DOI:10.12361/2661-3263-06-06-141111

员工内卷与员工幸福度的关系

段明阳

泰国博仁大学，泰国·曼谷 10210

【摘 要】本研究在薪酬福利及组织公平当作控制变量的前提下，探讨员工内卷与幸福度的关系。并提出新的维度及理论模型来探讨变量之间的关系。通过网络问卷调查的方法，收集有效问卷556份，使用SPSS和AMOS进行数据分析。研究发现，员工内卷负向影响员工幸福度；激励在员工内卷和员工幸福度之间起部分中介效应。研究还发现，伦理型领导在员工内卷和员工幸福度之间起正向调节作用。

【关键词】员工内卷；激励；员工幸福度；伦理型领导

The Relationship Between Employee Retention and Employee Happiness

Mingyang Duan

Boren University, Bangkok 10210, Thailand

[Abstract] Under the premise of compensation and benefits and organizational equity as control variables, this study explores the relationship between employee retention and happiness. A new dimension and theoretical model are proposed to discuss the relationship between the variables.Through the method of network questionnaire survey, 556 valid questionnaires were collected, and SPSS and AMOS were used for data analysis.The results show that employee involvement negatively affects employee happiness; Incentive has a partial mediating effect between employee engagement and employee happiness. The study also found that ethical leadership plays a positive regulating role between employee engagement and employee happiness.

[Keywords] Employee Internal Reporting; Motivate; Employee Happiness; Ethical Leadership

1 员工内卷概述

“内卷化”在互联网的传播下，慢慢地形成了“文化内卷”“劳动内卷”“阶层内卷”“制度内卷”等“泛内卷化”现象，“内卷化”更多地表达的是一种在文化、制度等环境条件制约下的恶性“过度竞争”（戴亮，2022）。

本文将内卷定义为市场的总资源虽然固定，但供给量的不断增加，使竞争陷入恶性的“过度竞争”的现象。

2 激励概述

从管理学的角度来看，激励研究的目的在于最大限度地开发个体的潜能，从而达到同时实现组织目标和个人目标（吕丽峰、刘海玲，2006）。一个有效的激励手段一定是符合人的心理预期和客观规律的，相反而言，不符合个体心理预期的激励手段是不会达到调动个体积极性的目的。

3 伦理型领导概述

关于伦理型领导的含义，丁俞芳（2018）认为伦理型领导一般具有三种特征：伦理型领导有着诚信、关爱、公平的品质且决策有原则；伦理型领导通过与下属沟通伦理道德，建立了清晰的伦理道德标准，并且使用奖励或惩罚来使下属遵守；伦理型领导把自己当作组织中伦理道德的模范来宣传亲身实践出的标准。黄丹（2019）认为伦理型领导是一个具有诚信、正义并且利他等特征的组织领袖。

本文认为伦理型领导是组织中具有诚信、公平、关爱下属等良好品质的伦理道德典范模型，他在组织中会以身作则，通过互动沟通或是奖惩等方式来要求员工遵守伦理道德标准。

4 员工幸福度概述

作为一种健康的心理机制，幸福度会直接影响到员工的行为和态度，进而影响到其工作绩效和企业目标的实现（苏涛等人，2018）。

如今经济社会的不断发展，企业中员工的幸福感的高低受到了企业领导者的重视，同时国内外的学者也在不断地加大对员工幸福感的关注。Zheng et al.(2015）基于整合的方式，提出了员工幸福感既包括工作层面也包括生活层面员工的心理体验和满足的状态，主要是包括员工生活幸福感、工作幸福感和心理幸福感这三个维度。

