



管理者的情绪智力对企业绩效的影响
——以员工离职为中介变量

THE EFFECT OF MANAGER'S EMOTIONAL
INTELLIGENCE ON ENTERPRISE
PERFORMANCE——EMPLOYEE
RESIGNATION AS AN INTERMEDIARY
VARIABLE

刘娟

JUAN LIU

硕士论文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
二〇二一年一月



管理者的情绪智力对企业绩效的影响——以员工离职为中介变量

THE EFFECT OF MANAGER'S EMOTIONAL
INTELLIGENCE ON ENTERPRISE
PERFORMANCE——EMPLOYEE
RESIGNATION AS AN INTERMEDIARY
VARIABLE

刘娟

JUAN LIU

本硕士学位论文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
二〇二一年一月
版权归正大管理学院所有

本硕士论文题目：管理者的情绪智力对企业绩效的影响——以员工离职为中介变量，作者：刘娟，已通过硕士论文答辩委员会审核。本硕士论文为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。

硕士论文答辩委员会签名：

答辩委员会主席.....

导师/答辩委员.....

答辩委员.....

中国研究生院院长签名：

.....
(Assoc.Prof.Dr.Somrote Komolavanij)

批准日期：二〇二一年 月 日

摘 要

论文题目： 管理者的情绪智力对企业绩效的影响——以员工离职为中介变量
作者： 刘娟
导师： 陈晔助理教授
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： 二〇二〇年

企业的终极目标是为了提升企业绩效，员工离职会给企业的运行成本带来一定的提高（这里说的员工离职特指员工自己主动离开企业的行为，并非企业按照个人绩效排名并对排名靠后的员工进行的解聘的被动离职），从而降低了企业绩效。在一个企业里，员工一般不会无端地、突然地离职，其总会有一个过程包括前期的想法、中期的思想斗争、离职的风险成本估计和最后的决定。此时对于企业来说是否有一位情绪智力较高水平的管理者及时发现员工异常的情绪波动并去改善员工的情绪心理状态，并展开一系列的具有针对性的沟通，通常情况下会对有离职想法员工的最终是否离职有着非常重要的影响。积极有效的沟通可以准确了解员工的离职的原因，发现和解决工作中遇到的问题，有效地缓解甚至解决员工的不良的情绪，减少员工主动离职率的发生。因此高情绪智力水平的管理者可以有效的防范和化解员工的离职动机，降低一个企业因为员工离职带来的一系列的经济损失，从而可以提升企业的绩效。

本论文研究管理者的情绪智力对企业绩效的影响，以员工满意度为中介变量，以问卷调查数据为基础，运用统计分析方法，探讨了在情绪智力理论的支持下，管理者的情绪智力与企业绩效、员工满意度三个变量之间的关系，得出如下结论：管理者的情绪治理和企业绩效之间正相关；管理者的情绪智力与员工离职之间负相关；员工离职与企业绩效之间负相关；员工离职对管理者情绪智力和企业绩效之间起着中介作用。本论文站在员工离职这个新的中介变量的视角下，分析了管理者情绪智力对企业绩效的影响，补充了情绪智力理论。

关键词：企业 员工 离职 情绪传染 情绪智力

ABSTRACT

Title: The Effect of Manager's Emotional Intelligence on Enterprise Performance—— Employee Resignation as an Intermediary Variable

Author: Juan Liu

Advisor: Asst. Prof. Dr. Ao Chen

Degree: Master of Business Administration

Major: Business Administration (Chinese Program)

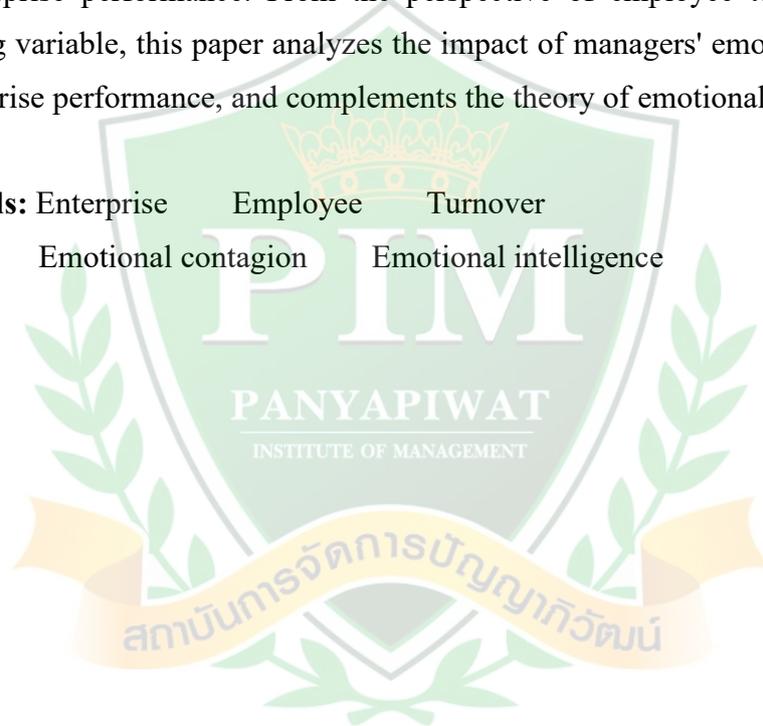
Academic Year: 2020

The ultimate goal of an enterprise is to improve its performance. Therefore, employee dismissal will bring a certain increase to the operating cost of the enterprise (employee dismissal here refers to the behavior of employees to leave the enterprise on their own initiative. The enterprise is not a passive dismissal based on the individual performance ranking and the dismissal of the lower ranked employees.) The enterprise performance is reduced. In an enterprise, employees generally do not leave without any reason and suddenly. There is a process including early thinking, mid-term thought struggle, risk cost estimation of leaving and final decision. At this time, whether there is a manager with a high level of emotional intelligence, they should timely find out the abnormal emotional fluctuations of employees and improve their emotional and psychological state, and a series of targeted communication will be carried out. In general, it will have a very important impact on the final resignation of employees. Through active and effective communication, we can accurately understand the reasons for employees' dismissal, find and solve the problems encountered in work, and effectively alleviate and even solve the bad emotions of employees. The occurrence of voluntary employee turnover has been reduced. Therefore, managers with high emotional intelligence can effectively prevent and resolve employees' dismissal motivation, which can reduce a series of economic losses caused by employees' dismissal and thus improve enterprise performance.

This paper studies the manager's emotional intelligence influence on enterprise performance. Taking employee satisfaction as the mediating variable and the

questionnaire data as the basis, this paper uses statistical analysis method to explore the relationship between the three variables of managers' emotional intelligence, enterprise performance and employee satisfaction under the support of emotional intelligence theory and comes to the following conclusion: there is a positive correlation between managers' emotional governance and enterprise performance, a negative correlation between managers' emotional intelligence and employee turnover, a negative correlation between employee turnover and enterprise performance. Employee turnover plays a mediating role between managers' emotional intelligence and enterprise performance. From the perspective of employee turnover as a new mediating variable, this paper analyzes the impact of managers' emotional intelligence on enterprise performance, and complements the theory of emotional intelligence.

Keywords: Enterprise Employee Turnover
Emotional contagion Emotional intelligence



目录

摘要.....	I
ABSTRACT.....	II
目录.....	IV
表格目录.....	VII
图片目录.....	IX
第一章 绪论.....	1
1.1 研究背景和目的.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究目的.....	1
1.2 研究意义.....	2
1.2.1 理论意义.....	2
1.2.2 实践意义.....	3
1.3 研究内容.....	4
1.4 研究框架.....	5
1.5 创新点.....	6
1.6 研究方法.....	6
1.6.1 文献资料研究法.....	6
1.6.2 问卷调查法.....	6
1.6.3 统计分析法.....	6
1.7 研究计划及研究成果.....	6
第二章 文献综述.....	8
2.1 管理者的情绪智力.....	8

目录 (续)

2.1.1 管理者情绪智力的概念.....	8
2.1.2 管理者情绪智力的维度与测量.....	8
2.2 企业绩效.....	11
2.2.1 企业绩效的概念.....	11
2.2.2 企业绩效的维度与测量.....	11
2.3 员工离职.....	12
2.3.1 员工离职的概念.....	12
2.3.2 员工离职的维度与测量.....	12
第三章 理论基础与研究假设.....	14
3.1 理论基础.....	14
3.1.1 情绪传染理论.....	14
3.2 研究假设.....	14
3.2.1 管理者情绪智力与企业绩效.....	14
3.2.2 管理者的情绪智力与员工离职.....	15
3.2.3 员工离职与企业绩效.....	16
3.2.4 员工离职的中介作用.....	16
3.3 研究模型.....	17
3.4 描述统计分析.....	18
3.5 信度分析.....	19
3.6 效度分析.....	20
第四章 实证分析.....	30
4.1 相关分析.....	30
4.2 中介效应分析.....	31

目录（续）

4.3 变量间的回归分析.....	32
4.3.1 自变量与因变量的回归分析.....	32
4.3.2 自变量与中介变量的回归分析.....	33
4.3.3 自变量、中介变量与因变量的回归分析.....	34
4.4 中介模型总结.....	35
第五章 研究结论及展望.....	36
5.1 研究结论.....	36
5.2 研究不足及展望.....	36
5.3 拟解决问题.....	36
5.4 创新点.....	36
5.5 企业管理启示.....	37
参考文献.....	38
附录.....	41
致谢.....	44
声明.....	45
个人简历.....	46

表格目录

表 2.1	情绪智力理论模型和测量.....	9
表 3.1	调查对象的基本情况分析.....	18
表 3.2	调查报告.....	18
表 3.3	项总计统计.....	19
表 3.4	KMO 和 Bartlett 的检验.....	21
表 3.5	公因子方差.....	21
表 3.6	总方差解释.....	22
表 3.7	成分矩阵 a.....	23
表 3.8	KMO 和巴特利特检验.....	24
表 3.9	公因子方差.....	24
表 3.10	总方差解释.....	25
表 3.11	成分矩阵 b.....	26
表 3.12	KMO 和巴特利特检验.....	27
表 3.13	公因子方差.....	27
表 3.14	总方差解释.....	28
表 3.15	成分矩阵 c.....	29
表 4.1	相关性.....	30
表 4.2	模型摘要 a.....	32
表 4.3	ANOVA ^a	32
表 4.4	系数 a.....	33
表 4.5	模型摘要 b.....	33
表 4.6	ANOVA ^b	33

表格目录 (续)

表 4.7 系数 a.....	34
表 4.8 模型摘要 c.....	34
表 4.9 ANOVAc.....	34
表 4.10 系数 a.....	35
表 4.11 研究假设检验结果汇总表.....	35



图片目录

图 1.1 研究框架.....	5
图 3.1 研究模型.....	17
图 3.2 碎石图.....	23
图 3.3 碎石图.....	26
图 3.4 碎石图.....	28
图 4.1 中介作用模型.....	31



第一章 绪论

1.1 研究背景和目的

1.1.1 研究背景

情绪智力 (Emo-tional Intelligence; EI)，即通常我们称之为的“情商”，最早于 1990 年被 Mayer 和 Salovey 所提出，是反映一个人面对复杂状况时沉着冷静，客观了解自身感受和进行自我察觉，在此过程中克制自己的冲动和愤怒等不良情绪去理性地处理各种事情的一种能力，它是一种类似于社会技能和能力，通过管理自己情绪和感觉，并恰当指导个人情感思绪和行为的能力，它也是心理是否健康的重要的一个标志。在学术界广泛地认为，情绪智力是一个人认识自己的意识、控制自己情绪、认知和影响他人情绪、并运用合适的情绪进行社会交往和发挥个人影响力的综合能力的一个指标。表面上来看这一指标和商业活动没有关系，但是有研究表明情绪智力对商业能否成功有着直接的影响。一个人即便接受过良好的教育、灵活的头脑，但是没有相对较高的情绪智力，最终是不会成为一个成功的企业管理者。

