

新生代员工人际信任对员工关系绩效的影响机制研究

李 婧

(英大泰和财产保险股份有限公司河南分公司 河南 郑州 450000)

摘要:在企业运行与发展的过程当中,新生代员工发挥了不可替代的作用,他们拥有丰富的知识和较强的创造能力,掌握着组织内部的关键技术和资源分配,已经成为了企业发展的重要力量。对于新生代员工来说,个人绩效尤其是关系绩效会对工作积极性产生重要的影响,进而会对企业绩效产生影响。因此,企业应该将提高员工的关系绩效作为管理目标。研究发现,人际信任会对员工关系绩效产生重要的影响,会对团队凝聚力进而对员工的工作效能产生影响,这为企业激励机制的设计与完善提供了新的角度和方法。

关键词:新生代员工;人际信任;员工关系绩效;影响机制

【DOI】10.12293/j.issn.1671-2226.2023.3.019

【中图分类号】F272.92 **【文献标识码】**A

一、综述

1 员工满意度

员工满足指的是员工在对企业进行感知的基础上,与它的期待值进行对比之后所形成的感觉状态,同时也可以看作是他们对被满足程度的感受。而员工满意度则指的是员工实际感受与期望值的比值。在企业和组织发展的过程中,员工满意度关系到他们的幸福指数,同时关系到他们在组织内部的归属感。提高员工满意度是企业管理的一个重要目标,同时也是构建和形成团队精神的基础和保障[1]。

2 人际信任

人际信任指的是个体在人际互动和人际交往过程当中所建立起来的交往对象可靠程度的概括化期望。根据心理学家韦伯的分类,人际信任包含普遍信任和特殊信任这两种类型。前者的对象主要是有血缘关系或者裙带关系的人,而后者则包含了有相同信仰的所有人[2]。在本文的研究当中,人际信任指的是普遍信任,这是员工在交往过程中对其他员工具有的技术能力和信用责任的期待。人际信任具有脆弱性的特点,信任的建立往往需要较长的时间,但是信任的破坏却只需要一瞬间,这是因为人际信任与个人的认知判断有直接的关系。

3 员工关系绩效

员工关系绩效是组织绩效的一种形式,它主要包括以下五个方面:第一是为了完成工作任务、达成工作目标而保持高度热情和付出额外努力;第二是自愿完成不属于自身职责范围内的工作;第三是主动助人与主动合作;第四是积极遵守组织内部的规定,按照组织程序开展工作;第五是对组织目标予以赞同、支持和维护。由此可见,员工关系绩效可以被定义为对他人和对组织的支持和对工作的态度。

二、新生代员工特征分析

当前,学术界对于新生代员工这一群体并没有做

出明确的界定。在这个过程中出现了很多的观点,其中接受程度比较高的一个观点是新生代员工指的是20世纪80年代之后出生的一代员工,他们通常被成为“85后”、“90后”。也有学者将该群体贴切地成为“网络一代”[3]。从社会发展的角度来说,新生代员工是在改革开放的新时期成长起来的,他们经历了国家经济快速发展的阶段,享受到了社会教育制度完善的福利,同时赶上了网络文化的兴起。这一群体从小接受着系统化的教育,接受着多元化的文化,拥有更加全面的知识体系和更为广阔的文化视野,无论是对个人的职业发展还是生活规划都有着清晰的认识和独立的见解。在职场当中,新生代员工也表现出了个性化突出的特征。

具体来说,新生代员工的特征主要包括以下四个方面。第一,新生代员工的价值观更为多元化、喜欢挑战。在接受系统化教育的情况下,他们的知识水平比较高,创新意识比较强,在工作当中表现出了更强的主动性,不愿听从领导的安排,相比于那些枯燥重复的工作,他们对具有挑战性的创新性工作更加感兴趣。第二,新生代员工在工作当中关注公平性和平等性。他们通常具有较高的自我效能感,在工作当中会表现出更强的自信心,对自我的定位有着清晰的认识,同时表现出了挑战权威的勇气,希望在工作当中得到公平对待,渴望自己的努力和付出能够得到认可。第三,新生代员工的岗位流动意愿比较强,但是他们的自我约束力和岗位责任意识都比较弱。受到多元文化的影响,很多新生代员工无论是在生活当中还是在工作当中都表现出了较强的自我意识,集体意识和组织意识比较弱,对于组织的信任感明显不足。第四,新生代员工注重自身的个人成长,他们具有较强的终身学习意识。面对工作,他们除了关注薪酬之外,对于自身的成长也是比较重视的。与此同时,他们对个人生活质量的要求比较高,对幸福感的追求比较迫切。

