



# F 公立妇产医院护理人员离职倾向的 影响因素研究

**STUDY ON INFLUENCING FACTORS OF POST  
STABILITY OF NURSING STAFF IN F PUBLIC  
MATERNITY HOSPITAL**



本独立研究报告提交正大管理学院国际学院  
属正大管理学院工商管理硕士学位  
工商管理专业(中文体系)课程学习的一部分  
二〇二二年十月

F公立妇产医院护理人员岗位稳定性的影响因素研究 黄柏华 二〇二一年







# F 公立妇产医院护理人员离职倾向的 影响因素研究

STUDY ON INFLUENCING FACTORS OF POST  
STABILITY OF NURSING STAFF IN F PUBLIC  
MATERNITY HOSPITAL



本独立研究报告提交正大管理学院国际学院  
属正大管理学院工商管理硕士学位  
工商管理专业(中文体系)课程学习的一部分

二〇二二年五月

版权归正大管理学院所有

## 摘 要

独立研究报告题目：F 公立妇产医院护理人员岗位稳定性的影响因素研究

作者：黄柏华

导师：尚鸿雁教授

学位名称：工商管理硕士学位

专业名称：工商管理专业（中文体系）

学年：二〇二二年

随着改革开放后中国医疗系统的迅速发展，国内许多优秀的民营医院逐渐出现和发展壮大，他们对医护人才的需求同样是巨大的，在民营医院的高待遇诱惑下，公立医院医护人员“跳槽”的情况已经不再罕见。护理人才具有培养周期长，工作责任重大，技能专业性强，工作强度大的特点。对于公立妇产医院而言，护理人才是公立妇产医院发展的核心竞争力和主要推进者，护理人才发展与医院发展息息相关，护理人员队伍的稳定性是医院实现可持续发展的至关重要的影响因素。

本文以 F 公立妇产医院为研究对象，以“F 公立妇产医院护理人员离职倾向的影响因素研究”为课题，以工作满意度为自变量，以员工敬业度为中介变量，以离职倾向为因变量，采用个案分析法、问卷调查法，前期通过对文献的梳理，在前人的研究基础建立了理论模型，设计了研究假设和调查问卷，随后通过问卷调查进而得到了有关 F 公立妇产医院护理人员离职倾向现状的全面科学的调查数据。

通过对 F 公立妇产医院的护理人员离职倾向研究和可能因素所涉及的相关理论的整理和归纳确定，发现 F 公立妇产医院的护理人员的离职倾向偏高，公立医院护理人员离职意愿主要受到工作满意度和员工敬业度感两方面因素的影响。其中工作满意度包含护士对医院护理岗位的工作压力、薪酬福利、晋升发展、工作环境四方面的综合评价和整体评价；员工敬业度包括活力、奉献、专注三个维度。经过研究发现，工作满意度是影响护士离职倾向的重要因素，其四个维度中，高工作压力对离职倾向具有负向影响，低薪酬待遇、较少的个人发展、较差的工作环境对离职倾向具有负向影响，而员工敬业度是影响护士工作满意度的因素，员工敬业度对护士工作满意度影响下的离职倾向有部分中介作用。

F 公立妇产医院的护士普遍认为工作压力大，投入与回报不成正比而对工作

感到不满，长期处于劳累高压环境下得不到有效放松，难以实现劳逸结合从而引起个人健康问题，晋升发展困难，工作环境欠佳。医护人员普遍对员工敬业度低，缺乏归属感，对医院的分配制度表示不满等。

本文的研究结果建立在数据分析的基础之上，本研究认为管理者既要关注护士的发展需求，提高护士的合法待遇，改善护士的工作环境；也要通过合理科学分配工作，奖励性绩效工资，评优机会，获取更多社会支持等措施，努力提高在职护理人员的工作满意度，提升其员工敬业度感，从而降低护士群体的离职倾向，为公立医院护理人员岗位稳定性提供保障，促进公立医院稳定可持续发展。

**关键词：** 员工敬业度 员工满意度 离职倾向 工作压力 个人发展



## ABSTRACT

Title	Study on Influencing Factors of Post Stability of Nursing Staffin F Public Maternity Hospital
Author	Bohua Huang
Advisor	Dr. Hongyan Shang
Degree	Master of Business Administration
Major	Business Administration (Chinese Program)
Academic Year	2022

With the rapid development of my country's medical system after the reform and opening up, many excellent private hospitals in China have gradually emerged and developed, and their demand for medical personnel is also huge. "It's no longer rare. Nursing talents have the characteristics of long training period, heavy work responsibilities, strong professional skills and high work intensity. For public maternity hospitals, nursing talents are the core competitiveness and main promoters of the development of public maternity hospitals. The development of nursing talents is closely related to the development of hospitals. The stability of the nursing staff is crucial to the sustainable development of hospitals. influencing factors.

This paper takes F Public Obstetrics and Gynecology Hospital as the research object, takes "Research on the Influencing Factors of Nurses' Turnover Intention in F Public Maternity Hospital" as the subject, takes job satisfaction as the independent variable, employee engagement as the mediating variable, and turnover intention as the The dependent variable adopts the method of literature research, case analysis and questionnaire survey. Through the review of the literature in the early stage, a theoretical model is established on the basis of previous research, and research hypotheses and questionnaires are designed. Comprehensive scientific survey data on the status quo of turnover intention of nursing staff in F public hospitals. By sorting out and summarizing the related theories involved in the research on the turnover intention of nurses in F public maternity hospital and possible factors, it is found that the turnover intention of nurses in F public maternity hospital is relatively high, and

the turnover intention of public hospital nurses is mainly affected by The influence of two factors of job satisfaction and employee engagement. Among them, job satisfaction includes the comprehensive evaluation and overall evaluation of nurses on the job pressure, salary and benefits, promotion and development, and working environment of hospital nursing positions; employee engagement includes three dimensions of vitality, dedication, and focus. After research, it was found that job satisfaction is an important factor affecting the turnover intention of nurses. Among the four dimensions, work stress has a partial positive impact on turnover intention, and remuneration, personal development, and work environment have a negative impact on turnover intention. Employee engagement is a factor that affects nurses' job satisfaction, and employee engagement has a partial mediating effect on turnover intention under the influence of nurses' job satisfaction.

Nurses in F public maternity hospitals generally believe that work pressure is high, investment is not proportional to return, and they are dissatisfied with their work. They cannot effectively relax under a long-term overworked and high-pressure environment. It is difficult to achieve the combination of work and rest, causing personal health problems and difficulties in promotion and development. , the working environment is not good. Medical staff generally have a low sense of employee engagement, a lack of sense of belonging, and dissatisfaction with the hospital's distribution system.

The research results of this paper are based on data analysis. This research believes that managers should not only pay attention to the development needs of nurses, improve the legal treatment of nurses, and improve the working environment of nurses; they should also allocate work reasonably and scientifically to reward performance-based wages. , evaluation opportunities, access to more social support and other measures, strive to improve the job satisfaction of on-the-job nursing staff, enhance the sense of employee engagement, thereby reducing the turnover tendency of nurses, providing guarantee for the stability of public hospital nursing staff positions, promoting The stable and sustainable development of public hospitals.

**Keywords:** Employee engagement Employee satisfaction Turnover intention  
Work stress Personal development



# 目 录

摘要 .....	I
ABSTRACT .....	IV
目录 .....	IV
表格目录.....	IV
图片目录.....	VI
第一章 引言 .....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究目的.....	2
1.3 研究意义.....	2
1.3.1 理论意义.....	2
1.3.2 实际意义.....	2
1.4 研究内容.....	3
1.5 研究框架.....	5
第二章 文献综述.....	5
2.1 工作满意度的相关研究 .....	5
2.1.1 工作满意度的概念界定.....	5
2.1.2 工作满意度的维度划分及测量.....	5
2.1.3 工作满意度测量工具.....	6
2.1.4 工作满意度与员工敬业度的相关研究 .....	6
2.1.5 工作满意度与离职倾向的相关研究 .....	7
2.2 员工敬业度的相关研究 .....	7

## 目录（续）

2.2.1	员工敬业度的概念界定.....	7
2.2.2	员工敬业度的维度划分.....	8
2.2.3	员工敬业度的测量.....	9
2.2.4	员工敬业度与离职倾向的相关研究.....	9
2.2.5	员工敬业度中介作用相关研究.....	9
2.3	离职倾向的相关研究.....	10
2.3.1	离职倾向的概念界定.....	10
2.3.2	离职倾向的测量.....	10
2.3.3	离职倾向相关研究.....	11
2.4	相关理论概述.....	11
2.4.1	马斯洛的需求层次理论.....	12
2.4.2	ERG 理论.....	12
第三章	研究假设和研究方法.....	13
3.1	变量设计与研究模型.....	13
3.1.1	变量设计.....	13
3.1.2	模型构建.....	13
3.2	研究假设.....	14
3.3	研究方法.....	15
3.3.1	个案分析法.....	15
3.3.2	问卷调查法.....	16
3.4	问卷设计.....	16
第四章	数据分析.....	13
4.1	样本的数据收集结果.....	13

## 目录（续）

4.2	描述性统计 .....	13
4.2.1	基本信息描述性统计 .....	13
4.2.2	主要变量描述性统计 .....	15
4.3	信效度分析 .....	17
4.3.1	信度分析 .....	17
4.3.2	效度分析 .....	18
4.4	相关性分析 .....	18
4.4.1	工作满意度与护士离职倾向的相关性分析 .....	19
4.4.2	工作满意度与护士离职倾向的相关性分析 .....	20
4.4.3	员工敬业度与离职倾向的相关分析 .....	22
4.5	多元线性回归研究分析 .....	22
4.5.1	工作满意度对离职倾向的多元回归分析 .....	22
4.5.2	工作满意度对员工敬业度的多元回归分析 .....	24
4.5.3	员工敬业度对离职倾向的多元回归分析 .....	25
4.5.4	员工敬业度的中介效应检验 .....	25
4.6	对调查结果的总体分析 .....	28
第五章	研究结论与建议 .....	34
5.1	研究结论 .....	34
5.1.1	主要变量描述性统计结果 .....	34
5.1.2	工作满意度与护士离职倾向关系检验结果 .....	34
5.1.3	工作满意度与员工敬业度关系检验结果 .....	35
5.1.4	员工敬业度与护士离职倾向关系检验结果 .....	35
5.1.5	员工敬业度的中介作用检验结果 .....	35

## 目录（续）

5.2 研究价值.....	36
5.2.1 理论价值.....	36
5.2.2 实际价值.....	36
5.3 建议 .....	37
5.3.1 合理调整排班与夜班制度 .....	37
5.3.2 营造舒适轻松的工作环境 .....	37
5.3.3 建立良性的认同机制.....	38
5.4 研究不足和展望.....	38
5.4.1 研究不足.....	38
5.4.2 研究展望.....	39
参考文献.....	40
附录 A.....	44
致谢 .....	48
声明 .....	49
个人简历 .....	50

## 表格目录

表 3.1	基本信息量表.....	16
表 3.2	工作满意度量表.....	17
表 3.3	高科技公司员工敬业贡献度量表.....	18
表 3.4	离职倾向量表.....	19
表 4.1	基本信息描述性统计表.....	14
表 4.2	自变量描述性统计.....	16
表 4.3	调查问卷信度分析表.....	17
表 4.4	调查问卷效度分析表.....	18
表 4.5	高工作压力与离职倾向的相关性.....	19
表 4.6	低薪酬待遇与离职倾向的相关性.....	19
表 4.7	较少的个人发展与离职倾向的相关性.....	20
表 4.8	较差的工作环境 with 离职倾向的相关性.....	20
表 4.9	高工作压力与员工敬业度的相关分析.....	20
表 4.10	低薪酬待遇与员工敬业度的相关性.....	21
表 4.11	较少的个人发展与员工敬业度的相关性.....	21
表 4.12	较差的工作环境 with 员工敬业度的相关性.....	22
表 4.13	员工敬业度与离职倾向的相关性.....	22
表 4.14	工作满意度对离职倾向的多元回归分析结果.....	23
表 4.15	工作满意度对员工敬业度的多元回归分析结果.....	24
表 4.16	员工敬业度对离职倾向的多元回归分析结果.....	25
表 4.17	离职倾向对工作满意度回归分析结果示意图.....	26
表 4.18	员工敬业度对工作满意度回归分析结果示意图.....	27

## 表格目录（续）

表 4.19 离职倾向同时对工作满意度、离职倾向回归分析结果示意图.....	28
表 4.20 本研究假设验证结果.....	28



## 图片目录

图 1.1 框架图 .....	5
图 3.1 研究模型图示 .....	14



# 第一章 引言

## 1.1 研究背景

一方面，在现今社会环境下，人们的生活水平提高，人口老龄化不断加剧，对护理服务的需求也越来越大。同时，在国家鼓励和支持社会资本办医、医师多点执业政策出台后，医护人员的执业环境越来越宽松与自由，公立医院医护人员的流动呈现“活跃状态”，公立医院人才队伍的稳定性受到了前所未有的挑战，护理人才离职“跳槽”现象越来越普遍，公立医疗卫生行业也受到了一定的影响。另一方面，护理人才具有培养周期长，工作责任重大，技能专业性强，工作强度大的特点。对于公立医院来说，护理人员是其最重要的岗位之一。而综合国内学者对公立医院的人员构成的研究发现，目前中国的公立医院普遍存在护理人力离职倾向偏高的情况。护理人员长期处于高强度工作压力下，精神紧绷，导致护理服务质量下降，直接影响患者的就医体验。同时也会对护理人员自身造成影响，长期高压劳累的工作环境容易产生职业倦怠感，从而提高护理人员的离职倾向。如果护理人员离职倾向较高，会导致人员流动性上升，岗位稳定性下降，从而直接导致医院的服务质量下降的问题，这样会造成医院人力资源成本提高，影响整体士气，成为医院发展的阻碍。

