

[文章编号] 1003-4684(2023)03-0021-05

自主支持氛围感知对新生代员工工作获得感的影响

朱平利, 靳丽君

(湖北工业大学经济与管理学院, 湖北 武汉 430068)

[摘要] 基于自我决定理论, 根据对 269 名新生代员工的问卷调查结果, 采用层次回归分析法, 考察自主支持氛围感知对新生代员工工作获得感的作用机制。研究表明: 自主支持氛围感知与新生代员工工作获得感呈显著正相关; 自主心理需求满足在二者之间起部分中介作用; 特质自我控制能够强化自主心理需求满足与工作获得感之间的正向相关关系, 起正向调节作用。

[关键词] 自主支持氛围; 自主心理需求满足; 特质自我控制; 工作获得感

[中图分类号] F272.92 **[文献标识码]** A

以 80、90 后为代表的新生代员工已经成为职场主力。他们追求个性, 不循规蹈矩, 关注个人发展, 期望实现自我价值^[1]。基于管理对象的特征, 一些组织在管理方式上作出相应变革, 不同于传统命令、控制式的管理方式, 而是给予更多的自主支持, 为他们创造一种自主支持工作氛围^[2]。在自主支持氛围下, 员工能够灵活自主地分配自己的工作时间, 安排自己的工作任务, 有时间自由探索, 有利于把新点子、新想法付之实践^[3]; 自主支持氛围对员工的工作主动性、创新绩效等都有积极的正向影响^[4]。然而, 管理实践不仅仅只关注员工的绩效, 还应着力于考虑员工能否得到实惠, 自主支持氛围能否增强新生代员工的工作获得感, 需要进一步验证。本研究从自主支持的管理实践出发, 研究自主支持氛围感知对新生代员工工作获得感产生影响的具体途径。

1 文献综述与研究假设

1.1 自主支持氛围感知与工作获得感

自主支持氛围指个体感知到在完成任务时允许保持自由选择^[5]的程度。组织为新生代员工创建一种自主的工作环境, 为他们提供自主选择机会, 在工作中关注员工的内心感受, 并鼓励其勇于尝试。自主支持是一种积极的工作情境, 来自教师的自主支持会提高学生学习和实践的能力和幸福感^[6], 来自主管的自主性支持也正向预测员工的主观幸福感、工作满意度, 负向预测离职意愿等^[7]。因此, 自主支

持氛围有利于维持员工的心理健康, 让员工产生积极的工作情绪体验, 降低职业倦怠感。

工作获得感是个体对工作中的实际付出回报与价值实现的综合感受^[8]。它是员工在工作场所中获得的一种积极心理体验, 是幸福感产生的物质与心理基础, 包括工作尊严感、薪酬满足感、能力提升感和职业憧憬^[9]。从内容上来看, 工作获得感强调员工先要实际“获得”: 既包括物质层面的获得, 也包括精神层面的获得。在自主支持氛围水平较高的环境下, 新生代员工享有一定的自主权与决定权, 他们能够感受到组织的认可与尊重, 工作尊严感得到满足; 通过自主选择, 在实践中学习, 从而让自己的工作技能得提高, 完成任务的效率提升, 得到组织的绩效评价也高, 绩效薪酬水平也会有相应的提升^[10]; 同时, 高自主支持的工作环境也让他们能够相信个人与组织能够实现共同成长, 对自己在组织的发展前景也充满着希望。这些都提升了新生代员工的工作获得感。基于以上分析, 本研究提出

假设 1: 自主支持氛围感知正向影响新生代员工的工作获得感。

1.2 自主心理需求满足的中介作用

自主心理需求是指个体希望在工作中不受外界干扰与限制, 能够根据个人的意愿对自己的行为决策^[11]。针对新生代员工渴望自主、关注个人发展的特点, 越来越多的组织提供自主支持的组织环境, 让员工获得合理的授权, 独立自主地在职责范围内进

[收稿日期] 2022-09-06

[基金项目] 国家社会科学基金(18BGL137)

[第一作者] 朱平利(1979-), 男, 湖北广水人, 湖北工业大学教授, 研究方向为新生代员工管理

[通信作者] 靳丽君(1998-), 女, 河南焦作人, 湖北工业大学硕士研究生, 研究方向为人力资源管理

行决策的制定与执行。王雁飞等^[12]研究发现:在自主支持氛围下,组织鼓励员工进行开拓性的工作,自主决定与安排自己的时间,积极实践自己的创意与想法;员工感知到自主支持的环境能够提升内在动机,产生积极的情绪体验与结果。自由宽松的组织氛围有助于为员工提供工作所需信息和自主选择机会,减少控制及命令^[13],这恰恰满足了新生代员工的自主心理需求满足。可见,自主支持的工作氛围能够满足新生代员工的自主心理需求。

