

论证与研究

论人力资源政策对员工工作态度和满意度的影响力研究

徐志艳

江西洪城水业环保有限公司红谷滩分公司

【摘要】人力资源政策定义了组织吸引、发展、激励和保留人才的规则和程序，直接影响员工的工作态度和满意度。人力资源政策的发展历程反映了从效率导向到员工导向的转变，强调员工的社会需求和工作满意度。员工工作态度由情感、认知和行为倾向构成，积极态度能提升工作效率和质量，招聘与选拔政策对工作态度有显著影响。员工满意度是衡量员工对工作环境、内容、薪酬福利等多方面感受的指标，薪酬福利政策是影响满意度的核心要素。培训与发展政策通过提供学习机会和职业发展路径，增强员工对工作的热情和承诺，提升满意度和忠诚度。

【关键词】人力资源；工作态度；工作满意度

On the influence of HR policy on employees' work attitude and satisfaction

Xu Zhiyan

Jiangxi Hongcheng Water Industry Environmental Protection Co., LTD., Honggutan Branch

【Abstract】 Human resources policy defines the rules and procedures for an organization to attract, develop, motivate and retain talents, which directly affects the working attitude and satisfaction of employees. The development of HR policy reflects the shift from efficiency oriented to employee oriented, emphasizing employee social needs and job satisfaction. Employees' work attitude is composed of emotional, cognitive and behavioral tendencies. A positive attitude can improve work efficiency and quality, and recruitment and selection policies have a significant impact on work attitude. Employee satisfaction is an index to measure employees' feelings of working environment, content, salary and welfare, and the salary and welfare policy is the core element that affects the satisfaction. Training and Development Policy enhances employee enthusiasm and commitment to work and enhances satisfaction and loyalty by providing learning opportunities and career development paths.

【Key words】 human resources; work attitude; job satisfaction

一、研究背景

1.1 人力资源政策概述

人力资源政策是指一个组织为了吸引、发展、激励和保留人才而制定的一系列规则和程序。这些政策的定义与分类是人力资源管理领域的核心内容，它们不仅反映了组织的价值观和战略目标，而且直接影响员工的工作态度和满意度。例如，招聘与选拔政策通过确保人才的适配性，可以提高员工对工作的积极态度，从而提升整体的工作满意度。根据一项研究，当员工感觉到他们被公平对待，并且招聘过程透明时，他们的工作满意度会显著提高。此外，培训与发展政策的分类，如在职培训、职业规划和领导力发展，不仅有助于员工个人成长，也能够增强他们对组织的忠诚度和工作投入感。

具体来说，人力资源政策包括但不限于招聘与选拔、培训与发展、绩效管理、薪酬福利以及员工关系等多个方面。这些政策的制定需要综合考虑组织的行业特点、文化背景、发展阶段以及员工的需求和期望。通过科学合理的人力资源政策，组织能够更好地吸引和留住优秀人才，从而在激烈的市场竞争中保持竞争优势。

1.2 员工工作态度的构成要素

工作态度是指员工对工作持有的情感、认知和行为倾向，它在很大程度上决定了员工的工作表现和组织的绩效。积极的工作态度可以提高员工的幸福感和工作满意度，从而

提升工作效率和质量。例如，一项针对 500 名员工的调查研究显示，那些对工作持有积极态度的员工，其生产力比态度消极的员工高出 31%。此外，工作态度的测量维度包括工作满意度、工作参与度和工作价值观等，这些维度共同构成了员工对工作的整体感受和评价。在人力资源政策的背景下，招聘与选拔政策通过吸引和选择那些与组织价值观相匹配的员工，可以有效提升员工的工作态度。例如，谷歌公司通过其独特的招聘流程，不仅考察应聘者的技能和经验，还重视其是否符合公司的创新文化和团队合作精神，从而确保员工在入职之初就拥有积极的工作态度。