管理者通过各种途径降低运行成本提升企业绩效。其中员工的离职会给企业的运行成本带来一定的提高，这包括获得员工成本（企业的招聘、信息的发布、资料的筛选、面试环节的考核等方面投入费用的总和）、员工入职后因为工作需要进行的能力培训成本、入职初和离职前的较低的工作效率、离职后工作岗位的空位损失、招聘新员工的花费、离职对其他员工的负面效应、给企业带来的知识和技能等无形的财产损失、员工到有可能与企业产生竞争关系的对手企业工作带来的威胁等等。企业管理者会招募新员工，这就需要花费一定的时间和精力，倘若委托的第三方专业公司去招聘新员工，则需要花费更高的成本。

Fredrickson 等人具有较高情绪智力的负责人在日常的生活和工作过程中非常善于洞察员工的各种情绪，并能够根据不同情况进行沟通，以解决员工在工作中遇到的问题，降低甚至消除因员工离职给企业增加的成本，最终提升企业绩效。

1.1.2 研究目的

情绪智力是一项反映意识和控制自身情绪、理解和影响他人情绪、运用情绪进行社会交往并发挥影响力的综合能力指标。在当今这样一个时代背景下，在管

理活动中，管理者善于识别和调控自己和员工的情绪成为越来越不可或缺的核心能力之一，不同情绪智力水平的管理者负责人在日常的工作过程中对下属员工的工作状态和情绪做出的适宜处理的能力是有很大差异的。高情绪智力的管理者，非常善于洞察员工的不良情绪，切身感受员工在工作中遇到的困难、不满、焦虑、委屈等不好的情绪，之后及时地与员工进行较好的工作沟通，这种良好的沟通能够帮助一个企业的员工解决实际工作中遇到的问题，从而最终影响、调节和解决员工在工作中遇到的各种问题，以减少员工离职问题的发生的概率。

以上谈到的员工离职带来的损失只是总成本中的一部分。实际上，核心岗位掌握核心技术的优秀员工离职，会给企业运转带来一定的伤害，甚至会导致企业运转不下去，给企业的损失可能是致命的则可能关系到企业的成功与否。一些研究者的研究表明较多量的员工的离职现象对其他员工的干劲、企业的文化底蕴、外界的评价均有着深刻的不良的影响，那些处于较高阶层的人员离开原来企业往往可能会导致他所在的部门一些员工的离职。要是各方面表现较为突出的员工离职，原来企业在下一次招人时选到了比较适合的员工，历经一定的程度后能够快速填补原来的岗位空缺，可以最大限度的降低员工离职而带来的损失;可要是被招进来的员工是一个能力、态度等不太合适的员工,会贻误时机,甚至打击到其他员工的干劲，给企业的业绩带来负面的作用。

1.2 研究意义

1.2.1 理论意义

大量的研究表明，一个企业里管理者的情绪智力较高对企业绩效有显著的积极的影响。吴维库等人在研究情绪智力对员工的分内工作绩效等的影响时，发现对企业绩效有着显著的积极影响。Hooij 等人研究了情绪智力对员工的绩效的影响时发现两者之间有着明显的正相关关系，揭示了情绪智力对绩效的积极作用。朱等人针对员工的建言做法关于情绪智力是怎样起作用的这一问题展开了相关的研究，在这过程中他发现情绪智力对企业的绩效有着重要的影响。吴维库等人在研究员工的情感、功利性承诺的影响因素时，发现情绪智力其有着显著的影响，进而最终影响到企业的绩效。李志强提到高水平高情绪智力的管理者能够给员工带来充分的机会和空间提出自己的看法和说出内心不满的情绪，这就营造了企业内部相对较好的工作氛围和环境，无形之中增强了企业的员工向心力，这些非常有助于绩效的提升从而有助于企业的发展。

针对企业负责人情绪智力对企业绩效的研究，国内外相关的学者的有过很多的报道，他们以员工价值观、工作氛围、工作热情、组织公民行为、员工情感性承诺、功利性承诺、员工分外工作绩效、企业内部凝聚力等为中介变量，但是站在员工离职这一中介变量的角度去分析情绪智力和企业绩效之间的关系的研究相对来说还比较少。

针对以上情况本论文我们以中介变量员工离职研究管理者对情绪智力对企业绩效的影响进行了分析，以员工离职为中介变量探讨了管理者情绪智力在针对员工离职上是怎样影响企业绩效的作用途径中发挥中介作用的，探究了这三个中介变量彼此之间相互作用机理。

员工离职能够作为一个中介变量，去研究管理者的情绪智力对企业绩效的影响是个新的发现，员工离职这一中介变量在情绪智力理论中得到验证，丰富和完善了情绪智力理论；建立了一个新的研究模型；在提升企业绩效实践方面得以应用。

1.2.2 实践意义

员工的离职会给企业所带来的高成本这一事实已经得到充分的证实，该现象不管在国内还是国外都有大量的理论和实证的研究。《有资料显示员工离职后，从下一环节的招聘录用新人再到顺利上手工作，单单替换的成本就超过了离职员工薪水的 0.5 倍，高层管理人员离职的代价更高。实际上员工离职所流失的不仅仅个人的损失，更多的是给企业带来的损失。员工离职成本只是总成本的其中一部分，因此企业的管理者需要高度重视对员工离职成本的研究分析，以尽可能降低员工离职成本。一般来说，员工离职从有想法到最终决定离职的决策过程可以细分为 8 个阶段：1.对现有工作不满；2.想换工作；3.考虑换工作的得失；4.考虑换一个什么工作；5.开始寻找新工作；6.新工作与原有工作的比较；7.离职思考；8.申请离职。企业里的很多因素会影响员工对企业的感受，如对工作是否满意，企业是否履行了承诺等；如果有了一种不良的感受，又考虑到不好的经济收入、人才市场的供求状况等因素，员工有可能会产生离职意向；有了这一意向后，加上其他条件的允许，员工就有可能做出离职的动作。在一般情况下，员工的离职不是突然的。

管理者的情绪智力的高低情绪智力是反映意识和控制自身情绪、理解和影响他人情绪、运用情绪进行社会交往并发挥影响力的综合能力指标。在已有的大量的研究表明情绪智力对企业的决策具有着的重要的影响。George 等人认为管理者能否及时识别员工的不良情绪、能否管理自身的情绪等与他们最终的正确决策选

择有很大的关系。倘若管理者能够较好地识别并管理好他们的情绪、情感等，就能够针对这些情绪、情感及时的采取一定的方法策略来做出正确决策，这样便可以有效地降低员工主动离职的概率，从而降低企业的总成本，提升企业绩效。

1.3 研究内容

结合理论与实际情况和情绪智力相关的理论，我们以员工离职作为中介变量，分析探讨了企业管理者情绪智力对企业绩效的影响，通过梳理和总结管理者情绪智力、企业绩效、员工离职一系列的研究成果，理清了三者之间的逻辑关联。在管理者情绪智力与企业绩效之间引入员工离职这个新的中介变量，探讨了这三个变量之间的内在逻辑和关联，通过对以往相关文献的总结展开问卷调查，对得到的数据进行统计分析，验证所提出的假设和理论模型，以丰富和完善管理者情绪智力到企业绩效之间的影响路径；建立了一个新的研究模型；在提升企业绩效实践方面得以应用。



1.4 研究框架

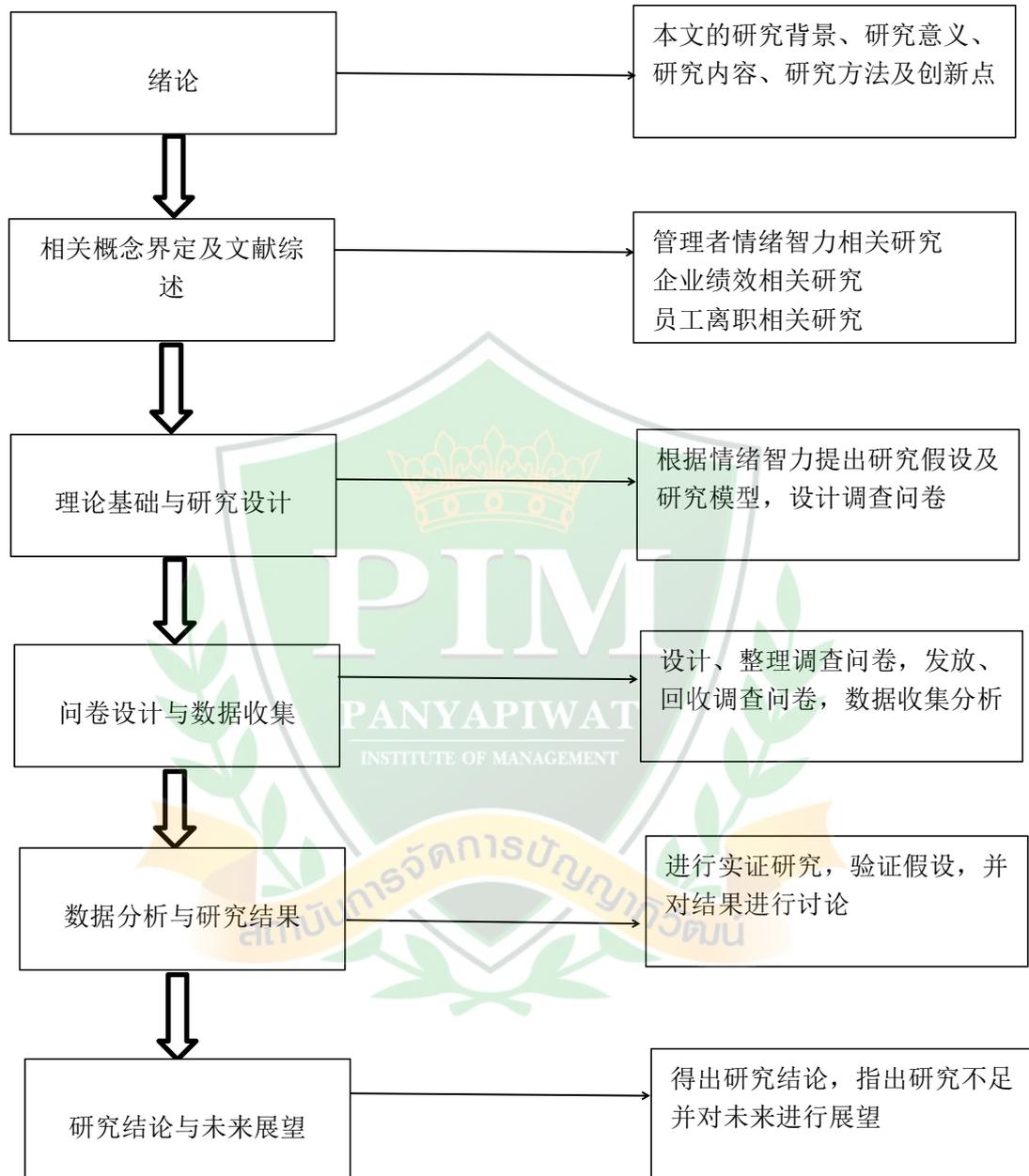


图 1.1 研究框架

1.5 创新点

在员工离职这一新中介变量角度下，分析了管理者情绪智力对企业绩效的作用，探索了情绪智力和企业绩效联系的新路径，补充了情绪智力理论。

1.6 研究方法

1.6.1 文献资料研究法

通过查阅硕博论文、书籍、期刊和利用互联网等各类渠道，对现有的文献进行梳理，进一步地了解研究对象，本文在搜集资料过程中翻阅了国内外大量参考文献，并将此作为切入点，通过梳理、总结归纳出来管理者情绪智力对企业绩效影响的研究现状，寻找出研究缺陷和所需要完善的方面。采用这种方法，可以初步确定研究方向，认清楚变量之间的内在联系，能更好的构建模型和框架。

