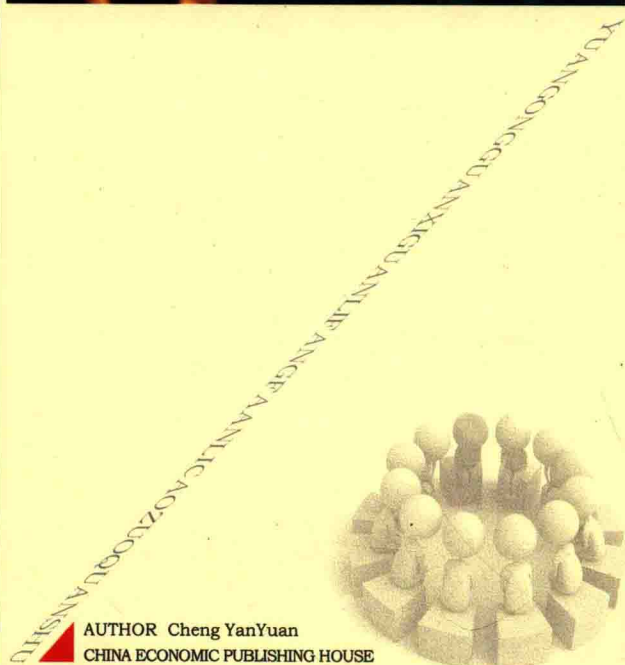


■ 人力资源管理的秘籍宝典  
 ■ 最具实践操作价值的人力资源管理丛书



AUTHOR Cheng YanYuan  
 CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



中国经济出版社  
 CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

# 员工关系

REN LIZI YUANGUAN LI CONG SHU

## 管理方法 · 案例 · 操作全书

● 编著 程延园

人 · 力 · 资 · 源 · 管 · 理 · 丛 · 书

上卷

# 员工关系管理方法·案例·操作全书

主 编 程延园

## 上 卷

中国经济出版社

## 图书在版编目数据

员工关系管理方法·案例·操作全书/程延园著. —北京:中国经济出版社, 2016.03

ISBN 978-7-5136-0052-1

I. ①员… II. ①程… III. ①企业管理:人力资源管理 IV. ①F272.92

责任编辑 潘 静

责任印制 常 毅

封面设计 杜 京

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京德富泰印务有限公司

经销者 全国新华书店

开 本 787×1092 1/16

印 张 91.2

字 数 2107 千字

版 次 2016 年 3 月第 1 版

印 次 2016 年 3 月第 1 次

书 号 ISBN 978-7-5136-0052-1

定 价 680.00 元(全三卷)

中国经济出版社 网址 [www.economyph.com](http://www.economyph.com) 社址北京市西城区百万庄北街3号 邮编100037

本版图书如存在印装质量问题,请与本社发行中心联系调换(联系电话:010-68319116)

---

版权所有 盗印必究(举报电话:010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话:123900) 服务热线:010-68344225 88386794

## 作者简介

**程延园** 湖北襄樊市。先后就读于西南政法大学、南开大学、中国人民大学,获法学硕士、经济学博士学位。现任中国人民大学劳动人事学院教授、博士生导师,中国人民大学劳动关系研究所副所长,中国劳动关系研究会副会长,人力资源和社会保障部人事争议仲裁委员会专家委员,中国企业联合会雇主工作委员会专家委员。1999 年加拿大马尼托巴大学商学院访问学者,2003 年德国马普研究所高级访问学者,2005 年美国国际交流访问学者,赴康乃尔大学劳动和产业关系学院、密尼苏达大学、斯坦福大学、加州洛杉矶分校、伯克利分校等大学进行学术访问。研究领域:人力资源管理和劳动关系。讲授员工关系管理、人力资源管理管理技术和方法、劳动关系和劳动法、薪酬管理等课程。主持 20 多家企事业单位劳动关系和人力资源管理咨询工作,担任多家企业的人力资源顾问。在《人民日报》、《经济理论与经济管理》、《中国人民大学学报》、《国际劳动关系和劳动法比较研究》等国内外学术刊物发表论文 70 余篇。出版《集体谈判制度研究》、《产业关系研究方法》、《员工关系管理》、《劳动关系》、《人力资源管理》等著作、教材 30 余部。2007 年入选教育部“新世纪优秀人才支持计划”。

