

人力资源管理

中央财经大学商学院
嵇月婷



Central University
of Finance and
Economics



Central University
of Finance and
Economics

1 | 员工关系管理概述

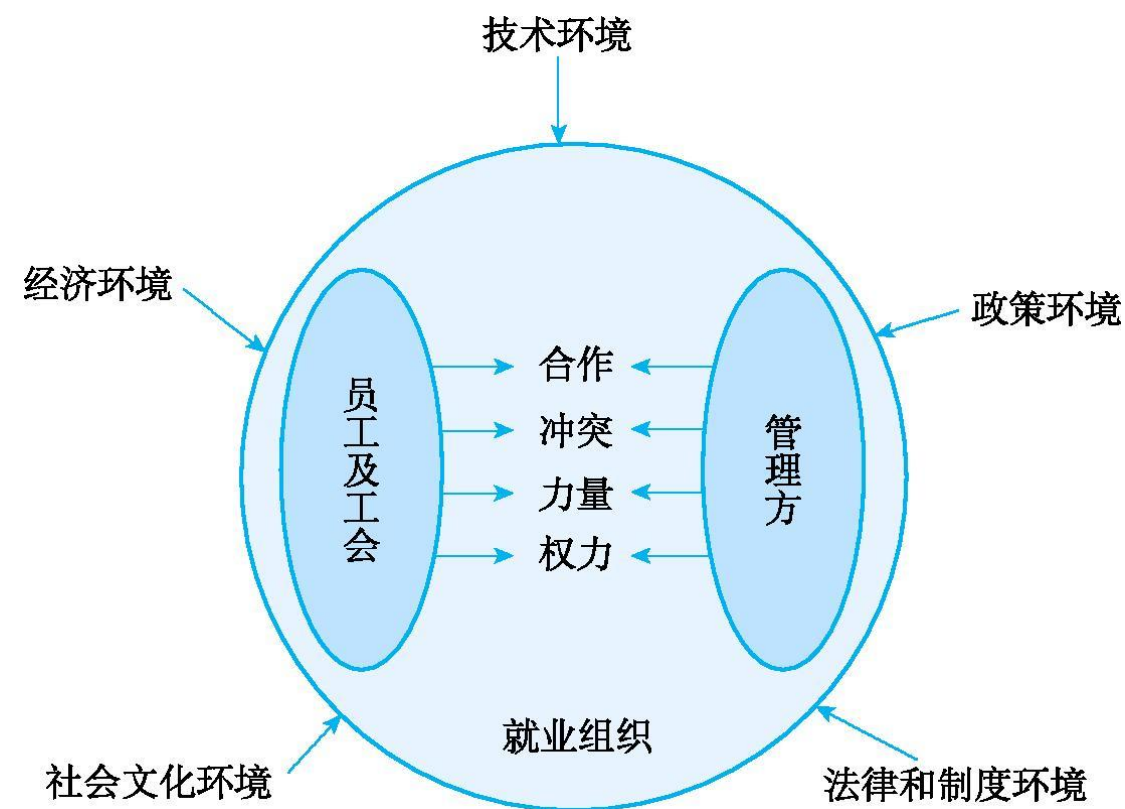
2 | 员工关系管理的方法

3 | 员工关系管理的其他议题

4 | 特殊的员工关系管理

员工关系的概念

员工关系是雇员及其团体和雇主之间在劳动过程中形成的社会经济关系的统称，其实质表现为双方合作、冲突、力量和权力关系的总和。员工关系受到经济、技术、政策、法律和制度以及社会文化五大外部环境的影响。



员工关系的特点

个别性与集体性

01

02

平等性与不平等性

对等性与非对等性

03

04

经济性、法律性与
身份性



员工关系管理的内涵

员工关系管理是指对员工关系进行的管理，多从企业角度出发，是企业在遵守国家法律法规的基础上，为了实现自身目标以及对员工的公平对待，在调节企业与员工之间的关系方面所依据的基本理念和实施的具体规章制度、政策以及管理实践的总称。



员工关系的主体



- 现代工会起源可追溯到欧洲中世纪的“行会”，它是由手工艺工人如铁匠、鞋匠和木匠等组成。
- 行业工会后来发展成为由从事同一种职业、拥有相同技术的手艺工人所组成的“职业工会”。
- 工厂工人逐渐意识到只有团结起来，共同向雇主争取权益，才能改善本身的待遇。因此，以一个特定产业或工作场所为范围且涵盖不同职业或技术劳工的劳工组织——“产业工会”随之兴起，现代工会运动也逐渐开展。
 - **维护员工经济权益**
 - **维护员工在工作场所的公正和社会公平**

- 中国工会章程：“中国工会是中国共产党领导的职工自愿结合的工人阶级群众组织，是党联系职工群众的桥梁和纽带，是国家政权的重要社会支柱，是会员和职工利益的代表。”
- 中国工会是国家政治体系的重要组成部分。中国工会无产阶级的阶级性质与国家性质是一致的，工会的根本利益与国家的根本利益也是一致的。党是中国政治体系重要组成部分并“长期处于领导地位”。作为党的群团组织的中国工会，接受中国共产党的领导，承担团结引导职工群众听党话、跟党走的政治责任和参与、维护、建设、教育的社会管理职能。也正因与党的关系和其社会管理职能，中国工会进入到国家政治体系当中。

- 参与职能：组织职工行使民主权利，协助政府巩固社会主义政权。工会组织教育职工依法行使管理国家社会事务的权利，发挥其主人翁作用。
- 维护职能：维护职工合法权益是工会的基本职责，经济发展的最终立足点也是要提高职工生活水平，服务职工群众。集体协商，职代会。
- 建设职能：促进经济的发展和生产力的提高。工会的建设职能是指要带动职工参加经济建设，推动各项工作任务要求完成。
- 教育职能：建设有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍。工会的教育职能是指工会通过各项文娱活动宣传党的新政策和新思想，不断用新理论武装职工群众的思想精神，提高职工知识水平和道德境界。

1 | 员工关系管理概述

2 | 员工关系管理的方法

3 | 员工关系管理的其他议题

4 | 特殊的员工关系管理



一、劳动合同

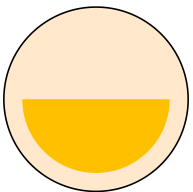
二、集体谈判和集体合同

三、劳动争议处理

四、管理性举措

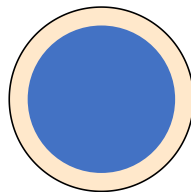


劳动合同的概念



美国《布莱克法律词典》的定义

劳动合同是雇主与雇员之间就劳动管理、工作条件、工资、津贴和惩罚作出的约定。



《中华人民共和国劳动法》的概念

劳动合同是劳动者与用人单位确立劳动关系，明确双方权利和义务的协议。

劳动合同是个别劳动关系的体现。所谓个别劳动关系，就是单个劳动者与用人单位之间的劳动关系，它与集体劳动关系相对应。



劳动合同的特征

1.劳动合同的当事人是特定的

2.劳动合同的当事人地位具有从属性

3.法律对劳动合同的内容有较多限制



劳动合同与劳务合同的区别

1.主体不同

2.内容不同

3.当事人地位不同

4.费用计算不同

5.适用法律不同



劳动合同制度的作用



1. 有利于尊重劳动，保护劳动者权益
2. 有利于维护用人单位合法权益
3. 有利于构建社会主义和谐社会



《劳动法》和《劳动合同法》对用人单位的影响

《劳动法》中 劳动合同制度 实施的问题

- (1) 劳动合同的签订率比较低
- (2) 劳动合同短期化趋势明显
- (3) 对于新问题缺乏应对机制
- (4) 劳动合同监管缺失
- (5) 配套规章效力层级低，且不统一



