

# 企业员工工作满意度与人才流失的关系探究

陈伟<sup>1</sup> 陈丹<sup>2</sup>

1. 菲律宾碧瑶大学研究生院, 菲律宾·碧瑶 26000

2. 长江工程职业技术学院, 中国·湖北 武汉 430212

**【摘要】**人才是兴国之本, 是企业发展的核心力量。随着竞争的加剧, 中小企业因为实力薄弱, 其人才流失问题愈发突出, 已经严重危及到了企业的生存。本文旨在探究三四线城市中小型制造业企业职工流动意愿的影响因素, 以中部地区某企业中100名随机员工为调查样本, 将调查数据进行描述性统计和Logistic回归分析, 结果显示薪酬制度、晋升、收入、培训对职业流动意愿的影响比较显著, 其中前三者与职业流动意愿负相关, 培训呈正相关。

**【关键词】**工作满意度; 人才流失; 流动意愿; Logistic回归分析; 因子分析

## Exploring the Relationship between Job Satisfaction of Enterprise Employees and Talent Loss

Wei Chen<sup>1</sup>, Dan Chen<sup>2</sup>

1. Graduate School of Biyao University in the Philippines, Biyao 26000

2. Changjiang Engineering Vocational and Technical College, Wuhan 430212, Hubei, China

**[Abstract]** Talent is the foundation of national rejuvenation and the core force of enterprise development. With the intensification of competition, the problem of talent loss in small and medium-sized enterprises has become increasingly prominent due to their weak strength, which has seriously endangered their survival. This article aims to explore the influencing factors of employee turnover intention in small and medium-sized manufacturing enterprises in third - and fourth tier cities. A survey sample of 100 random employees from a certain enterprise in the central region was used to conduct descriptive statistics and logistic regression analysis on the survey data. The results showed that the impact of salary system, promotion, income, and training on occupational turnover intention was significant, with the first three being negatively correlated with occupational turnover intention and training being positively correlated.

**[Keywords]** Job satisfaction; Talent loss; Willingness to flow; Logistic regression analysis; factor analysis

### 引言

据最新资料统计, 截止至2022年中国中小企业总数已经达到5000多万户, 占全国企业总数的95%以上, 创造的产值已占到国内生产总值的60%。在促进经济增长、增加就业机会、推动创新创业方面发挥着非常重要的作用。但随着中国经济的全球化, 中小企业面临着更为激烈的竞争。据统计, 我们的中小企业的平均寿命已由原来的5.4年缩短到2.9年, 其中人才流失问题是阻碍中小企业发展的重要因素。

本研究对湖北省咸宁市JML制造企业员工发放调查问卷120份, 收回106份, 有效问卷100份。调查样本的人口学特

征包含性别、年龄、工龄、专业、学历、职务、收入等控制变量, 工作满意度分为20个子类指标, 采用因子分析的方法归结为4个公共因子。

### 1 工作满意度现状分析

#### 1.1 工作满意度量表信度检验

根据ERG理论关注劳动者在工作中的生存需要、关系需要以及成长需要三个方面, 从工作本身、工作回报、工作条件、工作关系和工作晋升五个方面来设计工作满意度量表, 最终确定条目数20个。本文采用 SPSS26软件对工作满意度问卷量表进行可靠性检验结果, 得到 Cronbach  $\alpha$  信

表 1 公共因子的特征根以及方差贡献率

公共因子	初始特征值			提取载荷平方和			旋转载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %	总计	方差百分比	累积 %
1	14.118	70.588	70.588	14.118	70.588	70.588	5.181	25.903	25.903
2	1.166	5.831	76.419	1.166	5.831	76.419	4.147	20.734	46.637
3	.812	4.061	80.480	.812	4.061	80.480	3.822	19.108	65.745
4	.799	3.995	84.475	.799	3.995	84.475	3.746	18.729	84.475