5 控制变量之薪酬福利与组织公平概述

薪酬福利主要包括货币支付的薪酬、福利、生活与工作之间的平衡、业绩与认可、晋升通道与发展机会等（杨楠，2017）。

6 模型构建及相关假设

本节通过对文献的整理与相关的推理，得出了本文的研究假设以及研究框架图。

6.1员工内卷与员工幸福度的关系

“内卷化”常常被用来描述组织中的无意义竞争和内耗，是一种具有过度竞争特征的现象（周施恩、张皓博，2022）。企业员工之间的过度竞争会给企业和员工带来严重的负面影响，它会对员工和组织的工作绩效和效率带来负面影响。而员工的高工作绩效会提升员工的幸福度，员工幸福度的提升也会显著地提高员工的工作绩效，所以高工作绩效与高幸福度形成了良性循环（龚一萍等人，2016）。高工作绩效会提升员工的幸福度，过度竞争会对员工的工作绩效有显著的负向影响，而过度竞争是“内卷化”的重要特征之一，所以员工的“内卷化”有可能会对工作绩效产生负面影响。

员工的“内卷化”实质上就是表面的“繁荣”和实质的“停滞”两种现象混为一体的焦灼反应状态，员工工作过程中不断地提高自身的压力，导致其自我迷失和工作焦虑（胡劲松与任淑华，2022）。工作场所特征是影响员工积极行为及幸福度的一个重要因素，工作压力是一种消极的工作场所特征，它会降低工作的满意度，员工为了避免充满压力的工作环境，会选择离开这些工作环境，就导致了离职率的提高，也导致了幸福度的降低（王雪青、李牧雪，2017；）。由此可见，员工“内卷化”导致的工作压力的提高也可能会使员工的幸福度降低。

6.2员工内卷和激励之间的关系

员工内卷产生的过度竞争环境会使员工越来越焦虑，工作压力变大，最终会导致员工产生职业倦怠（胡劲松、任淑华，2022）。而职业倦怠可以解释为因过度疲劳使得情感反应和自身活力被消耗殆尽，失去自信并否定自我存在价值，丧失对工作的积极性甚至是对所从事的工作产生厌恶感。员工对于公司的期望值会影响激励效果，期望值越高，激励效果越好。所以当员工内卷时，他们可能会对自己所从事的工作产生厌恶感并且对公司的期望值降低，激励对他们产生的效果也就会降低，所以我们可以推测与员工内卷产生的职业倦怠会负向影响激励。

研究表明，员工内卷会对工作绩效带来负向影响，并会使正常的绩效考核（周施恩、张皓博，2022）。工作绩效的管理是可以同时实现组织和个人目标的一种有效的方式。而工作绩效的正常进行也会使薪酬激励效果提高。激励包括了薪酬激励的方式，所以员工内卷带来的非正常绩效考核可能会负向影响到激励效果。

6.3激励和员工幸福度之间的关系

激励可以激发出员工的内生动力，使员工更加有工作积极性，有助于帮助员工更高效的完成各项工作和任务（王沁梅，2021）。而员工积极性的提高会让员工的工作绩效提高，工作绩效的提高就会使员工的幸福度上升。所以我们可以认为激励可以使员工幸福度提高。

本研究通过激励内容来区分，将激励分为了精神激励和物质激励，而员工的精神激励对企业来说也是不可忽视的一部分。物质激励只能对员工进行短时间的激励效果，能够在短期内调动员工的幸福度，但并不是能够提高员工幸福度最有效的一种方式（韩庆璞，2015）。非物质激励也就是精神激励是一种中长期的激励方式，它包括了和谐平等的组织成员关系、舒适的工作环境、公正的晋升制度等，能够长期有效的调动员工的主观能动性和创造性以及员工的工作幸福感。

6.4伦理型领导作为调节变数

伦理型领导会积极地参与和员工之间的沟通并会做出最公正的决定，是组织中的伦理道德标准，对员工的道德行为负责。根据社会学习理论，伦理型领导的出现会改变员工在工作中的行为，他们会将伦理型领导作为自己的榜样学习。而伦理型领导一般具有三个特征：诚信、关爱他人、公平且决策时有原则；通过与下属的不断沟通伦理

