

国家自然科学基金资助项目（批准号：71472095）

# 基于交换理论的 企业劳资伙伴关系的 动态均衡与演化研究

陈浩 许鸿坤 张立富 / 著

**A**nalysis of the Dynamic Equilibrium and Evolution of  
Labor Management Relationship  
in the Enterprise-Based on Exchange Theory

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社  
Economic Science Press

国家自然科学基金资助项目 (批准号: 71472095)

# 基于交换理论的企业劳资伙伴关系的动态均衡与演化研究

陈浩 许鸿坤 张立富 / 著

**A**nalysis of the Dynamic Equilibrium and Evolution of  
Labor Management Relationship  
in the Enterprise-Based on Exchange Theory

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社  
Economic Science Press

## 图书在版编目 (CIP) 数据

基于交换理论的企业劳资伙伴关系的动态均衡与演化研究 / 陈浩, 许鸿坤, 张立富著. —北京: 经济科学出版社, 2018. 8

ISBN 978 - 7 - 5141 - 9574 - 3

I. ①基… II. ①陈… ②许… ③张… III. ①企业管理 - 劳资关系 - 研究 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 171165 号

责任编辑: 崔新艳

责任校对: 杨海

版式设计: 齐杰

责任印制: 王世伟

## 基于交换理论的企业劳资伙伴关系的动态均衡与演化研究

陈浩 许鸿坤 张立富 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

经管中心电话: 010 - 88191335 发行部电话: 010 - 88191522

网址: [www.esp.com.cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [espexy@126.com](mailto:espexy@126.com)

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: <http://jjkxcbs.tmall.com>

北京季蜂印刷有限公司印装

710 × 1000 16 开 13.25 印张 230000 字

2018 年 8 月第 1 版 2018 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 9574 - 3 定价: 50.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191510)

(版权所有 侵权必究 举报电话: 010 - 88191586)

电子邮箱: [dbts@esp.com.cn](mailto:dbts@esp.com.cn))

## 陈浩

男，汉族，1989 年 9 月生，河北承德人。毕业于南开大学商学院人力资源管理系，获管理学硕士学位。主要研究方向为劳动关系、劳资伙伴关系等。现任中国移动通信集团河北有限公司承德分公司项目经理，主管工程项目建设。

---

## 许鸿坤

男，1988 年 1 月生，1988 年 1 月生，河南省郸城县人。毕业于南开大学商学院人力资源管理系，获管理学硕士学位。研究领域为薪酬和绩效管理、劳动关系管理等。现任职于中国盐业集团有限公司人力资源部（党委组织部），经济师。

---

## 张立富

男，1962 年 7 月生，江苏省铜山人。经济学博士、管理科学与工程博士后。南开大学商学院副教授。研究领域为企业劳动关系、人力资源开发等。

本研究系国家自然科学基金项目：  
中国企业劳资合作机制、模式及应用研究（71472095）资助

## PREFACE 前言

西方两次工业革命推动了资本主义生产力的巨大发展和社会生产方式的巨变，但同时也加剧了产业工人和资本家之间的矛盾，劳资双方常常围绕生产控制权、薪酬福利待遇等问题发生激烈冲突。历次资本主义国家经济危机的周期性爆发都引发了严重的劳资冲突，使社会和经济处于不稳定之中，并给政府带来巨大压力。20 世纪 80 年代以来，企业组织为了应对愈发不确定和不稳定的全球市场竞争环境，改变了组织内外部群体间的联结形式及原有的以标准雇佣模式为主的稳定状态，各种非标准雇佣方式快速发育，如劳务派遣式用工、租赁式用工、临时式用工与其他非正式用工方式等。激烈的市场竞争环境对企业组织的效率及成本都提出了更高的要求，组织承受了前所未有的压力。为了提高效率和降低运营成本，组织中的管理者在员工工作方式、工作地点、工作模式等方面不断谋求变革以适应环境的冲击，提升竞争力。

