

The interactive relationship between corporate culture identity and employees' psychological security

Zhengxu Xu

Tianjin Chest Hospital, Tianjin, 300222, China

Abstract

Corporate culture and employees' psychological security are considered key drivers for the sustained development of enterprises. As an integrated system encompassing values, behavioral norms, and patterns, corporate culture and its impact can foster internalization through transparency and reinforce the culture's durability through trust networks, ultimately leading to a positive feedback loop. This paper begins by introducing corporate culture and employees' psychological security, then analyzes the relationship between the two, and finally proposes methods to enhance both, offering valuable insights for creating a healthy and sustainable corporate culture environment.

Keywords

corporate culture identity; employees' psychological security; interactive relationship; implementation path

企业文化认同与员工心理安全感的互动关系

许正旭

天津市胸科医院, 中国·天津 300222

摘要

企业文化和员工心理安全感被看作是保持企业持续发展的核心动力因素。作为一种包含价值观、行为规则以及行为模式等形式的有机一体的体系,企业文化和它所带来的作用能够通过公开性促进与文化本身相关的内在化过程,并能借助信任网络来巩固文化本身的持久性,最终将对企业文化产生一种积极的反馈效应。因此,本文首先就企业文化和员工心理安全感做以介绍,而后对二者之间的关系进行分析,最后提出了提高企业文化和员工心理安全感的方法,对塑造健康的、可持续发展的企业文化环境提供有益参考。

关键词

企业文化认同; 员工心理安全感; 互动关系; 实施路径

1 企业文化与员工心理安全感介绍

1.1 企业文化的内涵

企业文化是指企业经过长时间的经营管理和积累,在生产经营、成长发展中所建立起来的由全体成员所接受并认可的价值观念和行为方式的总和,是对外部环境变化和内部资源集成中所产生的智慧和物质财富的抽象产物与集合,主要包括企业愿景、道德规范、规章制度、标志物等。价值观是企业文化体系的核心所在,影响着人们对目标的领会程度和实现路径的遵循。表象之上,企业文化和人们普遍看到的标志物、办公环境、产品外观等以及隐含在日常工作之中的思维特点和风格,如团队精神、创新意识、对传统的承袭观等行为规范^[1],都构成了企业的形象,多样性体现在深层的信念意识、中间层次的制度安排、表层的行为象征三者的交

互关系中,其中的深层信念意识就如同信仰、愿景控制着企业的战略取向,中间层次的规章制度以奖惩机制、制度安排约束着员工的行为,而表层的行为象征则是以日常沟通或庆典礼仪等形式宣传着企业文化的信息。企业文化的生成是靠正向的强化机制不断强化员工作业习惯,将文化价值渗透到组织的决策和变革之中去的。企业在发展历程中已经形成了一个有价值、有内涵的企业文化,有着唯一性、持续性、共通性、人性化、综合性、创新性等特性^[2]。

1.2 员工心理安全感的内涵

员工心理安全感是指个体将自己置于他人理解的一个环境之中,敢说,敢做,敢承认错误,不用顾虑有可能产生的反面结果。这种观念集中于员工对他人及组织是否信任的信心水平上,需要通过长期形成和积累的组织文化成员互动行为建构起来。其作用机制上,心理安全感并不是一种仅依赖于人们自身的心理情绪的状况,其要受制于组织配置资源与社会交易过程。组织中对员工提供的稳定精神后盾或者制度保障越多,员工越敢于冒险尝试新的事物和表达可能存在

【作者简介】许正旭(1990-),男,中国天津人,本科,初级,从事思想政治意识形态研究。

的疑惑。而心理安全的作用主要体现于两个方面，一个是能够降低员工闭口不言以及隐瞒信息的危险倾向^[3]，另一个是提高员工分享知识及合作的积极欲望，从而架设起个体思考与组织效率的桥梁。

此外，心理安全感的建构牵涉到相互影响的诸方面因素。在意识层面上，员工对自己领导宽容性评价和同伴回馈系统评价会影响他们对工作环境的心理安全感。在情感上，工作融入和认同会使员工将其所处的工作群体的好坏及自身的目标挂钩，进而弱化个人由于社会不协调而导致的问题。在行为上，较高水平心理安全感的员工更倾向于积极学习，他们会尝试纠错以优化他们操作行为，而不是仅仅限于所要求的岗位工作。

