



组织承诺调节作用下民办高校辅导员的工作满意度与离职
倾向的关系

郭旭

本硕士论文提交博仁大学创新商务管理与财会学院
属博仁大学硕士学位工商管理专业课程学习的一部分
二零二二年

**THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION
AND TURNOVER INTENTION OF COUNSELORS IN
PRIVATE COLLEGES UNDER THE MODERATION OF
ORGANIZATIONAL COMMITMENT**

XU GUO

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the
Requirements for the Degree of Master of Business
Administration
Department of College of Innovative Business and Accountancy
Dhurakij Pundit University
Academic Year 2022**



Certificate of Independent Study (IS) Approval to Master's Student

College of Innovative Business and Accountancy, Dhurakij Pundit University

Master of Business Administration

研究报告题目: 组织承诺调节作用下民办高校辅导员的工作满意度与离职倾向的关系
Title of Thematic: The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention of Counselors in Private Colleges Under The Moderation Of Organizational Commitment
Researcher(研究者): Mr. Xu Guo
Program | 课程: Master of Business Administration
Principal Supervisor: Dr. Daoming WANG
Co-supervisor:

The Committee, the below signed, hereby state our full approval of the Thematic Paper submitted by the above student (researcher) in partial fulfillment of the requirements for the degree Master of Business Administration in the College of Innovative Business and Accountancy.

Dr. Shanshan WANG

Committee President

评审委员会主席

Dr. Daoming WANG

Committee Examiner / Principal Supervisor

委员会考官 / 首席导师

Dr. Pornthip Tantivisetksak

Committee Examiner

委员会考官

This is to certify the said Thematic Paper was approved by the College of Innovative Business and Accountancy(CIBA).

Asst. Prof. Dr. Siridech Kumsaprom

Dean of College of Innovative Business and Accountancy

创新商务管理与财会学院院长

Date| 日期: 08 JUL 2023



Form of Declaration of Independent Academic Work

独立学术论文声明表

I (Mr. / Ms. / Miss) Xu Surname GUO
Student ID no. 645151210013 Program M.B.A. Major Business Management
undertake that ~~Dissertation~~/Thesis ~~Term Paper / Thematic Paper~~ / Independent Study
this

titled The Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intention of Counselors in Private Colleges under the Moderation of Organizational Commitment

hereby, presented for examination is my own work and has not been written for me, in whole or in part, by any other person(s). I also undertake that any quotation or paraphrase from the published or unpublished work of another person has been duly acknowledged and referenced in this research work.

I undertake to accept punishment in consequence of any breach of this declaration in accordance with the University regulation. Dhurakij Pundit University does not hold any obligation to take legal action on my behalf in the event of a breach of intellectual property rights, or any other right, in the material included in this research work.

Student's signature:

Name(Please print):→ (Xu Guo)

Date: 18/06/2023

研究报告题目： 组织承诺调节作用下民办高校辅导员的工作满意度与离职倾向的关系
作者： 郭旭
主指导教师： 王道明博士
副指导教师： -----
学系： 工商管理硕士
学年： 二零二二

摘要

本研究旨在分析民办高校辅导员的工作满意度与离职倾向之间的关系，一方面了解民办高校辅导员目前在工作中的状态，另一方面为解决民办高校辅导员频繁的离职现象做出相应的改进建议。

本研究首先通过文献调查法检索并整理出的工作满意度和离职倾向的相关研究，确定了以工作满意度为自变量、离职倾向为因变量、以组织承诺为调节变量的研究框架并提出相关假设，通过问卷调查有效样本进行数据分析。研究发现，与同事领导关系身是影响辅导员工作满意度进而影响其离职倾向的重要因素，与满意度呈正相关；规范承诺组织承诺与工作满意度呈正相关；组织承诺与工作满意度均会与离职倾向呈显著负相关；工作满意度对于离职倾向影响时，组织承诺在不同水平时，影响幅度具有显著性差异。

本研究建议，民办高校应当加大政策引导，健全保障机制；完善政策制度，健全管理体制；明晰任务划分，理顺部门职能；营造和谐氛围，注重交流合作；提高薪酬待遇水平，完善物质保障机制等。这些措施将有利于提高民办高校辅导员工作的满意度。

关键词：民办高校；辅导员；组织承诺；工作满意度；离职倾向



(王道明博士)

导师

Thematic Paper Title: The Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intention of Counselors in Private Colleges under the Moderation of Organizational Commitment
Author: Xu GUO
Principal Advisor: Dr. Daoming WANG
Co-advisor: -----
Department: Master of Business Administration
Academic Year: 2022

Abstract

The purpose of this study is to analyze the relationship between job satisfaction and turnover intention of counselors in private colleges and universities. On the one hand, we can understand the current status of counselors in private colleges and universities at work, and on the other hand, we can make corresponding improvement suggestions to solve the frequent turnover of counselors in private colleges and universities.

This study first searched and sorted out the relevant research on job satisfaction and turnover intention through the literature survey method, determined the research framework with job satisfaction as the independent variable, turnover intention as the dependent variable, and organizational commitment as the moderator variable, and put forward relevant assumptions, and conducted data analysis through the effective sample of the questionnaire survey. The study found that the relationship with colleagues is an important factor that affects the job satisfaction of counselors and then their turnover intention, and is positively correlated with satisfaction; Organizational commitment is positively correlated with job satisfaction; Organizational commitment and job satisfaction are significantly negatively correlated with turnover intention; When job satisfaction has an impact on turnover intention, there is a significant difference in the extent of impact when organizational commitment is at different levels.

This study suggests that private colleges and universities should strengthen policy guidance and improve the security mechanism; Perfect the policy system and management system; Clear task division and straighten out department functions; Create a harmonious atmosphere and pay attention to communication and cooperation; Improve the level of salary and treatment and improve the material security mechanism. These measures will help improve the satisfaction of counselors in private colleges and universities.

Keywords: Private University; Instructor; Organizational Commitment; Job Satisfaction Turnover Intention

W. dm.

(Dr. Daoming WANG)
Individual Study Advisor

致谢

很幸运能够加入到博仁大学的大家庭中来,在此学习期间感受到了各位老师对学术的严谨、对工作的认真以及对学生的态度,让我深感敬佩。

特别感谢王道明老师在本篇论文的选题及研究过程中给予的悉心指导,同时也感谢王珊珊老师、孟巍老师及陈娴如老师在本篇论文开题、答辩过程中提出的宝贵建议。

在博仁大学的求学过程中,正是因为有了各位老师的传道、授业、解惑,才让我收获颇丰,为以后的工作、学习、生活打下了坚实的基础。

转眼间在博仁大学的学习已经接近尾声,这丰富多彩的两年必将成为我人生中最宝贵的经历。

最后,祝愿各位老师在今后的日子里,身体健康,万事顺遂。

郭旭
CIBA
Dhurakij Pundit University
2023年2月26日

目录

Certificate of Independent Study (IS) Approval to Master's Student	i
Form of Declaration of Independent Academic Work	ii
致谢	iii
摘要	iv
Abstract	v
目录.....	vii
表目录.....	viii
图目录.....	ix
第 1 章 绪论.....	10
1.1 研究背景.....	10
1.2 研究目的.....	13
1.3 研究问题.....	13
1.4 研究意义.....	13
第 2 章 文献综述.....	15
2.1 工作满意度.....	15
2.2 组织承诺.....	18
2.3 离职倾向.....	21
2.4 工作满意度、组织承诺与离职倾向的关系.....	25
2.5 文献述评.....	27
2.6 研究概念框架.....	27
2.7 研究假设.....	28
第 3 章 研究方法与设计.....	29
3.1 研究总体和样本.....	29
3.2 收据收集方法.....	29
3.3 数据分析方法.....	31
第 4 章 数据分析.....	33
4.1 人口属性描述统计.....	33
4.2 信度检验.....	34
4.3 效度分析.....	36
4.4 各指标描述统计.....	39
4.5 相关分析.....	41
4.6 回归分析.....	46
4.7 调节效应.....	49
4.8 假设检验.....	51
第 5 章 结论、讨论、建议与展望.....	52
5.1 结论.....	52
5.2 讨论.....	53
5.3 建议.....	54
5.4 未来研究展望.....	55
参考文献.....	57
附录一：调查问卷.....	62

表目录

表 4.1 人口属性描述统计频数分析结果.....	33
表 4.2 人口属性描述统计频数分析结果(续).....	34
表 4.3 工作满意度 Cronbach 信度分析结果.....	34
表 4.4 工作满意度 Cronbach 信度分析结果(续).....	35
表 4.5 组织承诺 Cronbach 信度分析结果.....	35
表 4.6 组织承诺 Cronbach 信度分析结果(续).....	36
表 4.7 离职倾向 Cronbach 信度分析结果.....	36
表 4.8 工作满意度效度分析结果.....	36
表 4.9 工作满意度效度分析结果(续).....	37
表 4.10 组织承诺效度分析结果.....	38
表 4.11 离职倾向效度分析结果.....	39
表 4.12 基础指标.....	39
表 4.13 基础指标(续).....	40
表 4.14 频数分析结果.....	40
表 4.15 响应率和普及率汇总.....	40
表 4.16 响应率和普及率汇总(续).....	41
表 4.17 工作满意度对组织承诺的相关分析结果.....	41
表 4.18 工作满意度对组织承诺的相关分析结果(续).....	42
表 4.19 工作满意度对离职倾向的相关分析结果.....	42
表 4.20 组织承诺对离职倾向的相关分析结果.....	43
表 4.21 离职倾向与组织承诺和工作满意度的相关分析结果.....	45
表 4.22 工作满意度对离职倾向的回归分析结果(n=408).....	46
表 4.23 组织承诺对离职倾向的回归分析结果(n=408).....	47
表 4.24 工作满意度与组织承诺对离职倾向的回归分析结果(n=408).....	48
表 4.25 研究变量处理说明.....	49
表 4.26 调节效应分析结果(n=408).....	50
表 4.27 假设检验汇总表.....	51

图目录

图 2.1 研究框架图.....	27
图 4.1 普及率.....	41
图 4.2 简单斜率图.....	51

第 1 章 绪论

影响民办高校辅导员离职倾向产生的原因有很多,但是在日常工作的过程中辅导员是否会产生离职的想法与他对目前工作的满意度高低有着密切的联系。所以,分析工作满意度与离职倾向相互间的关系是具有非常重要的意义的。

1.1 研究背景

中国的民办高校最早源自于上世纪 80 年代后期,这个时期的民办高校大部分都处于资金匮乏、师资力量不足的环境下启动的,没有质量较高的配套教学场地和教学设备,学校所处的地理环境较差,学校所处的地理位置也相对偏离市区(罗瑞,2019)。民办高校的主要资金来源是投资者的投资和学生入学时所缴纳的学费,没有教育部门的资金帮扶,办学能力和办学条件相对于同层次的公办高校来说是处于劣势状态的。然而,就是在这种困难重重的环境下,经过几十年的洗礼与发展,民办高校如今已成为了中国高等教育组成体系中一股重要力量。根据中国教育部 2022 年公布的《2021 年全国教育事业发展统计公报》,“民办高校 764 所,占全国高校总数的比例 25.37%。其中,390 所普通本科学校;22 所本科层次职业学校;350 所高职(专科)学校;2 所成人高等学校”(教育部,2021)。“民办普通、职业本专科在校生 845.74 万人,占全国普通、职业本专科在校生的比例 24.19%”(教育部,2021)。与 2003 年相比较,在数量上多出 591 所,是二十年前的 4.42 倍。民办高校目前已经成为中国高等教育中不可或缺的一部分。大量的应用型人才和技能型人才被送往当今社会的各个领域中去,为当今社会经济技术的迅猛发展提供了最强有力的支撑。

近年来,中国民办高等教育的发展势头强进,在质量与数量等方面已经达到了一定的高峰。《民办教育蓝皮书:中国民办教育行业发展报告》(2001)但民办高校的运行资金与政府帮扶还不够,国家虽然已经开始大力发展民办教育,但在中国,民办高校的地位与公办高校的地位相比较下还是不具有优势的。与普通的公办高校相比,民办高校的辅导员的队伍建设存在的问题还是比较严重的。关

于高校辅导员职业的内涵，（严毛新）2009 结合《普通高等学校辅导员队伍建设规定》概括了辅导员工作的主要内容，主要负责大学生的思想建设、思想引领、思想指导以及学生的日常管理等几个方面，其中，大学生思想建设及思想引领、思想指导是辅导员的主要工作。民办高校辅导员的队伍结构不稳定、流动性较大等问题的出现都可能会导致学生工作的开展达不到预期的效果，不能够很好的发挥辅导员的作用。同时，民办高校辅导员的总体入职时间短、离职速度快也大大增加了辅导员队伍建立的难度，导致了对辅导员的培训、管理、发展等工作的开展效果不佳。因此，加大对辅导员队伍的建设的管理是民办高校学生管理工作的首要任务，同时也是民办高校所要必须解决的首要问题，这直接会对学生的学习生活环境造成影响。

中国教育部也高度重视辅导员的发展，希望辅导员的工作能够成为人们一生都想发展的事业。“加强思想政治教育学科建设，培养思想政治教育专业人才，需要不断完善思想政治教育队伍的选拔、培养和管理机制，特别是要采取极其有效的方法，按照政治强、业务强、纪律强、作风强的要求，努力建设一支高水平的辅导员队伍”（《关于进一步加强和改进大学生思想政治教育的意见》，2004）。“要统筹规划专职辅导员的发展途径，激励和帮助一批优秀人才提升学历和业务培训，使长期从事辅导员工作的人，迈向职业化、专家化方向发展”（《教育部关于加强高等学校辅导员班主任队伍建设的意见》，2005）。“辅导员是高校教师和管理队伍中的主要组成部分，有着教师身份的同时也有着干部的身份。辅导员是大学生思政教育工作的中坚力量，是学生教育和学生管理的组织者、实施者和引导者”（《普通高等学校辅导员队伍建设规定》，2017）。

即使辅导员的工作对象的群体使学生，但是，同时还要面对学生的家长。学生工作是学校与各学生家庭之间联系的工具，而辅导员在其中则扮演了沟通桥梁的重要角色。辅导员的形象代表了学校的形象，辅导员的言行代表着学校的态度，辅导员的沟通代表了学校的决定，其功能是学校当中的其他组织或其他部门所不能够替代的，对学校的名声和口碑起着关键性的影响。同时，辅导员还发挥着教育、管理、服务学生的作用，对学生的学习、生活、心理以及日后走向社会的发展等方面都会产生及其重要的影响，是决定学生“成就感”和“自我认可”的重要因素（王海涛，2019）。辅导员的工作和学生紧密相连，他能够及时了解到每位学

生的状况，并及时采取快速、有效的方式方法来解决所发生的问题。李莉（2011）在中小学当中，班主任往往被学生视为敌人和恐惧的对象，但是在民办高校当中，辅导员与学生之间的关系更像朋友。他们互相尊重，但又不失师生间的礼节。这种关系足以让辅导员在开展工作的同时积极调动学生的学习生活状态。

