

南京理工大学泰州科技学院

毕 业 论 文

作 者： 陈奕行 学 号： 1809970128

学院(系)： 商学院

专 业： 人力资源管理

题 目： 支持性人力资源管理实践对员工工作幸福感影响研究——以江苏港口集团为例

指导者： 王海峰 副教授

评阅者： 刘蕾 讲师

2022 年 6 月

毕 业 论 文 中 文 摘 要

随着人民物质生活水平的提高，在情感等方面心理诉求随之提升，积极心理学逐渐兴起。改革开放后成长起来的 80 后、90 后成为职场主力军，职场新人与老一代员工有着不同的价值观和职场观，其主动性人格特质明显。如何帮助新一代员工实现幸福工作，成为社会各界研究关注的课题。近年来，企业日益重视员工工作幸福感，通过查阅有关文献，发现已有研究对支持性人力资源管理影响员工幸福感的研究取得很多成果，本论文在借鉴相关研究结果基础上，定义支持性人力资源管理与员工幸福感的含义，同时加入组织承诺作为中介变量，试探究支持性人力资源管理与员工工作幸福感之间的关系，以及组织承诺在其中的中介效应。

关键词 支持性人力资源管理 工作幸福感 组织承诺

毕 业 论 文 外 文 摘 要

Title Supportive Human Resource Management Practices
Research on the Influence of Employees' Happiness
at Work

Abstract

With the improvement of people's material living standard, their psychological demands in emotional and other aspects have been enhanced, and positive psychology has gradually emerged. The post-80s and post-90s who grew up after the reform and opening up have become the main force in the workplace. New employees in the workplace have different values and views on the workplace from the older generation of employees, and their proactive personality traits are obvious. How to help the new generation of employees to achieve happy work has become the focus of social research. Paid attention to increasingly in recent years, the enterprise staff well-being, through consulting relevant literature, found that the existing research to support the research of human resource management affect employee well-being has a lot of achievements, on the basis of reference to related research results, this paper defined supporting the meaning of human resource management and employee well-being, at the same time to join the organizational commitment as a intervening variable, To explore the relationship between supportive human resource management and employee well-being at work, and the mediating effect of organizational commitment.

Keywords Supportive human resource management Happiness at work
Organizational commitment

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究意义	1
1.3 研究方法	2
1.4 研究内容和结构安排	2
1.5 技术路线	2
2 理论基础	4
2.1 支持性人力资源管理	4
2.2 员工工作幸福感	4
2.3 组织承诺	4
3 研究模型与假设	5
3.1 研究模型	5
3.2 研究假设	6
4 问卷发放与数据处理	8
4.1 问卷设计	8
4.2 问卷发放及收集	8
4.3 信度分析	8
4.4 效度分析	8
4.5 统计分析和相关分析	10
5 实证分析	11
5.1 支持性人力资源管理对员工工作幸福感的主效应分析	11
5.2 组织承诺的中介效应分析	11
6 假设检验小结	13
6.1 研究假设检验结果	13
6.2 研究结果讨论	13

6.3 管理实践启示	14
结束语	16
致 谢	17
参考文献	18
附录 1	21
附录 2	22

1 绪论

1.1 研究背景

近年来,随着新一代员工逐步进入职场,他们已经变成企业发展的主力军和一种潜在存量,成为职场中新的、有影响力的成员。但是,随着职工的生活压力愈来愈大,在工作中的幸福感也越来越低,在一些企业中导致的劳资问题和矛盾也日益激化,员工流动率高,对工作缺乏热情,对企业的忠诚度低,这就不能成功地完成组织任务,造成人力成本和企业利益的损失。近年来,职工权益维护、罢工、精神抑郁和跳楼事故也时有发生。这意味着,现代企业中的劳资关系并非是劳力和资金间权利义务的单纯转换,还包括劳动者精神层面的心理诉求。企业人力资源管理者应针对员工的心理需求,提高员工幸福感。

在当今市场经济条件下,商业竞争的实质也就是企业竞争。拥有心理健康的人能够高效办公。为此,西门子等跨国公司明确提出了对公司进行快乐经营的思想,并为员工提供了快乐管理。二十世纪末,由于积极心理学的出现,对幸福感的探究也逐步延伸至人力资源管理领域。职场环境中 90 后已经成为企业的中坚力量,未来 00 后的涌入也会带来更多新鲜血液。他们所代表的企业骨干受到改革开放成长背景的影响。新一代员工也有不同的工作场所概念。他们个性突出,注重工作环境和自我感觉。在获得了公司关怀之后,组织对公司的承诺为公司的可持续发展提供了人才保证,也对公司的发展策略和人力管理有着重要意义。公司进行的支持式人员管理更有效,新人员进入团队后也更容易掌握团队规则、价值观、改变心态、获得适当的行为和符合团队需要。因此,如何帮助新一代员工实现快乐工作值得企业管理者高度重视。

1.2 研究意义

本文从支持性人力资源管理实践概念定义及影响入手,同时思考如何界定员工工作幸福感,进而探究两者关系,研究前者对后者的影响,以及组织承诺的中介作用。结合前人的文献和理论假设,本文主要对各种变量进行实证研究,并提出支持性的人力资源实践建议,以促进员工工作幸福感的改善。

理论上,本研究重点针对企业里支持性人力资源管理实施过程对雇员工作幸福感的影响展开研究,并考虑组织承诺在这期间的中介作用。阐明提高员工工作幸福感需要的心态、行动和认识的转变,人员和团队各方面互动和交流信息,相互作用,最后建立彼此接纳与认同的关系。

在实践中,从人力资源的角度出发,关注员工快速适应组织文化的影响因素,有助于企业更好地实施员工管理,在当下这个人力资源愈发关键的时代,为企业的可持续创新和发展提供支持。通过探讨员工中介变量在支持人力资源实践以提高员工工作幸福感过程中的作用,为企业寻找更好的支持人力资源实践的途径指明了方向。

