

企业瘦身技术系列课程（一）

员工入、离职管理中的风险防范

员工离职管理的法律风险防范与成本控制

主讲老师：魏云东

魏云东

- 北弗吉尼亚大学 MBA
- 北京大学 特约讲师
- 北大资源学院 特约讲师
- 企业人力资源工作负责人
- 高级人力资源管理师
- 心理咨询师
- 人才测评师



主要工作经历

工商管理 and 心理学硕士，有着**20**余年人力资源相关工作经验，**10**余年国有大中型企业行政人力资源管理经验；**9**年多外商独资企业高级管理工作经验；**10**余年大学老师教龄和企业高级培训师经验；**10**年多国外工作经历；**8**年多心理咨询和人才测评经验。

我国重要劳动立法的颁布执行时间

法律名称	文号	通过日期	施行日期
中华人民共和国劳动法	中华人民共和国主席令第28号	1994年7月29日	1995年1月1日
中华人民共和国劳动合同法	中华人民共和国主席令第65号颁布，中华人民共和国主席令第73号修订	2007年6月29日颁布，2012年12月28日修订	2008年1月1日施行，2013年7月1日修订施行
劳动合同法实施条例	国务院令第535号	2008年9月3日	2008年9月18日
中华人民共和国劳动争议调解仲裁法	中华人民共和国主席令第80号	2007年12月29日	2008年5月1日
中华人民共和国社会保险法	中华人民共和国主席令第65号	2010年10月28日	2011年7月1日

制定《劳动合同法》的3大意义

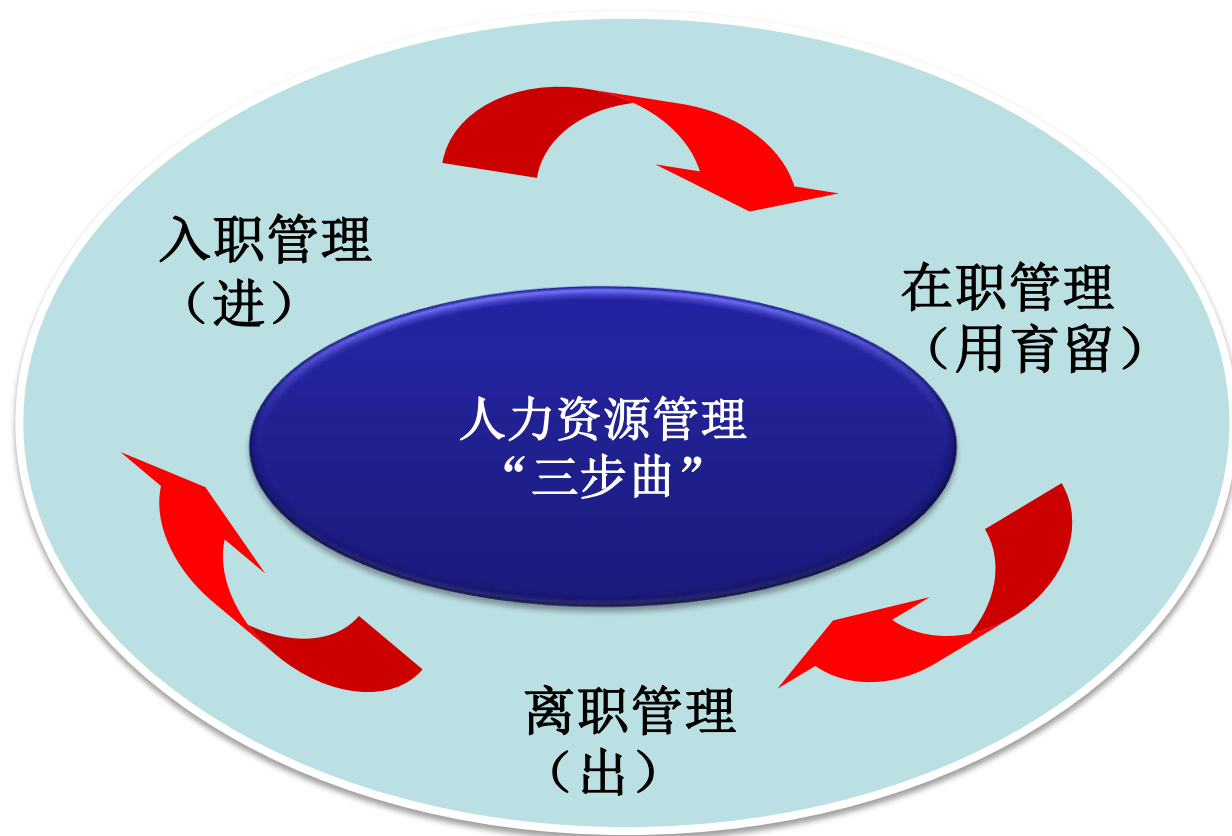
维 度	详细内容	备 注
构建和谐	是构建与发展和谐稳定劳动关系的需要	经济转轨，劳动关系问题不容忽视
强化立法	是强化劳动立法的需要	加强关注民生、保障权利等方面的立法
完善法律	是完善我国劳动法律制度的需要	《劳动法》比较原则，可操作性较弱

