



组织职业生涯管理对离职倾向的影响研究——基于员工满意度的中介作用

RESEARCH ON THE IMPACT OF
ORGANIZATIONAL CAREER MANAGEMENT
ON TURNOVER TENDENCY--MEDIATING ROLE
BASED ON EMPLOYEE SATISFACTION

INSTITUTE OF MANAGEMENT

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

代天丽
TIANLI DAI

本独立研究报告提交正大管理学院中国研究生院
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
二〇一九年八月

组织职业生涯管理对离职倾向的影响研究——基于员工满意度的中介作用 代天丽 二〇一九年





组织职业生涯管理对离职倾向的影响研究——基于员工满意度的中介作用

RESEARCH ON THE IMPACT OF
ORGANIZATIONAL CAREER MANAGEMENT
ON TURNOVER TENDENCY --MEDIATING
ROLE BASED ON EMPLOYEE SATISFACTION

PANYAPIWAT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

代天丽

TIANLI DAI

本独立研究报告提交正大管理学院中国研究生院
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

二〇一九年八月

版权归正大管理学院所有

摘要

独立研究报告题目： 组织职业生涯管理对离职倾向的影响研究——基于员工满意度的中介作用

作者： 代天丽

导师： 陈鼻教授

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： 二〇一九年

在科技更新日益频繁的现代社会，在以信息技术为基础的各行各业，企业数量不断增加，企业之间的竞争也越来越激烈，突出表现为各个企业之间的人才竞争。目前工作人员的离职率越来越高，企业对员工满意度的重视度也在不断提升，希望通过提高员工满意度来降低离职率，促进企业竞争力的提升。本文从组织层面入手，对组织职业生涯管理展开研究和讨论，分析职业生涯管理对工作人员离职倾向的影响，将工作人员的满意度视作中介变量开展分析。

本文通过对各国学者关于组织生涯管理以及工作人员离职倾向的研究进行梳理和归纳，通过分析提出假设。具体而言，本文借助问卷调查收集了大量的原始数据，在对这些原始数据进行整理的基础上借助 SPSS23.0 进行分析检验并得出如下结论：第一，员工满意度在组织职业生涯管理以及工作人员离职倾向中间起到了一定的中介作用；第二，组织职业生涯管理同离职倾向之间存在负相关关系；第三，员工的满意度与其离职倾向之间存在负向的相关关系；第四，组织职业生涯管理工与员工满意度之间存在正向的相关关系。

关键词：组织职业生涯管理 员工满意度 离职倾向

ABSTRACT

Title: Research on The Impact of Organizational Career Management on Turnover Tendency——Mediating Role Based on Employee Satisfaction

Author: Tianli Dai

Advisor: Asst.Prof. Dr. Ao Chen

Degree: Master of Business Administration

Major: Business Administration (Chinese Program)

Academic Year: 2019

In the modern society where science and technology are updating more and more frequently, the number of enterprises in all walks of life based on information technology is increasing, and the competition among enterprises is becoming more and more fierce, which is mainly manifested in the talent competition among enterprises. At present, the turnover rate of staff is getting higher and higher, and enterprises pay more attention to employee satisfaction. We hope to reduce the turnover rate and promote the competitiveness of enterprises by improving employee satisfaction. Starting from the organizational level, this paper studies and discusses the organizational career management, analyzes the impact of career management on staff turnover intention, and regards staff satisfaction as an intermediary variable.

This paper combs and summarizes the research on organizational career management and staff turnover intention by scholars from various countries, and puts forward hypotheses through analysis. Specifically, this paper collects a large number of original data by means of questionnaires. On the basis of sorting out these original data, SPSS23.0 is used to analyze and test and draw the following conclusions: Firstly, employee satisfaction plays a mediating role in organizational career management and employee turnover intention; Secondly, there is a negative correlation between organizational career management and turnover intention; thirdly, there is a negative correlation between employee satisfaction and turnover intention; fourthly, there is a positive correlation between organizational career management workers and employee satisfaction.

Keywords: Organizational Career Management Employee Satisfaction Turnover
Tendency



目录

摘要.....	I
ABSTRACT.....	II
目录.....	IV
表格目录.....	VII
图片目录.....	VIII
第一章 引言.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 问题提出.....	2
1.3 研究目的.....	2
1.4 研究意义.....	2
1.4.1 理论意义.....	3
1.4.2 实践意义.....	3
1.5 文章方法.....	3
1.6 研究架构.....	4
1.7 文章结构.....	6
第二章 文献综述.....	7
2.1 概念界定.....	7
2.1.1 组织职业生涯管理的概念.....	7
2.1.2 离职倾向的概念.....	7
2.1.3 员工满意度的概念.....	8
2.2 理论基础.....	9
2.2.1 马斯洛需求层次理论.....	9
2.2.2 职业生涯发展理论.....	9

目录（续）

2.2.3 期望理论.....	11
2.2.4 组织承诺理论.....	11
2.2.5 公平理论.....	11
2.3 相关研究.....	12
2.3.1 关于组织职业生涯管理和离职倾向的关系研究.....	12
2.3.2 关于组织职业生涯管理和员工满意度的关系研究.....	12
2.3.3 关于员工满意度和离职倾向的关系研究.....	13
2.4 文献述评.....	13
第三章 研究方法与框架.....	14
3.1 研究假设.....	14
3.1.1 组织职业生涯管理与离职倾向的关系.....	14
3.1.2 组织职业生涯管理与员工满意度的关系.....	14
3.1.3 员工满意度与离职倾向的关系.....	14
3.1.4 员工满意度的中介作用.....	16
3.2 假设汇总及理论模型构建.....	15
3.2.1 假设汇总.....	15
3.2.2 理论模型构建.....	16
3.3 变量的定义.....	16
3.4 研究的量表.....	17
3.4.1 组织职业生涯管理量表.....	17
3.4.2 员工满意度量表.....	18
3.4.3 离职倾向量表.....	19
3.4.4 控制变量选择.....	19
3.5 问卷设计.....	20
第四章 数据分析与假设检验.....	21

目录 (续)

4.1 研究样本分析.....	21
4.2 信效度检验.....	24
4.2.1 信度检验.....	24
4.2.2 效度检验.....	26
4.3 相关性检验.....	28
4.4 控制变量分析.....	29
4.4.1 性别的影响分析.....	29
4.4.2 年龄的影响分析.....	29
4.4.3.学历的影响分析.....	30
4.4.4 工作年限的影响分析.....	31
4.4.5 平均月工资的影响分析.....	31
4.5 假设检验.....	32
4.6 假设检验汇总.....	34
第五章 研究结论与展望.....	35
5.1 研究结论.....	35
5.2 本文贡献.....	35
5.3 建议.....	36
5.4 研究不足与未来展望.....	37
5.4.1 研究不足.....	37
5.4.2 研究展望.....	37
参考文献.....	39
附录.....	41
致谢.....	44
声明.....	45

目录（续）

个人简历.....	46
-----------	----



表格目录

表 3.1	研究假设汇总.....	16
表 3.2	组织职业生涯管理量表.....	17
表 3.3	员工满意度量表.....	18
表 3.4	离职倾向量表.....	19
表 4.1	研究样本人口统计学情况.....	21
表 4.2	各变量描述性统计信息.....	24
表 4.3	信度检验结果.....	25
表 4.4	效度检验结果.....	26
表 4.5	变量相关性分析结果.....	28
表 4.6	性别的影响检验.....	29
表 4.7	年龄对组织职业生涯管理和离职倾向的方差分析.....	30
表 4.8	学历对组织职业生涯管理和离职倾向的方差分析.....	30
表 4.9	工作年限对组织职业生涯管理和离职倾向的方差分析.....	31
表 4.10	平均月工资对组织职业生涯管理和离职倾向的方差分析.....	31
表 4.11	离职倾向在组织职业生涯管理上的回归分析.....	32
表 4.12	员工满意度在组织职业生涯管理和离职倾向之间的中介作用检验.....	33
表 4.13	研究假设检验结果汇总表.....	34

图片目录

图 1.1 研究架构.....	5
图 2.1 职业生涯管理模型.....	10
图 3.1 组织职业生涯管理与离职倾向关系理论研究模型.....	16
图 4.1 男女比例.....	22
图 4.2 年龄比例.....	22
图 4.3 最高学历比例.....	23
图 4.4 工作年限比例.....	23
图 4.5 平均月工资收入比例.....	24



第一章 引言

1.1 研究背景

近年来，各国的经济和科技都在不断发展，企业数量不断增多，企业之间的竞争也发生了巨大的转变，突出表现为人才的竞争而非传统的经济实力竞争。人才作为企业重要的人力资源，具有突出的可持续发展的特点，是现代企业进步发展的重要动力，对企业发展有显著影响。从古至今，往往长存的优秀企业最宝贵的资源就是人才，往往优秀的人才才是企业竞争的核心优势。然而从 20 世纪后期开始，人们就已经开始改变了以往传统的“稳定”就业观念，现如今员工的离职现象已经越发的频繁了，员工离职率不断升高已经成为各国普遍存在的问题。研究表明，组织是难以预测员工突然性的主动离职，然而员工的离职也将给企业带来巨大的损失以及产生负面影响。《哈佛商业周刊》公布的研究数据表明，如果企业能够使员工离职率降低 5%，那么不仅能够使企业劳动生产率得到显著提升，还有利于降低其运作成本，对企业经营与发展有显著影响。因此，企业能否留住优秀员工，减少员工的流失从而培养优秀可持续发展的员工已经成为企业健康向上发展至关重要的一点。在经济与科技飞速发展的现代社会，企业员工的综合素质不断提升，对一份工作的意义有了更加全面的认识，员工也越来越在乎工作能否提高自己的能力，自己能否在工作中茁壮成长。一方面员工会通过学习、培训提高自己的业务能力，与此同时员工也在意企业所能给自己提供的优秀平台和公平晋升的机会，因此企业员工对组织职业生涯管理的重视度较高，这在很大程度上影响员工的离职倾向。

从另一个角度分析，随着人力资源的重要程度越来越高，员工满意度逐渐成为判断企业竞争力的重要指标，对企业经济效益有直接影响。一般而言，企业工作人员的满意度与其经济效益存在显著的正相关关系，因此很多企业都开始研究企业员工离职率与满意度的关系，研究如何提高员工满意度进而控制和降低离职率，促进企业持续健康发展。事实上，目前已经有不少学者对员工满意度与离职倾向的关系展开研究，部分学者通过分析指出企业可以通过员工满意度的提升来降低其离职倾向，因此企业要想发展进步就必须对员工满意度的重要意义有充分的认识并积极采取措施提高企业员工满意度。

组织职业生涯管理是学术界的一个新兴研究领域，各国学者也将目光投向这一研究领域，企业要想留住人才，提高人力资源利用率，就必须积极采取措施帮助工作人员对职业发展有客观充分的认识，为其提供更多的轮岗和学习的机会，建立健

全的晋升制度。员工通过企业的培训学习提高了自身的业务技能，然后为企业所用，最终达到员工不断成长与企业不断发展的共赢。

1.2 问题提出

目前，已经有很多学者尝试研究企业员工满意度、离职倾向以及组织职业生涯管理，但是往往都是将上述三个变量独立开来研究，很少会对其进行综合性的分析，即使有部分学者提出企业组织职业生涯管理与员工离职倾向之间存在相互影响，但并没有提出明确的作用机制，无法判断企业组织职业生涯管理对员工离职倾向产生的影响是直接还是需要某些变量来间接影响。本文通过分析提出企业员工离职倾向、满意度以及组织职业生涯管理彼此之间都存在相互作用和影响，其中员工满意度在组织职业生涯管理与员工离职倾向中有部分的中介作用。

1.3 研究目的

本研究以员工为研究对象，根据阅读大量的相关文献做出总结，提取形成本文的理论基础。然后提出假设，构建理论研究模型，设计调查问卷并进行实证分析以达到以下目的：

- (1) 分析和梳理企业员工满意度、离职倾向以及组织职业生涯管理的基本情况。
- (2) 分析组织职业生涯管理对离职倾向的影响，并分析企业员工满意度在组织职业生涯管理与员工离职倾向之间产生的作用。
- (3) 研究不同人口统计学变量是否会对组织职业生涯管理、员工满意度以及离职倾向有显著的影响，然后根据实证研究的结果提出建议。