对于护士离职问题，一些学者也都进行了深入且细致的研究，如最早提出工作满意度对离职倾向影响的 March & Simon (1995)，他们认为员工的工作满意度、员工寻找新工作可能性大小的评估是产生离职倾向的决定性因素，工作满意度包括了对工作内容的判断和承受能力、员工在工作中的感受的满足感、人际关系的和谐，企业文化的包容性。Ulrike Fasbende 等 (2019) 对英国国家医疗服务体系下的 361 名护士进行了调查，结果表明工作满意度与离职意向呈负相关，当工作外嵌入较高（相对较低）时，这种负相关关系更强。但纵观当前国内外的研究发展，现有的研究成果仍然存在一些问题，一是研究角度有些过窄，当前的研究通常是对影响员工的工作满意度、离职倾向的单个构造面进行研究，研究其各自的影响因素，以其中一个或者两种因素展开研究的，很少有将多个相关变量放在同一个维度中进行研究的相关研究结论，更缺乏基于员工敬业度作为中介变量的研究成果。二是研究缺乏实证分析。很多研究都停留在理论层面，缺乏实证分析，也没有成熟的离职模型。三是实证研究对象较为单一。从目前来看，不仅



对于员工离职倾向的研究主要集中在教师、公务员、制造业员工、IT 企业员工上面，涉及医护人员的调查不多，而且将员工满意度、敬业度、离职倾向三者相互关系进行研究的非常少，非常多的是对上述三变量单独研究或以其中两个变量相互关系进行研究，系统地将上述三变量置于一个课题研究的学者非常少。鉴于此，本文选择以工作满意度为自变量，以员工敬业度为中介变量，以离职倾向为因变量，对三者关系进行深入探究。

## 1.2 研究目的

人才队伍是公立妇产医院各种资源中最重要的资源之一，是公立妇产医院社会效益的直接创造者，是公立妇产医院履行其公益性质社会义务的基础条件和生存发展之根本，优化人力资源管理机制，让护理人员长期稳定发展，能够让公立医院的服务质量稳定提升，技术人才得到保留。对提高公立妇产医院的社会效益与公益作用有十分积极的影响。本文对 F 公立妇产医院目前存在的人力资源问题进行研究，目的在于找出影响公立妇产医院人才队伍稳定性的各种因素以及护理人员工作安排中存在的问题，并对问题的成因进行研究，从而提出具有实际执行落地性的改进办法及建议。对 F 妇产医院的人力资源体系提出改进建议，以加固其人才队伍稳定性，提高其社会效益，进一步为社会发展作出贡献。同时也希望能够为其他公立医院和医疗机构起到有价值的参考。

## 1.3 研究意义

### 1.3.1 理论意义

当前的学术研究成果显示，学者们对工作满意度、敬业度、离职倾向三个变量单独进行研究得多，将三个变量结合起来研究得少，获得的成果也大都集中在三个单独变量方面，因此，本文以 F 公立妇产医院员工满意度为自变量，以敬业度为中介变量，以离职倾向为因变量进行研究，能够很好地弥补三者结合起来研究的不足，这也是本文最大的理论意义。

### 1.3.2 实际意义

虽然在任何企业和组织，员工职位变动都是正常现象，但如果人员离职率过高，不仅会对组织发展产生负面作用，同时也会造成大量的人力资源成本浪费，包括人员的招聘、定岗、试用考核，职工的基本工资，奖金、社会保险、公积金

和其他培训成本等。美国管理协会（AMA）的研究报告指出，医疗，护理，科研等技术含量高的岗位，其取代成本非常高昂，约等于一名员工全年薪酬的 150% 甚至更高。提高护理人员队伍的岗位稳定性，对节省医院人力资源成本也有着重要的现实意义。

护士工作具有特殊性，不良情绪会对护士的服务质量带来很大的负面影响。提高护士的工作满意度和员工敬业度，将有利于调节护士的工作情绪，降低护士的离职倾向，对护士本人、医院、社会三方都会带来益处。医院的管理者在关注患者满意度的同时也要多关注护士工作满意度，提高护理岗位稳定性，对医院的长久发展和为社会提供优质的医疗服务等方面，对于优化医院人力资源管理机制，提高医院人力资源管理水平，节省人力资源成本都有着重要的意义。

#### 1.4 研究内容

本次课题研究旨在探讨 F 公立妇产医院医护人员工作满意度、员工敬业度、离职倾向三者之间相互影响关系，为此，本文共分为五章，各章节主要内容如下：

第一章是前言部分，主要详细阐述了本文的研究背景、研究目的、研究意义、研究内容、研究框架等内容。

第二章是文献综述部分。本章根据国内外学者的研究成果，首先对工作满意度、员工敬业度、离职倾向三大变量的概念进行了界定，对其维度进行了划分，对其测量工作进行了描述。之后，则是对国内外学者关于三个变量之间相互影响关系研究成果进行了介绍，这也为之后提出假设奠定了基础。最后，则是对本文运用的马斯洛的需求层次理论和 ERG 理论进行了介绍。

第三章是研究模型构建和研究假设提出部分。首先根据本文研究课题设计了研究的变量，并构建了研究模型。之后，根据第二章文献综述部分内容设计了研究假设，并对本文采用的个案分析法和问卷调查法进行了详细介绍。最后，对本文在调查中采用的问卷进行了设计。本文采用了调查问卷都是相关国内外学者设计好的成熟问卷，这些问卷都被后来学者证明具有良好的信效度。

第四章是数据分析部分。本章首先对样本数据的收集结果进行了介绍。之后对获取的数据进行了信效度检验。在信效度检验符合课题研究的基础上，详细对数据的描述性统计结果、相关分析结果、多元回归分析结果进行了描述。

第五章是研究结论和建议部分。首先，本章对主要变量描述性统计结果、工作满意度与护士离职倾向关系检验结果、工作满意度与员工敬业度关系检验结果、员工敬业度与护士离职倾向关系检验结果、员工敬业度的中介作用检验结果

进行了深入讨论。之后，从实际价值和理论价值两方面详细概述了本次课题的研究价值，并根据研究结论，针对 F 公立妇产医院医护人员离职倾向问题提出了一些建议。最后则是对本文的研究不足进行了概括，并对下一步研究进行了展望。

结论与展望对本文研究的主要结论进行阐述，以此为基础提出了针对企业管理的实践启示。之后，总结本文研究的理论贡献、实践贡献，并对本研究在理论和方法上存在的局限和不足之处进行了说明，最后对未来研究方向进行了展望。



## 1.5 研究框架

本文的研究框架如下所示：

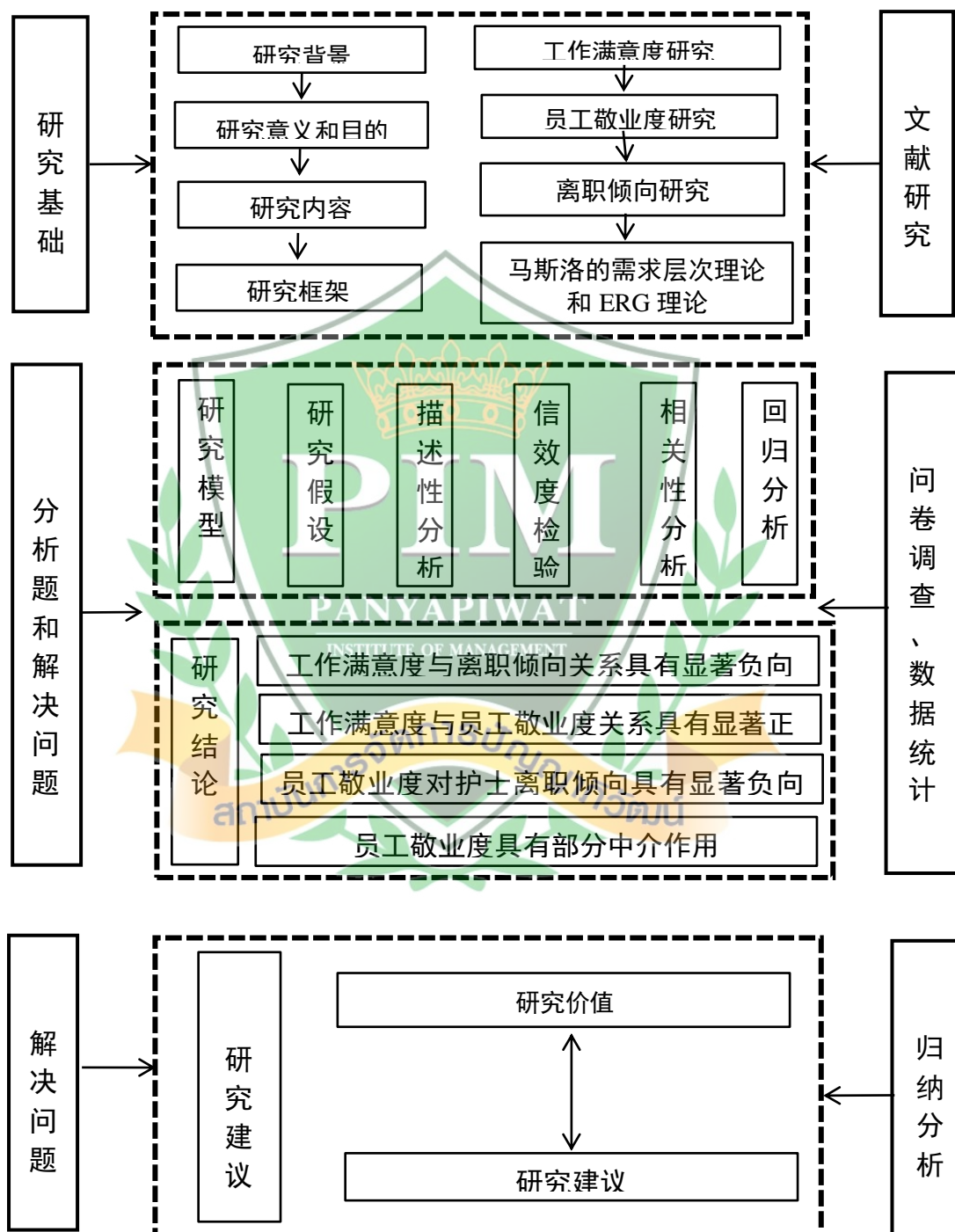


图 1.1 框架图

## 第二章 文献综述

### 2.1 工作满意度的相关研究

#### 2.1.1 工作满意度的概念界定

Vartika Dutta (2016) 对工作满意度概念进行了论述, 他认为工作满意度就是个人在组织内进行工作的过程中, 对工作本身及工作环境、工作状态、工作方式、工作压力、挑战性、工作中的人际关系等方面有良性接受的心理状态。Solange Leder(2015) 将工作满意度界定为员工面对组织产生的真实感受与期望值之间的比值, 即真实感受与期望值之比等于员工满意度。员工满意度能够体现出员工在组织中的幸福指数, 它反映了组织的管理能力和团队精神。Mark (2019) 认为工作满意度就是对工作以及与工作有关的各方面的认知和情感集合。近年来, 有关工作满意度的研究逐渐增多, 许多研究人员指出, 工作满意度对于企业开展的人力资源管理起到至关重要的作用。

本文综合上述学者的观点后认为, 工作满意度就是对工作回报、工作环境、工作内容以及其他因素的满意程度, 它体现了员工对工作的情绪反应。工作满意度与许多因素存在关系, 包括员工绩效、员工离职等, 员工满意度能够影响员工的行为和态度。大量研究表明, 员工的工作满意度能够对其积极性、主观能动性产生重要影响作用, 满意度也能够影响到员工的工作绩效、工作质量。

#### 2.1.2 工作满意度的维度划分及测量

当前, 很多国内外学者都经过深入研究, 将工作满意度划分为了不同维度, 如下表所示, 陶红等 (2009)、Nolan (1995) 两位学者将工作满意度划分为了“工作压力、工作本身、得到认可”等内容, Spector (1997)、赵瑾等(2015) 则是划分为了薪酬待遇、发展机会两个维度, Adamson (1995)、熊明良 (2008) 则是认为工作满意度除了上述维度外, 还应包含工作环境这一维度。本文认为,

护士的工作内容有工作强度大, 精神压力大, 连续工作时间长等特点。建立良好的护士工作满意度管理机制可及对护士工作中出现的实际问题进行统计和解决, 能有效提升护士的工作积极性, 缓解职业倦怠感。因此, 在综合国内外学者之前的研究和自身意愿管理者的意见, 特将工作满意度划分为工作压力、薪酬待遇、个人发展、工作环境四个维度。

### 2.1.3 工作满意度测量工具

工作满意度的测量方法很多，基本上采用问卷调查法进行，常用的评估测评方法有两种，单一整体评估法和工作要素总和评分法，单一整体评估法简单明了，但这种方法只有总体得分，只知道整体的满意度，无法对具体存在的问题进行诊断，而工作要素总和评分法把工作满意度分解成若干要素来评价工作满意度，结果更加精确。目前工作满意度测量工具中得到普遍认可的有下列几种。Weiss 等人开发，该量表分为长式量表和短式量表，长式量表优点在于测量的内容广泛且具体，缺点是选项比较多，在运用过程中程序复杂，被调查者可能缺乏足够答题耐心导致答案不准确，所以现阶段短式量表的使用频率比较高。明尼苏达满意度量表（MSQ）主要用于测量工作人员对 20 个工作方面的满意度及一般满意度。MSQ 的特点在于调查的题目太多、太繁琐，被测试者很难能够坚持到最后，或者随意勾选，造成调查结果不够真实准确。因此在实际运用中多用短式量表。工作满意度指数量表由 Brayfield&Rothe 编制而成，主要衡量工作者一般的工作满足，亦即综合满意度。分为三个构面：整体满足、内在满足和外满足。分数越高者，代表其工作满足越大。反之，亦然。工作满意度调查量表（JSS）由 Spector 编制而成，原本用于评估人际服务非营利组织及社会机构中的工作满意度。该表通过 36 个题目描述了工作的九个方面，通过对各指标求和可以得到这九个维度和总体的满意度。