劳动合同制度对用人单位的影响

《劳动合同法》新规对用人单位的影响

- (1) 规定了严格的规章制度制定和修改程序
- (2) 用人单位不签劳动合同将面临强大罚则
- (3) 对试用期的期限、设置及薪资待遇作了新的规定
- (4) 引导订立长期或无固定期限劳动合同
- (5) 竞业限制与保密条款“意思自治”
- (6) 严格限制违约金的适用范围
- (7) 用人单位单方解除劳动合同将有更多法定条件
- (8) 劳动合同解除或终止经济补偿总体成本增加
- (9) 专章专节调整、规范和限制了劳务派遣
- (10) 大力推行集体合同制度



国家政府的重要角色： 制定基本劳动标准

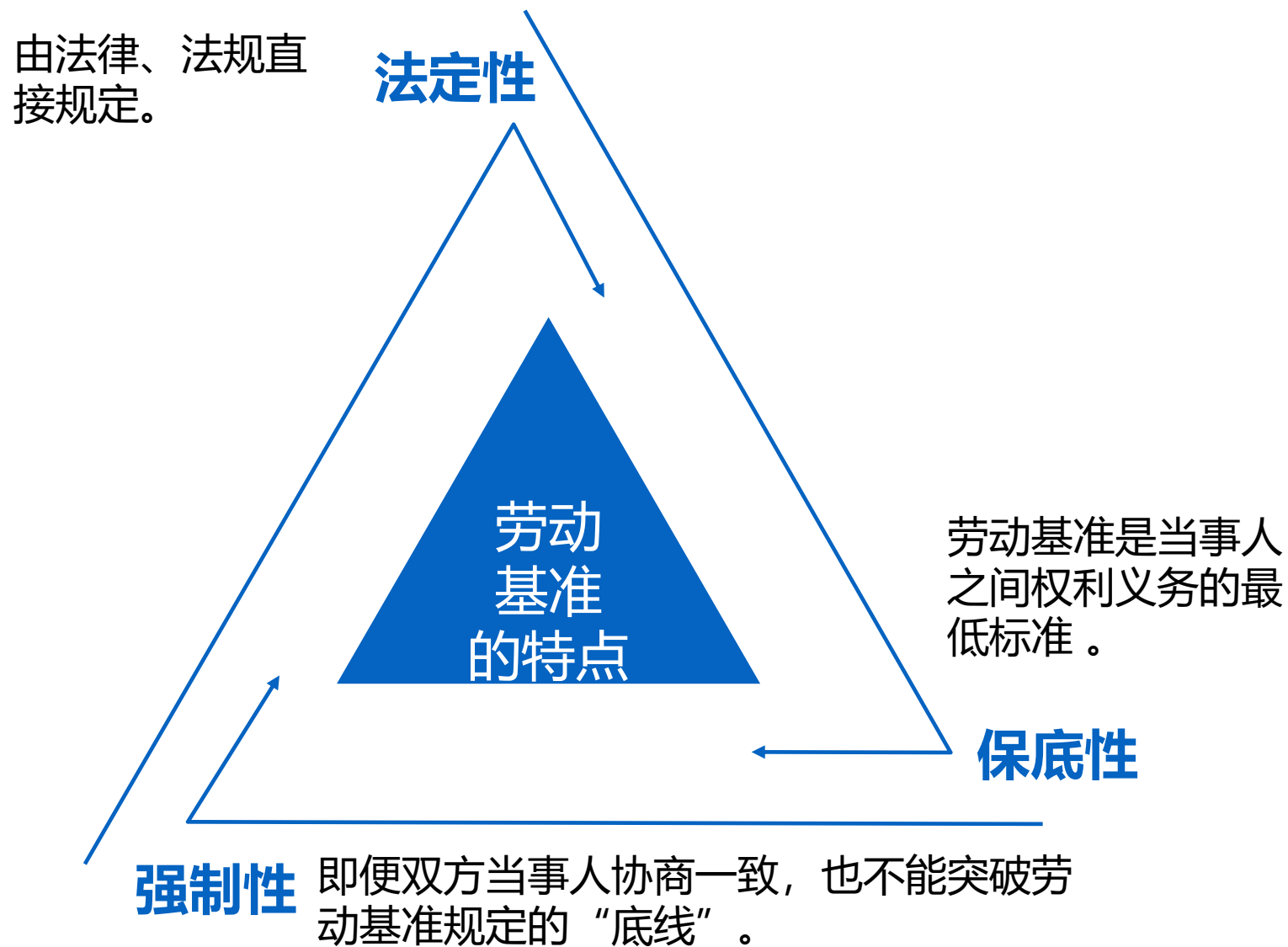
劳动基准指的是国家站在保障劳动者权益和促进劳动关系稳定和谐的立场上，对劳动者在职业劳动中应该享受或获取的利益确立一个最低标准并强行予以推行的劳动法律机制。



法律・法規



基本劳动标准



一、劳动合同

二、集体谈判和集体合同

三、劳动争议处理

四、管理性举措



集体协商的基本概念

集体协商 (collective consultation) 在很多市场经济国家被称为“集体谈判” (collective bargaining) 或“劳动关系争议谈判”，是指职工方集体性地通过工会或其代表人与企业方谈判雇佣条件，企业方必须参与，谈判结果具有法律约束力的一种解决劳动关系矛盾的机制和方式。