在产业快速更迭及现代市场竞争环境下，企业组织改变了机器大工业的生产及经营模式，雇员不再是附着在工业机器上的“零件”，而成为现代组织中能动的创新主体，雇员尤其是核心雇员在组织中的地位提升了。劳动者能够主动地将外部信息进行加工，推动组织绩效和个人绩效的提高，雇员的人力资本成为组织真正的“利润中心”。在新的经济社会环境下，当代雇员的就业观和工作方式都发生了巨大变化，自主的就业、灵活的工作安排及平等的劳资关系氛围等成为新一代雇员的主流价值观。随着雇员价值的增大及地位的上升，组织中各行为主体的权利和偏好越来越被组织和管理层所尊重和重视，精细化、个性化和弹性化的管理方式越来越普遍。

为了在更为激烈的全球市场竞争中保持竞争优势，企业和政府都在积极谋求直接的劳资合作甚至劳资伙伴关系建设。为了能够更精准、更灵活地处理组织绩效和个人绩效的关系，企业组织通过劳资伙伴关系将组织和个人的权利和

利益等捆绑在一起,以谋求目标的统一及创新能力的提升。为此,一些劳资关系专家和管理学领域的专家将劳资合作及劳资伙伴关系作为重点课题展开研究并取得了丰硕成果。学者们从不同的视角、运用不同的研究范式开展劳资伙伴关系的相关理论和实证的研究,互惠、劳资伙伴关系和自愿主义等成为劳资管理理论新的研究方向。

本书运用交换理论分析了劳资伙伴关系的动态演化与均衡过程;分析了组织中劳资伙伴间或群际间所蕴含的交换关系,并嵌入了群际间的交换关系等变量,从合作意愿、合作基础、合作稳定性等维度搭建了劳资伙伴关系的模型框架。同时,作者从环境和资源这两个方面探讨了其对劳资各方交换关系的扰动过程,并将劳资伙伴关系的自组织与他组织形式引入到模式的分析中。

为了分析劳资伙伴关系的动态演化过程,本书的一项重要工作是提出了弱环境与低资源依赖条件和强环境与高资源依赖条件这两个路径,并进而提出了劳资伙伴关系动态模型的六种形态及不同要素的运动轨迹,即:在弱环境与低资源依赖条件中,交换关系变化而合作期望相对固定条件下的均衡、合作期望变化而交换关系相对固定条件下的均衡、交换关系与合作期望均变化的条件下的均衡;在强环境与高资源依赖条件中,交换关系变化而合作期望相对固定条件下的均衡、合作期望变化而交换关系相对固定条件下的均衡、交换关系与合作期望均变化的条件下的均衡。

对于企业劳资伙伴关系的管理实践,本书通过分析不同行业 and 不同地域企业组织的劳资伙伴关系特征,概括、总结和比较在实际管理实践过程中劳资伙伴关系的共性特征与个性化运作机制。最后,本书提出了一系列较有特色的管理建议,如在组织内部构建反馈回路、完善群际间协调沟通机制、优化劳资伙伴关系治理结构、建立适合组织特点的合作层次及合作方式等。

中国本土对劳资伙伴关系的研究尚处于起步阶段,对相关理论与实践问题的分析大体上要落后于对劳资关系的研究,但可以预见,将会有大量的学者关注和从事该领域的研究。一方面,我国某些地区和行业的劳资关系问题已经引起了政府、学者和企业管理者们的关注,劳资纠纷与劳资冲突会影响经济和社会稳定。党的十九大报告明确提出要“完善政府、工会、企业共同参与的协商协调机制,构建和谐劳动关系”。另一方面,企业组织提高竞争力和绩效,以及员工实现个人价值和目标,都需要构建更为紧密的劳资合作关系及劳资伙伴关系。