### 2.1.4 工作满意度与员工敬业度的相关研究

Ashforth & Mael(1989)对员工敬业度、组织一致性、工作满意度三者相互关系进行了研究。结果显示，当员工强烈敬业程度时，更倾向于表现出一种对组织支持的态度，或者在行动上更愿意保持与组织目标一致。作为组织的成员，员工会感知到自己与组织的一致性，把自己和组织视为一体，并内化组织价值观，表现为个体较高的工作满意度，在归属感和自豪感方面对组织的情感归依。作为组织的一员，员工的敬业度感会改变其对工作的认识 and 态度。Dukerich 等（1994）则是对敬业度、公民行为二者关系进行了研究，研究表明组织成员的敬业程度会表现出较多的合作行为和组织公民行为。Dick 等（2004）对员工敬业度、组织行为、工作满意度相互关系进行了研究，结果表明：当个体对组织的敬业程度越高，那么他就越有可能站在组织的角度来思考问题并作出有利于组织的行为。谢静涛（2018）探讨了情绪智力与职业倦怠及工作满意度的关系，但员工敬业度感与员工满意度是否存在相关仍然未知。熊明良等（2018）实证研究表明工作满意感、

组织一致性、员工敬业度三者关系后发现，员工的工作满意感越高，对公司的员工敬业度就越高，工作满意感对员工敬业度有显著直接影响，工作满意感可以作为员工敬业度的预测指标。这两项研究结果说明，员工敬业度对组织成员具有深远的影响，因为当员工相信组织与他们自身存在相似特征时，他们会感到归属感，这种感觉越强烈，他们就越能有利于组织。

### 2.1.5 工作满意度与离职倾向的相关研究

#### 1.工作压力对离职倾向的影响

张一弛、梁钧平、刘鹏等人（2005）认为，工作压力通常指护士在工作中产生的精神压力和心理压力等，由于护理工作是人與人之间对接的服务型工作，因此受情绪的影响较大。孙秀玲（2016）研究发现，护理人员压力越大，在工作中易产生烦躁，焦虑，不安感等不良情绪，如果这些不良情绪没有得到重视和及时排解，极易对护士的工作满意度造成影响，使得护士离职倾向增大。

#### 2.薪酬待遇对离职倾向的影响

陈植桥（2017）认为，薪酬待遇主要是指岗位工资，绩效工资，奖励性绩效，稿费，社保，单位工会发放福利等等维持护士生活必需的财产资源。岗位的收入是护士选择职位时优先考虑的项目，薪酬待遇越好，护士的离职倾向越低，越容易选择在单位长期发展，反之如果薪酬待遇越差，离职倾向越高，极易令护士产生离职意愿，从而催生出换工作的想法。

#### 3.个人发展对离职倾向的影响

熊明良（2017）通过实证研究发现，合理的上升通道能调动职工的工作积极性，促进职工自主学习提高以获得更好的发展和待遇，也就是说，护士的个人发展情况越好，其离职倾向就越低，而如果单位的上升通道较窄，晋升难度大，发展受限，也会导致职工因看不到发展前景而不满，导致离职倾向的升高。

#### 4.工作环境对离职倾向的影响

周建荣（2005）认为。良好的工作环境能使人身心愉悦，从而有更多精力投入工作中。护士的工作以服务为主，情绪投入较多，令人放松的工作环境能减缓护士额精神压力，从而提高护士的工作满意度，降低护士离职倾向，即工作环境越好，护士离职倾向越低。

## 2.2 员工敬业度的相关研究

### 2.2.1 员工敬业度的概念界定

敬业贡献度这一概念最早由美国管理学著名学者 Kahn 在 20 世纪 90 年代初提出，他认为，绝大多数员工在企业这个组织体系中往往扮演着两种角色，一种是在工作中的角色，一种是在组织体系中的角色，其中与敬业贡献度紧密联系的主要是前一种角色。他认为，敬业贡献度就是指员工在工作角色中投入、贡献、展现的程度。由于各种主客观因素的影响，员工往往表现出高敬业贡献度和低敬业贡献度两种差别巨大的形象，高敬业贡献度的员工对工作和组织认同感高，具有良好的情感认知，往往专注于将自身的时间和能力完全投入、贡献到工作中。而低敬业贡献度的员工则相反，他们对工作和组织的认同感低，情感认知差，工作投入、贡献少，并将自身不断从工作角色中剥离，最终滋生出离职的想法。

这之后，又有诸多学者教授沿着 Kahn 的成果进行了深入研究，麻省理工学院管理学教授 Maslach 通过研究认为，员工表现出的敬业贡献度和倦怠消极犹如硬币的正反面一样，不仅相差巨大，而且还时刻处于对的两面，表现出高敬业贡献度的员工往往精力旺盛，比较容易进入工作角色和融入组织，时常认为自己能够承受各种挑战；表现出倦怠消极的员工则常常感觉自己精力不济，需要花费很长时间融入组织和工作，及时进入工作角色后也表现得情绪不高，主动性和积极性不够。

美国著名咨询机构盖洛普咨询则认为员工敬业贡献度就是指员工对工作和所属组织的心理认可度和投入程度，按照由高到低可分为全面敬业贡献、不敬业和主动退出三个层次。

本文借鉴了的美国管理学著名学者 Kahn (1974) 的研究成果，认为员工敬业度就是指员工在工作角色中投入、贡献、展现的程度。由于各种主客观因素的影响，员工往往表现出高敬业度和低敬业度两种差别巨大的形象，高敬业度的员工对工作和员工敬业度感高，具有良好的情感认知，往往专注于将自身的时间和能力完全投入、贡献到工作中。而低敬业度的员工则相反，他们对工作和组织的认同感低，情感认知差，工作投入、贡献少，并将自身不断从工作角色中剥离，最终滋生出离职的想法。

## 2.2.2 员工敬业度的维度划分

教授 Rothbard (1989) 将敬业贡献度视为员工发自内心的一种投入，主要包含“投入”和“关注”两个方面，前者是指员工对工作的全身心投入，后者则指员工对自身角色的认知和思考。管理咨询机构翰威特咨询指出员工敬业贡献度应当分为三个维度，即对组织赞美、愿意留任和竭尽所能，企业为了提高员工敬业贡献度应着重从这三方面入手。而目前在学术研究应川中较为权威是 Schaufeli &



Bakker。Schaufeli & Bakker (2004) 将员工敬业度划分为活力、奉献、专注三个维度的三因素模型说。该纬度划分，并未研究员工是出于对组织的敬业还是对工作的敬业，直接就是指员工在工作中的行为、表现、以及状态。故而，本研究中采用的也是 Schaufeli 的纬度划分，将员工敬业度划分为活力、奉献、专注三个维度。

### 2.2.3 员工敬业度的测量

美国工商管理学者 Schaufeli 于 2002 年创建的“活力、风险、专注”三因素模型（也被称为 Utrecht 工作投入量表），该工作量表在该课题学术研究中被诸多学者奉为经典，并在实践中得到广泛验证；国内方面，学者甘怡群和张铁文在 Utrecht 工作投入量的基础上，结合国内企业现状，修改制作成了中文版本的 Utrecht 工作投入量表，后学者关鑫将该量表用于 IT 行业员工敬业贡献度研究时，展示了极为出色的信度和效度。总体而言，Utrecht 工作投入量表及其中文版本都非常适合高科技企业员工敬业贡献度调查。

### 2.2.4 员工敬业度与离职倾向的相关研究

国内外学者对员工敬业度、组织承诺、离职倾向关系的研究有一致的推断，认为员工敬业度越高，组织承诺越高，其离职倾向越低，反之亦成立。赵瑾等人（2015）认为员工组织支持感、敬业度对护士的离职倾向都有显著的负向影响，并且组织支持感还能通过工作满意度的中介作用，间接影响护士的离职倾向。组织支持感能直接带动员工的敬业度感，让员工认为自己是组织中的重要一员，从而增加员工的归属感，让员工在工作中更为投入，在带动员工工作积极性的同时减少员工的离职倾向。Eisenberger 等（1986）对敬业度、组织忠诚度、离职倾向三者之间关系进行了研究，发现敬业程度较高的员工往往有着对组织强烈的归属感和忠诚度。因此能够降低员工的离职倾向。这个结论在随后的多项实证研究中得到了进一步的验证。韩翼等（2009）通过对武汉地区的药剂制作与贩售从业人员的抽样调查，运用层次回归分析的方法对所取得的 439 份有效问卷进行了实证研究，发现员工敬业度对员工的离职倾向具有显著的负向影响。

### 2.2.5 员工敬业度中介作用相关研究

目前，国内关于员工敬业度在工作满意度和离职倾向之间中介作用的研究不多，得出的结论也不尽一致。张一弛（2002,2005）等发现，员工敬业程度在员工离职倾向决定过程中具有明显的调节效应。陈晓萍等（1998）发现中国企业员

工敬业度比工作满意度更能影响离职意向。他们通过对中国大陆 11 家企业的 228 名中层管理者及他们的直属主管的问卷调查和三个月后的跟踪调查,发现员工另谋高就的可能性和员工的敬业度是影响员工离职的关键因素,而工作满意度与离职倾向之间并不存在直接的关系。严玉梅(2008)以高校教师为样本,得出工作满意度在员工敬业度与离职倾向关系中起中介作用的结论。熊明良等(2008)以建筑企业员工为样本,实证得出员工敬业度与工作满意感相互作用,共同影响离职倾向,且员工敬业度对离职倾向的影响程度大于工作满意感对离职倾向的影响程度;员工敬业度在员工满意感与离职倾向关系中具有调节效应。

## 2.3 离职倾向的相关研究

### 2.3.1 离职倾向的概念界定

Porter、Steers(1973)认为离职倾向是员工对工作不满后产生的下一个心理变化。William H.Mobley(1977)通过实证研究验证:离职倾向与离职行为显著相关,是与离职相关的其他因素的一个总结性因素。Mobley Horner、Hollingsworth(1978)在前者的基础上进一步细分、整合,指出离职倾向是员工对工作不满意、产生离职念头、寻找其他工作的意愿和找到新工作可能性的总和。张洪福、刘艳慧等人(2015)认为离职倾向是个体想要离开目前的工作岗位而产生的寻找其他工作机会的心理倾向程度。有研究表明,离职倾向是离职前的一种心理状态和前因变量,对离职行为有很好的预测力。刘变云等人(2017)使用离职倾向作为离职行为的重要预测变量,即认为离职倾向的强弱可对实际的离职行为造成关键性的影响。护士的离职倾向一定程度上能够反映护理队伍的稳定性。

本文综合前人研究成果后,采用张洪福、刘艳慧等人(2015)观点,认为离职倾向是个体想要离开目前的工作岗位而产生的寻找其他工作机会的心理倾向程度。

### 2.3.2 离职倾向的测量

对当前的一些研究进行归纳可知,许多研究人员利用 Mobley(1977)的量表分析度量离职倾向。该量表能够对员工的离职倾向、观念变化、寻找新工作的行为等进行有效测量。普莱斯(Price)建立的理论模型也在研究中得到了广泛应用,Price 利用该模型开展了分析工作,通过分析指出员工离职与其满意度存在紧密的联系。部分研究人员在开展研究工作时建立了新的模型,并利用模型分析了高校教师的流动情况,研究人员提到,高校教师的满意度、工作环境感知情况

能够对他们的流动产生影响。

### 2.3.3 离职倾向相关研究

#### 1. 离职倾向的影响因素研究

通过梳理研究文献发现，影响离职倾向主要包含了个人因素和组织因素。员工个人因素主要包括其年龄、性别、工作年限、个人收入、婚姻家庭情况、职称等。组织因素主要包括薪酬、工作满意度、职业倦怠、职业认同、同事和督导支持、组织氛围（如程序公平、组织接纳和排斥、工作压力和社会支持等）、组织承诺等(Auerbach, et al.2010; Mor IBarak, et al.2006)。

史瑞芬等人（2016）研究发现，三级公立医院离职护士多以年轻护士为主，其学历以大专及大专以下居多。在离职的护士中，家庭因素是造成护士离职的首要原因，而薪酬待遇则是造成护士离职的重要原因，同时是引起护士离职倾向提高的根本原因之一。

刘变云等人（2017）研究认为，公立医院护士的离职倾向除了与其个人因素有关以外，还与工作满意度，付出—获得平衡情况，组织承诺水平密切相关，与后三者呈现显著的正向影响。

#### 2. 关于护士离职倾向的对策建议研究

经过大量的查阅文献，我发现在几乎所有的有关护士离职倾向的研究中都提到了护士的工作满意度问题，相当部分的学者认为护士的工作满意度是影响其离职倾向的重要因素。

刘聪聪等人（2014）研究发现，提升护士的分配公平感有助于提高护士的组织公平感，从而提高员工敬业度。而完善分配制度和人力制度的重要措施之一就是设置岗位管理制度，实现人岗匹配，按岗位需求进行招聘，细化岗位职责，完善奖励性绩效工资分配制度，使得业绩与绩效直接挂钩，实现多劳多得，从而从薪酬方面缓解护士的工作压力，增加护士对组织的信任度，提高员工敬业度，从而降低护士的离职倾向。

赵瑾等人（2015）认为作为领导者应该提供更多待遇，福利上的支持；并营造包容，公平的工作环境，让护士在工作中得到应有的尊重，缓解他们的工作压力和焦虑感，让护士对团队产生归属感等正向的工作情绪。从而提高护士的工作满意度。进而降低离职倾向。

## 2.4 相关理论概述

### 2.4.1 马斯洛的需求层次理论

按照马斯洛（1943）提出的需要层次理论，个体行动的原动力来自动机，然而动机源于需要，个体的需要有先后、高低之分，低层次的需要满足后才能满足高层次的需要，这一规律体现了个体的发展程度。人类个体最重要的五大需要按层级划分为（从低到高）：生理需要、安全需要、归属与爱的需要、尊重需要、自我实现需要。生理需要是最基本的需求，是我们维持生存能力有关衣食住行的需求，只有满足了生理需要激励作用才能达到效果；安全需要是指需要随时保护自己的人身安全，在安全的环境中才能正常的工作、学习、生活；归属与爱的需要也是一种人际交往的社会需求，我们渴望在周围的环境中找到归属感，成为其中一员能感受到集体的爱与温暖，这一方面不同个体的需求程度不同；尊重需要个体渴望自尊和得到他人或集体的尊重及表扬，其中还包括社会地位、好评、自尊心、自信心等；自我实现的需要最高层次的需要。自我实现指个人潜能的充分发挥，通过成就感和工作胜任力来表现，实现个人的理想和抱负。