在我国，集体协商是指职工一方的代表与企业方面的代表，就签订集体合同或专项集体合同或其他劳动关系的事项，依法进行商谈的行为。



中国特色集体协商的具体特征



社会主义性质的 劳动关系调整机制

劳动关系的社会主义性质，决定了我国集体协商机制从建立之初就与西方集体谈判制度存在不同的逻辑。



中国特色工会

我国的工会是中国特色的社会主义工会，是发展社会主义新型劳动关系的重要社会力量。



中国特色企业代表组织

中国企联、中华全国工商业联合会。

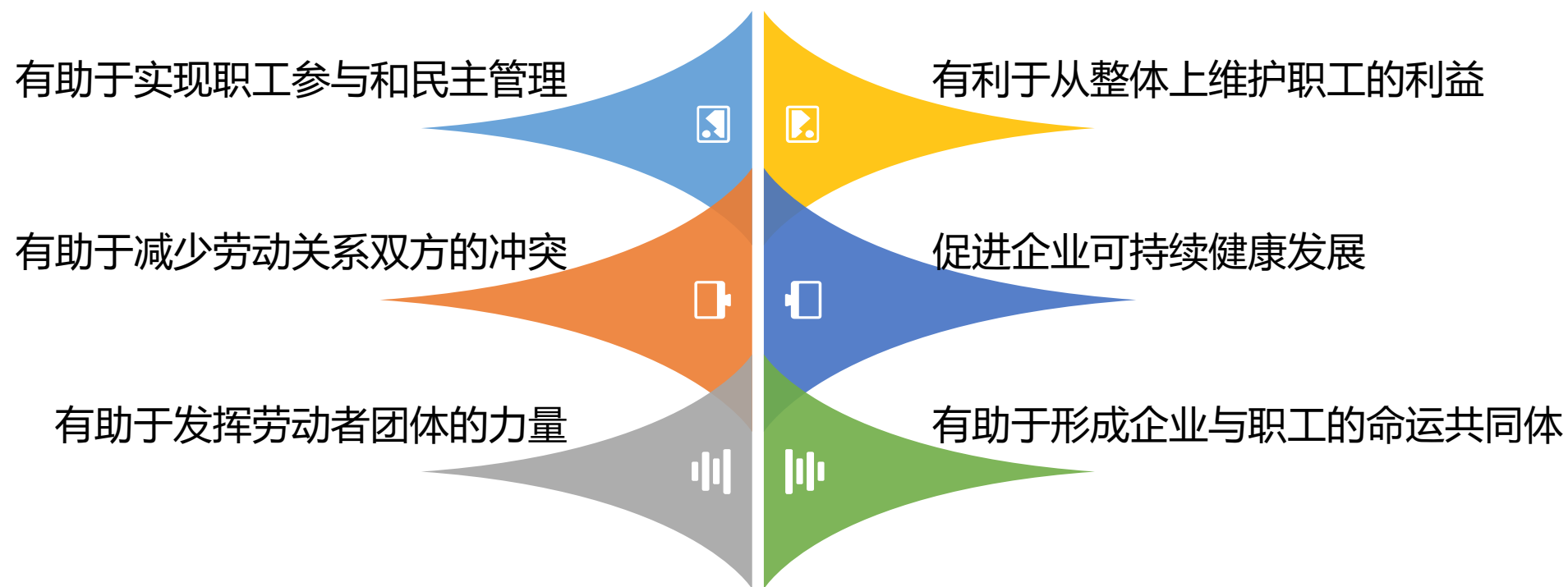


中国特色文化传统

中国的集体协商充分体现了中国协商民主的政治思想，这一思想的形成离不开中国特色的文化传统。

集体协商制度的功能与作用

集体协商制度是劳动关系调整的重要机制。集体协商制度在保护和增进劳动者权益、促进企业健康发展、构建和谐劳动关系方面，都具有不容忽视的独特作用。



集体协商的类型

按照集体协商覆盖的范围划分

全国性集体协商



产业（集团）级集体协商



行业性集体协商



区域性集体协商



企业集体协商



劳动报酬问题

包括工资水平与增幅、工资结构、最低工资、加班工资、工资支付等。

工作时间问题

工作时间的缩短是工会长期奋斗的结果。

休息休假问题

享受不进行劳动或工作的休息时间和法定节假日是劳动者的合法权益。



劳动安全卫生问题

保护劳动者的人身安全，改进劳动条件和安全水平是工会的重要任务。

保险福利问题

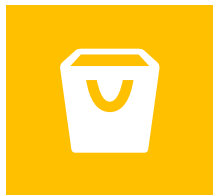
保险涉及劳动者的“未来收入”，福利是普遍性、集体性地帮助职工改善生活水平和质量的物质帮助。

其他内容

女职工和未成年工特殊保护、职业技能培训、劳动合同管理、解除集体合同的程序等。

企业方主体

企业方主体，一是具有法人资格的企业和实行企业化管理的事业单位，或企业法人根据情况授权委托的分支机构；二是雇主或雇主代表组织；三是小企业以进行集体协商为目的的行业性与区域性企业联合会组织。



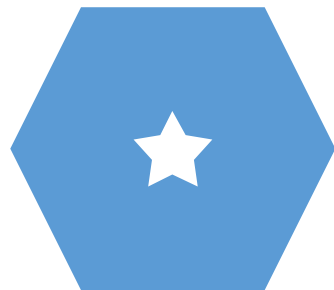
职工方主体

职工方主体是与企业一方主体相对应的全体职工或全体职工依照法定程序推举产生的职工代表。在集体协商制度实践中，建立工会组织单位的职工协商代表一般由本单位工会经相应的民主程序认定后选派，或由工会提名候选人，经工会会员代表大会或职工代表大会民主选举产生。

第三方组织

(1) 政府

政府的角色



第一，政府是集体谈判制度和规则的制定者，政府通过法律法规的形式介入集体谈判。
第二，政府是劳动关系纠纷的调停者和仲裁者。

政府的职责



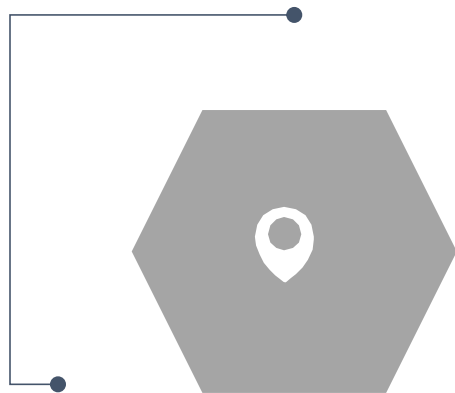
第一，规范集体协商。
第二，促进集体协商有效开展。
第三，预防和处理集体协商争议。

第三方组织

国际劳工组织支持各国政府履行其国际义务，即尊重、促进和实现集体谈判权利的有效承认，并采取措施鼓励自愿协商机制的充分发展。

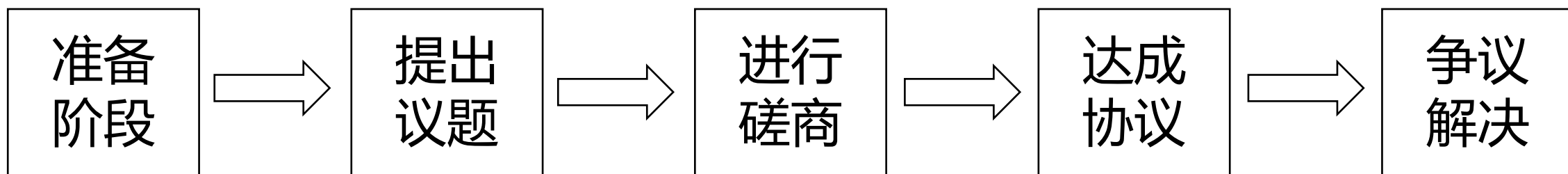


(2) 国际劳动组织



具体措施包括建立一个监督体系，以此来帮助批约国实施公约并为其提供技术援助。监督体系方面，国际劳工组织有一个独特的监督体系，以确保国际劳工标准得到实施。

集体协商的流程



集体合同是工会与用人单位或雇主团体为规范劳动关系而订立的，以全体劳动者的共同利益为核心内容的书面协议。

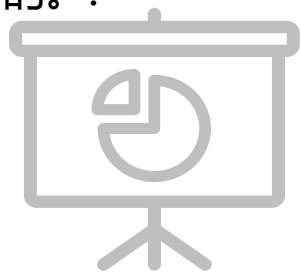


集体协商与个别协商的区别与联系

集体协商区别于雇主与单个劳动者之间的个别协商。前者的目的是签订集体合同，后者的目的是签订劳动合同。集体合同制度与劳动合同制度都属于重要的劳动法律制度，它们的目的都是规范双方的权利义务关系，解决工作场所中共同关注的问题，但它们又是两种完全不同的制度，两者之间存在明显的区别。