度系数为 0.945 > 0.8, 表明此问卷数据可靠性很高。

### 1.2 工作满意度因子分析

本文中的工作满意度指标较多合计20个, 有必要使用因子分析的方法在不减少原始信息的基础上, 将相关性高的变量分为一类归结为较少几个可以反应工作满意度的综合因子。采用 SPSS(21) 软件进行效度检验, 根据 KMO 和巴特利特球检验显示, KMO 值为0.938 > 0.5, 样本量足够, 巴特利特球检验的P值为0.000 < 0.01, 说明各个变量间相关性显著, 数据适合做因子分析。

根据特征值大于1的原则, 选取了2个工作满意度公共因子, 两者可以解释总变异的76.149% < 85%, 需要再增加2个公共因子, 四个公共因子可以解释总变异的84.475%, 如表1。

使用最大方差法对空间进行旋转, 得到旋转后的成分矩阵。公共因子S1主要包含了工作量、工资薪酬、绩效考核福利方面的满意度, 可以称为“薪酬和制度”; 公共因子S2主要包含了公司培训与文化方面的满意度, 可以称为“培训与文化”; 公共因子S3主要包含了管理制度、晋升机会、公司和个人发展、上级以及同事关系方面的满意度, 可以称为“前景与晋升”; 公共因子S4主要包含了公司对人才的激励与尊重方面的满意度, 可以称为“激励和尊重”。

下面使用 SPSS26软件对公共因子的可靠性进行信度检验, 各个公共因子量表的克隆巴赫系数均在0.7以上, 具有很高的可靠性, 其中薪酬和制度的克隆巴赫系数是0.955, 培训与文化的克隆巴赫系数是0.936, 前景与晋升的克隆巴赫系数是0.938, 激励和尊重的克隆巴赫系数是0.953, 由此可见本文该满意度调查量表具有很好的内部一致性。以公共因子的方差贡献率占总方差贡献率的比重进行加权, 可以得到整体工作满意度的因子模型:

$$S = \frac{25.903\%S_1 + 20.734\%S_2 + 19.108\%S_3 + 18.729\%S_4}{84.475\%}$$

### 1.3 工作满意度测量结果

利用简单算术平均值计算出各个公共因子的满意度数值, 得到表2。

表 2 各个公共因子的工作满意度得分

公共因子	薪酬和制度	培训与文化	前景与晋升	激励和尊重	总体
均值	3.745	4.15	4.06	3.95	3.94
排序	4	1	2	3	

## 2 实证分析

### 2.1 职业流动意愿二分类logistic回归分析

从性别来看, 男女有职业流动意愿的占比非常接近, 无显著差别。而年龄、学历等其它6个指标内部均出现了职业流动意愿有比较明显的差别。根据上文分析, 职业流动意愿与工作满意度的四个因子以及个人信息相关。下面我们构建二分类Logistic回归模型探究员工职业流动意愿的显著影响因素。被解释变量Y表示员工职业流动意愿。若有职业流动意愿, 则Y=1;若无职业流动意愿, 则Y=0。解释变量分为个人信息和工作满意度两类。使用 SPSS26软件采用最大偏似然估计的似然比检验的方法选择变量进行Logistic回归分析。最终进入方程的因素有: 薪酬和制度、培训与文化、前景与晋升、年龄、平均月收入 (P值小于0.05)。

### 2.2 结果与结论

Logistic回归分析结果显示, (Omnibus 检验卡方值 = 58.050, P = 0.000 < 0.05; Hosmer-Lemeshow

检验卡方值 = 11.924, P = 0.155 > 0.05), 整体分类正确率良好 (分类正确百分比高达92.0%)。根据初步分类结果, 有流动意愿的样本为28, 占比28%; 无流动意愿的样本为72个, 占比72%。表3为Logistic回归模型分类预测结果, 整体分类正确百分比高达92.0%, 表示该模型的整体适配性较高, 自变量对因变量的影响较大。

表 3 回归模型分类预测表

观测值	流动意愿	预测值		正确百分比
		无	有	
步骤 0	无	69	3	95.8
	有	5	23	.82.1
总体百分比				92.0

二分类逻辑回归的结果显示：薪酬和制度、培训与文化、前景与晋升、年龄、平均月收入对结果具有统计学意义。（其中，Wald 卡方值（瓦尔德）和P值是对回归系数b值的假设检验。P<0.05，说明该变量对结局的影响具有统计学意义）