朱正昌（2010）认为，随着目前职业化的信息发展不断优化，使人民将能更方便、更快速的掌握到自己所需要的各类信息的来源和了解信息的渠道，由于社会形式的不断变化，人民也将能够更加方便快捷的掌握自主权并且有机会去选择自己更擅长或更有利于自身发展的一些行业和岗位。陈万柏、张耀灿在 2010 年所著的《思想政治教育原理》中指出，辅导员和学校之间的关系将更灵活，也更敏感。但是，根据每位辅导员自身情况的不同，辅导员辞职现象的出现是无法回避的，任何用人单位只能通过各种方法来减少大家辞职的频率。同时，民办高校在对有着丰富工作经验的人才招聘上也欠缺有效的行动力度，拥有学生管理工作经历的辅导员离职后，许多学校只是按照原有的招聘要求来录用补位，并没有发现辅导员不断流失的根本原因。但是，民办高校辅导员队伍流动的频繁之高，让每一所高校不得不频繁去适应新辅导员的工作节奏、工作能力以及工作方法，对于学校来说，这对教学管理和学生管理的延续性造成了无形的阻碍，使得教学质量无法获得质的保证与提高，也不利于学校的稳定发展。所以，在民办高校当中也应该积极关注辅导员的辞职情况，在面对在问题时若能快速反应并及时解决，才能减少辅导员辞职的现象发生，以此来保证学生的正常管理和教学的正常运行。相反，陈小花（2013）如果学校对辅导员离职的问题视而不见或关注程度不够，那么，辅导员的离职比率逐年上升之时将是学校教育教学等工作无法顺利开展之际。李巧梅（2007）觉得，离职比率差异过高是学校进行人员管理有差异的体现，离职现象发生的越频繁，学校在人员管理等方面存在的相关问题就多，反之，离职现象发生的越少，学校在人员管理等方面存在的相关问题就越少。

综上所述，深入研究民办高校辅导员的离职倾向，不但对民办高校自身的健康发展有着非常重大意义，同时，对民办高等教育事业的发展也会产生一定的促进意义。所以，探讨民办高校的辅导员的离职倾向，也更有着社会意义，对相关学校也有着重要的借鉴价值。

1.2 研究目的

本研究以民办高校辅导员为主要研究对象，从民办高校辅导员当前对工作认同的情绪和心理状态出发，研究导致民办高校辅导员离职的主要原因，探究其中的工作满意度、组织承诺、离职倾向之间的关系，从而发现民办高校辅导员离职的核心原因。

本文的研究目的如下：

(1) 分析在不同的影响因素下，民办高校辅导员的工作满意度与离职倾向之间的关系。

(2) 分析在不同的影响因素下，民办高校辅导员的工作满意度与组织承诺之间的关系。

(3) 分析组织承诺调节作用下，民办高校辅导员的工作满意度与离职倾向之间的关系。

(4) 对民办高校在辅导员岗位管理方面提出建议。

1.3 研究问题

经过对研究背景以及各类已有的研究成果的梳理和总结后，本文对民办高校辅导员的离职倾向的问题从以下三点进行分析：

第一：影响民办高校辅导员的工作满意度的主要因素有哪些？这些因素的影响程度如何？

第二：民办高校辅导员的工作满意度与组织承诺及离职倾向之间产生怎样的影响？

第三：如何提升民办高校辅导员的工作满意度？

1.4 研究意义

首先，分析民办高校辅导员的离职倾向具有理论意义。从人力资源管理的视角出发，业界内的部分研究者和专家对人才流失的研究还是比较清晰和完整的，不过，大多数的研究成果都是基于对民营企业当中的中小型公司和在该领域中并不占优势的部分公司群体，将民办高校辅导员的离职倾向作为主要研究对象的还是比较少见的。本文在参考和吸取众多业界前辈的成果的基础上，参阅了大量的有关文献和数据，同时根据人力资源管理理论以及对我国部分地区的民办高校的

辅导员采取问卷调查反馈的成果，对他们的离职倾向进行研究，本文将相关题项进行编码，采用离职倾向量表，随机对民办高校辅导员进行问卷调查，在有效问卷结果的基础上进行研究分析，得到一定结论，给予民办高校的辅导员队伍管理者提供一定的理论借鉴。

其次，研究民办高校辅导员的离职倾向具有现实意义。与公办高校相比，民办高校在招生就业、师资力量、办学规模等诸多因素方面都处在明显劣势地位，这使得民办高校辅导员这个岗位对于大家在求职方面的吸引力较弱。并且，本研究意义还在于对离职倾向的研究是可以类比在各省份中其他城市的民办高校，具有可复制、可推广的现实意义。

最后，对民办高校辅导员离职倾向的研究也具有普遍意义。民办高校辅导员的工作满意度、组织承诺和离职倾向能很好地反映出辅导员对民办高校的了解程度，是判断民办高校在办学方面是否成功的标准。同时，离职倾向与实际离职情况密切相关，同样具有较强的预测作用。

第 2 章 文献综述

本研究对组织承诺、工作满意度、离职倾向等方面的定义及相关研究进行了整合分析，分析了工作满意度、组织承诺与离职倾向之间的关系，形成了研究框架和相关的研究假设。

2.1 工作满意度

2.1.1 工作满意度的定义

工作满意度的研究开始于 Hoppock (1937)《工作满意度》一书，他第一次明确提出了工作满意度的定义，它反映了企业对环境和岗位自身的心态和生理满意，是一个自我主观的反映，可以帮助企业员工更好地完成工作任务。

Vroom (1964)基于这一观点，提出了不同的定义，大致可以归纳为三种。第一个是综合定义，它反映了职工对自己在组织中的各项工作和环境的满意程度。它可以通过客观性的评价来体现，即职工对自己的工作表现、能力和业绩的满意情况。二是期望差距的定义，将一个人在一定工作环境下的实际价值与期望价值之间的差距视为满意程度。第三是参照系的定义，将工作满意度视为个体在了解实际工作的特点后，按照一定的参照系所获得的成就。

2.1.2 工作满意度的研究

Wright and Custer (1970)将教师的工作满意度分为内容和环境等两个因素。内容因素主要是指教学过程中的内在价值，如教学成果、工作特点和社会认可度等，而环境则是指工作条件，如人际交往、学校管理、工作方针、薪酬待遇等，这些因素都会影响教学过程的质量和效果。

Bretz (1994)认为工作满意度在预测员工流动方面能够积极发挥着潜在的中介作用。个体的工作本身特征就是一个及其重要的中介变量。有研究表明，两者之间并没有明显的相关性（或弱相关性）和因果关系，即员工的工作满意度并不是导致员工离职的主要因素。

Clarke and Keating (1995)指出教师的工作满意度是教师队伍稳定和教师组织承诺的一个重要因素。

Hellman (1997)发现工作满意度系数与员工离职的倾向指数之间最小的负相关的系数仅为约 0.1, 此最小系数也说明了工作满意度指数和员工离职的倾向系数之间似乎并没有那么明显的负向相关性。

Philip (2004)对新入职教师颇有研究, 他认为新入职的教师不谙工作激励模式, 与学生、学生家长沟通联系的时间较少, 短期内不容易被接受, 工资收入水平常年不变, 这上述“痛点”都会造成新入职教师的工作满意度不断下降。

Bieny (2011)对教师激励办法提出了独到的看法, Bieny 所说的福利制度全面包括了教师的健康、储蓄、加班等诸多维度, 并认为这些福利待遇都是教师切实所需求的, 而不是纸上谈兵, 这些可以有效提升教师的工作满意度, 从而加强教师的工作稳定性。

Ingersoll (2012)教师除了开展教学工作外还要肩负其他的工作, 工作满意度包含很多其他因素, 对工作本身满意的教师, 有可能因为受所在学校其他方面的工作影响从而产生离职或者去其他学校的想法出现。

Hanushe (2015)则主要关注于预防美国教师流动的对应办法, 并且以提升工作满意度的视角出发, 提出健全社会管理机制、扩大财政的支持与保障的力度。

张勉与李数苗(2001)以高科技公司的员工为研究对象, 研究显示, 其他同类型公司当中员工的工作满意度和离职倾向间存在着显著的负相关的关系。在提高工作满意度方面来说, 企业如果能够制定出公平公正的奖惩制度将会对这一情况有着较为明显的改善。同时, 对于行业内的其他企业来说, 定期员工培训可以显著提高其他同类公司当中的员工工作满意度。

卢嘉等人(2001)在研究中发现, 教职工的工作满意度是否能够实现自身价值、能否接受工作强度、薪资待遇是否满意、人际关系是否良好等方面来决定的。

朱新秤与卓义周(2005)调查研究发现, 工作兴趣爱好、专业发展前景、社会认同感和薪酬收入等因素是影响高校青年教师工作满意度的主要因素。

谢敬涛(2011)关于情绪智力、工作倦怠与工作满意度三者间相对应的关系进行了讨论和探究。在该项研究的过程中, 谢敬涛通过问卷调查的方式选取了 424 个样本进行分析。结果表明, 工作倦怠在情绪智力与员工满意度间发挥着部分中介功能。

陈志乔(2011)针对工作的满意度、组织的支持感程度和个人工作与绩效之

间的内在关系问题进行了深度探究。该研究以位于广东省的六所民办高校的青年教师为研究对象进行实证研究。研究进一步证实，工作满意度在衡量工作绩效中的外围绩效维度和组织支持感维度之间仍起有部分中介作用。

全细珍（2016）从工资待遇、工作环境、工作职责、个人价值的实现等方面来分析教师的工作满意度，结果显示，工作是否满意与工作绩效有着密切联系，成显著正相关。

李冲等人（2016）通过对中国部分高校教职工的调查分析发现，工作满意度分别对科研成果绩效、工作业绩有着不同程度的影响。

包洋帆（2019）认为，工资待遇、福利薪酬、教学体系、内外部环境以及受尊重的程度均会对工作满意度造成影响。

赵祥（2020）通过相关分析得出结论，教师的经济收入、职业成长与发展空间、受尊重等方面会直接导致他的工作满意度的高低。

王巧华（2021）认为晋升体系和管理考核是必须要满足的，以此来消除辅导员的离职倾向，提高辅导员的工作满意度。同时学校也必须在薪酬指标、社会地位、工作环境等方面下全功夫。

综上所述，本研究将影响工作满意度的因素归纳为五个维度：

（1）工作本身：其中包括工作的安全稳定性、工作强度及时长、工作的挑战性/创新性、个人发展空间（晋升机会）；

（2）工作卷入度：其中包括成就感荣誉感、能力的发挥、工作氛围、在学校中的职业规划；

（3）学校软实力：其中包括学校的发展前景、职称评定的制度完善性、相关的职业能力培训、学生的整体素质；

（4）薪酬制度：其中包括、收入、学校所在地理环境、薪酬福利系统是否完善、公平；

（5）与同事领导的关系：其中包括同事间对工作的支持度、同事间关系融洽度、部门领导的管理方式、工作中获得的肯定、与领导间的关系。

2.2 组织承诺

2.2.1 组织承诺的定义

组织承诺的观念最初由美国社会学家 Becker (1960)指出,用以表达员工与组织间的心理协议。由此,组织承诺也变成组织行为学的一项重要研究课题。

组织承诺即人员对于组织目标的某种职责和意义,来源于对团队工作目标的理解,从而产生出相应的心态或行动倾向(王重鸣,2000)。

宋爱红与蔡永红(2005)系统论述了教职工的组织承诺,提出组织承诺是教职工坚持学校宗旨,理解和认同教师的价值观,自觉为教学而奋斗,希望在学校中以奔跑的一种心理模式。从承诺产生的原因来看,教师的组织承诺可分为情感承诺、规范承诺、目标承诺、经济承诺、机会承诺等。从承诺的方向来看,教师的组织承诺可分为对班级的行为承诺、团队归属感、学习承诺、满足学生参与学习和生活的个人意愿。

2.2.2 组织承诺的研究

Kanter (1968)则认为,组织承诺是指个人基于对组织在企业文化方面所产生的忠诚度,以及个人在能够持续留在该组织中时对该企业的获利水平和社会价值等方面进行权衡考虑之后,能够决定留在该组织环境中并持续努力工作的意愿。

Buchanan (1974)认为一个宗教组织的信徒,从对他的自身价值或个人感情意义层面上忠实于对这个团体的承诺和社会意义,忠实于价值与意义之间的关系,将对这个组织的承诺看作仅是他忠实于对这个组织的表现,并不是把忠诚作为一个简单的工具。

Price (1977)认为组织承诺是组织中个体成员地位的变化,但这种对员工离职的定义并没有区分是内部流动问题还是外部流失问题。

Mowday (1982)则认为,受到承诺的员工往往只是从其个人伦理或道德角度去选择是否继续留在该企业,而忽略了工资水平以及雇主在多年来承诺给他或她的事业中的晋升渠道和满意度。

Steer and Porter (1983)把组织的承诺行为定义为是一种对某一具体特定目标组织成员的价值目标信念与共同价值观等相联系认同一致的心理状态。

Ogilvie (1986)认为一个组织中的首要承诺就必须至少是可以让一个组织结构系统中每个成员都充分赞同组织中的目标、价值和信念,愿意继续积极努力投

身到本组织的发展中，为组织做出努力，并抱着留任及奉献工作的职业意念。

Meyer and Allen (1991)对以往许多学者关于组织承诺的讨论成果和结论进行了深入的比较、研究、整理和总结，并结合自身的研究成果提出了承诺的三因素模型。他将以往的研究方法总结为以下三个研究问题：

(1) 个人与组织的情感联系 (Porter 和 Buchanan 等人的研究, Kanter 的“结合承诺”)；

(2) 对辞职可能造成的损失的感知 (Becker 的“单方投入”理论, Kanter 的“认知—继续承诺”)；

(3) 在社会组织工作的责任和承诺 (Weiner 的研究)。

Meyei & Allen (1991)把对组织工作的承诺界定为“反映员工和组织相互关联的某种心理状态，提示了人员关于能否继续留在该组织的选择”。并把上述这三个研究内容的主题综合起来，概括并总结出组织承诺的三个主要表现形态，分别是：

(1) 感情承诺：即组织中的人员对来自所在组织的某种特殊的情感信赖，认同并希望进一步投入到工作中等；

(2) 继续投入承诺：即在本组织中，员工们可以了解到由于脱离这个组织环境而导致产生的所有潜在损失等；

(3) 规范投入的承诺：表现出的是员工们对自己能够一直留在这个组织环境中工作的强烈的责任义务感。

Reyes (1992)提出组织承诺的过程是一种企业集团战略与企业个人战略的融合并体现为和谐一致的过程。

Shaw (1992)认为组织的承诺是组织个体成员对自己组织成员的另外一种态度或精神取向，把身份认同依附在自己的个体组织上。

凌文铨等 (2001) 把组织承诺的内容概括为：

(1) 感情承诺：认同所在单位的团结、深厚而坚实的情感基础，甚至不计报酬的为所在单位的发展做出取舍，无论面对什么样的诱惑都一定不会出现离职或者跳槽的现象发生；

(2) 理想承诺：关注自我心智的成长发展，追求最终实现理想目标，关注个人的专业技能是否能够在单位继续接受专业训练，以及单位是否组织参与各种与工作相关的培训，能够提供改善和就业机会，帮助他们实现个人工作理想；