1.3 研究方法

文献研究:通过研读国内关于人力实践、支持性人力管理、工作幸福感、管理心理学、组织文化等理论概念的论文,积累与总结成果,为科学研究提供理论依据,并总结相应科学的研究方法。

实证研究:通过明确的研究变量,采用国内外高信度量表对本文样本进行定量分析,并通过SPSS软件进行高信度、效度检测和回归分析,以寻找研究变量间的关联。

1.4 研究内容和结构安排

本研究重点分析了支持性人力资源对企业员工工作幸福感的作用,研究了支持性人力资源管理和企业福利间的关联,提出了模型假设,并通过实证分析得出了结果并提出了一些管理启示和建议,最后,在整个研究过程中提出了研究存在的问题和未来前景。

在结构安排上,本论文共分为五个部分,总体结构如下。

第一章是绪论,主要论述了问题形成的逻辑,说明了本文章的选材,并详尽说明了本课题研究的一般理论与意义,以及本文章的科学研究方法与理论研究架构。第二章问题选择,在进行问题分析的前提上,参照前人的研究,给出的问题模式、前提以及问题的选择,并介绍了数据处理方法。第三章和第四章则为统计检验方法与实证调查的数据分析,运用统计分析工具开展调查信度系数分析、效度分析方法和描述性统计分析,以探究变量间是否有关联。第五章则是根据假设检验的结论,总结了本章提供的假设并给出了相应的结果。第六章第七章对结果进行了描述,在以上分析的基础上,总结了研究假设的最后试验结论,并针对现实情况给出了管理启示与建议。

1.5 技术路线

经过上面的描述,本文做出图 1.1 技术路线图。

支持性人力资源管理实践与员工工作幸福感

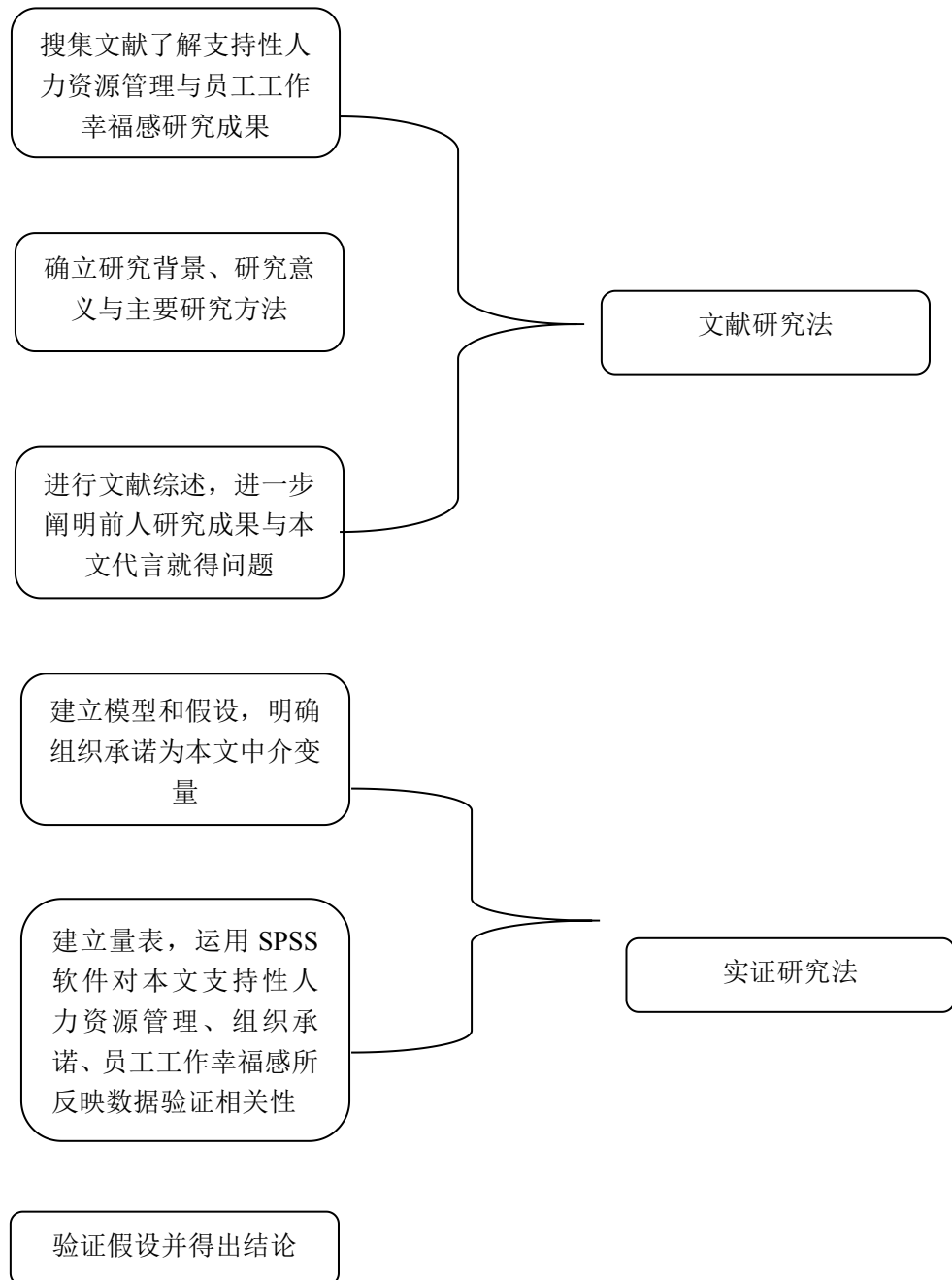


图 1.1 技术路线图

2 理论基础

2.1 支持性人力资源管理

支持性人力资源管理是指一个组织投资并认可员工贡献的一系列人力资源管理活动。组织的支持性人力资源管理可以对员工的福利产生影响，它强调组织、

重视员工的贡献和幸福感，符合幸福导向的人力资源管理。本文所用概念选自赵山于 2019 年对支持性人力资源管理的定义。

2.2 员工工作幸福感

目前，对员工幸福感没有统一的定义。在这里，根据孙建民等（2016）的研究，它可以分为主观幸福感、心理幸福感和综合工作幸福感。在他的文章中也分别对这三点进行了相关论述。

