高级人力资源管理师认证培训

劳动关系管理

主讲：陈爱吾

中南林业科技大学人力资源管理教研室

补充知识

劳动法与劳动合同法

劳动法

劳动法的概念

劳动法 → 调整 { 劳动关系；与劳动关系密切联系的其他社会关系 } 法律规范的总称

法律规范的总称

- 1、法律：5法：劳动法、就业促进法、劳动合同法、调解仲裁法、社会保险法
- 2、法规：国务院颁发的条例
- 3、司法解释：最高法院关于审理劳动争议案件适用法律若干问题的解释一、二、三、四（2001、2006、2010、2013）[2011]442号文件
- 4、部委规章：劳动部等
- 5、湖南省:高院指导意见、省市劳动部门相关规定
- 6、单位规章制度

❖劳动关系的含义

劳动关系
- 人与自然
- 人与人
  - 劳动者与劳动者
  - ✓劳动者与用人单位

⇩

劳动关系指劳动力所有者与劳动力使用者之间在实现劳动过程中发生的社会关系。

➢ 与劳动关系密切联系的其他社会关系

附随劳动法律关系

- 劳动行政法律关系
- 劳动服务法律关系
- 工会活动法律关系

- 劳动力资源开发与配置
- 工资、劳动保护和社会保险
- 劳动争议处理
- 劳动监察

➢ 与劳动关系密切联系的其他社会关系

- 附随劳动法律关系
  - 劳动行政法律关系
    - 失业登记
  - 劳动服务法律关系
    - 职业介绍
    - 职业培训
    - 社会保险
  - 工会活动法律关系

➢ 与劳动关系密切联系的其他社会关系

附随劳动法律关系

- 劳动行政法律关系
- 劳动服务法律关系
- 工会活动法律关系
  - 签订集体合同
  - 为职工提供服务
  - 监督用人单位
  - 参与劳动争议的调解与仲裁

我国劳动法的适用范围

用人单位	劳动者	
各种类型企业	→ 劳动者	√
个体经济组织	→ 劳动者	√
国家机关	→ 公务员	×
	→ 非公务员 → 工勤人员	√
	→ 非公务员 → 其他劳动者	√
社会团体	→ 非工作人员	
	→ 工作人员	×
事业 企业化管理	→ 劳动者	√
事业 比照公务员制度	→ 工作人员	×
	→ 非工作人员	√

劳动法的适用范围

特殊主体：

- 农村劳动者
  - 企业职工 √
  - 经商的农民 √
  - 务农的农民 ×
- 现役军人 ×
- 家庭保姆 ×
- 外国人
  - 享有外交特权和豁免权的 ×
  - 企业就业的 √

权利和义务

- 平等就业和选择职业的权利
- 享有劳动报酬的权利
- 享有休息休假的权利
- 享有劳动安全卫生保护的权利
- 享有职业技能培训的权利
- 享有社会保险与福利的权利
- 申请劳动争议处理的权利
- 其他权利

权利和义务

- 完成劳动任务的义务
- 提高职业技能的义务
- 执行劳动安全卫生规程的义务
- 遵守劳动纪律的义务

	年	季	月	周
工作日	250	62. 5	20.83(21.75)	5
小时	2000	500	166.6	40

劳动合同法概述

全国人大常委会第28次会议新闻发布会

- 2007年6月29日： 145票赞成，0票反对，1人未按表决器
- 劳动合同法立法宗旨为：明确劳动合同双方当事人的权利和义务，构建和发展和谐稳定的劳动关系，保护劳动者的合法权益。
- 劳动者迎来了一个劳动关系春天
- 一部劳动合同法搞垮中国经济
- 审理理念：公平保护+适度倾斜

劳动合同文本的准备

- 劳动合同必备条款（9）

用人单位名称、住所、法人	劳动者姓名、住址、身份证	合同期限
工作内容、工作地点	工作时间、休息休假	劳动报酬
社会保险	劳动保护、劳动条件、职业危害	法律规定的其他事项

无固定期限劳动合同

1、连续工作满十年的；

2、改制时连续工作满十年且法定退休不到十年的；

3、连续两次订立还要续订的；

4、不订合同满一年的

劳动合同约定条款（5）

1. 试用期限
2. 培训
3. 保密事项
4. 补充保险和福利待遇
5. 其他事项

关于试用期（6）

1、不满三个月没有试用期，不满一年不超过一个月，不满三年的不超过二个月，三年以上不超过六个月

2、工资不低于岗位最低档或者说80%或最低工资标准

3、解除合同要说明理由

4、包含在合同期内，仅有试用期算劳动合同期

5、试用期提前三天通知可解除合同

6、同一用人单位与同一劳动者只能一次试用

关于培训

1、可订培训协议并约定服务期

2、可支付违约金但不得超过培训费，且递减支付

劳动合同的订立和变更

- 订立和变更的原则（2）
  1. 平等自愿、协商一致
  2. 不得违反法律、行政法规
- 订立劳动合同的程序（3）
  1. 一个月内订立书面合同
  2. 劳动关系自用工之日起建立
  3. 签字盖章生效
  4. 各执一份

法人授权书

- 要式行为授权：书面形式
- 企业法定代表人的授权，书面代理书
- 劳动合同续定：
  - 提前30天，书面通知
  - 10年工作年限的特殊规定

劳动合同的变更（4）

- 劳动合同变更的条件
  1. 依据的法律、行政法规、规章制度等发生变化
  2. 客观情况发生重大变化
     - 自然灾害或者事故
     - 企业调整生产任务
     - 企业分立、合并、厂址迁移
     - 劳动者个人情况发生变化，要求调整岗位等
  3. 提出方提前书面通知，平等协商进行变更
  4. 变更名称、法人代表或投资人不影响合同履行，应由承继人履行。

劳动合同的解除和终止

- 劳动合同终止

1、合同期满的；
2、退休的；
3、死亡的；
4、企业破产的；
5、企业吊销执照、关闭或提前解散的；
6、工伤完全丧失劳动能力

用人单位解除劳动合同

- 随时提出解除劳动合同，不承担经济补偿的条件（6）
  1. 试用期间证明不符合录用条件
  2. 劳动者严重违反劳动纪律或规章制度
  3. 严重失职、营私舞弊、造成重大损失
  4. 劳动者被追究刑事责任的
  5. 欺诈合同
  6. 有第三方劳动合同的

提前30天,或多支付一个月工资（3）

1.劳动者非因工负伤、医疗期满后，不能从事原工作，也不能从事用人单位安排的其他工作

- 有关医疗期限的规定

2.劳动者不能胜任工作，经过培训或调整岗位，还不能胜任工作的

3.劳动合同订立时所依据的客观情况发生重大变化，劳动合同无法履行，双方不能达成一致

提前30天按程序裁员（4）

条件：二十人以上或超过员工总数10%

1.依照企业破产法规定重整的

2.生产经营发生严重困难的

3.企业转产、重大技术革新或经营方式调整

4.客观经济情况发生重大变化的

优先留用人员（4）

1、较长期限固定合同工；

2、无固定期限合同工；

3、家庭无其他就业人员，需要抚养老人或未成年人的；

4、六个月内重新招人；被裁人员优先招用。

劳动者单方解除劳动合同（2）

随时走人	强迫劳动或违章作业。
提前30天向用人单位提出解除合同	1. 未及时足额支付劳动报酬； 2. 未按合同提供劳动保护和劳动条件 3.未依法缴纳社会保险费； 4. 欺诈合同或用人单位免责合同； 5.制度违法、损害权益

不得解除劳动合同的条件（6）

- 接触职业病危害作业未进行离岗健康检查，或疑似职业病；
- 患职业病或因为工伤并被确认丧失或部分丧失劳动能力；
- 患病或负伤，在规定的医疗期内；
- 女职工在孕期、产期和哺乳期内；
- 连续工作十五年离退休不足五年
- 法律法规规定的其他情形



补偿金的发放（6）

- 用人单位提出、协议解除劳动合同
- 劳动者因故预告解除合同
- 企业因故预告解除合同
- 集体裁员
- 终止固定期限合同（劳动者不续订除外）
- 企业破产或提前解散解除合同

补偿金的核算（4）

- 每满一年支付一个月，六个月以上算一年，不足六个月算半个月
- 高收入者超过职工月平均工资三倍按三倍支付，但不超过十二年。
- 月工资指前十二个月的平均工资
- 违法解除合同支付补偿金的两倍赔偿金

劳务派遣

- 注册资金不少于50万
- 用人单位不得设立劳动派遣单位
- 必备条款还包括用工单位及派遣期限
- 合同期限二年以上，不得收取费用
- 无工作期间支付最低工资标准
- 用工单位要告知劳动者劳动报酬
- 同工同酬（福利、劳动条件、加班费、奖金等）
- 临时性、辅助性、替代性岗位

非全日制用工

- 一天不超过四小时，一周不超过二十四小时
- 可订口头协议
- 没有试用期
- 可随时终止用工，不支付补偿金
- 按小时计酬，不低最低小时工资标准
- 支付周期不超过十五天

法律责任

- 未订合同超过一个月不满一年支付两倍工资
- 违规不订无固定期限合同支付两倍工资
- 订合同时以各种名义收取财物或解除合同时扣档案物品（15天内），罚500～2000元/人
- 派遣单位违法罚1000 ～5000元/人
- 拖欠工资、低于最低工资、不给加班费或不给补偿金加赔50 ～100%
- 招用未解除合同工或承包商的发包组织有连带赔偿责任

几点建议

1、建立劳动关系要订立书面合同

- 企业出现最多的问题：
- （1）不签书面合同
- （2）入职登记表代替合同
- （3）书面合同到期后不续签
- （4）补签劳动合同时间倒签
- （5）高管聘书代替书面合同
- （6）他人代签合同（有证据证明除外）

1、建立劳动关系要订立书面合同

- 不订立书面劳动合同的法律后果
- 《劳动合同法》第八十二条　用人单位自用工之日起超过一个月不满一年未与劳动者订立书面劳动合同的，应当向劳动者每月支付二倍的工资。
- 《劳动合同法》第十四条　……　用人单位自用工之日起满一年不与劳动者订立书面劳动合同的，视为用人单位与劳动者已订立无固定期限劳动合同。

示例

- 案例：某公司聘请副总经理张某，负责的工作是市场开发，月薪30000元。奖金按照业绩情况年底一次性发放40000元。工作时间1年3个月，有聘书但未签订书面合同。
- 诉讼请求：
- 支付未签书面合同二倍工资490000元
- 签订无固定期限合同
- 问题：聘书能否代替合同？

2、规章制度建立要讲程序

- 企业制度建立存在的问题：
- 1、建立程序不合法（有道理修改无道理说明）
- 2、关联企业相互适用的违法性（子分公司）
- 3、利益规定失衡（养牛赔牛）
- 4、无权处理导致无效（罚款）
- 5、违规行为处理的重复性
- 6、建立制度程序证据缺失

2、规章制度建立要讲程序

- 《2001年司解一》第十九条　用人单位根据《劳动法》第四条之规定，通过民主程序制定的规章制度，不违反国家法律、行政法规及政策规定，并已向劳动者公示的，可以作为人民法院审理劳动争议案件的依据。
- 《2008年劳动合同法》第四条规定：直接涉及劳动者切身利益的规章制度或者重大事项，应当经职工代表大会或者全体职工讨论，提出方案和意见，与工会或者职工代表平等协商确定，公示或者告知劳动者。

