

民营企业员工离职意愿分析

青 平,尚大吉,舒 田

(华中农业大学 经济管理学院,湖北 武汉 430070)

摘要 以问卷调查获取的数据为基础,运用多元统计技术,从工作满意度的角度探讨了民营企业员工的离职问题。发现民营企业员工的工作满意度包括发展机会、工作成就与乐趣、薪水福利等 7 个构面,其中 4 个构面对员工的离职产生了明显影响。文章还就民营企业如何稳定员工、减少员工的非正常流失提出了对策。

关键词 工作满意度; 离职; 民营企业

中图分类号:F 273 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-3456(2009)03-0025-03

Analysis on Desire of Quitting Jobs by Private Enterprise's Employees

QING Ping, SHANG Da-ji, SHU Tian

(College of Economics and Management, Huazhong Agricultural University, Wuhan, Hubei, 430070)

Abstract Based on the data from questionnaire survey, this paper employs multivariate statistical techniques to discuss the desire of quitting jobs by private enterprise's employees from the perspective of job satisfaction. The results showed that the job satisfaction of private enterprise's employees includes seven aspects, such as development opportunity, job achievements and pleasure, salary and welfare, among which four aspects have an apparent impact on the job-quitting of employees. This paper also puts forward some countermeasures on how to stabilize employees and reduce the abnormal loss of employees.

Key words job satisfaction; quit a job; private enterprise

员工离职是目前困扰我国民营企业发展的突出问题。由于我国民营经济的发展历史相对较短,企业外部经营环境还有待进一步改善,不少企业的内部管理尤其是人力资源管理水平不高,再加上人们在就业观念上对民营企业也存在一定的偏差,导致了民营企业员工比较高的流失率,对企业发展带来了诸多负面影响。

对员工离职的研究一直是管理学研究的热点。这方面比较早且影响较大的理论模型出现在诺贝尔经济学奖获得者 Simon 和组织学权威 March^[1]于 1958 合作出版的《组织论》一书,在该书中他们提出了包括离职意愿、离职可能性两个变量的员工离职模型,该模型的思路为许多以后研究员工离职的模

型所吸纳。20 世纪 70 年代以后,Price^[2]在对多个学科关于员工离职研究文献进行回顾的基础上建立了一个员工离职动因模型,该模型把工作满意度看作外生变量与离职行为之间的中间变量,这是对工作满意度与员工离职的较早探讨。20 世纪 80 年代,Steers 和 Mowday^[3]建立了一个动因模型,根据该模型,工作期望和工作价值影响员工对工作的主观态度,并进一步影响离职意愿和实际的离职行为,该研究把动态演化的视角引入了离职研究。20 世纪 90 年代以来,关于员工离职的很多新见解尤其是社会学、心理学的研究成果被引进到员工离职研究,一些新的离职模型如“展开”模型(unfolding model)等被提出来,进一步丰富和深化了员工离职问题的

研究。总结关于离职问题的研究可以发现,目前关于离职研究中代表性的 4 个模型为 Steers 和 Mowday^[3]模型、Sheridan 和 Abelson 的“尖峰突变”模型、Lee 和 Mitchell 的“展开”模型以及 Price-Mueller 模型^[4]。

根据组织行为学的研究,工作满意度是一个包括员工物质需要、精神需要和社会需要的多维概念,反映了员工的多层次需求,对员工离职有很强的解释力。

本文以实证研究方法研究民营企业员工工作满意度与离职意愿的深层关系。在进行问卷调查时,选取了武汉市沌口开发区民营工业园内的民营企业为调查样本,调查时间为 2007 年 3 月。笔者根据随机抽样的原则,抽取了其中的 5 家(企业涉及汽车零部件制造、橡胶、有色金属、纺布及电子产品五类),对其雇员进行随机抽样问卷调查。调查实际发放问卷 280 份,回收有效问卷 246 份,有效问卷回收率为 87.86%。调查对象中男性占 54.1%,女性占 45.9%;平均年龄 35.8 岁,高中和高职(含)以下的员工占 43.5%,专科学历的占 21.5%,本科及以上学历的有 85 人,占 34.5%。从事管理性工作占 24.8%,从事生产技术类工作的占 45.15%,从事市场类工作的占 27.2%。调查对象的平均月收入为 2018.35 元。从这些基本情况看,这些调查对象有比较强的