劳动争议处理制度的新规范

劳动争议的4种解决机制

概 念	内 容	劳动争议处理方法	特 点
自力救济	没有争议主体以外第三人的介入或帮助下解决纠纷	劳动争议协商	自治性、争议主体的合意性、非严格的规范性
社会救济	依靠社会力量，促成当事人双方相互谅解和让步	劳动争议调解	争议主体的意思自治性、群众性、自愿性、比较灵活的程序性
公力救济	利用国家公权力解决劳动争议的机制	劳动争议诉讼、行政裁决	
社会救济与公力救济相结合	只在劳动争议仲裁中出现，不存在于一般民事纠纷解决机制中。劳动争议仲裁实行强制原则和裁审衔接制度规范	劳动争议仲裁	1、贯彻“三方原则”， 2、国家的强制性、 3、严格的规范性
公力救济	利用国家公权力（法院）解决劳动争议的机制	劳动争议诉讼、行政裁决	

人力资源管理流程



管理流程包含招聘管理、合同管理、岗位管理（含调配晋升）、培训管理、绩效管理（含奖惩）、薪酬管理和离职管理等环节。

课程纲要

1

员工招聘法律风险防范

2

员工入职法律风险防范

3

员工离职程序管理

4

Summary and Q&A



思路构架



一、提出问题

- 风险的定义

《中央企业全面风险管理指引》：企业风险是指未来的不确定性对企业实现其经营目标的影响。

通常定义：风险是指造成损失的可能性。

- 风险的属性

不确定性；客观性；相对性；可变性。

- 风险的分类

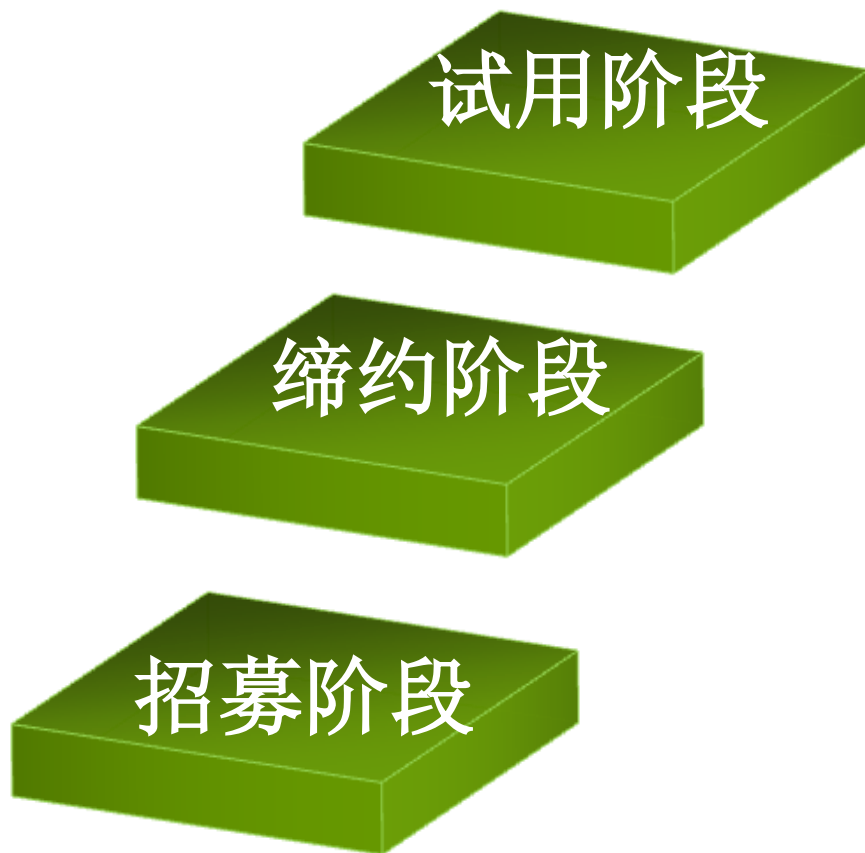
外部风险：法律风险；经济风险；政治风险；

内部风险：管理风险；经营风险；财务风险；

- 课程关注点

法律风险、管理风险。

二、分析问题



工作·表单

- 工作：试人
•表单：录用条件
解约通知
- 工作：选人
•表单：录用通知书
入职担保书
劳动合同书
- 工作：找人
•表单：任职条件
招聘广告

分 析 问 题

入职工作流程

- --增补申请--任职条件--招聘信息--简历筛选
--笔试测评--面谈考察--录用决策
- --发布信息--筛选简历--测试面试--通知录用
--报到签约--岗前培训--入职上岗
- --一找--二筛--三测--四面--五签--六试--七用

二、分析问题

○ 《2014中国选才调查报告》

- 招聘网站 90 %
- 员工推荐 80 %
- 人才市场 58 %
- 公司网站 67%。
- 校园招聘会 52 %
- 综合招聘会 51 %
- 报纸广告 30 %
- 招聘代理（猎头公司） 48 %
- 人才库（实习生、学徒信息、应聘登记） 29 %
- 网络论坛 16%
- 社交网站 11%