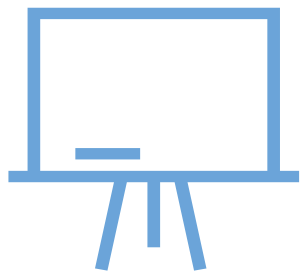
主体不同

劳动合同是由劳动者个人与企业方签订的，集体合同是由工会或职工推选的代表与企业方签订的。



内容不同

劳动合同的内容是确定劳动者个人与企业的劳动关系，集体合同是从整体上调整企业的劳动关系的



效力层次不同

劳动合同和集体合同都具有法律效力，但是集体合同的效力要高于劳动合同。



一、劳动合同

二、集体谈判和集体合同

三、劳动争议处理

四、管理性举措

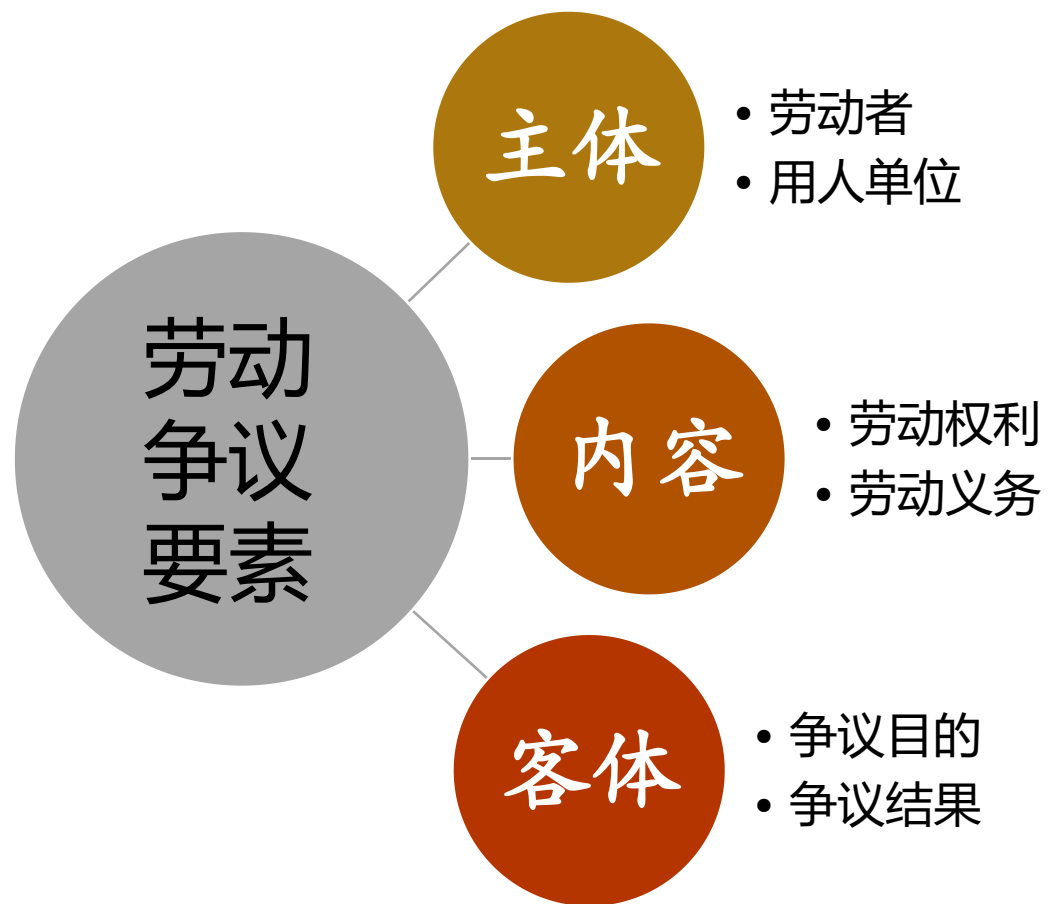


劳动争议的概念

劳动争议，是指除实施公务员法的机关与聘任制公务员、事业单位与编制内工作人员、社团组织与工作人员，以及军队聘用单位与文职人员之间的四组劳动关系之外，劳动关系双方当事人因实现劳动权利和履行劳动义务而发生的纠纷，又称为“劳动纠纷”、“劳资纠纷”。不同的国家对劳动争议有不同的界定。



劳动争议的构成要素



争议的客体

是指劳动争议主体的权利义务所指向的对象，即劳动争议所要达到的目的与结果，包括行为、物与人身相联系的非物质财富。



劳动争议的分类

1. 按劳动争议主体划分

(1) 个别劳动争议

(2) 集体劳动争议

2. 按争议性质划分

(1) 权利争议

(2) 利益争议

【重点提示】

区分个别劳动争议和集体劳动争议的意义在于处理程序的区别。常规的劳动争议的处理程序一般适用于个别劳动争议，集体劳动争议往往会采用一些特殊的程序。



劳动争议的范围

在劳动关系领域发生的所有争议并不能全部归属劳动争议的范畴。目前，我国对于劳动争议范围的规定主要依据是《劳动争议调解仲裁法》第二条的规定，具体包括以下内容：

1. 因确认劳动关系发生的争议
2. 因订立、履行、变更、解除和终止劳动合同发生的争议
3. 因除名、辞退、辞职、离职发生的争议
4. 因工作时间、休息休假、社会保险、福利、培训以及劳动保护发生的争议
5. 因劳动报酬、工伤医疗费、经济补偿或赔偿金等发生的争议
6. 法律、法规规定的其他劳动争议。



劳动争议的时代特征

- 在市场经济趋利性、法律法规渐进性和社会主义初级阶段长期性的共同作用下，国有企业深化改革和民营企业的大幅度发展，我国的劳动争议问题日益突显，劳动争议案件总量居高不下的趋势仍将持续，并显现如下特点：