道德，建立了清晰的伦理道德标准，并使用奖惩制度来使下属遵守；将自己作为组织中的模范榜样来宣传实践出的标准。这也表明了伦理型领导不鼓励员工的负面行为，因为他们以伦理道德为基础，并与下属继续沟通来决定行为的合适与否。员工内卷的特征就是过度竞争，使员工自身压力不断增强，最终陷入自我迷失和工作焦虑（杨均、马君，2021）。所以员工内卷本质就是一种员工自发的负面行为，是不会被伦理型领导鼓励的。上文中我们假设提到了员工内卷会负向影响激励或是员工的幸福度，伦理型领导能够提高员工的自主性并且能够改善组织中的人际关系，减少员工工作过程中的压力，使其参与工作时能够更好的发挥自身的能力。

故在员工陷入内卷的时候，在伦理型领导看来，内卷是一个不符合伦理道德的行为，他们会通过以身作则的方式来调整组织内员工内卷的现象，让员工了解到如何去摆脱内卷，原本员工内卷可能会负向影响到激励，当伦理型领导加入组织后，因他的伦理道德标准可能会帮助员工摆脱内卷，也就是说内卷可能对于激励的负向影响效果降低，就等于负向调节了员工内卷和激励之间的关系，激励被认为包括了三个部分：激励个体以某些方式行动；个体行动的目标与组织一致；个体需求或希望被满足的过程是通过个体的努力。激励所包括的三个部分在伦理型领导看来是符合道德伦理的，伦理型领导会给予支持以保持激励所产生的效果。对于激励机制，伦理型领导会更加的积极去制定和执行以确保员工会追随他的伦理道德，这会使员工的工作效率和绩效更快速的提升，最终在相比没有伦理型领导的组织中，具有伦理型领导的组织中的员工会更加的快乐，也就是伦理型领导正向调节了激励和员工幸福度之间的关系。

7 结语

本文通过理论分析提出了员工内卷、激励、工作幸福度和伦理型领导之间的研究假设，并在数据收集的基础上展开了实证检验。本章主要总结前文，得出研究结论，提出本研究的管理启示，并分析本文的研究局限，为后续研究提供可借鉴的研究方向。

本文得出结论：1.员工内卷对激励有负向影响；2.激励对员工幸福度有正向影响；3.激励在员工内卷和员工幸福度之间起部分中介效应；4.而伦理型领导无论在员工内卷与员工幸福度之间、员工内卷与激励之间、激励与员工幸福度之间没有达到相应的调节效应。

参考文献：

[1]戴亮.马克思劳动价值论视域下“内卷化”现象探略[J].长白学刊,2022(02):64-72.

[2]丁俞芳.伦理型领导与亲社会违规行为的关系:线性还是曲线?[D].浙江大学,2018.

[3]龚一萍,孙丽君,李季山.企业员工工作幸福感分析——以珠三角企业为例[J].经济研究导刊,2016(15):18-22.

[4]韩庆璞.我国中小企业普通员工幸福感研究[J].商场现代化,2015(06):289.

[5]胡劲松,任淑华.“内卷”现象下高校青年教师职业倦怠及其应对策略[J].北京教育(高教),2022(09):6-12.

[6]黄丹.伦理型领导、组织伦理氛围与员工幸福感的关系研究[D].西华大学,2019.

[7]吕丽峰,刘海玲.激励及其在管理中的有效利用[J].天中学刊,2006(01):135-137.

[8]马喜芳,芮正云.激励前沿评述与激励协同研究展望——多学科/学派、多层次、多维度视角[J].科学学与科学技术管理,2020,41(06):143-158.

[9]苏涛,陈春花,宋一晓等.基于Meta检验和评估的员工幸福感前因与结果研究[J].管理学报,2018,15(04):512-522.

[10]王雪青,李牧雪.工作压力对员工积极行为影响的研究综述[J].软科学,2017,31(03):73-76.

[11]杨均,马君.内卷特征下员工职业倦怠破解路径[J].企业管理,2021(09):112-115.

[12]周施恩,张皓博.抽丝剥茧　　参破内卷[J].企业管理,2022(03):30-33.

[13]Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., Zhang, C.. Employee well‐being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross‐cultural validation. Journal of Organizational Behavior, 2015 36(5), 621-644.