

经济师中级人力资源考试辅导讲义(五) PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/236/2021_2022__E7_BB_8F_E6_B5_8E_E5_B8_88_E4_c49_236596.htm 第五章 雇佣关系的理论分析 第一节 雇佣关系的特点 一、获得有效的雇佣关系：人力资源管理的基础是组织的雇佣关系。雇佣关系的产生是一种经济行为。（一）雇佣关系的特点：1、雇佣是开放式的交易，雇佣关系的具体内容是随着时间推移和偶然事件的出现逐步加以细化的。雇佣关系在最初形成时具有相当的不确定性。2、雇佣关系的确定方式，要受法律、契约、惯例和传统的约束。3、雇佣关系受到市场竞争状况的制约（作用逐渐减小）。4、除了市场竞争约束以外，雇佣关系还要受到其它因素的制约：双方良好的自觉性、自我良心的约束、双方的法定权力、双方对对方收益的影响力、组织声望。5、雇佣关系的效率直接依赖于三类因素：（1）雇佣关系对环境的适应性；（2）对雇佣关系的投资；（3）自我利益的克制。6、雇佣关系的效率受到管辖形式的影响。（二）促成有效雇佣关系的因素：1、雇佣关系的效率直接依赖于三类因素：（1）适应性；（2）对雇佣关系的投资；（3）自我利益的克制。2、以上三方面因素具有一个共同的基础：组织和员工之间的信任。双方互相信任，确信能够得到他们应得的利益，这是获得有效雇佣关系的首要条件。3、有三方面因素可以增强组织和员工之间的信任：（1）组织和员工的自觉性和道德约束；（2）法律保障；（3）明确的合同规定。4、运用法律和合同规定来增进组织和员工之间的信任，具有相当的局限性，这体现在三方面：（1）增加交易双方的成本；（2）影响雇

佣关系的适应性；（3）损害组织和员工的自觉性。（三）影响雇佣关系的因素。除了市场竞争的约束外，雇佣关系还要受到其它因素的影响，这些因素包括：1、自觉性和道德的约束；2、雇佣双方对收益的影响能力；3、组织（或雇主）的声望。（四）管辖形式效率的影响因素。1、雇佣关系的管辖形式基本上可以分为四种：（1）单一层级的管辖形式；（2）权力分享式的管辖形式；（3）员工掌握决策权的管辖形式；（律师、导演、CEO、医生）（4）三方分享决策权的管辖形式（即双方事先约定由独立仲裁人解决双方的争议）。2、大多数情况下，雇佣关系管辖形式的确定取决于三方面因素：（1）传统；（2）法律；（3）效率。3、获得有效率的管辖形式，主要有两个决定因素：信息优势、声誉基础。4、就效率而言，雇佣关系的决策权应当掌握在具有信息优势的一方手中。但在大多数三方分享决策权的管辖形式中，不具备信息优势却拥有很强的声望基础的一方，往往掌握着雇佣关系的决策权。

二、长期雇佣（一）长期雇佣关系的优势

- 1、组织的直接收益：
 - （1）分摊招聘成本；
 - （2）分摊培训成本；
 - （3）促进人员与工作之间的匹配效率；
 - （4）提高绩效评估和激励的效率；
 - （5）增强员工对同事和组织的忠诚感。
- 2、员工的直接收益：
 - （1）降低员工失业的可能性；
 - （2）有助于维护员工的身心健康；
 - （3）有助于维护员工的社会关系。

（二）长期雇佣关系的缺陷：

- 1、难以适应劳动力需求的变化；
- 2、不利于对员工行为的控制；
- 3、员工之间长期相处可能会助长甚至激化员工之间的矛盾，导致员工之间恶劣的人际关系，从而极大地影响合作。

（三）如何管理长期雇佣关系

- 1、实施长期雇佣关系的措施：
 - （1）向员工提

供高于市场水平的工资；（2）利用组织文化的影响作用；（3）通过内部劳动力市场获得长期雇佣关系。

2、内部劳动力市场的基本特点是：（1）组织和员工之间维持长期的关系；新员工通常从事的是较低水平的工作，随着工作年限的增加，员工所从事的工作层次随之上升；（2）采用内部晋升制度，并且强调员工的资历；（3）注重员工的职业生涯发展，给予大量的培训。

3、员工对长期雇佣态度的转变：组织忠诚不再倾向于是对未来留职行为的预测，而是对现在在职行为效果的预测。人们越来越倾向于以特定的职业来标定自己的社会地位，显现出职业中心型的雇佣文化。

第二节 雇佣关系质量的心理分析

一、心理契约：如今，雇佣关系的质量越来越多地取决于雇佣双方心理契约法的达成，而不是其中的经济契约。

二、社会知觉和归因：1、社会知觉也称为社会认知、人际知觉，是指在社会情境中以人为对象的知觉。

2、社会知觉主要包括四方面：（1）对他人表情的认知；（2）对他人性格的认知（具有较大的主观性）；（3）对人与人之间关系的认知；（4）对行为原因的认知。

3、影响社会知觉的因素：知觉者、知觉对象、知觉情景。

4、知觉对象的特征是影响知觉的主要因素。（接近律、相似律、连续性）

5、常见的社会知觉效应：（1）社会刻板印象；（2）第一印象；（3）月晕效应；（4）投射作用。

6、归因，是指人们对他人或自己的行为进行分析，指出其行为的性质或推断行为原因的过程，]即对他人或自己的行为的原因加以解释和推测。

7、行为由自由意志控制所致即内在归因或个人归因；行为由外部力量所驱使即外在归因或情境归因。

8、人们对行为归因时，常依据三个因素作出判断：独特性（特殊性）、共同

性、一贯性。（举例说明P86）9、归因对员工承诺的影响：承诺的过程具有很强的自我强化特性。人们对于在一个特定行为过程投入的越多，在心理上就越难舍弃这些投入，对这一活动的承诺倾向就越强烈。因此，组织在缺乏明显的外部刺激时，可以通过劝导其员工在工作上付出巨大的努力从而引发员工的承诺。

三、内源性动机和外源性动机：内源性动机又称内动机；外源性动机又称外动机。

四、分配公正和程序公正

（一）分配公正：1、分配公正是指人们是否相信成果或者奖励能够以公正和平等的方式进行分配。2、分配的标准通常有以下几种：（1）平等；（2）按照家庭、自发的组织和教育制度等方面的需要进行分配；（3）简单公正。（常见）3、分配公正的关键并不在于薪酬系统或其它人力资源实务是否具有绝对意义，而是员工对它们的知觉是什么。对于分配公正而言，组织人力资源策略的制定应注意如下几方面问题：（1）人们对分配公正的知觉是复杂的问题；（2）分配公正并不简单地是人们所受到的客观待遇的函数；（3）人们对分配公正的知觉是易受影响的。

（二）程序公正：1、程序公正的知觉和分配公正的知觉是相关的。一般来说，如果一个人认为成果是公平的，他就更可能相信过程也是公平的。反之亦然。2、促成程序公正感的条件：（1）决策或分配是基于有效的标准，并且决策和分配具有较高的连贯性和明确性。（2）组织将分配程序与组织文化相结合，并且与组织文化保持一致。（3）分配的准则或程序不会损害个人的名誉，或者不会侵犯个人的隐私。（4）决定分配程序的人员具有足够的能力，并且这些人员对于成果没有巨大的利益关系。（5）个人有充足的机会去参加分配程序的决策过程。（6）

个人可以通过相应的机构进行上诉或者表达不满意度。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com