### 2.4.2 ERG 理论

1969 年，克雷顿·奥尔德弗在其发表的文章《人类需要新理论的经验测试》中提出“生存（Existence）—相互关系（Relatedness）—成长发展（Growth）”需要理论（即 ERG 理论）。该理论是在马斯洛需要层次理论上，提出人的需要主要包括生存（Existence）需要、相互关系（Relatedness）需要与成长发展（Growth）需要由低到高的三个需要层次。这三种需要尽管也有层次性，但是并不是固定或者是阶梯性的或者说可以出现相互之间进行转换。不管人的生存需要是否得到满足，都可能会向相互关系和成长发展需要层次发展。

根据 ERG 理论，组织在具体管理过程中应根据员工个体所处需要层次变化而调整相应适用的管理方式进行有效管理，以达到提升不同需要层次员工工作满意度和员工敬业度感的目的。

## 第三章 研究假设和研究方法

### 3.1 变量设计与研究模型

#### 3.1.1 变量设计

##### 1. 自变量

自变量 (Independent variable) 主要是指引起因变量发生变化的因素或条件, 故而自变量也被称为因变量发生的原因。自变量一般分为连续变量和类别变量。如果研究所用自变量是连续变量, 则研究被称为函数型实验。本文通过实证研究主要探究工作满意度对离职倾向的影响, 因此选择以“工作满意度”为自变量。

##### 2. 因变量

因变量 (dependent variable) 主要是指因自变量的变化而变化的变量, 也就是自变量变化导致的结果。自变量不仅是紧紧跟随自变量的变化而变化的因素, 而且是根据需要、有待观测的因素, 是一种以某种反应参数来表征的可测量因素。根据课题研究需要, 本文将离职倾向作为因变量。

##### 3. 中介变量

中介变量 (mediator) 是自变量对因变量发生影响的中介, 是自变量对因变量产生影响的实质性的、内在的原因。如果自变量 X 通过影响变量 M 来影响因变量 Y, 则称 M 为中介变量。本文中, 员工敬业度就是选取的中介变量。

#### 3.1.2 模型构建

前文当中本文已将工作满意度划分为: 工作压力、薪资与个人发展、工作环境三个维度。通过观察这三个维度对护士离职意愿的影响程度, 观察每个维度单独对离职倾向的影响程度, 最终得出护士工作满意度对其离职意愿的整体影响程度。同时, 本文把员工敬业度作为工作满意度的中介变量, 通过问卷调查的形式, 探究员工敬业度作为中介变量时, 工作满意度对离职倾向的影响程度, 据此, 本文构建了如下研究模型。

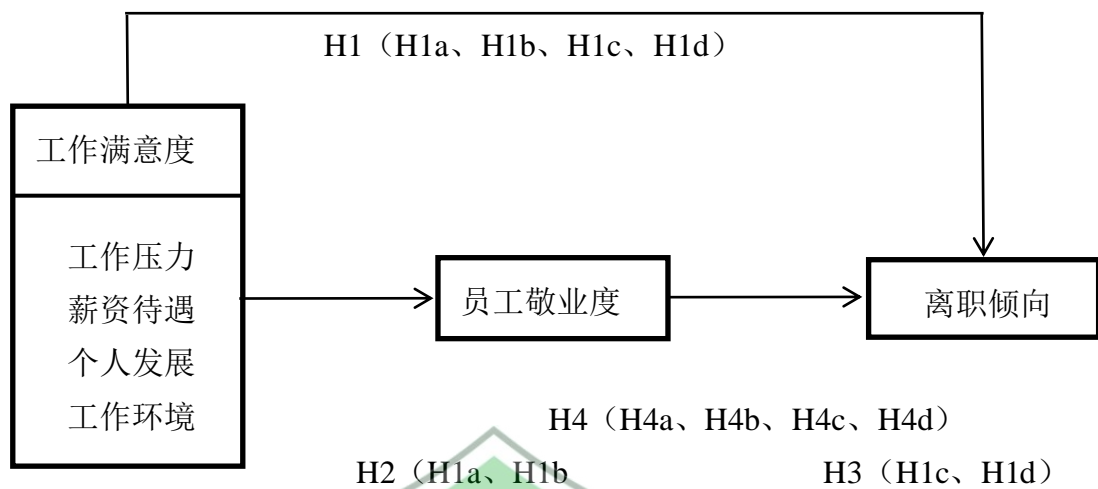


图 3.1 研究模型图示

### 3.2 研究假设

学者张一弛、梁钧平、刘鹏等人（2005）和孙秀玲（2016）研究发现，护理人员压力越大，越容易在工作中产生烦躁，焦虑，不安感等不良情绪，一旦这些不良情绪没有得到重视和及时排解，将会使得护士离职倾向增大。学者陈植桥（2017）认为，薪酬待遇越好，护士的离职倾向越低，越容易选择在单位长期发展，反之极易令护士产生离职意愿。熊明良（2017）通过实证研究发现，护士的个人发展情况越好，其离职倾向就越低，反之，则越高。周建荣（2005）认为，护士的工作以服务为主，情绪投入较多，令人放松的工作环境能减缓护士额精神压力，也就是说工作环境越好，护士离职倾向越低。据此，本文特提出如下假设：

**H1:** 工作满意度与离职倾向具有显著负向关系

**H1a:** 高工作压力对护士离职倾向有显著的正向影响

**H1b:** 低薪资待遇对护士离职倾向有显著的负向影响

**H1c:** 较少的个人发展对护士离职倾向具有显著的负向影响

**H1d:** 较差的工作环境对护士离职倾向有显著的负向影响

学者 Ashforth & Mael(1989)、Dukerich 等（1994）、谢静涛（2018）、熊明良等（2018）等人通过研究发现，员工的工作满意感越高，对公司的员工敬业度就越高，工作满意感可以作为员工敬业度的预测指标。这也说明，员工敬业度对组织成员具有深远的影响，因为当员工相信组织与他们自身存在相似特征时，他们会感到归属感，这种感觉越强烈，他们就越能有利于组织。据此，本文特提出

如下假设：

H2：工作满意度与员工敬业度关系具有显著正向关系

H2a：高工作压力对护士敬业度有显著的负向影响

H2b：低薪资待遇对护士敬业度具有显著的正向影响

H2c：较少的个人发展机会对护士敬业度具有显著的正向影响

H2d：较差的工作环境对护士敬业度具有显著的正向影响

赵瑾等人（2015）、Eiscnberger 等（1986）、韩翼等（2009）等国内外学者研究发现，敬业程度较高的员工往往有着对组织强烈的归属感和忠诚度。因此敬业度能够降低员工的离职倾向。同时还发现，员工敬业度越高，组织承诺越高，其离职倾向越低。据此，本文特提出如下假设：

H3：员工敬业度对护士离职倾向具有显著负向关系

学者张一弛（2002,2005）、陈晓萍（1998）等学者发现，员工另谋高就的可能性和员工的敬业度是影响员工离职的关键因素，而工作满意度与离职倾向之间并不存在直接的关系。学者熊明良等（2008）实证得出，员工敬业度与工作满意度相互作用，共同影响离职倾向，且员工敬业度对离职倾向的影响程度大于工作满意度对离职倾向的影响程度；员工敬业度在员工满意度与离职倾向关系中具有调节效应。根据上述学者的研究结论，本文特提出如下假设：

H4：员工敬业度在在工作满意度与离职倾向之间存在中介效应

H4a：员工敬业度在工作压力与护士离职倾向之间存在中介效应

H4b：员工敬业度在薪资待遇与护士离职倾向之间存在中介效应

H4c：员工敬业度在个人发展与护士离职倾向之前具有中介效应

H4d：员工敬业度在工作环境与护士离职倾向之间存在中介效应

### 3.3 研究方法

本研究在大量相关文献资料的阅读整理基础之上，采用个体问卷调查的方法，对所收集的数据进行分析，最终得出研究结果。

#### 3.3.1 个案分析法

通过某个具体案例，对整体研究对象进行分析。通过对某一护士的离职倾向在不同管理方法下的变化，以工作满意度，员工敬业度，离职倾向相关的理论为基础，对医院管理中影响护理人员离职意愿的因素进行分析探究，为强化医院护理人员岗位稳定性提出可行性建议。

### 3.3.2 问卷调查法

本文以工作满意度，员工敬业度等相关理论为基础，采用问卷调查法，以 F 公立妇产医院的护理岗位人员为研究对象，采取随机抽样的方法，不记名填写的形式，了解影响 F 公立妇产医院护理人员岗位稳定性的因素与人力资源管理方面的不足之处，结合改良后较为成熟的管理理念，提出一套符合 F 公立妇产医院具体情况且切实可行的改进方案。

### 3.4 问卷设计

问卷整体分为四个部分，分别由受访者个人基本信息、工作满意度量表、员工敬业度量表、离职倾向量表四部分组成。其中，个人基本信息需要全部受访者填写，工作满意度量表、员工敬业度量表、离职倾向量表这三部分则是由具有离职倾向的受访者填写。

#### (1) 基本信息

一般资料问卷主要收集调查对象的一些基本资料。对如性别，年龄，工龄，文化程度、离职倾向等问题基础信息做收集和统计。

表 3.1 基本信息量表

序号	题项	来源
A1	性别	自己设计
A2	年龄	
A3	工作年限	
A4	文化程度	
A5	职称	
A6	您是否有离职倾向	

#### 2.工作满意度量表

基于对大量国内外的的工作满意度研究模型和量表参考的基础上，结合中国公立医院护士的实际工作情况，设计了护理人员工作满意度量表。本文在护士工作满意度量表的设计过程中，主要参照了 Stamps 等编写的工作满意度指数（the Index of Work Satisraection, IWS）量表与 Muller/McCloskey 的护士工作满意度（Muller/McCloskey Satisfaction Scale, MMSS）量表。这两份量表的信度和



效度都已经过国内外学者多次肯定。工作满意度问卷共设定 4 个维度来考核，分别为工作压力，薪酬待遇，个人发展与晋升，工作环境。每个维度设定 5 个指标来进行问卷题目设计。问卷采用 Likert scale 5 点计分法，按照完全同意得 5 分，基本同意得 4 分，不确定得 3 分，部分不同意得 2 分，完全不同意得 1 分的标准来计分，得分越高，表示受试者的工作满意度越高。

表 3.2 工作满意度量表

变量名称	序号	内容	来源	
工作满意度	工作压力	B1	您认为您现在的工作压力比较大。	Stamps 等 Muller、 McCloskey 等学者。
		B2	您认为目前的工作量超过了您的能力应付范围。	
		B3	您经常担心管理者对您的工作不满意。	
		B4	在工作中需要您加班的情况很多。	
		B5	工作中遇到的挫折对您的情绪影响很大。	
	薪资福利	B6	您对目前岗位的薪酬待遇及福利感到不满意。	
		B7	相比同类职业，您对您现在的工作待遇感到不满意。	
		B8	您认为目前科室的绩效分配制度不公平，且感到不满意	
		B9	本院的收入增长水平让您感到不满意。	
		B10	您认为您的薪酬与岗位工作量不匹配。	
	晋升发展	B11	您认为本院的晋升发展机会相对其他单位较少。	
		B12	您对医院的职务晋升方面不满意。	
		B13	您对医院的职称晋升方面不满意。	
		B14	您很少有机会做医院或个人的科研项目或撰写科研论文。	
		B15	您认为在医院工作让您在专业技术方面取得进步不大。	
	工作环境	B16	您对医院的护士执业环境整体感到不满意。	
		B17	您的领导是个不太好相处的人。	
		B18	您与其他科室成员人际关系不够融洽。	
		B19	您工作时所需要用到的仪器设备和办公用品都不能及时补充。	
		B20	在工作中您有时候需要去做违背您职业判断的事。	

### 3.员工敬业度量表

本课题研究中采用的敬业贡献度量表主要以国内外学者的研究成果为依据。国外方面，笔者大力借鉴了美国工商管理学者 Schaufeli（2002）、甘怡群和张铁文（2004）、关鑫（2014）等学者的量表内容，综合国内外版本后形成了所需的敬业贡献度量表。该量表共有题，其中活力维度 4 个，奉献维度 4 个，专注维度 4 个。

表 3.3 高科技公司员工敬业贡献度量表

变量	序号	题项	来源
敬业度	活力维度	C1	感觉工作时自己能量满满，十分强大
		C2	早上起来后非常渴望立即投入工作
		C3	非常愿意承担富有挑战性的工作
		C4	始终对工作抱有热情态度
	奉献维度	C5	非常乐于学习新技术，提高自身技能
		C6	我非常愿意为公司做好宣传
		C7	工作完成后，我常常主动找别的活干
		C8	为了公司业绩，我常常付出很多额外的努力
	专注维度	C9	不论是工作质量还是工作效率，我都比同事高出很多
		C10	遇到困难始终都能坚持到底，持之以恒
		C11	工作时很少想别的事情
		C12	我常常因为忙于工作而忘了时间
			Schaufeli (2002)、甘怡群和张铁文(2004)、关鑫(2014)

### 4.离职倾向量表

本文参考 Mobley（1978）提出的离职倾向量表，及国内外有关离职倾向的研究的基础之上，通过借鉴护理职业领导人和长期从业者的意见，编制护士离职倾向量表。量表共分为六个条目，具体条目包括“我经常有离开本单位护士岗位的想法”、“我认为目前的职业发展前景受限，希望寻找其他的职业”、“我认为我的在现单位的工作未能完全发挥我的专业技能或”、“我经常有逃避工作的想法”、“我认为我的凭我的业务。能力，完全可以找到待遇更好的工作”、“如果有机会，我会选择离开本医院”。问卷同样采用了 Likert scale 5 点计分法，按

照完全同意得 5 分，基本同意得 4 分，不确定得 3 分，部分不同意得 2 分，完全不同意得 1 分的标准来计分，得分越高，表示受试者的离职倾向越高。

表 3.4 离职倾向量表

变量名称	序号	内容	来源
离职倾向	D1	您认为目前的职业发展受限，希望寻找其他职业	Mobley (1978) 等学者。
	D2	您认为现在的岗位不能完全发挥出您的专业技能和专业优势	
	D3	您认为凭您的业务能力完全可以找到待遇更好的工作	
	D4	您经常有逃避工作的想法	
	D5	如果有机会，您会选择离开本院	