1.6.2 问卷调查法

问卷调查法，是指向被调查者发放问卷，请被调查者依据自身的实际情况，如实填写问卷，从回收回来的问卷中，间接搜集到信息和材料的方法。由于问卷调查法不仅具有获取信息的速度快，还能有效的保护被调查者的隐私，并且调查成本低、结果可信度高的优势，得到了大部分学者的认同，因此在定量研究中大量的引用这种方法。本研究运用问卷调查法对中国企业管理者以及员工进行取样，为验证假设提供了有利的数据基础。

1.6.3 统计分析法

我们首先利用信度分析与验证性因子分析的方法去量化量表的信度与效度的大小，以保证研究过程中正式测量量表严密、真实和可靠；之后通过描述性统计分析和相关分析的方法，针对样本数据的分布情况、不同研究变量间的相关关系进行分析；最后采用层级回归分析和路径分析等统计方法，借助相关的统计分析软件进行数据分析，以检验本研究所提出的研究假设。

1.7 研究计划及研究成果

本论文的章节结构安排如下：

第一章 绪论。在这一部分主要介绍了论文的研究背景、意义、内容、方法和创新点。

第二章 文献综述。介绍了管理者情绪智力、企业绩效、员工离职的概念意义，论述了这三个变量国内外相关理论研究的成果。

第三章 理论与假设。根据其他学者的相关研究成果，通过逻辑推理，提出本研究的理论假设，列式本研究的理论假设模型图。

第四章 实证分析。选定本论文研究的变量测量量表，主要根据管理者情绪智力、企业绩效、员工离职这三个研究变量，设计完整的调查问卷，选择合理的调研对象进行问卷调研，最后对调研的问卷结果进行筛选和统计分析。

使用数学统计分析软件（SPSS）对所收回数据进行了分析，量化问卷中量表的信度和效度水平的大小，验证了本论文中的研究假设，同时进行实证的研究以验证假设，并对研究结果展开讨论。运用相对规范的步骤检验了本研究的理论假设，根据实证结果，总结本研究的成果，并提出相关的管理建议及未来的研究建议。

中介效用分析。通过建立自变量和因变量之间的回归方程、自变量和中介变量的回归方程、自变量、中介变量与因变量三者之间的回归关系和中介模型总结，得出研究结论。

第五章 研究结论及展望。利用上述方法通过对研究假设的检验，分析相关的研究结果和得出本研究的结论，同时提出本论文研究的局限性和不足，展望了未来的研究中需要继续完善的地方。拟解决问题：在提升企业绩效中，探索了一条新的路径；创新点：站在员工离职这以新的中介变量的视角下，分析了管理者情绪智力对企业绩效的影响，补充了情绪智力理论，在管理者情绪智力到企业绩效之间，站在员工离职这一中介变量的视角下补充了情绪智力理论；对企业管理启示：为了提升企业绩效这个企业管理的终极目标，注重选拔有高情绪智力的管理者、在对企业管理者的培训、注意增加情绪智力方面的培训，有效降低员工离职率，从而提升企业绩效。

综上所述，本研究由绪论、文献综述、理论基础与研究假研究设计与数据收集、数据分析与研究结结果、中介效用分析、研究结论、不足及展望、拟解决问题、创新点、企业管理启示十个部分组成。

第二章 文献综述

2.1 管理者的情绪智力

2.1.1 管理者情绪智力的概念

情绪智力在企业管理中具有着重要的作用，是一种相对比较重要的一种能力。有着高水平的情绪智力管理者能够准确地理解、感知自身和员工的各种情绪，对员工的情绪状态、行为能力起着影响、调整和支配的作用。当代企业中想方设法提升企业的绩效是管理者重要的任务之一。就管理者自身的行为来说，独特的、极具魅力的处事方式能及时地觉察和识别出员工的各种异样表现，进而帮助员工消除不良情绪和解决遇到的问题，以最终打消员工的离职念头，在后一定程度上说管理者较为适宜的解决问题的方式不但可以降低离职的概率，还可以激发员工的创新性，使其发挥较好的工作才能(Hipshleifer D, Iowa, Theoh SH.2012)。

2.1.2 管理者情绪智力的维度与测量

情绪智力这一概念是反映一个人在各种情况下感知自身情绪，之后通过适宜的方式轻松化解各种问题，处事结果得到别人认可等的一系列的能力相关的东西，这种能力非常注重人们在有效地处理其情绪、情感生活的能力方面是存在个体差异的(Salovey & Mayer, 1990)。后来，Mayer 等人将情绪智力这一概念描述为准确感受和认知、评价、表达适宜的情绪，爆发和产生能够促进思考的情感，与此同时识别情绪和情感方面的信息，进而去调控情绪以促进情感和智力发展的一种能力。近些年以来随着对情绪智力这一问题的不断深入研究，缘于不同的研究者对对情绪智力定义和所用理论模型的不一致，致使研发出的情绪智力测量维度、测量方法等存有着一定的差异。截止到现在，两种主要的情绪智力理论模型见表 2-1。

表 2.1 情绪智力理论模型和测量

理论模型	代表研究者	概念维度	测量量表
能力模型	Mayer 等(2000)	情绪智力包含 4 个维度：(1)情绪感知和表达能力；(2)情绪促进思维的能力；(3)情绪理解能力；(4)情绪管理能力。	MEIS 量表 MSCEIT 量表
混合模型	Schutte 等(1998)	情绪智力包含 3 个维度：(1)情绪评价和表达；(2)情绪调节；(3)解决问题中的情绪应用。	SSEIS 量表
	Wong & Law (2002)	情绪智力包含 4 个维度：自我情绪评价、他人情绪评价、情绪利用、情绪管理。	WEIT 量表
	Bar-On & Parker (2000)	情绪智力包括 5 个维度：(1)内省能力；(2)人际交往能力；(3)压力管理；(4)适应性；(5)一般情绪状态。	EQ-i 量表
	Boyatzis, Goleman, & Rhee (2000)	情绪智力包含 4 个方面：(1)自我意识；(2)自我管理；(3)社会意识；(4)关系管理。	ECI 量表
	Law 等(2004)	情绪智力分为 4 个维度：(1)评价表达自身情绪；(2)评价识别他人情绪；(3)对自身情绪的控制；(4)运用情绪自我激励。	WLEIS 量表
	Schutte 等(1998)	情绪智力包含 4 个维度：情绪知觉、自我情绪管理、他人情绪管理、情绪表达。	EIS 量表

情绪智力这一能力模型基于认知视角理论，所涉及到的覆盖面比较小。是将传统智力概念中未测量到的感知、处理情绪信息并及时有效管理情绪等能力变量组合形成了情绪智力概念；而情绪智力的混合模型则是基于胜任力视角和综合视角，概念界定较为宽泛，把激励因素、相关技能甚至性格特征都包含其中，具有更为丰富的涵义。因此，学术界通常把前者称为狭义的情绪智力，而把后者称为广义的情绪智力。虽然各学者对情绪智力情绪智力的界定存在差异，但情绪智力对于管理者的管理效能这一方面的作用已成为共识 (George, 2000; Goleman, 1999)。

在一定角度来说情绪智力分为四个方面分为为情绪智力关系处置、工作情智、人际敏感和情绪调节，这几个要素细分的话，又可以归为工作和自我两个领域。第一个领域再次分的话又包括关系处理与工作情智两点，后一个领域又分为人际敏感与情绪调控两点。基于情绪智力的因素结构，研发了用于量化情绪智力的量表，该表具有非常好的信度和效度。利用经过验证的情绪智力量表、负责人行为、自己的效能体验、对待工作的满意程度、工作受挫感、员工绩效、管理的作用和情绪调控量表，通过调查问卷的方式对管理者的情绪智力的作用进行了研究。

科学家针对情绪智力的存在与否曾经展开过争议，目前该问题的讨论已经变得毫无意义，这是因为一些心理学家已经编制了形式各异的情绪智力量表，具有重要代表性的有情绪智力量表 (EIS)、巴昂情绪智力量表 (EQ -i)、梅耶-萨拉维-卡卢索情绪智力量表 (MSCEIT)、多因素情绪智力量表 (MEIS)、情绪能力调查表 (ECI)、工作能力量表(WPQei)等，这些量表对社会产生了广泛的响，迫于内容篇幅的限制，现在简要介绍其中影响较大几种量表：

(1) EQ -i 量表：其是国外的心理学家巴昂在 1997 年编制的， 5 个主分量表和 2 个效度量表组成了该表的重要内容，它涵盖了 133 个题目，有着非常高的内部一致性信度、重测信度和区分效度。该量表出版后不久便得到社会广泛的认可和应用，且目前已被应用在心理咨询与治疗、人力资源学习、人格学习、学习能力等多个领域范围内，成为了第一个公认为标准化的情绪智力量表 [28-30]。

(2) ECI 量表：ECI 量表是戈尔曼(Goleman) 等人根据戈尔曼 1998 年提出的情绪智力模型编制而成的,该量表可定量该模型所涉及到的四个方面 共计二十种能力，具有着很高的内容效度，遗憾的是目前针对该量表的研究相对较少。ECI 量表几乎涵盖了戈尔曼情绪智力模型所涉及到的所有方面，是一种较为完整的情绪智力评价体系。但是需要注意的是该量表的使用较其他量表严格，要求使用者需要经过专业的系统培训，待被培训的人考核合格后才能够对施策的结果有一个比较正确的解释和指导。

(3) MEIS 量表：其是梅耶(Mayer)等人在 1998 年编制，下一年历经修订而成。该量表要求被实施者完成十二项内容来识别其情绪洞察、识别、感知和支配这四个方面的能力，对于评分有系统和专家评分两种方法。结构效度、聚合效度和区分效度都很高，但是截止到目前还没有预测效度的报告，我国的一些研究者已经将美国得克萨斯州大学金斯威分校的 Darwin B.Nelson 等人编写的情绪技能问卷进行了翻译，并修订成国语版版并投入试使用。在这里需要引起我们注意和思

考的是，我们不能不加鉴别地、一味地、全然地套用外国现成的情绪智力量表，而是需要结合我国的历史渊源，依据我国国人的性格特点、社会文化发展背景、情绪的表达方式等方面，积极研制适合我们自己的情绪智力量表。

2.2 企业绩效

2.2.1 企业绩效的概念

现在，企业绩效是学术界关注的重点研究对象，针对其概念最早出现在 19 世纪的西方国家，在当时的学术界就已经逐步认识到企业绩效的意义，把它当作一个新兴的概念提出而展开分析。由于不同研究者的研究视角、研究背景和研究对象的不同，再加上个人理解上的存在，学术界出现了对企业绩效的定义有了不同的版本。基于相关的文献将企业绩效定义分为三类，第一类将该概念理解为一个企业经营的结果，也就是企业绩效所反映的是一个企业已制定目标的完成进度，并且认为其表现在总资产的增长率等于报酬、净资产收益和存货周转率等等诸如此类的产出指标上；第二类是一位企业绩效反映的是一种企业的行为，是企业为了完成已经制定的任务要求而开展的一系列的相关活动；第三类是将企业绩效定义为企业经营结果与企业行为相结合的一种结果，其包括了企业的生产经营行为、企业目标和任务的完成和产出内容。

尽管在学术界针对企业绩效的概念一直以来没有一个统一的标准，但却存在着三种主要观点，即结果、行为、结果与行为综合而成了企业绩效。本论文采用是结果与行为的统一体的观点，即认为绩效是结果和行为两个角度衡量的结果。Borman 和 Motowidlo 在 1996 提出了绩效的一个三维模型，这个模型的其中一个维度被定义为任务绩效，另一个维度是与绩效有关联的一个量（关联绩效），这个维度又分为人际促进和工作奉献两个方面。但 Organ 曾指出，工作绩效应该包括组织公民行为，对于一个企业来说员工的这种行为能够给工作绩效带来一定的提高，以往的研究者大都从人际促进和工作奉献角度来衡量关联绩效，但是对于组织公民的这一行为的研究相对不多。因此在本论文中我们采用任务绩效与组织公民行为这两个方面来衡量员工的工作绩效。

