

CHO[®] 首席人才官

商业与管理评论

(第二辑) 智联招聘 主编

Time of the New Employers Economy

New Center VS
Old Power

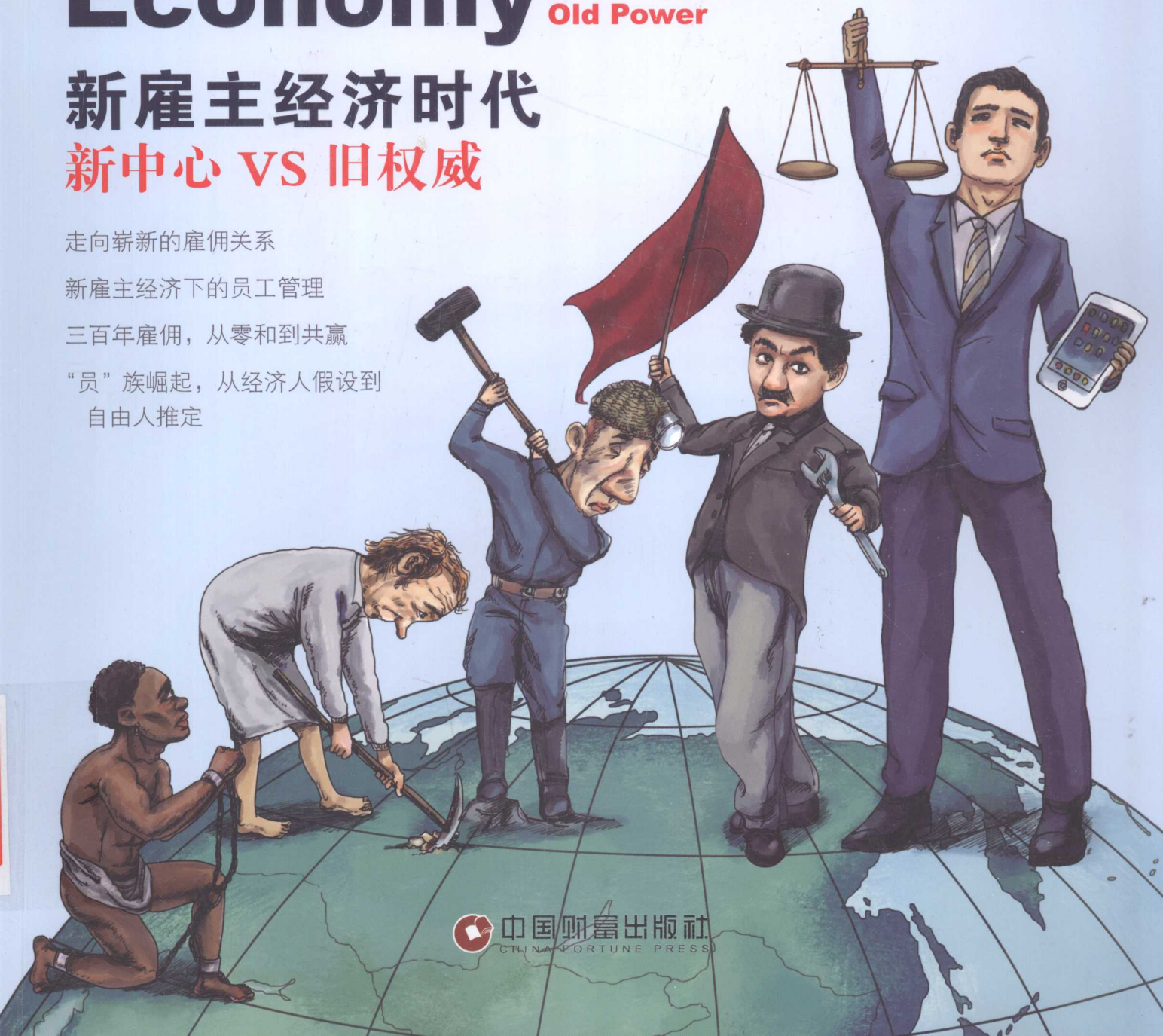
新雇主经济时代 新中心 VS 旧权威

走向崭新的雇佣关系

新雇主经济下的员工管理

三百年雇佣，从零和到共赢

“员”族崛起，从经济人假设到
自由人推定



CHO[®]首席人才官

商业与管理评论

(第二辑)