自我决定理论认为,自主心理需要是人类三种基本需要之一,自主心理需求满足也是个体积极心理机制得以表现和发展的内在动力源,促进内在价值的实现,为个体成长、进步和幸福提供有效供给^[11]。组织提供自主支持氛围,给予新生代员工宽松的环境,让他们拥有一定的选择自主权,满足了新生代员工的自尊、归属、被认可和情感支持的需求^[14],从而使个体体验到更强的积极心理情绪。自主心理需求得到满足的新生代员工会产生内在动机,高内在动机员工对工作成功有着较强的渴望。为了目标的实现,他们会抓住学习机会,让自己更能胜任工作的要求,以便能应对工作中困难与挑战^[15]。其次,来自同事、上级及整个组织对自身工作能力的肯定,使员工产生内生动力,感知到个人价值、并感知到组织的重视,从而产生工作尊严感。最后,自主支持性的氛围能够让员工充分感受到工作的舒适,有利于员工绩效的改进,从而获得组织的回报,对自己未来的发展也充满希望。可见,自主需要的满足能促进员工的工作获得感的提升。因此,本研究提出

假设2:自主心理需求满足在自主支持氛围感知与员工工作获得感之间起中介作用。

1.3 特质自我控制的调节作用

特质自我控制是指个体在一系列领域和环境用来调节自己行为的能力^[16]。它是指个体根据自己的目标,根据外界环境的变化,不断调整修正自己的行为,抑制不当行为,从而保持行为与目标能够顺利实现。可见,自我控制能力强的个体能够保证自己不被目标以外的想法、行为所干扰,给自己的未来能够带来可见的积极的变化^[17]。组织给新生代员工提供自主支持工作环境,目的是为了能够更好地发挥新生代员工工作自主性,在满足他们自主需要的前提下,促进组织目标的达成。组织目标的实现,是个人工作获得感的基础。

组织提供新生代员工自主支持氛围,目的是为了让他们更好地实现个人绩效,从而保证员工有获得感。为了让个人目标与组织目标相一致,这需要

他们根据组织的期望,对自己的心理和行为进行适当的调节^[18]。在这个过程中,新生代员工需要明确组织的目标和个人的任务,自主选择实现目标的途径,克服外界的干扰,以意志与毅力抵御外界的诱惑,直面困难与挫折,保证计划的实现^[19]。然而,每个个体成长的背景不同,不同的新生代员工的自我控制能力。高特质自我控制能力的新生代员工在完成的过程中能够保持专注力与控制力,能够排除外界的干扰,更容易完成组织规定的任务,实现自己的目标,得到组织的奖励^[20],有更多的获得感。自我控制能力强的个体拥有较多的心理资源,更加明确自己的发展方向,知道自己支配自己的时间^[21];而当员工特质自我控制能力低时,其自我控制能力薄弱,因而容易偏离组织的方向,得到组织的肯定较少,工作获得感较弱。因此,本研究提出

假设3:特质自我控制调节自主需要满足与新生代员工工作获得感之间的关系,特质自我控制能力越强,自主需要满足对新生代员工工作获得感的影响越强。

综上,本研究的理论模型如图1所示。



图1 研究模型

2 研究方法

2.1 研究样本和数据收集

本研究调查了北京、武汉、郑州等城市多家企业的新生代员工,问卷所有题项都基于员工个体感知层面。为降低同源方法偏差,本研究主要分2个时点收集数据,时间跨度2个月,具体为时点1收集人口统计学变量、自主支持氛围和自主心理需求满足的数据,时点2收集特质自我控制和工作获得感的数据,匹配得到300份完整问卷,剔除无效问卷后,得到269份有效问卷,回收率为89.67%。从性别上来看,男性占43.12%,女性占56.88%;所调查员工都是1980后员工,在年龄分布看,35岁以上有68人,占比25.28%,25-35岁有146人,占54.28%,25岁以下有55人,占20.45%;从学历分布来看,高中及以下学历有163人,占比60.59%,大专学历有52人,占比19.33%,本科学历有42人,占比15.61%,硕士及以上学历有12人,占比4.66%。