1

劳资矛盾的不可避免性

2

劳动争议的易发性与多发性

3

集体劳动争议的强冲突性

4

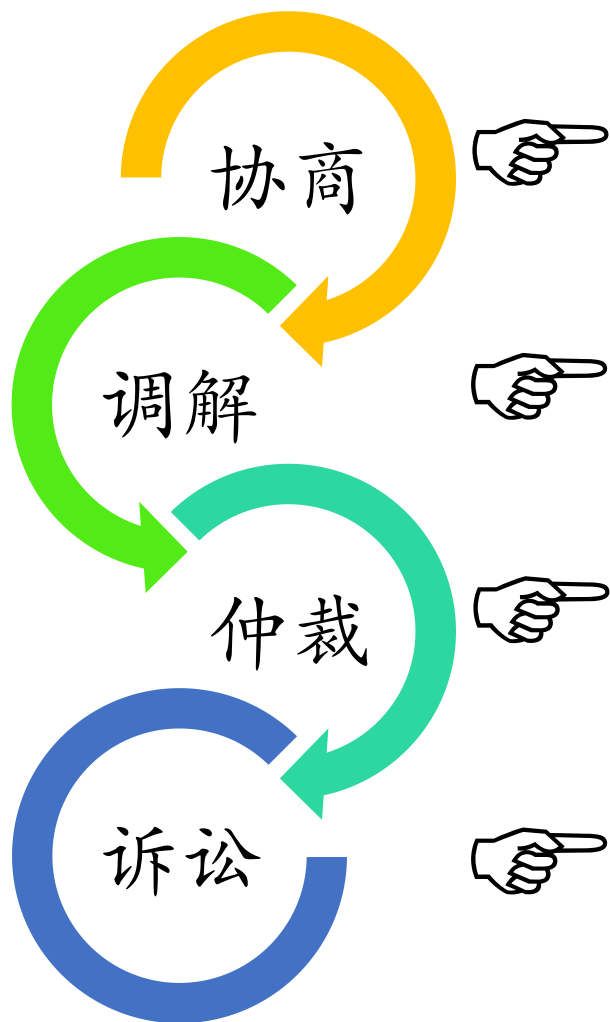
劳动争议的复杂性



劳动争议的处理原则



劳动争议的处理方式



劳动争议诉讼

包括劳动争议诉讼与人事争议诉讼。

需满足两条件：一是劳动争议已经经过仲裁；二是满足自收到裁决书之日起15日内向人民法院提起诉讼的时间要求。

制度：实行二审终审制。



■ 劳动争议仲裁的概念

- 劳动争议仲裁(Labor dispute arbitration)是指法律授权的专门机构，依法依规法律、法规的规定和劳动争议当事人的申请，以第三者的身份，对争议事项居中调解并作出判断和裁决的法律活动。
- 中华人民共和国劳动争议调解仲裁法
 - 法律授权的专门机构：劳动争议仲裁委员会
 - 当事人申请：不告不究
 - 调解和裁决：仲裁调解和仲裁裁决的法律效力

■ | 劳动争议仲裁的四个特点

我国仲裁的制度特点

- 诉讼的前置程序
- 劳动行政部门主导

对劳动者的充分保障

- 用人单位举证责任、一裁终局制
- 处理及时、成本低

劳动争议诉讼的审判机构

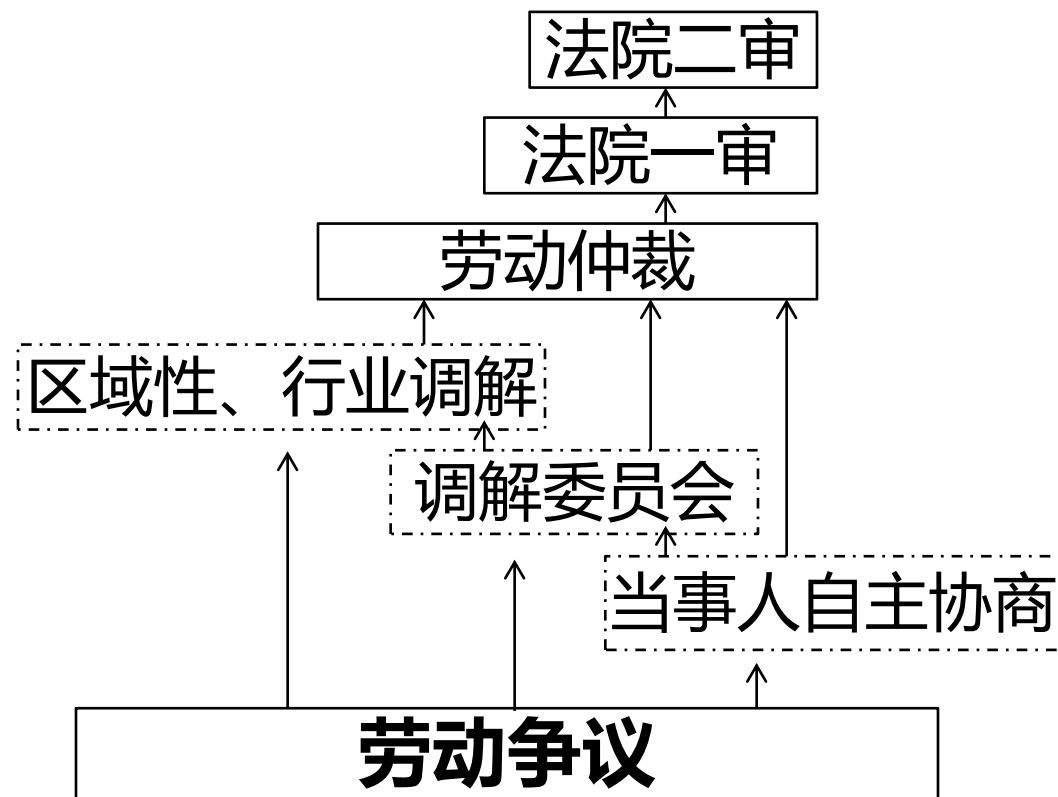
- ① 普通法庭式
- ② 特别法庭式



我国当前的情况

- ✓ 总体情况：没有特别的劳动争议法庭、法院
- ✓ 民事审判庭、也有一些地方出现了专门庭、也有“周末法庭”

