

中级经济师

人力资源管理专业知识和实务

教材精讲班

第十章 劳动关系

- 第一节 劳动关系概述
- 第二节 我国劳动关系调整机制
- 第三节 发展和谐劳动关系
- 第四节 企业解决劳动争议的制度和方法

第四节 企业解决劳动争议的制度和方法

知识点名称	重要程度
1. 员工申诉管理	★★
2. 劳动争议调解管理	★

一、员工申诉管理

1. 员工申诉的定义

是指组织成员以口头或书面等正式方式，表达对组织有关事项的不满。

(1) 意义	它为澄清员工和组织管理之间的纠纷提供了一种机制，有利于劳资双方在不同层次上的协商，确保员工问题能得到及时有效的解决。
(2) 内涵	①员工申诉是通过一种正式的、制度化的方式表达不满。 ②员工通过申诉渠道表达的不满，通常是由于企业违反了集体协议、劳动法律，或者违背了过去的惯例、规章制度以及没有承担企业应承担的责任而引起的。 ③通过申诉管理有利于发挥企业层面上的纠纷处理主体的作用，有利于劳动关系双方的协商，确保员工的问题能得到及时处理。

2. 员工申诉的范围

(1) 作用	主要作用是处理员工工作过程中产生的不满的情绪。
(2) 范围	员工申诉范围一般限于与工作有关的问题。 ①因现行制度、规章、办法或措施未尽事宜或执行的疏忽，损害其合法权益的。 ②对绩效考评及奖惩的决定有异议，且有具体证明的。

<ul style="list-style-type: none"> ③对培训、薪酬、福利等方面有异议的。 ④对劳动合同的签订、续签、变更、解除、终止等方面有异议的。 ⑤认为受到上级或同事的违法、滥用职权或不当行为对待，侵犯其权益或影响其正常工作的。 ⑥认为职务升迁或工作调派处置不当，而影响其权益的。 ⑦申诉人有证据证明自己权益受到侵犯的其他事项。
--

3. 员工申诉管理的原则

原则	内容
(1) 合法 原则	不允许企业在进行员工申诉管理时与国家的法律法规相违背。
(2) 公平 原则	①员工与企业是 平等互惠 的关系； ②当管理者确实触犯公司制度甚至国家法律时，应当 一视同仁 。
(3) 明晰 原则	①要 明确界定 员工的申诉范围，避免员工将本可以通过正常管理渠道解决的问题也通过申诉方式提出。 ②同时，还应对申诉问题进行 分类处理 ，使组织尽早发现和解决问题。
(4) 及时 原则	①及时地 预防 ，通过积极有效的措施，尽早发现并解决员工的不满，避免员工申诉； ②及时地 处理 ，当员工已经提请申诉，无论事件大小都应果断、积极地处理，避免事态进一步恶化。
(5) 反馈 原则	①注意对处理结果的反馈； ②如果因为调查周期较长需要推迟决定，也应当及时与申诉人沟通、避免沟通不畅而导致其他问题的发生。
(6) 保密 原则	不能泄露申诉内容和申诉人的个人隐私，避免出现打击报复等恶性事件

4. 员工申诉的处理程序

(1) 非正式 的申诉处理程序	①非正式的申诉处理主要是依靠 第三方 （训练有素的中立的）调解实现。 ②实现调解成功的必要保障是争议的 双方 当事人都同意并积极参与调解。
(2) 正式 的申诉处理程序	企业中不管有无工会，员工申诉的正式处理流程一般包括 四个阶段 ： ①向申诉受理人提交员工申诉表。应写明申诉缘由，并尽量列举可靠的依据； ②申诉受理； ③查明事实； ④解决问题。
(3) 解决员工申诉的 方法	①调查矛盾发生有关的原因； ②迅速了解事实真相，做出解释； ③尊重申诉人，对其困境和苦恼表示理解和同情； ④对员工进行与申诉相关辅导，让员工了解申诉制度建立的目的和意义； ⑤帮助员工消除顾虑，解决问题。

同步练习题

- 【例-单选题】关于员工申诉管理的说法，正确的是（ ）。
- A. 非正式的申诉处理程序就是由双方共同的上级进行说和
 - B. 员工申诉是一种表达不满的途径
 - C. 员工不满全都可以通过申诉程序进行申诉

D. 正式的申诉程序中，员工无需举证，由受理部门查明事实

网校答案：B

网校解析：非正式的申诉处理主要是依靠第三方调解实现的，主要依靠训练有素的中立的第三方，协调处理申诉双方当事人的意见分歧，以解决有关问题。A项错误。

员工申诉范围一般限于与工作有关的问题，与工作无关的问题，通常排除在外（如员工的家庭问题、私人问题），C项错误。员工申诉的正式处理流程一般包括四个阶段：①向申诉受理人提交员工申诉表，应写明申诉理由，并尽量列举可靠的依据；②申诉受理；③查明事实；④解决问题。D项错误。

【例-单选题】当管理者确实触犯公司制度甚至国家法律时，应当一视同仁，这体现了员工申诉管理的（ ）。

- A. 合法原则 B. 公平原则
- C. 明晰原则 D. 反馈原则

网校答案：B

网校解析：员工申诉管理的公平原则有两个基本含义：①员工与企业是平等互惠的关系；②当管理者确实触犯公司制度甚至国家法律时，应当一视同仁。

二、劳动争议调解管理

1. 劳动争议调解的概念

劳动争议调解是指依法设立的调解劳动争议的机构或者其他机构，依照法律、法规和有关政策，对发生劳动争议的双方当事人运用**说服教育、劝导协商**的方式，促使其在**互谅互让**的基础上解决争议的一种活动。

