

新生代员工激励策略与组织归属感构建探析

何以逸

四川西南航空职业学院, 四川 成都 610400

摘要: 本文围绕新生代员工激励策略与组织归属感的构建展开研究, 结合心理契约、组织文化和激励机制, 分析了新生代员工的特点及其激励需求。随着新生代员工逐渐成为企业的核心力量, 其独特的价值观和需求对传统的激励方式提出了挑战。通过优化激励策略、提升组织文化和建立稳固的心理契约, 企业能够有效提高员工的组织归属感与忠诚度。个性化激励与温暖的组织文化是提升员工归属感的关键, 且对企业的稳定性和员工忠诚度具有深远影响。

关键词: 新生代员工; 激励策略; 组织归属感; 心理契约; 组织文化

Exploration of Incentive Strategies for New Generation Employees and the Construction of Organizational Belonging

He Yiyi

Sichuan Southwest Vocational College of Civil Aviation, Chengdu, Sichuan, 610400, China

Abstract: This article focuses on the research of incentive strategies for new generation employees and the construction of organizational belonging, analyzing the characteristics and incentive needs of new generation employees in conjunction with psychological contracts, organizational culture, and incentive mechanisms. As new generation employees gradually become the core force of enterprises, their unique values and needs challenge traditional incentive methods. By optimizing incentive strategies, enhancing organizational culture, and establishing a solid psychological contract, enterprises can effectively improve employees' sense of organizational belonging and loyalty. Personalized incentives and a warm organizational culture are key to enhancing employees' sense of belonging and have a profound impact on the stability of the enterprise and employee loyalty.

Keywords: New generation employees; Incentive strategies; Organizational belonging; Psychological contract; Organizational culture

DOI: 10.62639/sspsstr19.20250212

引言

随着信息技术的飞速发展和全球化进程的推进, 企业在快速变化的竞争环境中面临着新的挑战与机遇。尤其是新生代员工, 主要指 80 后、90 后及 00 后, 逐渐成为企业中重要的中坚力量。与前几代员工相比, 新生代员工具有不同的价值观和工作需求。他们更加注重工作环境的个性化与自主性, 期望在工作中获得自我实现的机会, 并追求更高的职业发展空间。这使得传统的激励方式逐渐无法满足新生代员工的期望, 传统的薪酬激励、职位晋升等方式在吸引和留住人才方面面临巨大挑战。

如何根据新生代员工的特点与需求, 设计出科学的激励策略, 并通过优化组织文化来提升员工的归属感, 已成为企业管理中的迫切课题。良好的激励策略不仅能够增强员工的工作积极性, 提升企业的竞争力, 还能提高员工对组织的忠诚度和认同感。本文将深入探讨新生代员工的激励策略及其对组织归属感构建的影响, 分析当前存在的主要问题, 并提出相应的优化路径。

一、激励策略的理论基础与实践意义

(一) 激励理论的回顾与应用

激励理论在管理学中占据重要地位, 为企业

设计和实施激励机制提供了系统指导。马斯洛的需求层次理论认为, 员工的需求从生理需求到自我实现需求逐级递进。新生代员工作为特殊群体, 其需求层次的特点与上一代员工有所不同, 他们不仅追求生理和安全需求的满足, 还更加注重自我实现。企业在制定激励策略时, 必须从新生代员工的需求出发, 提供多层次的支持与激励。

赫茨伯格的双因素理论指出, 员工满意度受“激励因素”和“卫生因素”两类因素的影响。激励因素如成就感、工作挑战性等能激发员工积极性, 而卫生因素如薪酬、工作环境等则影响员工的基本满意度。该理论表明, 单纯依赖薪酬等外部激励手段不足以有效激励新生代员工, 更应关注工作内容和个人成长的激励。

自我决定理论 (SDT) 强调内在动机对员工行为的影响, 尤其适用于新生代员工的激励。该理论认为, 员工行为若能满足自主性、能力感和归属感三个心理需求, 将展现更高的内在动机。为此, 企业应提供灵活的工作安排、职业发展机会和支持性环境, 以激发新生代员工的内在动机。