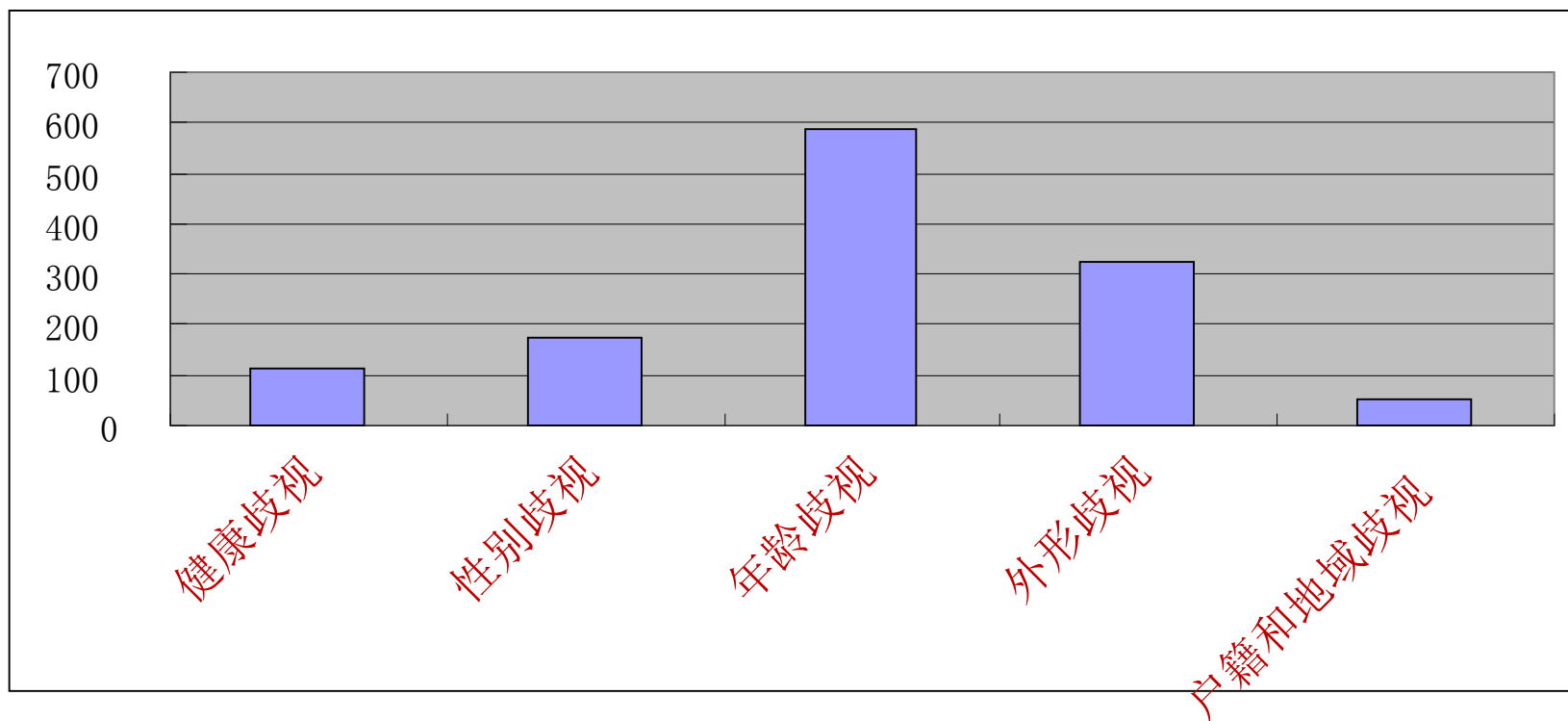
招聘法律风险防范与规避



入职法律风险防范

- 
- ◆ 招聘歧视风险
 - ◆ 录用风险
 - ◆ 新员工招聘必备法律文件

一、招聘歧视风险



- 就业歧视种类分析图表
智联招聘网和前程无忧网1560份企业招聘信息

招募阶段·找人

○ 招聘广告·就业歧视：法律风险

招会计1名，北京户籍，
年龄20-30，未婚，男性，
1.78以上，硕士以上学历，
五年工作经验。



○ 任职条件·应者寥寥：管理风险

招聘对象外星人，优先政
策精神病患者免试上岗。



招募阶段·找人

○ 招聘广告·就业歧视：法律风险

歧视形色：性别、宗教、民族、年龄、身高、容貌、户籍、地域、民族、疾病、婚姻、残障、属相、星座、左撇子等。



○ 任职条件·应者寥寥：管理风险

- 宁缺毋滥与宁滥毋缺
- 人才浪费与适才胜任
- 招聘成本的回报风险
- 招聘渠道的选取风险



招募阶段·找人·法律风险

- 招聘广告：要约与要约邀请。



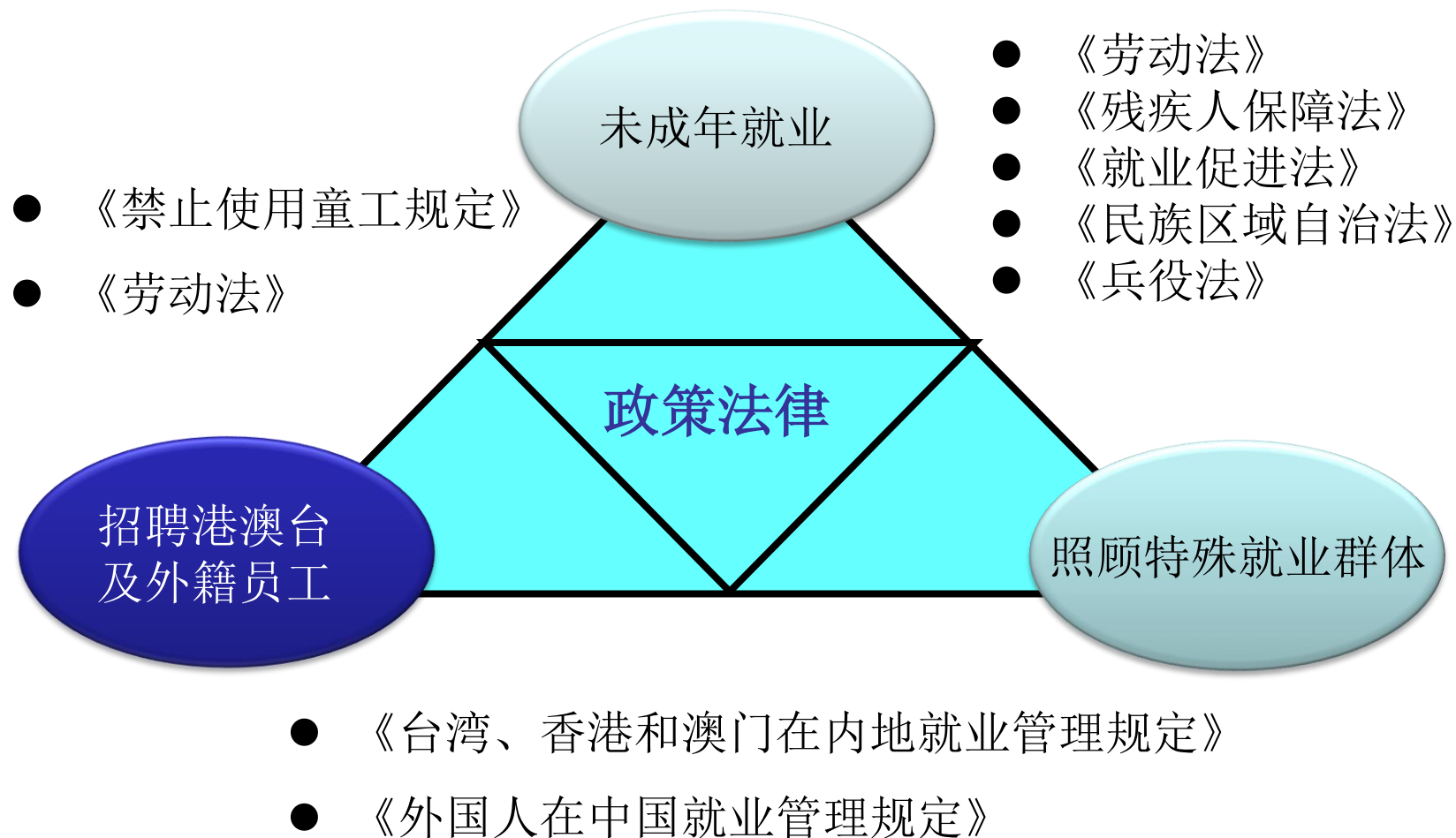
“本单位录用的员工将送到日本培训一年”

发布虚假招聘广告的法律风险

招募阶段·找人·责任篇

- 《就业促进法》第62条：违反本法规定实施就业歧视的，劳动者可以向人民法院提起诉讼。
- 《就业服务与就业管理规定》第68条：用人单位违反本规定第十九条第二款规定，在国家法律、行政法规和国务院卫生行政部门规定禁止乙肝病原携带者从事的工作岗位以外招用人员时，将乙肝病毒血清学指标作为体检标准的，由劳动保障行政部门责令改正，并可处以一千元以下的罚款；对当事人造成损害的，应当承担赔偿责任。
- 《就业服务与就业管理规定》第14、67条：提供虚假招聘信息，发布虚假招聘广告责令改正，并可处以1000元以下的罚款。

招募阶段·找人·应用篇



缔约阶段·选人

难度系数 135: 1

高绩效人数
(20)

接受工作的人选 (100)

5: 2

合格的人选 (150) 3: 2

接受面试的人数 (450) 3: 1