主观幸福感基于伊壁鸠鲁的幸福理论（布拉德布姆，1969；Diener，1984），认为员工幸福感是员工认知、情感体验和工作评价的表现；Wright等人（2004）认为，主观幸福感较高的员工对工作的认知更深，工作评价更有效。

心理幸福感基于亚里士多德的实验（ryff，1989），该实验认为员工幸福感表达了员工个人价值观、良好行为和工作意义感的前沿（张兴贵等，2012）。心理幸福感从客观的角度评估员工的幸福感，强调员工通过在工作中发挥潜力而产生的积极心理感受是精神层面的愉悦体验（孙建民等，2016）。

从整体幸福感的角度来看，虽然主观幸福感和心理幸福感的内容不同（Warr，1987），但它们背后的哲学也不同，但它们有各自的优势，相互关联，这是员工幸福不可或缺的两个要素（彭毅和陈红，2010；Keyes等人，2002 年）。黄亮（2014）提出，整合员工工作幸福感是指员工在工作中物质和精神的双重体验。

2.3 组织承诺

本文中组织承诺的概念采用了美国社会学家贝尔克在 1960 年提出的概念，组织承诺通常指个人对组织的认同和参与程度。在组织承诺中，个人决定与组织的联系角度和程度，尤其是那些在正式合同中无法规定的专业角色之外的行为。具有高度组织承诺的员工具有强烈的认同感和对组织的归属感。

3 研究模型与假设

3.1 研究模型

多年来,学术界在关于人力资源管理的研究上有不同的关注点,但最终都离不开最终的组织效益即组织绩效。早在 1994 年,学术界就已经有研究表明,人力资源管理实践可以通过影响着员工的态度方式进而影响行为,并最终影响组织绩效(Arthur, 1994)。通过进一步的阅读文献,学界其实很早以前就有过一些有价值的模型被广泛认可。

在 Dyer 和 Reeves(1995)所指出的早期人力资本价值链模式中,一个企业的价值是由许多因素所共同反映的,而在这些方面或者说因素相互之间也都彼此影响,因此在本文中可以认为合理的人员管理影响人员的业绩,而人员的业绩也影响着所在组织的市场产出,而企业的输出也反映到财务上,最后引起了企业市场产出的巨大变动。

Becker 和 Huselid(1998)提供了一种更为细致的人力资本价值链模式,来探究人力资本实践和公司绩效之间的关联,并指出了公司战略驱动着人力资本系统设计工作,进而直接影响着员工的专业技能和动力、岗位组织结构和设计工作。也有直接的社会因素,因为这种因素影响了一个员工的心态与行动,进而提升了整个团队的整体绩效,进而促进了公司的盈利能力和成长,最终提高了公司的市场价值。

上述二个模式都通过影响人员的个人行为,逐步解释了人力资源管理实践对组织业绩的影响。而为了理解人力实践影响公司利润的过程,就有必要先考虑人力实施的最直接结果的输出,即所谓人力输出,通常包括了人员的心理感受或实践活动。人力资源实践的主要影响因素是对整个组织业绩的主要影响,同时也是最后对整个市场业绩的主要影响,包括企业利润分配等重要财务指标。所以,首先有必要考察人才发展对员工个人行为的影响,明确两者之间的关系,为进一步研究未来组织绩效和市场绩效提供了良好的理论和实践基础。

人力资源管理实践需要通过影响员工态度或动机来实现员工行为的改变,情感承诺是决定员工态度和动机的心理因素。Bandura (1997)证实自我效能感在人的动机中占有核心地位,表明情绪承诺在员工内部动机中的作用。组织承诺也是重要的态度变量之一。支持性人力资源实践的影响是有道理的通过组织承诺促进员工的社会化。

本文在对这些文献的学习分析的基础上,形成了这个问题的理论架构,通过分析支持型人力资源管理的实施,包括培养和开发、业绩考核、职工敬业程度等对员工工

作幸福感的作用,同时引入组织承诺作为一个参数来描述它们之间的关系。其中,支持性人力资源管理实践是自变量,员工工作幸福感是因变量,组织承诺是中介变量。

3.2 研究假设

首先,本文定义了研究的样本范围。由于当今企业的骨干大多是 80 后和 90 后的新一代员工,与老员工不同,他们比老员工工会更关注工作幸福感和情感动力等情感需求,他们比单纯的物质动机更倾向于获得内心的满足。因此,本研究以公司新一代员工为研究对象。对于新一代员工的定义,中国学者大多从年龄和背景上进行了划分。随着时间的增长,00 后开始进入职场,90 后在职场中扮演着越来越重要的角色。为了使研究更有价值,根据《中华人民共和国劳动法》,企业把新兴员工的年龄跨度确定在十六至三十五周岁,而按照《中国统计年鉴》的统计分析资料,至 2013 年,在这一年龄跨越中的新人员投资已经超过了 2.48 亿元,这已形成了一个不容忽视的庞大雇佣群体。本文所调研企业江苏港口集团三十五周岁以下雇员共五十四人,占企业雇员总数的百分之九十九。新生代的人大都是独生子女,这也是一个受大学扩招、市场经济发展以及东西方文化交流巨大冲突影响的结果。由于市场经济快速发展而导致社会物质基础极大改善,信息网络的快速发展也使新生代接触到了来自于不同世界的大量文化和东西。而九十后或者有部分的八十五后在这个环境中逐渐发展起来,它们的个性特征、价值观以及人生观等和老一辈人都有很多差异。他们往往具有较高的学习能力,追求自由和平等,有较强的自我意识,关心自己的职业发展,对工作环境和工作压力敏感和关注,同时拥有开放的价值观。在这种背景下,传统的管理模式已不再适用于新一代员工,他们要求企业形成新的领导与管理能力。员工更重视报酬、奖励以及弹性的工作时间,期待获得信赖与真诚尊重。