2.2.2 企业绩效的维度与测量

企业绩效评价指的是利用适宜的数学方法以及运筹学等方面的理论体系，确定了指标范围，采用相应的规格和标准，遵照一定程序，展开定量和定性两方面深入分析，针对企业在一定时间范围内经营的效益和经营者业绩做出的客观地、

公正的和准确的综合评定。在我国范围内所实施的企业绩效评价，本质上是根依据我国市场经济的发展要求，所实行的一种针对企业的监督和管理制度。伴随着社会主义市场经济的不断发展，企业的成长也突飞猛进，推进企业绩效评价及其考核，是企业壮大自身实力的必然要求。企业业绩评价符合企业内部不断发展的运行规律，它伴随着企业的不断变化发展而进行相应的革故鼎新，进而满足企业调整内部结构优化的需求。

在我国经济体制改革逐渐深化的当下，正确切实地进行企业绩效评价也被大多数人所推崇，成了企业发展不可忽视的重要组成部分。将企业的合法代理人定位为企业着重评价的人物，以获得利润的大小、所占资产的质量高低、企业债务风险的预测和经营模式对于收入增长的影响等作为绩效评价主要的参考标准。如果所考核的内容能准确反映企业各项指标的完成程度，那么，将其作为主要的参考依据，则不失为一种明智之举。将各项数据进行归纳整合，从而得出这一企业公正客观的评价结果。

2.3 员工离职

2.3.1 员工离职的概念

员工离职指的是一个人入职一个企业，之后离开这个企业的行为包括员工自愿或者非自愿终止与企业雇佣关系两个方面。按照员工离职的倾向来说，员工离职可以分为自愿和非自愿离职，自愿性离职一般是员工个人原因主动离开岗位的一种行为，非自愿离职主要是因为企业出于节省成本、缩减规模或重组等原因，或由于员工自身的原因（诸如绩效考核不及格或者较差）而被企业解雇或被动地离开工作岗位的行为。非自愿离职一般是企业容易把控的，但是主动的离开则是企业难以控制的，主动离职不利于企业的经营发展，员工主动离职可能会打击到其他员工的干劲，造成了人力资本投资的增多，因此对企业产生着很大的影响，针对该现象要求企业的人力资源管理等相关部门关注针对员工自愿离职相关问题的分析上，这点也是本文分析的重点。

2.3.2 员工离职的维度与测量

Zeffane 等人把能够影响离职意向的因素总结为以下几个：劳动力市场外部因素；智力、能力、个人经历、性别、爱好、年龄和工作年限等员工个体特征；工作环境、待遇、与企业决策的互动与对其的监督等制度因素和工作满意、工作花费精力和期望等员工对其工作的反应。Verson 等人把能够影响去职动机的因

素分为性别、工作类型、工作动机和家庭因素等个体变量；自治、企业内外的认可、工作危险性、角色模糊和冲突、分配公平等与工作相关的因素；工作机会等外部环境变量和工作满意和企业承诺等员工定向等四个维度的内容。Quarles 等人认为可分为角色模糊与角色冲突的与工作相关因素以及个体相关因素和外部因素，其把企业许诺和工作满意分别单独当作一个制约因素来考虑。Lambert 等人把去职的影响要素分为人口统计学变量；角色冲突、任务种类、经济的奖罚、与合作者关系、自治/参与的工作环境；工作满意及可选择的工作机会。符等人通过对国内外相关的研究材料的分析以及实际的调研发现把员工离职意向的影响因素分为下面几个维度：教育层次、成绩、工作时间长短等个体因素，角色模糊和角色冲突、任务种类、工作条件等与工作相关的因素，制度要素像惩罚体制、企业结构、企业管理等企业要素，个体喜好的氛围和企业氛围之间的适合性，像企业应聘者会在价值观念、道德氛围、个性等角度去评估企业对他的适应性的即个体-组织适合性，劳动力市场状况、企业外工作机会、就业形势、社会经济形势等外部的环境要素，企业承诺、工作满意、觉察到的影响力、机遇、工作期望等与态度和其他内部心理过程相关的要素。站在更加广阔的角度上又可以把以上的维度细分为企业的因素和外部的环境宏观、个体-组织适合性、与工作相关中观的因素和个体因素、态度和与其他内部心理过程相关的微观因素三个维度。赵等人也具有类似的观点，认为影响去职动机的要素比较繁多，主要可以归为五类：经济的发展状态、劳动力市场的状况、用工制度等宏观经济因素；企业规模、待遇、企业管理模式等企业因素；工作满意感、工作压力感、企业承诺等个体对工作的态度；年龄、性别、受教育程度等个人的人口统计因素和个人特征方面；配偶、家庭负担等工作无关的个人因素。

通过以上的分析结果可以得出结论，国内外研究的离职意向的影响要素主要包括了以下内容：性别、年龄、教育层次等人口统计学变量；工作满意、企业承诺等态度因素；角色冲突、角色模糊、自治、任务种类等与工作相关因素；制度、企业文化等公平感及企业特征因素；外部工作机会等。尽管一些研究是基于特定的行业而总结的结论，但是相当一部分研究对象具有着一般适用性，诸如工作是否顺心、企业承诺在近乎全部分析里都是离职意向重要的影响要素。

第三章 理论基础与研究假设

3.1 理论基础

3.1.1 情绪传染理论

针对情绪传染（emotional contagion）现象，研究者对其的解释始于 20 世纪初，然而其系统的阐述和概念理论的研究始于 20 世纪 90 年代。1994 年美国心理学家伊莱恩·哈特菲尔德出版了一本题为《情绪传染》的著作，在这本著作里系统地阐述了情绪传染理论。到了 21 世纪初期，Barsade 等研究者将早期原始的性情绪传染的概念进行了扩充，拓展到了意识的层面，并提出了意识性情绪传染概念。随着时间的发展相关的学者又将关注的内容拓展到对群体性情绪传染机制的探讨和分析等上。历经了多位学者的发展，情绪传染的理论逐渐受到理论界和实践者极大的重视和关注成为解释工作场所中个体情绪互动、群体情绪形成与传递的重要的理论。

起初曾经有一些研究者提出情绪传染是通过原始性的交感神经反应直接诱导情感的一个过程。Schoenewolf 等人认为情绪传染是一个个体或群体通过情绪状态的行为态度的诱导对另一个个体或群体产生影响的过程。与此同时美国的心理学家伊莱恩等人对情绪传染进行了系统性的研究，把它的概念表述为是一种自主模仿他人表情、声音、姿势和动作等的一种倾向性行为，其结果一般使交往双方的情绪产生聚合并统一的效果，这也被称为原始性的情绪传染（primitive emotional contagion）。此后的研究者采用了这一概念，普遍赞同情绪传染是人际间情绪体验无意识的传递过程这一理论。

3.2 研究假设

3.2.1 管理者情绪智力与企业绩效

情绪智力是企业管理者所具有的一种能力，反映的是管理者理解并感知员工的情绪，并对这种情绪状况进行调节进而影响员工的情绪状态和行为的一种能力。一个企业中管理者的情绪智力对企业绩效的影响是真实存在的，同样其对企业的创新行为的影响也是起着非常重要的角色大量的研究表明管理者的管理能力对员工的创造力有一定的影响。管理者可以通过不同的途径和方式影响员工创造力，其中管理者的情绪智力可以影响影响员工创造力，从而最终影响企业的绩

效。情绪智力高的管理者非常善于利用自己的情感经历进行自我控制和利用一定的方法感知、影响、激励员工，这样员工的情绪得到了积极的调整，员工积极的状态对企业绩效产生正向影响。。自从上个世纪末以来学术界对情绪智力的研究日益增多和加深，很多人集中研究了情绪智力对员工创造力的重要影响，发现具有较高情绪智力的管理者可以营造一个良好的企业工作环境氛围，这种良好的良组织氛围能够让员工对企业产生信赖感和舒适感，这样就有利于员工发挥比较高的创造力从而达到提升企业绩效的目的。情绪智力高的管理者为了企业能够更好的发展，非常善于和乐于解决员工所遇到的困难，也尽可能的融入到员工工作的环境中去，这能够给员工丰富的经济和情感资源。社会交换理论表明当员工内心感受到上级的赞许、认可和鼓励时，会产生一种回报企业的念头和想法以及动力，这样使得他们在工作中发挥出比较好的创造力，以好的绩效回报企业；具有较高情绪智力的管理者在员工遇到问题时善于与员工讨论解决的办法，这便能够诱发员工产生新的思想和发现提高工作效率的新思路，从而最终影响企业的绩效。

基于以上分析，提出以下假设。

H1：假设管理者的高情绪智力水平对企业绩效有显著的正向影响

3.2.2 管理者的情绪智力与员工离职

具有较高情绪智力的企业管理者日常的工作和解决问题的方式有利于增强员工内部的凝聚力，这就会给员工提供了一个和谐的氛围，无形之中增强了企业的凝聚力，最终提高企业的绩效和促进企业的正向发展，这很大程度上决定于企业的管理者的管理水平。在大多数企业里，员工与管理者之间往往存在着复杂的人际关系，管理者对于员工的管理如果依靠权威的上下级制度去管理员工是处理不好彼此之间的关系的，这需要企业的管理者具有很好的处理人际关系的能力。由于情绪智力是自我和他人情感把握和调节的一种能力，因此，情绪智力水平的高低与人际关系的处理是否恰当有着较大的关系。情绪智力高的管理者能够比较客观地评估自身和他人的情况，在知己知彼的情况下他们会更加务实，也能够同下属建立一种紧密、积极的友好关系，也能够给予员工较多的机会去反映自己内省的想法，有效缓解了员工的不良等情绪，是的员工形成良好的共识，提升企业绩效。

在企业对员工的管理过程中，管理者情绪智力的高低会直接影响着其决策水平的高低，这对员工工作的影响是有很大差别的。高情绪智力的管理者能够在细微之中觉察到员工不良的情绪，之后便可以及时地对员工的情感进行客观的评

估和表达以使得员工工作中的问题得到有效处理，高情绪智力的管理者通过自身情绪管理能有效提高员工的工作满意度，激发员工的创造力，改善员工的心理韧性和组织自尊等。社会交换理论认为员工在得到支持、理解、关心及关怀之后会以努力的工作做以回报，从而可以提高企业绩效。Wong 等人提到高情绪智力是有效管理所需要的重要品质之一，与员工之间的情绪互动是管理过程中必不可少的环节，这一环节能够有效地为员工提供必要的帮助和支持，是管理者在工作过程中所需要的一种能力。高情绪智力的管理者能够非常有效地降低员工在企业中的工作压力，情绪智力越高的管理者越能够以一种轻松、愉快的方式照顾和关心他人，用一种礼貌和充满同情心的方式去解决问题，这就使得下属对其产生情感上的依附感增强。作为一个社会人，物质基础是其生存的最根本条件，所以薪资待遇等这些外在的物质条件是影响员工离职意愿的最重要的因素，在工作、生活节奏日益加快的过程中，和谐的上下级关系可以让员工身心愉悦和降低员工离职意愿，基于以上分析，提出以下假设：

假设 2：管理者的情绪智力对员工离职能够产生负向影响。

3.2.3 员工离职与企业绩效

我们已经知道员工离职能够给组织带来一定的成本损失，这已经被国内外大量的研究所证实。损失的这些成本主要用在新员工的招聘、培训和管理等方面，增加了企业额外的成本负担。需要注意的是上面提到的员工离职给企业带来的损失只是损失中其中的一个方面中，企业中较为突出的员工的离开还会给企业造成其他严重的无形伤害，严重的可能会危及到企业的成功与失败。例如从事关键技术研发工作岗位的员工的离开有可能会造成一个组织运营终止、品牌流失和商机的错失。此外员工的频繁离职对企业文化、员工干劲和社会资本等等均会有不良的影响，特别是那些具有较高管理阶层的人员的离职，很多情况下会导致其所在部门其他员工的离职。此外一个企业如果有优秀员工离职，在新的一轮招聘中如果能够招到合适的人选，在对其经过培训能够快速填补原来的岗位空缺，是可以将对内企业的损失降到最低，否则的话不仅不会带来企业业绩的提升，反而会错失良机，甚至打击到其他员工的干劲，基于以上情况提出以下假设：