# 编 委 会

编 著 程延园

编 委 (排名不分先后)

刘霜霜 张 英 王甫希

杨 柳 谭 叙 王 欢

张会涵 王玉文 李晓丹

杨 蕾

# 前 言

今天,无论是大型跨国公司的高级经理,还是国内小型企业的管理人员都声称,要想在当今激烈竞争的市场中获胜,有效管理人力资源是企业获得持续竞争优势的关键。事实上,全球各地的管理者都清醒地认识到人力资源是任何一个组织的核心资源。为了赢得成功,他们必须拥有最好的人,并且能够激发他们的才能,有效地组织生产经营。前通用电气首席执行官杰克·韦尔奇说:“没有合适的人,再好的战略也不可能付诸实施。”有效管理组织人力资源,并充分挖掘他们的潜能和才干,是对管理者的巨大挑战。

员工关系是组织中由于雇用行为而产生的关系,是人力资源管理的一个特定领域。员工关系强调以员工为主体和出发点的企业内部关系,注重个体层次上的关系和交流,是从人力资源管理角度提出的一个取代劳资关系的概念,注重和谐与合作是这一概念所蕴涵的精神。在西方发达国家工业发展进程中,劳资关系的改善和劳资双方的相互妥协经历了一个不断变革的过程,如今西方国家已不再讨论“劳资”之间的关系,而开始讨论“管理层”与“员工”之间的关系。“资方的责任”以及“资方的权利”等字眼已经从其词汇中消失,取而代之的是“管理层的责任”以及“管理层的特权”。

近几年,人力资源管理的理论研究和实践取得了令人鼓舞的发展,新的思想、理论、技术和方法不断涌现,企业人力资源管理的经验也越来越成熟。许多中国本土企业在学习、引进、消化西方人力资源管理理念和方法的基础上,开始了很多创新性的改良和深化尝试。但“员工关系管理”作为人力资源管理的重要模块,有关员工关系管理的著作还不多。从理论上说,员工关系管理是人力资源管理领域的重要问题之一,在整个人力资源管理体系中扮演着重要角色。如果缺少一种公平合理和谐的员工关系,所有其他人力资源管理方法和技术都很难发挥作用。

如果一个人力资源管理从业人员缺少员工关系管理的知识和技能,也很难做好人力资源管理的工作。2008年实施的《劳动合同法》,对中国人力资源管理实践提出了更高的要求,也带来了更大的挑战。如何依法规范员工关系,加大员工关系的协调力度,构建和谐员工关系,成为人力资源管理者迫切需要研究的课题。

本书的特点之一,是重视理论与实践的均衡结合。本书反映了员工关系管理的成熟理论和知识,以及在实际中的应用,关注了员工关系管理领域的新发展、新趋势。在写作过程中,我们访谈了200多名大企业的员工关系经理人,吸收了他们成熟、行之有效的管理经验。通过对国内大量员工关系管理案例的分析,采集企业案例,体现了企业员工关系管理和变革的活动。通过阅读本书,既可以提高员工关系管理理论素养,又可增强管理的实践能力。

本书的另一个特点,是系统性和完整性的整合。本书全面系统反映了当前市场经济国家员工关系的理论、制度、模式、价值判断以及实践模式,本着理论联系实际和学以致用原则,全面、系统阐述了员工关系管理的主要理论和知识,及其在实际中的应用。在体系上,按照“理论、案例、法规”脉络,系统分析了员工关系制度理论和实践问题,整体结构完整、规范。