劳资伙伴关系是一个非常价值和有前途的研究领域。本书所做的分析是基于作者对该领域的研究兴趣和积极的探索,分析过程和研究结论尚存在不成

熟不完善的地方，敬请同行专家指正。书中引用了大量国内外相关领域专家的研究成果，在此致以诚挚的谢意！

本书是张立富主持的国家自然科学基金项目“中国企业劳资合作机制、模式及应用研究”（71472095）的研究成果之一。全书共分八章，各章节分工如下：

第一章：张立富、陈浩

第二章：陈浩、许鸿坤

第三章：许鸿坤、陈浩

第四章：许鸿坤、张立富

第五章：陈浩、张立富

第六章：许鸿坤、陈浩

第七章：陈浩、许鸿坤

第八章：许鸿坤、陈浩

**陈浩、许鸿坤、张立富**

于南开大学商学院

2018年6月

# CONTENTS 目录

|                               |       |
|-------------------------------|-------|
| 第一章 劳资伙伴关系的形成及相关研究 .....      | (1)   |
| 第一节 从劳资契约关系到劳资伙伴关系 .....      | (1)   |
| 第二节 劳资伙伴关系的内涵及研究视角 .....      | (7)   |
| 第三节 劳资伙伴关系研究的理论模型及文献回顾 .....  | (15)  |
| 第四节 本书的内容安排 .....             | (22)  |
| 第二章 劳资冲突到劳资合作及劳资伙伴关系 .....    | (28)  |
| 第一节 企业组织中的劳资冲突 .....          | (28)  |
| 第二节 从对抗冲突到共识合作 .....          | (40)  |
| 第三章 劳资伙伴关系期望及运动轨迹 .....       | (53)  |
| 第一节 基于三维度的劳资合作框架 .....        | (53)  |
| 第二节 劳资伙伴关系的运动轨迹 .....         | (56)  |
| 第四章 企业组织中的交换形态与交换关系 .....     | (65)  |
| 第一节 交换关系理论的形成与发展 .....        | (66)  |
| 第二节 劳资伙伴关系中的交换关系 .....        | (82)  |
| 第五章 环境和资源变化对劳资伙伴关系的扰动过程 ..... | (91)  |
| 第一节 环境变化对劳资伙伴关系的扰动过程 .....    | (91)  |
| 第二节 资源变化对劳资伙伴关系的扰动过程 .....    | (108) |
| 第三节 环境和资源对劳资伙伴关系期望的影响 .....   | (114) |

第六章 劳资伙伴关系的动态演化与均衡过程 (125)

    第一节 劳资伙伴关系动态分析模型的构建 (126)

    第二节 弱环境与低资源依赖条件下劳资伙伴关系的  
        演化与均衡 (132)

    第三节 强环境与较高资源依赖条件下劳资伙伴关系的  
        演化与均衡 (139)

第七章 劳资伙伴关系所赖以存在的劳资关系管理实践 (146)

    第一节 劳资伙伴关系所赖以存在的几种劳资关系运行模式 (146)

    第二节 我国劳资关系的演进及和谐劳动关系的构建 (157)

第八章 结论与展望 (170)

    第一节 研究结论 (170)

    第二节 研究的不足 (176)

    第三节 未来研究展望 (178)

参考文献 (182)

后记 (199)

## 第一章

# 劳资伙伴关系的形成及相关研究

20 世纪 80 年代末到 90 年代初, 市场的国际化和复杂化推动了企业组织内部劳资治理结构的调整。劳资伙伴关系的构建作为组织劳资治理结构的一项重要变革, 无论是在理论研究、企业管理实践还是政策调整方面均取得了重要进展。

劳资伙伴关系通过将雇主、雇员、工会及政府等各主体的权力与利益捆绑在一起, 兼顾各方的目标, 给予各方最大限度的自由空间, 同时提高组织绩效和个人绩效。劳资伙伴关系适应了组织内部雇佣关系与雇佣行为的多元化、集体谈判机制衰落与工会参与率的降低、内部工会的兴起与工会职能的演变、人力资源管理技术的普及与个性化雇员的成长等诸多方面的变化, 是企业组织在激烈的市场竞争中获得创新能力与竞争优势的综合选择。

本章重点介绍劳资伙伴关系理论的发展过程、国内外现有的劳资伙伴关系理论研究成果及本书的架构与安排。

### 第一节 从劳资契约关系到劳资伙伴关系

随着劳动力市场的转型与分化、社会环境与社会制度的变迁、组织内劳资关系的不断调整, 劳资关系理论经历了从契约关系到合作关系, 再从合作关系到劳资伙伴关系的发展过程。其理论发展过程大致可分为四个阶段, 即早期劳资契约理论研究阶段、劳资关系系统理论研究阶段、劳资合作理论研究阶段、劳资伙伴关系理论研究阶段。

早期劳资契约理论研究者, 如康芒斯 (Commons, J. R., 1950)、帕尔曼 (Perlman, S., 1950)、帕森斯 (Parsons, K. H., 1950) 等将劳资冲突视作组