假设 3：员工离职对企业绩效会产生负向的影响。

3.2.4 员工离职的中介作用

大量的研究显示情绪智力是影响企业绩效的重要要素，这些研究的方向是在企业高绩效的形成过程中管理者的情绪智力是怎样对员工的高绩效行为产生

影响的。Geirge 等人提到负责人的识别情绪和管理情绪等方面的能力与其正确决策的制定和选择有着很强的关联性。如果这些管理者能够较好地识别并管理好他们的情绪，就可以利用这些情绪和情感来引导他们做出正确决策。换句话说管理者通过对员工情绪的感知，以及对自己的情绪进行控制和管理，准确地地理解员工的心理状态，适当地调整自己的相处和工作方式，从而达到很好地沟通的目的，将离职因素分为 3 个方面：经济机会（economic opportunity factors）、工作关系（work-related factors）和个人因素（individual factors）。阿诺德等人建立了一个涵盖社会经济、企业层次和个人特征因素的研究框架，他提到影响员工离职的离职动机的要素可以分为 5 类：经济发展层次、劳动力市场情况、用工制度等的宏观经济要素；企业规模、待遇、企业管理模式等企业要素；工作满意感、工作压力感、企业许诺等个体的工作态度；年龄、性别、受教育水平等个体的人口统计变量及个体特征要素；配偶、家庭负担等与工作不相关的个人要素。在当今时代非工作影响因素对员工离职的行为影响开始受到关注，日益增多的研究关注到了工作、家庭和社会等方面的平衡关系。

论文中主要是从离职意愿的 5 类因素个体的工作态度（如工作满意感、工作压力感、组织承诺等）方面，分析了管理者情绪智力是怎样通过识别、管理和利用这些情绪、情感对企业绩效产生影响的，基于以上分析，提出以下假设：

假设 4：员工离职对管理者情绪智力和企业绩效之间具有中介作用，研究所用的模型如下图所示：

3.3 研究模型

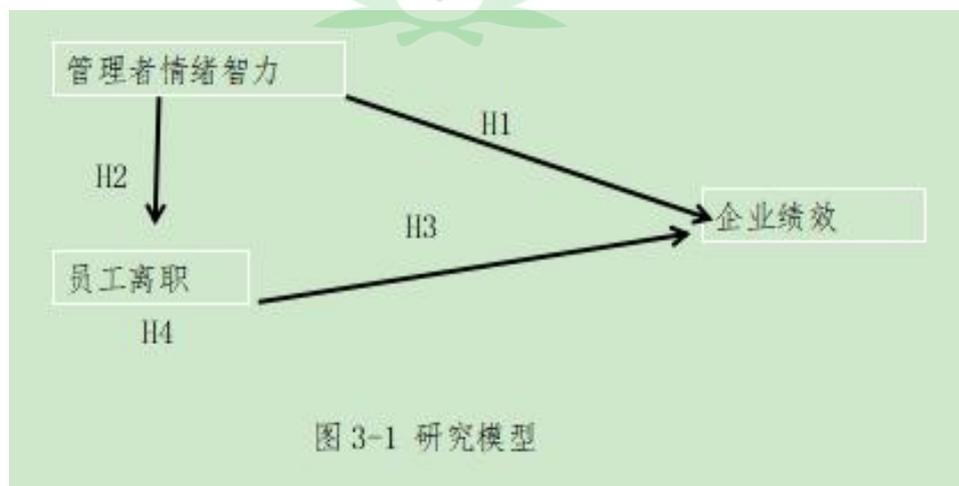


图 3-1 研究模型

图 3.1 研究模型

3.4 描述统计分析

本研究共发放问卷 280 份，回收 261 份，剔除无效问卷 4 份，最终得到有效问卷 257 份，问卷有效问卷率为 91.79%，其人口统计学情况具体如表 3-1 所示。

表3.1 调查对象的基本情况分析

		人数	百分比
性别	男	135	52.5%
	女	122	47.5%
年龄	25周岁以下	32	12.5%
	26-35周岁	78	30.4%
	36-46周岁	70	27.2%
	45周岁以上	77	30.0%
婚姻	已婚	220	85.6%
	未婚	37	14.4%
学历	大专及以下	73	28.4%
	本科	135	52.5%
	硕士及以上	49	19.1%
工作性质	管理类	86	33.5%
	技术类	95	37.0%
	业务类	39	15.2%
	其他	37	14.4%

表3.2 调查报告

	管理者情绪智力	企业绩效	员工离职
个案数	257	257	257
平均值	3.775	3.803	3.795
标准差	1.052	1.055	1.072
最小值	1.154	1.286	1.000
最大值	4.923	4.929	5.000
峰度	.230	.175	.226

续表3.2 调查报告

偏度	-1.430	-1.411	-1.320
----	--------	--------	--------

从表中所列出的数据可以看出各题项的均值都在介于 3.7-3.8 之间，表明数据呈现均衡的分布状态。各题项标准差值的范围为 1.05-1.07，说明了样本数据的离散程度较低。Klein 等人认为当数据的偏度绝对值小于 3,峰度值的大小小于<10 就可以认为观测变量基本符合高斯分布。而从统计结果看，所有题项偏度绝对值和,峰度值小于参考值，因此可以被认为大样本数据的形态基本符合正态分布，满足本文研究假设对分析数据的基本要求。

3.5 信度分析

信度分析的作用是验证量表中内部的一致性，也就是考察不同题项之间是不是能够独立量化相同的内容或概念。我们在研究过程中运用的是 Cronbach' s 的 α 系数来量化信度的大小，以考察量表的内部一致性。信度系数 α 数值在 0-1 之间，如果 α 系数小于 0.6，表明信度不足，不适合继续深入分析，当其在 0.7-0.8 范维内时说明量表具有一定的信度，而大于 0.8 时说明量表具有很好的信度。

表3.3 项总计统计

	删除项后的标度 平均值	删除项后的标度 方差	修正后的项与总计 相关性	删除项后的克隆巴 赫 Alpha	量表/ 维度	问卷
A1	117.52	1046.165	.825	.985	0.966	0.986
A2	117.58	1038.291	.852	.985		
A3	117.53	1045.539	.803	.986		
A4	117.47	1045.321	.833	.985		
A5	117.53	1041.625	.833	.985		
A6	117.53	1046.539	.790	.986		
A7	117.48	1041.008	.840	.985		
A8	117.49	1048.110	.796	.986		
A9	117.53	1046.664	.815	.985		
A10	117.45	1040.788	.820	.985		
A11	117.45	1043.295	.830	.985		
A12	117.50	1044.735	.827	.985		

续表3.3 项总计统计

A13	117.49	1041.399	.829	.985	0.969
B1	117.49	1047.696	.806	.986	
B2	117.46	1043.921	.836	.985	
B3	117.52	1048.352	.788	.986	
B4	117.46	1043.913	.831	.985	
B5	117.51	1043.251	.838	.985	
B6	117.44	1043.372	.824	.985	
B7	117.47	1042.516	.830	.985	
B8	117.51	1039.603	.830	.985	
B9	117.42	1039.831	.839	.985	
B10	117.50	1042.806	.822	.985	
B11	117.41	1044.719	.831	.985	
B12	117.53	1043.234	.820	.985	
B13	117.53	1042.812	.817	.985	
B14	117.44	1044.646	.823	.985	
C1	117.52	1043.196	.810	.986	0.912
C2	117.46	1048.101	.797	.986	
C3	117.44	1045.255	.818	.985	
C4	117.54	1044.390	.813	.985	
C5	117.48	1040.368	.853	.985	

从以上的统计结果可以看出,量表信度在 0.91-0.97 之间,问卷的信度为 0.99,说明了信度较高,数据呈现比较较好的稳定性以及一致性, α 均大于 0.4,说明题项之间的相关性相对较好。

3.6 效度分析

因子分析是针对有具有共性特征的多个变量,经过一系列的数据变换后以较少的几个因子来表征原始变量尽可能多的信息的一种方法,其是把具有相关性较强的变量归纳为一类,以使得最终保留的较少的因子能够概括并反映原来数据的绝大多数信息。在进行因子分析前我们首先利用 KMO 值检验和巴特利特球体检验检查本文中的各个题项的数据是否满足进行因子分析的要求。

(1) 领导情绪智力量表效度分析

表3.4 KMO和Bartlett的检验

KMO 和巴特利特检验		
KMO 取样適切性量数		0.980
巴特利特球形度检验	近似卡方	3006.598
	自由度	78
	显著性	0.000

利用 KMO 指数度量的检验标准为:KMO 在 0.9 以上表示非常适合; 0.8 表示适合; 0.7 表示可以做; 0.6 表示不太适合; 0.5 以下表示极不适合。我们的数据的效度接近 1 (0.98), 达到因子分析的要求; 球形度检验卡方值为 3006, p 值小于 0.01, 说明各个题项之间的关系比较好, 适合做因子分析。

表3.5 公因子方差

	初始	提取
A1	1.000	0.706
A2	1.000	.759
A3	1.000	.688
A4	1.000	.719
A5	1.000	.727
A6	1.000	.664
A7	1.000	.741
A8	1.000	.661
A9	1.000	.702
A10	1.000	.695
A11	1.000	.719
A12	1.000	.715
A13	1.000	.737

提取方法: 主成分分析法。

结果表明变量的公因子方差均大于 0.2，说明了变量之间具有较高的共性特征，适宜做因子分析。

表3.6 总方差解释

成分	初始特征值			提取载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	9.234	71.029	71.029	9.234	71.029	71.029
2	.456	3.511	74.540			
3	.414	3.187	77.726			
4	.371	2.850	80.577			
5	.356	2.741	83.318			
6	.330	2.541	85.858			
7	.305	2.348	88.207			
8	.297	2.288	90.495			
9	.285	2.189	92.683			
10	.258	1.987	94.670			
11	.245	1.886	96.556			
12	.234	1.802	98.359			
13	.213	1.641	100.000			

提取方法：主成分分析法。

因子个数的选取根据特征值大于 1 的原则最终保留一个因子，该因子解释了原始变量 71%的方差信息，符合因子分析的要求。

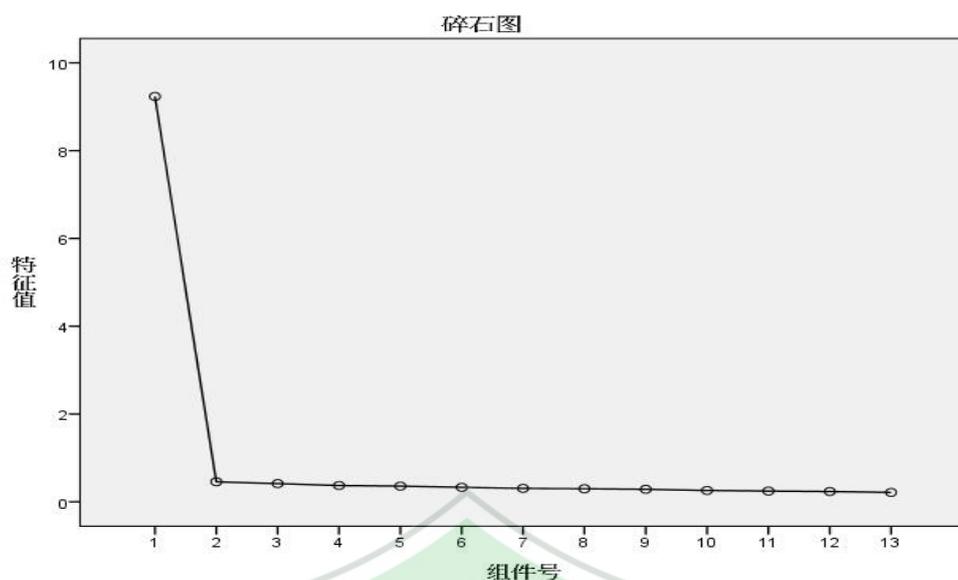


图3.2 碎石图

图 3-2 碎石图结果显示第一个特征值接近 10，之后的值接近 0，即除了第一个值外，剩余的点所绘制的曲线较为平滑，因此保留一个因子比较合适。

表3.7 成分矩阵a

	成分
	1
A2	.871
A7	.861
A13	.858
A5	.853
A11	.848
A4	.848
A12	.845
A1	.841
A9	.838
A10	.834
A3	.829
A6	.815

续表3.7 成分矩阵a

A8	.813
提取方法：主成分分析法	
a. 提取了 1 个成分	

结果显示每一个维度的题目因子的载荷均高于 0.5，而且每个题目均在各自原来定义的维度内，没有发生不同的变量混为一体的情况，说明了模型的结构效度较好。

(2) 企业绩效量表效度分析

表3.8 KMO和巴特利特检验

KMO 取样適切性量数		.982
巴特利特球形度检验	近似卡方	3303.528
	自由度	91
	显著性	.000

Kiser 给出了常用的 KMO 度量标准：0.9 以上表示非常适合；0.8 表示适合；0.7 表示一般；0.6 表示不太适合；0.5 以下表示极不适合。本研究的效度为 0.98，说明了我们的数据进行因子分析较为合适；球形检验的值为 3303，p 值小于 0.01，说明各个题项之间的关系比较好，可以进一步地做因子解析。

