

初级经济师

人力资源管理专业知识与实务

教材精讲班

第一节 员工入职、在职及离职管理

（七）应届毕业生录用管理

应届毕业生与一般员工的差别主要体现在：**对公司期望要求过高、职业发展困惑、处理人际关系欠佳、职业技能不够熟练**等方面。究其原因，主要是由于应届毕业生对劳动力市场及自身情况不了解，工作经验缺乏造成的。

此外，为尽量减少应届毕业生违约，企业应明确三方协议中违约金条款的法律适用和金额问题。

【例题·单选】和应届毕业生与一般员工在录用工作中表现出来的差别，正确的描述是（ ）。

- A. 应届毕业生职业发展困惑
- B. 一般员工对公司期望要求过高
- C. 应届毕业生善于处理人事关系
- D. 一般员工职业技能不够熟练

【答案】A

【解析】本题考查应届毕业生录用管理。应届毕业生与一般员工的差别主要体现在：**对公司期望要求过高、职业发展困惑、处理人际关系欠佳、职业技能不够熟练**等方面。义务关系而签订的书面协议。

【例题·多选】以下对于三方协议说法正确的是（ ）。

- A. 三方协议的法律效力高于劳动合同
- B. 是学校统计就业率、派遣毕业生的依据
- C. 是毕业生办理个人档案和户口的依据
- D. 三方协议是毕业生、用人单位、毕业生所在学校三方为了明确毕业生就业择业过程中的权利和义务关系而签订的书面或者口头协议
- E. 用人单位、学校之间相关的权利和义务，是追究违约方违约责任的依据

【答案】BCE

【解析】本题考查三方协议；A选项三方协议的法律效力低于劳动合同；D选项三方协议是毕业生、用人单位、毕业生所在学校三方为了明确毕业生就业择业过程中的权利。

知识点

在职管理

（一）社会保险管理

社会保险是国家**强制保险**，为职工办理社会保险是用人单位的**法定义务**。企业**不能用商业保险代替社会保险**，两者有着本质区别。

在规定的期限内**按月缴纳**社会保险费，并依法履行代扣代缴社会保险费的义务。

类别	社会保险	商业保险
性质	国家 立法强制实施 ，具有 非营利性	商业行为，具有营利性
承担人	国家、用人单位和劳动者个体 共同承担	个人承担

保险金支付	根据投保人缴费年限、在职工资水平等条件给予支付，并 随物价上涨进行调整	根据经济合同给付，着眼于一次性经济补偿
管理机构	各级政府主管社会保险的职能部门管理，是一种 政府信用	商业保险公司进行自主经营，属于 企业行为 ，承担市场的经营风险

【例题·多选】关于社会保险和商业保险关系的说法，错误的是（ ）。

- A. 效益好的企业可以用商业保险代替社会保险
- B. 商业保险具有营利性，社会保险不具有营利性
- C. 社会保险和商业保险均是国家强制保险
- D. 社会保险是商业保险的一种
- E. 社会保险和商业保险的法律依据不同

【答案】 ACD

【解析】本题考查社会保险管理。社会保险是国家强制保险，为职工办理社会保险是用人单位的法定义务，企业不能用商业保险代替社会保险，两者有着本质区别。

（二）住房公积金和企业年金

1. 住房公积金

住房公积金由两部分组成，一部分由**职工所在单位缴存**，另一部分由**职工个人缴存**。

职工个人缴存部分由单位代扣后，连同单位缴存部分一并缴存到住房公积金个人账户内。

2. 企业年金

企业年金享受个人所得税递延纳税优惠政策。单位根据国家有关政策规定为职工支付的企业年金，在计入个人账户时，个人暂不缴纳个人所得税。个人根据国家有关政策规定缴付的年金个人缴费部分，在不超过本人缴费工资计税基数的**4%标准内的部分**，暂从个人当期的应纳税所得额中扣除。

在年金基金投资环节，对个人从企业年金基金取得的投资收益免征个人所得税。

在年金领取环节，对个人实际领取的企业年金按规定征收个人所得税。

（三）加班管理

加班是指员工根据用人单位的要求，在法定节假日或公休假日从事生产或工作。

加点是指员工根据用人单位的要求，在标准工作日以外继续从事生产或工作。

分类		加班费算法
加点（八小时以外工作的）		支付不低于工资 150% 的工资
加班	公休日加班，且不能倒休	支付不低于工资 200% 的工资
	法定节假日加班	支付不低于工资 300% 的工资