(二) 新生代员工特点与激励需求

新生代员工作为 80 后、90 后及 00 后群体, 他们在价值观、工作理念和职业规划上与前辈员工存在显著差异。受信息化、全球化和多元文化

(稿件编号: SSTP-25-12-12008)

作者简介: 何以逸 (1985-), 男, 汉族, 四川汉源, 大学, 副教授, 研究方向: 行政管理, 人力资源管理, 书法学。

的影响, 新生代员工的需求更加复杂和个性化。

新生代员工对工作自主性和灵活性有较高要求, 注重工作与生活的平衡, 渴望在工作中实现个人价值和创造力的发挥。相比于上一代员工重视稳定性和安全感, 新生代员工更倾向于追求职业发展中的多样性和挑战性。企业应提供更多的自主权和灵活的工作安排, 激发员工的创造力。

新生代员工对薪酬、晋升机制、工作内容等方面的期望也较高。他们希望薪酬与个人贡献相匹配, 并期待公平透明的晋升机会。新生代员工重视工作环境的舒适性和人际关系的和谐, 倾向于选择与自身价值观契合的企业。企业文化的认同感对其工作积极性至关重要。

(三) 激励策略的重要性与实践意义

激励策略是提升员工工作绩效、行为表现和忠诚度的关键因素。合理的激励策略能够激发员工的工作热情, 提升其工作效率, 进而增强组织的整体绩效和竞争力。尤其是新生代员工, 科学的激励策略不仅能提高其工作动力, 还能增强其对企业的认同感与忠诚度。

良好的激励机制有助于减少员工流动, 提升员工的工作满意度和工作投入度。随着企业对新生代员工需求的逐步认识, 激励策略不再仅限于物质回报, 而是更加关注员工的内在动机和职业发展。内在激励因素, 如工作成就感、个人成长机会等, 对新生代员工的工作积极性和忠诚度有更为深远的影响。

在激烈的市场竞争中, 员工流动性加大, 如何通过激励策略留住优秀的新生代员工是企业成功的关键。合理的激励策略不仅能提高员工的工作表现, 还能帮助企业人才竞争中占据优势, 促进长期发展。激励策略不仅是提升员工表现的有效手段, 更是增强企业创新力和竞争力的重要保障。

二、激励策略面临的问题与挑战

(一) 传统激励方式的局限性

尽管薪酬、奖金等外部激励手段在许多企业中仍然被广泛使用, 但这些传统激励方式已逐渐暴露出局限性, 尤其是在应对新生代员工的需求时。薪酬激励虽然能短期内提升员工的工作动力, 但长期来看, 单纯依赖外部激励往往无法满足新生代员工内心深处的真正需求。随着新生代员工对工作自主性、成长机会和工作意义的渴望不断增加, 外部激励的作用逐渐减弱, 甚至在薪酬达到一定水平后, 员工的积极性可能逐步下降。新生代员工更注重工作中带来的成就感、价值感和个人成长机会, 传统的薪酬和奖金方式不足以满足他们的内在动机。企业因此需要调整激励策略, 注重从内在动机出发, 提供个性化、符合员工成长需求的激励措施, 确保激励机制的可持续性和有效性。

(二) 心理契约的挑战

心理契约是员工与企业之间非正式的约定, 涉及员工对企业的期望以及企业对员工的承诺。随着新生代员工对工作方式和职业发展的期望发生变化, 传统的雇佣关系已难以满足这一代员工的需求。新生代员工不仅关注薪酬福利, 还更加注重职业发

展、自我成长和工作自主性等因素。如果企业未能有效满足这些心理契约, 员工的期望与企业的承诺之间就可能出现不匹配, 进而引发员工的不满与流失。特别是在面对新生代员工时, 企业必须加强对心理契约的重视, 通过明确承诺和期望对接, 为员工提供更符合其价值观的工作环境与发展机会。

