

# 三亚酒店员工职业倦怠原因分析及对策研究

刘朝霞 赵家康

三亚学院 海南三亚 572000

**摘要:** 本研究通过阅读大量国内外文献,设计相关调查问卷,选取三亚酒店员工作为研究对象,对于三亚酒店员工的职业倦怠成因进行深入分析,并从三亚酒店人力资源角度出发,分析得出针对于三亚地区酒店的改善结论。

**关键词:** 三亚酒店; 职业倦怠; 管理对策

## 一、研究背景

在日益激烈的竞争中,酒店行业优胜劣汰,从而对从业人员提出了更高服务要求。行业竞争的激烈程度,使得酒店从业人员职业倦怠感更加明显。由于付出和收入不对等压力与日俱增,在这样的情况下员工的职业倦怠感会增高,最终导致离职倾向严重。

## 二、三亚酒店员工职业倦怠现状分析研究

### 1. 问卷调查设计

调查问卷分为四个部分,共39个问题。包括基本信息、影响三亚酒店员工职业倦怠的因素、职业倦怠的程度量表以及职业倦怠可能导致的相关后果等方面。

### 2. 三亚酒店员工职业倦怠实证分析

本次参与调查的样本为130个,此样本数据可看出女性比例略高但不明显,样本年龄主要是在35岁以下,占总体样本的84.6%,其中25岁以下占到了59.2%,这说明酒店行业从业人员有年轻化的趋势;被调查者学历主要为大专及以上,占样本总数的69.2%,这说明随着对服务行业的要求的提高,服务行业在学历等要求上也呈现出“门槛化”现象。被调查者月收入为2001-4000元占样本总数的39.2%,4000元以下收入达到三分之二,反应出酒店员工收入水平普遍偏低;被调查者婚姻情况主要为未婚占样本总数的70.8%。

从问卷数据可以看出,受访者工作部门主要是前厅和餐饮部其次为营销部,这也与酒店服务行业部门人数设置较为吻合;被调查者在本酒店工作年限大部分是3

年以内,其中1年以下占样本总数的56.2%,1-3年占样本总数的24.6%。

从本次问卷信度监测检验的调查结果分析可以明显看出,本次调查问卷信度检验测试的调查结果中所有各个调查分量问卷的数据整体和各个调查分量问卷表的内部信度检验系数都基本应该分别是在0.826以上,说明各个分量调查问卷分量要求。

在做符合本次问卷调查的整体数据分析因子分析之前,我们需要对数据进行KMO检验和Bartlett球形检验,以验证样本数据是否适合做因子分析。由样卷数据可知,职业倦怠影响因素量表的KMO值为0.822,大于0.8,并都通过了显著性水平为0.05的巴特利球型检验,职业倦怠倾向量表的KMO值为0.912,大于0.9,并都通过了显著性水平为0.05的巴特利球型检验,说明职业倦怠影响因素量表和职业倦怠倾向量表的数据非常适合做因子分析。

### 3. 各变量的因子分析

#### (1) 职业倦怠因素

根据问卷可以得出,12个变量一共可以提取3个主成分。这3个主因子解释的方差累计占到了73.851%,由此得出,这次提取的3个公因子在充分提取和解释原变量的信息方面比较理想。

经过累计解释率分析后,可以看出,经过最大方差法旋转后的因子载荷系数情况,如下表所示,可以看出,提取出的三个公因子所包含的变量情况。根据具体研究内容对公因子命名。分别命名为工作负荷,角色压力,组织环境。

#### (2) 职业倦怠倾向

根据问卷可以得出,11个变量一共可以提取2个主成分。这2个主因子解释的方差累计占到了70.383%,由此得出,这次提取的2个公因子在充分提取和解释原变量的信息方面比较理想。

## 作者简介:

刘朝霞(1984-),女、汉族、洛阳、研究生、讲师、研究方向:旅游管理。

赵家康(2000年6月)、男、浙江省湖州市吴兴区、汉族、本科、三亚学院旅游与酒店管理学院学生、研究方向:旅游管理

经过累计解释率分析后,可以看出,经过最大方差法旋转后的因子载荷系数情况,如下表所示,可以看出,提取出的两个公因子所包含的变量情况。根据具体研究内容对公因子命名。分别命名为情绪衰竭,获得感和成就感下降。

#### 4. 各变量的相关性分析

本研究运用相关分析来判定职业倦怠影响因素各维度:工作负荷、角色压力和组织环境对职业倦怠倾向各维度:情绪衰竭、获得感和成就感下降是否有相关关系,以此来确保有必要进行多元线性回归分析。因为全部变量都是潜在变量,所以当变量只有一个因子时,本研究把因子得分作为变量的最终取值;当变量有多个因子时,则要先给各因子得分进行加权平均,所得分值作为它的取值。

选取各因子的取值进行相关分析,结果显示,工作负荷和情绪衰竭的相关系数为0.621,显著性水平P值小于0.01,这说明工作负荷和情绪衰竭之间呈显著正相关关系;角色压力和情绪衰竭的相关系数为0.585,显著性水平P值小于0.01,这说明角色压力和情绪衰竭之间呈显著正相关关系;组织环境和情绪衰竭的相关关系不显著,因此两者之间影响不大;工作负荷和获得感和成就感下降的相关系数为0.497,显著性水平P值小于0.01,这说明工作负荷和获得感和成就感下降之间呈显著正相关关系;角色压力和获得感和成就感下降的相关系数为0.578,显著性水平P值小于0.01,这说明角色压力和获得感和成就感下降之间呈显著正相关关系;组织环境和获得感和成就感下降的相关关系不显著,因此两者之间影响不大。同时,这也表明职业倦怠影响因素与职业倦怠倾向的相关性比较显著,可以进行下一步的多元线性回归分析。