吸引求职简历人数 (2700) 6: 1

招聘金字塔

新员工招聘必备法律文件

1. 年度用工计划表
2. 人员增补申请表
3. 招聘渠道分析表
4. 招聘预算预算表
5. 应聘人员信息登记表
6. 招聘条件、任职资格、职位描述、岗位说明 ...

入职法律风险防范与规避

2

入职法律风险防范

- ◆ 入职背景调查的重要性及内容
- ◆ 入职体检的必要性
- ◆ 新员工入职必备法律文件
- ◆ 如何进行有效的试用期管理及考核

二、录用风险

缔约阶段·法律风险

○ 核心风险

连
带
责
任

拒
签
合
约

⋮

○ 主要节点

背
景
调
查

录
用
通
知

缔
结
合
约

⋮

缔约阶段·选人·法律风险

○ 案例讨论

张先生原在一家IT公司工作，2015年12月14日，她接到北京某公司以电子邮件形式发出的《聘用通知书》。通知书上详细告知报到日期、时间、地址及电话和联系人，并概括列明张先生的职位、部门、试用期及月薪等具体条款，另在“报到须知”中载明“根据您目前的情况，我们希望您尽快办妥您现公司的所有辞职手续”。张先生收到《聘用通知书》的第二天就向原公司提出辞职，并当日办理了离职手续。然而，张先生却在准备报到的前一天接到北京某公司撤销录用的电话通知。

此通知合法么？怎么处理？

缔约阶段·选人·法律风险

○ 拒签合约 ·

- 签约时机；
- 单位未签合约；
- 员工拒签合约 · 应对方略
- ✓ 拒签证据
- ✓ 合同文本证据
- ✓ 录用条件预设
- ✓ 折中处理——限期签订（骨干、核心）
- 拒绝签收任何文书；
如录音等其他类型的送达证据；送达地址确认书。

三、员工入职背景调查的重要性

对入职员工进行背景调查是通过各种正常的、符合法律法规的方法和途径，获得被调查员工背景资料的相关信息。

通过对获得的信息与被调查者所提供的简历资料、面试收集的信息等进行对比，以成为企业人力资源管理者对员工聘用的参考依据。

入职背景调查的途径

直接调查

专业调查

Q&A | 两种方式的利弊



背景调查的主要内容

基本信息

个人身份调查（户口本，身份证复印件）；学历证明（教育部官网查询并备案留存）.....