织中一种正常的行为现象,将劳资关系视为行为主体间力量对比较量及互动的过程。<sup>①</sup>劳资关系系统理论研究者,如邓洛普(Dunlop, J. T., 1985)提出了劳资关系系统模型,将劳资关系视作一种“投入产出”关系,并在分析框架中将政府、资方和工会视为劳资关系的主要行动主体,同时将环境、意识形态和规则纳入劳资关系系统模型中进行分析。<sup>②</sup>此外,还有寇肯(Kochan, T. A., 1985)、卡茨(Katz, H. C., 1985)、麦克西(Mckersie, R. B., 1985)提出的战略选择理论,<sup>③</sup>冈德森(Gunderson, M., 1995)提出的劳资关系系统改进模型等。<sup>④</sup>劳资合作理论研究者,如巴德(Budd, J. W., 2017)将劳资合作理论的经典模型应用于劳动关系的理论分析,主张重视劳动关系中效率、公平和发言权的平衡。<sup>⑤</sup>劳资伙伴关系理论研究者,如寇肯等人(1976, 2008)提出了劳资伙伴关系分析框架与基于利益关系的集体谈判;<sup>⑥</sup>库克(Cooke, W. N., 1990, 1994)提出了员工—主管关系协同效应的内隐模型;<sup>⑦</sup>B. 鲁宾(Rubin, B., 2007)和R. 鲁宾(Rubin, R., 2007)提出了劳资伙伴关系五阶段模型等。<sup>⑧</sup>

---

① Commons J R, Perlman S, Parsons K H. economics of collective action [M]. New York: Macmillan, 1950.

② Dunlop J T, Industrial Relations Systems [M]. New York: Henry Holt, 1958.

③ Kochan T A, Katz H C, Mckersie R B. The transformation of American industrial relations [M]. New York: Basic Books, Inc Publishers, 1985.

④ Gunderson M. Union-management relations in Canada (3rd) [M]. Boston: Addison-Wesley, 1995.

⑤ Budd J W. Labor Relations: Striking a Balance 5th Edition [M]. Columbus, US: McGraw-Hill Education, 2017.

⑥ Kochan T A, Dyer L. A Model of Organizational Change in the Context of Union-Management Relations [J]. Journal of Applied Behavioral Science, 1976, 12 (1): 59 - 78. Eaton A E, Rubinstein S A, Kochan T A. Balancing acts: dynamics of a union coalition in a labor management partnership [J]. Industrial Relations, 2008, 47 (1): 10 - 35. Kochan T A, Adler P S, Mckersie R B, et al. The potential and precariousness of partnership: the case of the Kaiser Permanente labor management partnership [J]. Industrial Relations, 2008, 47 (1): 36 - 65. Mckersie R B, Sharpe T, Kochan T A, et al. Bargaining theory meets interest-based negotiations: a case study [J]. Industrial Relations, 2008, 47 (1): 66 - 96.

⑦ Cooke W N. Factors influencing the effect of joint union-management programs on employee-supervisor relations [J]. Industrial and Labor Relations Review, 1990, 43 (5): 587 - 603. Cooke W N. Employee Participation Programs, Group-Based Incentives, and Company Performance: A Union-Nonunion Comparison [J]. Industrial and Labor Relations Review, 1994, 47 (4): 594 - 609.

⑧ Rubin B, Rubin R. Service Contracting and Labor-Management Partnerships: Transforming the Public Sector [J]. Public Administration Quarterly, 2007, 31 (1/2): 192 - 217. Rubin B, Rubin R. Municipal service delivery, collective bargaining, and labor-management partnerships [J]. Journal of Collective Negotiations in the Public Sector, 2003, 30 (2): 91 - 112.