案例

- 某市工业园药企一个质检员，白天在本单位上班，晚上利用休息时间在第三方兼职4小时，企业发现后即解除与职工劳动关系，依据是公司制度第…条。
- 劳动者诉讼请求：
- 1、确认公司制度无效；
- 2、确认解除决定无效；
- 3、要求继续履行劳动合同。

案例

- 某大型企业规定：家属不准在宿舍留宿，违者一律解除劳动关系。一个职工的父亲来自于农村，看望儿子，留宿一晚。单位发现后解除劳动关系。劳动者的劳动合同尚未到期。
- 劳动者诉讼内容：
- 1、确认单位系违法解除。
- 2、要求支付违法解除劳动合同的赔偿金（二倍补偿金）85000元。

案例

- 某公司在制度和劳动合同中约定：销售人员要确保货款的回笼，对货款不能回笼并造成损失的部分要承担50%--20%不等的赔偿责任。职工张某销售对象破产，导致货款损失40多万。
- 公司解除张某的劳动关系，提起仲裁诉讼，请求：
- 张某赔偿公司损失16万多元。
- 职工反请求：
- 1、确认此项制度和劳动合同约定无效。
- 2、支付违法解除劳动关系赔偿金。
- 人民法院如何断案？

3、工资结构设置要科学

- 工资没结构
- 结构表太自由
- 政策规定内容不清晰
- 内容违法
- 发放与制度不相符
- 支付项目凌乱

3、工资结构设置要科学

- 加班工资：
- 劳动部《关于劳动法说明》　第四十四条：……
- （一）安排延长工作的，支付不低于工资的150%. .
- （二）休息日工作的，支付不低于工资的200%. . .
- （三）法定休假日工作的，支付不低于工资的300%. . .
- 本条的“工资”，实行计时工资的用人单位，指的是用人单位规定的其本人的基本工资。
- 经济补偿金(赔偿金)：
- 国务院《关于劳动合同法条例》第二十七条　劳动合同法…规定的经济补偿的月工资按照劳动者应得工资计算，包括计时工资或者计件工资以及奖金、津贴和补贴等货币性收入……
- 二倍工资：
- 《劳动合同法》第八十二条　用人单位自用工之日起超过一个月不满一年未与劳动者订立书面劳动合同的，应当向劳动者每月支付二倍的工资。
- 范围：正常工作时间的工资，不包括加班工资、福利待遇、非按月发放的奖金。

案例



月份工资結算表

编号	姓名	基本工资	计时工资	加发	扣发	实发工资	领款人签章
1	肖某某					4000	
2	王涛					2300	
3	陈某某					2600	
4	张三					1300	
5	孙建华					2600	
6	李世邦					1200	
7							
8							
9							
10							
11							
12							
合计						13400	

会计员　　工资员　　本组工资全部由　　领取

公司工资方案表

- 1. 经理级包括董事长、总经理、副总经理。工资标准为12000、12000、9000元。
- 2. 主管级包括各部门主管、经理助理、销售经理、餐厅经理、主办会计。工资标准为：6000、5500、5000、4500、4500元。
- 3. 新入店员工，试用期三个月，工资标准1800元/月，试用期工资按工资标准的80% 执行……

瑞景集团公司《工资管理暂行办法》

- 工资构成：月工资总额=基本工资+岗位工资+加班工资+相关补贴+绩效工资
- 基本工资：当地最低工资标准
- 加班工资：按照加班情况以基本工资为标准计算
- 相关补贴：住房、伙食、交通各100-500元

案例

- 元某于2013年12月与单位解除劳动合同，理由是2012、2013年加班没有支付加班工资。工资单显示月薪8000以上，工资单和合同都没有工资明细。
- 要求公司按照8000元标准支付加班工资。
- 单位抗辩：加班工资计算标准为当地最低工资。

案例

- 谢某诉讼甲国企，2001-2013年加班单位未足额支付加班工资，要求支付加班工资20多万元。证据反映，谢某工资结构为：基本工资+岗位工资+加班工资+绩效工资+奖金若干奖金年度一次性发放。
- 单位抗辩：加班工资在合同中已经约定并发放，不应再支付加班工资。

4、解除劳动关系要规范

- 1、事实依据不足
- 2、制度依据不足
- 3、法律依据不足
- 4、作出程序不足（工会）
- 5、送达手续不足

4、解除劳动关系要规范

- 劳动合同法第四十三条：用人单位单方解除劳动合同，应当事先将理由通知工会。用人单位违反法律、行政法规规定或者劳动合同约定的，工会有权要求用人单位纠正。用人单位应当研究工会的意见，并将处理结果书面通知工会。
- 司解四第十二条：建立了工会组织的用人单位解除劳动合同符合劳动合同法第三十九条、第四十条规定，但未按照劳动合同法第四十三条规定事先通知工会，劳动者以用人单位违法解除劳动合同为由请求用人单位支付赔偿金的，人民法院应予支持，但起诉前用人单位已经补正有关程序的除外。

5、竞业限制要有度

- 限制主体过宽
- 限制时间过长
- 补偿标准过低
- 限制解除过乱
- 名称使用多样

司法解释

- 限制补偿不低于工资30%，不低于最低工资标准
- 三个月未支付可解除限制
- 额外支付三个月工资作为补偿金

6、社会保险要依法建立

- 社会保险建立存在的情况
- 1、依法建立保险
- 2、不建立保险
- 3、不按时建立保险
- 4、不足额建立保险

司法解释

- 最高人民法院人损规定第十二条 依法应当参加工伤保险统筹的用人单位的劳动者，因工伤事故遭受人身损害，劳动者或者其近亲属向人民法院起诉请求用人单位承担民事赔偿责任的，告知其按《工伤保险条例》的规定处理。
- 因用人单位以外的第三人侵权造成劳动者人身损害，赔偿权利人请求第三人承担民事赔偿责任的，人民法院应予支持。

司法解释

- 最高人民法院法释【2014】9号：用人单位以外的第三人侵权，造成劳动者人身损害构成工伤的，赔偿权利人已获得第三人侵权损害赔偿金的，赔偿权利人仍可要求工伤保险经办机构及用人单位支付其工伤保险赔偿金。
- 安全生产法第四十八条：因生产安全事故受到损害的从业人员，除依法享有工伤社会保险外，依照有关民事法律尚有获得赔偿的权利的，有权向本单位提出赔偿要求。

案例

- 谢某系某单位出纳，一天在去银行为单位取款之时发生交通事故，责任为对方全责，谢某7级伤残。民事赔偿后，谢某申请工伤并向单位主张工伤赔付。单位认为谢某获得民事赔偿，不能再获工伤赔付。谢某遂提起劳动争议仲裁和诉讼。
- 请问：谢某能享受工伤待遇吗？

7、文档保存要完备

- 主要问题：
- 1、文档意识欠缺
- 2、文档不设密级
- 3、文档资料不收集
- 4、借阅管理不规范

7、文档保存要完备

- 诉讼举证存在的问题
- 1、劳动关系建立的证据
- 2、规章制度建立的程序证据
- 3、处罚、处理决定的事实证据和程序证据
- 4、支付、赔偿标准的证据

常用证据的搜集

- 1、录用条件、面试记录、劳动合同、员工档案、员工登记表、岗位说明书
- 2、员工手册、规章制度及民主和公示、工资单、加班单、休假单、考勤卡、绩效考核表
- 3、培训服务期协议、竞业限制协议
- 4、变更、调岗调薪、培训、处分通知
- 5、退工单、解除证明、谈话记录、辞职申请、离职交接

8、争议解决机制要完备

- 关于人力资源工作人员素质
- 关于工会组织建立
- 关于代理的法律价值
- 关于证据的管理
- 关于法律尊重

第一节

集体协商的内容与特征

知识要求

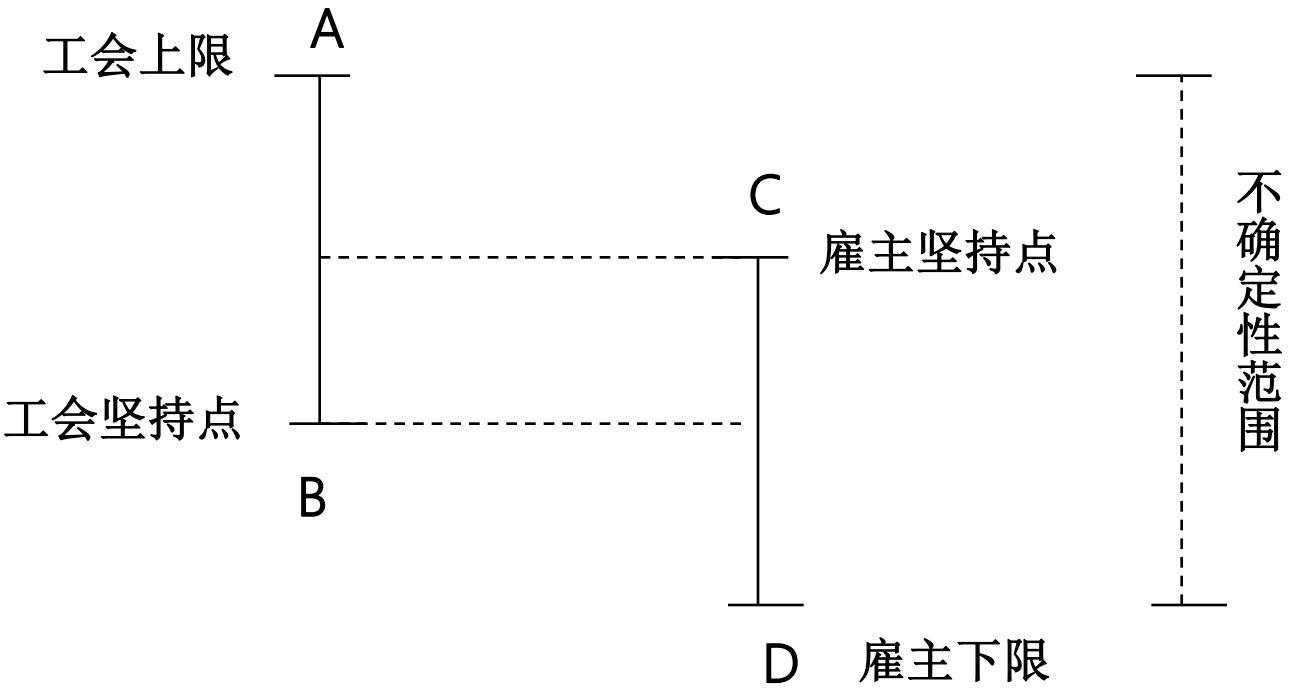
一、集体协商的内容

- 劳动条件标准部分：劳动报酬、工作时间、休息休假、劳动安全卫生、职业培训、保险福利等
- 一般性规定：合同期限、集体合同条款的解释、变更、解除和终止等项
- 过渡性规定：集体合同的监督、检查、争议处理、违约责任等项
- 其他规定：目标性条款

知识要求

二、集体谈判的范围论

- 工会的上限与坚持点、雇主的下限与坚持点



二、集体谈判的范围论

- 集体谈判双方坚持点的确定，主要取决于以下因素：
- 其一，宏观经济状况
- 其二，劳动力市场劳动力供求情况
- 第三，企业货币工资的支付能力
- 第四， 其他工会组织的集体谈判结果的影响效应
- 第五，双方的谈判技巧、工会团结程度、道德与社会舆论