工作履历

通过对以往工作单位的直属经理及人力资源部核实

家庭背景

通过开放式问题了解和掌握应聘者的家庭状况

不进行背调的潜在风险

序号	审查内容	导致的风险	应对措施
1	学历与工作经历	招聘到不符合要求的员工	主动查询审查
2	外语语言能力	无法适应语言工作环境	资格证书+外语口试
3	是否存在潜在疾病	解除合同受到医疗期限制	入职前体检
4	年龄是否达标	行政处罚甚至刑事责任	查验户口身份证明
5	是否与其他企业存在劳动关系	承担不少于70%的连带责任	查验离职证明信
6	是否对其他企业承担竞业限制义务	承担赔偿责任	主动问询前任企业
7	外国人是否办理就业手续	违法，并导致合同无效	查验相关的证件和资格证

背景调查渠道及查询方式

序号	员工信息种类	查询及核实方式	参考网站及渠道
1	身份信息	身份查询网站查验	www.IP138.cn
2	学历，学位，资格证书条件	学历及资格认证网站查询	www.chsi.com.cn
3	大学英语四六级成绩真实性查询	四六级考试官网	www.cet.edu.cn
4	工作年限	所在地社保网查询	各地社保网
5	是否办理招工，退工手续	劳动部门或街道社保所查询	区县劳动局或劳动所
6	是否存在竞业限制或服务期协议	社会调查机构	咨询公司或第三方服务机构

附1：背景调查表

四、入职体检的必要性

入职体检应当在什么时间进行最为安全？

Q&A

初试后，复试前？

复试后，发offer前？

入职后，转正前？

五、入职管理的关键节点

★ 入职手续办理：

- 1、入职文件签署完整并留存个人身份信息备案；
- 2、前期无劳动关系的证明；
- 3、员工明确岗位职责及录用条件；
- 4、入职资料核查。

新员工入职必备法律文件

- 1、入职背景调查函
- 2、职位申请表
- 3、Offer letter
- 4、员工手册签收单
- 5、岗位/职务说明书
- 6、上家单位终止/解除劳动关系证明

试用阶段·试人

○ 工作节点

试用期限

试用考核

⋮

○ 风险节点

违法风险

解约风险

⋮

签约阶段·用人·法律风险

○ 案例讨论

王明原在一家快销公司工作，2016年1月10日到另外一家公司工作，这个公司人力部给王明一份劳动合同，依照公司以往的惯例，劳动合同只约定了3个月的试用期。

此通知合法么？怎么处理？

《劳动合同法》关于劳动合同制度的规定

关于劳动合同订立、内容和期限

1、订立劳动合同的原则

- 遵循合法、公平、平等自愿、协商一致

2、建立劳动关系，应当订立书面合同

- 规定自用工之日起一个月内必须订立书面劳动合同；超过一个月不满一年未订立的，自第二个月起需支付两倍工资。

3、劳动的内容

- 明确必备条款，以及试用期、竞业限制等其他事项。

4、劳动合同三种不同期限

- 规定了固定期、无固定期、完成一定任务为期限及要求。

5、劳动合同的无效

- 具体规定了三种劳动合同全部无效或部分无效的情况。

六、试用期考核

☆ 考核周期及时间点？

☆ 考核指标的制定？



● 针对劳动合同内容的法定条款和约定条款的案例分析

维 度	详 细 内 容	备注
法定条款 (必备条款)	1、劳动合同当事人；2、劳动合同期限；3、工作内容和工作地点；4、工作时间、休息休假；5、劳动报酬；6、社会保险；7、劳动保护；8、劳动条件和职业危害防护	法定条款也称必备条款
约定条款	1、试用期；2、培训；3、保守秘密；4、补充保险和福利待遇；5、服务期；6、竞业限制等	

● 针对劳动合同期限及试用期的规定的案例分析

劳动合同类型	劳动合同期限	试 用 期
固定期限劳动合同	(0, 3M) 不满三个月	(0) 不得约定
	[3M, 1Y) 三个月以上不满一年	[0, 1M]不得超过一个月
	[1Y, 3Y) 一年以上不满三年	[0, 2M]不得超过两个月
	[3Y, ∞) 三年以上	[0, 6M]不得超过六个月
无固定期限劳动合同		[0, 6M]不得超过六个月
以完成一定任务为期限劳动合同		(0) 不得约定

无固定期限劳动合同订立的5种情形

维 度	详 细 内 容	记忆关键词
约定订立	双方可协商一致订立	约定订立
法定订立	劳动者在该用人单位连续工作满十年的	限制短期
	用人单位初次实行劳动合同制度或者国有企业改制重新订立劳动合同时，劳动者在该用人单位连续工作满十年且距法定退休年龄不足十年的	特别保护
	连续订立两次固定期限劳动合同，且劳动者没有39条、40条第1、2项规定情形，续订劳动合同的	限制多次
	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，视为已订立无固定期限劳动合同	限制不签