表3.9 公因子方差

	初始	提取
B1	1.000	.681
B2	1.000	.725
B3	1.000	.674
B4	1.000	.734
B5	1.000	.723
B6	1.000	.707
B7	1.000	.720
B8	1.000	.707

续表3.9 公因子方差

B9	1.000	.720
B10	1.000	.713
B11	1.000	.726
B12	1.000	.723
B13	1.000	.690
B14	1.000	.721

提取方法：主成分分析法。

结果显示所有变量的公因子方差均高于 0.2，表明变量之间具有比较好的共性特征，适合做因子解析。

表3.10 总方差解释

成分	初始特征值			提取载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	9.966	71.183	71.183	9.966	71.183	71.183
2	.422	3.011	74.194			
3	.390	2.787	76.981			
4	.374	2.672	79.653			
5	.358	2.557	82.211			
6	.334	2.386	84.596			
7	.328	2.344	86.940			
8	.315	2.252	89.193			
9	.291	2.081	91.273			
10	.277	1.979	93.253			
11	.265	1.891	95.144			
12	.240	1.717	96.860			
13	.235	1.679	98.539			
14	.204	1.461	100.000			

提取方法：主成分分析法。

结果如表所示，因子分析提取了 1 个因子，能够涵盖原始变量总方差的 71%，大于 50%，适宜做因子分析。

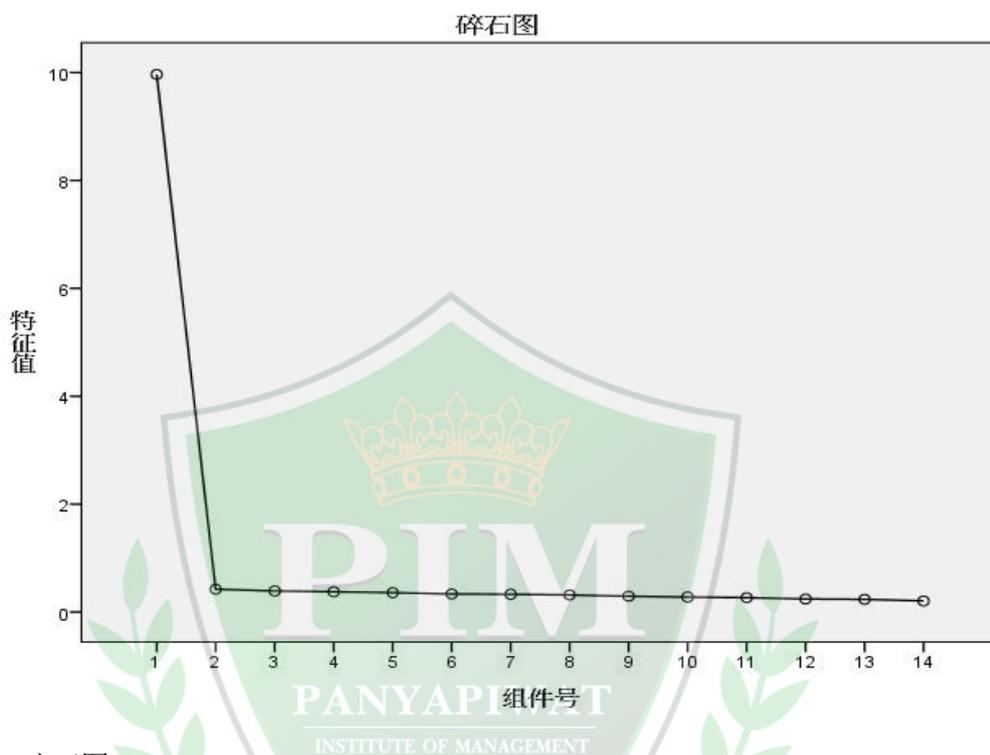


图3.3 碎石图

从碎石图现实，同样根据特征值大于 1 进行因子保留的原则，保留了一个因子。

表3.11 成分矩阵b

	成分
	1
B4	.857
B11	.852
B2	.852
B12	.851
B5	.850
B14	.849
B7	.849

续表3.11 成分矩阵b

B9	.848
B10	.844
B8	.841
B6	.841
B13	.831
B1	.825
B3	.821
提取方法：主成分分析法。	
a. 提取了 1 个成分。	

如表所示所有维度的因子载荷均 >0.5 ，且每个题目均在各自本身定义的维度内，没有发生变量混为一体的情况，具有较好的结构效度。

(3) 员工离职量表效度分析

表3.12 KMO和巴特利特检验

KMO 取样适切性量数	.892	
巴特利特球形度检验	近似卡方	824.058
	自由度	10
	显著性	.000

Kiser 给出了常用的 kmo 度量标准：0.9 以上表示非常适合；0.8 表示适合；0.7 表示一般；0.6 表示不太适合；0.5 以下表示极不适合。本分析效度值接近 0.91，因子分析的结果会比较理想；球形检验的值为 824， $p < 0.01$ ，说明各个题项之间的关系良好，可以进行因子分析。

表3.13 公因子方差

	初始	提取
C1	1.000	.726
C2	1.000	.716
C3	1.000	.747

续表3.13 公因子方差

C4	1.000	.736
C5	1.000	.779
提取方法：主成分分析法。		

从表中可以看出，变量的公因子方差均高于 0.2，变量之间具有比较好的共性，适合进行因子解析。

表3.14 总方差解释

成分	初始特征值			提取载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	3.704	74.079	74.079	3.704	74.079	74.079
2	0.391	7.823	81.901			
3	0.345	6.893	88.794			
4	0.310	6.196	94.990			
5	0.251	5.010	100.000			
提取方法：主成分分析法。						

从表中可以看出保留的一个公因子的波动能够代表原始变量 74%的信息，方差解释比高于 50%，符合因子分析的要求。

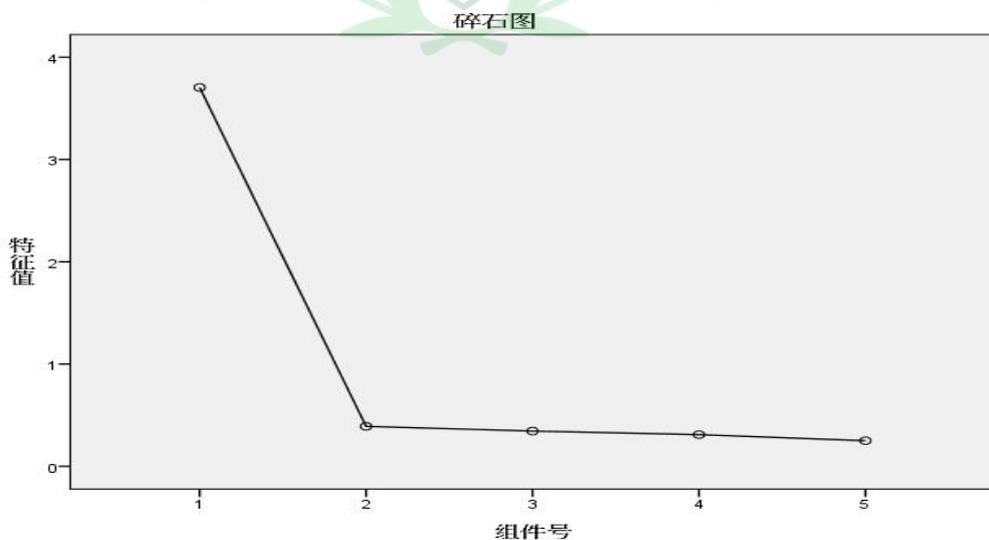


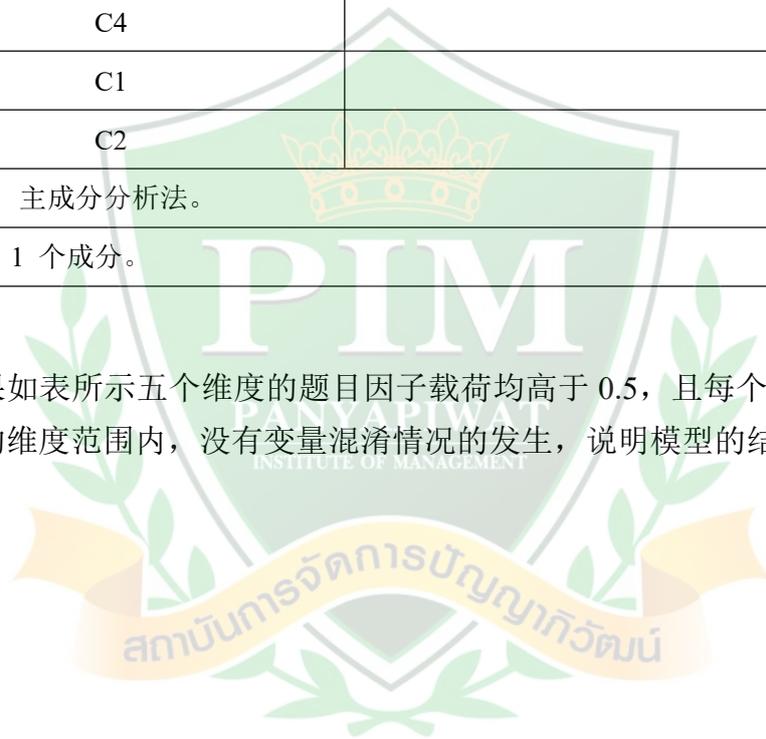
图3.4 碎石图

从图中可以看出，特征值大于 1 的因子数目为 1，且曲线从第 2 个点开始波动很小，因此保留一个因子比较合适。

表3.15 成分矩阵c

	成分
	1
C5	0.883
C3	0.864
C4	0.858
C1	0.852
C2	0.846
提取方法：主成分分析法。	
a. 提取了 1 个成分。	

结果如表所示五个维度的题目因子载荷均高于 0.5，且每个题目均在各自本来定义的维度范围内，没有变量混淆情况的发生，说明模型的结构效度较好。



第四章 实证分析

4.1 相关分析

在进行不同变量之间的相关性分析时，比较常用的的统计分析方法是 Pearson（皮尔逊）相关系数，该指标可以被用以测度各个事物或变量之间的相关性大小，不同事物或变量之间的相关性强弱可以通过数值的形式得到量化。

表4.1 相关性

		相关性		
		管理者情绪智力	企业绩效	员工离职
管理者情绪智力	皮尔逊相关性	1	.967**	.945**
	显著性（双尾）		.000	.000
	个案数	257	257	257
企业绩效	皮尔逊相关性	.967**	1	.941**
	显著性（双尾）	.000		.000
	个案数	257	257	257
员工离职	皮尔逊相关性	.945**	.941**	1
	显著性（双尾）	.000	.000	
	个案数	257	257	257