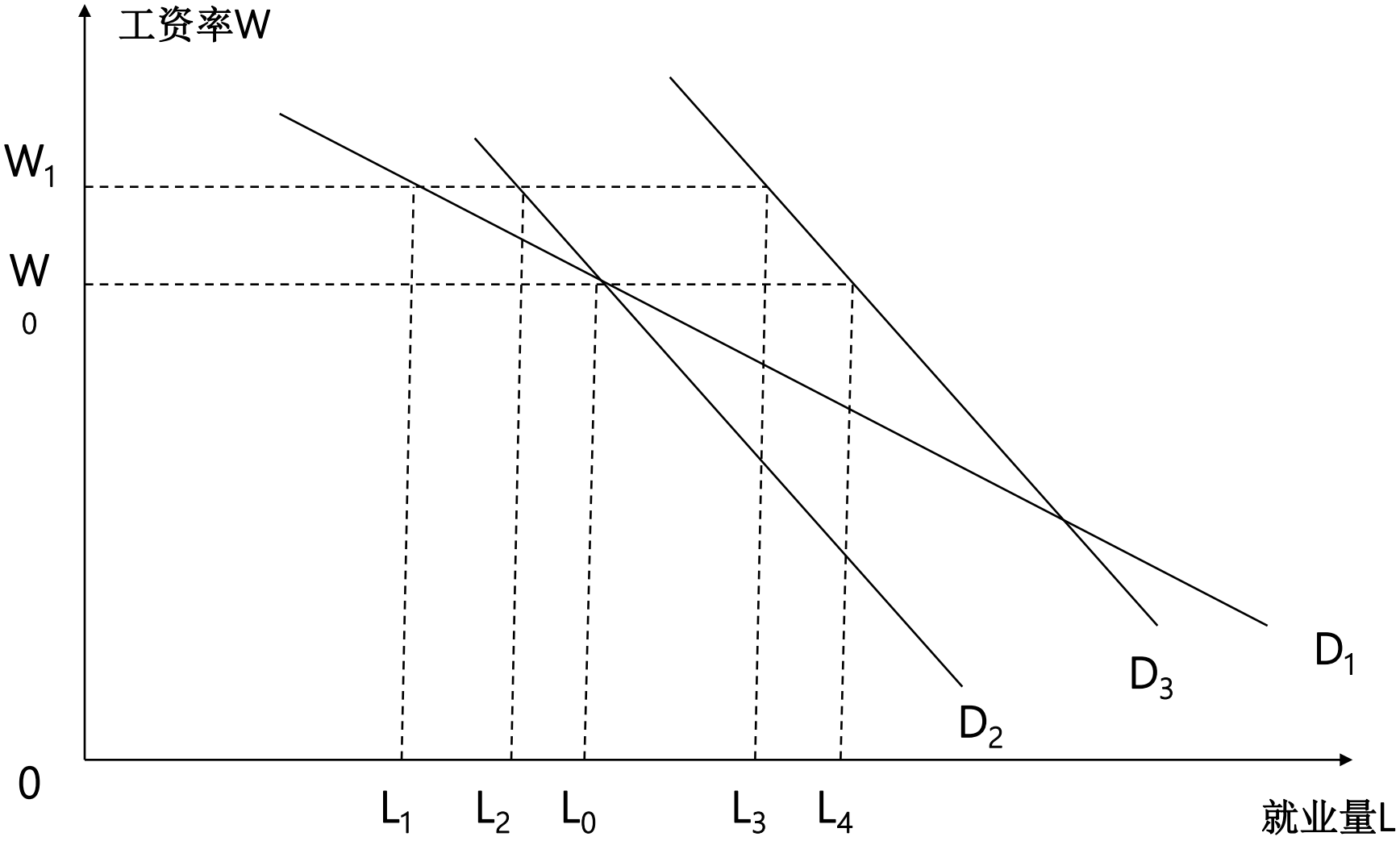
知识要求

三、效率合约

- （一）集体谈判的约束条件
- 1、政府立法
- 2、市场决定性
- 在劳动力需求曲线缺乏弹性的快速增长产业中，工会提高工资的能力强；在劳动力需求工资弹性极高的产业及劳动力需求曲线向左平移的产业中，工会提高工资的能力弱。

知识要求

劳动力需求的工资弹性对工会的影响



知识要求

（二）工会弱化约束的努力

- 劳动力需求额的工资弹性主要取决于四个因素：
- ①生产过程中以其他要素投入代替劳动力的难易程度
- ②产品需求的价格弹性
- ③其他要素投入的供给弹性
- ④劳动力成本占总成本的比重

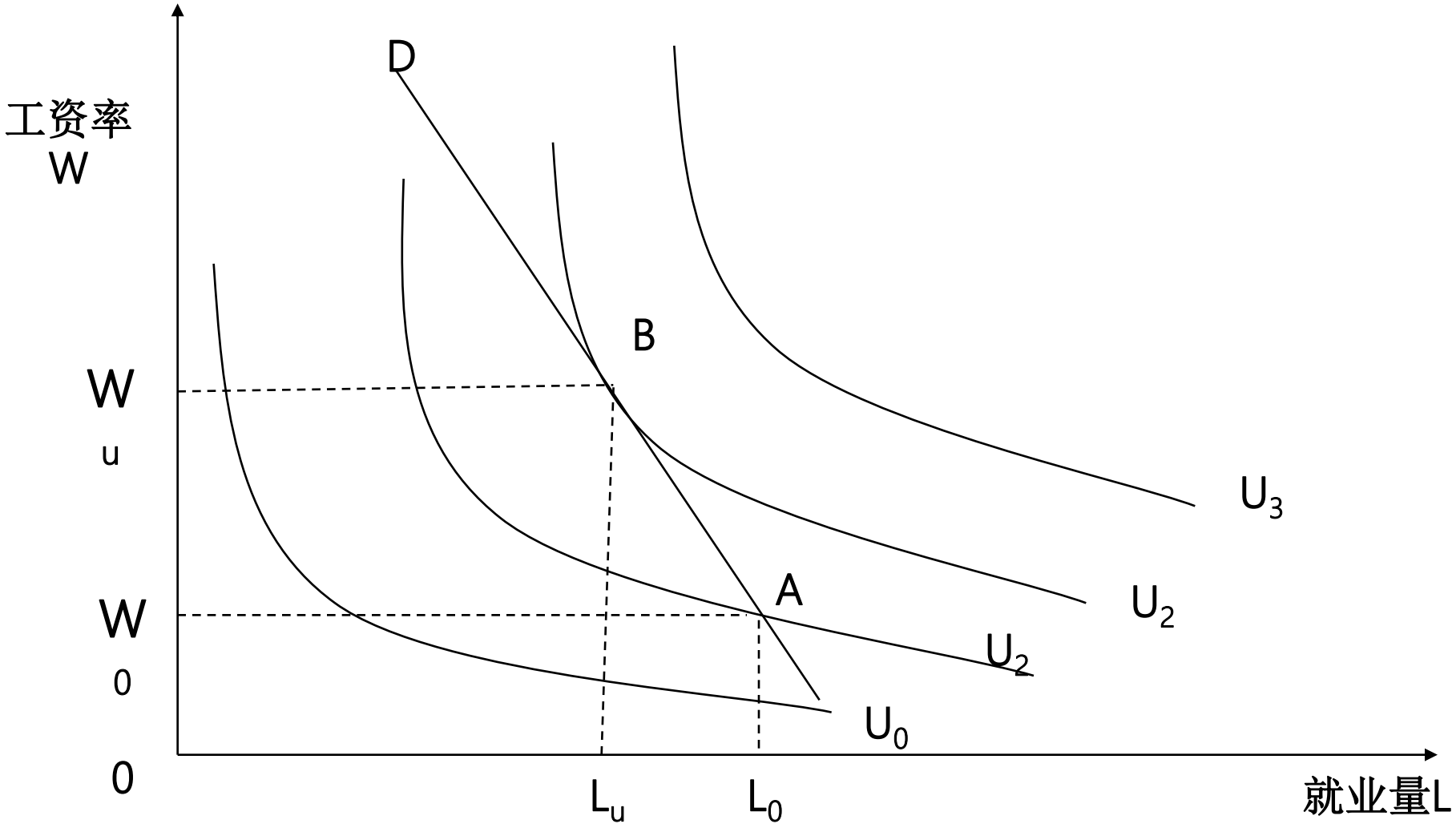
（二）工会弱化约束的努力

- 工会一般通过以下活动力求弱化市场约束：
- ① 通过对立法的支持和直接的公共关系运动改变对最终产品的需求
- ②特别重视技术变化和工艺流程等对劳动力替代的问题
- ③ 工会还限制雇主用其他投入替代劳动力，如最低定额标准
- ④低工资劳动者也是对提高工资的威胁，如提升工会组建率

知识要求

（三）效率合约

- 1.在约束条件下工会效用最大化



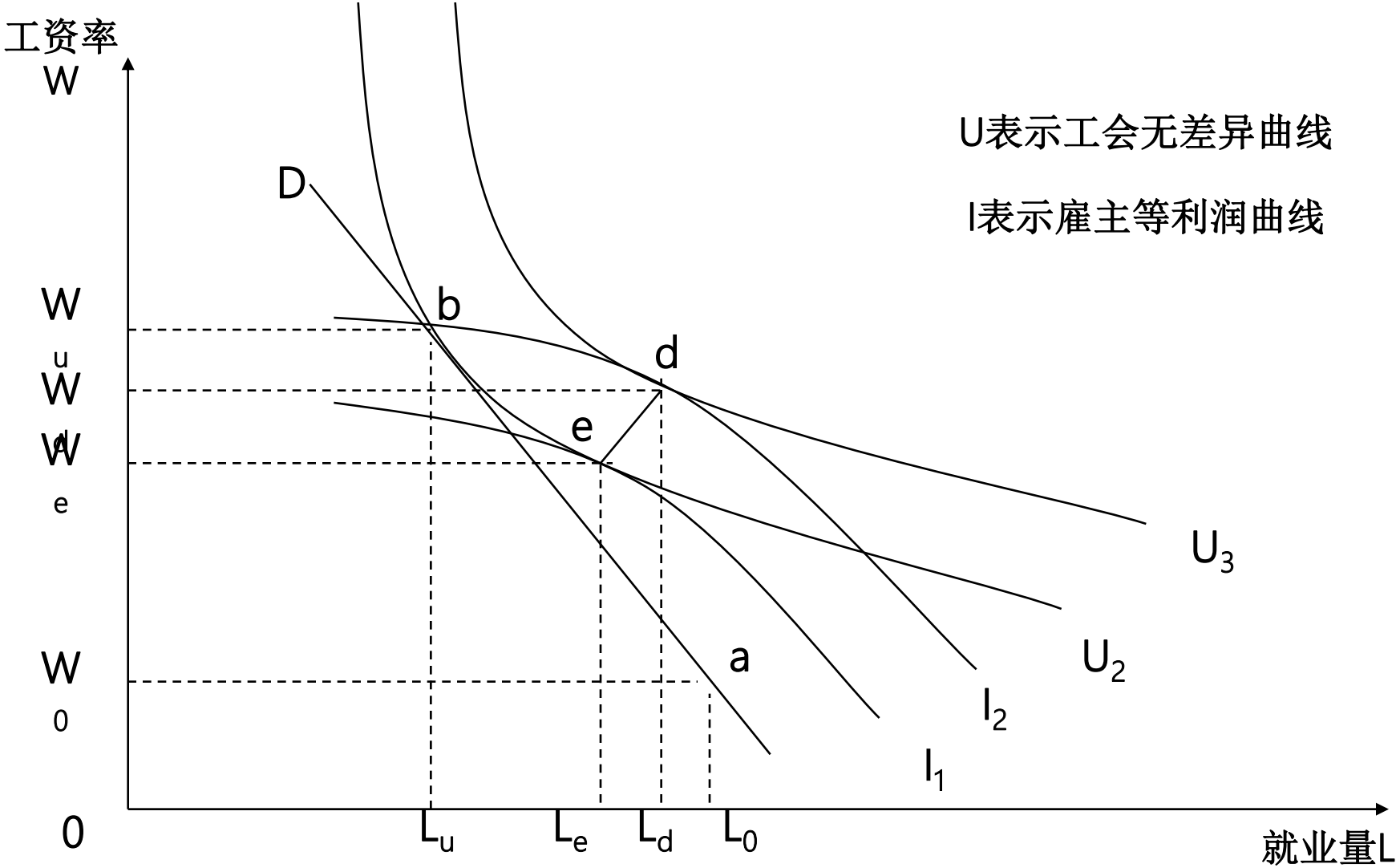
知识要求

2.效率合约模型

- 由于是双方竞争共同决定工资率和就业量，那么双方的福利从理论上说能够得到改善，因此就存在一系列至少可以使其中一方获益而却不使另一方受损的工资率和就业量组合，这些组合被称为“效率合约”。
- 如果某种资源配置状态使得任何帕累托改进均不存在，即任何改变都不能使至少有一个市场主体的福利增加而又不使任何主体的福利受损，则此种状态为帕累托最优。

