

# 《裁员与解雇的处理技巧》

总裁落地班讲师：高思禄

## 课程背景：

随着改革开放的进一步深入和增长方式的转变，以及国家对环保的要求，使得部分企业只能寻求转型以谋求发展，在这一过程中，企业不得不面对裁员的诉求，在国内，不仅外商投资企业裁员，私营企业裁员，上市的一些国有企业也开始裁员。如何才能使裁员顺利的进行，并在裁员中降低企业的人力资源成本和风险，本次课程将为您解决这些问题。

面对“四大法律”（《劳动合同法及其修正案》、《劳动争议调解仲裁法》、《就业促进法》、《社会保险法》）、“四大条例”（《职工带薪年休假条例》、《劳动合同法实施条例》、《工伤保险条例》、《劳动保障监察条例》）、“三大规定”（《企业民主管理规定》、《女职工劳动保护特别规定》、《劳务派遣暂行规定》）、“二大解释”（《劳动争议司法解释三》、《劳动争议司法解释四》）的颁布实施，加上金融危机的影响一直阴云不散，很多企业面对新时期的劳动用工管理、社会保险管理、规章制度管理、人力资源管理及劳动争议处理显得无所适从，甚至束手无策。

究竟新时期的劳动关系管理及劳动争议处理有什么新规定、新特点、新变化？存在哪些重点、难点、热点问题？如何预防、规避或应对劳动关系管理及劳动争议处理的法律风险？这是每一位企业老

板和人力资源管理者都需要学习和掌握的一门学问或技术。

欢迎走进著名企业管理专家高思禄老师的《裁员与解雇的处理技巧》课程现场。通过剖析劳动关系管理及劳动争议处理典型案例的方式为企业老板和人力资源管理者传授预防、规避或应对劳动关系管理及劳动争议处理法律风险的方法和技巧，以期减少用工风险和用工成本。

**课程时长：**6小时 6小时/1天

**课程形式：**讲授为主，讨论为辅

**课程对象：**HR 主管与经理、部门负责人

**课程大纲：**

## 一、招聘入职

- 1、如何预防劳动者的“应聘欺诈”，如何证明劳动者的“欺诈”？
- 2、招收应届毕业生，应注意哪些细节问题？
- 3、招用达到法定退休年龄的人员，应注意哪些细节问题？
- 4、招用待岗、内退、停薪留职的人员，应注意哪些细节问题？
- 5、入职体检需注意哪些细节问题？
- 6、入职前后用人单位应告知劳动者哪些情况，如何保留证据？
- 7、《入职登记表》如何设计，才能起到预防法律风险的作用？
- 8、劳动者无法提交《离职证明》，该怎么办？
- 9、企业如何书写《录用通知书》，其法律风险有哪些？

## 二、劳动合同订立、变更技巧

- 1、用人单位不使用劳动部门的合同范本自行拟定劳动合同文本是否有效？劳动合同未经劳动部门备案是否有效？
- 2、如果劳动者借故拖延或拒绝签订劳动合同的，用人单位如何应对？
- 3、劳动合同期满，用人单继续留用劳动者，但未与劳动者续订书面劳动合同的，是否也需支付两倍工资？
- 4、用人单位与劳动者在用工前订立劳动合同的，在尚未用工期间，用人单位解除劳动合同，是否需支付经济补偿？
- 5、在校学生与用人单位是否需要建立劳动关系？
- 6、劳务关系与劳动关系如何区别，能否把劳动关系转化为劳务关系？
- 7、什么时候为最佳时间，签署劳动合同？
- 8、签订了劳动合同，是否等于难以解雇员工？
- 9、不签劳动合同，是否等于无须缴纳社会保险？
- 10、法律禁止 2 次约定试用期，那么劳动合同期限和试用期限该如何约定？
- 11、用人单位收购其他组织时，如何与被接收的员工签订、变更劳动合同？
- 12、员工达到法定退休年龄而继续聘用的，是继续签订劳动合同还是签订其他协议？
- 13、合同的关键核心条款及操作技巧
  - (1)企业安排员工从事劳动合同约定工作内容以外的任务，属于单方