尽管我们付出了辛勤的劳动,本书难免还存在一些不足之处。在此真诚地希望使用本书读者多提宝贵意见和建议,以使本书日臻完善,从而推动我国员工关系研究和实践不断前行。

作 者

程延园

# 目 录

## 第一篇 员工关系管理操作指南

|                          |      |
|--------------------------|------|
| 第一章 员工关系管理导论 .....       | (3)  |
| 第一节 员工关系的内涵 .....        | (4)  |
| 一、员工关系的含义 .....          | (5)  |
| 二、员工关系的特点 .....          | (7)  |
| 三、员工关系管理的内容 .....        | (8)  |
| 第二节 员工关系的实质——冲突与合作 ..... | (10) |
| 一、合作的根源 .....            | (10) |
| 二、冲突的根源 .....            | (12) |
| 三、冲突与合作 .....            | (16) |
| 四、冲突与合作的影响因素 .....       | (19) |
| 第三节 员工关系的内、外部环境 .....    | (21) |
| 一、员工关系的外部环境 .....        | (23) |
| 二、员工关系的内部环境 .....        | (26) |
| 第二章 员工关系理论 .....         | (28) |
| 第一节 员工关系理论：各学派的观点 .....  | (29) |
| 一、新保守派的主要观点 .....        | (30) |
| 二、管理主义学派的主要观点 .....      | (32) |
| 三、正统多元论学派的观点 .....       | (34) |
| 四、自由改革主义学派的观点 .....      | (36) |
| 五、激进派的主要观点 .....         | (37) |



|                             |      |
|-----------------------------|------|
| 第二节 员工关系的价值取向：一元论与多元论 ..... | (39) |
| 一、一元论与多元论 .....             | (39) |
| 二、价值观的适用范围和特点 .....         | (41) |
| 第三节 员工关系调整模式 .....          | (43) |
| 一、斗争模式 .....                | (43) |
| 二、多元放任模式 .....              | (44) |
| 三、协约自治模式 .....              | (44) |
| 四、统合模式 .....                | (45) |
| 第三章 劳动关系的历史和制度背景 .....      | (49) |
| 第一节 早期工业化时代的劳动关系 .....      | (50) |
| 一、时代背景 .....                | (50) |
| 二、斯密的管理思想 .....             | (51) |
| 三、早期工业化时代的劳动关系 .....        | (51) |
| 四、该时期劳动关系的特点 .....          | (52) |
| 第二节 管理时代的劳动关系 .....         | (53) |
| 一、时代背景 .....                | (53) |
| 二、科学管理理论 .....              | (54) |
| 三、该时期的劳动关系 .....            | (54) |
| 四、该时期劳动关系的特点 .....          | (55) |
| 第三节 冲突的制度化 .....            | (56) |
| 一、背景 .....                  | (56) |
| 二、行为科学理论 .....              | (56) |
| 三、劳动关系的制度化 .....            | (58) |
| 四、该时期劳动关系的特点 .....          | (58) |
| 第四节 成熟的劳动关系 .....           | (59) |
| 一、背景 .....                  | (59) |
| 二、现代管理学的发展——“管理理论丛林” .....  | (59) |
| 三、成熟的劳动关系 .....             | (61) |
| 四、该时期劳动关系的主要特征 .....        | (62) |

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| 第五节 新的矛盾和问题 .....         | (63)  |
| 一、经济和组织发展的背景 .....        | (63)  |
| 二、劳动关系的新变化 .....          | (63)  |
| 第四章 企业用工形式管理 .....        | (66)  |
| 第一节 人事外包与劳务派遣 .....       | (68)  |
| 一、劳务派遣的发展演变 .....         | (68)  |
| 二、劳务派遣单位的义务 .....         | (69)  |
| 三、用工单位在劳务派遣中的义务 .....     | (74)  |
| 四、被派遣劳动者在劳务派遣中的权利 .....   | (78)  |
| 五、劳动派遣的一般性规定 .....        | (81)  |
| 六、如何处理与派遣员工的关系 .....      | (84)  |
| 第二节 非全日制用工 .....          | (89)  |
| 一、非全日制用工的含义 .....         | (90)  |
| 二、非全日制用工的特点 .....         | (91)  |
| 三、使用非全日制用工应注意的问题 .....    | (94)  |
| 第五章 人员招聘管理 .....          | (95)  |
| 第一节 录用审查 .....            | (96)  |
| 一、劳动关系从何时建立 .....         | (96)  |
| 二、用人单位的告知义务和知情权 .....     | (98)  |
| 三、不得要求劳动者提供担保 .....       | (99)  |
| 四、如何招聘外籍人才 .....          | (100) |
| 第二节 劳动合同订立 .....          | (101) |
| 一、《劳动合同法》的适用范围 .....      | (101) |
| 二、劳动合同订立原则 .....          | (108) |
| 三、建立劳动关系,应当订立书面劳动合同 ..... | (112) |
| 四、劳动合同的期限 .....           | (116) |
| 五、劳动合同的内容 .....           | (118) |
| 六、劳动合同的必备条款和约定条款 .....    | (120) |