智联招聘 主编

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

CHO 首席人才官商业与管理评论. 第 2 辑 / 智联招聘主编. —北京: 中国财富出版社, 2016. 3

ISBN 978-7-5047-6040-1

I. ①C… II. ①智… III. ①企业管理-人才-招聘 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 037447 号

策划编辑 葛晓雯

责任印制 何崇杭

责任发行 斯 琴

责任编辑 惠 娅

责任校对 饶莉莉

装帧设计 邵海波

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼

邮政编码 100070

电 话 010-52227568 (发行部)

010-52227588 转 307 (总编室)

010-68589540 (读者服务部)

010-52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京柏力行彩印有限公司

书 号 ISBN 978-7-5047-6040-1/F·2553

开 本 880mm×1230mm 1/16

版 次 2016年3月第1版

印 张 7.5

印 次 2016年3月第1次印刷

字 数 169千字

定 价 39.00元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换

CHO[®]首席人才官

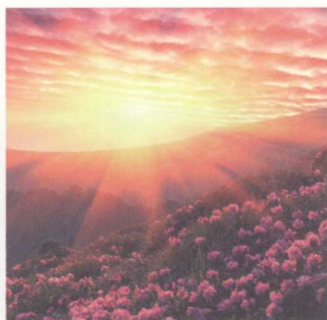
商业与管理评论

人是万物的尺度
Man is the measure of all things



／ Preface ／

新雇主经济，让改变发生



人类经济活动的历史，其实也是一部雇佣关系不断进步的历史。从佣仆到学徒到雇工到职员再到合作者，雇佣关系的每一次变化都意味着社会生产力的一次跃进和生产关系、经济模式的大幅改变。这种改变除了经济本身的意义，也有人自身不断解放的意义，人从通过人身依附获得生存到能够独立而自由地实现自身价值，是人类从必然走向自由的一条途径。

今天，又一次到了改变的时候。

毫无疑问，今天我们已经进入了德鲁克在 1969 年所预言的知识型社会，表现在经济上，就是产业结构发生了根本性的变化，不只是第三产业占比超过第一、第二产业，而且是以知识、信息和网络为核心的各种新兴产业也都蓬勃兴起。这些新兴产业及其创造的各种新的经济模式正越来越快地改变着世界，也改变着生产和劳动的关系。

就在一百多年以前，劳工们还在为 8 小时工作制而斗争，大部分产业工人没有养老、健康、失业的任何保障，甚至没有加班费和带薪假，雇工在老板面前也谈不上平等，雇佣关系呈现不对等的一边倒局面。因为从供需的角度讲，低技术含量的人力资源不具有稀缺性，替代的成本很低。

但今天不一样，新兴行业和新型模式对于知识性人才的依赖程度

越来越高，过去机器和厂房是生产资料，而今天专业知识就是生产资料，掌握专业知识的人是稀缺资源。因此，员工能与雇主站在同等的地位进行博弈。正如德鲁克所说：在知识型社会，将没有下属而只有合作者。

更为深刻的变化是，随着“互联网+”的不断渗透和深入，传统的各个行业门类自成体系、相对封闭和较为稳固的经济模式正在被全新的分享经济模式代替。在这种新的经济模式之下，行业之间没有了明确的边界，资源和市场不再封闭，过去所有因为时间、空间或信息不对等造成的阻隔都大为削弱或彻底消失，一切将被重新构造和组织。对于雇佣双方来说，分享经济彻底动摇了过去由于占有资源不平等造成的单方依赖关系，雇员的价值充分放大，获得了前所未有的选择自由。在这种情况下，旧式的雇佣关系必将终结，雇主将学会分享与合作，新雇主经济必然来临。

这种合作式雇佣关系的意义也许远超我们的想象，因为它意味着个人在社会关系体系中的又一次解放，而从历史上看，每一次这种解放均会创造一次社会和经济的变革。如文艺复兴时期工匠和商人地位的提升导致资本主义萌芽，工业革命时期大量产业工人的出现，导致社会形态的变革一样。

仅从当下来讲，企业对于这种新型雇佣关系的认知和奉行也极有意义。2015年最佳雇主调研显示出的员工对于被尊重的极度重视，已经昭示着企业建立新型雇佣关系的必要性和急迫性。可以想见，在人才资本成为企业核心竞争力的时代，建立良好的雇佣关系模式、树立优秀的雇主品牌，从而形成企业人力资源的“马太效应”，使强者越强，必将成为企业未来重要的制胜之道和新的经济潮流。基于此，我们倡导并推进中国新雇主经济的发展。