知识要求

效率合约曲线（或效率合约轨迹）



知识要求

四、集体协商的特点

- 第一，谈判本身的不确定性
- 第二，谈判未来的不确定性
- 第三，谈判问题的特殊复杂性

知识要求

五、集体协商谈判策略的含义

能力要求

一、集体协商谈判策略的选择

- 1、坚持客观性标准。
- 2、坚持长期共同利益取向。
- 3、注意对事不对人。
- 4、协商谈判策略与企业经营战略的一致性。

能力要求

二、集体协商谈判策略的运用

（一）系统地掌握相关信息

- 1、地区、行业、企业的人工成本水平
- 2、地区、行业的平均工资水平
- 3、当地政府发布的工资指导线、劳动力市场工资指导价位
- 4、本地区城镇居民消费价格指数
- 5、企业劳动生产率和经济效益
- 6、企业资产保值增值
- 7、上年度企业工资总额和平均工资水平
- 8、其他与工资集体协商有关的情况

能力要求

二、集体协商谈判策略的运用

- （二）创造和谐的协商谈判气氛
- （三）妥协与让步
- （四）目标分解
- （五）其他措施与手段

第二节

重大突发事件管理

知识要求

- （一）劳工问题与劳工阶层
- 劳工泛指社会中的工资收入者，无论他们的雇主是政府、国有企业、还是股份制公司、私人企业。
- 劳工问题指众多劳动者个人及其团体或社会整体的需要得不到满足的一种社会状况

知识要求

一、劳工问题及其特点

- （二）劳工问题的特点
- 1.客观性
- 2.主观性
- 3.社会性
- 4.历史性

知识要求

二、突发事件的表现形式

（一）重大劳动安全事故

- 1.重大工厂安全技术事故
- （1）厂房、建筑物和道路的安全事故
- （2）工作场所、爆炸危险场所的安全事故
- （3）及其设备的安全事故
- （4）电器设备的安全事故
- （5）动力锅炉、压力容器的安全事故
- 2.矿山安全事故
- 3.建筑安装工程安全事故

知识要求

二、突发事件的表现形式

- （二）重大劳动卫生事故
- （三）重大劳动争议
- （四）劳资冲突
  1、尚未严重激化的群体性事件
  2、矛盾严重激化的群体性事件
- （五）其他突发事件

知识要求

三、突发事件的特点

- （一）突发性和不可预期性
- （二）群体性
- （三）社会的影响性
- （四）利益的矛盾性

能力要求

一、突发事件处理一般对策

- （一）集权化的突发事件管理机构
- （二）突发事件预警
- 1.风险分析与风险评估
- （1）风险分析
- （2）风险评估
- 2.企业突发事件预警信息
- 3.突发事件预警传导
- （1）行业突发事件预警企业突发事件
- （2）重大事件预警企业突发事件

能力要求

一、突发事件处理一般对策

- （三）突发事件处理
- 1.突发事件处理的准备
- 2.突发事件确认
- （1）有效的信息沟通可以确保所有工作人员都能充分理解其在突发事件发生时的工作职责与责任
- （2）应把企业的社会责任放在首位
- （3）开辟高效的信息传播渠道
- 3.突发事件控制
- 4.突发事件解决

能力要求

二、重大劳动安全卫生事故处理对策

- （一）重大劳动安全卫生事故处理对策的基本前提
- （二）编制应急预案

  1、编制应急预案的基本要求

  2、制定部门应急预案

  3、编制生产单位的应急预案

能力要求

二、重大劳动安全卫生事故处理对策

能力要求

二、重大劳动安全卫生事故处理对策

栽于瞒报死于贪赃

广西对原中共南丹县委书记万瑞忠执行死刑。2001年7月17日凌晨3时许，广西南丹县龙泉矿冶总厂下属的拉甲坡矿发生特大透水事故，造成矿井下81名矿工死亡。万瑞忠经与原县长唐毓盛密谋后，决定对此事故不按有关规定逐级上报及组织抢救、调查，而是将事故真相隐瞒起来。直至2001年8月初，事故真相被查清后，万瑞忠才交待对事故真相隐瞒不报的经过。这一隐瞒特大事故的行为，在海内外造成了极为恶劣的影响。







能力要求

三、重大集体劳动争议或团体劳动争议处理的对策

能力要求

四、重大突发事件处理对策

- （一）重大突发事件的必然性
  1、快速反应
  2、准确的信息引导
  3、化解矛盾
- （二）坚持劳动权保障
- （三）强化工会职能的转换

第三节

劳动争议诉讼

知识要求

一、劳动争议诉讼的含义及特征

- （一）劳动争议诉讼的含义：

  指人民法院在劳动争议当事人和其他诉讼参与人的参加下，以审理、裁定、判决、执行等方式解决劳动争议的活动，以及由这些活动产生的各种诉讼关系的总和。

知识要求

二、劳动争议诉讼的条件

- 1、双方当事人对仲裁裁决不服的，可以向人民法院提起诉讼。
- 2、劳动争议仲裁委员会逾期未作出受理决定或仲裁裁决。但以下事由除外

（1）移送管辖的；

（2）正在送达或送达延误的；

（3）等待另案诉讼结果、评残结论的；

（4）正在等待劳动争议仲裁委员会开庭的；

（5）启动鉴定程序或者委托其他部门调查取证的；

（6）其他正当事由。

知识要求

二、劳动争议诉讼的条件

知识要求

二、劳动争议诉讼的条件

知识要求

二、劳动争议诉讼的条件

- 9、劳动争议仲裁委员会以无管辖权为由对劳动争议案件不予受理，应按以下情形分别处理：

（1）经审查认为该劳动争议确无管辖权的，应当告知当事人向有管辖权的劳动争议仲裁委员会申请仲裁；

（2）经审查有管辖权的，应当告知当事人，并将审查意见书面通知该劳动争议仲裁委员会，仍不受理，当事人提起诉讼，法院应予受理。

三、人民法院受理劳动争议诉讼案件的条件

三、人民法院受理劳动争议诉讼案件的条件

- 4、起诉时间，必须是在《劳动争议调解仲裁法》和《民事诉讼法》规定的时效期间。
- 5、起诉必须向有管辖权的法院提出。
- 不服劳动争议仲裁决定的，向仲裁所在地法院起诉。
- 未经仲裁的给付之诉向劳动合同履行地的法院起诉。
- 劳动合同履行地不明确的，向用人单位所在地的法院起诉。

能力要求

一、劳动争议诉讼的基本流程

能力要求

二、劳动争议诉讼应当关注的事项

- （一）劳动争议诉讼的当事人p554-555
- （二）诉讼请求p555-560
- （三）劳动争议诉讼的相关时效规定p561-562
- （四）劳动争议诉讼案件的管辖p562-563
- （五）终局裁决案件的诉讼p563-564
- （六）关于工伤认定争议的诉讼p564-568

第四节

工作压力管理与员工援助计划

知识要求

一、工作压力的概念

- 1、以反应为基础的模式：报警反应阶段、抵抗阶段、消耗阶段
- 2、以刺激为基础的模式：工作本身、组织中的角色、职业发展、组织结构与环境、组织中的人际关系
- 3、交互作用模式：个人感觉到对自身需要和动机的威胁；个人不能对压力源进行有效的应对

知识要求

二、压力的来源与影响因素

知识要求

个性特点

1、行为模式

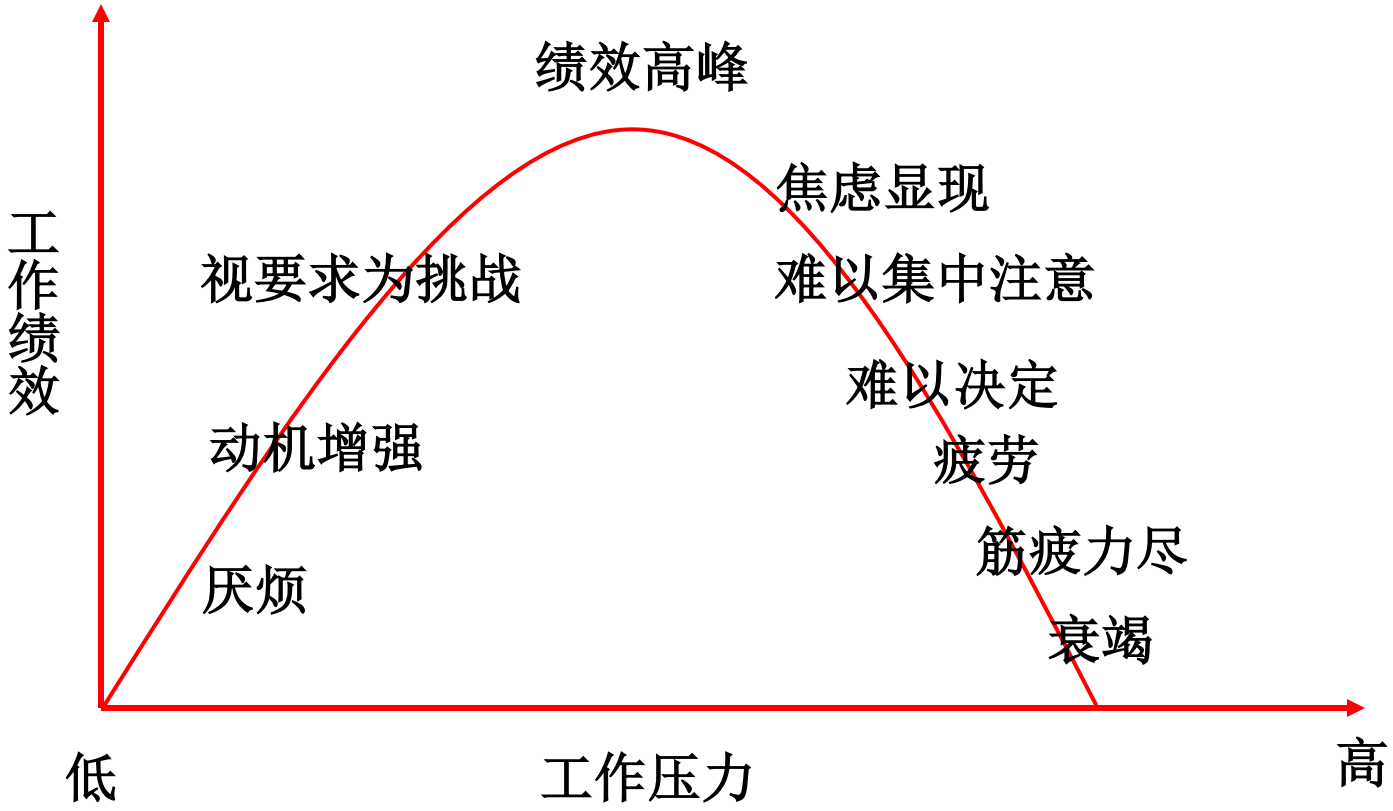
- A型行为：强烈地寻求成就、竞争，行为急躁、紧迫，动作及言语粗鲁等
- B型行为：容易与人相处，较少狂乱，很少对人怀有恶意等

