

关于人力资源管理中心理契约的应用分析

韩诗滢

(陕西职业技术学院,陕西 西安 710000)

摘要:改革深化背景下,企业竞争日趋严峻,想要在激烈的市场竞争中立足,就必须要坚持人才价值观,如此才能市场中占据优势地位。人才的吸纳与培育离不开人力资源管理,对此,本文以人力资源管理中心理契约的应用为主题,在简要论述心理契约内涵的基础上,阐述心理契约对人力资源管理价值,并重点论述心理契约与人力资源管理中的关联性,最终提出人力资源管理中心理契约应用的优化策略。

关键词:人力资源;心理契约;内涵;价值;关联性;策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.02.025

1 心理契约理论内涵

1.1 含义

二十世纪六十年代,E.H.Schein 提出了心理契约理论,他将心理契约解释为个人奉献与组织获取,及组织为个人期望收获所提供之间的关系。简单而言,既员工与组织之间所形成的一种潜在的契约,内在的心理期望。从企业与员工之间的关系来讲,心理契约主要表达的为员工与企业之间彼此担负的责任和履行的义务,企业为员工提供的就业条件、薪酬待遇、发展机遇,员工为企业作出的贡献,对企业的忠诚度、责任感等。

1.2 特征

心理契约具有鲜明的特征,主要表现在这些方面:首先,双向性特征。所谓双向性主要是指这种契约是建立企业与员工双方之间的,而且形成了一种潜在的默契,心理契约也是在双方遵循下所形成的。一方既期望对方能够付出并给予对应的回报,双方需求理解对方期望,并尽量满足,这就是一种双向的交互关系,彼此付出与获得的心理期望。其次,动态性特征。心理契约不同于合同,合同主要为书面形式,通过文本方式确定彼此的权利、义务,而且必须予以履行,不能随便改动。心理契约则不同,容易受内外等因素的影响,而且企业与员工之间的心理契约与企业环境有着密切关系,同时,企业处于不同的阶段,对应的心理契约也会随之变化。对于员工而言,企业环境的变化,也会对其心理需求产生影响,员工能力、现状也会影响到企业的变化。由此可见,动态性是心理契约的显著特征之一。再次,主观性特征。心理契约是一种主观认知,是企业、员工之间的一种相互作用,这种契约不具备实际责任关系。对于员工来讲,希望企业能够为其提供一定的条件、机会,满足其成长、发展需求,对于企业来讲,希望员工可以为企业做出贡献,对企业忠诚,这些均属于主观认知。

2 心理契约理论在人力资源管理中的应用价值

心理契约与人力资源管理关系密切,合理利用心理契约,可以更好把握员工心理诉求,营造更为合适的员工成长环境,实现员工与企业价值的协同发展。

第一,心理契约的应用可以增强企业与员工之间的关联性,提高默契度,更好满足双方发展需求。企业发展资源有限,尤其是人力资源更为稀缺,所以做好人力资源管理尤为重要。心理契约可以帮助企业更好的了解员工诉求,帮助企业制定合理的人力资源管理策略,通过薪酬激励、福利待遇等方面的调整,吸引和培育优秀人才,满足企业的发展需求,实现双方互利共赢。

第二,有利于企业管理水平的提升。将心理契约理论应用于企业人力资源管理当中,可以更好加强企业与员工之间的沟通交流,通过员工诉求的把握,完善企业制度,优化管理环境,实现员工满意度的不断提升。同时,在心理契约理论作用下,企业与员工之间的关系更为融洽,这为企业管理工作开展提供了坚实保障,可以帮助企业优化管理策略,提升管理效率。

第三,有利于员工个人价值的实现。心理契约理论是企业与员工之间的一种互动,在互动过程中,员工可以更好了解企业的发展规划,并明确自己在企业发展中的责任和地位,这样员工能够结合企业需求不断提升自我素养,满足企业发展需求,实现个人价值。

3 心理契约理论与人力资源管理之间的关联性

3.1 心理契约与招聘培训之间的关系

第一,心理契约与招聘关系。招聘是企业与员工心理契约构建的前提,在招聘当中双方就已经形成了一种潜在认知,达成了心理契约的交换。对于实力较强的应聘者,对企业有一定要求,会选择一些优质公司投递简历,同时,企业招聘当中的展示也会对应应聘者产生影响,宣传到位的企业往往更容易获得应聘者的青睐。对于学历较

低、能力有限的应聘者在公司选择时,也会有侧重点,不会选择那些资质高的企业。在招聘当中,企业与应聘者之间其实就进行了一次潜在的心理契约交换。所以,招聘环节就已经存在了心理契约。如果企业招聘当中,夸大企业形象,虚报薪酬待遇,那么当员工入职时,就会产生巨大的反差,心理上就会失落,从而破坏心理契约。员工入职之后,企业同样会建立员工档案,对员工能力、诉求等进行综合评估,通过员工信息管理制定科学的人力资源管理策略。