劳动争议的处理方式

一商二调一裁二审



注：  表示必经程序
 表示自愿程序



劳动争议预防的意义

1.有助于保护员工的合法权益，增加员工福利

2.有利于企业经济效益的提高和企业的发展

3.有利于降低争议解决的成本

4.有利于保持劳动关系的和谐、稳定



劳动争议的预防措施

1.政府及有关部门

- (1) 加强并完善我国劳动立法
- (2) 加强法律法规的宣传、教育
- (3) 建立并完善劳动监督检查制度

2.企业

- (1) 依法制定并完善企业规章制度，注重制度化管理
- (2) 加强劳动合同的管理，注重契约化运行
- (3) 加强企业民主管理

3.职工

- (1) 提高职工的自主维权意识
- (2) 合理引导职工诉讼诉求



一、劳动合同

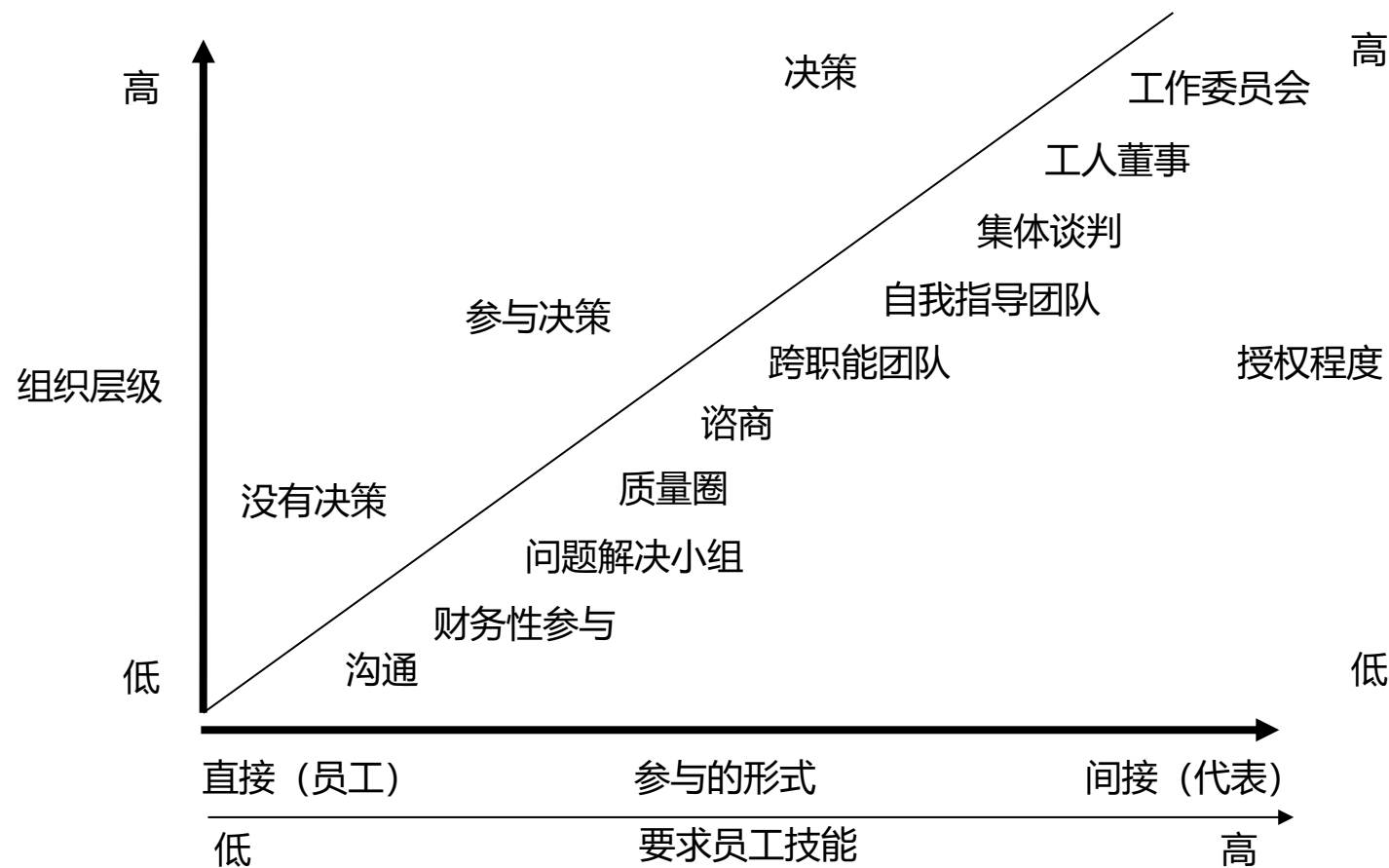
二、集体谈判和集体合同

三、劳动争议处理

四、管理性举措



基本形式：员工参与管理



中国企业主要的员工参与形式所对应的员工权利

项目	概念说明	知情权	建议与参与权	审核与否决权	共决权
厂务公开制度	按照一定程序向职工公开企业的相关信息	√			
冲突管理制度	通过与员工的沟通协调应对和处理企业与员工之间的冲突	√	√		
员工提案制度	熟悉企业内部工作场所、工作流程的员工，就员工普遍认定的工作上的问题提出解决方案，企业会依据员工对该建议的贡献程度给予等价值的奖酬	√	√		
员工问卷调查	通过对内部员工进行问卷调查，了解员工对主管、企业管理制度与企业本身的满意程度与意见建议等	√	√		
集体协商	员工与企业就劳动报酬、工作时间等劳动关系有关事项，进行平等商谈、共同决策	√	√	√	√
《劳动合同法》第四条	用人单位在制定、修改或者决定涉及劳动者切身利益的规章制度或者重大事项时，应当经职工代表大会或者全体职工讨论，提出方案和意见，与工会或者职工代表平等协商确定	√	√	√	√
员工持股	企业核心人员通过员工持股成为企业的股东，从而参与企业的经营决策当中，与企业结成命运共同体	√	√	√	√
自主工作/自我管理团队	将企业的经营决策权分散、下移至一线经营团队，使得团队成员拥有较大的自主决策权	√	√	√	√
劳资会议	劳方与资方按照一定比例组成劳资联席会议，相互沟通，共同决定企业运行决策	√	√	√	√
职工代表大会制度	职工代表行使审议企业重大决策、提出方案和意见、维护职工合法权益等方面的权力	√	√	√	√
职工董事、监事制度	通过职工代表大会选举产生的职工代表作为董事会、监事会成员参与公司决策、管理和监督	√	√	√	√



管理性举措调整员工关系的机理和理念

- ✓以经营绩效为导向
- ✓强调组织承诺的重要性
- ✓强调心理契约的驱动力
- ✓强调个体沟通和合作的参与式管理
- ✓重视个体的差异化管理方法



1 | 员工关系管理概述

2 | 员工关系管理的方法

3 | 员工关系管理的其他议题

4 | 特殊的员工关系管理

内涵：

- 避免安全事故，保障企业生产和经营活动的正常进行；
- 保障员工生命安全和身心健康，为员工创造良好的工作环境。

作用与意义：

- 人力资源管理的一个重要环节；
- 企业一项重要的人力资本投资；
- 现代企业人本管理的体现。

职业病的内涵与特征

内涵：劳动者在职业活动中接触职业性危害因素所引起的疾病，是由于职业伤害而引发的疾病。

- 法定职业病：各个国家根据其社会制度、经济条件和诊断技术水准，以法规形式规定的职业病。
- 《中华人民共和国职业病防治法》， “本法所称职业病，是指企业、事业单位和个体经济组织（以下统称用人单位）的劳动者在职业活动中，因接触粉尘、放射性物质和其它有毒、有害物质等因素而引起的疾病”

职业病的内涵与特征

职业病的发病特征

- 病因明确
- 发病与劳动条件密切相关
- 群体发病
- 临床表现有一定特征
- 可预防性



企业在职业病防治中的责任

1. 健康保障、职业卫生管理及保险义务
2. 报告义务
3. 卫生防护义务和减少职业病危害义务
4. 职业危害检测和不转移职业病危害义务
5. 职业病危害告知义务
6. 培训教育和健康监护义务
7. 落实职业病患者待遇和事故处理义务
8. 特殊劳动者保护义务
9. 举证义务



员工心理压力的来源

个人因素

1. 追求完美,期望过高
2. 缺乏安全感
3. 老是不不断变换角色
4. 与人沟通不够
5. 学习新课程的紧迫
6. 外部表现与内心想法相矛盾

组织管理因素

1. 繁重的工作个各种不现实的最后期限
2. 指令太多,干扰太多
3. 工作分配与酬劳不合理
4. 缺乏提升的机会(工作前景不明朗)
5. 与上司和同事冲突
6. 组织决策和管理缺乏民主
7. 恶劣的工作条件(噪音,空间和设备等方面)

家庭因素

1. 缺乏情感支持
2. 所背负责任太多
3. 与家人缺乏沟通
4. 被指望无所不能
5. 工作时间以外太多工作事务侵犯私人生活

压力管理

找出压力来源后，就可以着手修正或消除应激物，制定压力管理计划。该计划也包括以下三个方面。

1. 个体心理调节

- (1) 消除错误的认知方式
- (2) 进行事前计划和时间管理。
- (3) 寻求外界的心理帮助
- (4) 发展健康的兴趣或爱好。
- (5) 制定具体的健身计划并实践。
- (6) 学习放松技术。