违约，该如何约定工作岗位/工作内容，以化解违约侵权带来的法律风险？

(2)如何约定工作岗位及工作内容，以便企业根据实际情况调整员工的工作内容及单方变更其工作岗位？

(3)如何约定劳动报酬，以避免约定不明确带来的风险？

(4)如何约定工资总额，以合法降低经济补偿的基数？

(5)如何约定薪酬结构，以利于企业灵活地调整工资？

(6)《劳动合同变更通知书》应如何设计？

(7)《劳动合同变更协议书》应如何设计？

### **三、绩效管理 with 岗位调整**

1、企业单方调整岗位，员工往往可被迫解除合同并索赔经济补偿，如何规避？

2、调岗时没有书面确认，员工到新岗位工作 2 个月后能否要求恢复到原岗位？

3、可否对“三期内”女职工进行调岗、调薪？

4、员工认同绩效结果，为什么在“不胜任工作”引发的争议中还是败诉？

5、为什么企业根据绩效结果支付员工绩效奖金，最终被认定非法克扣工资？

6、法律上如何证明劳动者“不能胜任工作”？

7、对绩效考核不合格的员工，如何合法辞退？

8、绩效正态分布往往强制划分 5%的员工为不合格者，是否合法？

#### 四、劳动报酬与薪酬激励制度的制订

有违纪事实，就可以依据制度对员工进行处理吗

- 1、奖惩制度的性质
- 2、本制度的制订意义
- 3、制订本制度的要点
- 4、奖励制度制作要点
- 5、惩处制度制作要点
- 6、参考条款
- 7、其他规章制度
  - A、非重要、非关键制度
  - B、需另行培训的制度
  - C、在职培训与绩效考核制度
  - D、保密制度
  - E、保密与竞业限制制度
- 8、员工手册的后续审查和修订
  - A、审查和修订的必要性
  - B、审查和修订的原则
  - C、审查和修订时应注意的问题
  - D、员工手册的定期或不定期法律审查
- 9、规章制度的执行、运用

- A、影响规章制度执行的因素
- B、影响规章制度执行不良因素的排除
- C、违纪员工处理原则

## 五、如何有效调岗调薪

- 1、企业通常根据经营需要而调整员工的岗位或地点，但是员工可提出被迫解除并索赔经济补偿，企业日常中该如何做，才能化解风险或避免案件败诉？
- 2、劳动合同约定的岗位实际上发生变化，但没有办理相关手续，员工到新岗位一段时间后，却要求恢复到原岗位，往往成立，那么企业该如何抗辩、该如何预防？
- 3、绩效目标不合法合理的，往往不能作为衡量劳动者是否“胜任工作”的依据，企业该怎样设定绩效目标，才能作为衡量标准？
- 4、即使企业能证明劳动者“不胜任工作”，但是在之后的调岗调薪争议中还是被认定单方非法变更劳动合同，企业败诉，为什么？企业该如何防范？
- 5、劳动者对绩效目标不确认，是否意味着该目标无效？如果必须经劳动者确认才生效，那么企业的日常管理将何去何从？
- 6、员工认同绩效考核结果，但是企业在“基于不胜任工作而调岗调薪、解雇辞退”的案件中还是败诉，那么企业该如何抗辩或日常中怎样做，才能避免败诉风险？
- 7、企业根据绩效考核结果扣减员工绩效奖金，很多时候被认定非法

克扣工资，企业该如何抗辩或日常中怎样做，才能化解风险或避免败诉？

8、员工不胜任工作，企业能否调整其岗位，调岗后能否单方降低其薪酬？如何操作，才能调岗降薪？

9、假设女员工固定月薪为 3000 元，浮动月薪为 2000 元，过去 12 个月的平均工资为 4800 元，怀孕期间究竟该按什么标准支付，公司希望按 3000 元，员工希望按 5000 元，仲裁结果可能是 4800 元；企业该如何控制用人成本？

10、女职工休产假完毕后，往往原岗位已经有其他同事负责，女职工往往不接受新岗位，为此发生劳动争议，企业该如何做，才能化解败诉的风险？

## **课程回顾与现场交流**