托马斯·杰斐逊说过：“每一代人都需要一次新的革命洗礼。”我们正处于一个巨大的变革时代当中，我们将站在时代的潮头，让改变发生。

编者

2016年2月



Business & Management Review

New Center VS Old Power

1 商业与管理评论 新中心 VS 旧权威

走向崭新的雇佣关系/ 王慧贤/ 2

三百年雇佣，从零和到共赢/ 黄红发/ 6

新雇主经济下的员工管理/ 余群建/ 9

“员”族崛起，从经济人假设到自由人推定/ 杨洪峰/ 12

2 Change Value of Respect 变革 尊重赢得价值，2015 年度最佳雇主专题

百度一下 你想要的这里都有/ 何雅/ 20

凤凰网：用人同理心，贴近你的心/ 何雅/ 23

A.O.史密斯（中国）：一视同仁，机会均等/ 杨洪峰/ 27

博天环境：四招制胜，聚揽天下英才/ 杨珊珊/ 32

辉山乳业：追赶时代的“犟人”/ 孙萍/ 35

格瑞克：与员工共同成长/ 张大志/ 38

狮桥资本：让人力资源优势成为企业核心竞争力/ 刘春健/ 42

3 Organization 组织

“有轨迹就有逻辑”：互联网时代的组织与人力资源趋势/ 郭伟/ 48

扁平≠高效/ 杨少杰/ 54

CHO[®]首席人才官
商业与管理评论

编 委 会

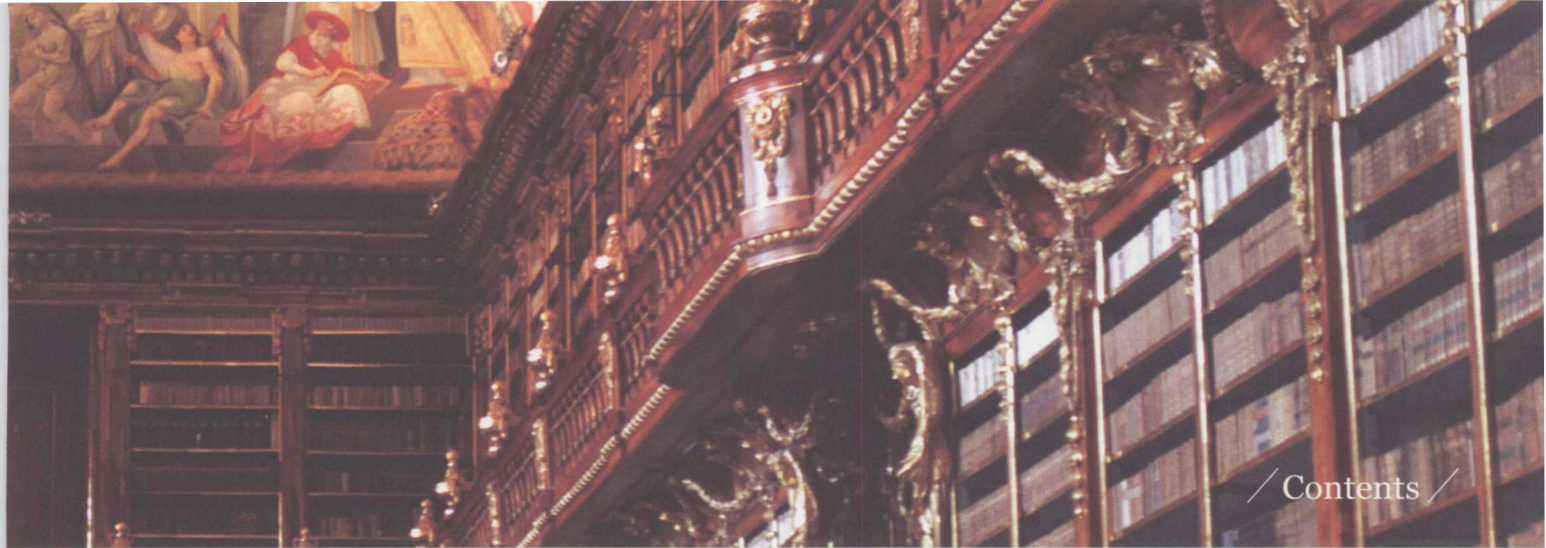
总编辑 郭盛

主 编 李强

执行主编 杨洪峰

编 辑 张菲菲 洪山
张力文 何雅

发 行 张菲菲



4 Concered 焦点

员工持股的理想和现实 / 吴春波 / 58

经营导向的薪酬管理六大必知要素 / 全怀周 / 61

新时代下，人力资源从业者如何透过经营看管理 / 张小峰 / 65

5 People 人物

柴可 移动时代的护花骑士 / 杨洪峰 / 70

6 Company 企业

山东航空：在飞行员身上“押宝” / 何雅 / 76

佛吉亚要留住“小鲜肉” / 程海涛 何雅 / 79

加入希尔顿，这里迷人得不可挑剔 / 何雅 / 82

7 Voice 观点

2016：企业用人的变与不变 / 马松有 / 88

雇主品牌四问 / 潘平 / 92

“阳明心学”与管理实践 / 陈智慧 / 95