## 一、从劳资契约关系到劳资合作关系

劳资契约关系建立的关键在于劳资双方所签订的劳资契约,以及契约订立后的执行与监管过程。劳资契约是劳资双方就各自的权利与义务关系达成一致意见并确立劳资关系的交易行为,它不仅包含劳动者个体与组织签订的劳动合同,而且也包括劳动者群体或工会与雇主或雇主群体签订的集体协议。围绕劳资契约(个体的劳动合同与集体谈判协议)的阐释、适用条件以及问题冲突的解决就成为处理劳资契约关系的核心内容。<sup>①</sup>

劳资契约关系表现为如下几个特点:(1)集体谈判制度在组织内部或行业内部广泛确立并得以实施和执行,并且国家从法律制度层面通过劳动立法的形式约束并规范劳资双方在法律上的权利义务关系。(2)劳动者群体在组织内部或行业内部建立工会组织与资方或雇主群体进行对抗以获取自身更多的收益或权益,而且劳动者参与工会的热情与积极性较为高涨,工会组织逐渐发展并在行业层面或国家层面建立相应的组织机构。(3)政府、资方、工会三方为主体构成了劳资关系系统,在三方劳资关系系统中各个主体凭借其自身所具有的经济和政治力量互相博弈,并且系统的产出结果受到主体之间关系变化的影响。<sup>②</sup>

在劳资契约关系框架内,劳资双方在集体谈判协议的约束下开展各自的行动,并在行动结束后按照集体协商的标准获取相应的报酬。但由于集体合同或集体协议本身具有不完备性,即集体合同或集体协议的约束力不能覆盖组织中劳资关系所有可能发生的情形,那么未能覆盖的情景就有可能成为劳资纠纷或劳资争议的引爆点。同时集体协议或集体谈判是资方与工会关于工作条件、劳动报酬和权利义务关系等问题进行谈判和交涉后所达成的约束,通常被视为双方在未来一段时期内的行动规范,往往达成调节劳资关系的一份纸质协议。协议的签订、执行和调整都需劳资双方同意并且达成一致意见,但集体协议或集体合同不可能时时刻刻反映组织内劳资关系的发展变化,往往具有滞后性,当集体协议或集体合同与劳资关系实际发展状况不同步时,因集体协议或集体合同出现的滞后性就导致其约束能力和公信力逐步降低。

---

① Budd J W. Labor Relations: Striking a Balance 5th Edition [M]. Columbus, US: McGraw-Hill Education, 2017.

② Dunlop J T. Industrial Relations Systems [M]. New York: Henry Holt, 1958.

以集体谈判和集体谈判协议为基础建立的劳资契约关系并不能完全协调劳资间的矛盾与冲突,集体谈判协议未能约束的部分就需要用其他方式进行补充,以弥合劳资之间的对立关系。一种可行的弥合方式是组织可以从劳资冲突的基本利益分歧入手,为劳资双方设立一个共同追求的效益目标,并由双方共同分享实现目标后所带来的经济利益。劳资合作关系通过柔性管理手段,将资方或雇主的利益与工会或劳动群体的利益进行直接或间接的捆绑,形成利益共享、风险共担的合作模式,从整体上推动组织效益的增长。在工会层面,资方或管理层与工会除签订集体谈判协议外,还鼓励并支持工会领导层或工会管理者参与组织重大决策的制定过程。部分组织的资方或管理者甚至通过建立劳资合作治理委员会的形式来促使工会领导者全面了解组织的整体经营状况,并将组织经营责任、经营风险与工会进行捆绑,以便工会支持管理层的管理决策和管理决定。在雇员层面,建立劳资合作关系的组织通常从雇员层面出发,制定并实施一些管理政策和管理措施,以此来激活雇员参与组织生产建设的积极性,并降低劳资之间发生直接冲突的可能性。组织在雇员层面可选择的措施有很多,如资方或管理层通过收益分享计划、利润分享计划、平衡工作与家庭生活关系、员工援助计划等方式,减少影响雇员健康的因素,提高工作生活质量和直接收益,改善雇员的工作环境和工作条件,保障雇员在组织内部平等的社会地位,从而间接地改善组织整体的生产能力、服务水平与整体收益。

## 二、从劳资合作关系到劳资伙伴关系

劳动者合作参与意愿低、合作效果差、合作的不稳定性愈发强烈、内部劳动力结构变化与劳动群体异化等因素影响着组织内的传统劳资合作关系,进而阻碍劳资合作关系向合作关系更为紧密的劳资伙伴关系的转变。劳资合作的稳定性问题至关重要。

安格尔 (Angle, H. L.), 佩里 (Perry, J. L.), 从组织承诺视角出发,认为雇员与雇主、工会共同建立的合作关系会促使雇员产生双重承诺 (即雇员对雇主的承诺、雇员对工会的承诺) 的困境,而且安格尔和佩里 (1986) 研究也指出较高合作氛围 (cooperative climates) 组织中雇员双重承诺的问题明显高于较低合作氛围的组织。<sup>①</sup> 合作水平越高的组织,雇员双重承诺的问题就

---

<sup>①</sup> Angle H L, Perry J L. Dual Commitment and Labor-Management Relationship Climates [J]. Academy of Management Journal, 1986, 29 (1): 31 - 50.