2.2 变量测量

本研究中的量表都采用成熟量表,量表的效度有保证。运用Likert5点计分制,从数量1到5分别表示程度“非常不赞同”到“非常赞同”。

自主性支持氛围感知量表。采用 Liu 等^[22] 编制的部门自主支持量表。该量表共有 4 个题项,题项围绕个体感知自主支持展开,如“我的团队(部门)会给我们很多选择”等。该量表在本研究中的 Cronbach's α 系数为 0.817。

自主心理需求满足量表。采用 Gagné^[23] 编制的自主需要满足的量表,题项包括“在工作我能自由表达我的想法和观点”等 7 个题项。该量表在本研究中的 Cronbach's α 系数为 0.898。

特质自我控制量表。采用 Tangney 等^[24] 编制的简式自我控制量表。该量表共有 13 个题项,如“我能很好地抵制诱惑”等。在本研究中,该量表的 Cronbach's α 系数为 0.836。

工作获得感量表。采用朱平利和刘娇阳^[9] 开发的工作获得感量表。该量表共有 15 个题项,包括“这个组织肯定我在工作中的成绩”等题项。在本研究中,该量表的 Cronbach's α 系数为 0.894。

控制变量。本研究中,将员工的性别、年龄和学历作为控制变量进行分析。

3 数据分析与研究结果

3.1 共同方法偏差检验

本研究采用 Harman 单因子检测方法来检验所

收集到数据的共同偏差问题,经过 SPSS22.0 程序运算得到,未旋转得到的第一主成分为 31.21%,小于 40%,达到数据分析的要求。

3.2 验证性因子分析

运用 AMOS20.0 软件进行验证性因子分析。运行结果(表 1)表明,四因子模型中指标值更优,说明本研究中的变量之间的区分效度符合要求。

表 1 本研究量表的验证性因子分析

模型	χ^2/df	RMSEA	CFI	IFI	TLI
四因子模型	1.913	0.069	0.911	0.912	0.900
三因子模型	1.951	0.070	0.906	0.907	0.896
双因子模型	2.378	0.084	0.863	0.864	0.849
单因子模型	6.423	0.168	0.458	0.463	0.406

四因子模型:自主支持氛围感知、自主心理需求满足、特质自我控制、工作获得感

3.3 描述性统计与相关分析

描述性统计与相关性分析结果见表 2,初步验证了假设 1 与假设 2。

3.4 假设检验

3.4.1 自主支持氛围感知对工作获得感的主效应及中介效应检验 本研究运用 SPSS22.0 软件,采用分层回归法检验,分析结果见表 3。

表 2 关键变量描述性统计与相关分析结果

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6
1 性别	1.490	0.501						
2 年龄	1.530	0.626	-0.081					
3 学历	3.010	0.913	0.351	-0.230**				
4 自主支持氛围感知	4.865	0.854	-0.011	0.034	0.146*			
5 自主心理需求满足	5.249	0.917	0.036	-0.055	0.147*	0.365***		
6 特质自我控制	4.462	1.098	0.032	0.126	-0.126	0.134**	0.201**	
7 工作获得感	5.554	0.919	0.028	-0.023	0.145*	0.383**	0.387**	0.215**

$N = 269$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$ 。下同

表 3 主效应及中介效应模型检验结果

变量	自主心理需求满足		工作获得感		
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5
性别	0.098	0.083	0.087	0.073	0.024
年龄	0.132*	0.073	0.105	0.045	0.003
学历	0.021	0.024	0.015	0.018	0.004
自主支持氛围		0.473***		0.481***	0.288***
自主心理需求满足					0.383***
R^2	0.022	0.471	0.015	0.473	0.653
ΔR^2	0.022	0.449	0.015	0.458	0.180
F	1.924	57.801***	1.311	58.414***	97.446**

由模型 4 可知,自主支持氛围感知对工作获得感有显著的正向影响($\beta = 0.481$, $p < 0.001$),假设 1 得到验证;由模型 2 可知,自主支持氛围感知对自主心理需求满足有显著的正向影响($\beta = 0.473$, $p < 0.001$),模型 5 在加入变量自主心理需求满足后,自

主支持氛围感知对工作获得感有显著的正向影响($\beta = 0.288$, $p < 0.001$),自主心理需求满足在自主支持氛围与工作获得感之间起部分中介作用,假设 2 得到部分支持。

为了进一步检验本研究假设中的中介效应,运

用 SPSS22.0 中的 PROCESS 插件进行验证。运行结果见表 4, 假设 3 得到进一步支持。

表 4 总效应、直接效应及中介效应结果

	效应值	Boot 标准误	Boot 下限	Boot 上限	效应占 比/%
总效应	0.465	0.034	0.398	0.531	
直接效应	0.197	0.039	0.121	0.275	42.36
间接效应	0.268	0.032	0.208	0.331	57.64