在这种环境下,Guest (2017) [25] 完善了以幸福为导向的人力资源管理,包括对员工的投资(例如招聘和选拔、培训和发展、指导和职业支持)、提供参与式工作(例如设计自主和有回报的工作、提供信息)、积极的人际交往和物理环境(例如平等机会、多元化管理、公平的团体薪酬/高基本工资、就业安全)、表达的权利(例如广泛的双边沟通),和组织支持(例如合理的安排好家庭和工作)。支持性人力资源管理,是由 Allenetal 于 2003 年所提出,它是各种以社会福利为导向的管理工作经验的有机结合,从管理人员的岗位、薪酬、发展机遇三种主要方面到员工发展与、服务和工作支援,而这种实现有着很高的互补性和一致性,可以起到协调作用的作用。通过这些前人研究包括模型可以初步得出结论,即支持性人力资源管理实践能够有效改善员工的工作

环境,协调良好的组织氛围,发展绩效管理,符合新一代员工的需求。同时,有利于员工融入企业,理解和接受企业价值观。因此,本文提出以下假设:

假设 1:支持性人力资源管理对员工的工作幸福感具有正面的积极作用。

按照社会交换理论的互惠准则,在一方面,组织对雇员进行了支持性的人力资源管理,这将会首先增强了雇员的信心和责任感,而这之后员工也会在不知不觉中增加了对组织的认同,从而更勤奋卖力地工作下去,这也体现了支持性人力资源管理对组织承诺的正面影响。另一方面,由于新一代员工更关注工作中的情感体验部分,他们会认识到组织的优势,同时强大的组织承诺会给工作中的员工带来各种需求,包括薪水,治疗和职业规划。这些方面将有助于实现员工的组织认同,进而让他们在工作中更加有干劲,减少抱怨,提高工作的幸福感。因此,得出以下假设:

假设 2:组织还承诺将在支持性人力资源管理与雇员工作幸福感之间起中介作用。

4 问卷发放与数据处理

4.1 问卷设计

调查问卷分为三部分。

第一部分是支持性人力资源管理量表。本文基于张燕等(2008)在论文中使用的支持性人力资源量表来设计完成本文自己的问卷,采用 Likert 7 点计分(1 为非常不满意,7 为非常满意)。该部分共有十个题项,内容包括工作环境保障(2 个条目)、工作环境(2 个条目)、工作薪酬(1 个条目)、工作福利(1 个条目)、员工关怀计划(1 个条目)、员工培训(1 个条目)、职业发展规划(2 个条目)。

第二部分是组织承诺量表。基于由梅耶(JohnP. Meyer)和阿伦(NatalieJ. Allen)于一九九一年提出的概念,把组织承诺分为了情感承诺、标准承诺和持续承诺,以及问卷设计等也均该理论每项设置 7 题,该部分量表采用 Likert 7 点计分,共有 21 个题项。

第三部分是员工工作幸福感量表。本文选取了工作幸福感的一些重要影响因素,结合当代员工的一些特质,组成了 15 道题目。

4.2 问卷发放及收集

本次问卷发放采用了线下发放的方式,根据上文对样本范围的确立,本文选取了江苏省港口集团作为样本抽取,因为本文数据研究需要以及尽可能以及数据的可靠性,本论文对江苏省港口集团的基层员工及中层干部进行了线下问卷发放与调查,最终一共收集到 147 份问卷调查数据,经筛选保留其中 100 份作为样本空间。

4.3 信度分析

为了保证本文量表的精确性、稳定性和一致性,并且测试在测量过程中随机误差所导致的测定数值变动幅度大小。论文中选择了当下较为普遍的内在一致性来衡量信度系数,并引入了在学术界中被广泛采用的 α 系数(0-1)来检验测试量表的内在一致性信度,系数值越大信度越高。

本研究用 SPSS26.0 标准对研究问卷中各变量量表的内容一致性信度加以检测。支持性人力资源管理、组织承诺、新生代员工社会化的 α 系数分别为 0.873、0.824、0.843、0.812,都超过了 0.8,表明本研究数据可信。

4.4 效度分析

为提高测量表的精度与时效性,本文还要求测量值与目标实际数的误差程度,即

量表的效度。

本研究采用 SPSS 26 分析问卷中各量表的结构效度。KMO 用于预测因子分析情况的好坏, KMO 越大表示变量之间的偏向关度越高, 则因子分析效率就越好; 巴特里特 (Bartlett) 球形检验表示了变量之间的独立情况, 变量之间如存在着很大的相似性将不利于因子分析。

表 4.1 KMO 和巴特里特检验结果统计表

	KMO 取样适切性量数	Bartlett 的球形度检验 Sig.
支持性人力资源管理	.862	.000
组织承诺	.821	.000
员工工作幸福感	.851	.000

由表 4.1 所示, 各变量的 KMO 值都等于 0.8, 满足因子分析条件, 而巴特里特球形检验结果 (0.000) 都等于零点零五, 所以测试量表适合作影响因子分析法。