**. 在 0.01 级别（双尾），相关性显著。

从表中可以看出，管理者情绪智力、企业绩效、员工离职三个变量彼此之间成显著的相关关系（ $p < 0.001$ ），相关系数分别 0.97、0.95、0.94。

4.2 中介效应分析

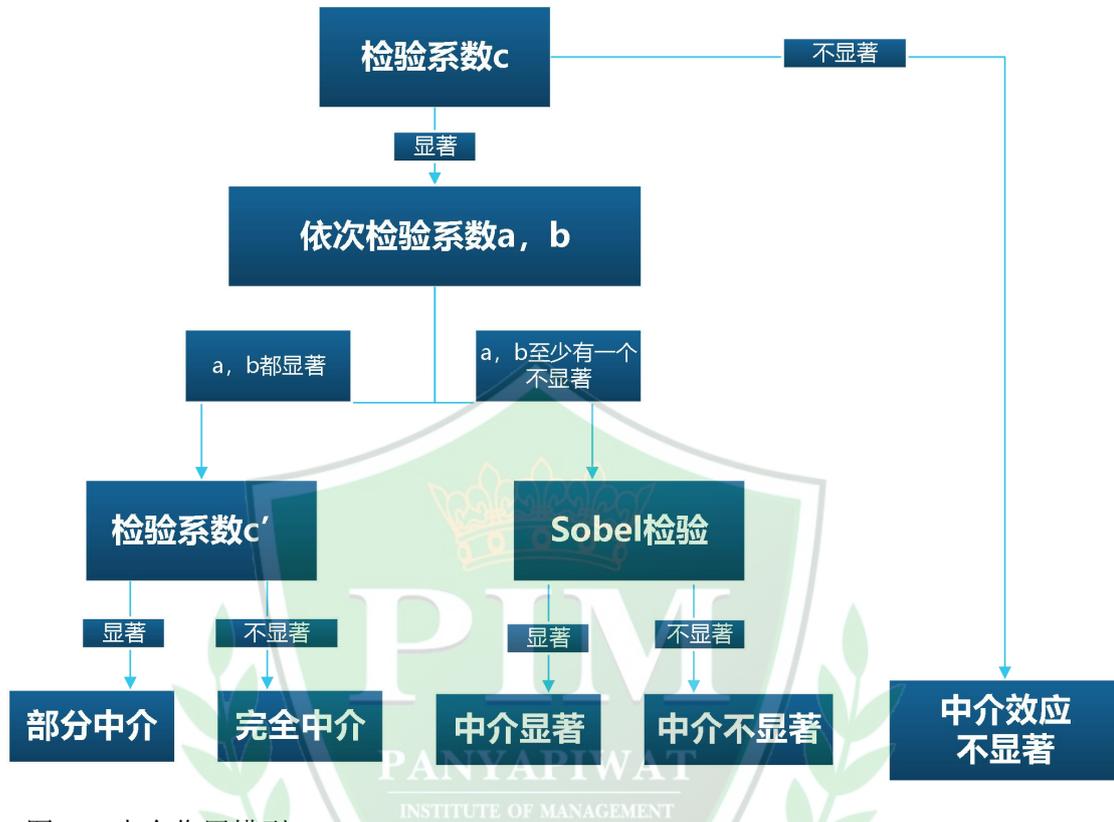


图 4.1 中介作用模型

中介效应，指的是两个变量的关系（X 对 Y 的影响）是通过第三个变量（M）来实现的，也就是说 M 与 X 是函数关系，Y 与 M 是函数关系。当研究变量 X 对因变量 Y 的影响，而 X 通过 M 影响变量 Y，则称 M 为中介变量。例如在上司的归因研究中：下属的表现-上司对下属表现的归因-上司对下属表现的反应，在这里面上司对下属表现的归因则是中介变量。当变量已经进行中心化或标准化后，假设 c 是变量 X 对变量 Y 的总效应， a 是经过中介变量 M 的中介效应， c' 是直接效应， $c = c' + a$ ，中介效应的大小则为 $c - c' = a$ 。

在统计学中中介变量是一个比较重要的概念，如果自变量 X 通过另外一个变量 M 对因变量 Y 产生一定影响，则称 M 为 X 和 Y 的中介变量。针对中介展开研究的目的是在变量 X 和 Y 关系已知的基础上，去探索产生这个关系的内部作用机制。这样我们便可以可以把原有的关于同一现象的研究进行综合分析，将原来用以解释相似现象的理论整合起来，从而增强已有系统理论。这种研究不仅可以解释关系变量之间背后的作用机制，还可以整合已有的研究或理论，因此具有

着显著的理论和实践意义。在这里通常采用回归的方法来检验中介效应，结果如下：

回归模型结果主要有三部分组成，第一部分是回归模型摘要表，摘要表的调整后 R 方主要反映了模型的拟合程度大小，即自变量对应变量的解释程度大小；第二部分，模型方差分析表，回归模型的方差分析表主要用来证明回归模型的科学合理性，当回归模型的显著性低于 0.05 时，表明回归模型是较为科学的、合理的、可以被接受的，模型的回归系数能够反映自变量的回归系数的显著性水平。

4.3 变量间的回归分析

4.3.1 自变量与因变量的回归分析

表 4.2 模型摘要 a

模型	R	R 方	调整后 R 方	标准估算的误差	德宾-沃森
1	.967 ^a	.935	.935	.269500	2.074
a. 预测变量: (常量), 管理者情绪智力					
b. 因变量: 企业绩效					

从表中可以看出：模型的调整后 R 方为 0.935，表明模型比较稳健，说明自变量对应变量的解释程度只有 93.5%，尚有一部分波动信息不能解释。

表 4.3 ANOVA^a

ANOVA ^a						
模型		平方和	自由度	均方	F	显著性
1	回归	266.145	1	266.145	3664.392	.000 ^b
	残差	18.521	255	.073		
	总计	284.666	256			
a. 因变量: 企业绩效						
b. 预测变量: (常量), 管理者情绪智力						

结果显示回归模型的F值为3664，显著性为0，<0.05，表明回归模型中至少有一个自变量显著，说明回归模型是科学合理的，结果可以被接受。

表 4.4 系数 a

系数 ^a								
模型		未标准化系数		标准化系数	t	显著性	共线性统计	
		B	标准误差	Beta			容差	VIF
1	(常量)	.144	.063		2.299	.022		
	管理者情绪智力	.969	.016	.967	60.534	.000	1.000	1.000

a. 因变量：企业绩效

结果表明，管理者情绪智力与企业绩效有显著的正向影响（ $\beta = 0.969, P < 0.001$ ），管理者情绪智力越高，企业绩效也就越高。

4.3.2 自变量与中介变量的回归分析

表4.5 模型摘要b

模型	R	R 方	调整后R 方	标准估算的误差	德宾-沃森
1	.945 ^a	.893	.893	.3512	1.839

a. 预测变量：(常量), 管理者情绪智力

b. 因变量：员工离职

从表中可以看出：模型的调整 R 方接近 0.9，说明模型的拟合度比较好，说明自变量对应变量的解释程度只有 89.3%，还有一部分差异不能解释。

表 4.6 ANOVA^b

ANOVA ^b						
模型		平方和	自由度	均方	F	显著性
1	回归	262.983	1	262.983	2132.366	.000 ^b
	残差	31.449	255	.123		
	总计	294.432	256			

a. 因变量：员工离职

b. 预测变量：(常量), 管理者情绪智力

回归模型的 F 值为 2132.366，显著性为 0.000 远小于 0.05，表明模型显著，回归模型较为科学合理，可以被接受。

表 4.7 系数 a

模型	未标准化系数		标准化系数	t	显著性	共线性统计	
	B	标准误差	Beta			容差	VIF
1	(常量)	.158	.082		1.932	.054	
	管理者情绪智力	-.963	.021	-.945	-46.178	.000	1.000 1.000

a. 因变量：员工离职

结果表明，管理者情绪智力与员工离职呈显著的负向影响（ $\beta = -0.963, P < 0.001$ ），管理者情绪智力越高，员工离职会越低。

4.3.3 自变量、中介变量与因变量的回归分析

表 4.8 模型摘要 c

模型	R	R 方	调整后 R 方	标准估算的误差	德宾-沃森
1	.970 ^a	.942	.941	.255675	2.172

a. 预测变量：(常量), 员工离职, 管理者情绪智力

b. 因变量：企业绩效

从表中可以看出：模型的调整后 R 方为 0.9，表明模型的拟合度良好，说明自变量对应变量的解释程度只有 90.2%，还有一部分差异不能解释。

表 4.9 ANOVAc

模型	平方和	自由度	均方	F	显著性	
1	回归	268.062	2	134.031	2050.359	.000 ^b
	残差	16.604	254	.065		
	总计	284.666	256			

a. 因变量：企业绩效

b. 预测变量：(常量), 员工离职, 管理者情绪智力

从表中可以看出：回归模型的 F 值为 1075，显著性为 0.000，小于 0.05，模型科学合理，可以接受。

表 4.10 系数 a

模型	未标准化系数		标准化系数	t	显著性	共线性统计	
	B	标准误差	Beta			容差	VIF
1	(常量)	.105	.060	1.756	.080		
	管理者情绪智力	.731	.046	.730	15.736	.000	.107 9.362
	员工离职	-.247	.046	-.251	-5.415	.000	.107 9.362

a. 因变量：企业绩效

从表中可以看出，当把中介变量（员工离职）加入到管理者情绪智力与企业绩效时，员工离职对企业绩效有负向预测作用（ $\beta = -0.247, P < 0.001$ ），根据以上分析结果可以判定，员工离职在管理者情绪智力与企业绩效之间起中介作用。

4.4 中介模型总结

本研究共包括 4 个假设，通过假设检验，得出的检验结论汇总如下表 4-11 所示。

表 4.11 研究假设检验结果汇总表

序号	假设内容	检验结果
H1	管理者的高情绪智力水平对企业绩效有显著的正向影响	通过
H2	管理者的情绪智力对员工离职能够产生负向影响	通过
H3	员工离职对企业绩效会产生负向的影响	通过
H4	员工离职对管理者情绪智力和企业绩效之间具有中介作用	通过

第五章 研究结论及展望

5.1 研究结论

(1) 管理者的情绪智力和企业绩效之间存在着明显的正相关关系，当管理者的情绪智力水平越好，企业的绩效也会越好，反之绩效则会越低。

(2) 管理者的情绪智力与员工离职之间存在着负相关的关系，管理者情绪智力越高，员工的离职意愿越低；反之员工的离职意愿会上升。

(3) 员工离职与企业绩效之间存在着负相关的关系。员工离职率越高，企业绩效越低，反之企业绩效越高。

(4) 员工的离职对管理者情绪智力和企业绩效之间担当着中介的作用。结果显示管理者情绪越高，员工的离职意愿就越低，使得企业的绩效得到提高，管理者情绪智力越低，员工离职就越高，企业绩效就会越低。

5.2 研究不足及展望

在本论文中，我们针对管理者情绪智力对企业绩效的影响进行了研究分析，但是只是站在员工离职这个中介变量的视角上，前人在研究管理者情绪智力对企业绩效的影响，也有从对员工分内工作绩效、员工分外绩效、员工满意度、员工建言行为、员工创造力等中介变量的视角出发，但是管理者的情绪智力可以影响很多个方面，进而最终影响企业绩效。在未来的研究中，可以考虑加入更多的中介变量，同时也可以考虑加入更多的调节变量，从而做到更系统、科学和全面的探究管理者情绪智力对企业绩效的影响。

5.3 拟解决问题

管理者情绪智力与企业绩效之间，探索了员工离职这一中介变量的路径问题。

5.4 创新点

站在员工离职这以新的中介变量的视角下，分析了管理者情绪智力对企业绩效的影响，补充了情绪智力理论。

5.5 企业管理启示

企业的目标是提升企业绩效，在提升企业绩效的路径中，提升管理者的情绪智力是相对经济投入较为少的路径和方式。

企业在选拔管理者时，会有各种量化的考核指标，诸如工作经历、人生履历、专业学历和专业背景等等，但容易忽略管理者的智力水平。其实在选拔管理者时，除了要考虑经历、履历、学历、专业背景等因素之外，也应将管理者的情绪智力水平纳入考虑范围。