3.4.2 调节效应检验 首先, 对自主心理需求满足和特质自我控制两变量进行中心化处理。运用 SPSS22.0 软件进行分析(表 5)。由模型 8 可知, 特质自我控制能力越高, 员工的自主心理需求满足对工作获得感的正向影响就越强, 假设 3 得到支持。

表 5 调节效应模型检验结果

变量	工作获得感		
	模型 6	模型 7	模型 8
性别	0.087	0.019	0.014
年龄	0.105	0.011	0.008
学历	0.015	-0.016	-0.013
工作获得感		0.439***	0.435***
调节变量:			
特质自我控制		0.350***	0.368***
交互项:			
自主心理需求满 足×特质自我控制			0.173*
R ²	0.015	0.711	0.716
ΔR ²	0.015	0.696	0.004
F	1.311	127.504***	108.156***

从特质自我控制的调节效应(图 2)可知。假设 3 进一步得到支持。

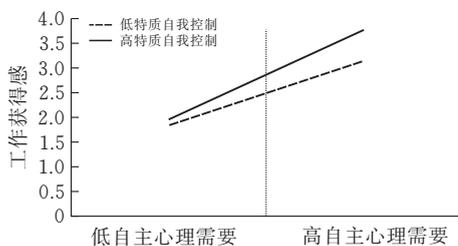


图 2 特质自我控制的调节效应

4 管理启示与研究展望

4.1 管理启示

1) 给新生代员工营造自主支持氛围。尊重新生代员工的独特个性, 鼓励新生代员工自主安排工作, 让员工获得合理的授权, 可以为员工营造宽松、自由的工作环境, 使员工能独立自主地在职责范围内进行决策的制定与执行。而提供弹性工作时间, 不强制定命令等控制方式, 鼓励员工畅所欲言, 倾听员工的意见和诉求, 促进员工“主人翁”意识的树立。

2) 培养并提高新生代员工自我控制能力。培养

与训练新生代员工自觉性 with 毅力, 能提高他们的自我控制能力。让员工认识到员工的工作获得感是以组织目标的实现为基础, 引导新生代员工认同组织的目标, 能自觉自主控制个人行为, 让个人行为与组织期望相一致, 以组织目标为导向, 将个人的自主与实现组织目标结合起来。

4.2 研究不足与展望

所有量表的搜集来自于新生代员工个人感知, 所研究的变量也容易受到共同方法偏差的影响。为了降低共同方法偏差对数据分析结果的影响, 下一步研究可以通过领导、新生代员工双向搜集数据, 然后进行双匹配。

本研究运用横截面数据以验证假设是否成立, 因自主支持氛围感知对员工产生自主心理需求满足及工作获得感存在滞后性。未来研究可采用纵向搜集数据, 从而排除时间滞后所带来的变量间的影响。

[参 考 文 献]

- [1] 颜爱民, 郭好, 谢菊兰, 等. 伦理型领导何以促进员工主动变革行为: 建设性责任知觉与职业召唤的作用[J]. 中国人力资源开发, 2020, 37(11): 50-61.
- [2] GÜNTERT S T. The impact of work design, autonomy support, and strategy on employee outcomes: a differentiated perspective on self-determination at work [J]. Motivation and Emotion, 2015, 39(01): 74-87.
- [3] EBERSOLD S, RAHM T., HEISE E. Autonomy support and well-being in teachers: differential mediations through basic psychological need satisfaction and frustration [J]. Social Psychology of Education, 2019, 22 (04): 921-942.
- [4] 张大龙, 张剑, 田慧荣. 基本心理需要对员工创造性绩效和心理健康的影响: 引入心理需要被阻碍视角的潜在剖面分析[J]. 管理评论, 2022, 34(03): 209-219.
- [5] DECI E L, RYAN R M. The support of autonomy and the control of behavior. [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1987, 53(06): 1024-1037.
- [6] VANSTEENKISTE M, SIMONS J, LENS W. Examining the motivational impact of intrinsic versus extrinsic goal framing and autonomy-supportive versus internally controlling communication style on early adolescents academic achievement [J]. Child Development, 2005, 76(02): 483-501.
- [7] CHANG Y, LEACH N, ANDERMAN E M. The role of perceived autonomy support in principals' affective organizational commitment and job satisfaction [J]. Social Psychology of Education, 2015, 18(02): 315-336.
- [8] 杨金龙, 王桂玲. 农民工工作获得感: 理论构建与实证检验[J]. 农业经济问题, 2019(09): 108-120.
- [9] 朱平利, 刘娇阳. 员工工作获得感: 结构、测量、前因与