2. 组织管理改善

- (1) 改变工作负荷和最后期限。
- (2) 重新进行工作设计、组织结构以消除应激物。
- (3) 建立畅通的工作沟通渠道。
- (4) 开展对时间管理、目标管理等方面的研讨会。
- (5) 让员工参与对他们产生影响的组织变革。
- (6) 物理工作环境的改善。
- (7) 对员工进行职业生涯咨询和规划以及其他辅助训练。
- (8) 建立心理支持系统，推广心理咨询和培训。
- (9) 组织开展文娱和体育活动。

3. 家庭协调

- (1) 多花时间和家人在一起。
- (2) 进行有效的沟通。
- (3) 真诚地向家人表达感情并成为习惯。
- (4) 营造理解、温暖的家庭氛围。
- (5) 将工作和家庭分开，并采取措施使之平衡。

员工援助计划的概念

员工援助计划是由企业组织出资为员工及其家属设置的一套系统的、长期的福利与支持项目，是心理卫生服务的一种。



案例：京博集团的员工大健康管理



1 | 员工关系管理概述

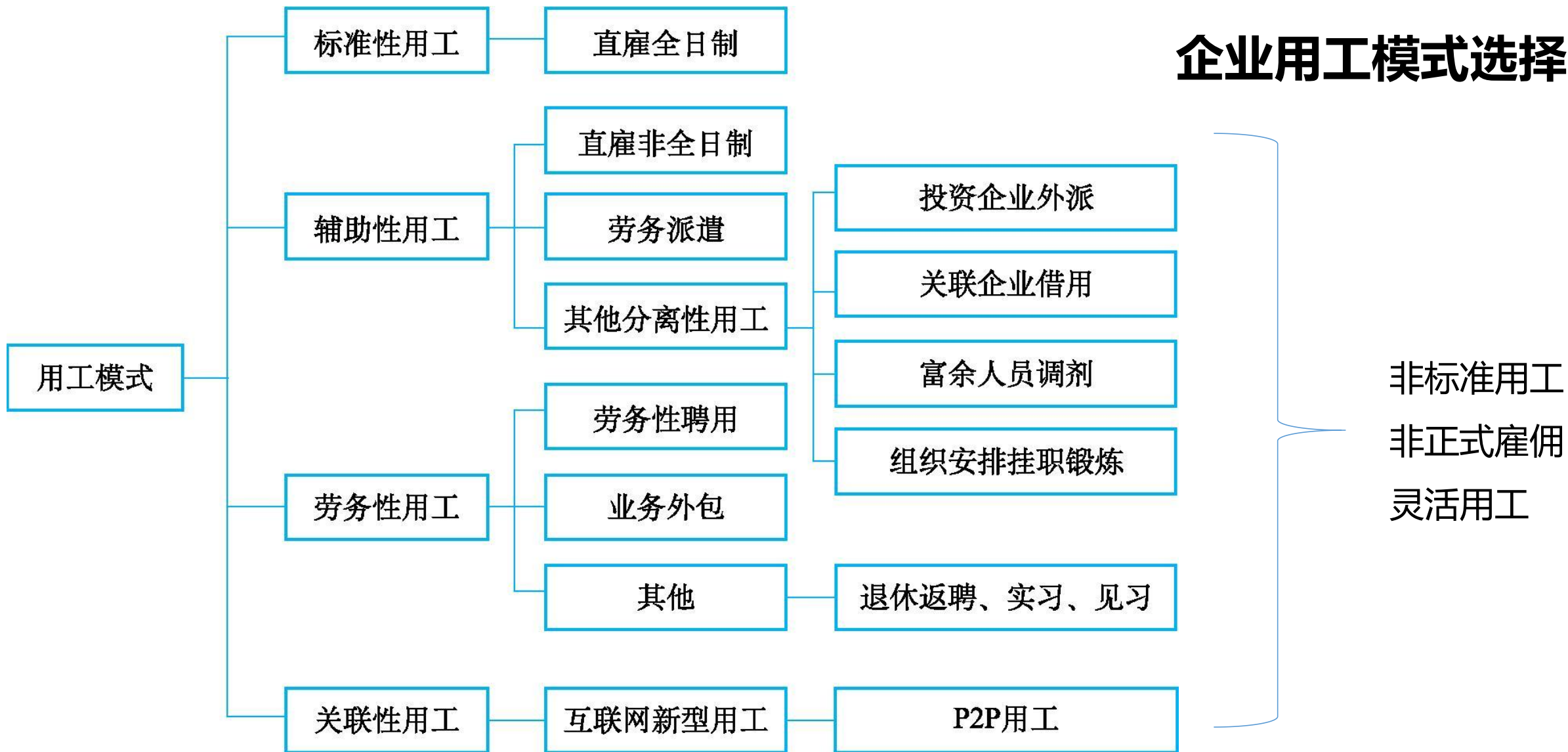
2 | 员工关系管理的方法

3 | 员工关系管理的其他议题

4 | 特殊的员工关系管理



企业用工模式选择



为什么灵活用工越来越普遍？

		快、准的招聘	以员工敬业度及 业绩为导向的管理	以业绩为结果
政府	降低失业率	●	●	
	雇佣关系和谐	◐	●	
雇员	迅速找到工作	●		
	先短后长进入心仪的公司		●	
	获得职业经历	◐	●	
HR	快速响应业务需求	●		
	提高弹性		●	
	潜在人才选拔	◐	●	
CEO	提升运营效率		●	●
	新产品		◐	◐
	新市场		◐	◐



个体因素的影响

1. 缺乏其他工作方式的选择
2. 追求工作——家庭平衡
3. 作为迈向永久雇佣的过渡
4. 个性和职业偏好

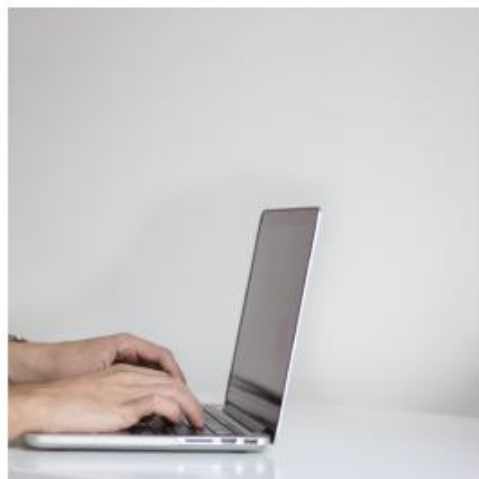
.....