(3) 规范承诺：对工作单位的行为和态度全部以职业道德为标杆，以高标准来严格的要求自己，对组织有责任心，对待工作并且为所在单位的工作尽自己应有的责任和劳动义务；

(4) 经济承诺：因担心辞去目前工作后经济会面临较大的压力，因此才放弃辞职，选择留在当前所在单位继续工作。

(5) 机会承诺：因为找不到其他更满意的工作单位所以才选择继续留在目前所在的工作单位，或者是因自己的专业能力还不够，所以没有办法去找其他的工作单位。

刘小平与王重鸣（2002）认为组织承诺的建立过程包括以下几个阶段：

第一阶段是初步比较的组织支持评估阶段。通过比较公司条件和员工期望，可以清楚地看出公司条件和期望是否真正一致，以明确最初的思考和情感方向。比较认知标准包括三个主要内容：社会比较、价值比较和组织正义。

第二阶段是分配比较结果，即分析和理解第一阶段的结论，并形成特定的组织支持力量。

瞿皎皎与崔勋（2012）对于员工和公司之间的关系分析中发现，为了形成员工和企业之间双赢的融洽氛围，组织承诺在平衡员工的绩效标准以及工作满意度等方面起着至关重要的促进作用。

卢纪华等人（2013）的调查发现，对于互联网公司的知识型员工而言，组织承诺与员工敬业方面有着重要的关联。组织承诺指数越高，公司员工越对自己的工作负责，对组织的忠诚度越高，越不会计较个人得失。

夏莹等人（2013）以不同的背景视角对组织承诺的三个维度和离职倾向之间的作用展开了剖析与研究。结果发现，持续承诺在一定水平背景作用下会在组织变革型的领导承诺和组织离职的倾向相互作用中起到部分中介因素的作用。而情感承诺和组织规范承诺也只有在这种垂直的背景作用下才会同时在这两者之间中起到了部分中介的作用。

田辉（2014）使用结构方程模型详细分析了组织承诺、组织内部公平和离职倾向之间的关系。以江苏、浙江和上海等沿海地区公司的员工为研究对象。结果表明，组织承诺与离职意愿之间存在显著的负相关。其中，情感投入和持续投入对员工的影响远大于规范投入

樊耘等（2021）验证了文化的特征完全能够够对组织承诺进行预测，同时鼓励性、公平性的工作环境，能够极大的加强员工对工作单位的情感承诺。

综上所述，本研究将影响组织承诺的因素归纳为三个维度：

（1）情感承诺：其中包括领导对辅导员工作的公正评价、学校能给予教职工一个良好的发展平台、学校的招生情况越来越好、在该地区辅导员的的社会地位得到提高、工作会得到领导的肯定。

（2）持续承诺：其中包括各级领导对教职工的信任、领导对教职工过分按原则办事，处事不灵活、大家都无所顾忌的向领导反映各种情况、学校里论资排辈情况严重、学校里奖惩制度合理、工作中有不被信任的情况。

（3）规范承诺：其中包括学校经常调整薪酬结构、学校评定职称的要求过于苛刻、领导经常不兑现承诺、辅导员的薪资和福利待遇在该地区中等以上水平。

2.3 离职倾向

2.3.1 离职倾向的定义

Porter and Steers (1973)指出，“离职倾向”是员工在经历不满时的退出行为的下一步。

Mobley *et al.* (1978)表示：离职倾向是对工作不满意、离职倾向、寻找新工作的倾向和寻找新工作的可能性的总和的综合反应。

Mobley (1979)指出，员工感到不满意后的下一步是产生辞职的想法，而产生辞职的倾向是员工实际做出辞职行为前的最后一步。

2.3.2 离职倾向的研究

Mobley (1982)企业员工离职是指从组织中获得物质利益的个人与其团队成员之间关系的终止过程。

Woturba (1991)分析发现，工作的不确定性和工作压力对离职倾向呈现出显著影响。对于工作者来讲，由于其工作的特点，工作目标的巨大压力还有其根据

市场和政策等原因所产生的不确定性都会对工作者自身的离职倾向产生较大的影响。另外随着外部环境市场的多元化和稀缺性，对于行业而言，行业所处的大环境会对工作者的离职意向产生较大的影响作用。

Somor (1996)调查报告表明，员工的年纪越大、工作时间越长，就越不会产生较大的离职倾向；一方面年纪越大，他们的离职成本就会不断提高，心理和生理上都会产生巨大的压力，所以，产生离职想法的可能性就会越来越小；另一方面工作年限越长，他们的职业发展路线相对来说比较稳定，无论从组织内部或者是组织外部能够适合他们发展方向和途径就会越来越少，并且在同一家公司工作的时间越长，员工对于公司各方面的认同程度会与他的心理契约就越来越紧密，从而员工可能出现的离职倾向的可能性也更少。

Mumane (2000)发现在教师行业中，男性教师离职现象的出现往往多于女性教师，从而得出结论，性别的不同与员工流失率之间也具有一定的联系。此外，在职业流动性方面，他同样证明了一个人的年龄和工资收入都会对是否会产生离职现象的出现有何密不可分的联系。

Hamilton (2002)认为，改善高校教师的薪酬待遇是吸引更多优秀高校教师的重要基础。较低的薪酬与待遇才是导致高校教师人才流失的“助推器”，且在男性中尤为体现。另外，更有科学研究证明，综合素质强的教师在离职前，实则已经找好高薪的下家所以骨干教师的严重缺乏，也不足为奇。

David and Werts (2012)则对教师的流失原因有着详细的解释：第一，以物质满足为代表的经济原因是最大的因素；第二，教师的个人背景等差异不同的因素是次要原因；第三，激励机制、校园文化等方面对教师流失也会产生很大的影响。

谢晋宇与凌霄（1999）从员工与公司报酬的角度界定员工离职，认为员工离职是指员工与公司完全断绝劳动关系或员工不再从公司获得金钱报酬，公司丧失使用员工劳动力的权利。

张毅（2002）从流失与流动的方面区分出了员工流失是员工非合意的流动，并得到了目前大多学者的一致认同。

王健（2012）表述公司管理制度以及个人自身原因也是造成中小型民企员工离职的因素。在公司管理中，独断专行的老板，缺少有效监督机制，内部管理较为随意，员工经常受到的不平等的待遇等原因是员工离职的主要因素；在个人的

职业发展上，员工的职业需求在不断的变化，个别较为复杂的家庭原因也在一定程度上造成了员工离职的现象。

胡吉（2013）主要从辅导员和学校本身两个方面来研究辅导员离职的原因，其中主要涵盖了管理体系和考评制度的不合理、辅导员队伍中年龄差距比较悬殊、学历层次参差不齐、知识储备相差悬殊、自身定位不明确、分工不清楚、工作压力过大以及较低的成就感与归属感。

李杨（2014）认为导致员工离职率的最为主要的原因是公司的奖励机制和员工对公司的组织认同感和归属感。员工往往为了满足更高层次的需求和更良好的组织归属感从而考虑辞职。

柯江林与孙健敏（2014）研究发现，心理动力和离职倾向之间呈现出了负相关的联系。事物性的心理资本很可能会与离职倾向呈正相关的联系。这表示如果员工只注重积极向上、勤劳勇敢的正面力量而忽视了与同事之间的和谐相处时，就会导致产生较低的工作满意度，也容易发生离职现象。

沈晔（2014）认为辅导员的工作能力、对工作的投入等方面会对直接影响其对辅导员这份职业的认知，所以在选择离职时也会表现出不同的差异。

彭时敏（2015）认为辅导员离职主要是因为职业倦怠所致。琐碎的工作内容使其工作压力不断增加，认为工作结果与个人所付出的不成正比导致对职业认识的模糊。

王爱祥（2016）不同的专业背景也会对离职倾向造成影响，他分别从入职到离职的时间周期、性别、离职时的工作年限、去向等方面的因素分析了不同辅导员所具有的差异性。他认为把紧入口关、建立二级管理、加强职业培训体系会使高流动性的状况有所改变。

陈涛等人（2016）认为辅导员幸福指数和工作态度是能决定他是否产生离职想法的主要原因。他们总结，女辅导员在此方面指数较低，是否在编等因素也会对离职倾向有所影响，幸福指数和工作状态的改善能够减少其离职现象的发生。

王宇倩（2017）从高校的视角入手，剖析了辅导员离职问题的根源及其辅导员的离职情况，利用统计分析后的调研结果提出了他们对高校的认可度低，其对职业认可度高结论，并在最后总结提高师资能力的措施方法。

褚萱（2017）就辅导员工作的现状做出了一些探讨与总结。从各个层面寻找

问题所在，研究了造成辅导员离职的根本原因，并通过对历届辅助员离职原因的研究，找到了引发辅导员离职问题的关键因素，从而在总结这些原因的基础上，对辅导员离职问题给出了针对性的处理对策与措施。

张飞与武文斌（2018）则认为高校辅导员是高校师资队伍中不可或缺的一部分，对大学生的思想道德教育有着举足轻重的影响。并表示近些年来，江苏省民办高校辅导员流失频率逐步上升，通过问卷和采访等的方法，探讨辅导员流失现象的情况与成因，为对策探索奠定基础。

郭梦轩（2018）从民办高等教育的特殊性角度，指出了民办高校辅导员离职倾向在学校层面的制约原因，民办高校正处于一个重要的转型期，许多学校的管理制度尚未完善，政府也缺乏对学校辅导员的保障和支持，使得民办高校辅导员的日常工作变得繁琐，同时也忽略了辅导员的思想政治理论培训，从而妨碍了学校辅导员走向专职化和专业性的发展。

银丽丽（2019）认为许多高校对专任教师的重视程度远大于辅导员，忽略了辅导员所发挥的作用，对辅导员所做的工作不重视不认可，导致了辅导员离职倾向的产生。

张芬芬（2021）认为民办高校老师辞职的原因主要是招聘与分配的不合理、交流与参与激励机制不健全、学校缺少以教育为本的管理理念、缺少培训和奖励机制不完善以及待遇福利水平底等原因,并通过以上因素对其给予了解决对策。

陶建刚等人（2021）通过调查组织支持、情感衰竭、人性化、自身成就感、职业疲倦、离职倾向等调查因素认为，中国高校辅导员群体的职业疲倦的情况比较严重，职业疲倦在组织支持与离职倾向之间起到了一定的中介效果。

综上所述，综上所述，本研究将影响离职倾向的因素归纳几下五点：

- （1）是否考虑辞去目前工作；
- （2）是否有计划辞去目前的工作；
- （3）是否在有其他机会是考虑辞去目前工作；
- （4）辞职后是否能找到更好的工作；
- （5）是否寻找过其他工作。

2.4 工作满意度、组织承诺与离职倾向的关系

根据大量文献显示,员工的组织承诺和工作满意度被认为是导致员工离职的极其关键的因素 (Mobley, 1977)。Muchinsky and Morrow (1980)认为导致员工离职原因有三种,即个人原因、经济机会原因和工作相关原因。原因是组织应该重视的关键因素,可以通过有效的管理活动来控制。工作满意度、组织承诺和离职倾向是影响工作行为的重要因素。对于工作满意度、组织承诺、离职倾向三者之间的联系,西方研究者大部分存在以下三种观点:

第一种观点认为,公司当中每位员工的组织承诺对于管理工作满意度以及离职倾向起着关键的决定性作用,它们相互之间存在着密不可分的关联,即管理工作满意度会直接影响组织承诺,而组织承诺又会直接影响公司员工的离职倾向。

第二种观点认为,员工的工作满意度是一种重要的桥梁,可以有效地连接组织承诺与离职倾向之间的联系,它不仅可以影响员工对岗位的组织承诺,还可以通过提升组织承诺在改变离职倾向的现象发生。

第三种观点认为,员工的工作满意度与组织承诺相互之间具有着密不可分的关系,这种关系是不可忽视的。这一观点在很大程度上得到了许多西方学者的支持。一些分析和研究也证明了这点,并认为工作满意度对于离职倾向的影响度远远大于组织承诺。

第三种观点虽然被广泛接受,但主要是基于西方的研究。文化、社会等因素直接影响东西方员工在工作满意度和敬业度上的巨大差异,这必然会对员工与离职意愿之间的关系产生影响。崔爱英与陈小平(1998)指出,员工在中国公司的组织承诺对与离职倾向比工作满意度更具有影响。他们通过对中国不同行业、不同类型的公司中的 228 名中层管理人员及其直接管理人员进行了问卷调查和长期跟踪调查,他们发现,公司员工寻求更多工作机会和对组织承诺的认可是导致公司员工离开的主要原因,但是,他们的工作满意度与离职倾向之间的联系并不存在。

其他研究认为,员工工作满意度水平的高低与员工的组织承诺水平的高低间是存在着正向的联系,研究人员通常认为员工的工作满意度和他们的组织承诺是影响最后离职倾向的两个最重要原因。但在理解员工的工作满意度与其组织承诺两者间的关系方面还有着不同的看法:

(1) 工作满意度影响着组织承诺。

大多数研究表明,员工工作满意度会对他们的组织承诺产生重大影响。Porter (1974)认为,这种影响是显著的,与环境条件有着密切的联系,工作满意度会随着时间的流失而发生变化,而不是组织承诺的变化。与工作满意度相比,组织承诺是一种更加全面和持久的评估和反馈,而实际的工作满意度则是员工对工作的短期情感反馈。因此,从实际工作满意度的不稳定性 and 相对比较容易的形成角度来看,组织承诺可以更好地帮助员工实现自身目标,从而提升工作效率和绩效。它可以被看作是一种前兆,而不是组织承诺的结果。Williams 和 Hazer 通过结构方程分析了 Michaels and Spector (1982)和 Bluedom (1982)的离职模式,研究表明,自身情况、周围环境变量对员工工作满意度有着重要的因素,这种因素的改变可以提升员工的工作满意度。

工作满意度与组织承诺之间的相关性显而易见,但是,在实际应用中,这种相关性并不明显。此外,个人特征、环境等变量相互之间的关系也不是很明显,因此,我们无法确定这变量相互之间的关系是否存在显著的影响。上述因素与组织承诺之间的联系只是一个可以帮助我们更好地评估成本效果的过程。

(2) 组织承诺影响工作满意度

工作满意度是一种重要的因素,它可以帮助我们更好的理解组织承诺和离职倾向之间的关系。它可以被视为一种原因和结果,即组织承诺是导致工作满意度提高的原因,而离职倾向则是结果。

(3) 工作满意度和组织承诺仅存在相关性

研究表明,员工的工作满意度与组织承诺相互之间具有一定的相互作用,但也具有一定的不对称性。第一,员工的工作满意度对组织承诺参与的作用更大,这一观点在西方学术界得到了普遍的认可和赞成。第二,工作满意度和组织承诺相互之间具有着密切的联系,它们一起直接影响着公司员工的离职倾向。此外,在个人主义文化环境中,公司员工更加关心自己的事业,这也会对他们的离职倾向产生显著的作用,但是这种作用要远远小于工作满意度。