2、控制源

- 外在控制：结果不由个人努力所决定的一种普遍信念
- 内在控制：认为事情结果与个人努力相一致

知识要求

三、工作压力的后果



知识要求

三、工作压力的后果

能力要求

工作压力管理

能力要求

工作压力管理

幽默战略

- 每天清晨一上班就会遭到“微笑炸弹”的袭击。一封幽默的电子邮件让全天的工作都显得轻松许多。没有人知道发件人是谁，但所有人都打赌它来自公司上层管理人员，他们正在用独特的方式激发每一位员工的工作热情

知识要求

- 一、员工援助计划的含义
- 员工援助计划是由组织向所有员工及家属提供的一项免费的、专业的、系统的和长期的咨询服务计划。
- EAP对象：所有员工和他们的家属
- EAP目标：改善员工 的工作生活质量，从而达到其终极目标—— 提高组织的工作绩效和促进员工的个人成长
- EAP实质：组织层面的心理咨询

知识要求

二、历史发展沿革

知识要求

三、 员工援助计划的分类

知识要求

四、 EAP的意义

- 维护和改善员工的职业心理健康状况，提高组织绩效（1：5～16）
- 个人层面：提高员工的工作生活质量。包括增进个人身心健康、促进心理成熟、减轻压力和增强抗压的心理承受能力、提高工作积极性、提高个人工作绩效、改善个人生活质量及改善人际关系
- 组织层面：减少成本，增加收益。包括节省招聘和培训费用、减少人员流失、提高出勤率、降低管理成本、提高员工满意度、改善组织文化、改善组织形象及提高组织绩效

能力要求

第五节

和谐劳动关系的营造

知识要求

一、工会的定义及组织建设保障

- 工会是职工自愿结合的工人阶级的群众组织。中华全国总工会及其各工会组织代表职工的利益，依法维护职工的合法权益
- 工会组织建设的法律保障主要体现在以下几方面：

1.组织建设保障

2.工会干部保护

3.工会经费保障

知识要求

二、我国工会组织的职能

（一）维护职工合法权益的职能

- 1.工会帮助、指导职工与企业以及企业化管理的事业单位签订劳动合同
- 2.企业、事业单位处分职工，工会认为不适当的，有权提出意见。

知识要求

- 3.企业、事业单位违反劳动法律法规规定，有下列侵犯职工劳动权益情形，工会将采取措施予以改正

  （1）克扣职工工资的

  （2）不提供劳动安全卫生条件的

  （3）随意延长劳动时间的

  （4）侵犯女职工和未成年特殊权益的

  （5）其他严重侵犯职工劳动权益的

知识要求

（一）维护职工合法权益的职能

- 4.工会依照国家规定对新建、扩建企业和技术改造工程中的劳动条件和安全卫生设施与主体工程同时设计、同时施工、同时投产使用进行监督
- 5.工会有权对企业、事业单位侵犯职工合法权益的问题进行调查，有关单位应当予以协助
- 6.职工因工伤亡事故和其他严重危害职工健康问题调查处理，必须有工会参加

知识要求

（一）维护职工合法权益的职能

- 7.企业、事业单位发生停工、怠工、时间，工会应当代表职工同企业、事业单位或者有关方面协商，反映职工的意见和要求并提出解决意见
- 8.工会参加企业的劳动争议调解工作

知识要求

（二）工会的其他职能

- 1.工会的建设职能
- 2.工会的参与职能
- 3.工会的教育职能

知识要求

三、企业社会责任

- （一）企业社会责任的含义：

  企业社会责任是指企业在创造利润、以股东利益负责的同时，还要承担对员工、对消费者、对社区和环境的社会责任，包括遵守商业道德、生产安全、职业健康、保护劳动者的合法权益、保护环境、参与社会公益活动、保护弱势群体等

（二）企业社会责任产生的直接条件p588-599

知识要求

四、企业社会责任的两个国际标准

(一)社会责任国际标准体系（SA8000）的主要内容

是一种基于国际劳工组织宪章、联合国儿童权利公约、世界人权宣言而制定的，以保护劳动环境和条件、劳工权利等为主要内容的管理标准体系

（1）童工

（2）强迫性劳动

知识要求

（3）健康与安全
（4）结社自由和集体谈判权
（5）歧视
（6）惩戒性措施
（7）工作时间
（8）工资报酬
（9）管理系统

知识要求

四、企业社会责任的两个国际标准

- （二）社会责任指南（ISO2600）
- 1、社会责任产生的条件
- 2、社会责任指南制定的目的

知识要求

五、企业社会责任国际标准（SA8000、ISO26000）的意义

- 经济增长本身不应当成为目的，普遍增进人的福利和社会公正才是经济社会发展所追求的目标。
- 对发展中国家来说，弱化企业竞争力，恶化贸易条件，成为一种典型的非关税壁垒甚至被干预的借口。

