

心理契约视角下大学生社团柔性管理研究

胡沛洁, 连晶莹, 杜敏, 雷臻阳

武汉科技大学恒大管理学院, 湖北 武汉

收稿日期: 2022年4月9日; 录用日期: 2022年5月14日; 发布日期: 2022年5月23日

摘要

目的: 为研究柔性管理在大学生社团中对组织内部成员心理契约构建的影响。方法: 对400余名大学生社团内部成员进行问卷调查, 并对测量所得的关系型、交易型心理契约与柔性管理量化结果进行相关性分析。结果: 得到关系型心理契约与交易型心理契约与柔性管理的相关度分别为0.622和0.38。结论: 柔性管理可以促进大学生社团内部组织成员心理契约的构建, 其中对关系型心理契约构建的正向促进作用更为显著。

关键词

心理契约, 柔性管理, 高校, 社团

A Study on the Flexible Management of College Student Associations from the Perspective of Psychological Contract

Peijie Hu, Jingying Lian, Min Du, Zhenyang Lei

Evergrande School of Management, Wuhan University of Science and Technology, Wuhan Hubei

Received: Apr. 9th, 2022; accepted: May 14th, 2022; published: May 23rd, 2022

Abstract

Objective: In order to study the influence of flexible management on the construction of psychological contract of organization internal members in college student associations. **Method:** A questionnaire survey was conducted on more than 400 college student association's internal members, and correlation analysis was conducted between the measured relational and transactional psychological contracts and the quantitative results of flexible management. **Results:** The correlation

between relational and transactional psychological contracts and flexible management were obtained as 0.622 and 0.38, respectively. Conclusion: Flexible management can promote the construction of psychological contracts among members of college student associations, and the positive promotion effect on the construction of relational psychological contracts is more significant.

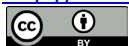
Keywords

Psychological Contract, Flexibility Management, Colleges, Associations

Copyright © 2022 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

高校学生社团活动是学生第二课堂活动的主要阵地，是大学生素质拓展计划的核心内容之一。因此如何有效加强学生社团建设是高校迫切需要解决的现实问题。然而相关研究数据显示，大学生普遍认为自己参加的活动较少，未达一般水平且大学生社团成员之间交往的程度和密度均普遍偏低，造成这个现象的原因包括但不限于社团内部管理刚性、社团的约束力不足或社团建设未能满足成员期望，从而使大学生普遍缺失社团参与的积极性与持续性，致使心理契约违背的发生。本文从大学生社团与成员的心理契约视角下，找出行之有效的柔性管理方法，旨在对高校社团组织柔性管理与成员的心理契约构建的关系进行调查与探究，证明在大学生社团组织管理中柔性化的管理方式有利于成员的心理契约建构，从而实施对社团组织有良好效益的行为，促进大学生社团的良好发展。同时在企业项目制逐渐普及的现实条件下，团队化建设对企业的生存发展尤为关键，而本文也可以为其提供理论方法借鉴。

2. 心理契约下柔性管理

2.1. 心理契约下柔性管理的本质

心理契约(Psychological Contract)的概念首先在 20 世纪 60 年代被美国著名组织心理学家 Argyris 教授提出，他认为心理契约是“个人将有所奉献与组织欲望之间有所获取之间，以及组织将针对个人期望收获而有所提供的一种配合。”随着理论不断发展，现在的心理契约本质上就是把组织意志转化为个人的自觉行动，使得组织及其每个成员在任何时候都存在着一整套没有明文规定却又协调一致的隐形期望，为实现组织效益最大化和成员收益最大化提供保障。目前心理契约可分为广义心理契约和狭义心理契约。

广义心理契约以学者 Levinson、Schein、Herriot、Kotter J. P 为代表，认为心理契约是“存在于组织和成员之间的一系列无形、内隐、不能书面化的期望，是在组织中各层级间、各成员间任何时候都广泛存在的没有正式书面规定的心理期望”。