2.5 文献述评

通过对现有的部分文献分析发现，目前对民办高校辅导员流失问题有关的研究还是相对较为完善，然而，许多研究都将辅导员的工作满意度与离职倾向之间的关系当作中介变量，并以组织承诺当作指标，进行深入的探索和研究，而把组织承诺作为调节变量的来研究民办高校中辅导员的工作满意度和离职倾向之间关系的相对较少，而且除中国外的国家还没有辅导员这个工作岗位，大多数的研究对象为高校教师，有针对性的资料还不够充分。而部分研究表明，引起辅导员或教师流失的主要原因大多认为是工作环境与物质条件，两大决定因素。

本文将作者本身的工作经历作为研究基础，通过对民办高校辅导员的离职倾向的展开深入研究，结合实际情况，借鉴相关研究成果，提出有效的解决方案，以有效的遏制民办高校辅导员流失现象，以便加强民办高校的辅导员队伍建设，营造校良好的校园氛围和精神风貌。

2.6 研究概念框架

本次研究在充分阅读了相关文献后从检验工作满意与离职倾向的关系，检验组织承诺和离职倾向两个因素直接的关系，来探讨通过组织承诺调节作用下的工作满意度与离职倾向之间的关系。

根据上述内容，整理研究概念框架如下。

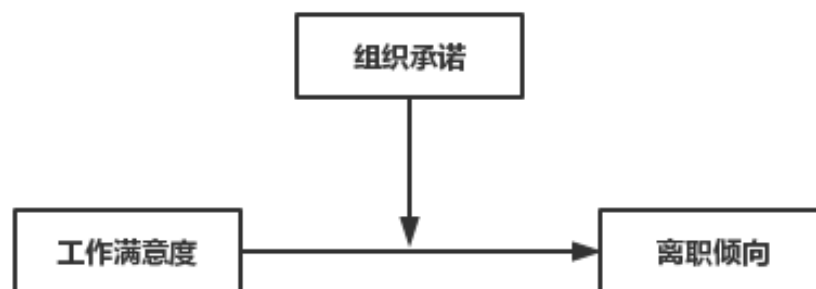


图 2.1 研究框架图
资料来源：本研究整理

2.7 研究假设

本研究的目的是为了了解不同民办高校辅导员的个人变量对工作满意度、组织承诺、离职倾向等因素的影响，研究它们的相互关系。根据研究目的和相关文献研究的推导，可以做出以下假设。

H1: 民办高校辅导员的工作满意度对离职倾向产生影响，工作满意度与离职倾向之间成负相关。

工作满意指辅导员对自己本职工作的情感态度，辅导员对工作越满意，则辅导员也就越不愿意离开学校。所以，工作满意度与离职倾向之间呈负相关。Ingersoll (2012)教师除了开展教学工作外还要肩负其他的工作，工作满意度包含很多其他因素，对工作本身满意的教师，有可能因为受所在学校其他方面的工作影响从而产生离职或者去其他学校的想法出现。张勉与李数苗（2001）在研究中得出结论工作满意度和离职倾向之间呈现出显著负相关的研究结果。

H2: 民办高校辅导员的组织承诺对离职倾向产生影响，组织承诺与离职倾向之间成负相关。

辅导员的组织承诺体现了辅导员对学校的依赖与投入的程度，组织承诺越高，辅导员对学校的认可度越高，责任心也就会提高，辅导员脱离学校的可能性就越小。所以，辅导员的组织承诺与其辞职倾向呈负相关。凌文铨等（2001）认为对所在单位的认同，感情基础深厚踏实，甚至不计报酬的为所在单位的发展做出取舍，无论面对什么样的诱惑都一定不会离职跳槽。卢纪华等（2013）的调查发现，组织承诺与员工敬业方面有着重要的关联。组织承诺指数越高，公司员工越对自己的工作负责，对组织的忠诚度越高，越不会计较个人得失，离职的想法也就越少。

H3: 组织承诺在工作满意度对离职倾向的影响中起调节作用。

组织承诺与工作满意度呈正相关，如果组织承诺高，那么工作满意度就越高，导致离职的倾向就越低；如果组织承诺低，那么工作满意度就越低，导致离职倾向就会越来越高。组织承诺在工作满意度与离职倾向之间起负向调节作用，组织承诺高，意味着它能够减弱工作满意度与离职倾向之间的关系；组织承诺低，意味着加强工作满意度与离职倾向之间的关系。

第 3 章 研究方法与设计

本章在确定了研究总体和研究样本之后，根据第二章提出的三个研究假设，提出设计与之研究相关的调查问卷并确定了数据的分析方法。

3.1 研究总体和样本

3.1.1 研究总体

《中华人民共和国民办教育促进法》第一章第二条对民办学校的定义是：国家机构以外的社会组织或者个人，利用非国家财政性经费，面向社会招生的学校。本研究中所指的民办高校是非中外合作做办学类学校，民办本科、专科、高职等民办非盈利院校。民办高校辅导员是与学校直接签订劳动合同的辅导员。

3.1.2 研究样本

基于研究总体数量，本次研究对象为 2022 年前在民办高校的入职的辅导员，所调查的民办高校的所在地涉及全国各省份、城市，本研究主要调查对象为 400 名左右的民办高校辅导员。根据 Berstein 和 Nunnally 的理论，样本问卷的数量应是题项的五到十倍左右，本研究问卷共有 47 个题项，即样本问卷梳理应在 235 至 470 份左右，本文的有效问卷数量为 408 份，符合要求，发放的问卷具有一定的内部效度与外部效度和统计学意义，且能够代表广大民办学校辅导员的基本情况，同时也取得良好的信效度与推广效应。

3.2 收据收集方法

3.2.1 调查问卷设计

调查问卷设计主要参考国内外成熟模型，将离职问题划分为人口相关统计学、工作满意度、组织承诺、离职倾向等四个方面。调查问卷详见附录一。

工作满意度量表主要参考 Minnesota 满意度问卷，其中包括：工作本身、工作卷入度、学校软实力、薪酬制度、与同事领导的关系。采用李克特量表，1 说明极度不满意，5 说明极度认可。该量表的分值范围为 1—5 分，得分越高，工作满意的程度也越高。

组织承诺量表主要参考 Steers *et al.* (1974)的问卷，包括情感、持续、规范等类型的组织承诺。采用李克特量表，1 说明极度不满意，5 说明表极度认可。该量表的分值范围为 1—5 分，得分越高，组织承诺的程度也越高。

离职倾向量表参考叶世明在 2003 年的设计，对是否考虑辞去目前工作、是否有计划辞去目前的工作、是否有其他机会是考虑辞去目前工作、辞职后是否能找到更好的工作、是否寻找过其他工作等方面进行了测试。采用李克特量表，1 说明极度不满意，5 说明极度认可。该量表的分值范围为 1—5 分，得分越高，离职倾向的程度也越高。

人口统计量表主要考查民办高校辅导员的背景信息，包括性别、婚姻、职称、学历、工作年限、年龄和收入。详见附录一。

3.2.2 调查问卷的效度和信度

信度分析：其功能在于检验测量本身是否稳定和可靠。信度是评价一个物体的可信度的指标，它可以通过 Cronbach 信度分析方法来反映，这种测量方法是最常见、最广泛使用的，它可以通过一个指标来评价物体的可信度，从而更好地了解物体的特征和性质。如果 Cronbach 信度系数大于 0.6，则表明该关系具有较高的准确度，因此，值越高，信度就越高。

效度分析：是指测量工具能够准确测量出所欲测量特性的程度。效率是衡量一份问卷的准确性的指标，它反映了测试人员能否正确地捕捉到所要测试的特点的程度。因此，调查的目的便是要得到有效度的结果，以便更好地反映出被调查者的行为，从而达到调查的目的，这样的问卷才可以正确有效地完成。效率可以分为四大层面：目标效率、内涵效度、结构效度和分类效率。

本研究预调研发放了 40 份问卷，回收 37 份，回收率为 92.50%，将所有变量代入 SPSS 软件中得到总效度为：0.87>0.6,说明本问卷具有较好的效度。

3.2.3 调查问卷预调研

为保证问卷数据的准确性，本次研究在问卷设计及各题项设计时将遵循以下五点原则：

- 1、合理性，问卷调查当中的每道题目必须符合常理并贴切主题。
- 2、一般性，问卷当中的题目设定要便于理解的，以免对题目本意造成误解。
- 3、逻辑性，问卷中各题目前后顺序衔接流畅，符合正常的思维逻辑。

4、明确性，问卷设置要规范清晰。

5、非诱导性，问卷题目处理中立的位置，不受任何提示或主观推断的影响。

本调查问卷在发放时将采取匿名方式进行调查，预调研人数为 40 人，填写问卷要求被调查者先要填写性别、婚姻、职称、等基本信息。收集个人信息旨在探究工作满意度如何影响组织的承诺和离职倾向的。

3.2.4 调查问卷收集方法

本研究通过问卷星进行线上问卷的发放和数据收集。具体的操作流程为：通过参考之前类似的调查研究的设计问卷、反复修改，然后对已经离职的民办高校辅导员进行了面谈、电话、微信语音访谈后了解其真正离职的原因以及造成他们离职的一些关键因素，为保证问卷可信度，遵循合理性、一般性、逻辑性、明确性、非诱导性的原则，并将调查问卷最终确定版本在问卷星上制作、发布并进行收集。

由于调查人群分布较广，为了便于更好的统计研究信息，本研究采用网络调查的方式。将确定的问卷通过问卷星平台进行录入后，通过 QQ、微信、钉钉等工作群进行发放。同时，为了保证问卷的真实性，防止恶意填写，本研究的问卷使用了问卷星 IP 限制功能，确保被调查者只能提交一次问卷。

为了提高调查问卷的有效性，主要采取如下方式：

- (1) 剔除 10 个以上题项选取答案一致的问卷；
- (2) 剔除答题时间过短的问卷。

3.3 数据分析方法

本研究中的样本数据均来自附件中的调查问卷，发放平台为问卷星网站，利用 SPSS 软件进行数据统计分析。

3.3.1 描述性统计分析

描述性统计经常是以图表的形式展现出最原始的一些数据的情况，通过整理、概况和计算来帮助我们对数据在整体上的一个清晰准确的认知。在本次个体和满意度对民办高校辅导员离职倾向的调查研究中，它将对问卷调查对象的性别、婚姻、职称、学历、工作年限、年龄和收入等个体属性以及调查对象工作满意度、组织承诺、离职倾向进行统计描述。

3.3.2 相关分析

在社会科学的统计调查研究中，采用相关分析方法来研究指标与各变量之间是否具有依存关系，并通过检测结果确定是正相关还是负相关。在本研究中，将采用统计学领域的 Pearson 相关系数法来测量并分析各变量之间的相互联系。

3.3.3 回归分析

回归分析是判断不同变量之间存在的依赖关系。它是在分析相关数据的基础上，通过确定和描述自变量对因变量的影响，建立数学模型，从而对变量值进行有效的预测。本文采用多元线性回归分析方法对工作满意度的回归方程进行分析。

3.3.4 调节效应

调节效应是社会科学研究中一个重要的方法论概念，是研究者探索多变量之间关系的重要手段。如果第三变量 Z 对 X 和 Y 之间的关系产生影响，即 Z 可以调节 X 和 Y 之间的关系，从而改变回归斜率的大小和方向，那么 Z 就可以被称为调节变量。本文以工作满意度为自变量，组织承诺为调节变量，离职倾向为因变量来检验调节效果。

第 4 章 数据分析

本章节的研究目的是分析民办高校辅导员的工作满意度与组织承诺、离职倾向之间的关系，分析组织承诺在民办高校辅导员的工作满意度与离职倾向关系中起到的调节作用。

在本次研究的数据收集阶段，向在民办高校签订劳动合同的辅导员发放了 420 份问卷，收到反馈问卷 415 份，删除掉 7 份无效问卷，共有有效问卷 408 份，回收率为 97%。随后，对收集的问卷数据进行了分析。本章将对采集的问卷调查资料展开描述性统计分析、相关性分析、回归分析、调节效应等检验，并在每个维度和量表上形成数据的分析结果的报告。

4.1 人口属性描述统计

表 4.1 人口属性描述统计频数分析结果

名称	选项	频数	百分比(%)	累积百分比(%)
1.性别	女性	216	52.94	52.94
	男性	192	47.06	100.00
2.婚姻状况	已婚	270	66.18	66.18
	未婚	138	33.82	100.00
3.职称	助教	320	78.43	78.43
	讲师	86	21.08	99.51
	副教授及以上	2	0.49	100.00
4.学历	专科	0	0.00	0.00
	本科	298	73.04	73.04
	硕士及以上	110	26.96	100.00
5.工作年限	2 年以内	168	41.18	41.18
	2-5 年	194	47.55	88.73
	5-10 年	24	5.88	94.61
	10 年以上	22	5.39	100.00
6.年龄	25 岁以下	42	10.29	10.29
	26-30 岁	98	24.02	34.31
	31-35 岁	198	48.53	82.84
	36-40 岁	62	15.20	98.04
	40-50 岁	6	1.47	99.51
7.收入	50 岁以上	2	0.49	100.00
	1000-2000	0	0.00	0.00
	2000-3000	68	16.67	16.67
	3000-5000	202	49.51	66.18
	5000 以上	138	33.82	100.00

资料来源：本研究整理

表 4.2 人口属性描述统计频数分析结果（续）

名称	选项	频数	百分比(%)	累积百分比(%)
合计		408	100.0	100.0

资料来源：本研究整理

从表 4.1 可知：样本中选择“女性”的占比为 52.94%，同时“男性”样本的比例是 47.06%，说明本研究在男女性别的分布来看较为均匀，即研究结论能够代表群体的意见。从婚姻状况中显示，“已婚”样本的占比超过 6 成，还有 33.82% 的样本为“未婚”，即样本数据更多的能够代表“已婚”样本的态度。样本中选择“助教”的比例为 78.43%，即样本数据更多的能够代表“助教”样本的态度。从学历来看，样本中“本科”相对较多，比例为 73.04%。从从事辅导员的工作年限中超过 4 成样本选择“2-5 年”。还有 41.18% 的样本为“2 年以内”。样本中有 48.53% 为“31-35 岁”，即样本数据更多的能够代表“31-35 岁”样本群体的态度。从平均月收入分布上，大部分样本为“3000-5000”，比例是 49.51%，即样本数据更多的能够代表工资收入在“3000-5000”样本群体的态度。

4.2 信度检验

通过信度分析方法，我们可以评估定量分析数据（特别是态度量表题）的可信度和准确度；

第一步：分析 Cronbach α 系数。数值超过 0.8，可信度较高。数值介于 0.7 与 0.8 之间，可信度较好。数值如果在 0.6 和 0.7 之间，可信度可接受。数值低于 0.6，可信度不佳；

第二步：“CITC”值显示低于 0.3，移除此项，以此来保其准确程度；

第三步：如果“项已删除的 α 系数”大于 Cronbach α 系数，将其去除并进行重新分析；

第四步：对显示结果进行描述并加以分析。

表 4.3 工作满意度 Cronbach 信度分析结果

名称	校正项总计相关性(CITC)	项已删除的 α 系数	Cronbach α 系数
工作的安全稳定性	.479	.894	
工作强度及时长	.531	.892	
成就感荣誉感	.551	.891	.897
能力的发挥	.528	.892	
工作的挑战性/创新性	.449	.895	