下面用 SPSS 软件的因子分析工具对调查问卷中各个量表做探索性因素分析, 采用 Likert 7 点计分法, 结果如下 (表 4.2、表 4.3、表 4.4)。其中支持性人力资源管理量表共得到四个因子, 在测试量表中每个题项的因子载荷均等于 0.6, 因子共解释了总方差贡献率的 77.677%; 组织承诺数据量表得到二个因子, 数据量表中所有问卷题项的因子载荷都等于零点六零, 因子共解释了总方差的 78.876%; 企业员工工作幸福感数据量表得到了三个因子, 数据量表中所有问卷题项的因子载荷都等于零点六零, 因子共解释了总方差的 80.510%, 以上数值说明了这三种数据量表的结构效率均较高。

表 4.2 支持性人力资源管理量表内容及其单维结构的因子载荷表 (N=100)

题项编号	题项内容	因子载荷
SHRM1	对工作单位感情深	.679
SHRM2	公司即便效益差也不会离开	.642
SHRM3	愿意为公司做任何贡献	.806
SHRM4	愿意贡献业余的努力	.690
SHRM5	我对公司负有义务	.658
SHRM6	我认为跳槽是不道德的	.701
SHRM7	我认为对公司应该忠诚	.669
SHRM8	我会全身心投入工作	.807
SHRM9	我在工作中学有所用	.676
SHRM10	我在工作中晋升/进修机会多	.736
SHRM11	我的工作具有挑战并且困难	.661
SHRM12	我对工作失去福利	.888
SHRM13	我会为工作做出很大牺牲	.743
SHRM14	相比其他单位, 薪酬状况好	.762
特征值		3.582
对总体方差解释率		77.677%

表 4.3 组织承诺量表内容及其单维结构的因子载荷表(N=100)

题项编号	题项内容	因子载荷
OC1	遇到麻烦,我总能想到不止一种解决方法	0.811
OC2	我很愿意继续留在这家公司工作	0.727
OC3	作为公司一员,我切实感受到公司面临的难题	0.900
OC4	因为可供选择的比较少因而没打算离开	0.877
OC5	我对这家公司忠心耿耿	0.894
特征值		4.231
对总体方差解释率		78.876%

表 4.4 员工工作幸福感量表内容及其单维结构的因子载荷表(N=100)

题项编号	题项内容	因子载荷
ES1	我对公司运作了如指掌	.815
ES2	我知道在公司如何做好自己的工作	.920
ES3	即使上司没有要求我也会帮助上司的工作	.746
ES4	我会花费时间帮助同事	.601
ES5	我享受与同事共事的过程	.805
ES6	与领导可以有效沟通	.881
特征值		4.682
对总体方差解释率		80.510%

4.5 统计分析和相关分析

下面本文对本次研究的样本的均值、标准差进行统计(表 3.5)。本研究采用了 SPSS 的相关大数据分析工具,对支持性人力资源管理、组织承诺与雇员工作幸福感之间的关联等进行分析。从其结果(表 4.5)上显示控制变量(性别、年龄、工作年限)对支持性人力资源管理、组织承诺、员工工作幸福感并无明显影响。支持感人力资源管理与组织承诺(0.442**)、员工工作幸福(0.484**)显著正相关,员工工作幸福感与组织承诺(0.443**)明显正相关性,由此也可见三个变量,在企业支持性人力资源管理、组织承诺和员工工作幸福感之间具有明显的相互联系,并有利于进一步研究分析。

表 4.5 研究模型各变量的均值、标准差以及 Pearson 相关系数(N=100)

	M	SD	1	2	3	4	5	6
1 性别	0.460	0.500	1					
2 年龄	0.810	0.826	-0.012	1				
3 工作年限	0.800	0.871	-0.042	0.100	1			
4 支持性人力资源管理	4.88	1.39	0.020	0.028	-0.016	1		
5 组织承诺	4.83	1.49	-0.037	0.233	0.064	0.442**	1	
6 员工工作幸福感	4.96	1.40	-0.013	0.098	0.105	0.484**	0.443**	1

注: *表示 $p < 0.05$, **表示 $p < 0.01$, 表中各控制变量: 性别(0=男, 1=女), 年龄(0=20~25 岁, 1=25~30 岁, 2=30~35 岁), 现单位工作年限(0=3 年以内, 1=3~5 年, 2=5~10 年, 3=10 年以上)。

5 实证分析

5.1 支持性人力资源管理对员工工作幸福感的主效应分析

在以上的大数据分析中本文可以作出简单的判定：支持性人力资源管理和员工的工作幸福感之间存在着这正向关联,下面本文将利用 SPSS 软件工具对这两者做回归分析进行进一步检验,见表 5.1。

表 5.1 支持性人力资源管理主效应分析

模型	未标准化系数		标准化系数		
	B	标准误差	Beta	t 值	P 值
常量 c	3.441	0.133		7.847	0.000
性别	-0.067	0.088	-0.046	0.223	0.572
年龄	0.022	0.072	0.062	0.657	0.712
工作年限	0.067	0.107	0.097	2.003	0.081
支持性人力资源管理	0.432	0.112	0.542	6.658	0.000

因变量：员工工作幸福感

本文用支持性人力资源管理作为自变量,以员工工作幸福感为因变数,以性别、年龄和工作年限为主要控制变量,表 5.1 中数据表示支持性人力资源管理对员工工作幸福感回归后的标准化系数为 $\beta = 0.542$, $t = 6.658$, $p < 0.001$ 。说明,在 99.999%的置信水平下,可认为支持性人力资源政策对雇员的幸福感具有明显的正面作用,此假设为一成立。

5.2 组织承诺的中介效应分析

中介效应的检验分为三个步骤即自变量对因变量、中介变量进行回归,自变量和中介变量对因变量进行回归。

如果以上三个线性回归结果均显著,则中介效应存在。利用由 Hayes (2012) 编写的 SPSS 宏中的 Model4 (Model4 为简化的中介模式),在控制变量的情形下对组织承诺在支持性人力资源管理和员工工作幸福感之间关系上的中间效果加以检查,结果见表 5.2。