注重提升管理者的情绪智力，除了管理者自身注意提升自身的情绪智力外，企业也应设置有关提升管理者情绪智力的培训或课程，以便提升管理者的情绪智力水平，以期其利用较好的情绪智力管理企业的员工，降低员工离职率，提高企业的绩效。



参考文献

- 李志强. (2004). 刍议提高企业领导者的情绪智力. *现代企业*(09), 52-53.
- 李明岩, & 何贵兵. (2004). 组织背景下情绪智力研究的意义. *人类工效学*, 10(003), 52-53,57.
- 李向民, & 任宇石. (2007). 当代企业员工离职及影响因素探析. *中央财经大学学报*(004), 65-70.
- 刘熙远. (0). *跨国公司销售人员情绪智力与沟通能力及销售绩效关系研究*. (Doctoral dissertation, 中南大学).
- 吕鸿江 韩承轩 王道金.(2018)领导者情绪智力对领导力效能影响的元分析.*心理科学进展*, 36-38.
- 行金玲. (0). 雇员离职成本分析与管理对策研究. *生产力研究*(12), 207-208,211.
- 薛凌烟. (2019). 谈论企业绩效评价指标体系的构建与选择. *商讯*, No.184(30), 141-141.
- 余琼, & 袁登华. (2008). 员工及其管理者的情绪智力对员工工作绩效的影响. *心理学报*, 40(001), 74-83.
- 王莉, & 石金涛. (2006). 员工离职的预防管理. *企业管理*, 000(001), 46-47.
- 王小慧,金瑜. (0). 情绪智力技能问卷(中文版)试用报告. *心理科学*(1), 136-139.
- 吴维库, 关鑫, & 胡伟科. (2011). 领导情绪智力水平与领导绩效关系的实证研究. *科学学与科学技术管理*(08), 173-179.
- 赵龙英.(2018).领导情绪智力对员工亲社会性违规行为的影响——组织支持感与心理安全感的作用. *农村经济与科技*,第 29 卷第 16 期 (总第 444 期) .
- 周梦, 曹希绅. (2018). 企业员工情绪智力对工作绩效的影响研究. *科技经济导刊*, v.26; No.636(10), 7-11.
- 朱敏, & 鲁虹. (2018). 管理者情绪智力、员工建言与员工创造力. *技术与创新管理*, 039(006), 718-741.

S • 泰森, T • 杰克逊, 泰森, 杰克逊, & 高筱苏. (2003). 组织行为学精要. 中信出版社.

Amabile, T. M. , Barsade, S. G. , Mueller, J. S. , & Staw, B. . Affect and creativity at work. *Social Science Electronic Publishing*.

Ang, S. , & Dyne, L. V. . (2008). Handbook of cultural intelligence: theory, measurement, and applications.

A, J. H. J. L. , & B, C. O. . (2012). Reducing burnout and enhancing job satisfaction: critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1101-1112.

Choi, S. B. , Tran, T. , & Park, B. I. . (2015). Inclusive leadership and work engagement: mediating roles of affective organizational commitment and creativity. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 43.、

Cobb, C. D. , & Mayer, J. D. . (1999). Emotional intelligence what the research says. *Educational Leadership*, 58(3), 14-18.

Cotton, J. L. , & Tuttle, J. M. . (1986). Employee turnover: a meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review*.

Davies, M. , Stankov, L. , & Roberts, R. D. . (1998). Emotional intelligence: in search of an elusive construct. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(4), 989-1015.

George, & J., M. . (2000). Emotions and leadership: the role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53(8), 1027-1055.

GEORGE, & J., M. . (2007). Dual tuning in a supportive context: joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity. *Academy of Management Journal*, 50(3), 605-622.

Hirshleifer, D. A. , Low, A. , & Teoh, S. H. . Are overconfident ceos better innovators? (presentation slides). *Social Science Electronic Publishing*.

Hooijberg, R. , & Dodge, G. E. . (1997). Leadership complexity and development of the leaderplex model. *Journal of Management*, 23(3), 375-408.

- Kim, T. , J Jung-Eun Yoo, Lee, G. , & Kim, J. . (2012). Emotional intelligence and emotional labor acting strategies among frontline hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), 1029-1046.
- Kline, J. A. . (2013). How to be a leader: what is emotional intelligence (eq). *U.s.air Force*.
- Koczwara, A. , & Bullock, T. . (2009). What is emotional intelligence at work ?. *General Practice Update*.
- Mayer, J. D. , Salovey, P. , & Caruso, D. R. . (2000). Competing Models of Emotional Intelligence. *Rj Sternberg, Handbook of Human Intelligence*.
- Mayer, J. D. , & Salovey, P. . (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Imaginati on Cognition and Personality*, 17(3), 433-442.
- Psilopanagioti, A. , Anagnostopoulos, F. , Mourtou, E. , & Niakas, D. . (2012). Emotional intelligence, emotional labor, and job satisfaction among physicians in greece. *BMC Health Services Research*, 12.
- Wong, C. S. , & Law, K. S. . (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: an exploratory study. *Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.
- Younas, A. , Wang, D. , Javed, B. , & Konte, A. G. . (2020). Inclusive Leadership and Change-oriented Organizational Citizenship Behavior: Role of Psychological Safety. *ICMSS 2020: Proceedings of the 2020 4th International Conference on Management Engineering, Software Engineering and Service Sciences*.

附录 调查问卷

尊敬的先生/女士：

您好，非常感谢您抽出宝贵的时间参与调查，这是一份学术性的问卷，所有问题无所谓对错，刀叉结果仅作学术研究之用，您所提供的任何资料我们都将予以严格保密，请您放心作答，非常感谢您的支持和帮助！

第一部分：背景信息

以下使关于您个人的背景资料，仅供统计分析之用，请在选项后打“√”

- 1.您的性别：男 女
- 2.您的年龄：25 周岁以下 26-35 周岁 36-46 周岁 45 周岁以上
- 3.您的婚姻状况：已婚 未婚
- 4.您的教育程度：大专及以下 本科 硕士及以上
- 5.您所从事的工作性质：管理类 技术类 业务类 其他

第二部分：正文部分

请根据您的工作中的实际情况进行填写选项，在您所认为符合心理预期的选项前打勾，本次调查问卷采用无记名方式统计，请放心填写，无需隐瞒。

领导情绪智力题项	非常		部分		非常
	不同意	不同意	同意	同意	同意
1.领导能根据员工的行为获知员工的情绪状态	1	2	3	4	5
2.领导能很好的地观察到他人的情绪	1	2	3	4	5
3.领导对他人的感受和情绪很敏感	1	2	3	4	5
4.领导能较好地理解周围人的情绪	1	2	3	4	5
5.领导能控制他的脾气，并理智地处理问题	1	2	3	4	5

6.领导能完全控制他自己的情绪	1	2	3	4	5
7.领导非常生气时，能迅速冷静下来	1	2	3	4	5
8.领导对他自己的情绪有很好的控制力	1	2	3	4	5
9.领导能耐心倾听和准确理解他人观点	1	2	3	4	5
10.领导能真正关心部下，并能促使他们获得发展	1	2	3	4	5
11.领导能主动寻找和创造机会，化消极为积极	1	2	3	4	5
12.领导在察觉群体的情绪倾向和群体间的微妙关系	1	2	3	4	5
13.领导在不同场合运用不同情绪的把握	1	2	3	4	5

企业绩效题项	非常		部分		非常
	不同意	不同意	同意	同意	同意
1.我非常了解自身所在岗位所需要的知识和技能	1	2	3	4	5
2.我对岗位所需要的知识和技能，都能熟练掌握	1	2	3	4	5
3.我每次都能够成功的完成单位和领导赋予的工作	1	2	3	4	5
4.我很愿意去承担单位和领导交付的每项工作	1	2	3	4	5
5.我努力提高工作质量	1	2	3	4	5
6.即使没有明确的规定，我也会帮助同事解决与工作有关的问题	1	2	3	4	5
7.即使单位没有明确规定，我也会帮助新同事适应工作环境	1	2	3	4	5
8.如果需要的话，我愿为同事承担工作任务	1	2	3	4	5
9.我愿意与同事交流分享与工作有关的信息	1	2	3	4	5
10.我认真工作，并尽量减少工作错误	1	2	3	4	5
11.我不在背后说其他同事或上级的坏话	1	2	3	4	5
12.我和单位的同事、领导都能和睦相处、关系融洽	1	2	3	4	5
13.我在单位里能很好的协助领导工作	1	2	3	4	5
14.我在单位里，能很好的与其他同事共同协作，完成单位领导交付的工作	1	2	3	4	5

员工离职题项	非常		部分		非常
	不符合	不符合	符合	符合	符合

1.我没有想过要换工作	1	2	3	4	5
2.我可能在一年内会离职并重新找一份工作	1	2	3	4	5
3.我特别想离开我所在的这个单位	1	2	3	4	5
4.我想长期在我所在的单位发展	1	2	3	4	5
5.我并不喜欢我所从事的工作并想换一个	1	2	3	4	5



致 谢

一眨眼就毕业了，两年的时间，转眼而过，从初到泰国的不安、焦虑现在的收获和欣喜。回想这两年的时间，心中感慨诸多，

一边工作、一边读书、一遍照顾家庭和两个孩子，过程不易，但值得！

今天能坚持如期毕业，由衷的感谢陈鼻教授。由于我专业背景相差太远、照顾家庭和工作上花费了太多的时间，在论文写作的过程中，多次自我否定、几易论文，陈鼻教授不厌其烦、给我理顺清晰的思路和中肯的指导意见，让我沉淀了专业知识、提高研究水平和能力，同时开拓了研究思路，使我在完成论文的时候，备受帮助，让我得以顺利完成硕士研究生毕业的各项要求。

其次，感谢徐二明、王铁男、赵健宇、尚鸿雁、彭兆祺、徐明、鲁桂华等各位老师，在你们的课堂上，不仅传授了你们在理论知识上的博大精深，你们的正直高尚的人格魅力和积极向上的心态更值得我敬仰，真心感谢您们！忠心祝福您们桃李天下！春晖四方！

再次，感谢正大管理学院和洪峰院长，2018年百色学院80周年的校庆上的相识，给我这个既不能放弃工作也放不下家庭，还有一颗积极向上的心的中年妇女一个提升自己学历的机会和平台。因为正大管理学院、因为洪峰院长，让自己在提升自身学历和在漫漫人生成长路上，又多了一些收获。

最后，我要感谢单位的领导和同事，因为有你们在工作上的支持和帮助，才让我得以顺利完成学习；我还要感谢家人的支持和理解，为了让我提升学历和追求进步，主动承担起照顾家和两个孩子的任务，最后，我也想感谢我自己，2020年庚子年，这一年实属不易，好在我撑过来了。过程虽然苦不堪言，但若干年后，我会特别感激现在没有倒下的自己！

回首过去，问心无愧，展望未来，信心百倍，硕士毕业是这一个阶段性的结束，也将是下一个阶段的起点。我将不断努力突破自己，再次出发。

刘娟

二〇二一年十二月四日

声 明

作者郑重声明:所提交的学位论文,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论文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。

学位论文题目:管理者的情绪智力对企业绩效的影响——以员工离职为中介变量

作者签名: _____ 日期: _____年____月____日



个人简历

姓名：刘娟
学历：硕士研究生
毕业年份：2021 泰国正大管理学院硕士学位 工商管理专业
院校：泰国正大管理学院中国研究生院
毕业年份：2007 景德镇陶瓷大学 体育教育专业
院校：景德镇陶瓷大学
职业：教师
工作地点：百色学院
广西壮族自治区百色市右江区中山二路 21 号
E-mail: 303919507@qq.com