● 针对《劳动合同法》中劳动者的义务和权利的案例分析

1、同工同酬的权利。

2、及时获得足额补偿的权利。

- 如劳动报酬低于最低工资标准，用人单位应当支付差额部分，逾期不支付的，加付**50%~100%**的赔偿金。

3、拒绝强迫劳动、违章指挥、强令冒险作业的权利。

4、依法要求支付经济补偿金的规定。

- 解除劳动合同、终止固定期劳动合同，需支付经济补偿金(工作每满一年支付一个月的工资，最多**12**个月工资)。

5、劳动者的诚信义务。

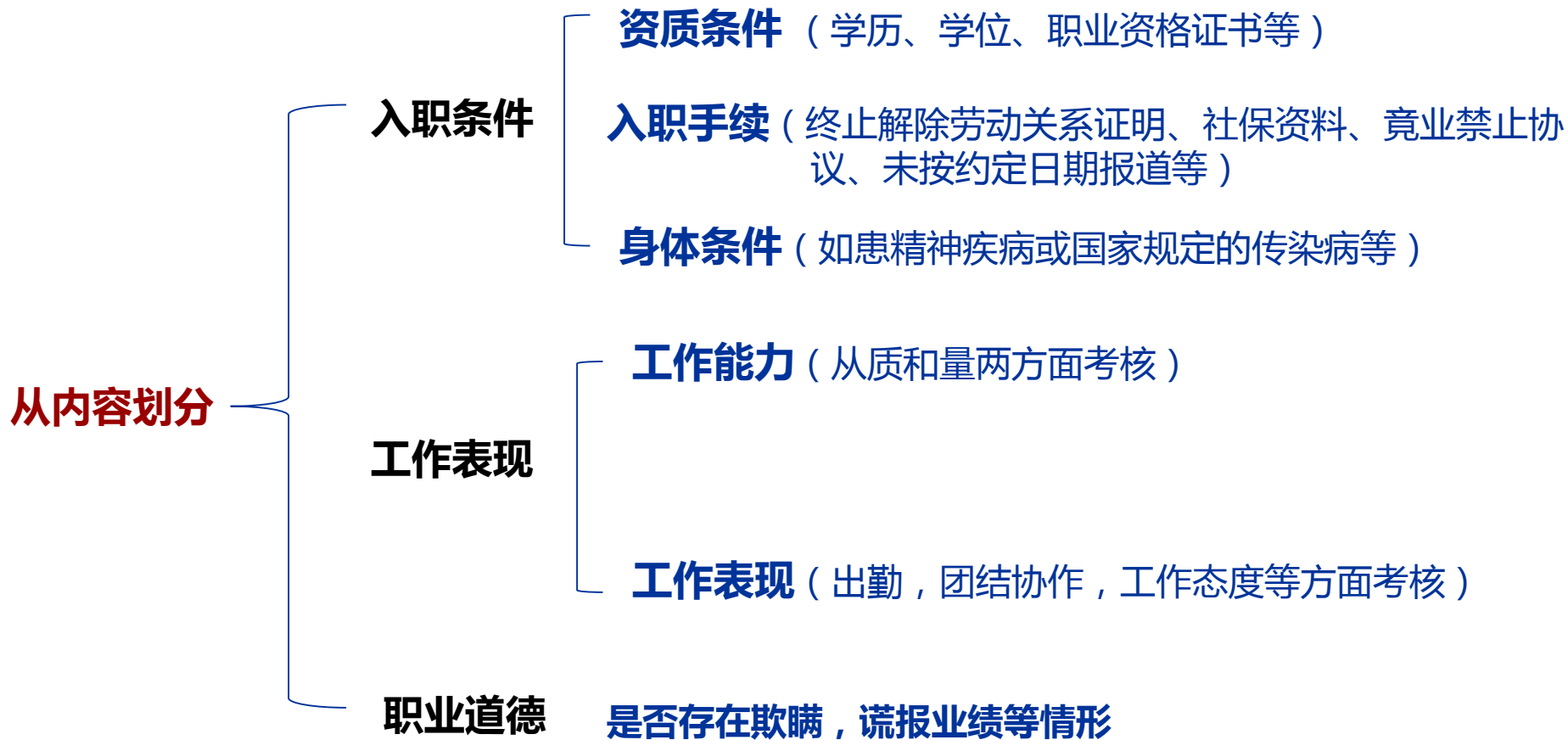
- 在签订劳动合同时，向用人单位如实说明基本情况。

6、劳动者的守法义务。

● 针对《劳动合同法》中用人单位的义务和权利的案例分析

- 1、依法约定试用期和服务期限。
 - 但只能约定一次试用期，最长6个月。
- 2、依法约定竞业限制的权利
 - 但竞业不得超过两年。
- 3、依法解除劳动合同的权利。
 - 需提前一个月以书面形式通知劳动者本人。
- 4、尊重劳动者知情权的义务
 - 如实告知劳动者工作内容、工作条件、地点等。
- 5、在招用劳动者时不得扣押劳动者证件和收取财物。
- 6、劳动合同解除或终止后对劳动者的义务。
 - 在15日内为劳动者办理档案和社会保险关系转移手续。

试用期符合录用条件的拟定



后续设专题讲“试用期员工的管理”