薪酬和制度显著性P值为0.003，水平上呈现显著性，拒绝原假设，因此薪酬和制度会对离职意向产生显著性影响。变量系数为-3.033<0，OR值为0.048，薪酬和制度增加一个单位时，有离职意愿的概率将会减少95.2%。

培训与文化显著性P值为.004，水平上呈现显著性，拒绝原假设，因此培训与文化会对离职意向产生显著性影响。变量系数为2.579>0，OR值为13.19，意味着培训与文化每增加时，有离职意愿的概率要高出12.19倍。通过与员工访谈显示，大部分员工对培训的质量满意度不高，主要原因是培训对提升职业能力帮助不大，而且占用了大量的时间和精力。

前景与晋升显著性P值为0.024，水平上呈现显著性，拒绝原假设，因此前景与晋升会对离职意向产生显著性影响。变量系数为-1.915>0，OR值为0.147，意味着前景与晋升增加一个单位时，有离职意愿的概率将会减少85.3%。

平均月收入显著性P值为0.050，水平上呈现显著性，拒绝原假设，因此收入会对离职意向产生显著性影响。3000-5000元以及8000元以上的员工离职意愿较3000元的低些，5000-8000元的离职意愿较3000元的高些。

### 3 对策建议

中小型制造业企业人员流动频繁，对企业的长期发展不利。根据本文研究结果，提出以下几点建议：

①企业应该建立科学合理的薪酬制度，提供有竞争力的薪酬水平。薪酬待遇是吸引、留住人才最有效的方式；一个称得上科学、合理的薪酬激励机制，应该能够同时兼

顾内部公平、外部竞争和员工价值三个方面。对内员工之间有一种公平性存在，对外对其他企业人才有较强的吸引力，同时能够真正体现员工个人的工作价值。<sup>[1]</sup>②对员工作出明确的职业规划，构筑公平畅通的职业晋升通道。新员工在入职时就应该对其进行科学合理的职业生涯规划，这不仅仅是一个企业与员工的人岗匹配过程，也是提高员工的归属感，增强对未来职业信心的关键举措。通过职业生涯规划将员工与企业的发展紧密地结合在一起，促使员工为实现组织目标而协作奋斗。完善的职业生涯规划能让员工看得到希望和前景，也就增加了职业的稳定性。<sup>③</sup>优化改革现有的培训机制体制。健全的职业培训制度能够改变职工的工作态度提高技能激发他们的潜能和创造力，使企业运作效率和销售业绩更上一个台阶。同时，它还能增强员工的自身能力，让员工体会到企业对他们的重视与关怀，能够让他们更好地为企业服务。<sup>[2]</sup>要提高培训与岗位的匹配度，以提高职业技能和工作效率为目的，对不同岗位不同员工要采取有针对性、专门化的培训，剔除非必要的耗时长、效率低的培训。

### 参考文献：

- [1]李明晓.企业人才流失影响因素及对策研究[J].现代经济信息,2016(5):63.
- [2]涂英.中国中小企业人才流失的影响因素及对策研究[J].经济研究导刊,2014,246(28):185-187.
- [3]王焕良,朱晓琳.小学教师工作重塑:流动意愿与工作满意度的影响[J].教育学术月刊,2023(02):53-59. DOI:10.16477/j.cnki.issn1674-2311.2023.02.011.
- [4]包大明,王焕宇,孙希国,周丽杰.酒店员工离职意愿成因分析—以丹东星级酒店为例[J].辽东学院学报(社会科学版),2018,20(01):37-43. DOI:10.14168/j.issn.1672-8572.2018.01.08.
- [5]汪韵雪,冯淑秀,陈毅文.厦门市某三级综合医院护士离职意愿及影响因素分析[J].卫生职业教育,2019,37(20):104-106.
- [6]朱菲菲,杜屏.中小学教师流动意向的实证探析:基于全面薪酬理论视角[J].教育学报,2016,12(2):89-102.
- [7]易静,谢家建.转型期民办院校教师工作满意度对职业流动的影响[J].教育理论与实践,2017,37(6):44-46.