知识要求

六、企业社会责任国际标准（SA8000、ISO2600）对我国的影响

- SA8000对我国的影响分为积极与消极。ISO则主要为积极。
- **（一）积极影响**

  1.有利于促进构建和谐的劳动关系

  2.有利于企业可持续发展战略的实施

  3.有利于落实科学发展观

- （二）消极影响

1.产品出口受阻或者被取消供应商资格

2.降低出口产品的国际竞争力

3.降低我国国际贸易的比较优势

能力要求

应对企业社会责任国际标准的主要措施

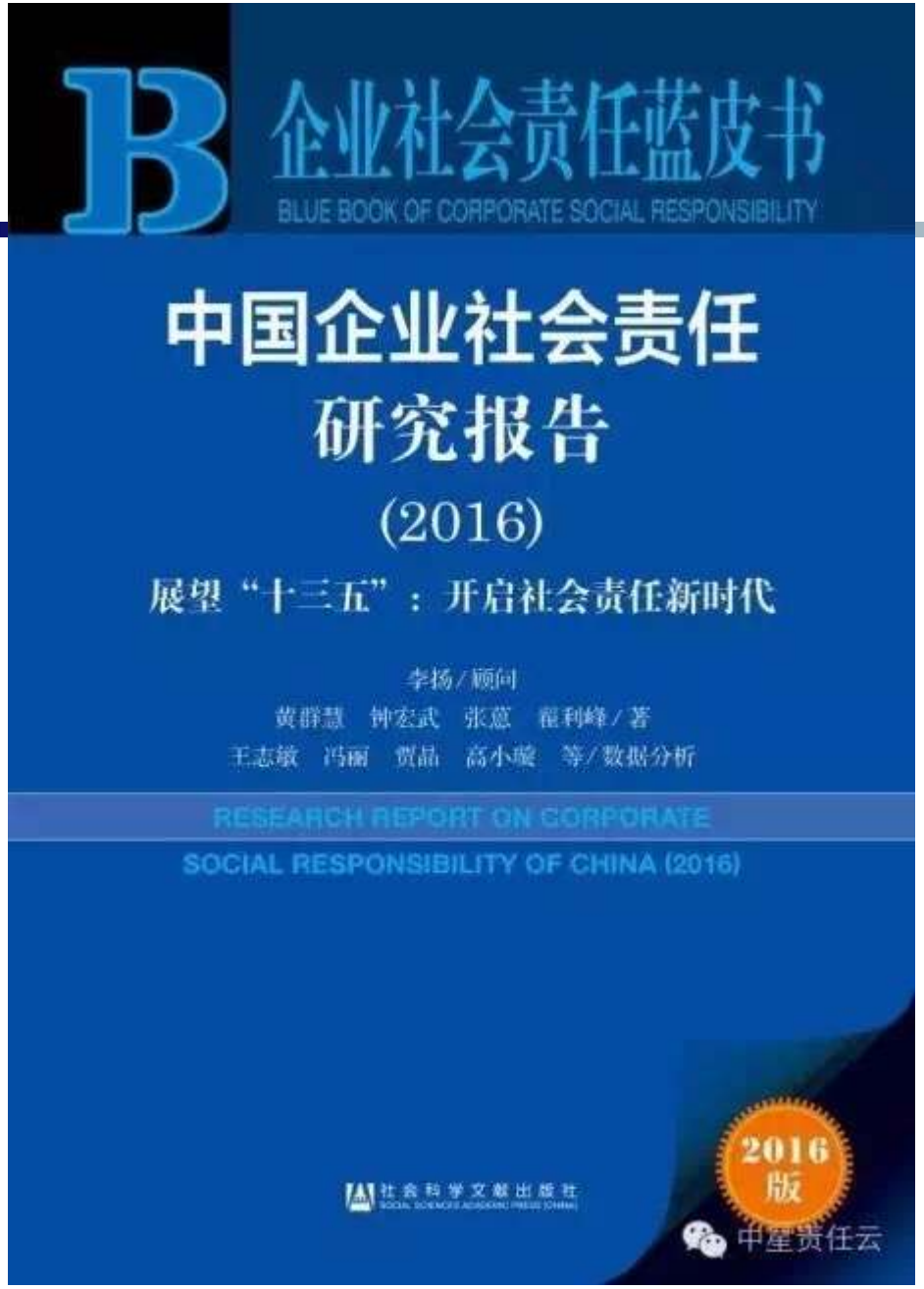
- （一）正确理解社会责任

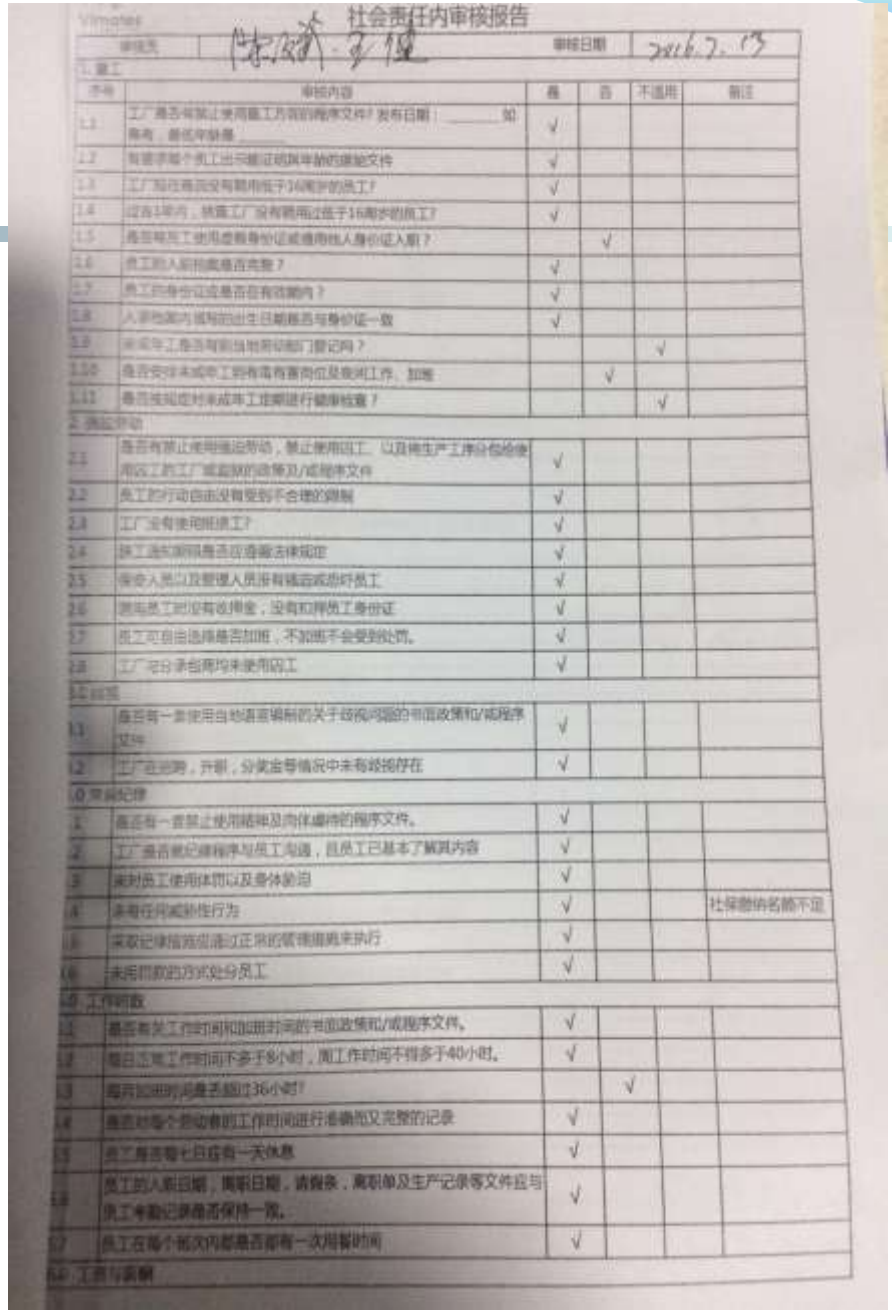
  1、自觉严格遵守法律规范—法律责任。

  2、充分体现企业价值—经济责任。

  3、道德伦理的高尚追求—伦理道德责任

- （二）企业履行社会责任应处理好的几个关系。
- （三）企业履行社会责任的主要内容
- （四）履行社会责任的主要保障措施





社会责任内审核报告

审核员		审核日期	2016.2.15		
1. 童工					
序号	审核内容	是	否	不适用	备注
1.1	工厂是否有禁止使用童工方面的程序文件？发布日期：_____如有，最低年龄是_____	√			
1.2	有要求每个员工出示能证明其年龄的原始文件	√			
1.3	工厂现在是否没有雇用低于16周岁的员工？	√			
1.4	过去1年内，核查工厂没有雇用过低于16周岁的员工？	√			
1.5	是否有员工使用虚假身份证或借用他人身份证入职？		√		
1.6	员工的入职档案是否完整？	√			
1.7	员工的身份证是否在有效期内？	√			
1.8	入职档案内填写的出生日期是否与身份证一致	√			
1.9	未成年工是否有到当地劳动部门登记吗？			√	
1.10	是否安排未成年工到有毒有害岗位及夜间工作、加班		√		
1.11	是否按规定对未成年工定期进行健康检查？			√	
2. 强迫劳动					
2.1	是否有禁止使用强迫劳动，禁止使用囚工、以及雇生产工序分包给使用囚工的工厂或监狱的政策及/或程序文件	√			
2.2	员工的行动自由没有受到不合理的限制	√			
2.3	工厂没有使用抵债工？	√			
2.4	扣工资时间是否在遵守法律规定	√			
2.5	保安人员以及管理人员没有辱骂恐吓员工	√			
2.6	雇佣员工时没有收押金，没有扣押员工身份证	√			
2.7	员工可自由选择是否加班，不加班不会受到处罚。	√			
2.8	工厂无分承包商控制使用囚工	√			
3. 健康与安全					
3.1	是否有一套使用当地语言编制的关于职业健康的书面政策和/或程序文件	√			
3.2	工厂在运营，开工，分类生号情况中未有经报存在	√			
4. 劳资关系					
4.1	是否有一套禁止使用辱骂及肉体虐待的程序文件。	√			
4.2	工厂是否就纪律程序与员工沟通，且员工已基本了解其内容	√			
4.3	解对员工使用体罚以及身体处罚	√			
4.4	未有任何威胁性行为	√			社保缴纳名额不足
4.5	采取纪律措施应通过正常的管理渠道来执行	√			
4.6	未用罚款的方式处分员工	√			
5. 工作时数					
5.1	是否有关工作时间和加班时间的书面政策和/或程序文件。	√			
5.2	每日正常工作时间不多于8小时，周工作时间不得多于40小时。	√			
5.3	每月加班时间是否超过36小时？		√		
5.4	是否对每个员工的工作时间进行准确而又完整的记录	√			
5.5	员工是否每七日应有一天休息	√			
5.6	员工的入职日期，离职日期，请假条，离职单及生产记录等文件应与员工考勤记录是否保持一致。	√			
5.7	员工在每个轮次内都是否都有一次用餐时间	√			
6. 工资与福利					

知识要求

一、国际劳动立法的含义

泛指由若干国家或国际组织共同制定的，为各国劳动立法提供标准的规范的总和。

二、国际劳动立法的特点

1.国际劳工公约以保护雇员为主要目的。

2.国际劳工公内容非常广泛，覆盖劳动关系的各个方面。

知识要求

二、国际劳动立法的特点

3.国际劳工公约既有原则性的坚定性，又有措施的灵活性，便于各国根据国情参照实施。

4.国际劳工公约对公约批准国发生效力，对会员国劳动立法有规范指导作用。

5.某些国际劳工公约偏离了会员国的政治结构、政治体制的特点。

6.国际劳工公约的作用随着经济全球化的发展越来越突出。

知识要求

三、国际劳动立法的主要内容

- 《国际劳工宪章》规定国际劳工立法的9项原则
- （1）在法律和事实上，人的劳动不应被视为商品；
- （2）雇员与雇主皆有结社之权力，只要其宗旨合法；
- （3）工人应当得到足以维持适当生活水平的工资；
- （4）工人的工作时间以每日8小时或每周48小时为标准；
- （5）工人每周至少有连续24小时的休息，并尽量把星期日作为公休日；

知识要求

三、国际劳动立法的主要内容

知识要求

三、国际劳动立法的主要内容

- 包括基本人权、就业、社会政策、劳动行政、劳动关系、工作条件、社会保障、特殊群体就业以及各类劳动安全技术卫生标准

知识要求

四、国际劳工公约的分类

- 1.基本人权：结社自由、禁止强迫劳动、机会和待遇平等、禁止童工
- 2.就业与失业：就业政策、就业服务机构、职业指导和培训、残疾人职业康复与就业、就业保障
- 3.工作时间和休息时间：日工作时间、周工作时间、年休假
- 4.工资：工资制度、最低工资确定机制、工资保护
- 5.劳动安全卫生标准

知识要求

四、国际劳工公约的分类

- 6.女工保护
- 7.童工和未成年工保护
- 8.社会保障
- 9.劳动关系
- 10.劳动行政与检查
- 11.其他：适用于特殊类别雇员如海员

知识要求

五、主要国际劳工公约的内容

- （一）结社自由和保护组织权利公约（67号公约）
- （二）组织权利和集体谈判公约（98号公约）
- （三）强迫或强制劳动公约（29号公约）
- （四）废除强迫劳动公约（105号公约）
- （五）准予就业最低年龄公约（138号公约）
- （六）禁止和立即行动消除最恶劣形式的童工劳动公约（182号公约）
- （七）同酬公约（100号公约）
- （八）就业和职业歧视公约（111号公约）

知识要求

六、国际劳工立法与我国的关系

- 国际劳工组织是在1919年成立的，总部设在日内瓦
- 创始成员国
- 常任理事国
- 国际劳工组织（ILO）总计通过了184项公约和192项建议书
- 我国承认和批准了23个国际劳工公约和2个人权公约，其中国民党在解放前已批准14个（各国平均批约数为40.63个）

能力要求

国际劳动立法的程序

- 国际劳工组织的最高权力机关是国际劳工大会，由政府、雇主和工人代表（2：1：1）组成
- 决策机关是国际劳工组织理事会由56个会员国的三方理事组成
- 执行机关是国际劳工局
- 第一阶段，确定立法主题
- 第二阶段，形成拟议草案
- 第三阶段，审议通过

- 1、请简述内部EAP与外部EAP的区别。

答：P581

2、简述工作压力的作用

参考答案

- ⑴工作压力的积极作用
- ①适度的压力水平可以使人集中注意力，提高忍受力，增强机体活力，减少错误的发生。
- ②在压力环境下不断地学会应付的有效办法，就可以使我们的应付能力不断提高，工作效率也会随之上升。
- ③压力是提高人的动机水平的有力工具。
- ⑵工作压力的消极作用
- ①压力初期，引起生理方面的症状，而且能直接引起致命的疾病。
- ②引起心理症状，包括紧张、焦虑、易怒、情绪低落和工作不满意。
- ③引起消极的行为症状，对个人的工作绩效、决策等行为也产生不利影响。

参考答案

- 第一条应修改为：劳动合同期限为两年，从2013年12月15日至2015年12月14日止。其中试用期为二个月，至2014年2月14日止
- 第二条应修改为：乙方担任网络管理员工作，工作地点为甲方某一分公司，甲方可根据业务需要，双方协商一致的基础上，调往其他分公司
- 第三条应修改为：乙方每天工作8小时，每周工作4小时，甲方为乙方提供5000元/月的工资报酬，其中包括基本工资为　元、绩效工资　元、法定节假日加班工资按照规定计算，试用期工资按照岗位工资的80%发放

参考答案

- 第四条应修改为：甲乙双方按照国家规定参加社会保险，甲方为乙方办理有关 社会保险手续，并承担相应社会保险义务，乙方应缴的社会保险费由甲方代扣代缴，乙方患病或非因公负伤的医疗待遇按照国家有关规定执行。若乙方在在医疗期内，按照医疗期内给付医疗期工资，若医疗期已满，按照相关规定，甲方有权解除劳动合同
- 第五条应改为：合同生效后，甲乙双方无正当理由不得提前解除劳动合同。任何一方解除劳动合同，须提前30天通知对方。若甲方因经营状况不佳，需要裁员时，可提前30天通知乙方，解除劳动合同，按照劳动法相关支付经济补偿金

综合分析题

- **4、表1是某企业进行的关于员工组织内工作压力源的调查结果，表中数据为各类员工在各压力源因素上的平均分值（各因素满分为10分）。**

综合分析题

表1 某企业员工工作压力调查

组织内工作压力源	角色模糊	角色冲突	人际关系	任务超载
中层管理者	7.5	7	3	5
普通员工	3	2	4	8

综合分析题

- （1）试分析该企业普通员工组织内工作压力源的调查结果，应该如何改进？（6分）
- （2）最近一年，该企业中层管理者的离职率明显上升，已有将近30%的中层管理者离职。请为该企业日常管理工作提出相应的改进措施。（8分）