不同于广义心理契约定位于组织和个人两个层级，狭义心理契约则以学者 Rousseau、Robinson、Kraatz 为代表，把主体定位在“个人”一个组织层级上，强调个体对双方交换关系中彼此义务的主观理解。Rousseau 和 Parks 认为，虽然心理契约存在较大的个体差异性，但基本上可以分为两大类：交易性心理契约和关系型心理契约。他们在关注点、时间框架、稳定性、范围和明确程度上存在差异。交易性心理契约追求物质的，外在需求的满足，组织与个人责任界限明确；关系型心理契约追求社会情感的，内在

需求的满足,组织与个人责任界限不清。

由于大学生社团是高校大学生基于共同的兴趣爱好而自发组织形成的群众性团体,具有重视自我价值实现、推崇自由民主平等、自我中心意识强烈等特征,组织层级相对松散,广义心理契约难以界定[1]。因此本文将以狭义心理契约为理论支撑,在关系型心理契约与交易性心理契约两种类型视角下研究社团柔性化管理对促进大学生社团组织成员心理契约构建的意义。

柔性管理(Soft Management)是以“自我实现人”和“社会人”假设为前提,以组织成员为基础,强调“以人为本”的管理形式。从组织成员的心理角度入手,依靠人性解放、民主管理、科学激励非强制性手段,激发成员的内在驱动性,形成内在约束力,从而把组织意志内化于心,外化于行,提高成员的凝聚力和归属感。

本文认为心理契约视角下大学生社团柔性管理的本质是在研究社团成员的心理以及行为规律的基础上,采用柔性化管理手段,以“以人为本”为核心理念,尊重成员个性及发展差异,以此提高成员对组织的满意度和忠诚度,提高成员对社团活动的参与度,促进成员与组织间的心理契约构建。

2.2. 心理契约违背

心理契约违背是指个体对于组织未能履行其在心理契约中承担的义务和责任的认知评估,它以个体所感知的契约双方的承诺与实际提供内容之间的差距为基础,核心为消极情绪,即个体在产生了组织未能履行心理契约中某些义务的破裂认知后而形成的情绪体验[2]。

造成心理契约违背形成的三个关键因素分别为社团成员的预先期望、心理契约破裂的具体因素以及违背本身的性质。除此之外,心理契约违背还受到个体差异、组织实践、劳动力市场特征等因素的影响。这些影响因素中,社团成员通过与其他成员交流,对组织文化进行感知,进一步对组织的行为方式形成预先期望;心理契约破裂的具体因素则主要集中在社团“官本位”特性严重、管理制度刚性、社团成员关系冷漠等方面,这些因素对不同员工价值不同;而违背本身的性质受社团违背的幅度、预期与违背发生的时间差等因素影响。

心理契约违背后对社团成员行为会产生消极影响,如社团成员心态发生变化,积极性、内在创造性降低等。这严重违背了高校社团激发和培养大学生兴趣爱好的创办初衷。

3. 数据论证

3.1. 问卷发放及回收情况

本次研究的调查对象是武汉某理工类大学社团成员,共发放 424 份问卷。将以下情况作为无效问卷进行剔除:第一,答题时间短于 1 分钟;第二,所有题目都选择同一选项;第三,明显不存在参考意义。剔除无效问卷 68 份后,最终得到 356 份问卷,问卷有效率为 83.96%。

问卷共 23 道题目,分为三个维度,分别是柔性管理、交易性心理契约及关系型心理契约。

3.2. 问卷的信度及效度分析

信度分析通常是分析量表是否存在一定的稳定性和可靠性。目前在管理学和心理学研究中应用比较广泛的是克朗巴哈系数(Cronbach's Alpha),该系数在 0.8 以上表示信度极高,在 0.6 以上就可以接受。

在量表的效度分析上,先采用 KMO 和 Bartlett 球形检验的方法,只有当 KMO 达到标准值的同时,Bartlett 球形检验的 P 值 < 0.05 ,才适合做因子分析,量表才具有结构效度。

1) 信度分析效度分析

利用 SPSS26.0 进行信度检验,结果如下:

Table 1. Reliability analysis

表 1. 可靠性分析

变量维度	克隆巴赫系数	项数
交易型心理契约	0.971	6
关系型心理契约	0.982	8
柔性管理	0.99	9

由表 1 可知，各变量维度的 Cronbach's Alpha 系数均大于 0.9，表明该量表信度较好。

2) 效度分析

对该量表进行 KMO 和 Bartlett 球形检验，结果如下：

Table 2. KMO and Bartlett's spherical test

表 2. KMO 和 Bartlett 球形检验

	KMO 取样适切性量数	0.919
	3384.179	6
Bartlett 的球形度检验	253	8
	0.000	9

由表 2 可知，KMO 的值是 0.919，Bartlett 球形检验的 P 值为 0，因此该量表适合做因子分析。因此，该问卷具有良好的信效度，数据真实可靠，测试调查者问卷设计科学合理，即心理契约视角下大学生社团柔性化管理具有调查研究价值。

3.3. 相关性分析

本文以 Pearson 相关系数为参照，采用线性相关分析来探究柔性管理与交易型心理契约、关系型心理契约之间的关系。相关系数的绝对值越大，相关性越强。

Table 3. Correlation between flexibility management and transactional psychological contract and relational psychological contract

表 3. 柔性管理与交易型心理契约、关系型心理契约相关性

		交易型心理契约	关系型心理契约
柔性管理	Pearson 相关性	0.242**	0.616**
	显著性(双侧)	0.000	0.000
	N	356	356

** . 在 0.01 级别(双尾)，相关性显著。

由表 3 可知，以 Pearson 相关系数为参照，采用线性相关分析得出柔性管理与心理契约的两个维度均存在正相关关系，其中柔性管理与关系型心理契约显著相关。证实了在大学生社团组织管理中柔性化的管理方式有利于成员的心理契约建构，即在部门组织管理中恰当运用柔性化管理可以加强社团成员对组织的满意度、忠诚度，从而加强两者之间的社会情感交换、促进社团参与度的提高，促进大学生社团的良好发展。即柔性管理良性激发心理契约的同时[3]，推动社团内部心理契约的传递与交流，进一步为心理契约构建提供坚实的基础与保障，最终促进社团心理契约的进一步提升与发展。

4. 柔性化大学生社团管理中心心理契约的构建方法

4.1. 满足高层次心理需求，搭建心理契约平台

根据数据调查，大学生参加社团的主要原因是提升自我综合素质和得到能力锻炼，即侧重于关系型心理契约建构。根据马斯洛需求层次理论和赫兹伯格双因素理论，提升精神激励的可以从满足被尊重和自我实现的高层次需求等方面入手。因此应将成员兴趣、职业规划和社团发展目标相结合，搭建适合社团成员的心理契约平台，力求营造公平、尊重和信任的社团氛围，有效平衡社团与社团成员之间的目标差距。

1) 强化“第一课堂”与“第二课堂”的有机融合

学生社团作为学校开展“第二课堂”校园文化活动的重要载体，要以“围绕中心、服务大局、找准定位、彰显价值”为理念，借鉴“第一课堂”的做法，立足服务于学生成长成才，给学生提供更多更优质的物质及心理资源。让社团成员在开展的活动中获得心理上的成就感、满足感与归属感。

学校上则应加强顶层设计，重视“第二课堂”的作用。相关职能部门应通力合作，使学生社团建设紧扣学校人才培养目标，从工作内容、资源供给、考核机制等方面进行科学系统设计与整合拓展，客观记录、认证学生参与社团活动的经历和成果，并从制度上给予激励，提升社团活动对于成员的重要程度。

2) 构建社团的分层化培养培训体系

学生加入某一类社团是希冀在发展、自身爱好的同时，不断使自己某一方面的技能得到锻炼，并且希望在不断向社会和他人展示的同时，获得较强的自我认同感，加强自身的自信心，从而为培养健康的人格打下基础。社团应根据不同专业、不同年级学生的不同需求，采取分层分类的培养培训方式，杜绝专业实践类社团活动“大锅烩”。另外，社团组织管理者要深化社团活动的实践环节，实现由“理论学习”向“实践学习”的转变[4]，将社团建设成为第一课堂的有力补充与延伸，提升社团成员的综合能力。