应注意的情况：

- （1）员工自愿延长工作时间的不属于加班。
- （2）综合计算工时制人员在标准工作时间内没有加班收入。
- （3）实行不定时工作制的领导者没有加班收入。
- （4）实行计件工资制的，再额定安排工作的应认定为“加班”。

加班管理的注意事项：

- （1）企业应为员工**提供正规培训**，培养员工正确的工作方法和流程，提高工作效率，避免依靠加班来完成本可以按时完成的工作。
- （2）为出差人员设置**出差津贴**，并在规章制度中对数额和标准明确规定。
- （3）在规章制度中明确加班须先安排补休，不能补休的支付加班费，并且对安排补休规定一定的期限。
- （4）加班费应**每月由专人统计**，根据是否有加班申请表予以核算，按照规定比例以现金形式支付，并向员工发放支付清单，或由员工签字确认。
- （5）核准劳动者加班工资，实行**加班与绩效考核相挂钩**的薪酬制度。

【例题·单选】某单位安排员工在周六加班，又不能安排补休，他们的平均工资为每日 200 元，那么加班费用应该是（ ）元。

- A. 250 元 B. 400 元
C. 600 元 D. 800 元

【答案】B

【解析】周六为公休日需支付不低于工资 200%的工资，故选择 B 选项

（四）培训协议与服务期

1. 培训协议与培训赔偿

为避免人员流失带来的投入损失，企业应建立较为规范的约束机制，其中一个重要举措就是编写一份完善的培训协议。一个完善的培训协议的核心内容应包括三个部分：

- （1）**服务期限**
- （2）用人单位在服务期内应对劳动者提供的**培训及其他额外福利待遇**
- （3）劳动者**违约应承担的违约责任**

企业为员工支付的培训费用包括**直接费用**和**间接费用**两部分：

- （1）直接费用：主要是学费和资料费用。
- （2）间接费用：主要是外出培训的差旅费、培训期间的工资奖金津贴，以及培训场地器材设备等固定资产的折旧分摊费用。

培训协议应明确规定培训费用的范围，并且在发生违约事件时为追索赔偿提供必要的事实依据。企业在处理培训赔偿时，应注意以下原则：

- （1）若企业方面**没有对职工培训出资**，则无权要求职工赔偿培训费；
- （2）只有当**员工提出与企业解除劳动关系**时，企业才可以要求员工赔偿培训费；
- （3）劳动者在**符合有关规定或约定的情况下**解除劳动关系，企业不能要求其赔偿培训费；
- （4）关于具体如何赔偿的问题，可按培训合同执行；未签订培训合同的按劳动合同执行。

【例题·单选】某公司提供 8 万元专项目培训费用用于员工李某的专业技术培训，培训前，双方订立协议约定服务 5 年，违约金 8 万元，李某履行服务期间协议满 3 年时，向该公司提出解除劳动合同。此时，李某应该向公司支付违约金（ ）。

- A. 1.6 万元
B. 3.2 万元
C. 5 万元
D. 8 万元

【答案】B

【解析】用人单位要求劳动者支付的违约金不得超过服务期尚未履行部分所应分摊的培训费用。即（8 万元÷5 年）×2 年=3.2 万元。

【例题·多选】企业在处理培训赔偿的时候，应注意的原则包括（ ）。

- A. 若企业方面没有对职工培训出资，亦有权要求职工赔偿培训费
B. 企业可以提出要求赔偿员工培训费，当员工提出与企业解除劳动关系时
C. 劳动者在符合有关规定或约定的情况下解除劳动关系，企业不能要求其赔偿培训费
D. 关于具体如何赔偿的问题，可按培训合同执行
E. 未签订培训合同的按劳动合同执行

【答案】BCDE

【解析】本题考查培训协议与服务期；若企业方面没有对职工培训出资，则无权要求职工赔偿培训费

离职管理

（一）离职的常见形式

四种形式	相关内容
协商解除	协商解除特点：（1）员工和企业均可主动提出解除劳动合同关系的请求。（2）协议解除只要达成协议即可即时解除，无须提前通知。（3）必须经双方平等自愿协商一致达成协议，才能解除合同，任何一方不能将自己的意愿强加给对方。（4）协商解除如果是企业提出的，须根据员工的工作年限支付经济补偿金， 最多不超过 12 个月
辞职	辞职是员工单方面解除劳动合同的行为，是法律赋予员工享有的一项基本权利。员工解除劳动合同， 应提前 30 天 书面通知用人单位。这既是解除劳动合同的程序，也是解除劳动合同的条件。“通知”仅仅是员工单方面的告知， 不需要上级领导批准 。为避免因辞职方式产生的问题， 企业应要求员工签署公司自己制作的规范辞职协议文本 ，该文本一式两份，签署之后由公司和员工各持一份，自签署之日起 5 日内完成工资结算