## 第四章 数据分析

本章主要对数据进行收集，并展示分析结果。主要分为三个部分。第一个部分主要为数据收集，对问卷数据进行收集整理；第二部分为描述性分析，即对样本的基本数据进行描述统计；第三部分为数据变量进行降维处理，整理展示数据成分。

### 4.1 样本的数据收集结果

本研究对象主要以 F 公立妇产医院在职护士为主。F 公立妇产医院始建于 1965 年 1 月，在经过五十多年的快速发展之后，逐渐成为 G 省一所集保健、医疗、科研、教学和基层妇幼保健指导为一体的三级甲等妇幼保健院和爱婴医院，并努力形成了当前三院一所两院区（即广西妇幼保健院、广西妇产医院、广西儿童医院、广西出生缺陷预防控制研究所）的格局，下设儿一科、儿二科、重症医学科、儿外科、产一科、新生儿科、产二科在内的 23 个科室，全院现有床位 1340 张，员工 2755 人，其中护士 1249 人，医生 751 人，行政及其他人员 755 人，完全符合课题研究要求。

本文在 2021 年 10 月上旬至 11 月上旬一个的时间内，利用问卷星微信小程序对 F 公立妇产医院在职护士进行了问卷调查。此次调查共计发放 959 份，回收 923 份，回收率 96.3%。在剔除逻辑不通、答案雷同的问卷后，得到有效样本 887 份，有效率为 96.1%。

### 4.2 描述性统计

#### 4.2.1 基本信息描述性统计

通过对问卷的回收和数据的收集，对有效问卷 887 份，第一部分基本信息情况主要针对这部分问卷进行，内容进行统计分析。同时，在调查受访者基本信息的最后一个题项，本文进行了专门的设计，将没有离职倾向的 632 名医护人员筛选了出来。之后，运用 SPSS27.0 软件在进行描述性分析、相关性分析及回归分析过程中，都是以具有离职倾向的 255 名受访者为样本进行。

表 4.1 基本信息描述性统计表

基本信息	信息分类	信息数量	百分比
性别	男	202	22.8%
	女	685	77.2%
年龄	22 岁及以下	189	21.18%
	23--27 岁	335	37.65%
	28-31 岁	288	32.20%
	31-40 岁	34	4.31%
	40 岁以上	21	2.35%
	其他	17	1.96%
工作年限	1-5 年	542	61.18%
	6-10 年	243	27.45%
	11-15 年	69	7.84%
	16-20 年	17	1.96%
	20 年以上	16	1.57%
文化程度	中专	7	0.78%
	大专	111	12.55%
	本科	668	75.29%
	研究生及以上	101	11.37%
职称	护士	515	58.04%
	护师	184	20.78%
	主管护士	97	10.98%
	副主任护士	20	2.35%
	主任护师	71	7.84%
您是否有离职倾向?	否	632	71.26%
	是	255	28.74%

从样本基本信息统计表可以看出：

在性别比例方面，887 份有效问卷中有 202 名男性和 605 名女性。分别占比

14.9%和 85.1%。受访护理人员中女性占比高于男性。

在年龄方面，887 份有效问卷中占比较高的是 23-27 岁和 28-31 岁年龄段，其次是 $\leq 22$  岁年龄段， $> 41$  岁年龄段分布最少。由此抽样调查可判断 F 公立妇产医院护理人员中 23-27 岁和 28-31 岁年龄段占比较高，护士年龄普遍偏年轻但又并非应届状态。

在工作年限方面，887 份有效问卷中有 542 名护士工作年限为 1-5 年，占比 61.18%；有 243 名护士工作年限为 6-10 年，占比 27.45%；有 69 名护士工作年限为 11-15 年，占比 7.84%；有 17 名护士工作年限为 16-20 年，占比 1.96%；有 16 名护士工作年限为 20 年以上，占比 1.57%。由此可见 F 公立妇产医院的护士大多工作年限不高，工作经验相对缺乏。

在文化程度方面，887 份有效问卷中有 7 名中专学历人员，111 名大专学历人员，668 名本科学历人员和 101 名研究生及以上人员。分别占比 0.78%，12.55%，75.29%，11.37%。由此可见 F 公立妇产医院中本科和大专学历的护士占大多数，研究生及以上学历的护士也有小部分，中专学历的护士非常少。

在职称方面，887 份有效问卷中有 515 名护士职称，184 名护师职称，97 名主管护师职称，20 名副主任护师职称，71 名主任护师职称。分别占比 58.04%，20.78%，10.98%，2.35%，7.84%。由此可见 F 公立妇产医院中初级职称的护士占大多数，中高级职称的护士占比相对少很多。

在是否存在离职倾向选项中，有 632 名护士表示没有离职倾向，占比为 71.26%，有 255 名护士表示存在离职倾向。

#### 4.2.2 主要变量描述性统计

在对存在离职倾向的 255 名护士进行进一步问卷调查后，本文对问卷调查获得的数据的中位数、平均值、标准差、峰度及偏度等指标分析时进行了描述性分析，进而获知了数据的集中程度和分散程度。从下表 4.2 可知，中位数方面，与满分值 5 分相比，工作满意度的四个维度及员工敬业度和护士离职倾向当中，较差的工作环境的中位数最大为 4.623，之后是高工作压力的中位数为 4.524，低薪资待遇的中位数为 4.369，较少的个人发展的中位数为 4.277。员工敬业度的三个维度中，活力维度的中位数为 4.402，奉献维度的中位数为 4.748，专注维度的中位数为 4.874。护士离职倾向的中位数为 4.526。

均值方面，较差的工作环境的平均值最大为 4.512，高工作压力的均值次之，为 4.403，较少的个人发展的平均值为 4.374，奉献维度的平均值为 4.218，专注维度的平均值为 4.088，低薪资待遇的平均值为 3.994，活力维度的平均值为 3.894，

护士离职倾向的均值为 3.821，按照均值从大到小顺序排列为：

较差的工作环境>高工作压力>较少的个人发展>奉献维度>专注维度>低薪资待遇>活力维度>护士离职倾向。

以上说明，高工作压力与工作满意度呈现负相关，工作压力较大，工作满意度越低。同时，可以看出，受访者所处工作环境较好，护士离职倾向和薪资待遇一般，员工敬业度较低，个人发展较差。今后，F 妇产医院今后应采取有效措施提升护士的员工敬业度，增大护士个人发展空间，有效降低护士工作压力和离职倾向，提升护士薪资待遇。

标准差方面，高工作压力的标准差为 0.876，低薪资待遇的标准差为 0.864，较少的个人发展的标准差为 0.832，较差的工作环境的标准差为 0.855，活力维度标准差为 0.913，奉献维度标准差为 0.884，专注维度的标准差为 0.894，护士离职倾向的标准差为 0.897，上述变量的标准差均在 0.8 以上，与 1.0 的满分值相差不大，表明上述两个变量稳定性和总体情况都比较好，基本处于中等偏上水平、适度偏右分布，离散程度一般。

偏度方面，高工作压力的偏度值为-1.104，低薪资待遇偏度值为-.774，较少的个人发展偏度值为-.842，较差的工作环境偏度值为-.834，活力维度偏度值为-.912，奉献维度偏度值为-.853，专注维度偏度值为-.871，护士离职倾向偏度值为-.712。峰度方面，高工作压力的峰度值为.473，低薪资待遇的峰度值为-.386，较少的个人发展的峰度值为-.574，较差的工作环境的峰度值为-.467，活力维度峰度值为-.587，奉献维度峰度值为-.624，专注维度峰度值为-.628，护士离职倾向的峰度值为 0.519。按照数理统计学知识，偏度和峰度作为判断变量是否服从正态分布的主要依据，当偏度<3,峰度值<10 的时候，变量满足正态分布，反之，则不满足。由此可见，与正态分布相比，上述工作满意度的四个维度数据分布情况虽然出现些许左偏，但总体上近似服从正态分布，并且要比正态分布具有一定程度高度。

表 4.2 自变量描述性统计

	变量名称	有效样本量	中位数	平均值	标准差	偏度	峰度
工作满意度	高工作压力	255	4.524	4.403	0.894	-1.104	.473
	低薪酬待遇	255	4.369	3.994	0.876	-.774	-.386
	较少的个人发展	255	4.277	4.374	0.821	-.842	-.574
	较差的工作环境	255	4.623	4.512	0.865	-.834	-.467

续表 4.2 自变量描述性统计

变量名称		有效样本量	中位数	平均值	标准差	偏度	峰度
员工敬业度	活力维度	255	4.402	3.894	0.913	-.912	-.587
	奉献维度	255	4.748	4.218	0.884	-.853	-.624
	专注维度	255	4.874	4.088	0.894	-.871	-.628
护士离职倾向		255	4.526	3.821	0.905	-.712	0.519
有效 N 值 (按列表)		255	—	—	—	—	—

### 4.3 信效度分析

#### 4.3.1 信度分析

信度分析是用来测量调查问卷是否具有稳定性及可靠性的分析工具，主要是指一份测验所得分数之稳定性或一致性，所谓一致性衡量主要目的在于分析衡量问项的一致性本研究分析 Cronbach $\alpha$  信度值，简单来说就是观察项目之间是否具有较高的内在一致性，主要是通过观察 Cronbach $\alpha$  值。通常这个值保持在 0~1 之间，当这个值大于 0.8 时 (Hair et al., 2006)，表示量表具有良好的信度，当这个值在 0.7~0.8 时表示量表的信度能够被接受，如果在 0.6~0.7 时表示量表虽然可以接受但是需改进。效度分析通常是用来测量问卷是否具有有效性和正确性的有效工具，亦即问卷是否可以测量出其所预测量表特性的程度 (Nunnally, 1978)。如表 4.3 所示：

表 4.3 调查问卷信度分析表

变量		样本个数	题项	CronbachAlpha 值
工作满意度	高工作压力	255	5	0.884
	低薪酬待遇	255	5	0.862
	较少的个人发展	255	5	0.835
	较差的工作环境	255	5	0.873
员工敬业度		255	5	0.867
离职倾向		255	5	0.854



从上表 4.3 可知，工作满意度的四个维度的 CronbachAlpha 值分别为 0.884、0.862、0.835、0.873，员工敬业度的 CronbachAlpha 值为 0.867，离职倾向的 CronbachAlpha 值为 0.854，上述数值均在 0.8 以上，说明上述变量的测试体香的可信度非常高，问卷关联性也非常强。

#### 4.3.2 效度分析

效度结果分析主要是用 KMO 值与 Bartlett 球形检验来观察。Kaiser 给出了常用的 KMO 度量的标准，即当这个值在大于等于 0.9，表示量表非常适合；当这个值在 0.9~0.8 值之间，表示适合；当这个值在 0.8~0.7 之间，表示量表一般；当这个值在 0.6 以下，就表示量表不合适。用 Bartlett 球形检验，主要是观察 P 值，当这个值所对应的概率大于显著性水平时，则拒绝原假设，反之则认为适合做因子分析。

如表 4.4 所示：调查所用问卷 KMO 值为 0.841，高于 0.7 的标准值 0.141。同时，Bartlett 的球形度检验近似卡方值为 832.487，DF 值为 110，显著性为 0.000。以上综合表明，此次调查问卷在 0.000 水平下显著，问卷的结构效度较好，各个题项之间效度较好，数据真实有效，各个题项与各个变量的相互关系符合课题研究要求，均适合进行探索性因素分析，且问卷收集和调查方面具有显著随机性。

表 4.4 调查问卷效度分析表

	KMO 值	0.841
Bartlett 的球形度检验	近似卡方值	832.487
	DF 值	110
	显著性	0.000

#### 4.4 相关性分析

相关分析的目的主要是通过具体的数量描述，呈现事物之间相互关系的密切程度及其变化规律，探求相互关系的研究模式，以利于统计、预测和推断，为作出正确决策提供参考依据。本研究具体采用了积差相关法对量表进行项目分析，即计算量表各条目得分与量表总分间的 Pearson 相关系数，以此作为区分度指标。一般认为，显著性（双尾）P 的数值小于 0.05 时，表示变量间的积差相关达到显著。

#### 4.4.1 工作满意度与护士离职倾向的相关性分析

##### (1) 高工作压力对护士离职倾向的相关分析

表 4.5 数据显示,高工作压力对护士离职倾向的皮尔逊相关性为.421\*\*,且 Sig. (双尾)为.000,说明可以看出高工作压力对护士离职倾向之间存在正向且显著的相关关系,即护士的工作压力越大,护士的离职倾向就越高。

表 4.5 高工作压力与离职倾向的相关性

变量名称		离职倾向
高工作压力	皮尔逊相关性	.421**
	Sig. (双尾)	.000
	个案数	255

\*\*在 0.01 级别 (双尾), 相关性显著。

##### (2) 低薪资待遇对护士离职倾向的相关分析

表 4.6 数据显示,低薪资待遇对护士离职倾向的皮尔逊相关性为-.543\*\*,且 Sig. (双尾)为.000,说明低薪资待遇对护士离职倾向之间存在负向且显著的相关关系,即护士的薪酬待遇越低,护士的离职倾向就越高。

表 4.6 低薪酬待遇与离职倾向的相关性

变量名称		离职倾向
低薪酬待遇	皮尔逊相关性	-.543**
	Sig. (双尾)	.000
	个案数	255

\*\*在 0.01 级别 (双尾), 相关性显著。

##### (3) 较少的个人发展对护士离职倾向相关分析

表 4.7 数据显示,较少的个人发展对护士离职倾向的皮尔逊相关性为-.687\*\*,且 Sig. (双尾)为.000,说明较少的个人发展对护士离职倾向之间存在负向且显著的相关关系,即护士的个人发展越差,护士的离职倾向就越高。

表 4.7 较少的个人发展与离职倾向的相关性

变量名称		离职倾向
较少的个人发展	皮尔逊相关性	-.687**
	Sig. (双尾)	.000
	个案数	255

\*\*在 0.01 级别 (双尾), 相关性显著。

#### (4) 较差的工作环境与离职倾向相关分析

表 4.8 数据显示, 较差的工作环境与离职倾向的皮尔逊相关性为-.816\*\*, 且 Sig. (双尾) 为.000, 说明较差的工作环境与离职倾向之间存在负向且显著的相关关系, 即护士的工作环境差, 护士的离职倾向就越高。

