳动协议，它是指劳动者同企业、事业、机关等用人单位为确立劳动关系，明确双方责任、权利和义务的协议。劳动合同一般为书面的形式。

二、试用期管理

(一) 试用期限

《劳动合同法》规定，劳动合同期限 3 个月以上不满 1 年的，试用期不得超过 1 个月；劳动合同期限 1 年以上不满 3 年的，试用期不得超过 2 个月；3 年以上固定期限和无固定期限的劳动合同，试用期不得超过 6 个月。

(二) 试用期工资

试用期是企业与劳动者双方相互考察的阶段，但试用期工资一般与约定的转正待遇不同。根据《劳动合同法》第 20 条规定：“劳动者在试用期的工资不得低于本单位相同岗位最低档工资或者劳动合同约定工资的 80%，并且不得低于用人单位所在地的最低工资标准。”

(三) 试用期考核

新员工试用是对其能力与潜力、个人品质与心理素质等方面的进一步考核。

新员工上岗后，在试用期内，人力资源部会组织相关部门对其实施考核（员工试用期考核表如表 1-2 所示），用人部门依据试用期工作任务和岗位说明书的要求，对新员工进行工作和业务技能的考核，如确认其能力与素质符合职位的要求，则对其予以正式任用；如认为需要延长试用期，则在与新员工沟通后延长试用期；如明确新员工不能胜任，