时间上的灵活

非全日制用工



雇用形式上的灵活

劳务派遣



服务形态上的灵活

业务外包



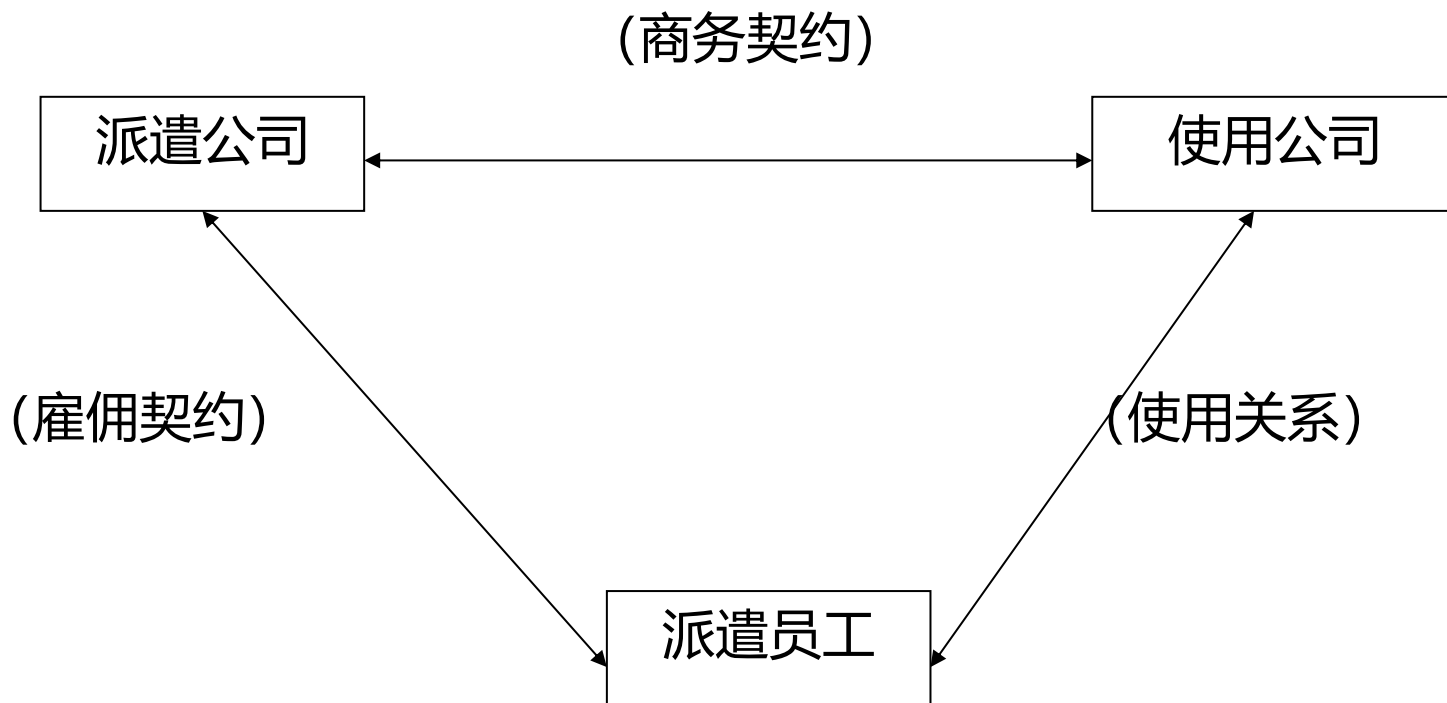
就业形式上的灵活

平台型用工



劳务派遣用工模式

- 劳务派遣用工模式是指劳务派遣单位与被派遣劳动者订立劳动合同，劳务派遣单位根据用工单位的需求与之签订劳务派遣协议，并按照派遣协议将劳动者派遣到用工单位劳动，劳动过程由用工单位进行指挥、监督和管理用工形式。



劳务派遣用工模式的特点

①劳动力雇佣与使用相分离

②劳务派遣的用工范围和用工比例存在一定限制

③禁止自我派遣



劳务派遣用工模式的优势分析

①降低用工成本。

②规避用工风险

③降低人事管理工作量及管理成本

④增加企业用工机制的灵活性

⑤打破人员编制与工资总额限制



劳务派遣形式下的员工关系问题

- 双重契约关系下的劳动者权益保障问题
- 人力资源管理的责任承担问题
- 被派遣者的义务履行与忠诚问题
- 派遣公司的选择和合作关系维护问题



非全日制用工模式

- 依据《劳动合同法》的规定，非全日制用工模式是指以小时计酬，劳动者在同一用人单位一般平均每日工作时间不超过4小时，每周工作时间累计不超过24小时的用工形式。

①允许劳动者建立多重劳动关系

②非全日制用工的计酬方式

③非全日制用工的工作时间

④劳动合同订立的形式较为灵活

⑤劳动合同解除的限制较为宽松

⑥参加社会保险的方式



非全日制用工模式的优势分析

- 对于企业而言，非全日制用工模式可以简化用工手续，降低用工成本，减轻用工管理难度。
- 对于劳动者而言，可以同时与多个用人单位建立非全日制用工的劳动关系，并且能随时解除劳动合同，从而实现就业上的灵活选择。



非全日制用工模式的局限性

- 非全日制用工模式在赋予劳资双方更多灵活性的同时，也隐藏着一定程度的法律风险，突出表现在劳动合同的订立方面。
- 非全日制用工模式不利于企业文化的建设和传承，不利于企业与员工建立稳定的心理契约关系。员工缺乏归属感和认知度，容易引发劳动权益的纠纷。
- 非全日制用工模式无法帮助员工实现持续性的职业发展，导致员工接触不到充足的职业生涯规划指引和相应培训资源。



业务外包用工模式

- 所谓业务外包用工模式，是指企业根据外包协议，将某一项或几项非核心业务全部或部分地委托给第三方机构管理，从而降低企业运营成本，规避用工风险。

有利于企业降低
运营成本

有利于企业专注
核心业务

有利于企业提高
生产效率



平台型用工——共享经济的兴起

- 共享经济是伴随着信息科技、云计算等互联网技术的发展而兴起的一种租赁经济模式，它以生产资料和生活资源的使用而非所有为产权基础，以租代买，实现互通有无，人人参与、协同消费，是一种充分利用闲置资源，挖掘过剩产能的巨大价值的新型经济形态。
 - 共享经济是一种平台经济。
 - 共享经济以闲置资源使用权的暂时性转移为本质。
 - 共享经济以物品的重复交易和高效利用为表现形式。
 - 共享经济是一种信用经济，对信用的依赖程度加深。
- 对现行劳动法律体系下劳动关系的认定带来挑战

灵活用工员工关系问题

- 就业水平的差异性与社会保障的问题
- 灵活就业保护与劳动关系认定泛化的问题
- 不能平等享受各种福利待遇
- 非正式员工的忠诚度、组织承诺及工作满意度相对低
-

蒋建武 李南才

(深圳大学管理学院)

表 8 中国临时雇佣基础理论研究变量统计

变量分类	研究变量	研究数量	比例/%
组织管理方式	工作社会化	1	2.78
	组织公平	3	8.33
员工感知	工作满意度	3	8.33
	组织支持感	1	2.78
	其他	5	13.89
	小计	12	33.33
员工态度	心理契约	5	13.89
	组织承诺	4	11.11
	工作动机	2	5.56
	组织认同	2	5.56
	其他	1	2.78
	小计	14	38.89
员工行为	离职倾向	3	8.33
	工作绩效	1	2.78
	组织公民行为	1	2.78
	其他	2	5.56
	小计	7	19.44



灵活用工员工关系问题的成因

- 法律体系不健全，难以调整非正式雇佣下的劳动关系
- 政府政策介入的两难选择
- 成为社会保障体系的盲区
- 社会公正伦理的缺位



灵活用工员工关系改善对策

- 将非正式雇佣关系纳入法律调整的主流框架
- 加大政府对劳动力市场的规制
- 积极推行劳动标准和劳动安全保护
- 积极推行“体面劳动” 和工作中的平等
- 提升非正式员工的职业发展空间
- 鼓励非正式员工参加企业的各类竞赛和文体活动，为非正式员工融入企业营造和谐的氛围
-



THANK YOU VERY MUCH!