广义	广义的劳动争议调解包括 各种组织 以 各种方式 对劳动争议案件进行调解。
	例如 ，劳动人事争议仲裁委员会处理劳动争议时仲裁庭调解人民法院审判中的调解，政府有关行政管理部门的调解、劳动争议诉前的专家调解等。
狭义	狭义的劳动争议调解是指 企业劳动争议调解委员会 对 本企业 发生的劳动争议案件进行的调解。

2. 企业劳动争议调解委员会的设立

大中型企业	《企业劳动争议协商调解规定》第十三条、第十四条规定，大中型企业 应当依法设立 劳动争议调解委员会，并配备专职或者兼职工作人员。
	有分公司、分店、分厂的企业，可以根据需要在分支机构设立劳动争议调解委员会。总部劳动争议调解委员会指导分支机构劳动争议调解委员会开展劳动争议预防调解工作。劳动争议调解委员会可以根据需要在车间、工段、班组 设立调解小组 。
小微企业	小微企业 可以设立 劳动争议调解委员会， 也可以由劳动者和企业共同推举人员 ，开展调解工作。

3. 企业劳动争议调解委员会、调解员的职责

(1) 企业劳动争议调解 委员会 的责任	<ul style="list-style-type: none"> ①宣传劳动保障法律、法规和政策； ②对本企业发生的劳动争议进行调解； ③监督和解协议、调解协议的履行； ④聘任、解聘和管理调解员； ⑤参与协调履行劳动合同、集体合同、执行企业劳动规章制度等方面出现的问题； ⑥参与研究涉及劳动者切身利益的重大方案； ⑦协助企业建立劳动争议预防预警机制。
(2) 企业劳动争议	①关注本企业劳动关系状况，及时向企业劳动争议调解委员会报告；

调解委员会 调解员 的职责	②接受企业劳动争议调解委员会指派，调解劳动争议案件； ③监督和解协议、调解协议的履行； ④完成企业劳动争议调解委员会交办的其他工作。
----------------------	--

4. 企业劳动争议调解委员会的**工作制度**

(1) 根据《企业劳动争议协商调解规定》，企业劳动争议调解委员会应当建立健全调解登记、调解记录、督促履行、档案管理、业务培训、统计报告、工作考评等制度。经调解达成调解协议的，由企业劳动争议调解委员会制作调解协议书。

(2) 调解协议书应当写明双方当事人基本情况、调解请求事项、调解的结果和协议履行期限、履行方式等。

5. 企业劳动争议调解委员会调解劳动争议前应做的**准备工作**

- (1) **审查**调解申请；
- (2) **通知**被申请人；
- (3) **告知与征询**；
- (4) **弄清**案件的基本情况；
- (5) 进一步**调查**事实；
- (6) **分析**证据；
- (7) **做好当事人的思想工作**。

同步练习题

【例-多选题】关于劳动争议调解的说法正确的是（ ）。

- A. 广义的劳动争议调解是指企业劳动争议调解委员会对本企业发生的劳动争议案件进行的调解
- B. 劳动争议调解委员会可以根据需要在车间、工段、班组设立调解小组
- C. 调解协议书应当写明双方当事人基本情况、调解请求事项、调解的结果和协议履行期限、履行方式等
- D. 小微企业可以设立劳动争议调解委员会，也可以由劳动者和企业共同推举人员，开展调解工作
- E. 企业劳动争议调解委员会调解劳动争议前不需要通知被申请人

网校答案：BCD

网校解析：狭义的劳动争议调解是指企业劳动争议调解委员会对本企业发生的劳动争议案件进行的调解，故A选项是错误的；通知被申请人企业劳动争议调解委员会调解劳动争议前的准备工作之一，故E选项是错误的。

【例-单选题】下列选项中，属于劳动争议调解员的职责的有（ ）。

- A. 关注本企业劳动关系状况，及时向企业劳动争议调解委员会报告
- B. 接受企业劳动争议调解委员会指派，调解劳动争议案件
- C. 作为企业代表参加劳动争议人事仲裁委员会，担任仲裁员
- D. 完成企业劳动争议调解委员会交办的其他工作
- E. 监督和解协议、调解协议的履行

网校答案：ABDE

网校解析：劳动争议调解员的职责包括：①关注本企业劳动关系状况，及时向企业劳动争议调解委员会报告；②接受企业劳动争议调解委员会指派，调解劳动争议案件；③监督和解协议、调解协议的履行；④完成企业劳动争议调解委员会交办的其他工作。劳动人事仲裁委员会由三方的代表组成，但不包括调解员。

本节小结

第四节 企业解决 劳动争议的 制度和办法

员工 申诉 管理

员工申诉的定义

员工申诉的范围

员工申诉管理
的原则

合法原则

公平原则

明晰原则

及时原则

反馈原则

保密原则

员工申诉的
处理程序

非正式的申诉处理程序

正式的申诉处理程序

解决员工申诉的方法

劳动争议调解管理

劳动争议调解的概念

企业劳动争议
调解委员会的设立

大中型企业

小微企业

企业劳动争议调解委员会、
调解员的职责

企业劳动争议调解委员会的工作制度

企业劳动争议调解委员会调解劳动争
议前应做的准备工作