会越突出,合作群体沟通渠道联结数量和信息来源的差异性增加了雇员排除非必要信息的困难,双重承诺也会影响组织中劳资合作关系持久健康的发展。

另一部分学者则从合作群体的稳定性出发,来分析合作关系不稳定状态产生的原因。互联网时代旧的交换模式和交换行为发生改变,旧的劳动管理体制和劳资合作机制也应该做出相应的调整变革,适应新生代的雇员群体。从专家型雇员(expert employee)突起的层面来看,产业结构的升级与企业技术的更新换代刺激了企业劳动关系结构的重组,并诱发了劳动群体内部之间的分化,专家型雇员成为企业的核心资本要素。芬查姆(Fincham, R., 2012)提炼了专家型雇员的内涵,将专业型服务(professional services)、商业服务(business services)与知识型工作(knowledge work)概括为专家型雇员群体所涉及的工作范围。<sup>①</sup>专家型雇员群体为组织提供特殊的专业服务、商业服务、知识型服务等工作,组织会为专家型群体提供开展工作所需的资源、服务与政策。另一些劳动群体(如新生代农民工)则被边缘化,劳动群体的这种横向分化会造成组织的资本投入(包含物质资本、人力资本与财务资本等相关资本投入)偏向于某一特定的内部劳动群体,这种两极分化的状况有可能造成不同群体间的冲突。

专家型雇员群体实际上控制着企业生产资料所有权,从而在组织内部雇佣关系中形成了独特的垄断群体。作为企业核心要素的专家型雇员群体,这部分人的参与意识和参与强度影响着伙伴关系的建立与发展。相对于专家型雇员,被边缘化的劳动群体可能具有参与伙伴关系建设的意识,但是由于其缺乏相应的参与能力,劳资伙伴关系建设的主体也就被专家型雇员群体所取代。因此,劳资伙伴关系理论的健全和发展还需要未来的研究者进行持续不断地探索,如改善参与群体间的联结结构、培养劳资参与各方积极的合作意识、创造有利于劳资伙伴关系构建的制度环境与任务环境等。

互联网技术改变了组织成员的联结方式,网络联结促进了组织内合作参与者的平等性,相对平等的网络联结模式也逐渐打破传统的官僚制和层级制度,降低了组织内部人员的信息获取成本,在这种情况下,依靠信息不对称和控制资源渠道的传统方式来获取权力,并操控组织内其他群体也愈来愈难。虽然互联网削弱了人们获取知识和信息的壁垒,使得组织内部人员有更加均等的机会去获取相应的资源,但在庞大的信息资源中获取有价值的信息,并将这些信息

<sup>①</sup> Fincham R. Expert labor as a differentiated category: Power, knowledge and organization [J]. New Technology Work and Employment, 2012, 27 (3): 208 - 223.

转化为生产价值的能力却仍然是不均衡的。要想获取有价值的信息并把这些信息转化为生产价值,组织不仅需要掌握相关技术资源、智力资源及社会资源,还需拥有一批能够将资源转化为生产价值的核心雇员。为此,应在原有蓝领与白领群体中将这部分核心雇员进一步分化出来,他们便成为组织在激烈的竞争环境中实现技术创新与管理创新并打造组织核心竞争力的中坚力量。

鉴于有能力打造组织核心竞争力的劳动群体异常宝贵,组织往往将这部分人员与其他人员进行区别对待。如果从组织雇佣关系的变化来看待劳动群体的分化情况,不难发现一个现象,即组织为了增加劳动力群体的灵活性而采取了多元化的雇佣方式和多元化的雇佣政策。多元化的雇佣方式和多元化的雇佣政策确实增加了劳动力市场和就业方式的灵活性,但同时也增加了劳动者群体及企业组织结构的不稳定性。与此同时,组织柔性化与组织结构的扁平化等趋势又促使组织采取更加灵活的柔性雇佣方式来应对组织结构和劳资关系的变化,于是,劳动力群体在同一平面内出现了横向分化。