资料来源：本研究整理

表 4.4 工作满意度 Cronbach 信度分析结果 (续)

名称	校正项总计相关性(CITC)	项已删除的 α 系数	Cronbach α 系数
同事间对工作的支持度	.631	.889	
同事间关系融洽度	.529	.892	
部门领导的管理方式	.563	.891	
工作氛围	.517	.892	
工作中获得的肯定	.579	.890	
收入	.492	.893	
在学校中的职业规划	.475	.893	
学校的发展前景	.505	.892	.897
薪酬福利系统是否完善、公平	.574	.891	
学校所在地理环境	.538	.892	
个人发展空间 (晋升机会)	.505	.895	
与领导间的关系	.585	.890	
职称评定的制度完善性	.580	.891	
相关的职业能力培训	.423	.894	
学生的整体素质	.586	.890	

资料来源：本研究整理

从表 4.3 可知：Cronbach α 系数显示为 0.897，大于 0.8，数据的可靠性较高。对于“项已删除的 α 系数”，可靠性不会有增加，因此各项题目均保留。所有题项的“CITC”全部高于 0.4，这说明各分析项的相关性较为良好，可信程度也已经高于标准水平。所以，研究数据整体的可靠性系数也全部大于 0.8，说明改数据拥有较高的质量，可以进行接下来的分析。

表 4.5 组织承诺 Cronbach 信度分析结果

名称	校正项总计相关性 (CITC)	项已删除的 α 系数	Cronbach α 系数
各级领导对辅导员充分信任	.576	.873	
领导对辅导员过分按原则办事，处事不灵活	.620	.871	
大家都能够无所顾忌的向领导反映各种情况	.508	.876	
领导能够给予辅导员工作的公正评价	.580	.873	
学校里论资排辈情况严重	.625	.871	
学校里奖惩制度合理	.503	.876	
工作中有不被信任的情况	.560	.874	.882
学校经常调整薪酬结构	.483	.878	
学校能给予辅导员一个良好的发展平台	.589	.873	
学校评定职称的要求过于苛刻	.553	.874	
领导经常不兑现承诺	.430	.879	
辅导员的薪资和福利待遇在该地区中等以上水平	.507	.877	
学校的招生情况越来越好	.562	.874	
在该地区辅导员的地位得到提高	.493	.877	

资料来源：本研究整理

表 4.6 组织承诺 Cronbach 信度分析结果 (续)

名称	校正项总计相关性 (CITC)	项已删除的 α 系数	Cronbach α 系数
工作会得到领导的肯定	.558	.874	.882

资料来源：本研究整理

从表 4.5 可知：Cronbach α 系数显示为 0.882，大于 0.8，数据的可靠性较高。对于“项已删除的 α 系数”，可靠性不会有增加，因此各项题目均保留。所有题项的“CITC”全部高于 0.4，这说明各分析项的相关性较为良好，可信程度也已经高于标准水平。所以，研究数据整体的可靠性系数也全部大于 0.8，说明改数据拥有较高的质量，可以进行接下来的分析。

表 4.7 离职倾向 Cronbach 信度分析结果

名称	校正项总计相关性 (CITC)	项已删除的 α 系数	Cronbach α 系数
从来没有考虑过辞去目前的工作	.585	.781	.813
从来没有计划辞去目前的工作	.612	.773	
从来没有去寻找其它的工作	.598	.777	
如果别的学校或公司有机会，会考虑辞职	.640	.765	
如果辞去目前的工作，能找到更好的工作	.572	.785	

资料来源：本研究整理

从表 4.7 可知：Cronbach α 系数显示为 0.813，大于 0.8，数据的可靠性较高。对于“项已删除的 α 系数”，可靠性不会有增加，因此各项题目均保留。所有题项的“CITC”全部高于 0.4，这说明分析项之间的相关性较为良好，可信程度也已经高于标准水平。所以，研究数据整体的可靠性系数也全部大于 0.8，说明改数据拥有较高的质量，可以进行接下来的分析。

4.3 效度分析

表 4.8 工作满意度效度分析结果

名称	因子载荷系数					共同度 (公因子方差)
	因子 1	因子 2	因子 3	因子 4	因子 5	
同事间对工作的支持度	.819					.768
同事间关系融洽度	.803					.712
部门领导的管理方式	.804					.704
工作中获得的肯定	.712					.612
与领导间的关系	.772					.679
成就感荣誉感		.790				.735
能力的发挥		.794				.737

资料来源：本研究整理

表 4.9 工作满意度效度分析结果（续）

名称	因子载荷系数					共同度 (公因子方差)
	因子 1	因子 2	因子 3	因子 4	因子 5	
工作氛围		.842				.774
在学校中的职业规划		.731				.625
工作的安全稳定性			.763			.646
工作强度及时长			.818			.734
工作的挑战性/创新性			.863			.772
个人发展空间（晋升机会）			.787			.684
学校的发展前景				.775		.683
职称评定的制度完善性				.714		.657
相关的职业能力培训				.781		.666
学生的整体素质				.782		.739
收入					.774	.697
薪酬福利系统是否完善、公平					.709	.690
学校所在地理环境					.710	.655
特征根值(旋转前)	7.118	2.460	1.891	1.469	1.030	-
方差解释率%(旋转前)	35.589%	12.302%	9.457%	7.346%	5.151%	-
累积方差解释率%(旋转前)	35.589%	47.891%	57.347%	64.694%	69.845%	-
特征根值(旋转后)	3.478	2.939	2.856	2.692	2.004	-
方差解释率%(旋转后)	17.388%	14.693%	14.282%	13.459%	10.021%	-
累积方差解释率%(旋转后)	17.388%	32.082%	46.364%	59.823%	69.845%	-
KMO 值			.888			-
巴特球形值			4185.905			-
df			190			-
p 值			.000			-

资料来源：本研究整理

效度分析研究旨在评估研究对象是否符合常理，并且具有可靠的研究结果。因此，进行效度分析，结合 KMO 值、公因子方差、方差解释率、因子载荷系数等技术指标，可以更好地理解数据的特征和规律，以检验其效度和准确性。KMO 值可以用来衡量信息提取的适用性，共同度可以用来排除不合理的研究因素，方差解释率值可以反映出信息提取的水平，而因子载荷系数则可以用来评估信息抽取的适用性，以此来衡量各个因子的影响程度和问卷当中各题目对应性。同时，从表 4.8 可知：KMO 值是 0.888，显著高于 0.6，这表明我们可以有效地提取数据。另外，5 个因子的方差解释率值为 17.388%、14.693%、14.282%、13.459%、10.021%，旋转后累积方差解释率为 69.845%>50%。这说明研究项可以被有效的提取出来。最后，去确认因子（维度）和研究项对应关系，分别为：工作本身（1、2、5、16），工作卷入度（3、4、9、12），学校软实力（13、18、19、20），薪酬制度（11、14、15），与同事领导关系（6、7、8、10、17）。

表 4.10 组织承诺效度分析结果

名称	因子载荷系数			共同度 (公因子方差)
	因子 1	因子 2	因子 3	
各级领导对辅导员充分信任	.784			.650
领导对辅导员过分按原则办事，处事不灵活	.807			.713
大家都能够无所顾忌的向领导反映各种情况	.739			.566
学校里论资排辈情况严重	.783			.675
学校里奖惩制度合理	.679			.498
工作中有不被信任的情况	.719			.574
领导能够给予辅导员工作的公正评价		.738		.624
学校能给予辅导员一个良好的发展平台		.723		.613
学校的招生情况越来越好		.789		.672
在该地区辅导员的的社会地位得到提高		.787		.642
工作会得到领导的肯定		.825		.715
学校经常调整薪酬结构			.855	.757
学校评定职称的要求过于苛刻			.729	.621
领导经常不兑现承诺			.819	.690
辅导员的薪资和福利待遇在该地区中等以上水平			.783	.664
特征根值(旋转前)	5.766	2.037	1.871	-
方差解释率%(旋转前)	38.438%	13.582%	12.470%	-
累积方差解释率%(旋转前)	38.438%	52.020%	64.491%	-
特征根值(旋转后)	3.677	3.253	2.743	-
方差解释率%(旋转后)	24.516%	21.689%	18.286%	-
累积方差解释率%(旋转后)	24.516%	46.204%	64.491%	-
KMO 值		.886		-
巴特球形值		2875.176		-
df		105		-
p 值		.000		-

资料来源：本研究整理

效度分析研究旨在评估研究对象是否符合常理，并且具有可靠的研究结果。因此，进行效度分析，结合 KMO 值、公因子方差、方差解释率、因子载荷系数等技术指标，可以更好地理解数据的特征和规律，以检验其效度和准确性。KMO 值可以用来衡量信息提取的适用性，共同度可以用来排除不合理的研究因素，方差解释率值可以反映出信息提取的水平，而因子载荷系数则可以用来评估信息抽取的适用性，以此来衡量各个因子的影响程度和问卷当中各题目对应性。同时，从表 4.10 可知：KMO 值是 0.886，显著高于 0.6，这表明我们可以有效地提取数据。另外，3 个因子的方差解释率值分别是 24.516%、21.689%、18.286%，旋转后累积方差解释率为 64.491%>50%。意味着研究项的信息量可以有效的提取出来。这说明研究项可以被有效的提取出来。最后，去确认因子（维度）和研究项

对应关系，分别为：情感承诺（4、9、13、14、15），持续承诺（1、2、3、5、6、7），规范承诺（8、10、11、12）。

表 4.11 离职倾向效度分析结果

名称	因子载荷系数	共同度 (公因子方差)
	因子 1	
从来没有考虑过辞去目前的工作	.743	.553
从来没有计划辞去目前的工作	.766	.586
从来没有去寻找其它的工作	.754	.569
如果别的学校或公司有机会，会考虑辞职	.788	.620
如果辞去目前的工作，能找到更好的工作	.733	.537
特征根值(旋转前)	2.865	-
方差解释率%(旋转前)	57.307%	-
累积方差解释率%(旋转前)	57.307%	-
特征根值(旋转后)	2.865	-
方差解释率%(旋转后)	57.307%	-
累积方差解释率%(旋转后)	57.307%	-
KMO 值	.832	-
巴特球形值	609.376	-
df	10	-
p 值	.000	-

资料来源：本研究整理

效度分析研究旨在评估研究对象是否符合常理，并且具有可靠的研究结果。因此，进行效度分析，结合 KMO 值、公因子方差、方差解释率、因子载荷系数等技术指标，可以更好地理解数据的特征和规律，以检验其效度和准确性。KMO 值可以用来衡量信息提取的适用性，共同度可以用来排除不合理的研究因素，方差解释率值可以反映出信息提取的水平，而因子载荷系数则可以用来评估信息抽取的适用性，以此来衡量各个因子的影响程度和问卷当中各题目对应性。同时，从表 4.11 可知：KMO 值是 0.832，显著高于 0.6，这表明我们可以有效地提取数据。另外，1 个因子的方差解释率值分别是 57.307%，旋转后累积方差解释率为 57.307%>50%。意味着研究项的信息量可以有效的提取出来。

4.4 各指标描述统计

表 4.12 基础指标

名称	样本量	最小值	最大值	平均值	标准差	中位数
与同事领导关系	408	1.600	5.000	3.702	.759	3.800
薪酬制度	408	2.000	5.000	3.665	.681	3.667

资料来源：本研究整理

表 4.13 基础指标 (续)

名称	样本量	最小值	最大值	平均值	标准差	中位数
工作本身	408	1.250	5.000	3.663	1.020	3.750
规范承诺	408	2.000	5.000	3.613	.726	3.750
工作卷入度	408	1.750	5.000	3.599	.685	3.500
情感承诺	408	2.000	4.800	3.591	.640	3.800
持续承诺	408	2.167	4.833	3.547	.628	3.500
学校软实力	408	2.000	5.000	3.484	.652	3.500
离职倾向	408	1.400	4.800	3.208	.724	3.200

资料来源：本研究整理

从表 4.12 中的各维度的均值可看出，均值由高到低依次为与同事领导关系、薪酬制度、工作本身、规范承诺、工作卷入度、情感承诺、持续承诺、学校软实力、离职倾向。当前数据中并没有异常值，可直接针对平均值进行描述分析。

表 4.14 频数分析结果

名称	选项	频数	百分比(%)	累积百分比(%)
哪一个方面最有可能让你离开学校	人际关系难处理	122	29.90	29.90
	工作条件差	78	19.12	49.02
	工作没有成就感	94	23.04	72.06
	待遇低	114	27.94	100.00
	学校发展前景很好	18	4.41	4.41
	学校收入高	56	13.73	18.14
	工作稳定有保障	50	12.25	30.39
如果你没有辞职的倾向，主要原因是	我对我在学校的发展前途有信心	74	18.14	48.53
	我对我的工作很满意	50	12.25	60.78
	我觉得学校所在地很好	98	24.02	84.80
	我认为学校有利于发挥个人能力	62	15.20	100.00
合计		408	100.0	100.0

资料来源：本研究整理

从表 4.14 可知：“从哪一个方面最有可能让你离开学校”分布来看，样本大部分为“人际关系难处理”，共有 122 个，占比为 29.90%。“如果你没有辞职的倾向，主要原因是”中超过 2 成样本选择“我觉得学校所在地很好”。

表 4.15 响应率和普及率汇总

项	响应		普及率 (n=408)
	n	响应率	
学校的发展前景	48	4.71%	11.76%
工资待遇	78	7.65%	19.12%
职称的评定	146	14.31%	35.78%
参与决策的机会	174	17.06%	42.65%
与领导搞好关系	166	16.27%	40.69%

资料来源：本研究整理

表 4.16 响应率和普及率汇总 (续)

项	响应		普及率 (n=408)
	n	响应率	
提高工作能力	204	20.00%	50.00%
领导者水平的提高	136	13.33%	33.33%
个人的晋升	68	6.67%	16.67%
汇总	1020	100%	250.00%

资料来源：本研究整理

经过卡方拟合优度检验,我们能够发现多选题各方案的选择权重分配能否均衡。根据表 4.15 的数据,拟合优度检验结果表现出显著性(p 值<0.05),这表明项目的选取比率存在很大差别,我们可以透过响应率或普及率来进一步比较这种差别。经过深入分析,参与决策的机会、与领导搞好关系、提升工作能力等 3 项措施的响应率和普及率显著提高,取得了显著的成效。