|                                             |       |
|---------------------------------------------|-------|
| 七、无效劳动合同的确认和处理 .....                        | (126) |
| 八、订立劳动合同的风险防范 .....                         | (130) |
| 九、无固定期限劳动合同的订立 .....                        | (132) |
| 第三节 试用期管理 .....                             | (141) |
| 一、试用期的约定规则 .....                            | (141) |
| 二、试用期工资 .....                               | (143) |
| 三、试用期劳动合同的解除 .....                          | (143) |
| 四、试用期管理风险防范 .....                           | (144) |
| 第六章 培训和保密制度 .....                           | (147) |
| 第一节 培训协议制度 .....                            | (149) |
| 一、培训协议的签订条件 .....                           | (149) |
| 二、培训协议确认的权利义务 .....                         | (150) |
| 第二节 保密和竞业限制 .....                           | (153) |
| 一、关于商业秘密保护和知识产权 .....                       | (156) |
| 二、保密义务和竞业限制 .....                           | (157) |
| 三、竞业限制协议确认的权利义务 .....                       | (159) |
| 四、如何完善保密和竞业限制制度 .....                       | (161) |
| 第七章 劳动合同的履行和变更 .....                        | (163) |
| 第一节 劳动合同的履行 .....                           | (165) |
| 一、劳动合同应当全面履行 .....                          | (165) |
| 二、用人单位名称、法定代表人变更,不影响劳动合同履行 .....            | (166) |
| 三、用人单位合并或分立,劳动合同由承继其权利义务的用人<br>单位继续履行 ..... | (167) |
| 四、劳动合同履行地与公司注册地不一致时,劳动标准如何确定 ...            | (168) |
| 第二节 工资的法律保障 .....                           | (169) |
| 一、工资的法律含义 .....                             | (169) |
| 二、工资支付的原则 .....                             | (171) |
| 三、禁止克扣和无故拖欠劳动者工资 .....                      | (173) |

|                        |       |
|------------------------|-------|
| 四、特殊情况下工资的支付 .....     | (174) |
| 五、工资的诉讼保护 .....        | (176) |
| 六、最低工资法律制度 .....       | (178) |
| 第三节 工作时间和休息休假 .....    | (180) |
| 一、工作时间立法 .....         | (180) |
| 二、工作时间的种类 .....        | (181) |
| 三、加班加点 .....           | (183) |
| 四、休息休假 .....           | (186) |
| 五、年休假制度 .....          | (187) |
| 第四节 劳动合同的变更 .....      | (190) |
| 一、变更劳动合同的条件 .....      | (190) |
| 二、劳动合同变更的程序 .....      | (191) |
| 第八章 员工参与管理 .....       | (192) |
| 第一节 员工参与管理概述 .....     | (193) |
| 一、“员工参与”和“员工参加” .....  | (193) |
| 二、员工参与管理的理论基础 .....    | (196) |
| 三、员工参与和参加的意义 .....     | (199) |
| 第二节 员工参与管理的设计和实施 ..... | (200) |
| 一、影响员工参与管理的因素 .....    | (200) |
| 二、员工参与管理的设计 .....      | (203) |
| 三、员工参与管理的具体实施 .....    | (205) |
| 第三节 员工参与的形式和内容 .....   | (206) |
| 一、集体谈判 .....           | (207) |
| 二、共同磋商 .....           | (207) |
| 三、工作委员会 .....          | (209) |
| 四、工人董事 .....           | (209) |
| 五、职工代表大会制度 .....       | (210) |
| 六、质量圈 .....            | (211) |
| 七、建议方案 .....           | (212) |