市场环境和劳资关系的快速变化及不确定因素的增多,使新一代劳动力群体产生更大的社会压力和更强烈的社会冲突感知。<sup>①</sup> 新一代劳动力群体在教育水平、社会地位、生活压力、组织认同、价值偏好等方面,明显区别于老一代劳动力群体。成员代际的转换与社会结构发生的变化,使得组织内不同代际间行为主体在工作价值取向、行为偏好、生活需求等方面都存在一定的差异,组织内部劳动群体出现层级分化,这种分化属于组织内部劳动群体的纵向分化。

随着互联网技术对组织联结方式的冲击,雇佣政策和雇佣方式越来越多元化,新生代雇员已经成为劳动力市场的主力军,加剧了组织的不稳定性。这种情况的出现和增多,冲击着以吸纳长期雇佣为目标的工会在组织内部劳动力群体中的代表性及发言权,因而工会参与率与集体谈判数量也呈现逐年下降的趋势。<sup>②</sup> 而传统的劳资契约模式是在集体谈判框架内以资方与工会为主体展开的一种运行架构,劳动者或雇员只能通过工会与资方或雇主在收益、权利等方面进行洽谈和博弈。因此,在诸多因素叠加形成的压力下,要想保持或提高劳资合作的有效性,就需要扩大参与主体的范围,吸纳组织内部非正式雇佣群体及

① 李培林,田丰.中国新生代农民工:社会态度和行为选择[J].社会,2011,31(3):1-23.

② Dobbins T, Dundon T. The Chimera of Sustainable Labour-Management Partnership [J]. British Journal of Management, 2017, 28 (3): 519-533.

组织外部的利益相关者、第三方机构等更广泛的群体参与到劳资合作中去。另外,组织中的政策制定者和合作参与者也需要共同协作,在合作意识、合作基础与合作稳定性等方面进一步深化与变革,建立一种稳定牢靠的伙伴关系。

劳资伙伴关系是合作参与者之间在共享价值观基础上构建的一种新型合作关系。这种新型合作关系是以充分尊重组织内每一个合作者或参与者的自身价值为前提的,有助于充分激发伙伴关系中的每一个个体积极参与组织创新与发展的积极性。劳资伙伴关系客观上需要管理者重新审视组织内不同群体间的利益关系,转变合作意识和合作方式,在相互认可的合作关系框架下,最大限度地给予各群体平等的权力与地位,尊重各群体的权力、主张、利益和劳动成果,并给予最大限度的保护。总之,在劳资伙伴关系框架下,价值共享成为各主体共同认可和遵循的理念和原则,参与合作的各主体能够更加平等的获取和分配资源,组织的合法性得到更充分的尊重。

## 第二节 劳资伙伴关系的内涵及研究视角

### 一、劳资伙伴关系的内涵及相关范畴

劳资伙伴关系是20世纪80末到90年代初劳资关系理论研究领域的新兴研究范畴和研究主题,由于研究视角和研究领域不同,学者在劳资伙伴关系基本范畴的阐释上存在一些差异。为了更加全面、深入地理解劳资伙伴关系,这里对劳资合作关系、社会伙伴关系与劳资伙伴关系这三个相近的范畴作比较分析。无论是现有劳资关系理论的研究,还是传统劳资合作关系的剖析,抑或是对劳资伙伴关系的阐释,都离不开对基本概念、概念范围及概念外延的深入分析。因此,在系统阐述劳资伙伴关系理论及构建劳资伙伴关系研究模型之前,首先需要分析并厘清劳资伙伴关系的内涵及其与传统的劳资合作关系的差别及特征,并进一步阐释劳资伙伴关系理论的发展现状及研究范围。这项工作不仅是构建劳资伙伴关系研究框架的基础和前提,也能够为后续的模式构建及管理政策的制定提供充分的理论依据。

#### (一) 劳资合作关系 (labor-management cooperation)

劳资合作关系是建立在劳资双方通过协调一致的行动来实现互利共赢目标