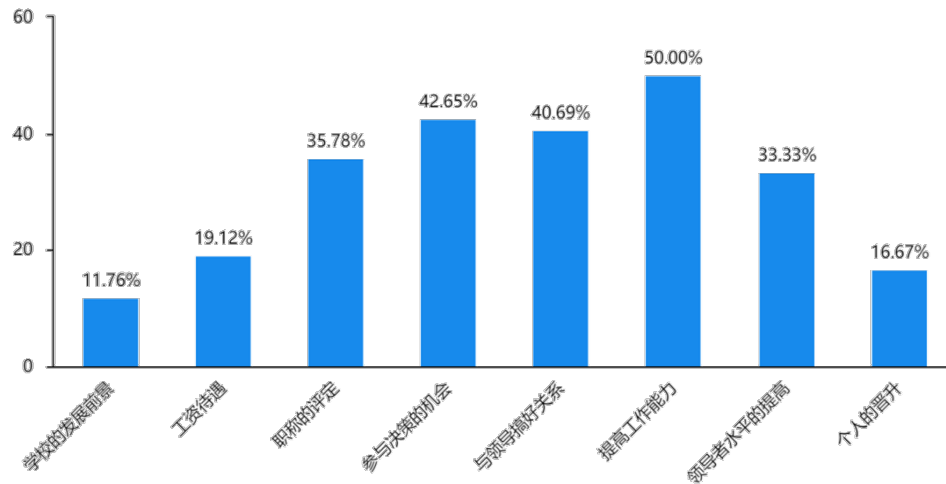


图 4.1 普及率

资料来源：本研究整理

4.5 相关分析

利用相关分析,可以分析定量数据相互之间的关联状况,包括 Y 与 X 相互之间是不是具有显著的联系,以及它们内部的相互作用。具体而言,首先要分析 Y 与 X 相互之间的关系,以确定它们相互之间是否存在正向或负向的关系,并根据相关系数来判断它们相互之间的密切程度;最后,对分析结果进行总结。

4.5.1 工作满意度对组织承诺的相关分析

表 4.17 工作满意度对组织承诺的相关分析结果

	与同事领导关系	薪酬制度	学校软实力	工作卷入度	工作本身
规范承诺	.394**	.444**	.848**	.393**	.253**

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

资料来源：本研究整理

表 4.18 工作满意度对组织承诺的相关分析结果（续）

	与同事领导关系	薪酬制度	学校软实力	工作卷入度	工作本身
持续承诺	.271**	.404**	.403**	.282**	.285**
情感承诺	.405**	.366**	.352**	.291**	.351**

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

资料来源：本研究整理

从表 4.17 可知：利用相关分析去研究与同事领导关系、薪酬制度、学校软实力、工作卷入度、工作本身分别和规范承诺、持续承诺、情感承诺共 3 项之间的相关关系，使用 Pearson 相关系数去表示相关关系的强弱情况。

具体分析可知：与同事领导关系与规范承诺、持续承诺、情感承诺共 3 项相互之间具有明显的正相关，其相关系数值为 0.394、0.271、0.405，数值大于 0，这表明与同事领导关系与规范承诺、持续承诺、情感承诺共 3 项相互之间具有着密切的联系。

薪酬制度与规范承诺、持续承诺、情感承诺共 3 项相互之间具有明显的正相关，其相关系数值为 0.444、0.404、0.366，数值大于 0，这表明薪酬制度与规范承诺、持续承诺、情感承诺共 3 项相互之间具有着密切的联系。

学校软实力与规范承诺、持续承诺、情感承诺共 3 项相互之间具有明显的正相关，其相关系数值为 0.848、0.403、0.352，数值大于 0，这表明学校软实力与规范承诺、持续承诺、情感承诺共 3 项相互之间具有着密切的联系。

工作卷入度与规范承诺、持续承诺、情感承诺共 3 项相互之间具有明显的正相关，其相关系数值为 0.393、0.282、0.291，数值大于 0，这表明工作卷入度与规范承诺、持续承诺、情感承诺共 3 项相互之间具有着密切的联系。

工作本身与规范承诺、持续承诺、情感承诺共 3 项相互之间具有明显的正相关，其相关系数值为 0.253、0.285、0.351，数值大于 0，这表明工作本身与规范承诺、持续承诺、情感承诺共 3 项相互之间具有着密切的联系。

4.5.2 工作满意度对离职倾向的相关分析

表 4.19 工作满意度对离职倾向的相关分析结果

	与同事领导关系	薪酬制度	学校软实力	工作卷入度	工作本身
离职倾向	-.606**	-.310**	-.325**	-.325**	-.226**

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

资料来源：本研究整理

从表 4.19 可知：利用相关分析去研究与同事领导关系、薪酬制度、学校软实力、工作卷入度、工作本身分别和离职倾向共 1 项之间的相关关系，利用相关系数去表示关系间的强弱情况。

具体分析可知：与同事领导关系与离职倾向共 1 项相互之间具有明显的负相关，其相关系数值为-0.606，数值小于 0，这表明与同事领导关系与离职倾向共 1 项相互之间具有着密切的联系。

薪酬制度与离职倾向共 1 项相互之间具有明显的负相关，其相关系数值为-0.310，数值小于 0，这表明薪酬制度与离职倾向共 1 项相互之间具有着密切的联系。

学校软实力与离职倾向共 1 项相互之间具有明显的负相关，其相关系数值为-0.325，数值小于 0，这表明学校软实力与离职倾向共 1 项相互之间具有着密切的联系。

工作卷入度与离职倾向共 1 项相互之间具有明显的负相关，其相关系数值为-0.325，数值小于 0，这表明工作卷入度与离职倾向共 1 项相互之间具有着密切的联系。

工作本身与离职倾向共 1 项相互之间具有明显的负相关，其相关系数值为-0.226，数值小于 0，这表明工作本身与离职倾向共 1 项相互之间具有着密切的联系。

4.5.3 组织承诺对离职倾向的相关分析

表 4.20 组织承诺对离职倾向的相关分析结果

	规范承诺	持续承诺	情感承诺
离职倾向	-.318**	-.270**	-.438**

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

资料来源：本研究整理

从表 4.20 可知：利用相关分析去研究规范承诺、持续承诺、情感承诺分别和离职倾向共 1 项之间的相关关系，利用相关系数去表示关系间的强弱情况。

具体分析可知：规范承诺与离职倾向共 1 项相互之间具有明显的负相关，其相关系数值为-0.318，数值小于 0，这表明规范承诺与离职倾向共 1 项相互之间具有着密切的联系。

持续承诺与离职倾向共 1 项相互之间具有明显的负相关，其相关系数值为-0.270，数值小于 0，这表明持续承诺与离职倾向共 1 项相互之间具有着密切的联系。

情感承诺与离职倾向共 1 项相互之间具有明显的负相关，其相关系数值为-0.438，数值小于 0，这表明情感承诺与离职倾向共 1 项相互之间具有着密切的联系。

4.5.4 离职倾向与组织承诺和工作满意度的相关分析

从表 4.21 可知：利用相关分析去研究离职倾向和规范承诺、持续承诺、情感承诺、与同事领导关系、薪酬制度、学校软实力、工作卷入度、工作本身共 8 项之间的相关关系，利用相关系数去表示关系间的强弱情况。

具体分析可知：离职倾向与规范承诺、持续承诺、情感承诺、与同事领导关系、薪酬制度、学校软实力、工作卷入度、工作本身共 8 项相互之间具有明显的负相关，其相关系数值为-0.318、-0.270、-0.438、-0.606、-0.310、-0.325、-0.325、-0.226，数值小于 0，这表明离职倾向与规范承诺、持续承诺、情感承诺、与同事领导关系、薪酬制度、学校软实力、工作卷入度、工作本身共 8 项相互之间具有着密切的联系。

表 4.21 离职倾向与组织承诺和工作满意度的相关分析结果

	平均值	标准差	离职倾向	规范承诺	持续承诺	情感承诺	与同事领导关系	薪酬制度	学校软实力	工作卷入度	工作本身
离职倾向	3.208	.724	1								
规范承诺	3.613	.726	-.318**	1							
持续承诺	3.547	.628	-.270**	.346**	1						
情感承诺	3.591	.640	-.438**	.356**	.446**	1					
与同事领导关系	3.702	.759	-.606**	.394**	.271**	.405**	1				
薪酬制度	3.665	.681	-.310**	.444**	.404**	.366**	.445**	1			
学校软实力	3.484	.652	-.325**	.848**	.403**	.352**	.396**	.474**	1		
工作卷入度	3.599	.685	-.325**	.393**	.282**	.291**	.387**	.564**	.456**	1	
工作本身	3.663	1.020	-.226**	.253**	.285**	.351**	.373**	.289**	.321**	.197**	1

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

资料来源：本研究整理

4.6 回归分析

通过回归分析，我们可以探究 X 对 Y 的影响，以及它们之间是否存在关联，以及影响的方向和程度如何。首先，利用 R 方值和 VIF 值解析模型拟合情形，以及有无出现共线性问题，并将结果写入模型公式中；其次，对 X 的显著性进行判断，倘若 P 值<0.05 或者 P 值<0.01，那么 X 对 Y 有显著的影响；接着，进一步探索 X 与 Y 之间的关系，确定影响的程度，并根据 B 值，比较研究 X 对 Y 的影响，最终得出结论。

4.6.1 工作满意度对离职倾向的回归分析

表 4.22 工作满意度对离职倾向的回归分析结果 (n=408)

	非标准化系数		标准化系数	t	p	VIF
	B	标准误	Beta			
常数	5.689	.198	-	28.797	.000**	-
与同事领导关系	-.530	.045	-.555	-11.828	.000**	1.432
R ²			.381			
调整 R ²			.373			
F			F(5,402)=49.439, p=.000			
D-W 值			1.921			

因变量：离职倾向

* p<0.05 ** p<0.01

资料来源：本研究整理

从表 4.22 可知：将与同事领导关系、薪酬制度、学校软实力、工作卷入度、工作本身作为自变量，而将离职倾向作为因变量进行线性回归分析。从表 4.22 可以看出，模型公式为：离职倾向=5.689-0.530*与同事领导关系+0.021*薪酬制度-0.088*学校软实力-0.094*工作卷入度+0.013*工作本身，模型 R 方值为 0.381，意味着与同事领导关系、薪酬制度、学校软实力、工作卷入度、工作本身可以解释离职倾向的 38.1%变化原因。此外，通过对模型进行 F 检验，F=49.439，P 值均小于 0.05，即说明对工作满意度的评估中至少存在一项因素会对离职倾向产生直接影响，而且，通过对模型进行多重共线性检验，可以更加准确地评估这种关系。在表 4.22 中，所有 VIF 值均小于 5，这说明无共线性；而且 D-W 值接近 2，这说明各模型之间毫无联系，因此建模方法表现良好。最终具体分析可知：

与同事领导关系的分析的结果为-0.530(t=-11.828, p<0.01)，说明与同事领导关系与离职倾向呈显著负相关。

综上所述：与同事领导关系会对离职倾向产生显著的负向影响。但是薪酬制度、学校软实力、工作卷入度、工作本身并不会对离职倾向产生影响。

4.6.2 组织承诺对离职倾向的回归分析

表 4.23 组织承诺对离职倾向的回归分析结果 (n=408)

	非标准化系数		标准化系数	<i>t</i>	<i>p</i>	VIF
	<i>B</i>	标准误	<i>Beta</i>			
常数	5.480	.226	-	24.204	.000**	-
规范承诺	-.174	.048	-.174	-3.623	.000**	1.206
情感承诺	-.398	.057	-.352	-6.985	.000**	1.324
<i>R</i> ²			.224			
调整 <i>R</i> ²			.218			
<i>F</i>			<i>F</i> (3,404)=38.813, <i>p</i> =.000			
D-W 值			2.021			

因变量：离职倾向

* *p*<0.05 ** *p*<0.01

资料来源：本研究整理

从表 4.23 可知：将规范承诺、持续承诺、情感承诺作为自变量，而将离职倾向作为因变量进行线性回归分析。从表 4.23 可以看出，模型公式为：离职倾向 = 5.480 - 0.174 * 规范承诺 - 0.060 * 持续承诺 - 0.398 * 情感承诺，模型 *R* 方值为 0.224，意味着规范承诺、持续承诺、情感承诺可以解释离职倾向的 22.4% 变化原因。此外，通过对模型进行 *F* 检验，*F* = 38.813，*P* < 0.05，即说明对组织承诺的评估中至少存在一项因素会对离职倾向产生直接影响。而且，通过对模型进行多重共线性检验，可以更加准确地评估这种关系。在表 4.23 中，所有 VIF 值均小于 5，这说明无共线性；而且 D-W 值接近 2，这说明各模型之间毫无联系，因此建模方法表现良好。最终具体分析可知：

规范承诺的分析的结果为 -0.174 (*t* = -3.623, *p* < 0.01)，说明规范承诺与离职倾向呈显著负相关。

情感承诺的分析的结果为 -0.398 (*t* = -6.985, *p* < 0.01)，说明情感承诺与离职倾向呈显著负相关。

综上所述：规范承诺、情感承诺会对离职倾向产生显著的负向影响。但是持续承诺并不会对离职倾向产生影响。

4.6.3 工作满意度与组织承诺对离职倾向的回归分析

表 4.24 工作满意度与组织承诺对离职倾向的回归分析结果 (n=408)

	非标准化系数		标准化系数	<i>t</i>	<i>p</i>	VIF
	<i>B</i>	标准误	<i>Beta</i>			
常数	6.022	.232	-	25.975	.000**	-
组织承诺	-.245	.081	-.172	-3.032	.003**	1.808
工作满意度	-.534	.076	-.400	-7.069	.000**	1.808
<i>R</i> ²			.282			
调整 <i>R</i> ²			.278			
<i>F</i>			<i>F</i> (2,405)=79.383, <i>p</i> =.000			
D-W 值			1.955			

因变量：离职倾向

* *p*<0.05 ** *p*<0.01

资料来源：本研究整理

从表 4.24 可知：将组织承诺、工作满意度作为自变量，而将离职倾向作为因变量进行线性回归分析。从表 4.24 可以看出，模型公式为：离职倾向=6.022-0.245*组织承诺-0.534*工作满意度，模型 *R* 方值为 0.282，说明组织承诺、工作满意度可以解释离职倾向的 28.2%变化原因。此外，通过对模型进行 *F* 检验，*F*=79.383，*P*<0.05，即说明对组织承诺和工作满意度的评估中至少存在一项因素会对离职倾向产生直接影响，而且，通过对模型进行多重共线性检验，可以更准确地评估这种关系。在表 4.24 中，所有 VIF 值均小于 5，这说明无共线性；而且 D-W 值接近 2，这说明各模型之间毫无联系，因此建模方法表现良好。最终具体分析可知：

组织承诺的分析结果为-0.245(*t*=-3.032，*p*<0.01)，说明组织承诺与职倾向呈显著负相关。

工作满意度的分析结果为-0.534(*t*=-7.069，*p*<0.01)，意味着工作满意度会对离职倾向呈显著负相关。

综上所述：组织承诺、工作满意度全部均会对离职倾向产生显著的负向影响关系。

4.7 调节效应

表 4.25 研究变量处理说明

类型	名称	数据类型	数据处理
因变量	离职倾向	定量	不处理
自变量	工作满意度	定量	中心化
调节变量	组织承诺	定量	中心化

资料来源：本研究整理

从表 4.25 可知：本研究中满意度和组织承诺的处理方式为：中心化，离职倾向不处理。

从表 4.26 可知：调节作用分为三个模型，模型 1 中包括工作满意度。模型 2 在模型 1 的基础上加入组织承诺，模型 3 在模型 2 的基础上加入自变量与调节变量的乘积项。