(三) 组织文化的适应性问题

企业文化在激励员工和增强归属感方面具有至关重要的作用, 尤其对新生代员工而言, 组织文化能否回应其对灵活性、个性化及自我实现的需求, 直接影响其对企业的归属感。许多企业的组织文化虽强调创新与包容, 但在实践中未能有效回应新生代员工对工作环境的要求。例如, 一些企业文化过于注重规范和效率, 忽视了员工个性化需求和自主性, 导致新生代员工对企业文化的认同度降低。文化建设与激励策略的协调性不足, 成为企业面临的一大挑战。企业需在文化建设方面做出相应调整, 使其更具包容性、创新性和灵活性, 从而更好地满足新生代员工的期望, 增强员工的归属感和忠诚度。

三、优化新生代员工激励策略的路径与方法

(一) 基于自我决定理论的激励策略

自我决定理论 (Self-Determination Theory, SDT) 强调员工的内在动机对其工作表现的影响, 尤其对于新生代员工而言, 内在动机远比外部奖励更为重要。新生代员工更倾向于寻求自我实现和个人成就, 而非单纯的物质回报。企业应从满足员工内在需求出发, 设计激励策略。企业可以提供更多的职业发展机会, 如定期的专业技能培训、跨部门轮岗等, 让员工在工作中不断成长与发展。赋予员工更多的决策权和工作自主性, 能有效激发员工的内在动机。新生代员工渴望对自己的工作内容、方法和节奏有更多的掌控, 企业应鼓励员工参与决策过程, 给员工更大的自主权, 激发他们的创造力和工作热情。

(二) 薪酬体系与发展机会的结合

虽然薪酬和奖金等外部激励手段依然在员工激励中占据重要地位, 但单一的薪酬激励已无法满足新生代员工日益多样化的需求。新生代员工更看重薪酬与工作表现的匹配, 且关注长期的职业发展机会。企业应灵活设计薪酬体系, 将薪酬与员工的实际贡献和绩效挂钩, 确保公平与透明。企业还应结合薪酬体系设计清晰的晋升机制, 为员工提供明确的职业发展通道。

(三) 建立和谐的心理契约

心理契约是员工与组织之间未明文规定的期望和承诺, 良好的心理契约管理能够显著提升员工对企业的认同感和忠诚度。特别是对于新生代员工而言, 他们更加重视个人价值的实现和与企业的长期关系。因此, 企业在激励新生代员工时, 必须重视心理契约的建设。企业应明确对员工的承诺, 并通过定期的沟通与反馈, 确保员工的期望得到满足。定期的员工满意度调查、座谈会等形式能够帮助企业了解员工的需求与困惑, 并根据反馈及时调整激励措施。

(四) 组织文化的优化与认同感构建

组织文化是员工与企业之间情感认同的重要基础, 尤其对于新生代员工而言, 组织文化的认同感直接影响其归属感和工作满意度。新生代员工倾向于选择那些与自己价值观和兴趣相契合的企业, 因此, 企业应优化组织文化, 使其更具包容性、创新性和灵活性, 能够满足新生代员工的多样化需求。

企业文化的优化应注重个性化和创新性, 尊重员工的独特性, 并为其提供一个充满活力和创造力的工作环境。通过组织团队建设活动、跨部门合作等方式, 企业能够激发员工的团队意识和归属感。同时, 企业应鼓励员工参与决策和创意活动, 让员工感受到自己在企业文化中的重要性, 并增强他们的归属感。

四、组织归属感的提升路径与影响因素

(一) 组织认同感的建设

组织认同感是员工与企业之间情感纽带的重要体现, 它对工作态度、行为表现和忠诚度具有直接影响。组织认同感指的是员工对企业的价值观、目标和文化的认同, 并愿意为其贡献力量。为了提升员工的组织认同感, 企业需要从多个方面进行优化。

优化工作环境是提升组织认同感的重要途径。企业应创造一个充满支持与关怀的工作氛围, 让员工感受到来自组织的关注与认同。增强领导与员工之间的沟通效率, 特别是管理层与基层员工的双向沟通。定期的反馈机制、员工座谈会等形式能够有效促进这种沟通, 使员工能够表达自己的意见与建议, 增强参与感。

(二) 团队合作与归属感的关系

团队合作不仅是提高工作效率的重要手段, 也是增强员工归属感的关键因素。通过增强团队内部的互动与沟通, 员工能够感受到集体的支持和力量, 进而激发强烈的归属感。尤其在跨部门合作中, 员工能从不同的视角与同事共同解决问题, 这种合作有助于提高工作效率, 同时促进员工之间的感情交流和相互理解。