参考答案

- 1、评分标准：
- （1）根据调查结果，该企业普通员工压力感最高的是“任务超载”，均值达到8，其他要素分值均为中等或较低水平，说明基层员工工作压力普遍较大。 （2分）
- 对于基层员工，该企业应采取以下改进措施：
- ①合理调配人选：压力具有个体差异性，而且在同一个组织内，不同部门不同等级的工作要求不同，工作所产生的压力也不同，因此合理配置工作对于缓解员工压力十分必要。 （2分）
- ②加强员工培训：虽然有些员工的能力水平与工作要求一时不适应，但有潜力可挖，经过一段时间的培训教育，可以胜任工作，由此，就没有必要调动这些员工。企业应把员工培训作为缓解压力的一种重要手段。 （2分）

参考答案

- （2）根据调查结果，该企业中层管理者压力感最高的是“角色模糊”，均值为7.5；其次是“角色冲突”，均值为7，说明中层管理者任务不具体、责任不明确。（2分）
- 对此，该企业应采取以下改进措施：（每项2分，最高6分）
- ①设置明确可行且有挑战的工作目标：当工作目标比较具体又富有挑战性，而且能及时得到有关情况的反馈时，员工会把工作做得更好，可以减轻其受挫感、角色模糊感。
- ②强化员工正式的组织沟通：加强与员工正式的组织沟通，有助于减轻角色模糊和角色冲突感，从而减少不确定性。
- ③工作再设计：由于员工对工作目标、工作预期、上级对自己如何评价等问题都常常会产生不确定感，如果让员工参与这方面决策，就能其增强其控制感，减轻角色压力。
- ④工作结果的及时反馈：有助于降低员工对实际工作的不确定性，也可以降低员工的角色压力感。

案例

劳资冲突

- 某日晚，一位著名女企业家王女士被该厂工人李某杀害，血案引起很大震动。李某，21岁，公司员工，1.8米的个子，五官端正，衣冠楚楚，乍看起来根本不像杀人犯，那么血案是怎样发生的呢？
- 李某当时尚是单身，由于企业内部引入了优胜劣汰的竞争机制，奖勤罚懒，李因工作表现不好被安排到车间搬运工的岗位，报酬少，地位低，李自觉很没面子。他多次申请调换工种，均被拒绝。后来直接找到王总经理，也被断然拒绝。这时他十分绝望，他把找不到女朋友归罪于搬运工没面子、没地位、没金钱，继而染上了酗酒的恶习。一次在公司的舞会上，他因喝多酒对女工说脏话被扣了一个月奖金。此后，李某工作不守规章，严重影响了生产秩序。车间严主任要其整理好混乱的现场，他便说："给多少奖金？人家领班一个月几千块奖金，我怎么没奖金？"严主任说："清洁现场是你份内工，怎能要奖金？"李大骂主任，并动手打了伤了严。为此，公司决定扣李三个月的奖金，并对他提出了严重警告。

劳资冲突

- 此后，李又多次找王总要求调到有面子、奖金高的岗位。王总以要按规定办事为由予以拒绝。
- 案发当天，李某请了几个朋友喝酒，边喝边发泄怨气，喝到几分醉，竟冲进企业办公室找正在开会的王总经理等领导论理。李说："王总，你到底给不给调工作？"王说："现在正开会研究重大问题，今天暂时不谈这个问题。"几位到会的领导七手八脚将李赶出办公室。李气愤不过，跑去抓来一把刀，硬闯进办公室，大叫："姓王的，今天你不给我调工作，就叫你白刀子进，红刀子出！"王总还是那句话："今天不谈"。并叫大家继续开会，不理李某。大家软硬兼施又把李某赶出办公室。为防万一，公司报告了派出所。
- 派出所迅速采取措施，将李某拘留，李某不服，提出申诉。于是派出所按法律规定，限他第二天把申诉书和保金送来，李某同意后被放回。李当即直奔总经理室，当时总经理室只有王总一人，李抽出刀向王头部猛砍九刀，当场致死。
- 问题：上述事件对企业有何启示？

参考答案

- 管理方式单一，以处罚为主
- 沟通意识不强，以打压了之
- 人性关怀不够，心理疏导缺失
- 申诉渠道不畅，抱怨无处发泄
- 应急预案不力，突发处置不当

案例

和谐劳动关系

- 1931年，井植薰被松下任命为第八工厂厂长，这是一个电池厂，工人素质低，管理不善。工人们看到井植薰只有20来岁，白白净净，头发稀疏，就议论开了，其中一个说："怎么来了个白脸小和尚？"大家哄堂大笑。井植薰也不在意，在厂里转了一圈，心里便有了数。他认为厂里应该上流水线，但遭到工人们的反对，认为可能增加劳动强度。后来井植薰苦口婆心，总算说服了工人。
- 为了顺利履行厂长职责，让工人们心服口服，井植薰通过喝酒来"降伏"工人。他知道这里的工人都爱喝酒，就经常对他们说："有什么事我们可以边喝边谈。"其实，井植薰也爱喝酒，而且酒量也不小。

和谐劳动关系

- 有一天，井植薰对几个在工人中颇有威信的人说：“今天咱们放开喝，谁最后一个醉，今后就听谁的。”工人们马上表示同意，论喝酒，他们谁也没有把这个小白脸放在眼里。
- 喝酒，其中也有学问。井植薰知道，工人们干一天的活，空着肚子喝，没几口就可以叫他们倒下。井植薰的经验是，喝酒之前大量饮水，酒精随着水分很快就排出体外。那些工人那里顾得了这些，结果给井植薰灌得大醉。
- 井植薰赢了，但酒钱都由他包了下来。这些黑脸大汉被这位“白脸和尚”征服了。他们都成了井植薰的知心朋友。从此，井植薰在厂里说一是一，说二是二，厂里的生产势头也越来越好。三年以后，由于井植薰出色的成绩，他被任命为松下电器事业部部长。
- 问题：案例中的做法对企业有何启示？

参考答案

- 注重调查研究
- 管理方式灵活
- 尊重关心下属
- 讲究领导技巧
- 擅于心理沟通

公文筐评价要素

- 是否每份文件都看过，并做了相应批复
- 是否利用了各种文件所提供的信息
- 能否分清轻重缓急，有条不紊地处理这些文件
- 对问题的判断是否得当，处理办法是否合理
- 是否依据文件所提供的事实进行判断和决策
- 是否恰当授权
- 是关注大局还是拘泥于细节 ……

上海开往桂林的K859次列车今晨脱线已确认3人死亡

- 事故发生后，正在国外访问的铁道部部长刘志军立即对事故救援工作提出要求。
- 一是全力以赴、不惜一切代价抢救受伤人员，做好善后处理工作；
- 二是认真做好滞留旅客安抚、转运及餐饮服务等工作；
- 三是组织力量尽快抢通线路，恢复正常运输秩序；
- 四是查明事故原因，深刻吸取教训，杜绝类似事故再次发生；
- 五是全路紧急行动起来，各级领导干部深入一线，投入到抗洪抢险当中，保畅通、保安全、保稳定。并指派铁道部副部长卢春房带领有关人员迅速赶赴现场，指挥事故救援。

- 类　别：电子邮件
- 来件人：吴婉玲 劳动关系主管
- 收件人：赵玉林　人力资源总监
- 日　期：5月19日
- 赵总，您好！
- 现将今年工龄将满10年的员工名单呈报给您。按劳动合同法的规定，这些员工可以和企业签订无固定期限的合同。由于集团目前的效益不好，裁员的传闻较多，这些员工的压力都很大。已经有员工明确告诉我，如果被辞退他们将诉诸法律。也有员工表示，只要集团给出合理补偿，也可以接受辞退这一方式。情况比较复杂，希望能和您当面沟通。

参考答案

- 同意与下属就此申请做讨论，并做如下处理
- 1、肯定下属对问题的敏感性
- 2、提前查看名单，考虑名单中人员和裁员计划中的人员是否有重叠
- 3、能考虑到此事如果控制不好，容易衍生出更多问题
- 4、与劳动关系主管，劳动法专家，以及相关部门经理商议此事
- 5、将名单中的员工分成不同类型，分别列出不同的处理方式
- 6、为每种处理方式准备备用方案，为可预计和不可预计的情况提前做出准备，关注对其他员工的影响
- 7、估算不同方案给企业带来的成本，选择长期成本和短期成本结合起来的最优方法
- 8、要有此事最后必须通过法律途径解决的准备
- 9、要获得上级对不同情况处理的底线标准
- 10、要对参与此事的人员进行相关法律、沟通技巧、谈判技巧的基本训练
- 11、确保此事通过合法的途径解决，避免给其他工作带来其他负面影响

文件2

- 类 别：电话录音
- 来电人：孙俪如 董事会成员兼市场副总裁
- 接收人：曹建明 人力资源总监
- 日 期：5月18日
- 小曹：
- 关于自有品牌部门的调整问题，董事会在刚刚结束的会议上达成了一致意见，我们的家用电脑品牌“黑马”亏损过大，也不是我们有竞争优势的领域，董事会决定不再经营这个品牌，过一段时间我们会公布“黑马”退出市场的时间表，你考虑一下相关人员的解聘问题。这个品牌比较麻烦，我们不仅有研发团队和销售团队，另外还有一家生产工厂，人数不少。你想想看，有空给我电话。

文件3

- 类别：电子邮件
- 来件人：赵 芳 绩效主管
- 收件人：曹建明 人力资源总监
- 日期：5月18日
- 曹总：
- 我详细分析了近几个月的绩效考核结果。发现了一些问题。跟您汇报一下。由于上了新的信息采集系统，有了非常好的量化考核指标，收银员的工作效率可以被准确地记录下来。经过数据分析和统计，我发现和行业数据相比，汇联大部分收银员的效率是非常不错的，但依然有3%左右的员工的效率低下。从数据上看，这种低效率并不是偶尔的、暂时的，而是长期的。这部分员工大都在公司里工作超过了8年，而且均与公司签订了无固定期限劳动合同，按照公司过去的规定，长期低绩效的员工会被列入辞退名单中，但如果考念辞退他们，可能要付出很高的成木。此事希望和您好好商议下，您有空尽快联系我。

文件4

- 类别：电子邮件
- 来件人：赵 芳 绩效主管
- 收件人：曹建明 人力资源总监
- 日期：**5**月**18**日
- 曹总：
- 我详细分析了近几个月的绩效考核结吴。发现了一些问题。跟您汇报一下。由于上了新的信息采集系统，有了非常好的量化考核指标，收银员的土作效率可以被准确地记录下来。经过数据分析和统计，我发现和行业数据相比，汇联大部分收银员的效率是非常不错的，但依然有**3%**左右的员工的效率低下。从数据上看，这种低效率并不是偶尔的、暂时的，而是长期的。这部分员工大都在公司里工作超过了**8**年，而且均与公司签订了无固定期限劳动合同，按照公司过去的规定，长期低绩效的员工会被列入辞退名单中，但如果考念辞退他们，可能要付出很高的成木。此事希望和您好好商议下，您有空尽快联系我。