第二,心理契约与培训关系。培训也是员工与企业之间开展的一种心理契约交换,而且培训是心理契约的融合剂。对于员工而言,在培训作用下,个人业务素质、职业道德会得到显著提升,对个人长远发展非常有利。员工在获得培训技能后也会积极参与到工作当中,通过自己的努力贡献价值。同时,通过培训员工会树立企业文化理念,融入到企业大集体当中,以企业利益为根本贡献自己的力量。对于企业而言,培训需要耗费一定的成本,不过提升了员工素质,能够为企业经营活动开展提供高素质的劳动力,对企业价值目标的实现具有重要意义。此外,劳动力是企业的重要资源,企业只有具备高素质团队,才能在激烈的市场竞争中站稳脚步,实现可持续发展。所以,企业与员工之间的心理契约构建,关系着员工和企业的长远发展。

3.2 心理契约与绩效薪酬之间的关系

第一,心理契约与绩效管理关系。绩效管理是为了营造良好的企业氛围,不断提升企业管理效率。科学合理的绩效管理可以激发员工的参与积极性,通过绩效调动员工自觉能动性,最终实现企业与员工的互利共赢。当然,若企业绩效管理存在不当,缺失公平,那么员工与企业之间的心理契约就会失衡,企业在员工心中的形象就会大打折扣,不仅会造成员工的不满,也会影响员工工作效率,导致企业经营管理问题的发生。科学的绩效管理机制,能够调整企业与员工之间的心理契约,实现双方之间心理契约的平衡。在绩效管理当中,企业能够对员工能力、需求有更为全面的了解,更好指导员工,提高员工素养,满足员工需求。

第二,心理契约与薪酬管理关系。薪酬是员工最为关心的问题,主要包括工资、福利、奖励等内容。在薪酬制定中,必须要确保薪酬的公平性、透明性,这样员工才会心理平衡,专心投入到工作当中。员工内心会对付出与回报作出一个评估,不仅会对自己的回报进行判断,也会拿自己的付出回报与他人的付出回报进行对比,如果自己付出的多回报的少,或者在同等努力下他人获得的比自己多,那么员工心理就会失衡,从而对企业薪酬机制产生质

疑,影响到员工积极性。因此,必须要让员工充分参与其中,制定公平合理的薪酬管理机制。

3.3 心理契约与职业规划之间的关系

在激烈的市场竞争背景下,员工对未来发展尤为重视,这就要求企业能够为员工提供多元化、个性化发展规划,满足员工的职业发展诉求。职业生涯管理可以帮助员工制定科学合理的发展规划,满足员工发展需求。对于企业而言,要做好员工职业规划管理工作,通过员工阶段目标的设立,明确员工发展方向,激发员工内在潜力。企业通过员工职业规划,引导员工发展,既能提升员工忠诚度,又能顺应企业长远发展需求。职业规划最好以书面形式予以确立,毕竟这是员工所关心的内容,确立后才会对员工产生心理影响,激励其为自身发展而不断努力。

3.4 心理契约与企业文化之间的关系

企业文化与员工心理契约之间存在密切的关系,尤其在长期发展当中,企业文化能够影响到员工的归属感、认同感,也会对员工精神需求、职业理念产生影响。对于企业而言,优良的企业文化能够帮助员工树立正确的价值理念,培养员工忠诚度,丰富企业文化。同时,企业文化的构建与产生也是一个循序渐进的过程,需要众多主体的参与。在构建当中,企业与员工之间就会进行心理契约的互换交流,若企业文化不成熟,员工心理契约就会出现波动,企业文化将无法满足员工心理契约诉求。如果企业文化比较优越,那么员工就会自动融入其中,并为企业文化的丰富、创新贡献力量。

4 人力资源管理中心理契约应用的优化策略

4.1 做好心理契约的构建工作

第一,注重招聘环节心理契约的构建。招聘是企业人力资源管理的最初环节,这个阶段所形成的心理契约会对员工产生深远影响。招聘属于双向选择活动,招聘当中会初步明确双方的责任、义务。作为企业,必须要实事求是,将应聘信息以及薪酬待遇真实告知,避免模糊、空洞词汇对应聘者产生的误导,同时,明确职业规划方向,让应聘者对自己的职业发展有较为清晰的认知。通过招聘,可以帮助人力资源部掌握用人部门的需求,并做好招聘规划工作,确保招聘人员与部门需求之间的一致性。招聘当中,要尽力让用人部门参与其中,这样可以更好把握用人单位对应聘人员的了解,毕竟招聘人员对岗位的理解程度是有限的,无法对部门岗位进行全面、深刻地介绍,这会影响到招聘阶段双方心理契约的构建。因此,要做好招聘环节心理契约的构建。