表 5.2 组织承诺在支持性人力资源管理对员工工作幸福感影响中的中介效应检验 (N=100)

变量		模型 1	模型 2	模型 3	模型 4
因变量		员工工作幸福 感	员工工作幸福 感	组织承诺	员工工作幸福 感
控制变量	性别	-0.1	-0.01	-0.00	-0.01
	年龄	0.04	0.03	0.05	0.04
	工作年限	0.03	0.04	0.03	0.05
自变量	支持性人力资源 管理		0.54**	0.50**	0.33**
中介变量	组织承诺				0.37**
R ²		0.04	0.53	0.54	0.57
调整后的 R ²		0.00	0.52	0.53	0.56
F		0.81	76.38**	86.05**	93.99**

注:表中数据为标准化回归系数,括号内为 t 值,*表示 $P<0.05$,**表示 $P<0.01$ 。

模型 1 是控制变量对新生代员工社会化的线性回归,结果表明,控制变量对新生代员工社会化没有显著影响。模型 2 是加入自变量支持性人力资源管理后的线性回归,表明支持性人力资源管理对员工工作幸福感的正向影响显著($\beta=0.54$, $p<0.01$)。模型 3 是自变量对中介变量的线性回归,结果表明支持性人力资源管理对组织承诺的正向影响依然显著($\beta=0.50$, $p<0.01$)。模型 4 是在模型 2 的基础上加入中介变量后进行的回归,结果表明支持性人力资源管理对员工工作幸福感的正向影响减弱但依然显著($\beta=0.33$, $p<0.01$),组织承诺对员工工作幸福感的正向影响也显著($\beta=0.37$, $p<0.01$),采用 Sobel 检验方法对绩效工具性感知在绩效评估公平与绩效工资公平关系中的中介效应进行检验, $Z=7.235$ ($p<0.001$),显示中介效应显著。根据中介效应检验的相关准则,组织承诺部分中介了支持性人力资源管理与员工工作幸福感之间的关系,假设 2 成立。

6 假设检验小结

6.1 研究假设检验结果

本研究考察了支持性人力资源管理和员工工作幸福感之间的联系，并且建立了相关模型与假设，试图寻找关系、证实猜想。在上文数据收集与分析中所呈现可知，本文所提假设均已得到验证：支持性人力资源管理实践对员工工作幸福感具有正向作用，结果支持了假设 1；组织承诺在支持性人力资源管理实践和员工工作幸福感之间发挥完全中介作用，结果支持了假设 2

6.2 研究结果讨论

本研究得出结论：支持性人力资源管理实践对员工工作幸福感有显著的正向影响。支持性人力资源管理有两条路径影响员工工作幸福感，分别为：

支持性人力资源管理直接影响员工工作幸福感，以支持性人力资源管理为自变量，员工工作幸福感为因变量，以性别、年龄与工作年限为控制变量，表 5.6 中数据显示支持性人力资源管理对员工工作幸福感回归后的标准化系数（ $\beta=0.542$ ， $t=6.658, p<0.001$ ）。数据证明支持性人力资源管理对于员工工作幸福感有显著的正向影响，即支持性人力资源管理水平越高，员工工作感到幸福的程度越高。

另外，支持性人力资源管理通过组织承诺间接影响了员工工作幸福感，表 5.7 中模型 4 是在模型 2 的基础上加入中介变量后进行的回归，结果表明支持性人力资源管理对员工工作幸福感的正向影响减弱但依然显著（ $\beta=0.33$ ， $p<0.01$ ），组织承诺对员工工作幸福感的正向影响也显著（ $\beta=0.37$ ， $p<0.01$ ），数据证明组织承诺对员工工作幸福感有正向影响，支持性人力资源管理对组织承诺有正向影响，即支持性人力资源管理通过组织承诺间接影响了员工工作幸福感。支持性人力资源管理对员工工作幸福感影响显著，企业应加大对员工贡献的认可程度和增加对员工人力资本的投资，员工通过公司的人力资源实践中感受到的来自组织的支持而形成组织承诺，使员工对组织有非常强的认同感和归属感，最后转化为对岗位的认可并从中获得幸福感。

同时经过中介效应的检验（ $Z = 7.235(p<0.001)$ ），显示中介效应显著，结果显示组织承诺在支持性人力资源管理和员工工作幸福感之间起到部分中介的作用。组织承诺的中介效应表明其在支持性人力资源管理对员工工作幸福感的影响关系中起到间接影响，也是支持性人力资源管理对员工工作幸福感的影响的具体表现。表 5.7 中，模型 2 表明支持性人力资源管理对员工工作幸福感的正向影响显著（ $\beta=0.54, p<0.01$ ）。

模型 3 是表明支持性人力资源管理对组织承诺的正向影响依然显著($\beta=0.50$, $p<0.01$)。模型 4 是在模型 2 的基础上加入中介变量后进行的回归, 结果表明支持性人力资源管理对员工工作幸福感的正向影响减弱但依然显著($\beta=0.33$, $p<0.01$), 组织承诺对员工工作幸福感的正向影响也显著($\beta=0.37$, $p<0.01$), 这说明支持性人力资源管理水平越高, 员工对所在单位的组织承诺越高, 对员工工作幸福感的正向影响越显著。

6.3 管理实践启示

结合相关研究和本研究得出的结论来看。

第一, 支持性人力资源管理对雇员的工作幸福感具有正面作用, 会让他们对公司产生很高的归属感。员工逐渐对自己工作产生幸福感是新进员工在组织中发现他们角色并适应这个新环境的过程, 减少了企业人力成本。所以企业应该重点关注能够提高员工工作幸福感的 management 方法。

但目前仍有不少公司忽略企业的人力资源管理, 人才的开发管理工作是公司一门至关重要的功课, 在相当程度上决定了公司战略目标的实现, 所以还需要本文不断地学习和探索, 并且真正将它重视起来。