1.4 研究意义

前程无忧(NASDAQ: JOBS)是中国著名的人力资源服务商，其在 2017 年公开的调研报告表明，中国 2016 年的员工平均离职率达到 20.1%，流动性较上一年有显著的增长。从企业的角度出发，工作人员流动性的提高与离职率的提升意味着职员严重流失，这不仅会使得企业人力资源的运营成本提高，还会给企业造成其他的损失，其中优秀人才的离职对企业经营与发展的不利影响更加显著。在前程无忧发布的调查报告中，“员工对目前工作不满意”已经成为员工离职的主要原因了。然而随着社会的发展，优秀的人才才是企业的核心竞争优势，所以企业如何留住优秀员工不仅仅是学术界应讨论和研究的理论问题，更是企业应该关注的现实问题。

1.4.1 理论意义

中国关于组织职业生涯管理的研究比较多，已经形成了比较成熟的理论体系，很多学者分析指出组织职业生涯管理对人力资源管理有显著影响，但是关于组织职业生涯管理与员工离职倾向相互关系的研究并不多，虽然有部分学者试图探究企业员工离职倾向与组织职业生涯管理的中间变量，但研究并不深入，并且主要的研究是在进行理论分析，缺乏实证分析和论证。本文的创新点在于应用了较为成熟的量表对员工离职倾向和组织职业生涯管理进行测量，将员工满意度视作中介变量展开研究，对企业员工满意度、离职倾向以及组织职业生涯管理之间的关系进行深入的分析，重点研究企业员工满意度在组织职业生涯管理对离职倾向的影响中是否产生中介作用。最后借助 SPSS23.0 软件将收集得到的数据进行更加深入的分析，对控制变量的影响和作用进行检测，这样不仅能够进一步的组织职业生涯管理进行科学检验，还能够完善企业员工满意度和离职倾向的研究。

1.4.2 实践意义

第一，本文是从组织层面入手研究组织职业生涯管理对企业员工离职倾向的影响。本研究可以帮助企业对二者的关系有更加客观的认识，对企业离职率的控制和降低有一定的促进作用，企业可以尽量控制员工的离职倾向，从而减少企业员工的流失。

第二，本文研究探讨企业员工满意度的中介效应，通过对以往文献的梳理总结进一步探索员工满意度在组织职业生涯管理和离职倾向中可能会起到的作用。本研究的结论会针对企业管理者提出改进和优化意见，指出企业管理者应该对组织职业生涯管理的重要意义有客观、充分的认识，积极采取措施提高组织职业生涯管理的有效性，进而促进员工满意度的提升，控制和降低员工离职率，促进企业人力资源使用效率和竞争力的提升。

1.5 文章方法

（1）文献分析法

根据研究的问题在数据库中查阅相关文献，然后梳理文献资料，对研究现状做出综合比较之后提出研究问题。

（2）问卷调查

开展问卷调查。针对企业工作人员的满意度、离职倾向以及组织职业生涯管理等题项展开调查。

（3）统计分析法

借助统计分析软件对数据的效度以及信度进行检验，在此基础上对变量进行相关分析、回归分析来研究变量的关系。

1.6 研究架构

本文是基于文献研究资料的梳理展开的分析，首先对各国学者关于员工满意度、离职倾向以及组织职业生涯管理的研究进行归纳，在此基础上提出组织生涯管理对员工离职倾向的影响因素，如下图 3.2。

首先将收集到的资料进行整理，然后进行问卷设计，针对研究对象的情况与特点对问卷进行调整和优化，通过发放调查问卷收集数据。将收集到的数据使用数据分析软件进行整理分析，确定样本中每个影响因素的影响程度如何。





图 1.1 研究架构

1.7 文章结构

本文的研究目的是分析组织职业生涯管理对员工离职倾向的影响，以及重点研究员工满意度在其中发挥的作用。具体而言，本文首先采用文献分析法对各国关于员工离职倾向以及组织职业生涯管理等研究进行梳理和归纳，在此基础上采用实证分析法对组织生涯管理的作用进行检验，最后给出总结和建议，并指出不足。论文分为五章。

第一章引言。主要内容为：研究的背景、问题的提出、研究的目的以及意义，研究所采用的方法以及文章的研究架构。

第二章文献综述。阐述本研究的理论基础，对组织职业生涯管理、离职倾向、员工满意度等变量进行文献梳理，对这些变量的概念进行总结界定，探讨变量当前的研究现状以及测量方法，为探索各个变量之间的影响提供理论基础。

第三章研究假设与数据收集。根据已有的研究资料以及不同变量的相互关系提出假设，在此基础上建立相应的理论模型，针对调查对象的特点进行调查问卷的设计，并对收集得到的原始数据进行效度检验和信度检验。

第四章数据分析与假设检验。借助专业的统计软件对数据进行描述性统计分析，检验本文提出的假设。

第五章研究结论与展望。基于前文的研究进行总结和归纳，指出研究的理论意义与实践意义，然后提出合理的建议。

第二章 文献综述

2.1 概念界定

2.1.1 组织职业生涯管理的概念

学术界许多学者都对离职倾向展开过研究，已经形成了比较成熟的研究体系，取得了很多研究成果。离职指的是当工作人员对工作产生不满或者消极情绪之后出现的退缩行为(Porter&Steers, 1973)。倾向指的是某一个体决定做一件事情的态度或者计划(杨秀伟, 2005)。离职倾向概念最早由 Simon& March(1958)提出，将其理解为职员尝试脱离所在的组织去寻找其他机会的意愿。Mobley, Horner&Hollingsworth(1978)分析指出离职倾向是某一个体脱离当前所在的组织的心理状态，强调离职倾向是各种心理状态的综合表现，主要表现为员工寻求其他工作机会的可能性、脱离当前所在组织的意愿以及对当前工作的部门情绪等等。笔者通过查阅相关资料了解到，早在上世纪八十年代之前就有很多学者对离职倾向的含义进行分析，不同领域的学者从不同层面入手对离职倾向的含义给出了解释，这些解释基本都可以归纳为“意愿说”。对离职倾向的内涵的界定可以分为两类，分别是上世纪八十年代以前的意愿说和上世纪八十年代以后的解释，前者强调离职与倾向含义的整合，说服力相对比较强，后者则更强调离职倾向的预测作用，更加深刻。Steel, Ovalle(1984)、Carsten, Spector(1987), Tett, Meyer(1993), 樊景立(1996)等指出离职倾向是某一个体脱离当前所在组织以及寻找其他机会的过程的最后阶段，对员工离职行为的发生有一定的预测作用。Takase (2010)从离职倾向的本质出发将其分为行为、认知以及心理三个层面，指出不同层面的离职倾向的核心构成要素不同，离职倾向强调的是认知和思想层面，并非真正意义上的离职。

2.1.2 离职倾向的概念

学术界许多学者都对离职倾向展开过研究，已经形成了比较成熟的研究体系，取得了很多研究成果。离职指的是当工作人员对工作产生不满或者消极情绪之后出现的退缩行为(Porter&Steers, 1973)。倾向指的是某一个体决定做一件事情的态度或者计划(杨秀伟, 2005)。离职倾向概念最早由 Simon& March(1958)提出，将其理解为职员尝试脱离所在的组织去寻找其他机会的意愿。Mobley, Horner&Hollingsworth(1978)分析指出离职倾向是某一个体脱离当前所在的组织的心理状态，强调离职倾向是各种心理状态的综合表现，主要表现为员工寻求其他工作机会的可能性、脱离当前所在组织的意愿以及对当前工作的部门情绪等等。笔者通

过查阅相关资料了解到，早在上世纪八十年代之前就有很多学者对离职倾向的含义进行分析，不同领域的学者从不同层面入手对离职倾向的含义给出了解释，这些解释基本都可以归纳为“意愿说”。对离职倾向的内涵的界定可以分为两类，分别是上世纪八十年代以前的意愿说和上世纪八十年代以后的解释，前者强调离职与倾向含义的整合，说服力相对比较强，后者则更强调离职倾向的预测作用，更加深刻。Steel, Ovalle(1984)、Carsten, Spector(1987), Tett, Meyer(1993), 樊景立(1996)等指出离职倾向是某一个体脱离当前所在组织以及寻找其他机会的过程的最后阶段，对员工离职行为的发生有一定的预测作用。Takase (2010) 从离职倾向的本质出发将其分为行为、认知以及心理三个层面，指出不同层面的离职倾向的核心构成要素不同，离职倾向强调的是认知和思想层面，并非真正意义上的离职。

2.1.3 员工满意度的概念

霍波克在二十世纪三十年代中期对员工满意度的含义进行了解释和说明，指出员工满意度可以理解为员工对工作环境的一种主观曾米娜的反映，主要包括生理与心理两个方面，是员工对环境因素的一种满足感受。因为不同的研究对象适用不同的理论框架，所以可以将员工满意度的定义分为以下三种：

第一，综合性定义。员工满意度指的是员工自身的态度，工作本身以及其他相关因素对员工满意度的影响较小，比如：Robbins&Coulter (1996) 分析指出员工满意度指的是员工对其当前工作的总体态度。

第二，期望差距的定义。员工满意度指的是员工对其工作的客观评价，即某一员工在某一特定的工作环境中对工作所得的期望与该期望在实践中得到满足的程度。例如：Porter&Lawler (1976) 从差距的观点出发，认为个人工作满足的程度由个人在工作中获得的实际报酬与应该获得的报酬之间的差距，差距小就说明员工满意度较高，反之则较低。

第三，参考架构性定义。员工满意度强调的是员工自身，主要包括员工的生理以及心理两个层面的需求得到满足的程度。

根据上述分析，本文研究所指的员工满意度指的是工作人员在工作中期望的所得与实践得到满足的程度的偏差，这种偏差越小则员工满意度越高，偏差越大则员工满意度越低。

2.2 理论基础

2.2.1 马斯洛需求层次理论

上世纪四十年代初由亚伯拉罕·马斯洛提出的马斯洛需求层次论是人本主义科学理论的重要构成内容。马斯洛理论把需求分成生理需求（Physiological needs）、安全需求（Safety needs）、爱和归属感（Love and belonging）、尊重（Esteem）和自我实现（Self-actualization）五类，需求层次按照从低到高的顺序排列。事实上，在自我实现需求之上还有自我超越需求（Self-Transcendence needs），由于不是需求层次理论中必要的层次，所以往往会被整合到自我实现需求中。

根据马斯洛需求层次理论可以将其分为自我实现、尊重、社交、安全以及生理需求五个层次，这五个层次中当较低层次的需求得到满足后就会继续追求更高层次的需求，不同需求的激励效果也会随之需求满足情况的变化而变化，已经得到满足的需求将不会产生激励作用。人对自我实现以及尊重的需求不可能完全满足，所以这两种需求的激励作用非常持久。根据组织行为学界的科研成果可以将需求分为内在性与外在性两类，这种分类方式与传统的精神性和物质性需求的分类相比更加严格。内在性需求同外在性需求的不同点突出表现为内在性需求只能通过体验工作活动来满足，比如完成某一任务所获得的成就感以及活动的趣味性等等；而外在性相应区域无法单纯通过工作活动满足，往往取决于同事、领导或者组织等相关的人员，比如上级的表扬与夸奖以及金钱的奖励等等。对于组织职业生涯管理者而言，工作人员的内在性需求非常重要，因为内在性需求具有持久的激励作用，并且这种激励作用的成本非常低。

2.2.2 职业生涯发展理论

（一）职业发展理论

金兹伯格和苏帕尔是职业发展理论的重要代表人物，他们早在上世纪四十年代就开始对发展性职业咨询展开研究和分析，在上世纪五十年代建立了理论体系，其核心思想为职业发展是一个长期的持续性过程，可以将其划分为若干个连续的阶段，金兹伯格将其分为三个阶段，分别是现实、尝试以及幻想；苏帕尔则将其划分为五个不同的阶段，每个阶段都有一定的特征和任务。