表 4.8 较差的工作环境与离职倾向的相关性

变量名称		离职倾向
较差的工作环境	皮尔逊相关性	-.816**
	Sig. (双尾)	.000
	个案数	255

\*\*在 0.01 级别 (双尾), 相关性显著。

#### 4.4.2 工作满意度与护士离职倾向的相关性分析

##### (1) 高工作压力与员工敬业度的相关性

从下表 4.9 可知, 高工作压力与员工敬业度的皮尔逊相关性为-.664\*\*, 且 Sig. (双尾) 为.000, 说明护士高工作压力与员工敬业度之间存在负向且显著的相关关系, 即护士的工作压力越大, 护士的员工敬业度就越低。

表 4.9 高工作压力与员工敬业度的相关分析

变量名称		员工敬业度
高工作压力	皮尔逊相关性	-.664**
	Sig. (双尾)	.000
	个案数	255

\*\*在 0.01 级别（双尾），相关性显著。

#### （2）低薪酬待遇与员工敬业度的相关性

从下表 4.10 可知，低薪酬待遇与员工敬业度的皮尔逊相关性为. 529\*\*，且 Sig.（双尾）为. 000，说明护士低薪酬待遇与员工敬业度之间存在正向且显著的相关关系，即护士的薪酬待遇方面越差，护士的员工敬业度就越低。

表 4.10 低薪酬待遇与员工敬业度的相关性

变量名称		员工敬业度
低薪酬待遇	皮尔逊相关性	. 529**
	Sig.（双尾）	. 000
	个案数	255

\*\*在 0.01 级别（双尾），相关性显著。

#### （3）较少的个人发展与员工敬业度的相关分析

从下表 4.11 可知，较少的个人发展与员工敬业度的皮尔逊相关性为. 713\*\*，且 Sig.（双尾）为. 000，说明较少的个人发展与员工敬业度之间存在正向且显著的相关关系，即护士的个人发展越少，护士的员工敬业度就越低。

表 4.11 较少的个人发展与员工敬业度的相关性

变量名称		员工敬业度
较少的个人发展	皮尔逊相关性	. 713**
	Sig.（双尾）	. 000
	个案数	255

\*\*在 0.01 级别（双尾），相关性显著。

#### （4）较差的工作环境 with 员工敬业度的相关分析

从下表 4.12 可知，较差的工作环境 with 员工敬业度的皮尔逊相关性为. 719\*\*，且 Sig.（双尾）为. 000，说明护士较差的工作环境 with 员工敬业度之间存在正向且显著的相关关系，即护士的工作环境越差，护士的员工敬业度就越低。。

表 4.12 较差的工作环境与企业敬业度的相关性

变量名称		员工敬业度
较差的工作环境	皮尔逊相关性	.719**
	Sig. (双尾)	.000
	个案数	255

\*\*在 0.01 级别 (双尾), 相关性显著。

#### 4.4.3 员工敬业度与离职倾向的相关分析

从下表 4.13 可知, 员工敬业度与离职倾向的皮尔逊相关性为-.818\*\*, 且 Sig. (双尾) 为.000, 说明护士员工敬业度与离职倾向之间存在负向且显著的相关关系, 即护士的员工敬业度越高, 护士的离职倾向就越低。

表 4.13 员工敬业度与离职倾向的相关性

变量名称		离职倾向
员工敬业度	皮尔逊相关性	-.818**
	Sig. (双尾)	.000
	个案数	255

\*\*在 0.01 级别 (双尾), 相关性显著。

### 4.5 多元线性回归研究分析

#### 4.5.1 工作满意度对离职倾向的多元回归分析

从表 4.14 可见, 工作满意度的四个维度中, 只有高工作压力对离职倾向的多元回归系数为正相关, 回归系数为.046, 但相关性并没有达到显著性水平 (即  $p=0.448$ )。而低薪酬待遇、较少的个人发展、较差的工作环境这三个维度对离职倾向都是具有负向影响, 即低薪酬待遇、较少的个人发展、较差的工作环境三者越好, 护士离职倾向越低。其中, 低薪酬待遇对离职倾向的多元回归系数为-.425\*\*\*, 较少的个人发展对离职倾向的多元回归系数-.616\*\*\*, 较差的工作环境对离职倾向的多元回归系数为-.549\*\*\*, 且上述三个维度都在  $p<0.001$  的显著性水平上显著。

同时, 工作满意度对离职倾向的多元回归分析中  $R^2$  为.623, 说明数据样本的

回归方程具有明显的代表性，且有高达 62.3%的样本可以用工作满意度与离职倾向的关系来解释。

因此，经过实证研究，假设 H1b、H1c、H1d 成立，H1a 不成立。根据研究结果，本文认为，如学者 Cavanaugh（2006）研究的那样，压力是一把双刃剑，可以根据压力的来源，将其划分为挑战性压力和阻碍性压力两种。前者主要包括时间的紧迫性、较大的工作量，通常能够凭借医护人员自身的能力进行客服的同时能够提升工作绩效，能够唤醒员工克服困难的意识，降低医护人员的离职倾向。而后者则是医护人员现有能力所无法承担和化解的，阻碍性压力过大，不仅会使医护人员对自身价值产生怀疑，而且还会对其职业发展产生重大负面影响，会提升医护人员的离职倾向，所以说，工作压力既能够对医护人员离职倾向产生负面影响，也会产生正面影响，因此，H1a 不成立。

表 4.14 工作满意度对离职倾向的多元回归分析结果

变量		离职倾向
(常量)		模型 1
		0.059
工作满意度	高工作压力	.046
	低薪酬待遇	-.425***
	较少个人发展	-.616***
	较差工作环境	-.549***
调整 R <sup>2</sup> 值		.623
F 值		41.365
D-W 检验值		1.058

注：\*p<0.05；\*\*p<0.01；\*\*\*p<0.001

此外，回归系数的大小在一定程度上能够反映出自变量对因变量的影响程度，一般系数越大的因素，产生的影响就越大。从工作满意度的四个维度与中介变量的回归分析结果来看，高工作压力对员工敬业度的系数最大，而紧接其后的低薪酬待遇的回归系数为-.425，较差的工作环境的相关系数是-.549，较低的个人发展为-.616，表示高工作压力对员工敬业度的影响更大。

#### 4.5.2 工作满意度对员工敬业度的多元回归分析

从表 4.15 中可以看出，在自变量与中介变量的回归分析中，主要影响因素构成中的四个维度，即高工作压力、低薪酬待遇、较少的个人发展、较差的工作环境，多元线性回归分析显示，高工作压力对员工敬业度的多元回归系数值为  $-.087^{***}$ ，低薪酬待遇对员工敬业度的多元回归系数值为  $.429^{***}$ ，较少的个人发展对员工敬业度的多元回归系数值为  $.465^{***}$ ，较差的工作环境对员工敬业度的多元回归系数值为  $.641^{***}$ ，由此可见，高工作压力对员工敬业度存在显著的负向影响，低薪酬待遇、较少的个人发展、较差的工作环境三者对员工敬业度存在显著的正向影响，且上述工作满意度的四个维度对员工敬业度都在  $p < 0.001$  的显著性水平上显著。

同时，工作满意度对员工敬业度的多元回归分析中  $R^2$  为  $.745$ ，说明数据样本的回归方程具有明显的代表性，且有高达  $74.5\%$  的样本可以用工作满意度与员工敬业度的关系来解释。

因此，经过实证研究，假设 H2a、H2b、H2c、H2d 成立。

表 4.15 工作满意度对员工敬业度的多元回归分析结果

变量		员工敬业度
(常量)		模型 2
工作满意度	高工作压力	$-.087^{***}$
	低薪酬待遇	$.429^{***}$
	较少个人发展	$.465^{***}$
	较差工作环境	$.641^{***}$
调整 $R^2$ 值		$.745$
F 值		$62.654$
D-W 检验值		$2.147$

注：\* $p < 0.05$ ；\*\* $p < 0.01$ ；\*\*\* $p < 0.001$

回归系数的大小在一定程度上能够反映出自变量对因变量的影响程度，一般系数越大的因素，产生的影响就越大。从三个自变量与中介变量的回归分析结果

来看，较差的工作环境对员工敬业度的系数最大，而紧接其后的较少的个人发展的回归系数为 0.465，低薪酬待遇的相关系数是 0.429，表示较差的工作环境对员工敬业度的影响更大；而高工作压力的相关系数为-0.087，表示对员工敬业度形成负相关。

#### 4.5.3 员工敬业度对离职倾向的多元回归分析

如表 4.16 所示，在给定五个控制变量性别、年龄、工作年限、职称、学历的情况下，分析中介变量员工敬业度对因变量的离职倾向的回归分析。结果显示，二者的多元线性回归系数为-0.815，而且  $p < 0.001$ ，证明员工敬业度对离职倾向具有显著负向影响，并且已经达到显著性水平。

同时，员工敬业度对离职倾向的多元回归分析中  $R^2$  为.734，说明数据样本的回归方程具有明显的代表性，且有高达 73.4%的样本可以用工作满意度与员工敬业度的关系来解释。

因此，研究假设中的 H3 成立，已经获得相应的验证支持。

表 4.16 员工敬业度对离职倾向的多元回归分析结果

变量	离职倾向	
	模型 3	
(常量)		0.059
员工敬业度		-.815***
调整 $R^2$ 值		.734
F 值		89.652
D-W 检验值		2.457

注：\* $p < 0.05$ ；\*\* $p < 0.01$ ；\*\*\* $p < 0.001$

#### 4.5.4 员工敬业度的中介效应检验

中介效应检验的主要目的，就是检验在原有的自变量与因变量之间加入中介变量之后，中介变量是否产生中介效应，以及产生效应的程度（完全中介效应或部分中介效应）。根据研究给出的中介变量的定义，假设要研究自变量 X 对因变量 Y 的相关性及影响程度。如果存在 X 通过影响变量 M 再来影响 Y，在这种情况下就可以把 M 称为中介变量。根据 Kelloway(1985)的研究成果表明，中介变



量所产生的中介关系有三种，分别是：完全中介、部分中介和无中介。Baron & Kenny(1986)基于上述研究的基础，提出了验证中介效应的三个判断标准：

(1) 检验自变量 X 对因变量 Y 的回归分析是否达到显著相关。如果回归系数没有达到显著水平，说明不存在中介效应；如果显著则可进入下一步。

(2) 检验自变量 X 对中介变量 M 的回归分析是否达到显著相关。如果回归系数没有达到显著水平，说明不存在中介效应；如果显著则可进入下一步。

(3) 检验自变量 X 以及中介变量 M 对因变量同时进行回归分析，自变量和中介变量对因变量的回归系数是否都达到显著。如果自变量对因变量的回归系数不再能达到显著，则认为中介变量起着完全中介作用；如果回归系数仍然达到显著性要求，但相比单独对因变量回归系数有所减小，这时则认为这个中介变量起部分的中介作用。

故而，根据以上对中介变量所产生的中介效应的判断标准，以下是采用 Baron 的三步检验法验证员工敬业度的中介作用。

第一步，检验自变量对因变量的回归分析相关性显著情况。

通过表 4.17 是检验自变量对因变量回归分析相关性的指标值，结果显示，自变量低薪酬待遇、较少的个人发展、较差的工作环境三个维度对离职倾向都在  $p < 0.001$  的显著性水平上显著，而高工作压力对离职倾向的 Sig. 值达到了 0.042，没有达到显著水平，说明员工敬业度在高工作压力与离职倾向之间不存在中介作用。

表 4.17 离职倾向对工作满意度回归分析结果示意图

模型	因变量	自变量	Beta	T	Sig.
4	离职倾向	高工作压力	-0.042	1.984	0.048
		低薪酬待遇	0.625	8.269	0.000
		较少的个人发展	0.631	6.159	0.000
		较差的工作环境	0.742	9.149	0.000

第二步，检验自变量对中介变量的回归分析相关性显著情况。

从表 4.18 可以看出，自变量工作满意度的低薪酬待遇、较少的个人发展、较差的工作环境三维度对中介变量员工敬业度的 Sig. 值均为 0.000，说明自变量工作满意度的低薪酬待遇、较少的个人发展、较差的工作环境三维度对中介变量员工敬业度达到了显著性水平。

表 4.18 员工敬业度对工作满意度回归分析结果示意图

模型	因变量	自变量	Beta	T	Sig.
5	员工敬业度	低薪酬待遇	0.626	7.874	0.000
		较少的个人发展	0.489	8.154	0.000
		较差的工作环境	0.649	6.359	0.000

第三步，检验自变量、中介变量对因变量回归分析相关性显著情况。

根据 Baron 的三步检验法验证中介变量发挥中介效应的标准，首先，在将中介变量员工敬业度置于因变量和自变量的模型中后，自变量低薪酬待遇对因变量离职倾向的回归系数为 0.000，达到显著性水平，但相比之前，回归系数从 0.626 变为了 0.595，减少了 0.031，说明员工敬业度在低薪酬待遇和离职倾向之间存在部分中介作用。其次，在将中介变量员工敬业度置于因变量和自变量的模型中后，自变量较少的个人发展对因变量离职倾向的回归系数为 0.000，达到显著性水平，但相比之前，回归系数从 0.489 变为了 0.426，减少了 0.063，说明员工敬业度在较少的个人发展和离职倾向之间存在部分中介作用。最后，在将中介变量员工敬业度置于因变量和自变量的模型中后，自变量较差的工作环境对因变量离职倾向的回归系数为 0.000，达到显著性水平，但相比之前，回归系数从 0.649 变为了 0.419，减少了 0.23，说明员工敬业度在较差的工作环境和离职倾向之间存在部分中介作用。

因此，假设 H4a 不成立，H4b、H4c、H4d 部分成立。本文认为，假设 H4a 的不成立说明员工敬业度在高工作压力与护士离职倾向之间并不存在中介效应，高工作压力无法通过员工敬业度的影响进而对护士离职倾向进行影响，这一结果也正好佐证了假设 H1a 的不成立，由于本文已经论证了工作压力对护士离职倾向不具有显著正向影响，而员工敬业度对护士离职倾向具有显著负向影响，因而，假设 H4a 不成立也就较好理解了。