第二, 组织承诺完成了在支持性人力资源管理实施和员工工作幸福感之间的中介作用, 而支持性人力资源管理的实施可以让员工通过这种实践体验到组织的支持, 增强员工的认同感和意识。属于并拥有这种高度团体精神的人认为自身的存在有赖于组织者提供的帮助, 从而透过组织活动求得团体认可, 加强自我完善与自身发展。所以, 组织认同感和归属感高的公司员工比起组织认同感和归属感低的公司员工, 更能发现自己在企业中的位置和能力更好的适应这种新环境, 更愿意为社会多做贡献, 进而更好地进行自我发展, 最后慢慢提高自己的存在感与重要性, 提高工作的成就感与幸福感。组织承诺不仅影响到员工的工作幸福感, 而且影响团队绩效、工作幸福感, 创新行为等方面也发挥着作用, 所以如何增加员工的组织承诺也是企业需要不断去摸索的。

结束语

根据研究得出的结论显示，组织承诺在支持性人力资源管理对员工工作幸福感的促进过程中起到完全中介作用，证明了本文之前假设模型的正确性，本文可以据此更加有针对性的提出新的员工管理方案。做为一个个性鲜明、崇尚理想的新时代员工团体，他们给年轻的中国增加新生的力量，也给劳动力市场注入新的活力。老一辈员工正在逐渐退出历史的舞台，新生代员工将会接过他们手中的接力棒继续向着下一站出发，研究如何做好他们的管理是很有意义的。支持性人力资源管理有别于其他人力资源管理理论，以提升员工工作幸福感为目的。截至目前，众多学者们关于支持性人力资源管理的研究存在很大空白，但这种以员工幸福感为导向的管理理念却已经潜移默化地影响了现代全球企业的人力资源管理方式。尤其是在十九届六中全会刚刚结束的今天，中国经济日益繁荣，民众心智前所未有的觉醒，工作岗位不再是新生代员工的束缚，企业也不再是员工的“必需品”，提升员工工作幸福感才是当今社会的主流。工作幸福感受到很多因素影响。

致 谢

衷心感谢我的导师王海峰教授对本论文的指导，本研究方向范围比较广，是王老师敏锐察觉到结合实地考察后运用实证研究方法可以更具有研究意义。王老师在笔者写作过程中把自己多年研究的经验、材料倾囊相授与我，并对本论文进行了不遗余力的指导。

衷心感谢本论文在选题、开题、中期检查、最终结题过程中提出建设性意见的老师和专家们。衷心感谢评阅专家对本论文提出的深入而有针对性的修改意见，无论如何这对笔者都是一个很大的鼓励和学习。

感谢我的辅导员老师于一群老师，感谢商学院刘琳老师，感谢教务处蔡玉峰处长和各位老师，他们为我学习生活上都提供了很大的帮助。

最后，感谢我的家人和朋友一直以来的支持和鼓励，我会一直努力前进下去。

参考文献

- [1]赵珊. 支持性人力资源管理提升员工幸福感的思路探究[J]. 人才资源开发, 2019(11):70-71.
- [2]田立法. 支持型人力资源管理系统与员工帮助行为:个体层面心理机制的检验[J]. 中央财经大学学报, 2015(03):92-100.
- [3]孙晓龙. 支持性人力资源管理实践对员工 ENLV 行为反应影响的实证研究[D]. 山东大学, 2010.
- [4]陈志霞;陈传红. 组织支持感及支持性人力资源管理对员工工作绩效的影响[J]. 数理统计与管理, 2010, 29(04):720-727.
- [5]戴瑜. 支持性人力资源管理实践对工作幸福感的影响研究[D]. 华东理工大学, 2017.
- [6]杨洁. 促进企业创新的支持性人力资源管理实践体系构建[J]. 现代管理科学, 2013(11):100-114.
- [7]孙健敏, 李秀凤, 林丛丛. 工作幸福感的感念演进与测量[J]. 中国人力资源开发, 2016(13):38-47
- [8]Zheng X M, Zhu, et al. Employee well-being in organizations:Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation(vol 36, pg 621, 2015)[J]. Journal of Organizational Behavior, 2015.
- [9]黄亮, 彭璧玉. 工作幸福感对员工创新绩效的影响机制——一个多层次被调节的中介模型[J]. 南开管理评论, 2015, 18(02):15-29. 3-194.
- [10]焦文浩. 员工感知的企业社会责任对员工幸福感的影响机制研究[D]. 山东大学, 2021.
- [11]Allen N J, Meyer J. P. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization[J]. Journal of Occupational Psychology, 1990, 63:1-18.
- [12]聂林, 杨蕙馨. 学习型组织文化对组织承诺的影响效应分析[J]. 理论学刊, 2014.
- [13]凌文铨, 张治灿, 方俐洛. 中国职工组织承诺研究[J]. 中国社会科学, 2001,

000(002):90-102.

[14]周文霞,郭桂萍.自我效能感:概念,理论和应用[J].中国人民大学学报,2006(01):91-97.

[15]黄丽娜.自我效能感和集体效能感的关系研究:来自两个群体的证据[D].吉林大学,2012.

[16]朱昀莲.自我效能感研究综述及其应用[J]《新一代:理论版》,2020(5):200.

[17]师帅.新生代员工管理缺失[J].人力资本管理,2010(5):42-44.

[18]新生代员工的特点与管理策略[J].人力资源开发,2012(2):97-99.

[19]Dyer, L. & Reeves, T. HR Strategies and Firm Performance: What do We Know and Where do We Need to Go[J]. International Journal of Human Resource Management, 1995(6):656-670.

[20]Becker, B. E. & Huselid, M. A. High Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis of Research and Managerial Applications[J]. Research in Personnel and Human Resources Management, 1998(16):53-101.