目前关于职业生涯发展阶段的研究往往都是根据年龄进行划分，所以同一年龄阶段的职业特点以及需求往往都比较相似。但是，职业生涯发展的划分也不是绝对的划分，每个人的具体情况不同，所以在规划职业发展时应该根据实际情况结合理论运用。

（二）职业生涯管理模型

格林豪斯通过对相关研究成果的分析构建了职业生涯管理模型，如图 2.1 显示了该模型的主要内容。

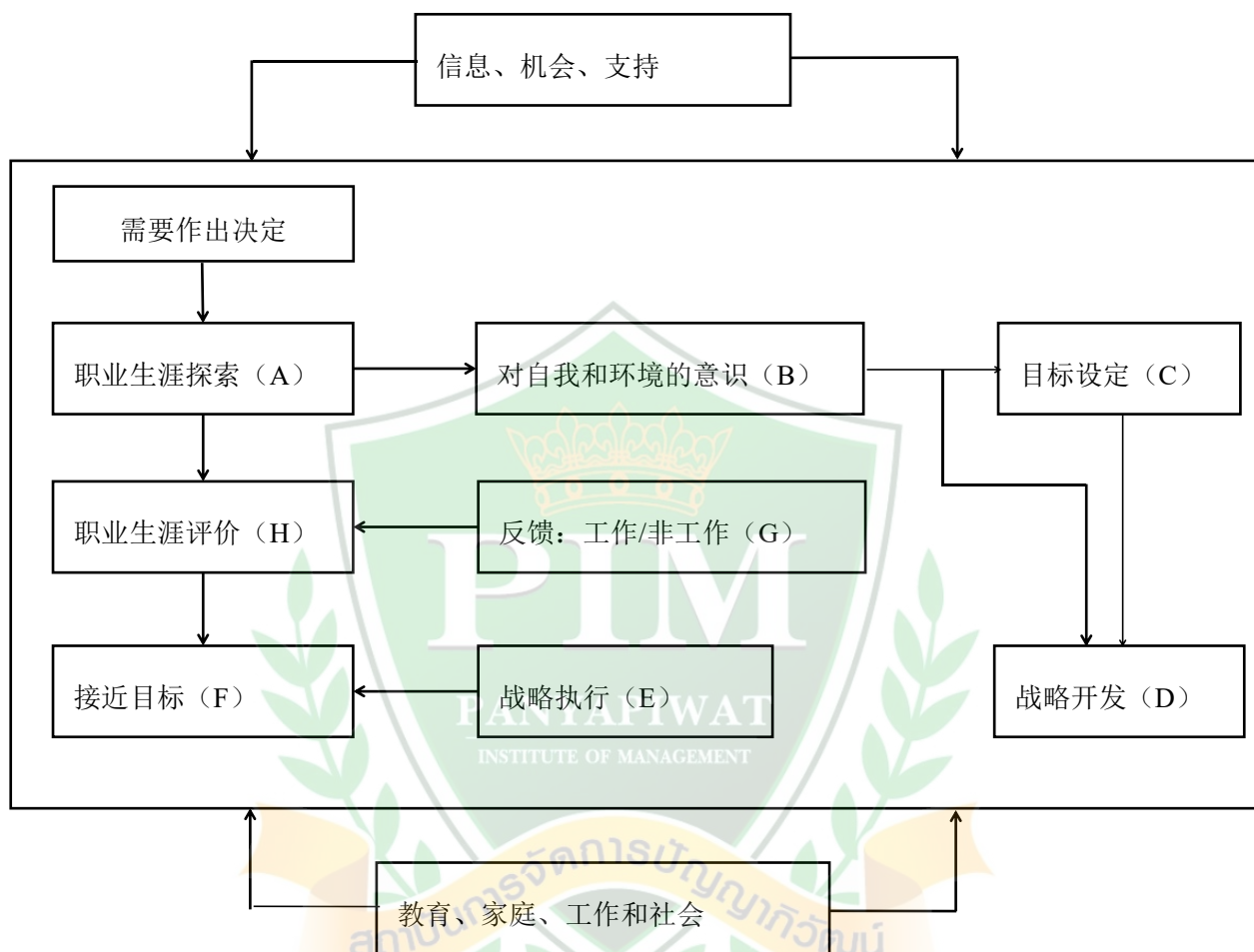


图 2.1 职业生涯管理模型

来源：周文霞：《职业生涯管理》，69 页，上海，复旦大学出版社，2004。

首先需要明确的是，该模型中所有的环节，从职业生涯探索到战略开发和战略执行等，都是综合各种信息、存在机会、获得的支持和教育、家庭、社会等环节因素的基础上所作出的决策。该模型从作出决定开始，个体开始进行职业生涯探索（A），通过对自我的认识和对外界环境信息的了解（B），外界的环境既包括社会因素，也包括企业所提供的机会等因素。个体根据这些信息设定自己的目标（C），进行实习目标战略开发（D），并执行（E），合理的职业生涯战略的执行会带来向职业目标的靠近（F）。当达到目标时，个体会对自己的职业生涯进行评价（H），评价结果会让个体再度进入职业生涯探索（A），从而开始新一轮的战略制

定和执行过程，构成周而复始的螺旋式上升过程。

根据上述分析，模型内各个要素之间存在各种各样的联系，在对职业生涯规划进行评估时应该判断最初的管理目标和规划是否合适你自己，如果合适便可继续强化目标，反之如果不合适就要开始重新制定你的目标和规划。

2.2.3 期望理论

上世纪六十年代，维克托·弗鲁姆在《工作与激励》中首次提出期望理论（Expectancy theory）。期望理论又称作“效价-手段-期望理论”，这个理论可以公式表示为：激动力量=期望值×效价。

该理论从工作的角度出发，认为结果的差距会影响员工满足的程度，差距越小满足越高，差距越大满足越低。

2.2.4 组织承诺理论

Becker(1960)通过分析指出组织承诺可以理解为工作人员在自己对组织的单方面投入不断增加的情况下留在组织的倾向。因为如果离开组织，员工则会损失更大。随后越来越多的学者意识到组织承诺的重要意义并展开研究，对组织承诺的含义给出不同的解释，主要可以分为情感性和功利性两类。从字面上可以看出功利性承诺主要关注的是员工能否获得最多的利润，倘若员工们获得的酬劳超出了其工作任务时，员工会自发地进行组织承诺。情感承诺则有着很大的不同，这种承诺并不是建立在酬劳的基础上的，其关注的主要方面是员工的个人发展情况，让员工从心底里对组织感到依赖和感激。

这一理论给我们的启发是进行员工管理的过程中，必须要关注员工组织承诺感的情况，如果该指标出现了提高就会让员工更加努力地让企业得到长远的发展，这样也能够进一步提升企业的市场竞争能力。

2.2.5 公平理论

1967年，美国心理学家亚当斯首次提出了公平理论。该理论认为：员工是否对现有的工资水平感到满意，会直接影响到员工对工作的态度，这种满意水平是不断变化的，是一种和社会平均水平进行对比的过程，一个人不仅关心自己的绝对收入的多少，而且关心自己相对收入的多少。人们会将自己的工作量和相应酬劳与以前的工作量和对应报酬做历史对比，也会将自己的工作量与对应报酬和别人的工作量以及对应报酬做社会对比，职员是想要在分配方面得到相对公正。若是发觉当前自己的收入支出比值和别人差不多，或者和自己以前一样时，就会觉得比较公正，比较愉快轻松，有着更加积极的心态去奋斗。若是发觉自己的收入支出比值和

别人的有差异时，或者和自己以前的收入支出比值不一样时，就会感觉到极大的落差，忿忿不平，极大地降低了工作积极性。

该理论在评判是否公平时都会有一个参照物，这个参照的对象分为三种，自己、他人和系统。综上所述，员工在判断自己是否得到公平的结果时，会对将来的工作有着深远的影响。

2.3 相关研究

2.3.1 关于组织职业生涯管理和离职倾向的关系研究

尽管中国开始研究组织职业生涯管理的时间并不久，然而如今这种管理手段对员工离职的作用在学术界已经成为了研究热点。各国学者在通过调查研究时均发现了，如果组织能为员工规划职业，那么则会大大增加员工继续留在企业的意愿。举例来说，Granros 以及 Portwood（1987）在研究分析了企业中的 266 名职工后得到了以下结论，倘若在管理组织职业生涯的过程中综合考虑到员工个人未来的职业发展情况，那么则会增加员工留在企业的意愿。Rita 等（1999）针对组织职业生涯影响到员工离职意愿的情况时发现，如果员工觉得企业当前针对员工本身设计职业发展规划不尽如人意时，就很有可能被其他公司更好的工作吸引从而离开当前企业。中国的研究人员张勉（2003）、张玲（2009）等经过调查研究发现管理中组织职业生涯的时候主要从以下几方面进行，分别是职业认知、公平晋升、信息资讯以及企业培训，研究结果表明这些因素影响到员工的离职意向往往都起到的是负面作用。张勉的研究主要针对的是西安的一些企业员工的离职情况，而组织职业生涯管理里对离职产生间接影响的因素主要就是员工的晋升机会。

上述研究结果均表明，对于组织职业生涯管理的研究逐渐成为了研究热点，因此提升管理水平，可以让企业现有的资源得到充分的利用，还可以减少人员离职的情况。

2.3.2 关于组织职业生涯管理和员工满意度的关系研究

尽管世界各国的研究人员大都没有以员工满意水平以及组织职业生涯管理为主要的研究内容，很多研究都是针对职业满意度开展的，就现有的研究结果看来职业生涯管理会同时影响到员工的心理情绪以及主观行为。举例来说，Herriot（1994）在研究职业生涯管理满意度的过程中也分析了工作满意度的情况，研究表明对于组织职业生涯管理的感受会直接影响到员工对于工作的满意程度。中国的研究人员龙立荣、方俐洛、凌文铨（2002）分析了中国 11 家合资以及国有企业后发现，组织职业生涯管理会正向作用于员工对工作的满意程度以及组织承诺、工作绩效的水平。

这些研究人员综合了员工工作满意情况以及职业生涯管理情况后对二者的相互作用进行了深入的分析，结果表明二者之间的相互作用是正向相关的。

总而言之，在综合分析了世界不同国家针对员工工作满意性以及组织职业生涯管理之间的相互作用的研究结果后，能够发现两者之间的关系。

2.3.3 关于员工满意度和离职倾向的关系研究

通过参考文献，可以发现各国学者通过对这两者的研究，可得出的结论是员工满意度和离职倾向的研究是相关的。举例来说，Moblye（1997）在研究分析之后发现员工的离职概率与他们对于工作的满意水平之间有着负向相关关系，且关联度并不是固定不变的。中国学者马爽（2015）、曾晓娟（2015）都是通过问卷调查的形式，证实了员工满意度和离职倾向是存在着负相关关系的。

按照上文所述的研究结果，能够看到员工的离职意向和工作满意度有着密切关联，且呈现负相关。换言之，员工的满意度比较低的时候，有很大概率会产生离职意向，并出现辞职的举动；而满意度较高的时候，少有离职的想法，公司的离职率也大大降低。

2.4 文献述评

通过本章的文献综述，可以发现尽管现有的研究对员工满意度、离职倾向以及组织职业生涯管理这三个变量都有一定的研究，也得出来了一些具有指导意义的结论，但是基于一些角度仍然缺乏存在空白，使得本研究仍然有进一步探索的空间，这也就是本研究的出发点。

第1点，组织职业生涯管理作为一个相对较新的概念，近年来也得到了较多的关注。从前面的文献综述能够看出，中国在研究组织职业生涯管理方面起点较低，基本上还是处于介绍和引入理论的情况。把组织职业生涯管理当作主要变量，探究结果变量和因果变量的情况较少。所以，本文中研究把组织职业生涯管理当作主要的变量，同时经过实验探究，分析组织职业生涯管理对离职意向的作用。

第2点，学术界对离职倾向的研究时间较长，成果也比较丰富，但是通过梳理文献可以发现，学术界对于离职倾向的大部分研究都是以薪酬为自变量，研究二者之间的关系。所以，本文在研究时主要分析的是员工的个人情况，从而分析组织职业生涯管理会对职工的离职意愿以及对工作的满意程度产生多大的影响。