第二,注重培训环节心理契约的构建。培训是人力资源管理的重要内容,加强培训阶段心理契约的构建可以更好实现双方的互利共赢。首先,通过培训,可以增强员

的职业素养,为员工树立科学发展规划,明确员工目标,激发员工潜力。员工发展更离不开企业的培训,只有不断培训才能为员工发展提供坚实保障;其次,培训可以更好满足员工的心理契约需求,让员工意识到自身能力与工作岗位之间的匹配度以及差异性,更好引导员工参与培训当中,通过努力为企业发展做出贡献。

4.2 做好心理契约的维护工作

第一,注重招聘环节心理契约的维护。招聘结束后,对于通过招聘的人员,需要做好心理契约的巩固,避免应聘人员受到外在因素影响而发生离职的事情,做好入职员工心理契约的辅导,树立员工信心。新入职员工的心理契约主要是在招聘环节由于招聘人员作出的企业描述、承诺而形成的,只有招聘人员承诺符合要求,予以兑现,才能达到入职员工的期望,如果招聘承诺与入职现状存在较大差异,入职员工心理契约就会受到冲击,从而产生质疑。所以,不仅要做好招聘环节心理契约的规范,更要做好入职后工作的管理,通过调整避免入职员工心理契约背离情况的发生。

第二,注重薪酬管理阶段心理契约的维护。在企业人力资源管理中,薪酬管理工作尤为重要,薪酬内容较多,包括薪资、福利待遇等,既有精神层面需求,也有物质层面需求,这些切实影响着员工的心理契约。这就要求企业制定科学、公平、合理的薪酬管理机制,通过薪酬更好满足员工心理期望,激发其内在动力。薪酬在员工心中的地位是较高的,对于普通员工而言,往往将薪酬放在核心位置,只有薪酬满足自身心理要求,才会加入企业,并为薪酬目标的实现不断努力。

第三,注重企业文化环节心理契约的维护。心理契约管理当中,信任是基础,企业与员工之间的心理契约正是建立在信任基础上的。企业文化是企业价值理念的载体,能够对员工行为活动、价值理念产生影响。优越的企业文化能够营造良好的企业环境,提高员工对企业的认同感,增强员工忠诚度,强化员工责任意识。所以,企业要做好企业文化环节心理契约的维护,树立“以人为本”的企业文化构建理念,营造宽纵、优越的企业氛围,增强员工文化自信。

第四,注重企业绩效管理环节心理契约的维护。绩效管理在激发员工内在潜力方面发挥着重要作用,更是企业人力资源管理的重要环节。科学的绩效管理机制,对员工自觉能动性的激发意义重大,能够最大限度实现员工与企业共同利益。在绩效管理构建当中,企业必须要做好员工内在需求的调查,做好物质与精神奖励的有效衔接,如此方可最大程度满足员工诉求,调动员工积极性,在员工价值实现的同时,为企业创造更大利益。

5 结束语

心理契约与企业人力资源管理之间存在密切关系,只有充分重视心理契约,将其有效融入到企业人力资源管理工作中,才能为企业人力资源管理效率的全面提升提供坚实保障。本文在分析人力资源管理与心理契约关联性基础上,从心理契约的构建与维护两个层面入手提出了人力资源管理中心理契约的应用策略,希望能够为企业人力资源管理有所帮助。当然,企业不同,对应的人力资源管理现状以及心理契约构建水平是存在差异性的,这就需要企业因地制宜,在自身情况把控的基础上,开展心理契约理论的构建与维护。

参考文献

- [1]张敏,赵李晶,赵曙明.人力资源归因对建言行为的影响:心理契约的中介作用[J].经济与管理研究,2020,41(04):120-131.
- [2]赵红丹,陈元华,郑伟波.社会责任导向的人力资源管理感知与员工建言行为:基于社会交换理论[J].中国人力资源开发,2019,36(09):91-104.
- [3]杨晓晨.企业人力资源管理中心理契约理论的应用分析[J].现代营销(下旬刊),2019(09):184-185.
- [4]王哲强,王微,罗亚茹,徐敬俊.基于心理契约的高校后勤人力资源管理研究——以中国海洋大学后勤集团为例[J].高校后勤研究,2017(03):54-60.
- [5]解进强,付丽茹.企业员工心理契约与敬业度的关系——以物流企业为例[J].中国流通经济,2018,32(09):108-119.
- [6]仲理峰,王小明,Sandy J.Wayne,Robert C.Liden.高绩效人力资源实践对员工工作敬业度和工作绩效的影响:社会交换视角[J].中国人力资源开发,2018,35(05):96-107.
- [7]张恬瑜,李婵,徐龙顺,史珍珍,王素丽.基于心理契约视角的新生代知识型员工绩效管理研究——以HW公司为例[J].河南科技大学学报(社会科学版),2018,36(02):91-97.
- [8]汤兴荷.心理契约理论在企业人力资源管理中的应用研究——以高职毕业生群体为例[J].中外企业家,2017(28):133-135.

作者简介:韩诗滢(1985-),女,汉族,陕西西安人,讲师,本科学士,研究方向:人力资源管理。