表 4.19 离职倾向同时对工作满意度、离职倾向回归分析结果示意图

模型	因变量	自变量	Beta	T	Sig.
6	离职倾向	低薪酬待遇	0.495	2.498	0.010
		较少的个人发展	0.426	3.459	0.000
		较差的工作环境	0.419	2.654	0.000
		员工敬业度	0.594	3.498	0.000

#### 4.6 对调查结果的总体分析

通过对 F 公立妇产医院护士的工作满意度、员工敬业度和离职倾向问卷调查，并对有效问卷进行严格的统计学分析，可以看出 F 公立妇产医院护士的整体工作满意度水平，员工敬业度偏低，离职倾向较高。通过描述性统计、相关分析、线性回归分析、中介变量效果检验等统计方法进行分析，得出护士工作满意度的低薪资待遇、较少的个人发展、较差的工作环境与护士的离职倾向呈现出显著的负相关性，高工作压力与离职倾向存在正向关系，员工敬业度对护士离职倾向存在显著负向影响，且员工敬业度在工作满意度的低薪资待遇、较少的个人发展、较差的工作环境三维度与离职倾向之间存在部分中介作用，而在工作满意度的高工作压力维度与离职倾向之间不存在中介作用，具体结果如表 4.20 所示。

表 4.20 本研究假设验证结果

假设	假设内容	验证结果
H1	工作满意度与离职倾向关系具有显著负向关系	成立
H1a	高工作压力对护士离职倾向有显著的正向影响	不成立
H1b	低薪资待遇对护士离职倾向有显著的负向影响	成立
H1c	较少的个人发展对护士离职倾向具有显著的负向影响	成立
H1d	较差的工作环境对护士离职倾向有显著的负向影响	成立
H2	工作满意度与员工敬业度关系具有显著正向关系	成立
H2a	高工作压力对护士敬业度有显著的负向影响	成立
H2b	低薪资待遇对护士敬业度具有显著的正向影响	成立
H2c	较少的个人发展机会对护士敬业度具有显著的正向影响	成立

续表 4.20 本研究假设验证结果

假设	假设内容	验证结果
H2d	较差的工作环境对护士敬业度具有显著的正向影响	成立
H3	员工敬业度对护士离职倾向具有显著负向关系	成立
H4	员工敬业度在工作满意度与离职倾向之间存在中介效应	部分成立
H4a	员工敬业度在工作压力与护士离职倾向之间存在中介效应	不成立
H4b	员工敬业度在薪资待遇与护士离职倾向之间存在中介效应	部分成立
H4c	员工敬业度在个人发展与护士离职倾向之前具有中介效应	部分成立
H4d	员工敬业度在工作环境与护士离职倾向之间存在中介效应	部分成立



## 第五章 研究结论与建议

### 5.1 研究结论

本文在结合前人研究的基础上，建立了课题研究模型，设定了研究假设，设计了调查量表，利用问卷星软件对 F 妇产医院的部分护士进行了问卷调查。之后，运用 SPSS27.0 统计软件对调查结果进行了信效度检验、描述性分析、相关性分析、回归分析，得到了如下结果：

#### 5.1.1 主要变量描述性统计结果

描述性统计结果显示，一方面，工作满意度的四个维度中，较差的工作环境的平均值最大，达到了 4.623，之后按照均值大小排序则依次为护士离职倾向、高工作压力、活力维度、奉献维度、专注维度、低薪资待遇、员工敬业度、较少的个人发展，均值分别为 3.821、3.894、4.218、4.088、3.994、3.474、4.512。其中，较差的个人发展均值最小，这说明受访者所在工作环境较好，工作压力较大，员工敬业度偏低，个人发展不太突出。低薪资待遇、较少的个人发展问题一直都是护士十分关心的问题，员工敬业度则是医院一直关心的问题，如果薪资待遇偏低，个人发展偏差，将会极大地降低护士的工作满意度。同时，医患问题是当前社会的热点问题之一，为此，护士需要承担较大压力，这也不利于工作满意度的提升。对此，F 妇产医院今后要多从护士的角度入手，多措并举，努力提升护士薪资待遇，有效助推护士的个人发展，有效降低护士的工作压力。

#### 5.1.2 工作满意度与护士离职倾向关系检验结果

实证结果显示，工作满意度的四个维度中，只有高工作压力对离职倾向的多元回归系数为正相关，回归系数为.046，但相关性并没有达到显著性水平（即  $p=0.448$ ）。而低薪酬待遇、较少的个人发展、较差的工作环境对离职倾向的回归系数分别为 $-.425^{***}$ 、 $-.616^{***}$ 、 $-.549^{**}$ ，都对离职倾向具有显著的负向影响。本文认为，首先，工作压力适当地增加能够提高护士工作的积极性和主动性，有利于护理工作的开展，但压力一旦增加到护士难以接受的程度，就会起到相反作用，就会出现情绪焦虑和沮丧的情况，这种情况的出现会使得护士的离职倾向上升。其次，薪酬待遇是护士极为重视的一个问题，如果薪酬待遇偏低，极易造成护士心理的不平衡，会使得护士认为自己的辛勤付出没有得到应有的报酬，会

使得他们对医院的不满情绪增加，最终导致离职倾向的上升。再次，护士在个人发展方面如果在对等的情况，难以获得高级职称或职务，会使得护士对医院的满意程度大大降低，增加护士的离职倾向。最后，工作环境作为能够潜移默化影响护士工作舒适度的重要因素，如果工作环境偏差，且极为压抑和负面，非常容易促使护士对工作和医院产生反感和负面情绪，护士的离职倾向升高。

### 5.1.3 工作满意度与员工敬业度关系检验结果

实证结果显示，工作满意度的四个维度中，高工作压力的回归系数值为 $-.087^{***}$ ，低薪酬待遇的回归系数值为 $.429^{***}$ ，较少的个人发展的回归系数值为 $.465^{***}$ ，较差的工作环境的回归系数值为 $.641^{***}$ 。高工作压力对员工敬业度存在显著的负向影响，低薪酬待遇、较少的个人发展、较差的工作环境三者对员工敬业度存在显著的正向影响，且上述工作满意度的四个维度对员工敬业度都在 $p < 0.001$ 的显著性水平上显著。这一结果与本文之前提出的假设相一致。本文认为，工作压力一旦增大到护士心理难以接受的地步，就会使得护士对组织出现反感情绪和负面评价，就是降低其工作的敬业程度。而薪酬待遇的提升、个人发展的实现和工作环境的改善都会促使护士对工作的正面评价，会不约而同地提升敬业程度。

### 5.1.4 员工敬业度与护士离职倾向关系检验结果

实证结果显示，员工敬业度对离职倾向的多元线性回归系数为 $-.815^{***}$ ，而且 $p < 0.001$ ，员工敬业度对离职倾向具有显著负向影响，并且已经达到显著性水平。这一结果和赵瑾等人（2015）、李钊杨等人（2018）、Eiscnberger等（1986）、韩翼等（2009）、倪昌红等（2013）等国内外专家学者的实证结果相一致，上述学者认为，员工敬业度感能够让员工认为自己是组织中的重要一员，从而增加员工的归属感和获得感，让员工在工作中更为投入，从而在带动员工工作积极性和主动性的同时减少员工的离职倾向。

### 5.1.5 员工敬业度的中介作用检验结果

实证结果显示，员工敬业度在薪酬待遇和离职倾向之间存在部分中介作用，在较少的个人发展和离职倾向之间存在部分中介作用，在较差的工作环境和离职倾向之间存在部分中介作用，在高工作压力和离职倾向之间不存在中介作用。这一结果表明，工作满意度的低薪酬待遇、较少的个人发展、较差的工作环境三个维度既能通过员工敬业度对护士离职倾向造成显著负向影响，也能通过自身直接

对护士离职倾向造成影响，而高工作压力则只能通过自身直接对护士离职倾向造成影响。

## 5.2 研究价值

### 5.2.1 理论价值

本课题研究在系统分析现有文献的基础上，将工作满意度设定为自变量，将离职倾向设定为因变量，将员工敬业度设定为中介变量，提出并论证了不同变量之间的相互关系，并对这一课题进行了深入探讨，因此，本课题研究的理论价值主要体现在以下几个方面：第一，以往的相关课题研究中，很少将员工敬业度这一变量纳入到工作满意度对离职倾向的影响研究中，通过一定样本量的实证研究，明确论证了员工敬业度对护士离职倾向的负向影响以及员工敬业度存在的部分中介作用，因此，本文的研究能够在一定程度上拓宽社会认同理论的应用范围，为未来探讨降低护士离职倾向提供了一个新的思路。第二，本文基于马斯洛的需求层次理论和 ERG 理论进行研究，通过本次课题的研究无疑是对马斯洛的需求层次理论、ERG 理论相关研究的补充，对从工作满意度角度全面系统地理解离职倾向差异以及完善医院的经营管理具有十分重要的意义。第三，本文将护士离职倾向作为一个系统来研究，详细探讨了对离职倾向具有显著影响的两个因素，即工作满意度和员工敬业度能够对其他因素影响产生怎样的影响，它们之间又是如何互相作用的，从而对现有护士离职倾向的研究体系进行了扩充和延伸。

### 5.2.2 实际价值

实践价值方面，如何将工作满意度和护士离职倾向结合起来进行研究是当前研究领域中出现的新方向，虽然在未来 F 公立妇产医院的日常经营管理实际相比仍然存在诸多不确定因素，但也必然孕育着诸多新的可能性。本文通过对 F 公立妇产医院护士工作满意度对护士离职倾向的影响，能够将工作满意度、护士离职倾向、员工敬业度的相关理论深度融入到 F 公立妇产医院经营管理实际中，能够促使 F 公立妇产医院提高对工作满意度、员工敬业度的重视程度，转变管理理念和方向，逐步从以合同为基础的“硬性管理”过渡到以工作满意度为基础的“柔性管理”中去，更好地发挥工作满意度对护士离职倾向的负向影响，更好地发挥工作满意度对员工敬业度的正面影响，更好地发挥员工敬业度对护士离职倾向的负向影响，更好地发挥员工敬业度的部分中介作用，最终实现医药制造业护士离职倾向的显著降低。

## 5.3 建议

### 5.3.1 合理调整排班与夜班制度

从调查结果来看，F 公立妇产医院的护士普遍感到工作压力大，问题主要集中在对排班制度和夜班工作制度的不满。医院管理者应着重改善排班制度和夜班工作安排制度，促进护士团队合作，以降低每个护士的工作压力。

在排班制度上，护理管理者应充分考虑护士的个人能力、家庭情况的差异，因人而异地安排护士的工作。在护士配备不足的情况下，排班制度应尽量弹性灵活，减少每一个护士的加班时间，尽量让护士能得到充足的休息时间，减轻由于排班时间分配不当所引起的工作压力。通常来说，采用“弹性排班”制度对护士焦虑、抑郁等心理疾病的发生有明显的缓解与降低作用。中国每个白班护士平均要照护 15~20 例患者，而夜班护士平均要照护 30~40 例患者。超负荷的工作使夜班护士长期处于疲劳状态，加之夜间患者病情变化大，夜班护士处理的多半是突发性事件，更容易加重夜班护士心理负担。此外，频繁的昼夜轮班，会扰乱个人的生物周期节律以及影响个人的家庭、社会生活，对其工作满意度造成巨大影响。因此，护理管理者应合理安排工作班次，减少护士夜班频率。要合理利用资深护士的经验和技能和年轻护士精力充沛、创新能力强的优势，可以根据病员数量和病情轻重来及时地调整人员配备，优化护理人力资源配置，不仅提高了护理队伍的工作效率，也保证了护士的休息时间，能有效提高护士的工作满意度。

### 5.3.2 营造舒适轻松的工作环境

护理工作环境在职业认同对护理工作满意度的影响中起到了部分中介作用，即护理工作环境越好，职业认同感越高，对护理工作的满意度也就越高。医院管理者应为护士提供一个物资齐全，舒适安全的工作环境。温度，光线舒适、设施齐全、噪声干扰程度低、便于进行各种专业操作的工作场所不仅有利于提高护理人员的归属感和工作积极性，同时也给患者提供了良好的就医环境和服务环境。同时，护士的工作环境与工作压力显示出显著的负相关，较差的工作环境容易对护士形成更大的工作压力。舒适的工作环境有利于护理工作的开展，从而让护士更全身心地投入工作，为病人提供细致周到的服务。因此，医院管理者要根据各科室的特点，合理安排，为护士营造一个较为舒适的工作环境。例如，在护士工作站设置空气净化仪器，中央空调等温度湿度调节仪器；改用可视无声呼叫系统取代原有的报警铃声呼叫系统，改善病房基础设施，增加消音设备的使用，从而降低病房噪声；调整护士工作站的照明强度，使光线更为舒适等等。同时，医院



要对护理工作开展所需物资进行及时补充，在科室内部营造和谐，扁平化的人际关系。另外，医应该对加强对医疗纠纷的防控，避免因医疗纠纷引起的对护士的人身伤害。

### 5.3.3 建立良性的认同机制

本文已经证明员工敬业度对护士离职倾向具有显著负向影响，并且员工敬业度在工作满意度和离职倾向之间具有的部分中介作用。基于上述结论，本文认为建立良性的认同机制能够全面提升护士的员工敬业度，充分发挥员工敬业度对护士离职倾向的负向影响作用。今后工作中，具体建议如下：（1）F 公立妇产医院要建立畅通完善的沟通平台，无论是下级向上级的汇报，还是各部门间的交叉汇报都应该保持沟通的快速和有效。（2）F 公立妇产医院要强化每个护士的“信念感”，加强医院各内部间的“信任感”，从而加深护士对员工敬业度的程度、积极建立良性的认同机制（3）F 公立妇产医院是要大力提倡护士的集体活动，促进内部互动的良性循环。医院可以通过实践经验分享等活动来拉近护士间的距离，让其变为有意义、可增进情感的交流活动，从而加强对医院认同的高度一致。