#### 5. 线性回归分析

通过职业倦怠因素对情绪衰竭的回归分析可知,D-W值等于1.707,跟2邻近,说明误差项也不会出现自相关的情况。调整后的R<sup>2</sup>等于0.486,这表示因变量可被自变量解释的比例是48.6%,表明该回归模型的拟合度相对其他因素的模型而言非常高。在最终回归模型中,F值等于41.672,Sig小于0.001,这说明回归模型的效果也非常理想。由于自变量是多维的,共线性诊断后发现回归方程不存在多重线性的情况。三个因素对情绪衰竭的影响均显著(p<0.05),其中工作负荷和角色压力对职业倦怠倾向呈显著正相关关系,组织环境对职业倦怠倾向呈显著负相关关系,三个因素对职业倦怠倾向的影

响大小顺序为:工作负荷(0.424)>角色压力(0.356)>组织环境(0.187)。

具体回归方程可建立为:情绪衰竭=0.424×工作负荷+0.356×角色压力-0.187×组织环境。

通过对职业倦怠因素对获得感和成就感下降的回归分析可知,D-W值等于1.787,跟2邻近,说明误差项也不会出现自相关的情况。调整后的R<sup>2</sup>等于0.373,这表示因变量可被自变量解释的比例是37.3%,表明该回归模型的拟合度相对其他因素的模型而言非常高。在最终回归模型中,F值等于26.630,Sig小于0.001,这说明回归模型的效果也非常理想。由于自变量是多维的,共线性诊断后发现回归方程不存在多重线性的情况。三个因素中除了组织环境外对因变量的影响均显著(p<0.05),且均呈显著正相关关系,两个具有显著影响的因素对获得感和成就感下降的影响大小顺序为:角色压力(0.446)>工作负荷(0.246)。

具体回归方程可建立为:获得感和成就感下降=0.246×工作负荷+0.446×角色压力。

### 三、研究结论

工作负荷、角色压力和情绪衰竭之间呈显著正相关关系,而组织环境和情绪衰竭的相关关系不显著,因此两者之间影响不大。工作负荷、角色压力和获得感和成就感下降之间呈显著正相关关系,而组织环境和获得感和成就感下降的相关关系不显著,因此两者之间影响不大。

员工的情绪衰竭以及获得感和成就感下降主要来源因素是工作强度以及角色的自身压力。在工作量大,时间不够用以及资源较为限制的情况下研究对象容易生成角色冲突的表现;角色对于工作没有清晰的职能认知,对自身的晋升没有强烈方向感时,处理自身压力回升高,很容易产生员工的职业倦怠感,因此工作量越多,自身压力越大,职业倦怠倾向越明显。而我也同时认为产生两者因素的间接影响条件是组织的奖惩机制以及公平因素和对于组织的上传下达沟通效率所制约的,也会起到一定的作用。

### 四、管理对策

#### 1. 合理的薪资政策以及完善的激励机制

建立一套标准的薪资评估体系对于酒店人资部非常关键,务必让所有员工的付出有一份应得的回报。在职年限的升高也需要有一套薪资提升体系,老员工在管理岗位任职人员要比新员工多;同时年长的员工职业倦怠感较弱,更加稳定,通过工作年限的判定合理的提升其

薪资对于酒店的长远发展非常重要；透明化的奖惩制度也会极大的提升员工对于组织的信赖。

### 2.合理的工作份额安排以及科学的组织结构

员工的工作负荷所对于自身职业倦怠感起决定性作用，人力资源部应该做到给每一个员工分配合理的工作量，从而降低工作负荷。对于每一个岗位的设置应有一个详细的说明，避免员工产生自身角色模糊，工作职能不清晰，甚至出现一人多岗的现象，避免员工产生角色冲突能坚强相应的职业倦怠感。

### 3.强化员工职业晋升体系

人力资源部门应建立一套完整的职业晋升体系，以有效地降低员工的离职倾向，同时也可以降低新员工招聘以及培训成本，降低核心岗位流失，提升酒店长远的综合利益。可以对于中低学历的新员工进行轮岗锻炼的机制，可在短时间内提升员工对于酒店行业的认知以及各部门运作流程的理解，对自己有一个更加合适的定位和职业

规划；人力资源部对于员工定期开展职业生涯规划的培训指导，对于岗位兴趣，晋升步骤以及短期长期目标都应该有相应的规划，这不仅对于员工可以降低其职业倦怠感，同时对于酒店的长远发展也至关重要。

### 参考文献：

- [1]田园.高档酒店员工职业倦怠治理对策研究[D].扬州大学, 2020.
- [2]章海宏.浅析如何克服饭店员工的职业枯竭[J].湖南经济管理干部学院学报, 2006, 17(5).
- [3]李爽.酒店员工职业倦怠成因及对策[J].2018,4(2).
- [4]陈姗姗.酒店员工职业倦怠现象对策研究[J].2015, 11(23).
- [5]闫晓静, 杨继平.酒店服务人员角色压力与职业倦怠相关研究[J].山西科技, 2006, 10(2).
- [6]王芳芳.探究酒店管理人员自我效能感与工作满意度的关系[J].酒店管理研究2016, 7.