**员工关系风险管控体系**

一、员工关系风险管控三大体系

公司从员工招聘、入职签合同开始，及在职期间的工时、假期、加班、工资、社保等各方面的管理，一直到离职解聘，要做好这些工作的风险管控，最根本性的是制定好企业的规章制度。

【案例】

经验丰富的人力资源总监犯的低级错误

有一名经验丰富的人力资源总监，最近遇到了一件事情：

公司有一名员工离职，属于劳动合同到期终止。他知道需要按员工2008年1月1日以后的工龄予以赔偿，一年工龄赔偿一个月的工资，于是给这名员工办理了离职理赔手续。

由于这名员工的工资高，公司赔偿了二十多万元。后来人力资源总监想到，法律规定是有封顶的，按照一年工龄赔偿一个月工资，但如果员工工资超过社会平均工资三倍，就以社会平均工资的三倍作为赔偿员工一个月工资的上限。社会平均工资往高估计可能为4千元，三倍即1.2万元，从2008年到2011年，四年工龄企业最多赔偿员工4.8万元即可。

在上述案例中，工作经验丰富的人力资源总监也可能出现一些低级错误，所以企业要有内控机制。对于案例中员工离职，企业应该有一个办理流程，需要人事部门、法务部门、财务部门签字确认，甚至有时请第三方的外部顾问公司确认，最后才支付赔偿金，这样可以把人力资源总监由于失误而给公司带来的风险控制在最低水平。所以，企业构建风险管控体系，并不是要求每位员工都要精通劳动法，而是通过制度进行风险管控。

1.员工手册

员工手册是对于员工的一套体系，用于规范员工的行为，主要涉及绩效考核、试用期、失职、胜任、严重违纪、工时、加班、假期、劳动合同签订要求等，也是公司用来对员工进行各种处理的基础，是相关规章制度的汇总。

IMG_256要点提示

员工关系风险管控三大体系：

① 员工手册；

② 管理手册；

③ 相关协议。

2.管理手册

管理手册是用于规范管理者的管理行为。

员工手册和管理手册对于同一件事，如签订劳动合同，表述是不一样的。在员工手册里可能这样写：“员工应当按照公司规定的时间、地点、要求，本人亲自到公司签订《劳动合同》，本人不能当场签订的，需要先签收《劳动合同》文本。员工在收到公司提供的《劳动合同》文本5个工作日内签好交还公司，5个工作日内没有签字的视为员工不愿意与公司签订《劳动合同》，公司有权立刻终止双方的劳务关系，并不予赔偿。”

管理手册主针对公司的主管，手册里可能会这样写：跟员工签订《劳动合同》时有以下要求：第一，必须保证员工本人当场签署《劳动合同》；第二，在员工签字之前，要确保员工已经向公司提交了本人已签过名字的身份证复印件、退工证明；第三，员工不能当场签字的，需要让员工签收《劳动合同》文本，签收表单见附件×。管理者如果没有按照以上要求办理，给予警告处分，给公司造成损失达到500元以上的，公司有权解除劳动合同，并承担公司的损失。

由此可见，管理手册是针对公司主管的，甚至有些内容不适合让员工看到。管理手册中除各种规范外，还有许多表单，如很多流程需要签字确认，以及格式的内容如何填写等内容。

3.相关协议

相关协议包括公司与员工、公司与主管签订的，如劳动合同保密协议、岗位聘用书、绩效考核协议、培训协议、涉及到相关协议的集体合同等。

通过员工手册、管理手册、相关协议，企业形成一个有机的体系架构。

二、员工关系风险管控体系的内容

员工关系风险管控体系主要包含两部分内容：劳动关系风险管控体系和雇佣关系风险管控体系。

1.劳动关系风险管控体系

劳动关系风险管控体系包括招聘方面（如招聘权限、招聘简章和招聘流程），员工的录用流程，劳动合同法管理，相关的文本设计，合同变更、解除、终止条件，工时、加班、假期，薪酬、工资、社保、个税，绩效考核，商业秘密等内容。

一般来说，企业的员工手册、管理手册中均包含上述内容。

2.雇佣关系风险管控体系

企业在管理上有一些制度，如关于雇佣关系人员（如退休返聘、实习、兼职的员工）、非全日制劳动关系用工人员（如钟点工）、劳务派遣人员、外包人员等如何管理，如果企业没有明确的管理办法，就容易产生问题。例如，某公司给一名员工发了解雇通知，说该员工由于严重违纪，公司与其解除劳务关系，但是这名员工是劳务派遣公司派遣过来的，与这家公司没有劳动关系，所以，这个通知是违法的、无效的，这家公司应该给劳务派遣公司发人员退回通知书。

此外，有的公司保安部、法务部等可能是外包的，这就涉及人员的加班、假期、解雇、工资等各方面与公司正常招聘的员工都是有区别的。不同性质的员工，管理内容是不相同的，这就是雇佣关系风险管控体系。

在法规政策非常繁多的背景下，企业需要有一套很好的风险管控体系，依靠规章制度、文本协议、管理流程等组成的公司运作机制管理公司，并把法律规定转化为符合企业要求的各种具体的内部的管理规定、管理要求，保证公司规范地运作。