2 企业文化认同与员工心理安全感的互动关系

2.1 企业文化认同对员工心理安全感的影响

2.1.1 共享价值观对信任机制的强化作用

认可企业文化的主要要点是员工如何将企业的价值观落实到行动和实践。当企业的员工形成了对企业目的、愿景、行为规则的共识，他们共享的价值观就会更为相近，以此化解他们之间在理解上的差异，从而减少了他们在沟通交流中出现未知要素的风险，并建立稳固信任的基础。共同化和相似化可以由设置组织中统一的目标方向和行为规制所实现，减少了员工在不跨越等级界限的情况下，对交往会带来的人际矛盾过于担心而影响到达目标的通路，而有关合作和接纳的文化就会提升人们对其他人的期待，他们开始对反映新思想以及表达不满较少出于个人本位的动机，更多倾向于“业务导向”^[4]。而信任关系的建立也并不仅仅是靠企业道德原则的宣告等文化表征，它落实在了具体的管理系统之中，如领导者通过言谈举止传递出价值观一致性的行为语言，定期运作的匿名反馈机制，以及全方位展开的试错、创新机制等等，让员工有安全的提出意见的制度保障。

2.1.2 组织公平感对防御性行为的消解功能

企业文化的认同通过制度化的规范影响员工对正义的感受进而改变他们的精神安全感，这一过程主要体现在工资公平和工作流程两条轨道上。工资公平是指资源配置规则的清晰和合理，如果激励体系以及业绩评估方式都是清晰可预期的，员工对于自己付出的努力值回多少报酬的预期就变得更加稳定，这样大大降低了可能的不平等待遇导致的个体孤立感。工作流程上的公平是指参与权决定方式的具体实施，协商建立起来的交流机制会去掉单一方向报告、反馈的等级式沟通模式，让基于民主讨论而管理者控制的决策逻辑代替之，以消除权力差距对员工表达意愿的影响。因而，企业可以根据应变策略或科技变迁而通过重置工作流程和岗位位置维持员工对正义的持久认可，例如，开放的晋升通道不仅仅保障了单个的个人职业发展公平，而且能够强化以技能决定人才的企业承诺，同时定期的双向往返机制嵌入其中，使

员工有了表达风险的渠道，让防卫性的沉默变成参与。

2.2 员工心理安全感对企业文化认同的影响

2.2.1 开放互动对文化内化的催化作用

对员工心理安全感指数的提升能增强员工对企业内部沟通的主动性，从而加速员工对内部企业文化与组织价值观的认同与吸收。在员工发现自身表达及决策不会发生影响之后，其便会更加主动去学习和理解企业的文化知识内容，为员工融入内部文化铺平了道路。因此，建立多渠道沟通方式能够促进企业内部文化的深层发展，不仅包括正式的沟通交流方式，更包括非正式的交流沟通渠道，形成了一个双向开放且共建共享的交流渠道，前者以正式沟通章程为制度，用沟通策略增强信息渗透性，后者以非正式社交平台实现隐性知识共享^[5]。拥有良好心理安全氛围的员工能够主动将组织目标和个人的价值观联系在一起，由消极适应规则导向主动阐释和践行企业文化规则，进而能够使员工在实践中选择更为契合工作职能与个人利益的行为方案。

2.2 通过构建信任体系促进稳定文化

维护稳定的文化认同需要发挥可预期的信赖网络增进心理安全感的稳定性，它的维持主要依赖企业对尝试失败和保护权利的系统性容忍和制度性配置。当员工感觉到自己的创新探索和风险提示并不会造成不可弥补的工作损失的时候，员工对企业的长期承诺就会随着积极互惠体验的累积而明显提升，这种信任关系建设过程就搭建起了抵抗短视趋利冲突的心理防御机制。当面临战略性变革、市场动荡等压力性情境的时候，员工对文化一致性的维护就不仅是制度的约束，而且是走向制度化信任关系的行为自我保护，这样就能够更加有效地保持文化的连续性。此外，深度影响是信任机制促使文化规则内化过程的重要表现形式，最初由于奖励和惩罚而执行的规定渐渐演化为团队成员普遍遵循的行为准则，员工将企业的价值观看作为职业发展的崇高追求而非强加于其上的规范要求，使文化认同更具环境适宜性，在遭遇技术创新、竞争环境变迁等情境的时候，企业能够同时维持核心价值观的稳定性，并通过自发扩展的信赖关系吸收外部环境的有利因素，从而避免因过度固守自我优势而导致的离心倾向。