第3点，员工满意度在学术界的不少研究，但研究的侧重点大部分还是把员工满意度作为主要变量，进一步分析前因变量以及结果变量，并没有很多研究会把员工满意度作为中介变量来研究。并且在研究中，对于组织职业生涯管理和企业员工满意度的关系研究比较空白。

第三章 研究方法 with 框架

3.1 研究假设

3.1.1 组织职业生涯管理与离职倾向的关系

学术界在研究组织职业生涯管理和离职概率之间关联性的时候，尽管不同的研究者使用了不同的研究手段，但是最终的结果却十分统一，二者之间的关系是负向相关的。总结了大量的文献资料可以发现，Granros&Portwood(1987)的研究结果表明，倘若公司开展的组织职业生涯管理和职工们自身的未来发展规划统一，便可以提高员工继续留在企业的发展的倾向。学者龙立荣等提出，组织职业生涯管和离职意向之间是负相关。张勉（2003）分析了西安 IT 企业员工的离职要素，发觉升职契机和职业成长能够让员工产生留职意向，表明组织职业生涯管理是让员工产生离职意向的主要因素。张玲也（2009）提出组织职业生涯管和离职意向之间是负相关。在对大量参考文献进行总结，并且联系实际，本文做出假设：

H1：组织职业生涯管理与离职倾向负相关。

3.1.2 组织职业生涯管理与员工满意度的关系

在研究组织职业生涯管理以及员工对工作的满意水平之间的关系时发现，组织职业生涯管理会直接影响到员工的工作满意水平、对工作的认可度以及对待工作的态度。大量的研究都是针对组织职业生涯管理以及员工对工作的满意程度开展的。举例来说，Herriot（1994）的研究结果表明，组织职业生涯管理能够预测员工的工作满意程度。研究者龙立荣(2002)使用自主创造的组织职业生涯管理量表后，发现员工的绩效水平、工作满意性以及组织承诺等因素都会受到组织职业生涯管理的作用。研究者吴文华（2007）分析了软件工作者的工作情况后发现，组织职业生涯管理和员工的离职意愿之间存在正向的相互作用。本文的研究是建立在组织职业生涯管理会影响到员工对工作的满意情况的基础上的，并按照不同人口统计学变量来研究各种人群对于组织职业生涯管理的理解情况以及和它对员工工作满意水平的预测作用。研究结果表明，组织职业生涯管理会显著影响到员工心理状况和行为方式。基于以上分析，本研究提出假设：

H2：组织职业生涯管理与员工满意度正相关。

3.1.3 员工满意度与离职倾向的关系

在阅读了大量的文献后发现，员工对工作的满意程度和他们的离职行为之间存

在负相关的关系。如果员工对现有的工作十分满意，那么他们就只会有很小的概率发生离职。相反地，如果满意度很低，就有很大的可能会离职。外国研究者关于这方面的研究较为深入，举例来说，Mowday&Porter(1982), Hulin(1996)的研究结果十分统一，员工满意程度以及员工的离职意愿间有着显著的负性关联性。Deshpande&Satish(1996)的研究发现，如果员工对工作感到满意，那么他们发生离职的可能性会减少，换句话说，员工满意程度和离职概率间存在负性的关联性。中国学者杨庆山，李静（2000）就通过研究，并使用采元分析方法来确实员工满意程度与离职倾向是完全呈现负相关的。罗建华（2008）分析成都的某公司，研究结果表明员工对工作是否满意会影响到离职行为的出现概率，二者之间存在负相关，同时他通过研究分析得出人口统计学对于员工离职倾向的影响因不同员工的层次而产生不同的结果。孙娅，潘锦云（2015）研究时分析了很多的企业数据，最后发现员工对工作的满意程度会直接作用于他们的离职意愿，二者之间存在负向关系，所以如果要让员工尽可能不离职，就可以从他们的工作满意度方面着手。基于以上分析基础，本研究提出假设：

H3：员工满意度与离职倾向负相关。

3.1.4 员工满意度的中介作用

在离职意向和组织职业生涯管理的影响因素中，利用一些调节变量或者中间变量，在组织职业生涯管理对离职意向之间产生影响。员工满意度在组织职业生涯管理和离职倾向中起着一定中介作用。组织职业生涯管理通过职员满意度来间接影响离职意向，也能够对离职意向产生直接的影响。对于企业来说，员工日常行为直接决定着其经营绩效的好坏，员工行为取决于员工对于企业的满意度，很多学者都表明，相对于一些员工满意度较低的企业来说，员工满意度较高的企业更具可持续发展的可能。基于以上基础，本研究提出假设：

H4：员工满意度在组织职业生涯管理对离职倾向的影响中存在中介作用。

3.2 假设汇总及理论模型构建

3.2.1 假设汇总

综合上文所述内容，并根据相关文献资料，就组织职业生涯管理和离职倾向之间关系问题，从中介效应和主效应来构建组织职业生涯管理和离职倾向的关系理论。现将这些效应包含的假设汇总，如表 3.1 所示。

表 3.1 研究假设汇总

序号	假设内容
H1	组织职业生涯管理与离职倾向负相关。
H2	组织职业生涯管理与员工满意度正相关。
H3	员工满意度与离职倾向负相关。
H4	员工满意度在组织职业生涯管理对离职倾向的影响中存在中介作用。

3.2.2 理论模型构建

虽然针对于离职倾向和职业生涯管理的研究有很多，但所有的研究在确定中介变量的过程中均未考虑员工满意度。但是，就笔者所收集的相关文献资料来看，员工满意度和离职倾向、组织职业生涯管理之间具有一定的联系，因此本文以此作为出发点，在分析员工离职倾向的过程中将员工满意度确定为中介变量，利用该指标的中介效应检验离职倾向和职业生涯管理之间的联系，并在此基础上进一步探究，员工满意度是否能够在组织职业生涯管理和离职倾向的关系式中发挥其中介效应。下面是梳理相关资料之后所得到的本研究的理论模型。如图 3.1 所示。

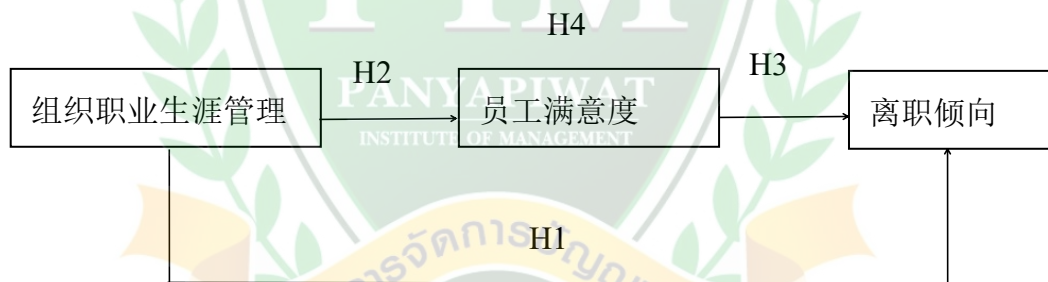


图 3.1 组织职业生涯管理与离职倾向关系理论研究模型

3.3 变量的定义

1. 自变量组织职业生涯管理

员工对未来发展的职业规划被称为员工个人职业规划，企业对员工个人职业规划所提供的帮助被称为组织职业生涯管理，对于员工的发展来说，组织是否能够提供高质量的职业生涯管理在一定程度上决定了其对于组织的忠诚度和信赖度。员工个人职业规划是基于个人长远发展需求所出现的，有个人主观意识作为引导我制定的未来发展计划，组织职业生涯管理就是基于该计划将员工的具体情况和企业人力资源实际现状进行有意识联系之后，找到最为协调以及最为科学的方式，为员工的未来发展提供更多的机遇，并出台一系列的能够为员工的未来发展提供帮助和支持

的政策，从而提升员工对于企业的满意度，继而让企业员工的工作效率得到一定的提升。组织职业生涯管理必须和企业生产经营目标以及企业持续性发展战略规划相契合。员工是企业赖以生存的重要成分，企业的长足发展离不开员工的信任和依赖，组织职业生涯管理是基于这一观点所创造的，能够实现企业和员工之间高效沟通的最佳方式，借助动态均衡模式，以利益相匹配作为最终目标，满足双方需求作为最终目的，打造双赢局面。在具体研究的过程中，只选择组织职业生涯管理这一维度进行研究。因为这样一方面，能清楚的看清二者之间的关系，如果采用多维度的话相对比较麻烦。另一方面，单维度更具有针对性，简洁明了，维度多的话比较繁琐，没有单维度那么直观。

2. 因变量离职倾向

综合上文所述内容，笔者认为员工离职倾向是导致员工产生离开组织意愿和想法的最主要原因。

3. 中介变量员工满意度

员工通过工作过程中所获得的实际效果和员工对企业的期望效果之间的对比所获得的感知，被称为员工满意度，简单来说就是员工在工作的过程中自我需求被满意的程度。该变量的具体数值由员工从个人主观层面上进行判断。

3.4 研究的量表

为了保证问卷的信度以及效度，在测量工具的选择上，本研究选择了成熟的测量工具。

3.4.1 组织职业生涯管理量表

本次研究选择 OCMQ 量表进行测量，该量表由中国学者龙立荣（2002 年）利用问卷访谈问卷调查等方式，对多个企业实际情况进行对比研究之后设计。量表共计 16 个题项，得分情况和组织职业生涯管理现状之间成正比。采取李克特 5 点评分法计分，从 1-5 分别代表：“非常不同意”、“比较不同意”、“不确定”、“比较同意”、“非常同意”。

表 3.2 组织职业生涯管理量表

序号	题项内容
S1	我们公司会按照工作成绩提拔员工
S2	员工具体晋升过程以及最终晋升结果全部透明
S3	我们公司有一套完整的晋升制度

续表 3.2 组织职业生涯管理量表

S4	每一位员工的职位晋升机会相同
S5	员工可获得公司所提供的晋升路线信息
S6	公司会及时为员工提供缺工岗位信息
S7	各岗位任职资格以及任职标准极为透明
S8	公司新老员工之间的工作对接制度较为完善
S9	公司会为员工提供再教育资金
S10	公司拥有完善的员工培训制度
S11	员工能够通过公司获得充足的培训资料和学习资料
S12	公司员工提供了良好的自我提升的机会
S13	公司安排了轮岗制度，每一位员工在各个岗位上都积累了一定的经验
S14	公司有良好的绩效反馈机制
S15	公司会针对于员工各生特点，帮助员工进行职业规划
S16	公司会引导员工选择最为合适的职业发展道路

3.4.2 员工满意度量表

该量表共计拥有 24 个题项，应用李克特 5 点评分法，是在 Lofquist 所改编的短式明尼苏达满意问卷基础上进行参考之后所获得的问卷，问卷选项从 1-5 分别代表，“非常不同意”、“比较不同意”、“不确定”、“比较同意”、“非常同意”。

表 3.3 员工满意度量表

题项	题项内容
M1	我同时负责许多项目和工作任务
M2	我的休息时间很少，工作任务繁重
M3	我的工作比较复杂
M4	公司考核指标要求较严，付出较多努力
M5	在具体工作的过程中经常会遇到很多的挑战
M6	实际工作过程中正常工作会因为不必要会议被打断
M7	我并不了解我的工作和组织目标之间的关系
M8	我会从同事那接到相互冲突的工作
M9	我认为我的报酬足够我舒适的生活
M10	我认为我的工作报酬与工作量是对等的
M11	我很我满意我们公司的薪资

续表 3.3 员工满意度量表

M12	我很满意我们公司的福利
M13	我认同直属上司的管理方法以及管理风格
M14	我与我的主管能够进行有效的沟通
M15	我的主管能够在我工作的过程中及时的为我提供有效的帮助
M16	我的主管能在工作中给我适度的关怀
M17	我们同事之间具有分工合作的团队精神
M18	我的同事对我的工作表现十分赞成
M19	我与同事关系良好，并且相处融洽
M20	我的工作让我感觉对未来有保障
M21	目前我的工作给我升迁的机会
M22	我很满意我们公司的升迁制度
M23	我很满意我们公司的升迁机会
M24	我很满意我们公司的升迁速度