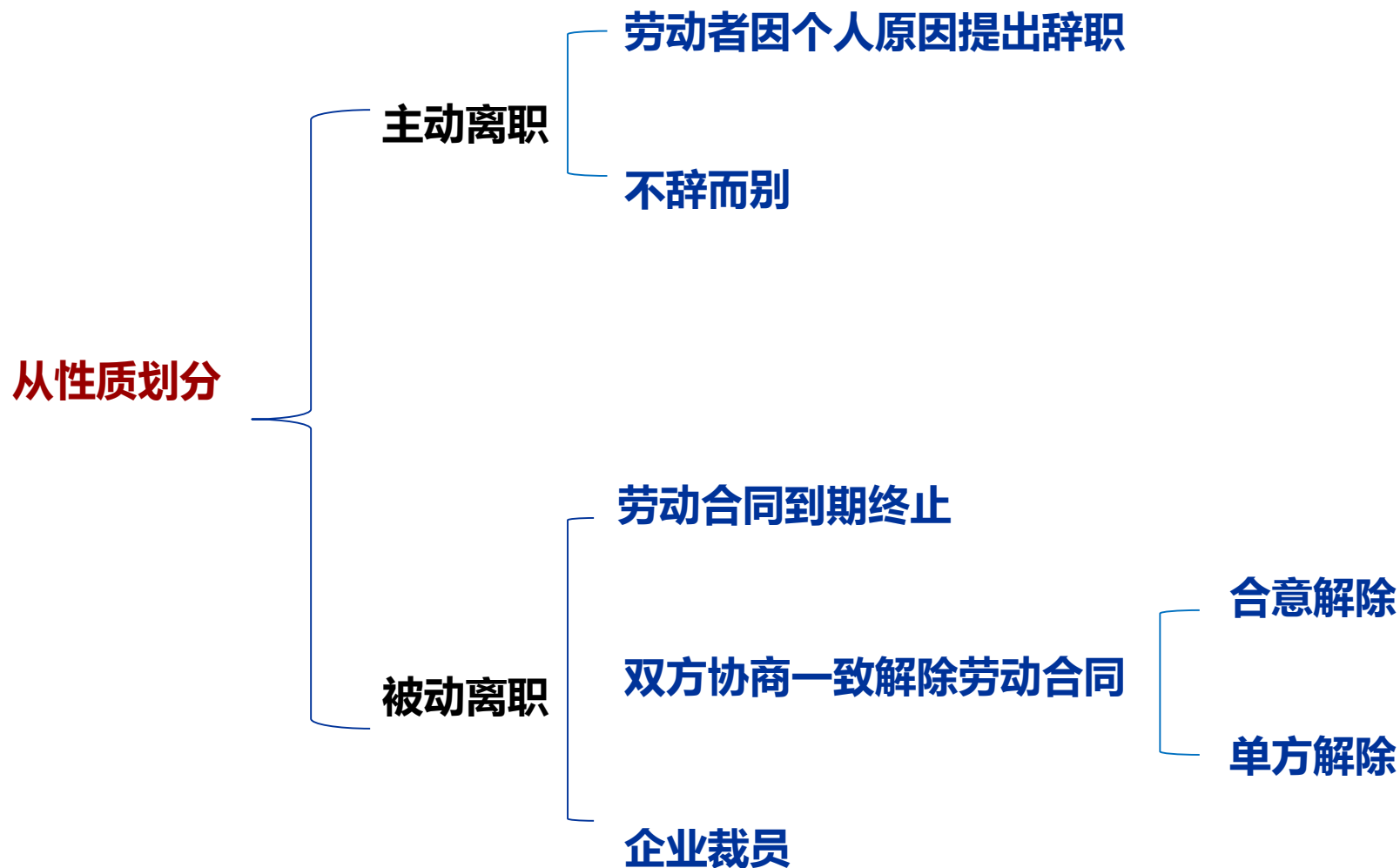
3

员工离职 程序管理

员工离职程序管理

- ◆ 离职常见的类型
- ◆ 如何理解三期女工及医疗期员工的特殊保护
- ◆ 不辞而别员工的离职管理
- ◆ 离职员工清算的内容
- ◆ 离职程序必备的法律文件

离职的种类



离职情形结构图

离职类型	性质	解除主体	通知时间	法律性质	补偿金	法律条款
解除	协商解除	企业动议解除			有	第36、46条
		员工动议解除			无	第36、46条
	单方解除	企业单方解除	即时通知解除	过失性解除	无	第39、46条
			预告通知解除	非过失性解除	有	第40、46条
			经济性裁员		有	第41、46条
			不得解除情形		——	第42、46条
		员工单方解除	即时通知解除	过失性解除	有	第38、46条
			预告通知解除	非过失性解除	无	第37、46条
终止	到期				视情况	第44、46条
	其它				无	第44、46条