代表性,基本反映了武汉市民营企业员工的特点。

一、工作满意度的因子分析

本研究以 Locky 编制的比较权威的工作满意度量表和对专家的访问得到的意见为基础,编制了工作满意度初始量表,并结合焦点组(focus group)访谈获取的消息对该量表进行修正。该量表的同质信度系数大于 0.75,而对权威量表和专家意见的借鉴则保证了量表的内容效度,因此量表质量达到要求。

本研究依据量表获得的数据对民营企业员工的工作满意度进行因子分析。首先进行因子分析的适当性检验。KMO 值为 0.745,Bartlett 球度检验的相伴概率为 0.000,小于显著性水平 0.05,因此符合统计学要求,可以做因子分析。以特征值大于 1.0 为标准提取公因子,经方差极大值旋转以后,前 7 个因子的方差贡献率累积达到 63.415%,说明这 7 个因子变量综合蕴涵了原始数据所能表达的信息。

经方差极大值旋转法处理后得到了 7 个公共因子,可以看出具有较高载荷的因子变量很有规律地分布在若干关键评价指标上,说明它们之间有着比较明确的结构关系。根据各公共因子包含条目的内容对各个因子进行命名,并把各因子的基本情况进行总结(见表 1)。

表 1 工作满意度因子分析结果

因子 1 发展机会	因子 2 工作成就与乐趣	因子 3 薪水福利	因子 4 与上级关系	因子 5 工作内涵清晰度	因子 6 角色冲突	因子 7 工作压力
公司为我提供了很多的进修学习机会(0.616)	我喜欢自己目前所做的工作(0.715)	我很满意这里的薪水和福利(0.734)	公司老总欣赏我(0.473)	我经常不清楚我的工作责任和工作职责(−0.722)	不同管理者经常给我互相冲突的工作要求(0.737)	我的工作任务繁重,工作压力很大(0.859)
我在公司里有很多晋升的机会(0.821)	我认为我的工作充满挑战(0.731)	其他公司的薪水待遇要比这好(−0.467)	我的上司很重视并信任我(0.226)	我不知道如何去完成公司分配的工作(−0.756)	有多个上级同时管理我(0.628)	我有永远做不完的工作(0.767)
公司按照员工能力提供升迁和发展的机会(0.778)	我认为工作给我带来很大成就感和乐趣(0.819)	我对工资收入基本满意(0.556)	我的上司给了我很大的工作自由度(0.802)	我对工作要求的具体内容不清晰(−0.730)	我有时不知道该向谁汇报工作(0.544)	我认为很多人都比我轻松(0.712)
我很满意自己目前的升迁速度和升迁机会(0.707)	我认为我所从事的工作是单调和枯燥的(−0.653)		总的看来,我与直接上司的关系融洽(0.741)			
方差贡献率 13.337%	方差贡献率 11.335%	方差贡献率 10.122%	方差贡献率 7.994%	方差贡献率 7.663%	方差贡献率 6.966%	方差贡献率 5.997%
Cronbach a 系数 0.86	Cronbach a 系数 0.74	Cronbach a 系数 0.68	Cronbach a 系数 0.78	Cronbach a 系数 0.69	Cronbach a 系数 0.71	Cronbach a 系数 0.65

注:因子名称下的各个栏目为条目内容与正交旋转后的因子载荷系数,最后一栏各个因子的累积方差贡献率为 63.415%。各个因子的 Cronbach a 系数都在 0.65 以上。

二、工作满意度与离职意愿的关系

本研究以 3 个条目测量了员工的离职意愿,这 3 个条目是:我目前正在考虑辞职;我的确不愿意在目前的公司长期干下去;我经常有离职的念头,在未来半年内很可能辞去目前的工作。3 个条目组成的总加量表的得分就是员工离职意愿的得分。