|                           |              |
|---------------------------|--------------|
| 八、员工持股计划 .....            | (213)        |
| 九、工作丰富化/工作再设计 .....       | (215)        |
| <b>第九章 沟通管理 .....</b>     | <b>(218)</b> |
| 第一节 沟通管理概述 .....          | (219)        |
| 一、沟通的含义和作用 .....          | (219)        |
| 二、沟通的目标 .....             | (227)        |
| 三、沟通管理 .....              | (228)        |
| 第二节 沟通的策略和方法 .....        | (231)        |
| 一、沟通策略 .....              | (231)        |
| 二、有效沟通的行为法则 .....         | (232)        |
| 三、加强企业内部沟通交流的具体方法 .....   | (234)        |
| 第三节 沟通障碍与处理 .....         | (238)        |
| 一、沟通障碍 .....              | (239)        |
| 二、沟通障碍的疏导 .....           | (241)        |
| <b>第十章 员工满意度调查 .....</b>  | <b>(247)</b> |
| 第一节 员工满意度调查的目的和意义 .....   | (249)        |
| 一、员工满意度调查概述 .....         | (249)        |
| 二、员工满意度调查的目的 .....        | (251)        |
| 第二节 员工满意度调查的内容和方法 .....   | (253)        |
| 一、员工满意度的影响因素 .....        | (253)        |
| 二、员工满意度调查的内容 .....        | (254)        |
| 三、员工满意度调查的工具和方式 .....     | (255)        |
| 第三节 员工满意度调查的实施与应用 .....   | (260)        |
| 一、实施员工满意度调查的步骤 .....      | (261)        |
| 二、提高员工满意度的途径 .....        | (266)        |
| 三、加强心理契约管理 .....          | (273)        |
| <b>第十一章 健康与安全管理 .....</b> | <b>(285)</b> |
| 第一节 员工健康与安全管理概述 .....     | (286)        |
| 一、安全管理的挑战 .....           | (287)        |

|                          |       |
|--------------------------|-------|
| 二、员工健康与安全管理概念及内容 .....   | (289) |
| 三、员工健康与安全管理相关法规、规章 ..... | (292) |
| 四、劳动者的权利和义务 .....        | (295) |
| 第二节 职业病及其防治 .....        | (296) |
| 一、职业病及其特点 .....          | (297) |
| 二、职业病危害因素 .....          | (301) |
| 三、职业病的预防 .....           | (303) |
| 第三节 安全管理体系与方案 .....      | (311) |
| 一、劳动保护管理 .....           | (311) |
| 二、加强职业健康管理的具体措施 .....    | (318) |
| 第十二章 员工援助计划 .....        | (321) |
| 第一节 员工援助计划概述 .....       | (324) |
| 一、员工援助计划的含义和背景 .....     | (324) |
| 二、员工援助计划的内容 .....        | (329) |
| 第二节 员工援助计划的设计和实施 .....   | (331) |
| 一、影响员工援助计划实施效果的因素 .....  | (331) |
| 二、员工援助计划的设计 .....        | (332) |
| 三、有效实施员工援助计划的建议 .....    | (335) |
| 第三节 员工压力管理 .....         | (336) |
| 一、压力的概念及产生的条件 .....      | (337) |
| 二、压力源 .....              | (338) |
| 三、压力的症状及其解决 .....        | (341) |
| 四、压力管理计划 .....           | (344) |
| 第四节 工作——家庭平衡计划 .....     | (349) |
| 一、教育补助计划 .....           | (350) |
| 二、员工轮班 .....             | (354) |
| 三、住房援助计划 .....           | (354) |
| 四、健康福利计划 .....           | (355) |
| 五、家庭照顾计划 .....           | (356) |

|                     |       |
|---------------------|-------|
| <b>第十三章 纪律管理</b>    | (359) |
| 第一节 纪律管理的概念         | (359) |
| 一、纪律及纪律管理           | (359) |
| 二、纪律管理的理论基础         | (360) |
| 三、纪律管理的程序           | (362) |
| 四、纪律管理的技巧           | (363) |
| 五、加强纪律管理的措施         | (365) |
| 第二节 奖惩制度            | (366) |
| 一、奖惩的意义             | (366) |
| 二、奖惩的种类             | (366) |
| 三、奖惩事实              | (368) |
| 四、如何实施奖惩            | (370) |
| 第三节 申诉管理            | (374) |
| 一、申诉的意义             | (374) |
| 二、申诉的种类             | (376) |
| 三、申诉的范围             | (377) |
| 四、申诉的程序             | (377) |
| 五、内部申诉制度的建立准则       | (380) |
| <b>第十四章 离职与人员退出</b> | (383) |
| 第一节 离职问题的形成         | (386) |
| 一、离职的意义             | (386) |
| 二、离职的原因             | (386) |
| 三、离职的形态             | (390) |
| 四、离职的效果             | (391) |
| 第二节 离职的计量管理         | (392) |
| 一、离职费用的测定           | (392) |
| 二、离职费用的管理           | (394) |
| 三、自动离职的管理对策         | (395) |