## 5.4 研究不足和展望

### 5.4.1 研究不足

本文通过对大量文献资料的阅读，在前人研究成果的基础上，运用实证分析方法来探究工作满意度、护士离职倾向、员工敬业度三者关系，并通过研究发现，工作满意度对护士离职倾向和员工敬业度存在负向影响，员工敬业度在工作满意度和护士离职倾向之间存在部分中介作用。研究过程中，力求课题研究得科学严谨，但课题研究相关理论体系比较庞杂，理论较深，角度较多，囿于自身理论和专业知识储备有限，虽在研究过程中竭尽全力，力争做到结构严整，论述严密，但纵观研究过程，仍然不可避免地会受到学科知识、调动资源、时间和地域的种种限制，使得本研究还存在许多不足之处：一是文献资料阅读自认为仍然不够，仍然存在提升的空间；二是在研究过程中采用的调查问卷还有提高的空间。尽管本文研究中采用的调查问卷是众多学者权威专家的在其研究中得到验证了的，但针对主要变量进行调查时，其在准确性、合理性和科学性方面还需要进一步的研究；三是由于时间和经费的限制，本次研究仅针对 F 公立妇产医院的护士进行研究，研究结果对其他公立医院的护理团队是否合适还有待测试。四是本文所提出的提高护士工作满意度、提高护士员工敬业度与降低离职倾向的建议仅停留在基

基础框架层面，有待于在今后的医院管理工作中细化并加以落实，并在实际工作中不断完善，以期取得良好的效果。

#### 5.4.2 研究展望

针对论文存在的不足，下一步本人将做好以下几方面的研究工作，一是进一步加强学习，切实夯实理论基础和专业知识储备，继续在研究学习中积累经验。二是着重从更大调查范围内进行调查，以回收更大范围、更具代表性的调研问卷，使数据更具广泛性、普遍性，从而准确全面地反映主要变量之间的相互关系。三是切实加强对本研究相关理论的研究工作，深入学习国内外各先进理论，集众家之所长，避众家之短，踏踏实实，不忘初心，切切实实将本文研究进行到底。



## 参考文献

- 陈植桥. (2017). 民办高校专业课教师组织支持感、工作满意度与工作绩效关系研究. 长江大学学报(社会科学版), (3), 55-58.
- 陈畅. (1999). 认识员工满意度. 中国人力资源开发, (10), 121-123.
- 郭静静. (2017). 企业员工敬业度结构维度及其相关研究. 广州: 暨南大学, 28, 37.
- 何显富, 蒲云, 薛英. (2011). 企业社会责任对员工组织公民行为的影响—员工组织认同感和工作投入的中介作用. 西南交通大学学报(社会科学版), 5, 90-96.
- 赫伯特 A.西蒙. (2017). 管理行为: 管理组织决策过程的研究. 北京: 北京经济出版社. 卢嘉. (2016). 如何调查员工满意度. 上海企业, (5), 66-69.
- 刘兵, 彭莱. (2015). 中国背景下雇员主动离职模型的探索和验证研究. 心理科学, 28(3), 711-712.
- 李志, 程裙. (2017). 根据员工需要及满意度构建企业关爱与激励体系—以 A 房地产公司为例. 中国人力资源开发, (5), 62-66.
- 倪雪梅. (2010). 精通 SPSS 统计分析. 清华大学出版社, 3, 70-272.
- 杨乃定. (2018). 员工满意度模型及其管理. 中国管理科学, (1), 34-37
- 杨永康, 李艳霞. (2018). 员工敬业度感与离职倾向关系研究. 上海管理科学, 03, 53-56.
- 石伟. (2017). 国有企业员工离职意愿影响因素的实证研究. 江海学刊, (3), 80-84.
- 孙秀玲. (2016). 施工企业员工满意度与离职意愿的相关性研究. 首都经济贸易大学.
- 王文慧, 梅强. (2017). 企业员工满意度的评估模型与对策研究. 科技进步与对策, 19(11), 77-81.
- 王彦斌. (2016). 管理中的员工敬业度. 人民出版社, 64-68.

- 王彦斌. (2018). 转型期国有企业员工的员工敬业度. *天府新论*, 2, 72-76.
- 温忠麟, 张雷, 侯杰泰等. (2004). 中介效应检验程序及其应用. *心理学报*, 36(5), 614-620.
- 谢永珍、赵京玲. (2018). 企业员工满意度指标体系的建立与评价模型. *技术经济与管理研究*, 5, 3-34.
- 谢静涛. (2017). 2. 情绪智力、工作倦怠和工作满意度的关系. *中国临床心理学杂志*, 19(3), 372-373.
- 熊明良, 张志坚, 熊国良. (2008). 员工满意感与认同感关系研究 [J]. *华东交通大学学报*, 25 (3), 111-116.
- 熊明良、顾良智. (2018). 工作满意感量表编制过程之研究. *亚洲 (澳门) 国际公开大学学报*, 11, 33-62.
- 熊明良. (2017). 工作满意感构面研究. *亚洲 (澳门) 国际公开大学学报*, (2), 23-25.
- 熊明良, 孙健敏, 顾良智. (2008). 工作满意感、员工敬业度与离职倾向关系实证研究. *商业经济与管理*, (6), 34-40.
- 严玉梅. (2018). 高校教师职业认同、工作满意度与离职意向的关系研究. 湖南师范大学.
- 张若勇, 刘新梅, 沈力, 王海珍. (2009). 服务氛围与一线员工服务绩效: 工作压力和员工敬业度的调节效应研究. *南开管理评论*, 03, 87-91.
- 张一弛, 高莹, 刘鹏. (2002). 个人—组织匹配在外资医药企业员工离职倾向决定中的调节效应研究. *南开管理评论*, 8(3), 43-37.
- 张一弛, 梁钧平, 刘鹏等. (2005). 个体价值观在员工离职倾向决定中的调节效应研究. *中国地质大学学报 (社会科学版)*, 5(3), 9-16.
- 周建荣. (2005). 石化企业员工工作满意度、组织承诺与离职倾向关系研究. 浙江工商大学.
- Abrams D, Ando K, Hinkle S. (2019). Psychological Attachment to the Group, Cross-cultural Differences in Organizational Identification and Subjective Norms as Predictors of Workers Turnover Intentions. *Personality and Social Psychological Bulletin*, (24), 1027-1039.

- Andrea Bosco, Manuela Nicoletta di Masi, Ameba Manuti. (2015) . Burnout Internal Factors–Self–esteem and Negative Affectivity in the Workplace, The Mediation Role of Organizational Identification in Times of Job Uncertainty . *Burnout for Experts*, 12(7) , 145 – 158.
- Ashforth, B. E. , Mael, F. (1989) . Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1) , 20–39.
- Beijaard, D. Verloop, N. & Vermulst, J. D. (2018). Teachers’ perceptions of professional identity, An exploratory study from a personal knowledge perspective. *Teaching and Teacher Education*, 16, 749–764.
- Bingyuan Hsiung. (2018) . Guanxi , Personal connections in Chinese society. *Journal of Bioeconomics*, 15(1) , 17–40.
- Bamber EM, Iyer V M. (2016) . Big 5 Auditors( Professional and Organizational Identification. Consistency or Conflict Auditing, (21) , 21–38.
- Brewer, M. B. (2019) . The social self, On being the same and different at the same time. *Personality and Social Psychology Bulletin*, (17) , 1121–1124.
- Charles R. M. (1999) . Staff Turnover, Occasional Friend, Frequent Foe, and Continuing Frustration. *The Health Care Manager*, 18, 1–13.
- Dutton, JE, Dukerich, J M & Harquail, C V. (1994) . Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, (34) , 239–263.
- Dick, V. R, Wagner, U, Stellmacher, J & Christ, O. (2018) . The utility of a broader conceptualization of organizational identification, which aspects really matter. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (77) , 171–191.
- Dick, R, Wagner, U, Stellmacher, J & Christ, O. (2018). The utility of a broader conceptualization of organizational identification, which aspects really matter. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(3) , 171 – 191.
- Farh J L, Tsui A S, Xin K, et al. (2017) . The Influence of Relational Demography and Guanxi, *The Chinese Case*. *Organizational Science*, (9) , 26– 31.
- George, J. M. Jones G R. (2017) . The Experience of Work and Turnover Intentions, Interactive

- Effects of Value Attainment, Job Satisfaction, and Positive Mood. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 318–325.
- Hellman C M. Worker. (2017). Attachment and Workplace Authority. *American Psychology*, 137(6), 677–689.
- Jun Wei, Mian Zhang, Baiyin Yang. (2019). Does the traditional culture affect organizational identification? An analysis of the perception channels in organizational identification of Chinese employees. *Frontiers of Business Research in China*, 3(3), 343–361.
- Jolanda Hessels, Roy Thurik, Rafael Aguado. (2018). Determinants of job satisfaction, a European comparison of self-employed and paid employees. *Small Business Economics*, 40(3), 651–670.
- Judge T A, Bretz R D. (2009). Political Influence Behavior and Career Success. *Journal of Management*, 20(1), 43–65.
- Kahn, B.L. (1974). Turnover of Information Technology Professionals, a Contextual Model. *Accounting Mgmt & Info. Tech.*, (10), 101-124.
- Mowday Richard T, Porter L W, et al. (2010). Employee– Organization Linkages, The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover. New York, Academic Press, 102–106.
- Price, J. L. (1977). The Study of Turnover, Iowa State University Press, 381–38.
- Rothbard, W.H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover, *Journal of Applied Psychology*, 62(4), 237-240.
- Robbins, S. P. (2018). *Organizational Behavior, Englewood Cliffs*. New Jersey, Prentice–Hall International Inc, 178 – 179.

## 附录 A

### 调查问卷

尊敬的白衣天使：

您好！感谢您在百忙之中能抽出时间填写我们的工作满意度调查问卷。本问卷是研究关于 F 公立妇产医院护士工作满意度、员工敬业度和离职倾向以及其他变量的问卷，仅作为学术用途，选项答案没有对错，您只需参照实际的工作情况，在下列各问题中选择您认为比较接近事实的看法，并在选项上打“√”作答。每个问题的选项分值为 1-5 分，给分越高表示您越认同该题项的观点。本问卷为不记名填写您，请您放心作答。再次衷心感谢您的耐心和协助。

一般资料问卷：

您的年龄：1. ≤22 岁 2. 23--27 岁 3. 27-31 岁 4. >40 岁

您的性别：1. 男 2. 女

您的婚姻状况：1. 未婚 2. 已婚 3. 其他

您的编制：1. 正式在编 2. 聘用合同制

您的生源地：1. 本地 2. 外地

您从事护理工作的年限：

1. 1—5 年 2. 6—10 年 3. 11—15 年 4. 16—20 年 5. 20 年以上

您的学历：1. 中专 2. 大专 3. 本科 4. 硕士研究生及以上

您的职称：

1. 护士 2. 护师 3. 主管护师 4. 副主任护师 5. 主任护师

工作满意度问卷：

1. 您对目前工作的压力状况在多大程度上是感到满意的？

A. 5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

2 您对目前的工作量是否感到满意？

A. 5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

3. 您的工作是否经常让您感到焦虑？

A. 5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

4. 您对目前工作中的加班量是否感到满意？

A. 5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

5. 您的情绪是否容易受到工作中遇到的挫折影响?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 6.您对目前岗位的薪酬待遇及福利是否满意?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 7.相比同类职业,您对您现在的工作待遇是否满意?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 8.您对目前科室的绩效分配制度是否感到满意?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 9.您对本院的收入增长水平是否感到满意?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 10.您对您的薪酬与岗位工作量的匹配程度是否感到满意?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 11.您对在本院的晋升发展机会是否感到满意?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 12.您对医院的职务晋升方面是否感到满意?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 13.您对医院的职称晋升方面是否感到满意?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 14.您是否很少有机会做医院或个人的科研项目或撰写科研论文?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 15.您在医院工作期间专业技术方面是否取得进步?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 16.您对医院的护士执业环境是否感到满意?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 17.您的领导是个不太好相处的人吗?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 18.您与其他科室成员人际关系是否融洽?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 19.您工作时所需要用到的仪器设备和办公用品能否及时补充?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1
- 20.在工作中您有时候需要去做违背您职业判断的事吗?  
A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

员工敬业度问卷:



21. 您经常感觉工作时自己能量满满，十分强大

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

22.您早上起来后非常渴望立即投入工作

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

23.您非常愿意承担富有挑战性的工作

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

24.您始终对工作抱有热情态度

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

25.您非常乐于学习新技术，提高自身技能

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

26.您非常愿意为公司做好宣传

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

27.工作完成后，您常常主动找别的活干

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

28.为了公司业绩，您常常付出很多额外的努力

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

29.不论是工作质量还是工作效率，您都比同事高出很多

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

30.您遇到困难始终都能坚持到底，持之以恒

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

31.您工作时很少想别的事情

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

32.您常常因为忙于工作而忘了时间

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

离职倾向问卷：

33. 您认为目前的职业发展受限，希望寻找其他职业。

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

34. 您认为现在的岗位不能完全发挥出您的专业技能和专业优势。

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

35.您认为凭您的业务能力完全可以找到待遇更好的工作。

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

36.您经常有逃避工作的想法。

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

37.如果有机会，您在多大程度上会选择离开本院。

A.5 B. 4 C. 3 D. 2 E. 1

(请您再次确认上述题项没有漏答，非常感谢您的合作！)



## 致 谢

在此我要衷心感谢导师尚鸿雁教授对本人的精心指导。她的言传身教将使我终生受益。在正大管理学院进行合作研究期间，承蒙尚教授热心指导与帮助，以及全体老师和同窗们学的热情帮助和支持，再次对大家表示感谢！

黄柏华

二〇二二年十月二十七日



## 声 明

作者郑重声明：所呈交的学位论文，是本人在导师的指导下进行研究工作所取得的成果。尽我所知，除文中已经注明引用内容和致谢的地方外，本论文不包含其他个人或集体已经发表的研究成果，也不包含其他已申请学位或其他用途使用过的成果。与我一同工作的同志对本研究所做的贡献均已在独立研究报告中做了明确的说明并表示了谢意。

若有不实之处，本人愿意承担相关法律责任。

独立研究报告题目：

作者签名：\_\_\_\_\_

日期：2022 年 10 月 27 日



## 个人简历

姓名：黄柏华

学历：

2022 年 工商管理硕士 Business Administration  
Panyapiwat Institute of Management

2018 年 学士学位 装帧插图专业  
广西艺术学院美术学院

职业：行政职能管理人员

工作地点：广西妇幼保健院

E-mail：[985754403@qq.com](mailto:985754403@qq.com)

专业能力/特长：手绘