[21]Wright, P. M. & Snell, S. A. Toward a Unifying Framework for Exploring Fit and flexibility in Strategic Human Resource Management [J]. Academy of Management Review, 1998, 23(4):756-772.

[22]张剑,郭德俊.自我效能感与人力资源管理[J].首都师范大学学报(社会科学版),2002(5):118-122.

[23]Brunetto Y, Shacklock K. The impact of management on the engagement and well-being of high emotional labour employees[J]. The International Journal of Human Resource Management, 2014, 25(17):2345-2363.

[24]Fuller J B, Hester K, Barnett T, et al. Perceived external prestige and internal respect: New insights into the organizational identification process[J]. Human Relations, 2006, 59(6):815-846.

[25]Guest D E. Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework[J]. Human Resource Management Journal, 2017, 27(1):22-38.

[26]徐国华,杨东涛.支持性人力资源管理对员工感情承诺的影响[J].经济科学,2004(6):96-102.

- [27]陈志霞, 陈传红. 组织支持感及支持性人力资源管理对员工工作绩效的影响[J]. 数理统计与管理, 2010(4):719 - 727.
- [28]Wayne S J, Shore L M, Liden R C. Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective[J]. Academy of Management Journal, 1997, 40(1):82 - 111.
- [29]Maden C. Linking high involvement human resource practices to employee proactivity: The role of work engagement and learning goal orientation[J]. Personnel Review, 2015, 44(5):720 - 738.
- [30]张燕, 王辉, 樊景立. 组织支持对人力资源措施和员工绩效的影响[J]. 管理科学学报, 2008(2):120 - 131.
- [31]蒋小花, 沈卓之, 张楠楠, 廖洪秀, 徐海燕. 问卷的信度和效度分析[J]. 现代预防医学, 2010, 37(03):429-431.
- [32]潘胜强. 人力资源管理强度对组织公民行为影响研究[D]. 河北大学, 2018.
- [33]毕心慰. 战略性人力资源管理对 HR 从业者前瞻行为的影响研究[D]. 中南财经政法大学, 2019.
- [34]韩静. 人力资源管理强度、组织支持感与员工创新行为的影响关系研究[D]. 华东师范大学, 2019.
- [35]王梦. 基于支持向量机的人力资源管理风险预警研究[J]. 化工管理, 2021(24):3-4.
- [36]肖洋. 以业务支持为导向的企业人力资源管理模式变革——以上海电气风电集团 HRBP 模式为例[J]. 上海电机学院学报, 2018, 21(03):58-62.
- [37]马丽, 马可逸. 知识型员工二元工作激情与工作幸福感关系——基于工作—家庭冲突的视角[J]. 华东经济管理, 2021, 35(01):119-128.

附录 1

问卷调查（支持性人力资源管理量表）

您好！非常感谢您在百忙之中填写了本卷，以下是关于您一些情况的问卷调查，希望能够多了解一些您在公司组织管理上的感受和看法。此次问卷为匿名调查，所有数据仅用于本次学术研究，本问卷所有题目不存在正确与否，每个题目均设置有 7 个选项，从 1 到 7 分别为“非常不符合”“部分不符合”“不符合”“一般”“符合”“部分符合”“非常符合”，请您根据自身实际情况进行填写，非常感谢您的支持！

1. 公司给的月薪很高
2. 公司福利与同行业其他公司相比要好很多
3. 我的公司不会因为经济原因而轻易裁员
4. 我的公司对离退休员工会给予特别的关怀和照顾
5. 公司不只关心员工，也非常关心员工的家属
6. 我的公司非常注重员工的培训
7. 我的公司十分注重我的职业发展
8. 我的送死非常注重给员工安排适合他的工作
9. 领导与员工在福利待遇上基本一致，差别不大
10. 公司尊重每一个员工的权利

附录 2

问卷调查（组织承诺及工作幸福感量表）

您好！非常感谢您百忙之中填写了本卷，以下是关于您一些情况的问卷调查，希望能够多了解一些您在公司组织管理上的感受和看法。此次问卷为匿名调查，所有数据仅用于本次学术研究，本问卷所有题目不存在正确与否，每个题目均设置有 7 个选项，从 1 到 7 分别为“非常不符合”“部分不符合”“不符合”“一般”“符合”“部分符合”“非常符合”，请您根据自身实际情况进行填写，非常感谢您的支持！

组织承诺：

1. 公司及时效益差也不会离开
2. 对单位感情深
3. 愿意做任何贡献
4. 愿意贡献全部心血
5. 愿意贡献业余的努力
6. 对公司负有义务
7. 跳槽不道德
8. 对公司应该忠诚
9. 对公司全身心投入
10. 想爱家那样爱公司
11. 学有所用
12. 进修机会多
13. 晋升机会多
14. 乐于迎接挑战和困难
15. 公司提供的条件利于实现理想
16. 我曾在公司失去福利
17. 我在公司损失大雨福利
18. 即使我想也很难离开公司
19. 我的工作技术含量低
20. 别的单位工资不好
21. 找到适合的工作不容易

工作幸福感:

1. 如果有员工工作跟不上我会给予帮助
2. 我愿意与公司其他成员共享自己特长
3. 我工作绝大多数时间都感到快乐并干劲十足
4. 在单位其他成员情绪低落的时候回加以鼓励
5. 对于如何提高单位效率提供建设性建议
6. 参加并积极参与团队会议
7. 我对公司的晋升制度很满意
8. 我对自己的工作报酬及福利很满意
9. 我对公司工作环境感到满意
10. 我对自己工作内容、工作量满意
11. 每完成一项工作我都很有成就感
12. 我可以连续高强度工作几个星期
13. 工作中即使不顺利我也能不放弃, 锲而不舍
14. 早晨起来想到不得不面对一天的工作我感到疲惫
15. 工作中我可以很快从疲劳中调整过来