三、人际信任与关系绩效两者关系的研究综述

1 员工人际信任的中介效应

在企业当中,人际信任是基于员工之间的相互信任情感而形成的,它会对员工关系绩效产生重要的影响,在组织和团体当中发挥了中介的作用,对团队凝聚力的形成起到了决定性作用。团队凝聚力指的是团队内的成员会形成合力,为了某个共同的目标而朝着一个方向努力,并在共同奋斗、相互协作的过程当中产生强烈的归属感。在达成目标之后,团队成员还会产生强烈的成就感和团队荣誉感。这是人际信任对关系绩效影响的主要机制。对于企业和组织来说,要在内部形成团队凝聚力,就要重视员工关系的培养,使员工与员工之间形成相互信任的关系,这样才能使关系绩效的作用得到充分发挥。

2 团队凝聚力形成机制

(1)共同目标

在企业当中,团队通常需要在特定的时间内完成某项确定的任务。这就会成为团队的共同目标。根据经验来说,一个有效的团队共同目标需要满足以下三个条件。第一是在战略层面具有前瞻性特征,能够使整个团队获得新的发展成果;第二是具有较强的可操作性和可实现性,这可以使员工感觉到希望和感受到成就感;第三是要具有实效性,使员工产生紧迫感,能够为了实现目标而持续地努力工作[4]。团队共同目标的提出和执行都需要经过内部所有成员的共同讨论,同时要经过所有成员的认可,在这个基础上才能对目标进行分解,使其转化为每个成员需要履行的责任,使他们能够形成合力、为共同的目标而努力,并在这个过程中因为自己属于团队一员而感到自豪。在这个过程中,团队凝聚力也会自然而然地形成。

(2)领导者气质

在团队内部,领导者发挥着主导和核心的作用,他们的气质在很大程度上会对团队的行事风格产生影响,同时也会对工作策略的选择产生影响。对于领导者来说,在开展管理工作的过程当中需要表现出言而有信、公平公正、以德服人等优秀的品质,同时还要表现出积极进取、高瞻远瞩、自信乐观等特殊个人特性,这样才能在新生代员工当中产生信服力,同时以个人魅力征服员工,更好地发挥领导作用。同时,有气质的领导者也可以在工作当中为员工尤其是新生代员工树立起正面的榜样,对他们的行为产生积极的影响,并在与员工进行流畅交流与和谐相处的过程中产生彼此信任、相互欣赏的关系,最终形成团队凝聚力。

(3)组织内外部环境

环境因素对于团队凝聚力的形成也会起到潜移

默化地影响。其中外部环境主要指的是新生代员工的社会需求和物质保障。团队建设活动的开展难以脱离物质层面的支持,同时也与薪酬、绩效、奖金等经济性因素有直接关系,除此之外办公条件、地理位置等基础条件也是重要的环境因素,这都会成为吸引和留住新生代员工的因素。内部环境则主要指的是团队文化、价值观以及企业品牌价值等方面的内容。其中企业品牌价值是最为重要的,它是团队文化和个体价值观的固化和升级。正面、积极的内部文化能够吸引更多相同价值观念员工的加入,同时也可以使员工产生组织认同感,成为团队的精神内核,使新生代员工在个体成长和发展等精神层面的需求得到满足。稳定的物质支持加上优秀的内部文化环境,可以使员工在团队当中产生较强的归属感,这对于团队凝聚力的形成来说是十分重要的。

(4)公平、公开的规章制度

在组织发展的过程中,科学有效的规章制度是必不可少的。在团队凝聚力形成的过程中,公平、公开的规章制度不仅可以对成员的行为进行规范,同时还可以为组织的流畅运转提供保障,使每一位员工都能够获得安心的感受,愿意为团队的发展而付出努力。在这个过程中,保持奖惩制度的公平,不仅可以避免平均主义的现象,同时还可以防止少数人占便宜,使员工感受到自己的付出受到认可,这对于新生代员工来说是十分重要的[5]。团队内部的规章制度除了要满足组织未来发展的需要之外,还要为员工营造一个平等竞争和个性发展的平台,坚持以人为本的原则来满足员工的多样化需求。只有这样,才能使新生代员工感受到团队对个人价值的尊重,这可以使他们产生强烈的被认同感,个人潜力可以更好地被激发出来,并对组织产生信任的关系。

(5)有效的分工协作

一个优秀的团队除了要拥有优秀的人才之外,还应该在内部保证分工协作的有效性,实行科学的团队规则,使每个成员的优势和能力得到充分发挥,形成远超出个体力量简单相加的效果,基于一股强大的合力来更好地完成工作任务、实现战略目标。在团队协作的过程中,员工的行为将会被赋予新的意义,他们的工作内容不再是单一的个体行为,而是整体任务推进的一部分。在组织运转的过程中,管理者需要根据新生代员工的特点来对他们设定相应的工作内容,同时根据岗位特点和业务能力来明确他们的工作职责,这样可以使员工的才能得到发挥,在实现员工个人价值的同时推动组织与团队的发展,产生较强的团队凝聚力,使整个组织在市场当中表现出较强的战斗力。