定期组织团队建设活动、跨部门合作项目和团体活动等, 可以有效增强员工之间的信任和凝聚力。在这种合作氛围中, 员工不仅能够更好地融入团队, 获得同事的支持, 还能通过与他人的合作实现自我价值, 进一步提升对组织的归属感。因此, 企业应注重团队建设, 创造更多促进团队协作的机会, 增强员工的归属感和组织凝聚力。

(三) 工作环境与归属感

一个积极、包容、开放的工作环境能够为员工提供更多的归属感。员工在一个尊重多样性、鼓励创新的环境中工作, 能够更好地发挥潜力, 并感受到组织对其个人价值的重视。

企业应为员工提供一个舒适的工作空间, 包括人性化的办公设施、合理的工作安排和良好的工作氛围。通过创造这样的工作环境, 员工在日常工作中可以感到轻松愉悦, 提高工作效率。

和谐的人际关系也是归属感的重要组成部分。企业应积极促进员工之间的交流和合作, 减

少职场中的矛盾与冲突。通过定期的团建活动和增强员工间的沟通, 可以帮助员工建立友好的职场关系, 进而提升他们对企业的归属感。员工之间的相互支持和团队协作不仅能提升工作效率, 还能增强员工对企业的忠诚度。

五、未来发展趋势与创新方向

(一) 技术赋能与激励创新

随着大数据和人工智能等技术的发展, 企业能够通过精准的数据分析, 定制个性化、针对性的激励方案。这些技术可以实时监控员工的工作表现、情感反馈及职业发展需求, 从而帮助企业为员工量身定制激励措施, 提高激励的针对性和效果。通过这种精准的激励方式, 企业不仅能提升员工的工作积极性, 还能增强员工对企业的忠诚度, 促进员工长期发展与稳定。

(二) 柔性管理与个性化激励

未来的激励策略将更加注重灵活性和个性化, 特别是在新生代员工中, 个性化激励将成为吸引和留住人才的关键。新生代员工对工作环境的要求更加灵活和自主, 企业应根据不同员工的需求, 设计定制化的激励方式。这包括灵活的工作时间、弹性福利、职业发展路径以及多元化的奖励体系。通过满足员工的个性化需求, 企业可以增强员工的工作投入和归属感。

(三) 组织文化的全球化与本土化

在全球化的背景下, 企业文化的建设应兼顾多元文化的融合。企业在塑造组织文化时, 应注重平衡本土文化和全球文化, 尊重员工的文化差异, 同时融入全球化的创新元素。这种文化创新能够提升员工对企业的认同感, 并通过创造一个包容、多元的工作环境, 增强员工的归属感。企业文化的多元化将成为吸引全球人才、提升员工忠诚度的重要因素。

六、结语

本文探讨了新生代员工激励策略与组织归属感构建的核心问题, 分析了企业在激励机制、组织文化以及心理契约管理中面临的挑战, 并提出了相应的优化路径。未来, 企业应更加注重个性化激励与良好组织文化的结合, 通过灵活的激励措施和和谐的心理契约增强员工的归属感与忠诚度。此外, 组织文化的创新应尊重员工的个性化需求, 提供支持其职业发展的机会。通过这些措施, 企业能够在竞争激烈的市场环境中稳步发展, 保持持久的竞争力。

参考文献:

- [1] 刘宗华, 毛天平. 新生代员工管理机制构建研究——基于组织支持感视角[J]. 当代经济管理, 2015.
- [2] 何奎, 战玲玲. 基于组织认同的新生代员工激励机制研究[J]. 管理观察, 2018.
- [3] 王涛. 基于全面薪酬理论的新生代知识型员工激励策略探析[J]. 全国流通经济, 2020.
- [4] 陶涛, 袁新敏. 基于组织承诺视角下新生代员工激励机制构建[J]. 中外企业家, 2017.
- [5] 胡丽丽, 王刚. 心理契约视角下新生代员工激励策略研究[J]. 经营与管理, 2020.