3.4.3 离职倾向量表

量表共计拥有 4 个题项，同样采取李克特 5 点评分法，参考了 Galdwell 所设计的调查量表。每一个题项答案的程度由数字 1~5 进行表示。按照从从小到大的顺序，5 个数字分别代表了“非常不同意”、“比较不同意”、“不确定”、“比较同意”、“非常同意”。

表 3.4 离职倾向量表

题项	题项内容
L1	在刚进入公司的时候，我就产生了换工作的想法
L2	我准备在明年找一个新的工作
L3	我希望找一个比现在更好的工作
L4	我希望在现在的公司工作直到退休

3.4.4 控制变量选择

参照相关的研究并且结合本研究的情况，主要从人口统计学特征确定控制变量。人口统计学特征包含了性别、年龄、学历、工作年限、工资等。

3.5 问卷设计

本次研究的量表是结合不同变量所对应的测量量表以及大量文献分析的结果所确定的，设计调查问卷，力求清楚简洁，准确的反应出研究的意图。本文的问卷分为五个个部分：

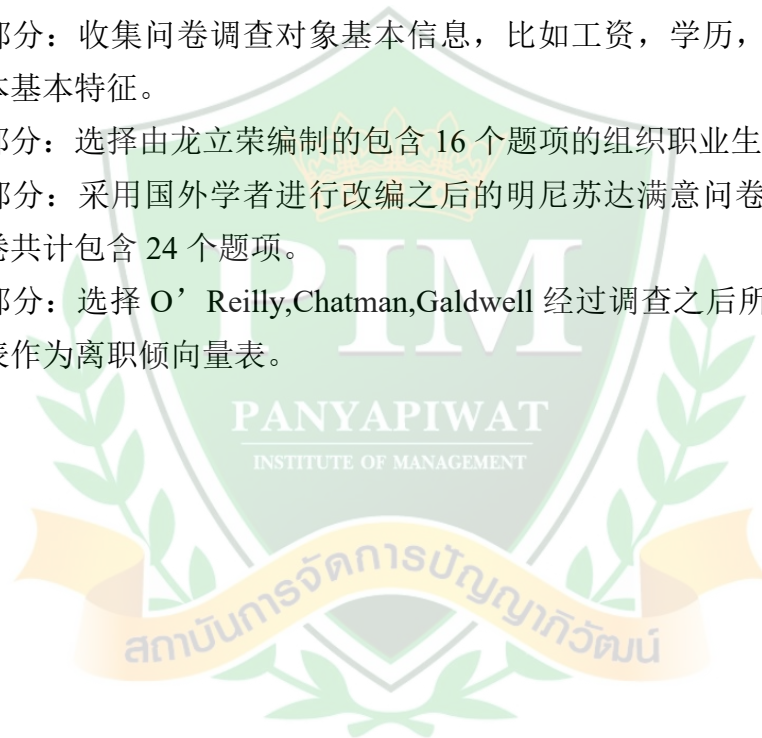
第一部分：该部分主要是向研究调查对象说明此次问卷调查的目的和用途，让调查对象对此次问卷有明确的认知，并且更加积极的配合完成调查。同时声明在该问卷中所有的问题都不会涉及个人隐私，因此调查对象不用担心隐私泄露问题，可以放心的回答问卷问题，从而提高问卷的有效性。

第二部分：收集问卷调查对象基本信息，比如工资，学历，年龄，性别等，从而确定样本基本特征。

第三部分：选择由龙立荣编制的包含 16 个题项的组织职业生涯管理量表。

第四部分：采用国外学者进行改编之后的明尼苏达满意问卷作为工作满意度量表，该问卷共计包含 24 个题项。

第五部分：选择 O' Reilly,Chatman,Galdwell 经过调查之后所设计的包含了 4 个题项的量表作为离职倾向量表。



第四章 数据分析与假设检验

4.1 研究样本分析

问卷调查选择了重庆市的多家企业员工，研究者在 2019 年 5 月 8 日-5 月 10 日共发放了问卷 340 份，调查最终收回 327 份有效问卷，有效回收率 96.17%。研究样本人口统计学情况如表 4.1 所示。

表 4.1 研究样本人口统计学情况

属性		人数	百分比 (%)
性别	男	97	29.66
	女	230	70.34
年龄	25 岁以下	92	28.13
	26-35 岁	139	42.51
	36-45 岁	62	18.96
	45 岁以上	34	10.4
最高学历	初中及以下	1	0.31
	高中或中职院校	12	3.67
	大学	224	68.5
	研究生及以上	90	27.52
工作年限	半年以内	19	5.81
	半年至 1 年	24	7.34
	1-3 年	88	26.91
	3-5 年	55	16.82
	5 年以上	141	43.12
平均月工资	2000 元以下	7	2.14
	2001-4000 元	36	11.01
	4001-6000 元	91	27.83
	6001-8000 元	62	18.96
	8001-10000 元	51	15.6
	10001-12000 元	29	8.87
	12001 元以上	51	15.6

根据统计结果显示，在性别方面，所调查的企业员工中有男性 97 名，占比 29.66%；女性 230 名，占比 70.34%。如图 4.1 所示。

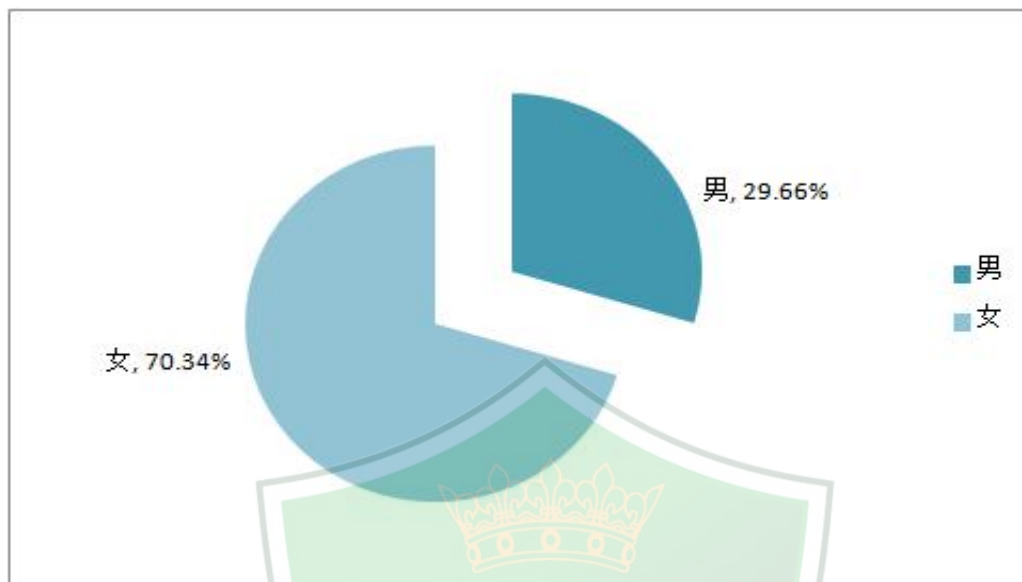


图 4.1 男女比例

在年龄方面，样本主要集中在 26 至 35 岁之间，占比 42.51%；而 25 岁以下占比 28.13%；36 至 45 岁占比 18.96%；45 岁以上占比 10.40%。如图 4.2 所示。

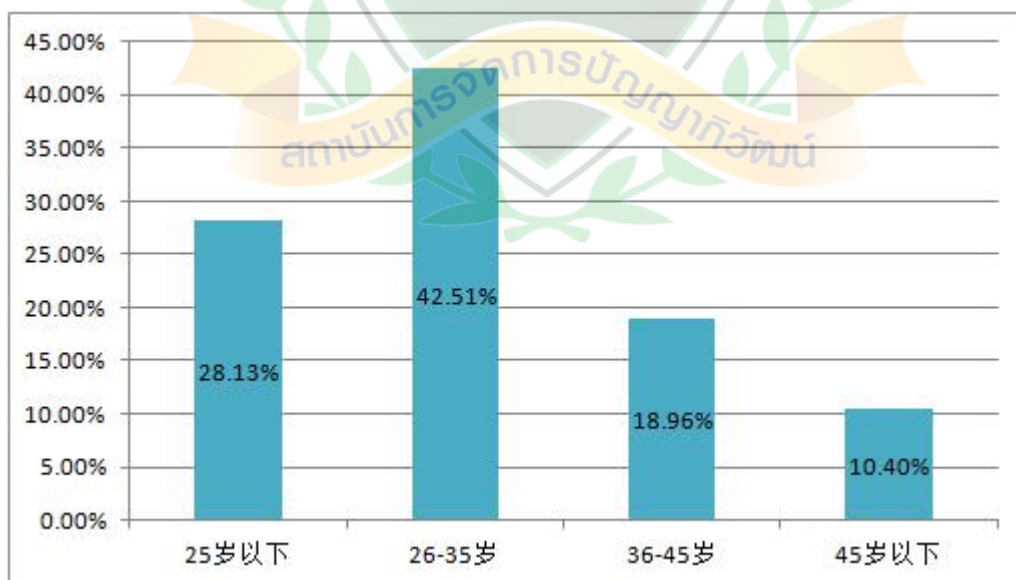


图 4.2 年龄比例

在最高学历方面，总体来看调研对象受教育的程度普遍较高，在调研对象中拥有本科学历的人数有 224 人，所占比例 68.5%；研究生及以上学历的人数有 90 人，

占比 27.52%；高中或中职院校的学历为少数，仅 12 人，占比 3.67%；初中及以下学历的仅 1 人，占比 0.31%。如图 4.3 所示。

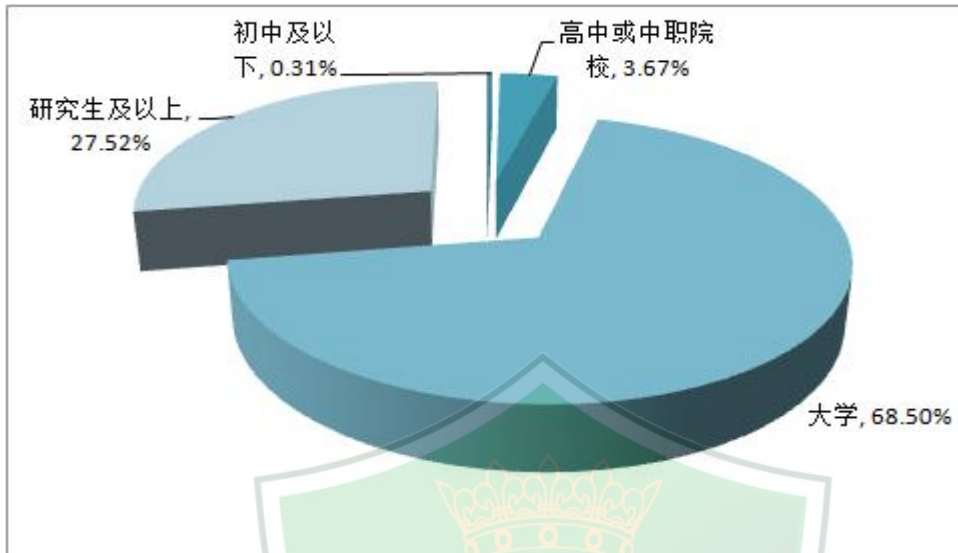


图 4.3 最高学历比例

工作年限方面，有 5 年以上工作经验的人数最多，有 141 人，占比 43.12%；1 至 3 年工作经验的人数有 88 人，占比 26.91%；3 至 5 年工作经验人数有 55 人，占比 16.82%；半年至 1 年人数有 24 人，占比 7.34%；半年以内工作经验人数最少只有 19 人，占比 5.81%。如图 4.4 所示。