4.2. 构建社团文化理念体系，提升组织认同感

社团活动要增强学生的主观价值认同感。在尊重个性、提倡人格平等的基础上，提倡“以人为本”的社团文化，培育成员对社团的认同感和归属感[5]。依据社团的共同价值观和文化理念，把社团目标转化为社团成员的自发行动，使社团成员处于兴趣价值、道德准则和社群关系无形约束中。即把组织期望通过社团文化的手段无形地影响到成员的心理认同与行为方式，使其驱动自我管理、承担责任，满足社团管理者的心理期望。比如，社团管理者与成员，社团指导老师与成员，社团成员之间建立积极的情感关系，以平等互促的心态交流，达到成员进步、社团发展的良好共赢。

4.3. 以参与型和支持型领导方式为主，提高管理有效性

在关系型心理契约的建构中，社团成员自我意识和权利意识强烈，因此社团管理层应采用更加民主的参与型领导方式，扩大成员参与管理范围，手段包括通过商议获得决策，召开大会，共同创造可选方案等，以此增强社团成员主人翁意识，使其愿意充分挖掘潜能。面对严峻竞争形势，若成员处于迷茫与焦虑阶段，社团管理层则应以支持型领导的方式[6]，以尊重、关心、鼓励和包容的态度对待社团成员，满足他们渴望被爱、被欣赏的心理以及追求卓越的心理需要，提高社团管理的有效性以及社团成员的归属感。

5. 结论

5.1. 研究结论

本文在回顾国内外文献的基础上，创新性地将心理契约引入大学生社团，通过选择 400 余名大学生

社团内部成员作为研究样本，并对测量所得的关系型、交易型心理契约与柔性管理量化结果进行相关性分析和描述性统计分析得到关系型心理契约与交易型心理契约与柔性管理的相关度分别为 0.622 和 0.38，证实了柔性管理可以促进大学生社团内部组织成员心理契约的构建，其中对关系型心理契约构建的正向促进作用更为显著。

因此，为促进大学生社团内部组织成员心理契约的构建，应首先将重心放在柔性管理的实施上。大学生社团要满足学生高层次心理需求，搭建心理契约平台；要构建社团文化理念体系，提升组织认同感；要以参与型和支持型领导方式为主，提高管理有效性，最终形成一套完整的柔性化管理模式。

5.2. 研究不足

由于受时间和空间的限制，本文仍存在局限性，尚需进一步探讨。例如，实证样本仍需扩展，增加被调查学校和社团的数量与种类，提高研究的外部效度；此外，结构方程模型以心理契约整体为自变量，结构相对简单，未能探讨出心理契约具体内容与社团柔性化管理的联系；最后，本研究以社团成员作为分析单位不够全面，如同时以不同社团作为分析单位，并应用层次回归分析的方法(HLM)，则可获得不同层次中心心理契约与社团柔性化管理的联系。

基金项目

本文是武汉科技大学一般创新训练项目“心理契约视角下大学生社团柔性管理研究”(项目编号：21SA011)的阶段性研究成果。

参考文献

- [1] Rousseau, D.M. (1989) Psychological and Implied Contracts in Organizational. *Employee Rights and Responsibilities Journal*, 2, 121-139. <https://doi.org/10.1007/BF01384942>
- [2] 吴思, 樊博. 基于心理契约理论的大学生社团参与度研究[J]. 高教探索, 2015(9): 107-113.
- [3] 吴永强. 基于心理契约的员工关系管理有效性研究[J]. 经营与管理, 2021(10): 85-92. <https://doi.org/10.16517/j.cnki.cn12-1034/f.2021.10.021>
- [4] 张宏宇, 郎艺, 王震. “制度”与“人”是互补还是替代? 高绩效人力资源管理系统和领导支持对员工关系型心理契约的影响[J]. 管理评论, 2021, 33(12): 213-229. <https://doi.org/10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2021.12.023>
- [5] 马赫. 满足心理契约, 实现员工激励[J]. 人力资源, 2021(13): 95-97.
- [6] 曾宪聚, 曾凯, 严江兵. 管理变局下组织韧性与组织柔性的比较与整合[J]. 管理现代化, 2021, 41(5): 68-71. <https://doi.org/10.19634/j.cnki.11-1403/c.2021.05.016>