文件5

- 类 别：电话录音
- 来电人：谭凤生 集团工会主席
- 接收人：郭子明 人力资源部部长
- 郭部长：
- 有些事情要与您商议，咱们集团各个下属学校都设立了心理咨询室，为在校学生提供心理咨询服务，并取得了良好的效果。但是对我们自己的教职工队伍，却没有这方面的服务。现在集团教师人数已经超过860人，实际上我们教师的工作和生活压力非常大，也应当是心理咨询的服务对象。考虑到教师所面临的压力源与学生不同，也不方便与学生共同使用同一个心理咨询室，我们是否应该为教师提供专门的心理咨询服务？另外从员工援助的角度来看，其他方面您还有哪些好的想法和建议？我们共同拟一个方案上报董事会，您看您什么时候方便我们先聊一下。

参考答案

- 1、肯定工会主席对问题的认识和思路
- 2、调查了解教师队伍心理健康状况
- 3、了解学生心理咨询服务情况
- 4、探讨解决教师心理压力的方式与方法
- 5、同意从EAP视野关注教师心理健康问题
- 6、就解决教师心理健康问题广泛征求意见
- 7、尽快拿出一个完整的解决方案
- 8、工作过程中注意发挥工会作用

文件6

- 类 别：电话留言
- 来电人：韦丹　大客户服务中心主任
- 接收人：刘克　人力资源总监
- 刘总：
- 大客户服务中心从成立到现在已经有几年的时间，出于控制公司人员规模的考虑，同客户呼叫中心一样，我们的客服人员绝大部分都是通过劳务派遣的形式到公司来工作。但运行到现在，我觉得这种雇用形式并不适合大客户服务中心，因为与客户呼叫中心不同，我们客户服务人员不仅要承担接单、快递信息查询、受理投诉等常规性工作，还要熟悉客户的业务模式，主动为客户设计全年的快递产品体系，向客户推荐公司的新产品，甚至要和产品设计部门一起为客户的特殊需求量身打造产品。这些工作对员工的能力要求很高，也要求有一批长期稳定的人员为客户服务，而劳务派遣的形式很难满足我们的要求。另外从实际工作情况来看，每位劳务派遣员工可以直接为3～5个大型企业提供专职服务，但我们自己聘用的员工至少能为8家大型企业服务，工作量是派遣员工的近两倍，而且客户满意度明显高出很多，人员流动率也相对较低。随着大客户服务中心业务的日益增加，我希望公司能将目前的雇用形式逐渐调整为我们直接雇用的形式。我想就此事与您商议一下，您方便时请与我联系。

文件7

- 类 别：电子邮件
- 来件人：文明　员工服务中心主任
- 收件人：刘克　人力资源总监
- 刘总：
- 根据我们上个月在全国各分公司做的调研结果发现，目前我们员工个人生活中关心的热点是子女入学问题，我们员工大都分都是从农村地区来到城市的务工人员，他们中的很多人都正在或准备和子女一起生活，孩子到了入学年龄，但由于没有当地户口，很难进入各地的公立小学接受教育，这种情况在大城市尤为突出。如果把孩子送回原籍，他们在感情上很难割舍。我们认为，公司是否能为此事作一些努力，以公司的名义和各地教育部门取得联系，尽可能为这些孩子争取到入学的机会。您对此事有何看法，希望和您进一步商议。

文件8

- 类　别：电子邮件
- 来件人：赵博　××劳务公司经理
- 收件人：刘克　人力资源总监
- 刘总：
- 感谢贵公司多年以来对我们公司的信任与支持，贵公司是我们最大客户，客户呼叫中心和大客户服务中心全部都是使用我公司的派遣员工，我们的合作也一直都非常愉快。三年前我们签订的合作协议就要到期了，我们希望能和贵公司继续合作下去。不知您什么时候方便，我想与您找个时间商议一下继续合作的事情。

文件9

- 类　别：电子邮件
- 来件人：赵博　××劳务公司经理
- 收件人：刘克　人力资源总监
- 刘总：
- 　感谢贵公司多年以来对我们公司的信任与支持，贵公司是我们最大客户，客户呼叫中心和大客户服务中心全部都是使用我公司的派遣员工，我们的合作也一直都非常愉快。三年前我们签订的合作协议就要到期了，我们希望能和贵公司继续合作下去。不知您什么时候方便，我想与您找个时间商议一下继续合作的事情。

201611公文筐试题

【情境】

- 公司成立于2006年，主要从事手机配件开发、制造和销售服务的集团公司，总部位于长沙，业务遍及全国各地。最近公司针对华南地区设立了销售分公司，并计划明年在青海投资建厂，在公司，人力资源部是非常重要的部门，下设5个主管职位，分别是招聘主管、薪酬主管、绩效主管、培训主管和劳动关系主管，每个主管有2-3名下属。今天是2016年11月10日，你（李明峰）有机会在以后的3个小时里担任该公司人力资源部长，全面主持公司人力资源管理工作。
- 现在是上午8点，你提前来到办公室，秘书已经将你需要处理的邮件和电话录音处理完毕，放在了文件夹内。文件的顺序是随机排列的，你必须在3个小时内处理好这些文件，并做出批示。11点钟还有一个重要会议要你来主持，在这3小时里，你的秘书会为你推掉所有杂事，没有任何人来打扰你。

【任务】

- 请您查阅文件筐中的各种文件，并用如下文件处理列表作为样例，给出您对每个文件的处理思路，并做出书面表述。
- 具体答题要求是：
- 1、请您给出处理问题的思路，并准确、详细地写出您将要采取的措施及意图。
- 2、在处理文件的过程中，请认真阅读情境和十个文件的内容，注意文件之间的相互联系。
- 3、在处理每个具体文件时，请重点考虑以下内容：
- (1) 需要收集哪些资料；
- (2) 需要和哪些部门或人员进行沟通；
- (3) 需要您的下属做哪些工作；
- (4) 应采取何种具体处理办法；
- (5) 您在处理这些问题时的权限和责任。
- 4、问题处理可能出现不同的情况，针对不同情况都要给出相应的处理办法。

文件1

- 类别：电子邮件
- 来件人：姚开瑞总裁
- 收件人：李明峰人力资源部部长
- 日期：11月9 日
- 明峰：
- 　你好。上个月由于3名高级技术工人退休，2名跳槽，最后导致生产线瘫痪，给公司生产造成了重大影响。华南地区经理也向我反映前两个月分公司的职位空缺，三个月都没招聘到位，所以我想通过人力资源部制定一个整体的人力资源规划，彻底摆脱目前的被动局面。请你先做出一个大致的方案，并在这几天与我沟通一下这个问题。

参考答案

- 1、对公司人力资源现状进行摸底
- 2、了解公司人力资源构成情况
- 3、了解公司对各种人力资源需求情况
- 4、盘点公司人力资源供给水平
- 5、调研行业人力资源管理状况
- 6、调研地区人力资源管理状况
- 7、提出解决目前人力资源困境的初步对策
- 8、准备汇报书面材料

文件2

- 类别：电子邮件
- 来件人：彭斌招聘主管
- 收件人：李明峰人力资源部部长
- 日期：11月9 日
- 李部长：
- 　　你好。明年公司拟在青海投资建立新厂。经过对当地的人力资源状况进行调查发现，中高级专业技术人员和管理人员严重短缺，我们正考虑从其他地区招聘和引进。但青海地区经济落后，交通不方便，生活条件差，要招聘和引进中高级专业技术人员和管理人员相当困难，高薪吸引效果也不理想，针对此事希望您能给予指示。

参考答案

- 1、了解青海公司对人力资源的需求情况
- 2、调研青海地区人力资源状况
- 3、估算青海公司人力资源需求缺口
- 4、估算公司内部人力资源支持青海公司的力度
- 5、了解与青海高校合作培养的可能性
- 6、调研技术与管理远程替代的可行性
- 7、拟订相关激励方案和措施
- 8、拟订相关应急对策

文件3

- 类别：信函
- 来件人：欣荣车间主任
- 收件人: 李明峰人力资源部部长
- 时间：11月8日
- 李部长：
- 我遇到一个非常棘手的问题。最近我们车间由于质量问题，产品频频返工，废品率达到了13%。几位老总都非常不满意。产品确实出现了不少问题，但我们也有自己的苦衷。现在公司的产品都是小批量生产，目前就有78种不同的产品型号，而且随着研发实力的增强，新产品的推出越来越快。我们的员工虽然懂一些基本的专业技术，但从事产品生产的工作经历大都不足3年，应付频繁的产品更新非常吃力，虽然在每次生产新产品的时候都让研发部的人员对我们进行产品培训，但时间很仓促，大家还没有熟练掌握就要立刻投入生产，所以导致质量问题越来越严重。希望你能到车间来了解一下实际情况，帮我们和老总沟通一下，给我们提供足够的支持来改善质量。

参考答案

- 1、调研车间具体情况
- 2、了解员工技术水平
- 3、听取领导建议与意见
- 4、了解研发人员的看法和建议
- 5、论证生产标准化的可行性
- 6、调研考核与激励的可能性
- 7、了解其他培训方法与技术
- 8、拟订综合解决方案

文件4

- 类别：电子邮件
- 来件人：郑晓虹绩效主管
- 收件人：李明峰人力资源部长
- 日期：11月8日
- 李部长：
- 今年绩效考评结果出来以后，有两个骨干员工感到很不满意，他们认为是由于市场的客观原因（由于政策原因，消费者对我公司产品需求暴跌），导致他们不能完成相关的绩效指标。据调查这两位员工非常努力，他们之所以没有完成业绩指标的确是受市场的影响。按照公司制定的绩效考核体系，他们的确不能拿到足额的奖金。您看这件事情要怎么处理，盼尽快回复。

参考答案

- 1、调研公司销售情况
- 2、了解员工个人意见和看法
- 3、了解原有公司考核办法
- 4、与员工座谈对考核办法的改进意见
- 5、调研行业考核情况
- 6、与销售负责人交流沟通相关情况
- 7、考虑其他措施与对策
- 8、拿出综合改善建议

文件5

- 类别：电子邮件
- 来件人：冯琛薪酬主管
- 收件人：李明峰人力资源部长
- 日期：11月9日
- 李部长：
- 公司两名员工张三和李四都是公司优秀的销售人员，前段时间他们原来的销售主管离职了，张三被直接任命为销售主管，可是李四认为自己与张三实力相当，凭什么让张三当了主管，而自己却没有。经调查，这两名员工实力确实不相上下，销售总监考虑要给李四加薪以安抚他，可是我们的薪酬方案里并没有这样的规定，您看这件事要怎么处理，请尽快回复。

参考答案

- 1、了解两位员工各自的意见和看法
- 2、与销售总监沟通了解相关情况
- 3、明确公司相关提拔与薪酬政策
- 4、与高层汇报相关情况并询求其建议
- 5、与销售总监协调处理意见
- 6、找张三进行情况说明与解释
- 7、协助销售总监做好销售团队管理
- 8、改善和优化公司相关政策

文件6

- 类别：电子邮件
- 来件人：褚卫劳动关系主管
- 收件人：李明峰人力资源部长
- 日期：11月7日
- 李部长：
- 公司怀孕女员工张某在工作期间违反了公司相关规定，公司欲与之解除劳动关系，张某不同意公司的决定，最近带着家属坐在公司大楼门口，声称公司违反劳动法的相关规定解除怀孕女工。您看这件事要怎样处理，请尽快回复。

参考答案

- 1、了解张某违纪情形
- 2、咨询相关法律规定
- 3、侧面了解张某态度
- 4、向领导汇报相关情况
- 5、做好与其家属见面准备
- 6、避免与家属发生冲突
- 7、引导双方通过法律途径解决问题
- 8、做好相关应急预案

欢迎分享