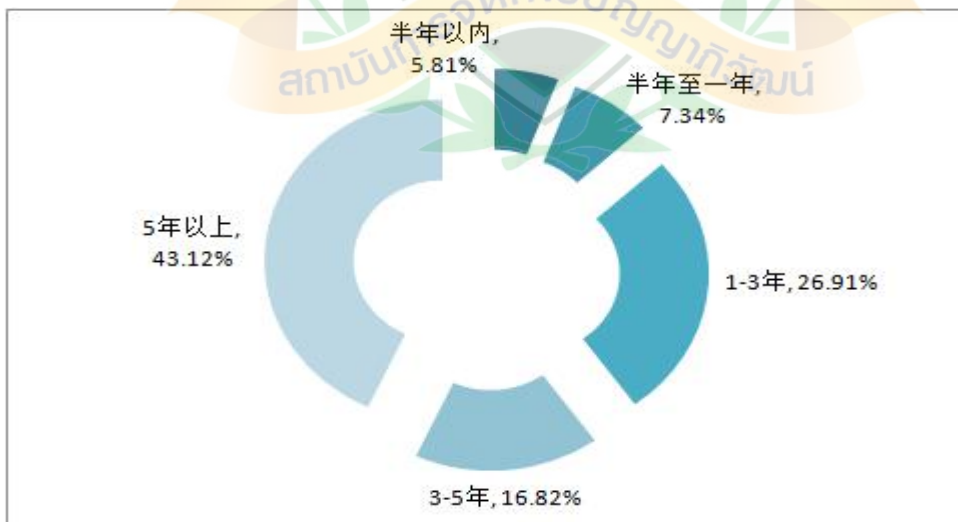


图 4.4 工作年限比例

在平均月工资收入方面，调研对象中 4001 至 6000 元收入的人数是最多的，有 91 人，占比 27.83%；2000 元以下收入的人数最少，仅 7 人，占比 2.14%；6001 至

8000 元收入的认识有 62 人，占比 18.96%； 2001 至 4000 元收入的人数有 36 人，占比 11.01%； 10001 至 12000 元收入的人数有 29 人，占比 8.87；其中月收入在 8001 至 10000 元和 12000 元以上的人数是一样的，都是 51 人，分别占比 15.6%。如图 4.5 所示。

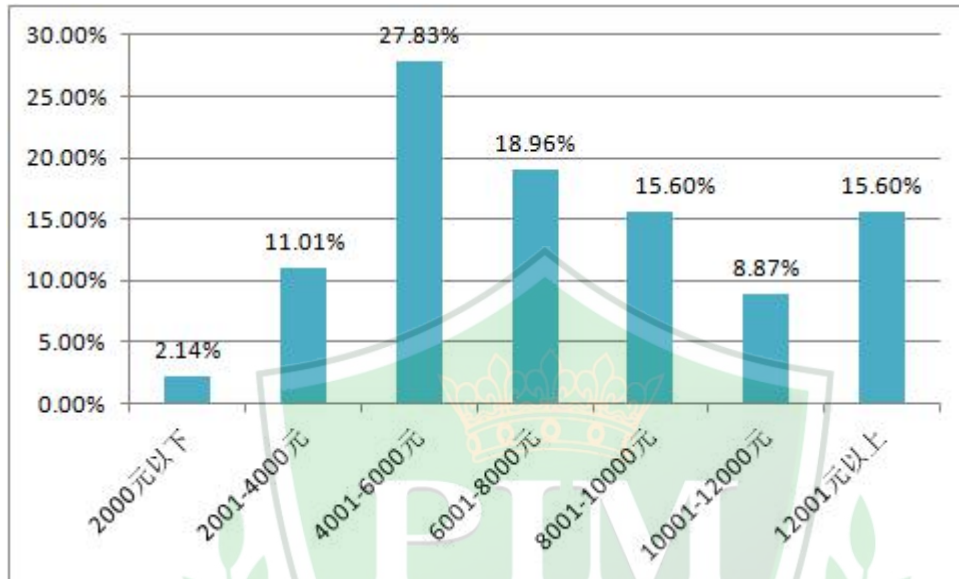


图 4.5 平均月工资收入比例

将相关题项分数进行统计，变量分别取对应题项分值的平均值。下表所示内容是对各变量进行描述性统计之后的结果如表 4.2 所示：

表 4.2 各变量描述性统计信息

	N	最小值	最大值	均值	标准差
组织职业生涯管理	327	1.19	5	3.6699	.97942
员工满意度	327	1.88	5	3.2978	.58724
离职倾向	327	1.25	5	3.1376	.98424

4.2 信效度检验

4.2.1 信度检验

量表信度检验指的是对量表的可靠性进行检验，简单来说就是判断该量表所获得的结果是否和理论结果之间存在统一性。一般情况下，检验结果高于 0.7 的量表为通过信度检验量表。本研究使用 SPSS23.0 进行分析，在分析中，组织职业生涯管

理、员工满意度、离职倾向的 Cronbach' s Alpha 值分别是 0.969、0.878、0.704，均大于 0.7，因此该量表具有良好的信度。

表 4.3 信度检验结果

量表/维度	题项	修正后项目总 相关系数	项目删除后的 α 值	克隆巴赫 Alpha 值
组织职业生涯管理	S1	.712	.969	.969
	S2	.792	.968	
	S3	.853	.967	
	S4	.824	.967	
	S5	.868	.966	
	S6	.840	.967	
	S7	.814	.967	
	S8	.710	.969	
	S9	.804	.968	
	S10	.784	.968	
	S11	.833	.967	
	S12	.802	.967	
	S13	.639	.970	
	S14	.868	.967	
	S15	.866	.966	
	S16	.863	.966	
员工满意度	M1	.078	.883	.878
	M2	.081	.883	
	M3	.130	.882	
	M4	.084	.883	
	M5	.011	.884	
	M6	-.105	.890	
	M7	-.030	.886	
	M8	-.042	.886	
	M9	.636	.867	
	M10	.632	.867	
	M11	.729	.864	

续表 4.3 信度检验结果

	M12	.711	.865	
	M13	.713	.865	
	M14	.669	.867	
	M15	.649	.868	
	M16	.654	.868	
	M17	.582	.870	
	M18	.595	.870	
	M19	.474	.873	
	M20	.679	.866	
	M21	.694	.866	
	M22	.764	.864	
	M23	.797	.863	
	M24	.732	.865	
离职倾向	L1	.725	.482	.704
	L2	.728	.476	
	L3	.602	.573	
	L4	.041	.883	

4.2.2 效度检验

量表效度检验指的是对量表的有效性进行测量，简单来说就是判断该量表是否能够准确反映评价的目标和评价的要求。量表效度和测量结果特征显著性之间呈正比关系。

KMO 的度量标准：

- (1) KMO 值在 0.9 以上，非常适合因子分析
- (2) KMO 值在 0.8-0.9，很适合因子分析
- (3) KMO 值在 0.7-0.8，适合因子分析
- (4) KMO 值在 0.6-0.7，勉强适合因子分析
- (5) KMO 值在 0.5-0.6，不太适合因子分析
- (6) KMO 值在 0.45 以下，应该放弃

分析结果如表 4.4 所示。该量表所有量项均可进行因子分析。

表 4.4 效度检验结果

量表/维度	题项	共同性	因素负荷	KMO	Sig
-------	----	-----	------	-----	-----

续表 4.4 效度检验结果

组织职业生涯管理	S1	.748	.748	.964	.000
	S2	.771	.819		
	S3	.823	.875		
	S4	.780	.849		
	S5	.841	.889		
	S6	.758	.863		
	S7	.739	.841		
	S8	.557	.744		
	S9	.706	.830		
	S10	.743	.812		
	S11	.809	.856		
	S12	.765	.827		
	S13	.658	.676		
	S14	.793	.887		
	S15	.800	.884		
	S16	.789	.882		
员工满意度	M1	.068	.815	.934	.000
	M2	.094	.801		
	M3	.062	.797		
	M4	.080	.671		
	M5	.146	.587		
	M6	.228	.594		
	M7	.145	.790		
	M8	.179	.722		
	M9	.559	.863		
	M10	.628	.796		
	M11	.684	.900		
	M12	.708	.793		
	M13	.719	.717		
	M14	.670	.773		
	M15	.619	.796		
	M16	.656	.827		
	M17	.497	.643		
	M18	.484	.625		
	M19	.336	.660		

续表 4.4 效度检验结果

	M20	.615	.771		
	M21	.591	.687		
	M22	.718	.807		
	M23	.746	.810		
	M24	.665	.788		
离职倾向	L1	.812	.889	.708	.000
	L2	.865	.930		
	L3	.788	.881		
	L4	.989	.994		

4.3 相关性检验

表 4.5 变量相关性分析结果

	性别	年龄	学历	工作年限	月工资收入	组织职业生涯管理	员工满意度	离职倾向
性别	1							
年龄	.066	1						
学历	.174**	.272**	1					
工作年限	.069	.691**	.087	1				
月工资收入	.045	.444**	.343**	.572**	1			
组织职业生涯管理	.085	.159**	.070	.138*	.138*	1		
员工满意度	.066	.326**	.136*	.296**	.344**	.474**	1	
离职倾向	-.209**	-.312**	.283**	-.119*	-.096	-.188**	.195**	1

从表 4.5 可以看出，员工满意度，离职倾向的 P 值均小于 0.05，说明组织职业生涯管理与员工满意度，离职倾向之间存在显著的相关性；组织职业生涯管理，离职

倾向的 P 值均小于 0.05，说明员工满意度与组织职业生涯管理，离职倾向之间存在显著的相关性；组织职业生涯管理，员工满意度的 P 值均小于 0.05，说明离职倾向与组织职业生涯管理，员工满意度存在显著的相关性。

4.4 控制变量分析

本研究将性别、年龄、学历、工作年限和月工资收入作为控制变量，以离职倾向为因变量，以组织职业生涯管理为自变量进行回归分析。

4.4.1 性别的影响分析

使用使用独立样本 T 检验，分析不同性别在组织职业生涯管理和离职倾向方面是否有显著的差异，结果如表 4.6 所示。

表 4.6 性别的影响检验

		莱文方差等同性检验		平均值等同性 t 检验				
		F	显著性	t	自由度	Sig.(双尾)	均值差值	标准误差差值
组织 职业 生涯 管理	假设方差相等	.322	.571	-1.543	325	.124	-.21735	.14086
	假设方差不相等			-1.560	185.084	.120	-.21735	.13932
离职 倾向	假设方差相等	.797	.373	3.849	325	.000	.44926	.11671
	假设方差不相等			3.934	189.706	.000	.44926	.11420

对表 4.6 中的结果，使用方差齐次检验和均值 t 检验的 Sig 值联合判断可知，性别对组织职业生涯管理的影响不确定，性别对离职倾向的影响确定，因此在假设检验中可以将性别作为控制变量。

4.4.2 年龄的影响分析

使用单因素方差分析来判断不同年龄对组织职业生涯管理和离职倾向的影响，结果如表 4.7 所示。

表 4.7 年龄对组织职业生涯管理和离职倾向的方差分析

	年龄	样本数	均值	标准差	均值差异检验	
					F 值	Sig.
组织职业 生涯管理	25 岁及以下	92	3.0992	1.19160	3.162	.025
	26-35 岁	139	3.2666	1.07201		
	36-45 岁	62	3.3548	1.20598		
	45 岁以上	34	3.8033	1.27912		
离职倾向	25 岁及以下	92	3.5625	.93954	12.386	.000
	26-35 岁	139	3.1367	.89697		
	36-45 岁	62	2.7621	.91148		
	45 岁以上	34	2.6765	1.11724		

由上表 4.7 可知，年龄对组织职业生涯管理和离职倾向有影响，因此，在假设检验的回归分析中，年龄可作为控制变量。

4.4.3. 学历的影响分析

使用单因素方差分析来判断不同学历对组织职业生涯管理和离职倾向的影响，结果如表 4.8 所示。

表 4.8 学历对组织职业生涯管理和离职倾向的方差分析

	学历	样本数	均值	标准差	均值差异检验	
					F 值	Sig.
组织职业 生涯管理	初中及以下	1	1.0000	.	2.228	.085
	高中或中职业院校	12	3.5833	1.33605		
	大学	224	3.2294	1.16398		
	研究生及以上	90	3.4347	1.12383		
离职倾向	初中及以下	1	4.2500	.	9.465	.000
	高中或中职业院校	12	3.6667	.67700		
	大学	224	3.2768	.96802		
	研究生及以上	90	2.7083	.92579		