接着我们对工作满意度与离职意愿之间的关系进行回归分析。首先做了散点分析以探索工作满意度因子与离职意愿的关系,发现二者之间确实存在线性关系,故建立雇员工作满意度和离职意愿的回归方程:

$$\hat{y} = \hat{\alpha} + \sum_{i=1}^7 \hat{\beta}_i x_i + e_i$$

其中 y 代表私营制造业雇员的离职意愿, α 为常数项, x 为诸解释变量, β 为待估系数; e_i 为随机干扰项。

以多元回归中的逐步回归法(stepwise)计算回归方程,模型的 R 值为 0.582, R 平方值为 0.339,调整后的 R 平方值为 0.317, Sig 为 0.000,说明模型拟合度较好,质量较高。表 2 提供了回归模型的具体情况。

表 2 工作满意度对员工离职意愿的影响模型

模型	非标准化回归系数		标准化回归系数		<i>t</i>	<i>Sig</i>	Collinearity statistics	
	<i>B</i>	Std. error	Beta				Tolerance	VIF
截距	2.766	0.380	−0.446	72.797	0.000			
因子得分 1	−0.301	0.380	−0.167	−7.933	0.000	1.000	1.000	
因子得分 2	−0.112	0.038	−0.166	−2.950	−0.004	1.000	1.000	
因子得分 5	−0.114	0.038	0.169	2.998	0.003	1.000	1.000	
因子得分 3	0.186	0.038	−0.274	−4.878	0.000	1.000	1.000	

注:依变量为员工离职意愿;因子 5 的条目是从反方向测量的,故其回归系数为正

模型显示,在工作满意度诸因子中,因子 4、因子 6、因子 7 没有进入回归方程,对员工离职意愿产生显著影响的因子根据其影响程度大小依次是:因子 3(薪水福利因子)、因子 5(工作内涵清晰度因子)、因子 1(发展机会)、因子 2(工作成就与乐趣因子)。这表明,薪水福利是目前决定民营企业员工是否稳定的最关键因素;其次,清晰的岗位责任制与管理流程、员工获得的发展机会以及工作带来的成就感与工作乐趣也是决定员工是否离职的重要因素。

值得注意的是,没有进入回归方程的 3 个因子表明:工作中与上级的关系、角色冲突与工作压力虽然对工作满意度产生了影响,但没有对员工的离职意愿产生明显作用,说明目前民营企业员工对工作中不良的人际关系、工作带来的角色冲突和压力的承受能力比较强。

三、启示

本研究的结论对民营企业加强员工的工作稳定性、减少员工非正常离职有如下启示:

1. 为员工提供有竞争力的工资薪酬和福利

这是最有效的促进员工稳定的手段。工作和职业对于民营企业员工而言还是谋生和养家的基本手段,因此必须在企业力所能及的范围内尽力改善员工的物质待遇。

2. 加强民营企业内部的管理工作

内部管理主要是指岗位责任制管理和工作流程管理。使员工明确岗位要求、操作流程、操作技能和作业标准,尽可能减少因工作中的盲目性、随意性使得员工无所适从的状况,提高工作的标准化程度。

3. 为员工提供发展空间和平台

企业只有重视员工的职业生涯规划,持续为他们提供日益扩大的事业舞台,才能长久留住员工,尤其是高素质员工。

4. 提高员工的成就感和工作乐趣

企业中的工作不仅要让员工感到自己的重要性,而且要照顾员工的心理特点,营造团结、活泼、人性化的管理氛围。

参 考 文 献

[1] MARCH J C, SIMON A. Organizations[M]. New York: Wiley, 1958: 68-76.
[2] PRICE J L. The study of turnover[M]. Iowa: Iowa State University Press, 1977: 45-60.
[3] STEERS R M, MOWDAY, R T. Employee turnover and post-decision accommodation process [M]// CUMMINGS L L, STAW B M. Research in Organizational Behavior, Greenwich, Conn.: JAI Press, 1981: 235-281.
[4] 张勉, 李树苗. 雇员主动离职心理动因模型评述[J]. 心理科学进展, 2001(11): 330-341.

(责任编辑:孙丽莉)