在中国如何给员工授权 / Frank T. Gallo 博士 / 98

8 Read 阅享

“赢在用人”的三星喜欢什么样的人 / 彭剑锋 金贤洙 / 102

为什么每个人都讨厌绩效管理 / 拉斯洛·博克 / 106

商业与管理评论

Business & Management Review

新中心 VS^①旧权威

New Center VS Old Power

1790年前后，当英王乔治三世问马修·博尔顿和瓦尔特他们制造的蒸汽机是什么时候，他们说：是力量。此后的二百多年，由这种力量开端的工业革命把人类带入了富足的工业文明时代。在这个时代，雇佣和被雇佣是一种普遍关系，但却不是一种理想关系，很长的时间里，雇工难以获得平等的人身权利和尊严。而雇主由于掌握着资本和“力量”，成为不可撼动的权威。

但是，事情正在起变化。知识代替能源成为新的力量之源，以“知本”为核心的新型经济铺天盖地而来，新的力量打破了旧的壁垒，掌握“知本”的知识型员工崛起为雇佣关系的新中心，新雇主经济已然“登堂入室”。

旧权威余威尚在，但新中心已无可阻挡，它必将带我们进入一个崭新的时代！

走向崭新的雇佣关系 / 王慧贤

三百年雇佣，从零和到共赢 / 黄红发

新雇主经济下的员工管理 / 余群建

“员”族崛起，从经济人假设到自由人推定 / 杨洪峰

① VS是Versus（对抗）的英文简称。

走向崭新的雇佣关系

文/王慧贤

王慧贤，香港大学 space 中国商学院讲师，曾在香港和记黄埔和美国国际环保服务公司从事人力资源管理工作。

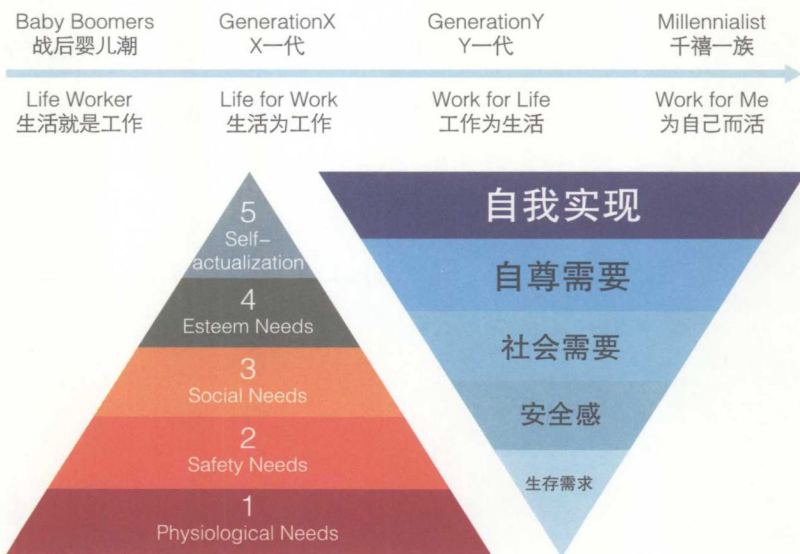
根据智联招聘发布的《2015年中国年度最佳雇主白皮书》，“对员工尊重”首次超越薪酬福利成为最佳雇主的首要特征。同时，人力资源测评公司 Hogan Assessment（霍根测评）去年的调查也显示“Hedonism”（员工幸福感或快乐指数）是时下员工最希望得到的。

但是，面对新一代85后、90后的年轻员工，一位互联网公司的人力资源经理却向我抱怨：有位入职没多久的90后员工直截了当地对他说道：“这里一个月的工资比我老妈给的零用钱还少，又不好玩，我不干了！”——就此辞职！这不是孤例，因为在我接触的其他公司里也普遍存在这种情况。总结来说，就是在企业管理者们看来，新一代的员工不好管了，他们没有敬业的意识，没有对企业忠诚的概念！实际上，真