3 信任有关的研究分析

信任是人际信任的基础。同时,人际信任也会通过影响员工之间的信任关系来对关系绩效产生影响。信任指的是员工对其他员工的能力、行为以及意图所表现出的积极期望,同时愿意为这种期望所承担一定风险的心理状态。在对当前的研究资料进行总结和分析之后发现,目前的研究主要集中于信任对象、信任维度以及信任强度这三个方面。而关于人际信任的研究,则主要集中两个方面。一方面是关于人际信任的定义;另一方面则是关于人际信任在情感维度的成因和价值。

在人际信任与关系绩效这方面,相关学者主要是基于员工个性特征和组织特点这两个方面进行探索和分析的。研究发现,对于新生代员工来说,人际信任的程度与关系绩效之间呈现出了正相关的关系,这其中领导信任所产生的作用力要显著大于同伴信任。与此同时,人际信任会对员工自尊感产生影响,并以此来影响关系绩效。基于上述两个研究结论,企业为了提高员工关系绩效,就要在组织内部构建起完善的内部沟通机制,帮助员工建立起良好的人际关系网络。在这个基础上,形成全员参与、互助互信的企业文化和团队文化,使员工产生强烈的归属感,进而产生自尊感[6]。最后,企业还要通过员工培训、薪酬管理、绩效管理、职业生涯规划等管理手段来对员工在组织内部的付出予以认可,强调他们在组织任务完成当中的贡献,在这个基础上营造公平公正的内部和外部环境,使员工感受到来自团队的关怀,这对于新生代员工来说可以有效提高关系绩效。

四、结论与建议

1 结论

总的来说,通过本文的研究发现,在新生代员工当中,人际信任是关系绩效形成的基础,同时也是团队凝聚力形成的重要途径。目标、环境、领导者、规章制度、分工协作等因素都会对团队凝聚力的形成产生影响。而人际信任也正是通过这些因素来对员工关系绩效进行影响的。为了提高新生代员工的关系绩效,可以将人际信任作为突破口,通过提高团队凝聚力和团队信任程度等方式来对员工的行为动机和价值观念进行影响,在这个基础上根据组织发展需要构建起更为有效的战略发展体系。

2 建议

(1)支持员工构建积极的人际交往关系和社交网络

首先,企业要对员工的人际交往活动予以支持,鼓励老员工主动与新员工之间构建起频繁、密切的关系,这不仅可以在组织内部营造良好的人际交往氛围,同时还可以使生态员工在整个社会网络当中表

现出较强的凝聚力。其次,要促进新生代员工的跨部门沟通,使他们在对企业形成整体了解的基础上与其他部门的同事和领导构建良好的关系。最后,还要在企业内部对组织规范和组织制度进行完善,营造互帮、互信的良好氛围,这样可以使新生代员工对组织产生归属感,满足他们在工作当中的情感需求,长此以往使他们提高对工作的认同感。

(2)促进员工自尊感的提升

通过本文的研究发现,对于新生代员工来说,自尊感会对员工关系绩效产生重要的影响。对于那些自尊感比较强的员工来说,关系绩效通常也比较好。因此,企业要帮助员工在日常工作当中提高自尊感。管理者、领导以及老员工都要对新生代员工表现出尊重,及时对他们表示肯定和鼓励,这样够可以使他们感受到自身的价值。同时,还要对新生代员工进行培训,使他们获得更多的知识和技能,这对于自尊感和自信感的提升也是十分有利的。除此之外,领导者还要对新生代员工进行授权,使他们能够更好地发挥主观能动性,促进自我效能感的提升。在舒适的工作氛围当中,他们也可以更好地感受到来自组织的支持,进而实现自身工作效率的提升。

参考文献

- [1]王雁飞,郑立勋,郭子生,朱瑜.领导一下属关系图式一致性、信任与行为绩效——基于中国情境的实证研究[J].管理世界,2021,37(07):162-181+12.
- [2]陈忠卫,张琦,华斌.创业团队内部人际信任与工作绩效间的动态关系:以加盟时间为调节变量[J].经济与管理评论,2016,32(02):48-59.
- [3]宋一晓,范鹏,曹洲涛,王甜.跨文化情境下文化智力如何为员工带来高绩效:知识共享的中介作用及其边界效应[J].中国人力资源开发,2019,36(12):69-83.
- [4]屠兴勇,刘雷洁,张怡萍,彭娅娅,林琤璐.亲社会动机、帮助行为如何影响关系绩效:认知信任的作用及情境条件[J].南开管理评论,2020,23(02):203-213.
- [5]陈云娥,李璠,付航,秦茜,李艳茹.农村基层卫生人员信任与工作绩效的影响因素及相互关系研究[J].中国卫生事业管理,2020,37(10):761-764+777.
- [6]李晓梅.社会信任与文化价值观对于国家创新绩效的作用研究——基于65个样本国家的实证研究[J].科学学与科学技术管理,2018,34(08):93-101.

作者简介:李婧,出生年月:1990-4-15,性别:女,学历:硕士研究生,籍贯:河南省信阳市,民族:汉族,研究方向:人力资源管理。