|                                    |              |
|------------------------------------|--------------|
| 四、非自动离职的管理对策 .....                 | (397)        |
| 五、经济性裁员管理的策略 .....                 | (398)        |
| 六、离职后的综合管理 .....                   | (402)        |
| <b>第十五章 劳动合同的解除和终止 .....</b>       | <b>(406)</b> |
| 第一节 劳动合同解除 .....                   | (407)        |
| 一、双方协商一致解除合同 .....                 | (407)        |
| 二、员工单方解除合同 .....                   | (408)        |
| 三、用人单位单方解除合同 .....                 | (415)        |
| 四、用人单位不得解除合同的情形 .....              | (430)        |
| 第二节 劳动合同终止 .....                   | (432)        |
| 一、合同终止的条件 .....                    | (432)        |
| 二、劳动合同终止的限制性规定 .....               | (434)        |
| 三、劳动合同的续订 .....                    | (435)        |
| 第三节 经济补偿和经济赔偿 .....                | (436)        |
| 一、用人单位向劳动者支付经济补偿的情形 .....          | (436)        |
| 二、工伤职工终止合同,除了经济补偿之外,还应获得什么补助 ..... | (439)        |
| 三、经济补偿的计算方式 .....                  | (441)        |
| 四、违反劳动合同的赔偿责任 .....                | (443)        |
| 五、经济补偿金与赔偿金不可兼得 .....              | (444)        |
| 六、劳动合同解除终止,单位有义务出具证明 .....         | (445)        |
| <b>第十六章 如何处理集体员工关系 .....</b>       | <b>(447)</b> |
| 第一节 集体谈判的含义和功能 .....               | (449)        |
| 一、集体谈判的涵义 .....                    | (449)        |
| 二、集体谈判的目的和原则 .....                 | (450)        |
| 三、集体谈判的功能 .....                    | (451)        |
| 四、我国集体谈判的结构 .....                  | (453)        |
| 第二节 集体谈判的进程 .....                  | (453)        |
| 一、如何理解谈判 .....                     | (453)        |



|                         |       |
|-------------------------|-------|
| 二、谈判的内容 .....           | (455) |
| 三、双方的谈判底线 .....         | (457) |
| 四、谈判的准备 .....           | (458) |
| 五、谈判阶段 .....            | (459) |
| 六、我国集体协商的进程 .....       | (462) |
| 第三节 集体合同 .....          | (463) |
| 一、集体合同概述 .....          | (464) |
| 二、集体合同的具体实施 .....       | (471) |
| 三、集体合同的期限 .....         | (475) |
| 四、集体协议的变更、终止和解除 .....   | (475) |
| 五、行业性、区域性集体合同 .....     | (476) |
| 六、我国集体合同立法实践 .....      | (477) |
| 第十七章 劳动争议的预防和处理 .....   | (479) |
| 第一节 劳动争议处理概述 .....      | (481) |
| 一、劳动争议的分类和立法意义 .....    | (481) |
| 二、劳动争议的范围 .....         | (484) |
| 三、劳动争议处理的目的和原则 .....    | (486) |
| 四、劳动争议处理方法 .....        | (488) |
| 五、如何预防劳动争议 .....        | (490) |
| 第二节 劳动争议的时效与期限 .....    | (495) |
| 一、劳动争议的时效 .....         | (495) |
| 二、劳动争议处理的期限 .....       | (497) |
| 第三节 劳动争议证据的保护和运用 .....  | (499) |
| 一、谁主张谁举证与用人单位举证责任 ..... | (499) |
| 二、质证和辩论 .....           | (500) |
| 三、证据的保护和运用 .....        | (502) |
| 第四节 劳动争议处理程序 .....      | (503) |
| 一、协商制度 .....            | (503) |
| 二、劳动争议调解制度 .....        | (504) |