- 后果[J].中国人力资源开发,2020,37(07):65-83.
- [10] ANDRADE C, NEVES P C. Perceived organizational support, coworkers' conflict and organizational citizenship behavior: the mediation role of work-family conflict[J]. *Administrative Sciences*, 2022, 12(01):1-12.
- [11] DECI E L, RICHARD R. The "What" and "Why" of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior[J]. *Psychological Inquiry*, 2000, 11(04): 227-268.
- [12] 王雁飞,周良海,朱瑜.组织支持感知对变革支持行为的影响机理研究[J].商业经济与管理,2018(08):26-35.
- [13] BEENEN G, PICHLER S, LEVY P E. Self-determined feedback seeking: the role of perceived supervisor autonomy support[J]. *Human Resource Management*, 2017,56(04):555-569.
- [14] WATTOO M A, ZHAO S, MENG X. Perceived organizational support and employee well-being: testing the mediatory role of work - family facilitation and work - family conflict[J]. *Chinese Management Studies*, 2018,12(02):469-484.
- [15] INGUSCI E, CALLEA A, CORTESE C G, ET A L. Self-efficacy and work performance: the role of job crafting in middle-age workers[J]. *International Journal of Business and Society*, 2019, 20(02):533-551.
- [16] DE RIDDER D T, LENSVELT-MULDERS G, FINKENAUER C, et al. Taking stock of self-control: a meta-analysis of how trait self-control relates to a wide range of behaviors[J]. *Personality and Social Psychology Review*, 2012,16(01):76-99.
- [17] 杨晓娟,刘建平,来松海,等.特质自我控制及其策略对主观幸福感的影响[J].心理学探新,2021,41(02):155-160.
- [18] 欧阳益,钟毅平,朱毅.动机在特质自我控制与主观幸福感关系中的作用与影响[J].心理科学,2016, 39(01): 137-143.
- [19] MILYAVSKAYA M, BERKMAN E T, De Ridder D T D. The many faces of self-control: tacit assumptions and recommendations to deal with them[J]. *Motivation Science*, 2018, 5(01):79-85.
- [20] HOFMANN W, LUHMANN M, FISHER R R, et al. Yes, but are they happy? Effects of trait self - control on affective well - being and life satisfaction[J]. *Journal of Personality*, 2014, 82(04):265-277.
- [21] 卫武,倪慧,肖德云.模范员工与反生产行为——自我控制的视角[J].科研管理,2021, 42(10): 191-198.
- [22] LIU D, CHEN X P, YAO X. From autonomy to creativity: a multilevel investigation of the mediating role of harmonious passion[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011,96(02): 294-309.
- [23] GAGNÉ M. The role of autonomy support and autonomy orientation in prosocial behavior engagement[J]. *Motivation and Emotion*, 2003,27(03):199-223.
- [24] TANGNEY J P, BAUMEISTER R F, BOONE A L. High self-control predicts good adjustment, less pathology, better grades, and interpersonal success[J]. *Journal of Personality*, 2004, 72(02):271-324.
- [25] JEZHANZEB K. Does perceived organizational support and employee development influence organizational citizenship behavior? Person-organization fit as moderator. [J]. *European Journal of Training and Development*, 2020, 44(06): 637-657.
- [26] ALBRECHT S L, ANDREETTA M. The influence of empowering leadership, empowerment and engagement on affective commitment and turnover intentions in community health service workers: Test of a model [J]. *Leadership in Health Services*, 2011, 24(03):228-237.

The Impact of Perceived Autonomy Support on New Generation Employees' Sense of Work Gain

ZHU Pingli, JIN Lijun

(School of Economics and Management, Hubei Univ. of Techn., Wuhan 430068, China)

Abstract: Based on the self determination theory, taking the survey results of 269 new generation employees, the study explores the mechanism of the influence of perceived autonomy support on the new generation employees' sense of work gain. Using the hierarchical regression analysis method, the result shows that the perceived autonomy support is positively correlated with the sense of work gain, the autonomous psychological needs plays a partial intermediary role in the relationship between the perceived autonomy support and sense of work gain, and the trait self control play a positive regulatory role and strengthen the positive correlation between the autonomous psychological need satisfaction and the sense of work gain.

Keywords: perceived autonomy support; autonomous psychological needs; trait self-control; sense of work gain

[责任编辑:张 众]