由上表 4.8 可知，学历对离职倾向有影响，因此，在假设检验的回归分析中，学历可作为控制变量。

4.4.4 工作年限的影响分析

使用单因素方差分析来判断从事工作的年限对组织职业生涯管理和离职倾向的影响，结果如表 4.9 所示。

表 4.9 工作年限对组织职业生涯管理和离职倾向的方差分析

	工作年限	样本数	均值	标准差	均值差异检验	
					F 值	Sig.
组织职业生 涯管理	半年以内	19	2.9671	1.07919	2.216	.067
	半年至一年	24	2.8542	1.15401		
	1-3 年	88	3.2891	1.08916		
	3-5 年	55	3.1557	1.02344		
	5 年以上	141	3.4654	1.25335		
离职倾向	半年以内	19	3.3026	.90362	3.120	.015
	半年至一年	24	3.1563	.98856		
	1-3 年	88	3.4063	.97697		
	3-5 年	55	2.8773	.88044		
	5 年以上	141	3.0461	1.00694		

由上表 4.9 可知，工作年限对离职倾向有影响，因此，在假设检验的回归分析中，工作年限可作为控制变量。

4.4.5 平均月工资的影响分析

使用单因素方差分析来判断平均月工资的收入对组织职业生涯管理和离职倾向的影响，结果如表 4.10 所示。

表 4.10 平均月工资对组织职业生涯管理和离职倾向的方差分析

	平均月工资	样本数	均值	标准差	均值差异检验	
					F 值	Sig.
组织职业生 涯管理	2000 元以下	7	2.5804	1.32618	1.891	.082
	2001-4000 元	36	2.8438	1.19313		
	4001-6000 元	91	3.2802	1.07929		
	6001-8000 元	62	3.4274	1.14493		
	8001-10000 元	51	3.2525	1.17560		

续表 4.10 平均月工资对组织职业生涯管理和离职倾向的方差分析

	10001-12000 元	29	3.5172	1.27113		
	12001 元以上	51	3.4743	1.17015		
离职倾向	2000 元以下	7	3.3929	.77536	2.030	.061
	2001-4000 元	36	2.9583	1.07155		
	4001-6000 元	91	3.4066	.91564		
	6001-8000 元	62	3.1371	.93067		
	8001-10000 元	51	2.9559	.95224		
	10001-12000 元	29	2.9224	1.03748		
	12001 元以上	51	3.0539	1.06456		

由上表 4.10 可知，月收入对组织职业生涯管理和离职倾向没有影响，在假设检验的回归分析中，月收入不可作为控制变量。

4.5 假设检验

本研究采用了层次回归分析的方法，该方法能够有效地帮助我们证明组织职业生涯管理和离职倾向的关系，使用 SPSS23.0 对研究进行线性回归分析，得到以下分析结果。

表 4.11 离职倾向在组织职业生涯管理上的回归分析

		因变量：离职倾向	
		M1	M2
	常量	5.095***	5.350***
控制变量	性别	-.358**	-.338**
	年龄	-.385***	-.370***
	学历	-.318**	-.312**
	工作年限	.128*	.134*
自变量	组织职业生涯管理		-.110*
	R2	0.177	0.194
	△R2	0.167	0.181
	△F	17.351***	6.531**

将组织职业生涯管理作为自变量，把性别、年龄、学历、工作年限作为控制变

量，把离职倾向作为因变量进行线性回归分析，得到以上回归分析结果。在第 2 个模型中，从表中可以看出，模型 R 方为 0.194，表明模型拟合度较好，对模型进行 F 检验时发现模型通过 F 检验，显著性概率 P 值小于 0.05，说明线性回归模型显著。

从上表 4.11 中可以看出，性别、年龄、学历、工作年限、组织职业生涯管理的 P 值均小于 0.05，说明性别、年龄、学历、工作年限、组织职业生涯管理是影响离职倾向的主要因素；且性别、年龄、学历、组织职业生涯管理的 B 值均为负，说明性别、年龄、学历、组织职业生涯管理与离职倾向呈负相关关系。而工作年限与离职倾向呈正相关关系。

可得模型公式如下：

离职倾向=5.350-0.338*性别-0.370*年龄-0.312*学历+0.134*工作年限-0.110*组织职业生涯管理

通过以组织职业生涯管理为自变量，以离职倾向为因变量，以员工满意度为中介变量进行回归分析，得到以下结果。

表 4.12 员工满意度在组织职业生涯管理和离职倾向之间的中介作用检验

		因变量：离职倾向		因变量：员工满意度
		M1	M2	M3
自变量	组织职业生涯管理	-0.159**	-0.104*	0.254***
中介变量	员工满意度		-0.215*	
	R2	0.035	0.050	0.224
	△R2	0.032	0.044	0.222
	△F	11.896**	4.917*	93.981***

组织职业生涯管理对离职倾向的 P 值小于 0.05，通过了显著检验，并且员工满意度对离职倾向的 P 值小于 0.05；模型 1 中组织职业生涯管理的 B 值的绝对值（0.159）大于模型 2 中组织职业生涯管理的 B 值的绝对值（0.104），说明员工满意度在其中起到了部分中介的作用。据此可以判定假设 H4（员工满意度中介了组织职业生涯管理与离职倾向的关系）得到验证。

M1 表示离职倾向对组织职业生涯管理的回归，组织职业生涯管理的显著性小于 0.05，说明组织职业生涯管理是影响离职倾向的主要因素，且 B 值为负，说明组织职业生涯管理与离职倾向呈负相关关系。据此可以判定假设 H1（组织职业生涯管理与离职倾向负相关）得到验证。

M2 表示离职倾向与组织职业生涯管理和员工满意度的中介作用检验结果，从上表中可以看出，组织职业生涯管理和员工满意度的显著性均小于 0.05，说明组织职

业生涯管理和员工满意度是影响离职倾向的主要因素；且员工满意度的 B 值为负，说明员工满意度与离职倾向呈负相关关系。据此可以判定假设 H3（员工满意度与离职倾向负相关）得到验证。

M3 表示员工满意度和组织职业生涯管理的回归，组织职业生涯管理的显著性小于 0.05，说明组织职业生涯管理是影响员工满意度的主要因素，且组织职业生涯管理 B 值为正，说明员工满意度与组织职业生涯管理之间呈正相关关系。据此可以判定假设 H2（组织职业生涯管理与员工满意度正相关）得到验证。

4.6 假设检验汇总

本次研究共有 4 个假设，通过假设检验，得出检验结论汇总如表 4.12 所示。

表 4.13 研究假设检验结果汇总表

序号	假设内容	检验结果
H1	组织职业生涯管理与离职倾向负相关	通过
H2	组织职业生涯管理与员工满意度正相关	通过
H3	员工满意度与离职倾向负相关	通过
H4	员工满意度中介了组织职业生涯管理与离职倾向的关系	通过

第五章 研究结论与展望

5.1 研究结论

(1) 组织职业生涯管理对离职倾向的影响

根据研究结果可以发现，组织职业生涯管理对离职倾向的 P 值小于 0.05，通过显著检验，并且 B 值为负，说明了组织职业生涯管理与离职倾向呈现负相关关系。即组织职业生涯管理越好，员工的离职倾向便会越少。换言之，对于员工来说，如果员工所在的企业单位越重视员工的职业生涯管理，那么员工的离职倾向便会减低。

(2) 组织职业生涯管理对员工满意度的影响

通过统计分析数据可以得到，组织职业生涯管理的显著性小于 0.05，也就是组织职业生涯管理对员工满意度的回归方程仍然能够达到显著水平，这表明了组织职业生涯管理和员工满意度之间存在着显著的正向关系。即组织职业生涯管理越好，员工的满意度便会越高。

(3) 员工满意度与离职倾向的关系

研究结果表明，由于员工满意度的显著性小于 0.05，这就说明了员工满意度是影响离职倾向的主要因素，并且员工满意度的 B 值为负，就证明了员工满意度与离职倾向呈负相关关系。即员工满意度越高，那么员工的离职倾向就会越低。也就是说，在企业单位工作的员工，如果员工对于工作的满意度比较高的话，那么他们自然不会有离职的念头。

(4) 员工满意度在组织职业生涯管理和离职倾向的中介作用

员工满意度在组织职业生涯管理和离职倾向中起到了中介的作用。加入员工满意度做中介变量之后，模型 1 (M1) 中的组织职业生涯管理的 B 值的绝对值 (0.159) 大于模型 2 (M2) 中组织职业生涯管理的 B 值的绝对值 (0.104)，说明了员工满意度在组织职业生涯管理和离职倾向之间存在着部分的中介作用。换句话说，组织职业生涯管理先影响员工的满意度，致使其对工作本身、对同事关系等产生一种主观的满意度，当员工满意度较低时，就会影响员工加深离职的倾向了。可见，员工满意度在组织职业生涯管理和离职倾向之间可以起到桥梁的作用。

5.2 本文贡献

本文在以往的研究基础上，主要研究组织职业生涯管理、离职倾向以及员工满意度的关系，通过实证研究得到了以下贡献。

(1) 经过前文的一系列实证研究，本文得到了四个方面的理论贡献：一是组织职业生涯管理与离职倾向负相关；二是组织职业生涯管理与员工满意度正相关；三是员工满意度与离职倾向负相关；四是员工满意度中介了组织职业生涯管理与离职倾向的关系。

(2) 本研究探讨了组织职业生涯管理、员工满意度、离职倾向的关系，将各国学者提出测量工具进行了整理，得到了适用于本研究的组织职业生涯管理测量量表、员工满意度测量量表以及离职倾向测量量表。结合成熟的量表以及实际研究的情况，制定了组织职业生涯管理、员工满意度和离职倾向的调查问卷，研究企业工作人员的离职倾向现状，并且从员工的角度调查企业的职业生涯管理水平。通过分析组织职业生涯管理对离职倾向的影响，进一步探索了员工满意度在组织职业生涯管理和离职倾向之间的中介作用。通过实证研究证明了，组织职业生涯管理对离职倾向产生负的影响作用。

(3) 本研究考察了人口统计学变量对组织职业生涯管理和离职倾向的影响，并通过分析检验得到性别、年龄、学历以及工作年限对他们二者的关系有显著的影响，可以在日后实际工作中为企业管理者招聘选拔人才时提供指导。

5.3 建议

通过实证研究的分析结果，发现了离职倾向受组织职业生涯管理影响较大。经济快速发展，让企业之间的竞争核心出现了转移，目前，人才已经完全替代资金实力成为企业赖以生存的核心。因此，企业应当帮助员工成长。职业生涯管理是最为有效的实现组织和员工之间进行高质量沟通的方式，组织可以通过职业生涯管理和员工之间有更为密切的交流，员工可以通过职业生涯管理对组织有更深层次的了解，在双方需求均被知晓的前提下，为合作共赢局面的出现打下了坚实的基础。基于本文的研究结果提出如下的建议。

第一，从组织管理的角度来说，企业必须建立一个完善的组织职业生涯管理机制，要让管理者重视员工职业生涯的管理。首先，需要帮员工进行职业的认知，为员工制定属于个人的职业规划。现在的员工都非常看重自己的职业发展路径，所以他们在意企业对于员工制定的发展计划。因此，企业管理者必须及时给员工提供反馈，建立企业内部的轮岗制度，让员工更好的了解自己，选择真正合适自己的岗位。其次，企业必须要建立一个公平的晋升机制。建立以绩效为核心的晋升机制，将企业的晋升做到公开、透明、规范。做好绩效管理，以绩效为晋升考评的标准。利用公平的晋升机制，让员工意识到每个人都有公平晋升的机会，只要表现好，工作能力强就有晋升的机会。再次，企业应该注重对员工的培训。企业应该多为员工

提供开展培训学习的时间，让员工保持不断学习，不断提高自己的能力。企业也应该多支持员工继续深造，毕竟优秀的员工才能使得企业更好的发展。最后，企业应当及时向员工提供职业空缺的信息。空缺职位的信息可以让员工有竞争性的选择相应的岗位，在企业里，员工之间应当适当保持一定的良性竞争，这样也是企业积极向上发展必不可少的。