相也许并不是这样。对于这些成长环境优越，普遍受过良好教育的新时代员工，我们应该用心来了解和理解。

一、需求变化改变雇佣基础

我们应当了解现在已步入职场的千禧一代的年轻员工多数是在极度关怀的环境中成长的。按照马斯洛的需求层次理论，他们从出生到成长都没有生存之虞，衣食无忧，生活中方方面面都受到重视。因此，他们的关注点和从前的劳动者是不一样的，他们越过了生存、安全、社会归属和自尊的需求，直奔自我实现而来。



在不同的需求层次上，雇佣关系是有不同表现的，比如说职业的目的是生存和安全，那就不可避免要牺牲一些自由和自尊，员工和雇主必定处于一种不平等关系中；职业目的在生存之上还要满足被社会承认和自尊的需求，这个时候雇主仅给予物质报酬就不够了；如果职业的目的是获取自我实现，那雇佣双方之间就是一种实质的合作关系，企业提供平台和机会，员工提供技术和能力。当然，并不是每一位员工都具有这样对等博弈的资格，但至少他们都是这么想的。

所以作为雇主首先要了解这些新时代员工真正的心理需求，从相互尊重、平等以及互惠互利的基础出发，给予他们自我实现的机会。

二、专注力缺失催化雇佣关系危机

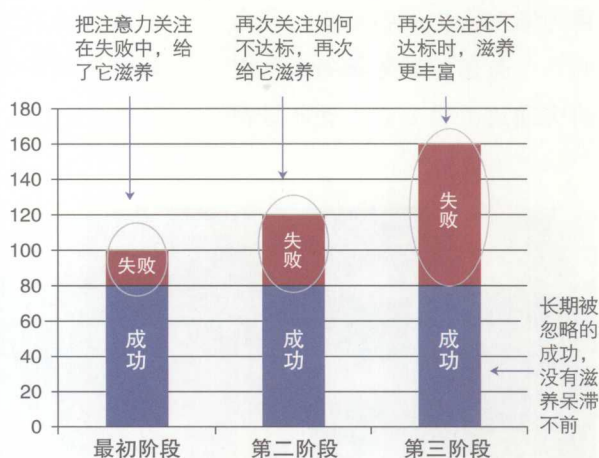
企业是要靠“人”来实现它的商业价值和社会价值，它的效益基于员工付出的脑力或体力劳动，但有效的劳动，特别是脑力劳动需要由员工的自愿选择来驱动。在影响员工选择意愿的因素中，专注力非常重要，有专注才会有选择，肯专注雇佣关系才相对稳定。



但这一代新人在成长过程中，不停被教育要一心多用、提升效率！其实这个说法早已被哈佛大学的幸福学研究专家 Dr. Matt Killingsworth (马特·基林沃思博士) 证伪了，他在 2011 年的快乐指数调研中得出结论：一颗游走的心是一颗不快乐的心。如我们一边吃饭一边看电视，或者一边工作的时候一边又在回复没有必要的信息……我们的脑袋被我们逼迫着不停去运行，在不同的事情上转来转去，没法在一件事情上深入和专注，

大脑随时处在一种候命的状态。这样，工作的时候无法全心投入，休息的时候，也不能专心休息。更可悲的是，这样分心的结果会使人丧失判断力，往往不能把注意力聚焦于正确的方向，而注意力的偏差，一定会导致结果的偏差，比如说一个不专注的员工，也许他只会聚焦于公司的缺点，这带来一系列的后果，就是工作不认真、效率差，而且这山望着那山高，也许过不了多久就跳槽了，当然跳槽之后的结果还是这种悲剧循环。

另外，我们有一种错误的惯性思维模式也影响了年轻员工的专注力，就是关注缺点而不是优点，比如说孩子考了 80 分，家长通常关注的就是那 20 分去哪了？项目满意度 90%，老板会问为什么不是 100%？



这种专注偏差对员工的影响即是他总是盯着公司的不足之处，陷入批判、对立、焦虑、抑郁的情绪中，不断地自我增压，实在承受不了时，就会选择与雇主对抗或是逃避。

上图是香港一家权威机构做的注意力与职业成功测试研究，从该图表可以看出：假设最初阶段一位员工在职业上失败与成功的比率是 20% : 80%，但如果他将注意力集中于失败的 20%，到第

二阶段，失败的概率就会增加到40%，成功的比率降为60%；如果他仍不改变这种注意力模式，到第三阶段，成功与失败的比率就是五五开了。到这个时候，已经可以宣称，该员工的职业生涯失败了，那么作为雇主一方没有及时正确掌控和引导员工的注意力，也是有责任的。

近年来，美国和欧洲多个国家已开始倡导“专注力管理”和“注意力经济”。“专注力管理”就是针对新生代员工容易被干扰，不能专心一致，无注意力掌控能力的特点进行管理介入；有多所国际著名大学在研究通过改善专注力使年轻员