针对模型 1，其目的在于研究在不考虑组织承诺的干扰时，工作满意度对于离职倾向的影响情况。从表 4.26 可知：工作满意度呈现出显著性（ $t=-12.108$ ， $p<0.05$ ）。意味着工作满意度对于离职倾向会产生显著影响关系。

调节效应可通过两种方式进行查看，第一种是查看模型 2 到模型 3 时， F 值变化的显著性；第二种是查看模型 3 中交互项的显著性，本次以第二种方式分析调节效应。

从表 4.26 可知，工作满意度与组织承诺的交互项呈现出显著性（ $t=4.577$ ， $p<0.05$ ）。意味着工作满意度对于离职倾向影响时，组织承诺在不同水平时，影响幅度具有显著性差异，具体可通过接下来的简单斜率图进行查看。

表 4.26 调节效应分析结果 (n=408)

	模型 1					模型 2					模型 3				
	B	标准误	t	p	β	B	标准误	t	p	β	B	标准误	t	p	β
常数	3.208	.031	104.265	.000**	-	3.208	.030	105.313	.000**	-	3.118	.036	87.465	.000**	-
工作满意度	-.687	.057	-12.108	.000**	-.515	-.534	.076	-7.069	.000**	-.400	-.519	.074	-7.033	.000**	-.389
组织承诺						-.245	.081	-3.032	.003**	-.172	-.253	.079	-3.202	.001**	-.177
工作满意度* 组织承诺											.490	.107	4.577	.000**	.188
R ²			.265					.282					.317		
调整 R ²			.263					.278					.312		
F 值		F (1,406)=146.611, p=.000					F (2,405)=79.383, p=.000					F (3,404)=62.510, p=.000			
ΔR^2			.265					.016					.035		
ΔF 值		F (1,406)=146.611, p=.000					F (1,405)=9.196, p=.003					F (1,404)=20.946, p=.000			

因变量：离职倾向

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

资料来源：本研究整理

-

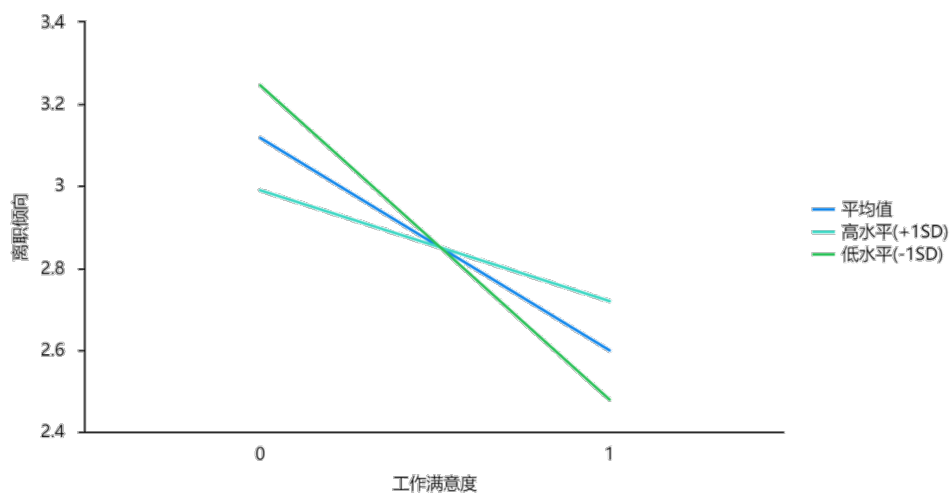


图 4.2 简单斜率图
资料来源：本研究整理

4.8 假设检验

表 4.27 假设检验汇总表

假设内容	成立与否
H1: 民办高校辅导员的工作满意度对离职倾向产生负向影响	√假设成立
H2: 民办高校辅导员的组织承诺对离职倾向产生负向影响	√假设成立
H3: 组织承诺在工作满意度对离职倾向的影响中起显著调节作用	√假设成立

资料来源：本研究整理

第5章 结论、讨论、建议与展望

本篇论文以民办高校辅导员为研究对象，从工作职务的认知情感与心态入手，研究造成辅导员辞职的关键因素，并研究工作满意度、组织承诺、离职倾向间的关系，发现民办高校辅导员离职的关键原因。本章节在文献综述、数据分析等章节的研究下对上述章节进行研究回顾、成果总结、做出讨论、提出管理建议，并对此次研究中的不足进行梳理，在接下来的研究将不断改善。

5.1 结论

5.1.1 不同的影响因素下和工作满意度与离职倾向的关系

与同事领导的关系是影响辅导员工作满意度以及影响辅导员离职倾向的主要原因，它与满意度呈显著正相关。与同事之间的关系和与领导之间的关系对工作满意度具有正向影响，说明在工作中具有融洽氛围以及同事之间能够和谐相处是吸引辅导员的重要因素，辅导员与领导、同事之间的关系越是融洽，大家对工作的满意程度就会不断的增高，产生离职倾向现象的出现也就会不断的减少，这一点林昱文（2016）在研究中也发现了，与同事之间的关系是否能够很好的处理以及同事之间的友好程度，极大程度上影响到了个人在工作单位对于自身工作的满意程度，可见，拥有较好的人际关系会大大减少辅导员离职现象的发生，它是影响离职倾向的关键因素。同时情感承诺和规范承诺也是影响离职倾向是核心因素，程璐（2019）因为辅导员工作绩效与劳动报酬不成比例、在对辅导员的激励问题上没有重视、存在工作考核结果与实际工作绩效不对等等原因，所以就会让辅导员对工作的态度积大大折扣，同时工作的效果去质量也会不断下降。

5.1.2 组织承诺调节作用下工作满意度与离职倾向的关系

工作满意度与离职倾向呈显著负相关；组织承诺与工作满意度均会与离职倾向呈显著负相关。王巧华（2021）已经离职的辅导员认为职业生涯和归属、工作压力、激励、晋升、薪酬以及学校对辅导员不重视等原因使自己对工作满意度有所降低，最后导致了自已的离职。工作满意度中的工作卷入度、学校软实力、薪

酬待遇、工作本身都会对组织承诺造成显著的正向预测影响。张芬芬（2021）学生工作能够有条不紊地开展最重要的一点是一定要有人文关怀等方面的支持，如果在缺少人文关怀的工作环境下，辅导员的队伍是很难变为强大的，很多人也会因为这一原因从而选择了离职。

5.1.3 工作满意度与组织承诺会对离职倾向造成显著负向预测影响

以组织承诺作为调节变量进行检验，检验表明组织承诺与工作满意度和离职倾向之间具有显著程度调节效应，组织承诺在工作满意度与离职倾向之间起到了负向调节作用，组织承诺的高低决定着离职倾向的高低，如果辅导员在工作当中的满意度不高，但是因为他的组织承诺较高，也不会出现离职的现象。

5.2 讨论

5.2.1 薪酬制度、学校软实力、工作卷入度、工作本身并不会对离职倾向产生影响的原因

由于大多数民办高校辅导员处于刚刚走出校门的年纪，入职年限普遍在本科或硕士毕业后的 1-2 年内，在这个阶段，大部分人在选择辅导员这个职业的时候往往也抱着一种学习的心态来开展各项工作，他们对于工资待遇、学校软实力、工作卷入度以及工作本身等方面并没有特殊的要求，只是在寻找一个工作机会，以此来寻求自身的职业发展和实现自己的个人价值。Bretz (1994)对于离职倾向来说，工作本身的特征是一个及其重要的中介变量，并不是导致员工离职的主要因素。全细珍（2016）从工资待遇等方面来分析教师的工作满意度，结果显示，工作是否满意与工作绩效有着密切联系，而工资待遇、工作环境、工作职责、个人价值的实现等方面与工作满意度没有显著影响。

5.2.1 持续承诺不会对离职倾向产生影响的原因

持续承诺是为了不失去多年来在工作中所获得的一切从而不去产生离职的想法，夏莹等人（2013）在研究中得出结论：持续承诺在一定水平背景的作用下，对离职的倾向起到部分中介因素的作用，而并非对离职倾向产生影响。在本次研究中，民办高校辅导员大多数是处于刚刚参加工作以及工作 5 年以内的群体，工作时间相对较短，而且是处于职业生涯的萌芽期，这个阶段，在工作中的职位、

福利待遇和工作经验等收获相对较少，也并不会因此出现离职的情况，所以，持续承诺不会对离职倾向产生影响。

5.3 建议

5.3.1 加大政策引导，健全保障机制

加强对民办高校的关注程度和政府支持的保障力度。民办高校在中国高等教育发展中起到了至关重要的作用，是中国高等教育中不可或缺的一部分，辅导员对正处在人生中最重要阶段的大学生同样也发挥着积极的指导作用。学校各职能部门应大力宣传辅导员工作的重要性以及不可或缺性，并为其职业发展做好规划，努力缩小同级别高效间的差距，以确保大家在福利待遇、个人发展、职业发展等方面得到充分保障。同时，更需要让社会各界真正了解民办高校辅导员，关心和支持他们的工作，了解他们工作的重要意义。从而提高社会接受度，激发民办高校辅导员的内在潜力。

5.3.2. 完善政策制度，健全管理体制

不断优化、完善管理制度，使之合理。民办高校需要非常成熟完善的政策制度，并秉承平等、公开、透明的原则，以形成民主管理的理念。使辅导员积极主动地投入到制度构建的工作中来，以完善辅导员的管理体系。另外，针对民办高校的具体工作形势制订相关的工作制度规则，并严格规范辅导员的聘任、在岗制度以及晋级等制度等方面的要求。同时，民办高校则要降低辅导员的日常工作量，并不断的改善辅导员的年龄结构，从而将更多新奇、有趣的想法与工作方法融入到辅导员的队伍中来，激发辅导员的活力。这样，不仅能够提升大家的积极主动性，还可以不断的激发队伍的内部动力。

5.3.3 明晰任务划分，理顺部门职能

辅导员的日常工作内容较为繁琐，除基本思想引领，日常管理工作以外还附加着各类矩阵模块的工作，而思想引领以及日常管理工作是学生工作当中的重中之重，开展的一切工作都要以学生的思想教育为主导，如果我们要推进大学生思想政治教育的稳步前进，就不应该把其他职能部门的矩阵工作全部都放在辅导员的肩上，摆脱繁琐的行政工作，让辅导员安心从事思想政治教育。

5.3.4 营造和谐氛围，注重交流合作

辅导员的工作需要始终和大家保持联系畅通，融洽的关系和良好的工作环境能够很大程度的提高大家对于工作的强大干劲。民办高校可以联动各个部门，举行相关的知识竞赛、主题活动，以此达到目的，这样彼此之间才能够和谐共处、相互信赖、互相协作，还要形成融洽的上下级关系，坚持“以人为本”的管理理念，在日常与辅导员的工作接触当中要坦诚相待，真诚沟通，多多听取大家的意见并适当的选择采纳，提供必要的指导。在辅导员的日常生活中要适当的给予不同程度的关怀，成为每一位辅导员身边的“知心大姐”。当大家在工作中遇到问题时，应当主动帮其解决问题，而不是“甩锅”，要让辅导员“敢发声”“能发声”“会发声”。定期或不定期对辅导员的心理健康状态进行了解，保证其身心健康，以次来增进与辅导员们相互之间的了解，增强协作能力与默契，从而能够高质量的完成各项工作。

5.3.5 提高薪酬待遇水平，完善物质保障机制

薪酬制度一直是每一位工作者最关心同时也是会存在争议最多的因素，我们应该避免类似情况的发生，满足工资待遇等方面的需求，以此来减少辅导员内心的隔阂，激发大家更高的工作热情，同时也能够更好的提高对学生的教育、管理和服务的水平。还要确定绩效工资并增加各类补贴，将辅导员的工作业绩与其岗位职责有机的联系起来，在头衔、职位、工作量等方面纳入工资待遇的薪酬体系。如工作较忙时，适当的为辅导员增加一些补贴、当职称提升或掌握新技能时要进行适当的奖金鼓励。实现以能力和工作量等标准分配薪酬，将知识工资、技术工资和绩效工资相结合，以职位、学历、工龄、职业资格证书等为参照，建立跨度大的薪酬增长机制，鼓励辅导员不断地取得进步。

5.4 未来研究展望

第一：本研究基于问卷星收集数据，样本容量只有 408 份，样本容量不能代替所有正在民办高校中工作的辅导员对于工作的态度以及产生离职的原因，且使用 spss 进行数据分析，具有一定的技术局限性。因此，今后的研究中应加大样本量检验论文的结果在更广范围内是否有效。

第二：离职对民办高校辅导员来说是一个复杂的问题，特别是随着社会的进步和时间的的发展，这种情况会变得更加严峻。然而，本文所考虑的因素还不够全面。因此，在今后的研究中应加入新的解释变量来诠释民办高校辅导员的离职情况。

第三：本文旨在探讨民办高校辅导员的离职情况，以及其相关的问题与对策。因此，是否可以将研究成果应用于公办高校仍有待进一步验证。

参考文献

- 包洋帆（2019）。四川工商学院教师工作满意度调查研究。[硕士学位论文，石河子大学]，中国知网
https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=3uoqIhG8C475K0m_zrgu4lQARv ep2SAkEcTGK3Qt5VuzQzk0e7M1zxU-Jz9r6UC5o9e0rt_m_BAKYLc0OevYXLJLvm0T1WA3&uniplatform=NZKPT
- 陈涛、张莉、张莹瑞（2016）。高校辅导员幸福指数、工作状态、离职倾向互动影响——基于江苏7所高校的调查研究。《江苏高教》，2016（1），91-93。
- 陈小花（2013）。高校辅导员离职意向研究——基于人与环境匹配的视角。《湖南科技学院学报》，34（3），97-100。
- 褚萱（2017）。《民办院校辅导员流失问题研究——以绍兴职业技术学院为例》。[硕士学位论文，浙江工业大学]，中国知网
https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CMFD&dbname=CMFD201801&filename=1017268522.nh&uniplatform=NZKPT&v=YATN_vXxe_tYhWVojA-R9DnVqHQJHvgcC7XxJaYNPNjnbDPP2RO7IPI3jK-RFq7X
- 崔爱英、陈小平（1998）。浅谈课堂教学的艺术性。《山西教育》，1998（9），34-35。
- 郭梦轩（2018）。民办独立院校辅导员职业倦怠的现状分析及对策探讨。《文化创新比较研究》，2（25），147-148。
- 胡吉（2013）。《独立学院辅导员队伍建设研究》。[硕士学位论文，重庆理工大学]，中国知网
https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CMFD&dbname=CMFD201401&filename=1013358886.nh&uniplatform=NZKPT&v=lsDRZizWoMgCk6bG1YyLpxi5VIbHBkjl1u1k_XoELsI9E6w9bUjJOlpJ9yARtd
- 柯江林、孙健敏（2014）。心理资本对工作满意度、组织承诺与离职倾向的影响。《经济与管理研究》，2014（1），121-128。
- 李冲、张丽、苏永建（2016）。薪酬结构、工作满意度与高校教师工作绩效关系的实证研究。《复旦教育论坛》，2016（5），8-9。
- 李莉（2018）。《江西省高职教师隐性流失现状及其影响因素研究》。《湖南工业职业技术学院学报》，18（1），87-92。
- 李巧梅（2007）。《民办高校教师离职倾向研究——以江苏省为例》。[硕士学位论文，南昌大学]，中国知网
https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CMFD&dbname=CMFD2008&filename=2008040826.nh&uniplatform=NZKPT&v=VeL4M3O4Dgl1xiz16DPAMS0_QTX5UQh6zDmbNXHh13lkBEf5jvsSOuW5ajHVwiwe
- 李杨（2014）。《中小型民营企业激励机制与员工组织认同及其离职倾向关系的研究》。[硕士学位论文，陕西师范大学]，中国知网
https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CMFD&dbname=CMFD201501&filename=1014398283.nh&uniplatform=NZKPT&v=QvsNrD9DnV9nhcarKir7vwUHJC_DS hfNdr6mZ_cHR03_6tBb4jzk9QBh7UXwX7y9
- 凌文铨、张治灿、方俐洛（2001）。影响组织承诺的因素探讨。《心理学报》，33（3），259-263。