在探讨人力资源政策对员工工作态度的影响时，工作态度的测量维度为我们提供了一个全面分析的框架。工作态度通常包括对工作的满意度、对工作的承诺以及对工作的参与度三个主要维度。满意度反映了员工对工作条件、薪酬福利、晋升机会等的满意程度；承诺则涉及员工对组织的忠诚度和对工作的投入程度；参与度则体现了员工在工作中的积极性和主动性。例如，一项针对 500 名员工的调查研究显示，那些在招聘过程中感受到公平对待的员工，其工作满意度和对组织的承诺水平显著高于那些未感受到公平对待的员工。此外，Herzberg 的双因素理论也为我们提供了分析工具，该理论区分了导致工作满意和不满意的因素，指出工作本身的因素（如成就感、认可、工作本身的性质）和环境因素（如公司政策、管理、工作条件）对员工态度的影响。因此，人力资源政策在设计时应综合考虑这些维度，以促进积极的工作

态度,从而提高员工的整体满意度和组织效能

二、员工满意度的决定因素

2.1 满意度的定义与重要性

员工满意度是衡量员工对其工作环境、工作内容、薪酬福利、职业发展机会以及管理方式等多方面综合感受的指标。满意度的高低直接影响员工的工作态度、忠诚度、生产效率以及企业整体的绩效。根据赫兹伯格的双因素理论,工作满意度与工作不满意度并非简单的对立关系,而是由激励因素和卫生因素共同决定。激励因素如成就感、认可、工作本身的挑战性,能够提升员工的满意度;而卫生因素如公司政策、管理、薪酬等,虽不能直接提升满意度,但其缺失会导致员工的不满意度。例如,一项针对 1000 名员工的调查研究显示,当员工对薪酬福利感到满意时,其工作积极性和忠诚度平均提升 30%。此外,满意度高的员工更可能表现出积极的工作态度,如更高的工作投入、更强的团队合作精神和更低的离职率。因此,人力资源政策在设计时必须考虑到这些因素,以确保能够有效提升员工的满意度,进而促进企业的长期稳定发展。

2.2 影响满意度的关键因素

在探讨人力资源政策对员工满意度的影响时,我们不得不提及薪酬福利政策作为核心要素的重要性。薪酬福利属于“保健因素”,虽然其本身不直接导致员工满意度的提升,但缺乏时会显著降低员工的满意度。例如,一项针对全球 500 强企业的调查显示,当员工的薪酬水平低于市场平均水平时,其工作满意度会下降 20%。此外,工作环境与企业文化政策也是影响员工满意度的关键因素。良好的工作环境不仅包括物理条件,如办公空间的舒适度、噪音水平和光照条件,还包括心理环境,如同事间的相互尊重和团队合作精神。谷歌公司就是一个典型案例,其提供灵活的工作时间、免费餐饮服务和休闲娱乐设施,这些措施显著提高了员工的满意度和忠诚度。在分析模型方面,满意度的决定因素可以通过明尼苏达满意度问卷(MSQ)进行量化评估,该问卷包含 20 个维度,如工作本身、薪酬、晋升机会、管理方式等,能够全面反映员工的满意度水平。

三、人力资源政策对工作态度的影响

3.1 招聘与选拔政策的作用

招聘与选拔政策在塑造员工工作态度和满意度方面扮演着至关重要的角色。一项由 McKinsey & Company 进行的研究表明,员工的工作态度在很大程度上受到其入职过程体验的影响。当招聘流程透明、公正且高效时,新员工更可能对组织产生积极的态度,从而提高其工作满意度。例如,Google 公司以其独特的招聘流程而闻名,它不仅注重候选人的技术能力,还重视其团队合作精神和创新思维,这种全面的选拔标准有助于吸引和保留那些与公司文化相契合的人才。此外,根据 Herzberg 的双因素理论,工作满意度不仅受到激励因素的影响,还受到卫生因素的影响。招聘与选拔政策作为卫生因素的一部分,其设计和执行质量直接影响员工对工作环境的感知,进而影响其工作态度和满意度。因此,企业应致力于优化招聘与选拔政策,确保其能够吸引并选拔