3 提高企业文化认同与员工心理安全感的路径

3.1 构建双向互动的文化传导机制

搭建价值传播和回馈的平台，使企业文化的蓝图转化成可执行的工作程序和可自我修正的动态结构，并以固定的工作分配和业绩评估内容循序渐进地实现其对员工行为的潜移默化。把其抽象的企业文化与经营理念细化为各个部门和个人的使命或工作标准，以各种阶段分步骤的工作落实和业绩评估把企业理念带给员工，让他们逐渐更认可企业的各种理念。企业文化的平台传播形式有正规的也有非正规的，定期的文化例会以及内部网上匿名反馈或者意见反馈栏等

都可以从各个层面不同岗位的人群中了解他们对企业文化理念和行为规范的见解或建议,这些形式具有双向互动性^[6]。为此,需要建立一整套企业文化健康度的评估体系,定期、分类收集企业员工对企业各项文化和规定以及领导行为的表现感念,通过反馈数据分析出其中存在的问题或偏差,并把问题反映到文化改良、更新的进程中,形成一个循环往复的因果链条。同时,将这个理念方法与灵活多样性的宣传沟通技巧相结合,打破了那种生拉硬拽式的传播局限,使各层次员工既可以传达认同或理解企业的理念和政策,并同时保持或传承统一的理念和协调的操作,也能形成一个更活跃的良好互动团队,从被动接受到主动协同。

3.2 设计差异化的激励兼容框架

为满足企业发展需要和员工心理安全感的诉求,要设计激励模式。对于创新驱动型组织,要构建以无形激励为主的融合模式,将知识分享、跨部门合作等心理安全感行为转化为可计量的贡献评价,如用数字技术构建行为评分体系,并将其与职务晋升机会挂钩,让员工在完成心理安全性要求的同时可以收获实际成果。而对于重视稳定的传统产业,要加大制度公开、透明设计的力度,可通过做出清晰规定的职业晋升规则,去主观性的绩效评价机制,降低因信息不对称造成的改革压力,通过构建长久的服务奖励和任职轮换政策,以解决技能专用性和多功能性发展冲突。在设计激励模式时,应注重个人成就愿望与个人群体利益的一致性,防止单一个体竞赛指标破坏整体团队工作氛围,如通过双重评价系统进行个人重大突破性贡献的肯定,跨职能小组总体表现重要性的确立,达成个人自信心与组织归属感的共同基础。

3.3 实施文化韧性的动态监测

借鉴系统的检测工具的配合,在定量和定性的结合方面,定期分析组织文化韧性和文化安全感受的脆弱点。建立多个指数体系,包括文化渗透力、规则执行偏差以及员工风

险意识等因素,按照企业战略调整周期和技术迭代周期进行组织,及时防范文化和心理脆弱点的认知盲区。在文化韧性的判断方面,重点关注违反创新的旧规则,如过度等级汇报和习惯沿用的历史胜利方式等。在安全感受脆弱的判断方面,关注匿名信件意见数量的变化和正式信息交流网热度情况等,根据上述信息,制定出补短板性的调整措施,按识别、改善、证实的方式,根据是否发生文化坚硬事件的不同,如果发生坚硬事件,数字化企业故事来重塑企业的历史遗产,并增强企业文化软实力。若无坚硬事件则可规范冲突处置程序,构建反矛盾组织单位,阻止矛盾升级。

4 结语

实现员工心理安全感有利于保护员工心理幸福感,影响其对工作满意程度和忠诚度,激发创造力。为此,企业必须全面认清保护的心理重要性,采取系列措施打造员工获得心理安全感、信任感和容错宽容性的保护屏障,使得员工能在心理安全感激励下,充分挖掘自身创新活力,助推企业发展,实现双方的共赢。

参考文献

- [1] 左娟.基于文化认同的企业文化建设方案研究[J].现代企业文化,2023,(22):1-4.
- [2] 张兵.浅谈强化员工对企业文化的认同[J].秦智,2022,(05):84-86.
- [3] 张续严,陈昊,周宇轩,等.浅谈如何强化员工对企业文化的认同[J].现代商业,2022,(01):62-64.
- [4] 刘秋实.基于员工归属感的企业文化建设探究[J].现代企业文化,2025,(07):10-12.
- [5] 刘龙均,龙静,柳汝泓,等.创造力自我效能感及心理安全感组合对员工越轨创新行为的影响机制研究[J].管理评论,2024,36(04):75-87.
- [6] 宁希.重视员工心理安全感营造鼓励建言献策企业文化[J].上海质量,2023,(10):28-29.