离职阶段·退出·法律风险

○ 案例讨论

李军在一家物流公司工作，2015年10月20日签订劳动合同后，入职后第二周业务部负责人找到人力资源部，说李军已经2天没有上班了？

面对此问题，作为人力部负责人的你如何处理？

不辞而别员工的处理

◆ 主动问询

当出现员工不辞而别情形（连续3日无故缺勤且未履行任何的请假手续）应当第一时间电话联系员工，获取真实意愿，并履行相应的手续；

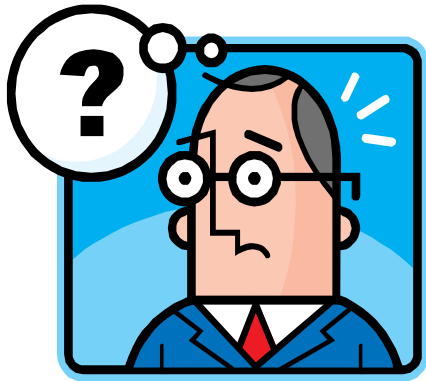
— 请假手续

— 辞职手续

不辞而别员工的处理

◆送达程序

当无法通过电话等通讯信息联系员工时，应当采取书面送达的形式通知员工履行法定告知义务；



Q&A： 送达方式及利弊

三期及医疗期员工的处理

女员工“三期”内的管理

- ◆ 劳动合同法规定，处在孕期、产期、哺乳期的女员工，如其本人没有过错，则企业不能解除劳动合同。
- ◆ 但是如果处在孕期、产期、哺乳期的女员工出现严重违反规章制度或者符合法律规定的过错性解除条款时，企业仍可以解除其劳动合同。

三期及医疗期员工的处理

如何核定员工医疗期的期限？

总工作年限	本单位工作年限	应给予的医疗期	计算周期
10年以下	5年以下	3个月	6个月
	5年以上	6个月	12个月
10年以上	5年以下	6个月	12个月
	5年以上，10年以下	9个月	15个月
	10年以上，15年以下	12个月	18个月
	15年以上，20年以下	18个月	24个月
	20年以上	24个月	30个月

离职清算的内容

- ◆ 书面文件：

- 辞职信、终止通知书、解除劳动合同协议书

- ◆ 离职交接清单：

- 审批、流转单及物品、办公资料交接

- ◆ 薪酬福利清算：

- ◆ 劳动关系终结证明：

- ◆ 竞业限制

- ◆ 其他法律法规规定

离职法律文件

- 1、辞职信
- 2、离职审批单
- 3、离职交接单
- 4、离职清算单
- 5、终止劳动合同通知书
- 6、协商解除劳动合同协议书
- 7、离职证明信

4

入、离职程序关键节点

- ◆ 入职手续办理；入职1周内
- ◆ 合同签订；入职一个月内
- ◆ 试用期提醒；提前3天
- ◆ 离职通知期；提前30天，高管及涉密岗位的人员应适当增加通知期
- ◆ 合同预警时间：45天

劳动争议调解仲裁时效

发生争议	调 解	仲 裁		诉 讼	特殊规定
知道或应当知道其 权利被侵害之日起 1年内	1、申请调解				欠薪支付令
	2、申请仲裁	一般案情： 45日 （原60日）			一裁终局
		复杂案情： 45日+延期15日 （原60日+30日）			
	3、申请诉讼				先行裁决

劳动争议仲裁的性质——有行政性和准司法性

● 行政性主要表现：

- 1) 劳动行政部门的代表在仲裁机构中是首席代表；
- 2) 仲裁机构的办事机构就设在劳动行政部门内。

● 准司法性主要表现

仲裁机构的设立、职责、权限、组织原则和方式具有与司法机关特别是审判机关共同或类似特点。

比如：它是国家依法设立的处理劳动争议的专门机构；具有依法独立行使仲裁权，不受行政机关、团体和个人的干涉的法律地位；审理案件需实行仲裁庭、时效、回避制度，采取调查取证、辩论、调解、裁决等方式。

● 劳动争议调解仲裁中的3条快速通道及案例分析

维 度	详 细 内 容	备 注
欠薪支付令	因支付拖欠劳动报酬、工伤医疗费、经济补偿或赔偿金事项达成调解协议，用人单位在协议期内不履行的	持调解协议向法院申请支付令
一裁终局	1、因追索劳动报酬、工作医疗费、经济补偿或赔偿金不超过当地月最低工资标准12个月金额的争议；2、因执行国家劳动标准在工作时间、休息休假、社会保险等方面发生争议等案件的裁决	劳动者在法定期限内不向法院提出诉讼，用人单位向法院提起撤销仲裁裁决申请被驳回，一裁终局
先行裁决	1、对追索劳动报酬、工伤医疗费、经济补偿或者赔偿金的案件；2、当事人之间权利义务关系明确；3、不先予执行将严重影响申请人的生活	根据当事人申请，可以裁决先予执行，移送法院执行

劳动争议的举证责任分配的2个原则

维 度	适 用 情 形	备 注
“谁主张，谁举证”原则	反映平行主体关系的争议事项	
“谁决定，谁举证”原则	反映隶属关系的争议事项	与争议事项相关证据属用人单位掌握管理的，用人单位应当提供，不提供的应承担不利后果

● 集体劳动争议范围及案例分析

• 集体劳动争议

- 指有共同理由，劳动者一方当事人在3人以上的劳动争议。
- 新颁布的《劳动争议调解仲裁法》第七条规定：“发生劳动争议的劳动者一方在10人以上，并有共同请求的，可以推举代表参加调解、仲裁或者诉讼活动。”从上述规定可以看出，集体劳动争议的标准由3人改为10人。

• 重大集体劳动争议

- 指劳动者当事人在30人以上，就劳动合同发生的劳动争议，根据国家法律法规的规定适用劳动争议特别程序。

• 团体劳动争议

- 又称集体合同争议。是指工会或劳动者代表与用人单位因签订或履行集体合同而发生的劳动争议。



Thanks
for watching !