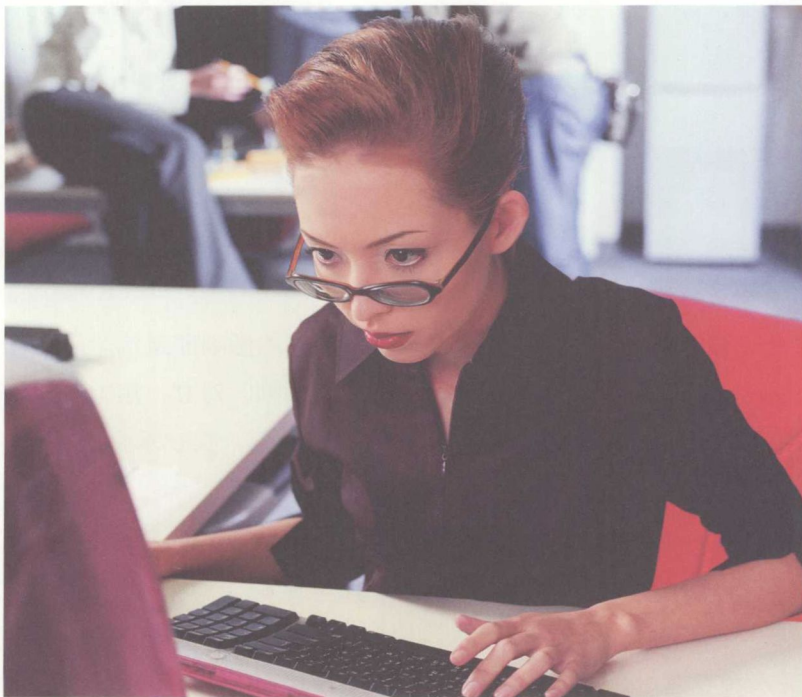
工正确面对和接纳当下环境、觉察和掌控自己的注意力，从而改善工作状态、改善雇佣关系方面已经获得了一些成果，总结出一些工具和方法。

“注意力经济”实际上是把注意力看作是一种企业的稀缺资源来开发和管理。因为根据统计，每位员工每天平均有46.9%的时间是处于分心状态中，如果能使员工的注意力聚焦到正确的事情上并延长集中的时间，将会大幅提高企业的工作效率，减少人力和时间成本，从而提升经济效益。但是，注意力经济的前提是，管理层必须先认真关注并因应雇佣关系的变化。

三、从前的管理行为，不能适用新型的雇佣关系

凡是成功的企业，无论是国企、民企还是外企，肯定都有它们特有的成功之道。但任何成功模式都有时限性和区域性，不可能任何时候都有效或放之四海皆准。比如，过去很多年，商学院和企业都很强调领导力，但是，早在2004年5月刊的《哈佛商业评论》中，Kate Ludeman（凯特·鲁德曼）和Eddie Erlandson（埃迪·厄尔兰德森）已经在《如何教练Alpha领导》一文中提出一个重要观点：一个企业领导的优点在新的经济模势下可能会成为企业停滞不前的主要因素和发展的隐忧。

最近有一位准备在新三板上市的公司的CEO（首席执行官）向我大吐苦水：大部分年轻员工没法跟随他所设定的组织目标、价值观和战略成长，他感到十分困惑和苦恼。为了改变员工的这种状况，他进入商学院学习企业教练技术，在公司引入教练式管理，也让HR部门为员工做了一系列的培训，包括人格测试、能力评估、360度评估等，但是效果并不明显，员工不太热衷这种课程。这位CEO曾经是一位非常成功的管理



者，所以他没有反思自己的思维和方法是否有问题，只是感慨时下的年轻人不好管理！

实际上，真正的原因是：他没有觉察到自己与新一代员工在思维上明显的差异，还有更深层次的——互联网和高知识含量的经济摧垮了从前的管理模式。他从前家长式、军队式，带头冲锋的领导、管理方式已经不适应时代了，他从前的权威也得不到新一代员工的认可了。

时下的新一代知识性员工向往自由、要求被尊重、渴望自我实现，同时又需要工作和生活达到平衡，而且时代赋予了他们广泛的选择权！这些特质让当代企业不得不重新思考和定位雇佣关系，使企业的管理系统不会停留在当初创业成功的思维和管理窠臼里，这是当下最应该及时做的变革管理。