第二，从建设员工满意心理的角度来说，员工对公司感到满意可以使得公司更加积极向上的发展。首先，组织应当承认员工的贡献，并且在工作中、生活中都给予员工更多的关心和帮助。其次，组织需要健全、公平的奖惩制度，为员工建立合理的薪酬保障体系。只有在公平的奖惩机制下，才会提高员工的满意度，提升员工的主观能动性和积极性。让员工从心理上认同组织，从而更加积极的参与工作，提升组织和个人的经济效益。再次，组织应当提高人性化的管理水平，要做到以人为本的管理。尊重员工的诉求和建议，尽量的满足员工，员工也会积极的回报组织。最后，组织应当为定期为员工提供心理咨询，定期疏导和观察员工的心理状态，及时帮助员工进行调整。这样做不仅能够使员工感受到组织的关心，加深员工的满意度，还能够及时预防员工的离职倾向。

5.4 研究不足与未来展望

5.4.1 研究不足

本文运用实证分析的研究方法，探索了组织职业生涯管理、员工满意度以及离职倾向之间的关系。但是，由于受到了时间、地域、等方面的限制，本研究的不足之处主要有以下三点。

第一，样本收集的区域限制。本研究收集的数据主要来源于重庆。样本代表性，适用范围较为狭窄。

第二，样本数量的局限。本文的样本数量虽然达到了统计学上的要求，但是如果收集到更多的样本数据，必定会让研究结果更具有说服力。

第三，本研究仅对表层关系进行了研究，对于深层次的问题还需要做出进一步的努力。

5.4.2 研究展望

针对本文的研究不足，对于未来研究的展望有以下三点。

第一，在往后的研究样本收集部分在条件允许的情况下，应该覆盖更加广泛。从而让样本的代表性得到进一步的强化，并让最终的研究结果拥有高的实用价值。

第二，在往后的研究样本收集数量上，应该尽可能的收集更多的样本数据，加大问卷的发放数量，这样才能让研究结果更具有说服力。

第三，在往后的研究中应该更全面的进行探讨，然后找出其他的调节变量、中介变量，从而建立更完善和有更强解释力的理论模型，然后更好的进行管理实践。



参考文献

- 成娅. (2011). 员工激励公平性、心理契约与离职倾向的相关研究. 商业文化.
- 戴良铁、刘颖. (2001). 职业生涯管理理论方法介绍. 中国劳动.
- 匡勇. (2012). 浅谈激励在人力资源管理中的应用. 现代经济信息.
- 罗建华. (2008). 成都私营制造企业员工工作满意度与离职意向关系的调查研究. 技术与市场.
- 刘立娜. (2012). 组织职业生涯管理与工作满意度、组织承诺的关系研究. 山东大学.
- 刘智强、廖建桥、李震. (2006). 员工自愿离职倾向关键性影响因素分析. 管理工程学报.
- 刘焯. (2008). 马斯洛的人本哲学. 内蒙古文化出版社.
- 李敏、黄怡. (2013). 员工组织职业生涯管理感知对工作满意度的影响——组织支持感的中介作用. 中国人力资源开发.
- 龙立荣、方俐洛、凌文铨. (2003). 组织职业生涯管理与员工心理与行为的关系. 心理学报.
- 毛梁燕. (2011). 组织职业生涯管理对知识型员工组织承诺的影响研究. 宁波大学.
- 翁清雄、卞泽娟. (2015). 组织职业生涯管理与员工职业成长：基于匹配理论的研究. 外国经济与管理.
- 孙娅、潘锦云. (2015). 影响员工工作满意度与离职意向因素研究. 安庆师范学院院报.
- 吴文华、肖艳萍、刘建云. (2007). 组织职业生涯管理与工作满意度的关系研究——基于软件研发人员的实证研究. 管理评论.
- 王炳成. (2011). 薪酬公平、人格特质与工作满意度关系研究. 科学管理.

王学莲. (2018). *国有企业知识型员工离职影响因素实证研究*. 安徽农业大学.

杨庆山、李静. (2000). *工作满意度与离职意向*. 社会心理学.

姚蕾、陈燕. (2015). *组织职业生涯管理增加员工对组织的情感依附和联结的实证研究*. 现代管理科学.

赵晨阳. (2008). *民安科技公司员工职业生涯管理实证研究*. 东北大学.

周文霞. (2008). *职业生涯管理*. 复旦大学出版社.

周文霞、李博. (2006). *组织职业生涯管理与工作卷入关系的研究*. 南开管理评论.

Applebaum, S. H. & Ritchie, S. & Shapiro, B. T. (1994). *Mentoring Revisited: An Organizational Behavior Construct*. International Journal of Career Management.

Anastasios, Z. & Panayiotis, C. & Antonis, L. T. (2014). *Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus*. Tourism Management.

Hoppock, R. (1953). *Job satisfaction*. Harper and Brothers Publishers.

Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover*.

Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*. Human Resource Management Review.

Porter, L. M. & Stree, R. M. (1973). *Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism*. Psychological Bullentin.

Price, J. L. (2000). *Reflections on the Determinants of Voluntary Turnover*. International Journal of Manpower.

Shalini, S. (2013). *Job satisfaction and organizational commitment relationship: Effect of personality variables*. The Journal of Business Perspective.

附录

您好，本问卷是研究者完成硕士学位的一个重要环节，用来调查组织职业生涯管理与离职倾向的关系。本次问卷采用匿名的方式进行，并且所有问题均不会涉及隐私，仅仅作为本人的硕士研究生论文数据统计分析之用，对您的回答绝对保密，请您放心填写。您的热心参与将有助于本次研究的顺利完成，感谢您百忙之中抽空给予的帮助。

第一部分 个人基本信息

1. 您的性别：

- ①男 ②女

2. 您的年龄：

- ①25岁及以下 ②26-35岁 ③36-45岁 ④45岁以上

3. 您的学历：

- ①初中及以下 ②高中或中职业院校 ③大学 ④研究生

4. 您目前的工作年限是多久？

- ①半年以内 ②半年至1年 ③1-3年 ④3-5年 ⑤5年以上

5. 您目前每月的工资收入大约是多少？

- ①2000元以下 ②2001-4000元 ③4001-6000元 ④6001-8000元

- ⑤8001-10000元 ⑥10001-12000元 ⑦12001元以上

请结合您实际情况选择最符合答案。每一个题项的答案，按照数字1-5的顺序分别表示“非常不同意”、“比较不同意”、“不确定”、“比较同意”、“非常同意”。

第二部分

请结合您实际情况选择最符合答案。		非常不同意	比较不同意	不确定	比较同意	非常同意
S1	我们公司会按照工作成绩提拔员工					
S2	员工具体晋升过程以及最终晋升结果全部透明					
S3	我们公司有一套完整的晋升制度					
S4	每一位员工的职位晋升机会相同					

续第二部分

S5	员工可获得公司所提供的晋升路线信息					
S6	公司会及时为员工提供缺工岗位信息					
S7	各岗位任职资格以及任职标准极为透明					
S8	公司新老员工之间的工作对接制度较为完善					
S9	公司会为员工提供再教育资金					
S10	公司拥有完善的员工培训制度					
S11	员工能够通过公司获得充足的培训资料和学习资料					
S12	公司员工提供了良好的自我提升的机会					
S13	公司安排了轮岗制度，每一位员工在各个岗位上都积累了一定的经验					
S14	公司有良好的绩效反馈机制					
S15	公司会针对于员工各生特点，帮助员工进行职业规划					
S16	公司会引导员工选择最为合适的职业发展道路					

第三部分

请结合您实际情况选择最符合答案。		非常不同意	比较不同意	不确定	比较同意	非常同意
M1	我同时负责许多项目和工作任务					
M2	我的休息时间很少，工作任务繁重					
M3	我的工作比较复杂					
M4	公司考核指标要求较严，付出较多努力					
M5	在具体工作的过程中经常会遇到很多的挑战					
M6	实际工作过程中正常工作会因为不必要会议被打断					
M7	我并不了解我的工作和组织目标之间的关系					
M8	我会从同事那接到相互冲突的工作					
M9	我认为我的报酬足够我舒适的生活					
M10	我认为我的工作报酬与工作量是对等的					
M11	我很我满意我们公司的薪资					

续第三部分

M12	我很满意我们公司的福利					
M13	我认同直属上司的管理方法以及管理风格					
M14	我与我的主管能够进行有效的沟通					
M15	我的主管能够在我工作的过程中及时的为我提供有效的帮助					
M16	我的主管能在工作中给我适度的关怀					
M17	我们同事之间具有分工合作的团队精神					
M18	我的同事对我的工作表现十分赞成					
M19	我与同事关系良好，并且相处融洽					
M20	我的工作让我感觉对未来有保障					
M21	目前我的工作给我升迁的机会					
M22	我很满意我们公司的升迁制度					
M23	我很满意我们公司的升迁机会					
M24	我很满意我们公司的升迁速度					

第四部分

请结合您实际情况选择最符合答案。		非常不同意	比较不同意	不确定	比较同意	非常同意
L1	在刚进入公司的时候，我就产生了换工作的想法					
L2	我准备在明年找一个新的工作					
L3	我希望找一个比现在更好的工作					
L4	我希望在现在的公司工作直到退休					

请您再次核实以上问题，如无遗漏，再请提交。再次对您的认真填写表示感谢，最后祝您生活愉快，工作顺利。

致谢

时光荏苒、岁月匆匆，转眼间研究生的学习生涯即将画上句号。在这两年的学习期间里，得到了许多老师、同学、朋友的帮助。在学位论文即将完成之际，我要向在这两年期间里支持过我的、帮助过我的人表示由衷的感谢。

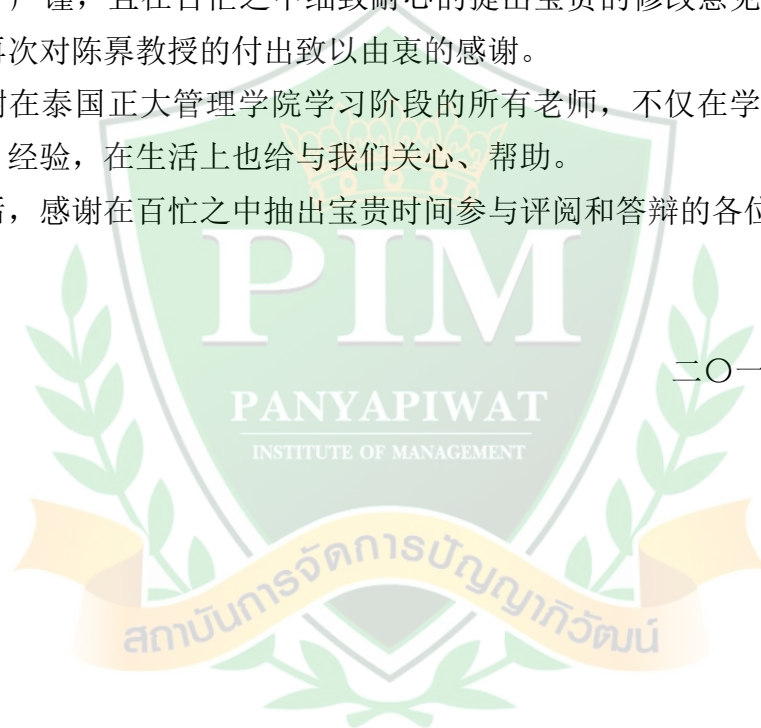
在论文写作的阶段，更要感谢我的导师陈鼻教授。本篇论文从选题、构思、框架、撰写、修改的整个过程都给与耐心指导，在写作过程中，陈鼻教授的认真、严谨，且在百忙之中细致耐心的提出宝贵的修改意见，使得论文顺利完成。再次对陈鼻教授的付出致以由衷的感谢。

感谢在泰国正大管理学院学习阶段的所有老师，不仅在学习上教授我们各类知识、经验，在生活上也给与我们关心、帮助。

最后，感谢在百忙之中抽出宝贵时间参与评阅和答辩的各位老师。

代天丽

二〇一九年八月十四日



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：组织职业生涯管理对离职倾向的影响研究--基于员工满意度的中介作用

作者签名： _____ 日期：二〇一九年八月十四日



个人简历

姓名：代天丽

学历：

2019 年 工商管理硕士 艺术管理方向（中文）
泰国正大管理学院中国研究生院

2017 年 新闻传媒学院 本科学历 新闻专业
西南大学

职业：学生

工作地点：无

E-mail: 691271420@qq.com

专业/特长：钢琴、古筝、网球