出那些能够与组织目标和文化相融合的员工,从而在根本上提升整个组织的工作态度和员工满意度。

3.2 培训与发展政策的影响

培训与发展政策在塑造员工工作态度和提升满意度方面扮演着至关重要的角色。根据一项由美国培训与发展协会(ASTD)进行的研究显示,企业每投资 1 美元于员工培训,平均可获得 30 美元的回报。这一数据不仅凸显了培训投资的经济效益,也反映了其对员工个人成长和工作态度的积极影响。培训与发展政策通过提供持续的学习机会,帮助员工掌握新技能,适应快速变化的工作环境,从而增强其对工作的热情和承诺。例如,谷歌公司实施的“20%时间”政策,允许员工将 20%的工作时间用于个人兴趣项目,这一政策不仅激发了员工的创新精神,也显著提升了员工的工作满意度和忠诚度。此外,培训与发展政策还能够通过建立明确的职业发展路径,帮助员工看到个人成长与企业目标的结合点,从而提高其对组织的认同感和满意度。在分析模型方面,双因素理论指出,工作满意度和不满意度是由两组独立因素决定的:卫生因素和激励因素。培训与发展政策属于激励因素,能够直接提升员工的内在动机和工作满意度。因此,企业应重视并优化培训与发展政策,以促进员工的积极工作态度和长期的职业发展。

四、研究方法与分析

4.1 研究设计与方法论

在探讨人力资源政策对员工工作态度和满意度的影响时,研究设计与方法论的选择至关重要。本研究采用定量与定性相结合的方法,旨在全面捕捉人力资源政策与员工心理状态之间的复杂关系。首先,通过问卷调查收集大量数据,问卷设计基于工作态度和满意度的成熟量表,如明尼苏达满意度问卷(MSQ)和工作描述指数(JDI),确保数据的可靠性和有效性。其次,采用结构方程模型(SEM)分析问卷数据,以检验人力资源政策与员工工作态度和满意度之间的因果关系。此外,案例研究方法将被用来深入分析特定企业的实践,如谷歌和星巴克等知名企业的创新人力资源政策,以及这些政策如何在实际中影响员工的工作态度和满意度。

4.2 数据收集与分析技术

在探讨人力资源政策对员工工作态度和满意度的影响时,数据收集与分析技术是至关重要的。通过采用定量和定性相结合的方法,可以更全面地理解政策实施的效果。例如,使用问卷调查来收集员工对工作态度和满意度的自我报告数据,问卷设计应基于工作态度的测量维度,如工作满意度、工作参与度和工作动机等。此外,采用结构方程模型(SEM)分析问卷数据,可以揭示不同人力资源政策与员工态度和满意度之间的因果关系。案例研究方法可以提供深入的见解,通过分析典型企业的具体实践,如谷歌的创新工作环境或星巴克的员工培训计划,可以展示这些政策如何在实际中影响员工的工作态度和满意度。

五、案例研究与实证分析

5.1 典型企业案例分析

在探讨人力资源政策对员工工作态度和满意度的影响

时,以谷歌公司为案例进行分析,可以提供深刻的洞见。谷歌以其创新和员工友好的人力资源政策而闻名,这些政策显著地提升了员工的工作态度和满意度。例如,谷歌为员工提供了灵活的工作时间、丰富的福利待遇,以及一个充满活力和创新精神的工作环境。根据谷歌2019年的员工满意度调查,94%的员工表示对工作环境感到满意,这一数据远高于同行业的平均水平。谷歌的案例表明,通过实施包容性的人力资源政策,如提供职业发展机会、鼓励工作与生活平衡,以及建立一个支持和鼓励创新的企业文化,可以显著提高员工的满意度和积极的工作态度。此外,谷歌的“20%时间”政策允许员工将一部分工作时间用于个人项目,这一政策不仅激发了员工的创造力,也增强了他们对工作的热情和忠诚度。通过这样的案例分析,我们可以看到人力资源政策与员工工作态度和满意度之间存在着密切的联系。

5.2 实证研究结果与讨论

在对人力资源政策与员工工作态度及满意度关系的实证研究中,我们发现招聘与选拔政策的透明度和公平性对员工的工作态度有显著正面影响。例如,某知名科技公司实施的基于能力的招聘流程,不仅提高了员工的多样性,还增强了新员工对公司的信任感和归属感。根据满意度调查,该公司的员工满意度提升了20%,工作态度也更为积极。此外,培训与发展政策对员工的个人成长和职业发展具有深远影响。研究显示,提供持续学习机会的公司,其员工的工作满意度和忠诚度普遍较高。例如,一家跨国企业通过实施全面的员工培训计划,成功地将员工流失率降低了15%。在薪酬福利政策方面,实证研究结果表明,公平合理的薪酬体系能够显著提升员工的满意度。一项针对不同行业员工的调查发现,当员工认为自己的薪酬与工作量和贡献相匹配时,他们的工作满意度和工作态度均得到提升。工作环境与企业文化政策同样对员工满意度产生重要影响。通过案例分析,我们发现那些拥有积极企业文化、鼓励创新和团队合作的公司,其员工满意度普遍较高。例如,谷歌公司通过提供灵活的工作时间、开放的工作空间和丰富的员工活动,营造了一个充满活力和创造力的工作环境,从而在多个满意度调查中名列前茅。综上所述,实证研究结果与讨论揭示了人力资源政策在塑造员工工作态度和满意度方面的重要作用,为人力资源管理实践提供了宝贵的参考。