目前，有许多企业尝试通过教练式管理方法或工具，通过引导和改善员工专注力、激发和改变管理者思维模式来帮助企业构建新型的雇佣关系。



值得注意的是，香港有些跨国企业最近还引入了中国文化味道浓厚的正念静观等理念和方式在雇主和雇员之间创造融洽关系。如在办公室内提倡“止语日”“正念空间”等行为，从员工的心理层面使其在繁忙中找到平静、舒缓压力、提升专注力，增强其职业稳定性。

在过去的西方式管理理论和方法面临危机，而新的模式还没有完全建立起来的情况下，这不失为一种有意义的尝试。此外，最近还听到有一些

企业因为变革频繁，再次启用6Sigma（六西格玛）等非常成熟的绩效管理方法进行管理。可以说，迎接和走向崭新的雇佣关系，既要理解经济和历史的深刻变革，把握时代发展的规律，同时也要继承和发展旧的管理方法中的合理部分，使新旧共冶一炉，共同创新！

三百年雇佣， 从零和到共赢

文/黄红发

黄红发，高级人力资源管理师，
知名管理专家。



一、雇佣在法律与现实中的差异

雇佣关系在西方国家里，最早相对明确的法典始于1804年《法国民法典》，其立法原则可以被概括为：民事权利地位平等原则、私有财产所有权无限制原则、契约自治原则、过失责任原则。我国最早最具体的自有法典可以说是1995年1月1日实施的《中华人民共和国劳动法》，其基本原则为：劳动既是权利又是义务的原则；保护劳动者合法权益的原则；劳动力资源合理配置原则。

无论是我国20世纪针对性的劳动法律，还是西方17世纪通用性的法典，对于雇佣双方都是强调双方法律地位平等、权益平等、资源有效合理地配置为主。即从法律的角色来说强调了资方与劳方的法律平等。

虽然所有的法律反复强调资、劳双方的平等，但人类的本性是追求自我价值利益最大化，这是亘古不变的事实。早在2000多年前的西汉时期，思想家司马迁就曾说过：天下熙熙，皆为利来；天下攘攘，皆为利往。因此，人无利而不交，交必为利也。

资方相对而言是强者，他们拥有一定的主动权与选择权。作为资方，他们可以按照自己的需要寻找合作方。当他们的资源达到一定的程度之后，可以通过资源换资源，而使得其利益更大化。而劳方呢？因为没有外部的资源，就没有可选择的优势，他们仅有自身的脑力或体力资源，而脑力或体力都需要借用一定的外部资源才能更好地发挥出应有价值，于是他们不得不寻找第三方资源来体现自我的价值。即劳方不得不寻求资方的平台来发挥自己的力量，从而找到定位。

例如，在西方工业社会，投资方建设好工厂与设备，他们可以按照自己的意愿与要求来招聘工人，且将生产线上的工厂仅当作机器的一部分来看待，而不是从人性的角度来体会工人的“人”的需求。例如，1936年查理·卓别林出品的《摩登时代》电影，工人查理机械般地工作着只为获得填饱肚子的可怜工资。固化地工作使得查理眼睛里唯一能看到的東西就是一个个转瞬即逝的六角螺帽。在查理的生活中一切六角形的东西都遭了殃，因为只要看见六角形的东西查理就会情不自禁地去扭。

即使这样，工厂的老板仍不满足，他甚至认为工人吃饭的时间都过长，于是美其名曰为了提高工人的工作效率，又引进了全新的吃饭机。这种吃饭机可以在最短的时间内“喂”工人吃完饭，这样自然而然就可以省下大量的时间用于工作。

西方工业社会如此，中方封建社会同样如此，大家熟知的恶霸地主——周扒皮——拥有土地资产的，长工们从鸡叫起床返工日落则收工。而周扒皮为了让工人们多干活，他却半夜学鸡叫，使得工人们提早起床为他披星戴月地劳作。

法律的本质是保持资、劳双方的权益受到有效地、公正的保护，但事实呢？由于不对资源与信息的不平等，资方强势而优越的一面就体现出来了，真正获利的一方则只能是资方。因此，资劳方法的关系一直处于极度的紧张局面，以至于出现工人们暴打“周扒皮”的两败俱伤的局面。

二、雇佣共赢是时代的必然趋势

从历史到现代，从西方到中方，法律与官方都是强调资、劳双方平等、契约自治。为什么数百年来，资、劳双方的关系却并不理想呢？台湾著名学者史尚宽先生认为：一是劳动契约的受雇人与雇佣人间存在“特殊的从属关系”，受雇人的