四种形式	相关内容
解聘	即时解聘 企业无须提前 30 天书面通知，也不用支付任何经济补偿而解除劳动合同，主要适用试用期内和员工存在过错的情况下。 预告解聘 指在劳动合同履行过程中，企业须通过预先书面通知员工的方式，在经过 30 天之后方可解除劳动合同的行为，是一种非过错性解除，通常适用于员工没有过错的情况。在解聘过程中需要注意的问题： （1）试用期内不可随意解聘员工。 （2）解聘有过错的员工要以事实为根据，以制度为准绳。 （3）解聘无过错的员工应提前 30 天书面通知员工本人，或支付相当于该员工一个月工资的代通知金，并根据其工作年限支付经济补偿金。 （4）企业解聘员工时，还需注意程序的合法性
终止合同	劳动合同期满或者当事人约定的劳动合同终止条件出现，双方当事人的权力义务履行完毕， 结束劳动关系 的行为。

【例题·单选】以下关于离职管理，理解正确的是（ ）

- A. 试用期内可以随意解聘员工
- B. 解聘无过错的员工应提前 15 天书面通知员工本人，或支付相当于该员工一个月工资的代通知金
- C. 辞职的员工的告知需要上级领导批准
- D. 终止劳动合同指的是劳动合同期满或者当事人约定的劳动合同终止条件出现，双方当事人的权利义务履行完毕，结束劳动关系的行为

【答案】D

【解析】本题考查离职管理；A 选项试用期内可以随意解聘员工；B 选项解聘无过错的员工应提前 30 天书面通知员工本人，或支付相当于该员工一个月工资的代通知金，并根据其工作年限支付经济补偿金；C 选项辞职应提前 30 天书面通知用人单位。这既是解除劳动合同的程序，也是解除劳动合同的条件。这里所说的“通知”仅仅是员工单方面的告知，不需要上级领导批准

（二）离职面谈

项目	内容
----	----

含义	一种管理者与员工直接沟通的有效方式，有助于企业了解员工的离职原因，有利于融洽企业和离职员工之间的关系，以促进公司不断改进
面谈人	直线领导
涉及信息	（1）离职的真实原因，导致离职的主要事件。（2）离职人员对公司当前管理文化的评价。（3）对公司当前工作环境及公司内部人际关系的看法。（4）对所在部门或公司层面需要改进的合理化建议。（5）离职后本岗位后续工作开展的建议及离职后个人职业生涯规划等

（三）企业变革与裁员

1. 变革的形式

包括：企业改制、重组、整合、收购、兼并等多种形式

2. 企业变革中处理劳动关系的基本原则

（1）依法原则

（2）平等协商原则

（3）维护公共利益原则

（4）职工参与原则

（5）职工安置先行原则

3. 裁员

（1）裁员的类别

- **经济性裁员**：是由于市场因素或经营不善，企业为降低成本，被迫采取裁员行为来缓解经济压力。
- **结构性裁员**：是企业的业务方向、提供的产品或服务发生变化而导致内部组织机构的重组、分立、撤销引起的集中裁员。
- **优化性裁员**：是为保持人力资源的质量，根据绩效考核结果解聘那些业绩不佳、不能满足企业发展需要的员工的行为。

（2）裁员的实施要点

第一：裁员前要与有关对象进行沟通，对特殊情况的员工给予区别对待，做到公平与公正，预防发生裁员纠纷。

第二：对于非经济性裁员，应提前以书面正式通知将要被裁的员工当事人；对于经济性裁员，要告知员工企业裁员的必要性、相关劳动法律法规的内容等。

第三：企业在实施经济性裁员之前应当获得政府及有关劳动行政管理部门对经济性裁员的认可。

第四：在裁员前，企业制订的裁员方案需交工会或员工代表大会讨论，请代表充分发表意见经修改后通过。

【例题·单选】受到产品订单减少的影响，某公司预计今年将亏损上千万元，于是决定裁员近百人，该公司的裁员属于员工离职管理中的（ ）。

- A. 经济性裁员
- B. 结构性裁员
- C. 保护性裁员
- D. 发展性裁员

【答案】A

【解析】企业裁员一般可分为经济性裁员、结构性裁员和优化性裁员。经济性裁员是由于市场因素或经营不善，企业为降低成本，被迫采取裁员行为来缓解经济压力。