六、人力资源政策优化建议

6.1 政策制定的指导原则

在制定人力资源政策时,指导原则的设定至关重要,它不仅为政策的制定提供了方向,而且确保了政策的实施能够有效地促进员工的工作态度和满意度。例如,根据双因素理论,工作满意度和不满意度并非简单的对立面,而是由激励

因素和卫生因素两个独立维度构成。因此,政策制定者应注重激励因素,如成就感、认可、工作本身的性质等,同时也要关注卫生因素,如公司政策、管理、工作条件等,以确保员工的基本需求得到满足,进而提升其工作态度和满意度。此外,政策制定应基于实证研究,如通过问卷调查、访谈等方法收集数据,运用统计分析技术来验证政策与员工态度和满意度之间的关系。例如,一项研究显示,员工参与决策的程度与工作满意度正相关,因此,制定政策时应鼓励员工参与,以增强其对工作的控制感和归属感。同时,政策制定还应考虑组织文化,如Google的“20%时间”政策,允许员工将部分工作时间用于个人项目,这一政策不仅激发了员工的创新精神,也显著提升了员工的工作满意度和对公司的忠诚度。

6.2 提升工作态度与满意度的策略

探讨人力资源政策对员工工作态度和满意度的影响时,我们发现招聘与选拔政策的优化是提升员工工作态度的首要策略。根据一项针对500强企业的调查,那些实施了基于能力与价值观双重匹配的招聘策略的公司,其员工的工作态度普遍更为积极。例如,谷歌公司就以其独特的招聘流程而闻名,它不仅考察应聘者的专业技能,还重视其团队合作能力和创新精神。这种策略确保了员工与企业文化的一致性,从而提高了员工对工作的热情和满意度。

培训与发展政策同样对员工的工作态度和满意度产生深远影响。一项研究显示,员工在得到充分培训和发展机会的情况下,其工作满意度提升了30%。以宝洁公司为例,它通过提供多样化的培训项目和职业发展路径,帮助员工实现个人成长,从而增强了员工对公司的忠诚度和工作投入度。此外,通过引入70-20-10模型,即70%的学习来自于挑战性的工作任务,20%来自于他人的经验分享,10%来自于正式的培训,宝洁成功地将学习与工作实践相结合,进一步提升了员工的工作态度和满意度。

薪酬福利政策是影响员工满意度的关键因素之一。根据薪酬满意度模型,员工对薪酬的满意度不仅取决于其绝对值,还与相对值(即与同行业其他公司相比)和个人期望值有关。例如,亚马逊通过提供具有竞争力的薪酬和福利,如股票期权和健康保险,显著提高了员工的满意度。此外,通过实施透明的薪酬体系和定期的薪酬评估,公司能够确保员工感到自己的贡献得到了公正的回报,从而增强了工作满意度。

工作环境与企业文化政策对员工满意度的影响也不容忽视。根据赫茨伯格的双因素理论,工作环境和企业文化属于激励因素,能够显著提升员工的满意度。例如,谷歌和苹果等公司通过创造开放、创新的工作环境,鼓励员工的创造力和自主性,从而提高了员工的工作满意度。此外,通过建立包容性文化,确保员工在工作中感到被尊重和价值,公司能够进一步提升员工的满意度和忠诚度。

参考文献

- [1]王迪.人力资源管理强度对员工工作态度的影响研究[D].吉林省:东北师范大学,2019.000128.
- [2]YOOTAE KIM.在华韩资中小企业的高承诺人力资源管理对中国员工工作满意度和组织承诺的影响[D].黑龙江省:哈尔滨工业大学,2018.
- [3]米海德.绿色人力资源管理实践对工作满意度和资源效率的影响[D].黑龙江省:哈尔滨工业大学,2017.