劳动须“在于高度服从雇方之情形下行之”；二是劳动者系提供其职业上之劳动力。

分析史先生的观点，似乎说明了一个本质问题：由于两者存在特殊的从属关系，即主与辅的关系，那么真正平等起来就不那么容易了。只要出现主与从的关系，那么“从属”者就不可能真正意义上的“强大”起来。

资方拥有物资、现金、平台等资源，而劳方拥有智慧资源、体力资源、时间资源，理论上也可以做到以资源换资源。可实质上一个是外循环，一个内循环。资方的资源是外循环，而劳方的资源是内循环。资方的外循环可以和外循环交换产生第三方的价值，也可以是外循环与内循环交换产生第三方的价值。而劳方的内循环要想产生出更大的价值一定要与外循环相结合才能更好地发挥出价值。

历史上资方为何可以大方的、公开的欺压劳方呢？最主要的资源不对等，将劳方的体力与智



力仅当作工业生产环节中的一个固定部分，而并未发挥出应有的能动性。劳方也无法通过外资的力量来按自己的意愿发挥价值，而变得被动。

如今，信息时代和互联网经济呈现出去壁垒、无中心化、自由流动等特征，知识和技术成为核心生产力，员工具有了更大的博弈空间。企业的管理从单向的压力式的管理，变成以人为中心、发挥人的主观能动性为原则，将人从单纯的附属地位上升到主导地位。同样的流程，同样的投入，不同的人来操作其价值收益完全不同，最本质的原因就是人的主观能动性发挥不同。

在自媒体自由的时代，信息与资源不在被强者很独有，而是一种公共资源。只要有一定的能力，都能充分地展示出来让资方主动的找到你，当劳方从被动的求取到主动的被求取的过程，其实就是一大突破。

特别是在智力创造性越来越强大的今天，拥有创造性智力的劳方，他们将成为资本市场的香饽饽。正如当下人力资

源管理体系中将人“从成本到资源，从资源到资本”认识转变一样，拥有创造性智力的人才将是最大的资本，其价值无可其他资源能替代。这样就加剧了雇佣双方的谈判性，有效地促使双方共赢。

在智（劳方的智慧）与资（资方的资源）的关系中，从单向倾斜的压榨式的零和，到平衡式的合作共赢，从时代的信息有效传递的结果，也是时代发展的必然趋势。

新雇主经济下的 员工管理

文/余群建

余群建，浙江工业大学MBA导师，高级人力资源管理师。



美国著名员工管理研究专家埃德加萨因博士通过多年的调查研究发现“敬业、责任、进取、合作、忠诚、创新、高效、服从”是美国企业员工内心最渴望的核心价值。同样，这也是中国企业员工最渴望的核心价值，也正是这种核心价值创造了中国近40年改革开放的成就，同时也树立了各行各业无数的“好员工”典型。

随着互联网经济的兴起和新生代员工步入职场，原有的员工管理模式越来越不适应时代发展，原有雇主“控制型”的员工管理模式已经旁落，而且现在大部分雇主“激励型”的员工管理模式也将旁落，未来3~5年，雇主“赋能型”的员工管理模式将成为主流，新雇主经济已经兴起。

一、新雇主经济下的新生代员工特点

（一）新生代员工五大性格特点

（1）个性鲜明。主要体现在敢爱、敢恨、敢说、敢玩，不再把能“忍、憋”看作职场人的成熟，对看不惯、看不顺、看不懂的事情，以最直接的方式向雇主提出，而且不在乎雇主的直观感受。

（2）乐于接受新事物。比如优衣库不雅视频，觉得就很正常，认为这是人性的表现，只是宣传渠道“错位”，但是不影响观看，思维大大突破了60后、70后的模式。

（3）思想独立开放。在职场上，认可团队并接受团队，但是更认可团队中每个人的能量和作用，对团队负责人要求更高，甚至颜值也是要求之一，对团队绩效规则或者游戏规则会要求“公开、公平、公正”。

（4）自我意识较强。在求职应聘时第一问题会直接问“我的雇主能给我什么好处”，而不是“我能给雇主创造什么价值”，如果雇主批评不恰当或者认为工作环境差或者不接纳人际关系，这些都是导致“裸辞”的原因。

（5）网络依赖性强。职场工作中，依赖“度娘”；生活中，依赖智能手机。4G网络或者Wi-Fi密码，是“再生父母”。

（二）雇主和新生代员工对职场认知的反差

笔者对近500名雇主问了同样一个问题：“你认为在下属最信任的3人当中，你是否排列其中？”调查的结果是：有70%的雇主认为“自己被员工信任”。

笔者对新雇主经济下的近千名新生代员工进行了调查，调查的问题是：①目前生活中，你最信任的3个人是谁？②目