- 刘小平、王重鸣(2001)。组织承诺及其形成过程研究。《南开管理评论》, 2001(6), 58-60。
- 卢纪华、陈丽莉、赵希男(2013)。组织支持感、组织承诺与知识型员工敬业度的关系研究。《科学学与科学技术管理》, 34(1), 147-153。
- 卢嘉、时勘、杨继锋(2001)。工作满意度的评价结构和方法。《中国人力资源开发》, 2001(1), 16-17。
- 罗瑞(2019)。《S 民办高校辅导员职业倦怠状况调研报告》。[硕士学位论文, 电子科技大学], 中国知网
https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CMFD&dbname=CMFD202001&filename=1020716849.nh&uniplatform=NZKPT&v=I1t2ielQCK-wPfr7w_rbuRYeEdsINiQFoYNCNTbpiFrJ34vfz9X8OB2gNVuF7IBj
- 彭时敏(2015)。高校高学历辅导员职业压力与职业倦怠研究。《教育探索》, 2015(2), 123-126。
- 瞿皎皎、崔勋(2012)。劳动关系氛围和员工工作满意度: 组织承诺的调节作用。《南开管理评论》, 15(2), 19-30。
- 全细珍(2016)。广西高职院校教师工作满意度和工作绩效关系的研究。《高教论坛》, 2016(2), 74-76。
- 沈晔(2014)。高校辅导员工作压力疏导及其职业成长。《思想理论教育》, 2014(4), 101-105。
- 宋爱红、蔡永红(2005)。教师组织承诺影响因素的研究。《统计研究》, 2005(5), 40-45。
- 陶建刚、何凯、赵岩(2021)。高校辅导员职业倦怠在组织支持和离职倾向间的中介作用。《环境与职业医学》, 38(06), 618-623。
- 田辉(2014)。组织公平、组织承诺与离职倾向关系研究。《学习与探索》, 2014(02), 114-118。
- 王爱祥(2016) 高校辅导员职业发展评估与分析——基于 E 校 2005-2015 年辅导员流动的实证研究。《思想理论教育》, 2016(3), 92-97。
- 王海涛(2019)。教师成长需淬勉, 自觉角色展杏坛——基于教师专业成长案例的分析与启示。《广东教育(综合版)》, 2019(10), 39-40。
- 王健(2012)。《中小民营企业人才流失成因分析及对策研究》。[硕士学位论文, 华北电力大学], 中国知网
https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CMFD&dbname=CMFD201301&filename=1012429416.nh&uniplatform=NZKPT&v=Xk2g_kug2xoexd8ljASdVlnrF_QQVmoiqTab8oSY9OldkemzWdWIo8QSn6Wh1-ei
- 王巧华(2021)。《基于双因素指标的民办高校辅导员离职问题及对策研究》。[硕士学位论文, 云南大学], 中国知网
<https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CMFD&dbname=CMFD202301&filename=1021104934.nh&uniplatform=NZKPT&v=QsYItf-jvOfNpMoodzKsD9qi3TXX5eV9pkC72B-FKnrFLDU7mdyI2Da6U8HAMBHW>
- 王宇倩(2017)。《江苏省民办高职院校教师流失问题研究》。[硕士学位论文, 江苏师范大学], 中国知网
<https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CMFD&dbname=CMFD201702&filename=1017814272.nh&uniplatform=NZKPT&v=NCeLpq7KmwqUs>

[Guki-A4v1Ta0azMd1iSiZ2KJPd_Iyi0sb7P2wTSb32yD935xm5Z](#)

- 王重鸣（1990）。《心理学研究方法》。人们教育出版社。
- 谢晋宇、凌霄（1999）。《企业雇员流失原因、后果与控制》。经济管理出版社。
- 严毛新（2009）。高校辅导员履行工作职责现状探析。《学校党建与思想教育》，2009（2），64-66。
- 杨娟（2019）。《2019 版民办教育蓝皮书：中国民办教育产业发展报告（2019）》。社会科学文献出版社。
- 银丽丽（2019）。高校辅导员职业倦怠产生的原因及对策研究。《戏剧之家》，2019（19），179-180。
- 叶世明（2003）。企业实施员工协助方案之探讨——以统一企业为例。《人文、科技、E 世代人力资源发展学术研讨会论文集》，2003，65-67。
- 张飞、武文斌（2018）。独立学院辅导员流失问题的现状和原因。《文学教育（下）》，2018（12），148-149。
- 张芬芬（2021）。《NC 民办高校专业教师离职原因及对策研究》。[硕士学位论文，江西财经大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CMFD&dbname=CMFD202102&filename=1021613487.nh&uniplatform=NZKPT&v=DCV80XYqMmxwkzkesEdTJP-93RhJh8gmflETAZ-nDgAjY5hYv11oOVF7pCSrAPUh>
- 张莉、夏莹、孙达（2013）。基于集体主义情境的变革型领导、组织承诺与离职倾向研究。《管理学报》，10（9），1316-1322。
- 张勉、李数苗（2001）。流失意图简化模型的跨文化效度研究。《统计研究》，2001（3），31-32。
- 赵祥（2020）。《河北省民办本科高校教师工作满意度研究》。[硕士学位论文，河北大学]，中国知网
https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=3uoqIhG8C475K0m_zrgu4lQARv ep2SAkHr3ADhkADnVu66WViDP_3GiuTwSIBQxPMQLcLR6hFYpqqklimE60MQqL2q59zGikO&uniplatform=NZKPT
- 中华人民共和国教育部（2004）。关于进一步加强和改进大学生思想政治教育的意见。http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/gzdt_gzdt/moe_1485/tnull_3939.html
- 中华人民共和国教育部（2005）。教育部关于加强高等学校辅导员班主任队伍建设的意见。
http://www.moe.gov.cn/srcsite/A12/moe_1407/s3017/200501/t20050113_76797.html
- 中华人民共和国教育部（2017）。普通高等学校辅导员队伍建设规定。
http://www.moe.gov.cn/srcsite/A02/s5911/moe_621/201709/t20170929_315781.html
- 中华人民共和国教育部（2022）。2021 年全国教育事业发展统计公报。
http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb/202209/t20220914_660850.html
- 朱新秤、卓义周（2005）。高校青年教师职业满意度调查、分析与对策。《高等教育研究》，2005（5），56-59。
- 朱正昌（2010）。《加强中国特色高校辅导员队伍建设》。《高校辅导员》，2010（5），3-5。
- Atkinson, P. (2004). Creating and implementing lean strategies. *Management Services*, 48(2), 18-21.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of*

- Sociology*, 66(1), 32-40.
- Bieny. (2011). Research on teacher welfare system. *International Economics Review*, 2011(09), 68-72.
- Buchanan, B., II. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 1974(19), 533-546.
- Buledorn, A. C. (1982). A Unified Model of Turnover from Organizations. *Human Relations*, 35(1), 135-153.
- Clarke, R. & Keating, W. F. (1995). A fresh look at teacher job satisfaction.
- Hanushek, EA. (2015). Countermeasures for preventing the flow of American teachers. *Contemporary Education*, 2015(11), 53-58.
- Hoppock, R. (1937). Job satisfaction of psychologists. *Journal of Applied Psychology*, 21(3), 300-303.
- Ingersoll, R. M., & May, H. (2012). The magnitude, destinations, and determinants of mathematics and science teacher turnover. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 34(4), 435-464.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 499-517.
- Lankford, H., Loeb, S., & Wyckoff, J. (2002). Teacher sorting and the plight of urban schools: A descriptive analysis. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 24(1), 37-62.
- Lee, D. M. (2005). Hiring the best teachers: Gaining a competitive edge in the teacher recruitment process. *Public Personnel Management*, 34(3), 263-270.
- Michaels, C. E., & Spector, P. E. (1982). Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. *Journal of Applied Psychology*, 67(1), 53-59.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86(3), 493-522.
- Mowday, R. T., Porter, L., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. In P. Warr (Ed.), *Organizational and occupational psychology*. (pp. 219-229). New York: Academic Press.
- Mowday, R.T. & Steers, R.M. (1994). An empirical test of the inclusion of job search linkages into Mobley's model of the turnover decision process. *Journal of Occupational Psychology*, 1994(2), 137-144.
- Muchinsky, P. M., & Morrow, P. C. (1980). A multidisciplinary model of voluntary employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 17(3), 263-290.
- Norton, M. S. (1999). Teacher retention: Reducing costly teacher turnover. *Contemporary Education*, 70(3), 52-65.
- Ogilvie, J. R. (1986). The role of human resource management practices in predicting organizational commitment. *Group & Organization Studies*, 11(4), 335-359.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-624.
- Price, J.L. (1977). *The study of turnover*. Ames: Iowa State University Press.
- Shaw, J. & Reyes, P. (1992). School cultures: Organizational value, orientation, and commitment. *Journal of Educational Research*, 85(5), 295-303.

- Weerts, D. J., & Ronca, J. M. (2012). Understanding differences in state support for higher education across states, sectors, and institutions: A longitudinal study. *The Journal of Higher Education*, 83(2), 155-185.
- Wright, M. D., & Custer, R. L. (1998). Why They Enjoy Teaching: The Motivation of Outstanding Technology Teachers. *Journal of Technology Education*, 9(2), 61-67.

附录一：调查问卷

尊敬的先生/女士：

您好！本次调查是为了了解民办高校辅导员对工作的看法，以增强研究课题的可指导性。因此，您的回答对我们的研究是至关重要的，恳请您在百忙中拨冗填答，不胜感激！

本问卷纯属学术研究所需，请你如实客观地回答，答案没有正误或好坏之分，我们保证所有的资料将不会对外公开，感谢您的真诚合作！

祝您工作顺利！

Part1 人口统计学变量

- 1.您的性别：
() A、男性 B、女性
- 2.您是否已婚：
() A、已婚 B、未婚
- 3.您的职称：
() A、助教 B、讲师 C、副教授及以上
- 4.您的学历：
() A、专科 B、本科 C、硕士及以上
- 5.您从事辅导员的时间： ()
 A、2年以内 B、2-5年 C、5-10年 D、10年以上
- 6.您的年龄：
()
 A、25岁及以下 B、26-30岁 C、31-35岁
 D、36-40岁 E、40-50岁 F、50岁及以上
- 7.您的平均月收入是（包括工资、奖金、津贴，单位：元） ()
 A、1000-2000 B、2000-3000 C、3000-5000 D、5000以上

Part2 工作满意度调查

下面列举了一些与工作满意度有关的条目，请在满意程度一栏的相应数字（1代表非常不满意，5代表非常满意）上划“√”。

No.	条目	满意程度
1	工作的安全稳定性（由组织变化带来的）	1 2 3 4 5
2	工作强度及时长	1 2 3 4 5
3	成就感荣誉感	1 2 3 4 5
4	能力的发挥	1 2 3 4 5

No.	条目	满意程度
5	工作的挑战性/创新性	1 2 3 4 5
6	同事间对工作的支持度	1 2 3 4 5
7	同事间关系融洽度	1 2 3 4 5
8	部门领导的管理方式	1 2 3 4 5
9	工作氛围	1 2 3 4 5
10	工作中获得的肯定	1 2 3 4 5
11	收入	1 2 3 4 5
12	在学校中的职业规划	1 2 3 4 5
13	学校的发展前景	1 2 3 4 5
14	薪酬福利系统是否完善、公平	1 2 3 4 5
15	学校所在地理环境	1 2 3 4 5
16	个人发展空间（晋升机会）	1 2 3 4 5
17	与领导间的关系	1 2 3 4 5
18	职称评定的制度完善性	1 2 3 4 5
19	相关的职业能力培训	1 2 3 4 5
20	学生的整体素质	1 2 3 4 5

Part3 组织承诺调查

下面列举了很多和组织承诺有关的条目，请在程度一栏的相应数字（1 代表完全不同意，5 代表完全同意）上划“√”。

No.	条目	同意程度
1	各级领导对教职工的信任	1 2 3 4 5
2	领导对教职工过分按原则办事，处事不灵活	1 2 3 4 5
3	大家都无所顾忌的向领导反映各种情况	1 2 3 4 5
4	领导对辅导员工作的公正评价	1 2 3 4 5
5	学校里论资排辈情况严重	1 2 3 4 5
6	学校里奖惩制度合理	1 2 3 4 5
7	工作中有不被信任的情况	1 2 3 4 5
8	学校经常调整薪酬结构	1 2 3 4 5
9	学校能给予教职工一个良好的发展平台	1 2 3 4 5
10	学校评定职称的要求过于苛刻	1 2 3 4 5
11	领导经常不兑现承诺	1 2 3 4 5
12	辅导员的薪资和福利待遇在该地区中等以上水平	1 2 3 4 5
13	学校的招生情况越来越好	1 2 3 4 5
14	在该地区辅导员的地位得到提高	1 2 3 4 5
15	工作会得到领导的肯定	1 2 3 4 5

Part4 离职倾向调查

A 部分：下面列举了部分与离职倾向有关的题项请在程度一栏的相应数字（1

代表完全不同意，5 代表完全同意) 上划“√”。

No.	条目	同意程度
1	从来没有考虑过辞去目前的工作	1 2 3 4 5
2	从来没有计划辞去目前的工作	1 2 3 4 5
3	从来没有去寻找过其他工作	1 2 3 4 5
4	如果别的学校或者公司有机会，会考虑辞职	1 2 3 4 5
5	如果辞去目前的工作，会找到更好的工作	1 2 3 4 5

B 部分:

- 6、以下哪个方面最有可能让你离开学校 ()
- A、工作条件差 B、工作没有成就感 C、待遇低
D、人际关系难处理 E、其他
- 7、如果你没有辞职的倾向，主要原因是 ()
- A、学校发展前景很好 B、工作稳定有保障
C、我对我的工作很满意 D、我对我在学校的发展前途有信心
E、我觉得学校所在地很好 F、我认为学校有利于发挥个人的能力
G、学校收入高 H、其他
- 8、目前我最关心的问题，请选择两项 ()
- A、学校的发展前景 B、工资待遇 C、职称的评定
D、参与决策的机会 E、与领导搞好关系 F、提高工作能力
G、领导者水平的提高 H、个人的晋升 I、其他