



组织支持感对员工工作投入的影响
——以宁夏地区企业为例

刘洋

本独立研究报告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

**ORGANIZATIONAL SUPPORT'S IMPACT ON
EMPLOYEES' LABOR ACHIEVEMENTS
— USING ENTERPRISES IN NINGXIA AS AN
EXAMPLE**

YANG LIU

**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: 组织支持感对员工工作投入的影响——以宁夏地区企业为例
Title of Thematic: Organizational support's impact on employees' labor achievements ——
using enterprises in Ningxia as an example
Researcher|研究者: Ms. Yang LIU
Program | 课程: Master of Business Administration
Principal Supervisor: Dr. Shanshan 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.

 _____ Committee President
Dr. Daoming Wang 评审委员会主席

 _____ Committee Examiner / Principal Supervisor
Dr. Shanshan Wang 委员会考官 / 首席导师

 _____ Committee Examiner
Asst. Prof. Dr. Wei Meng 委员会考官

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

 _____ Dean of College of Innovative Business and Accountancy
Asst. Prof. Dr. Siridech Kumsuprom 创新商务管理与财会学院院长

Date | 日期: 31 JUL 2023



Form of Declaration of Independent Academic Work

I (Mr. / Ms. / Miss) Yang Surname LIU
Student ID no. 635151210016 Program M.B.A. Major Business Management
undertake that ~~Dissertation~~/Thesis ~~Term Paper~~ / ~~Thematic Paper~~ / Independent Study
this

titled Organizational Support's Impact on Employees' Labor Achievements — Using Enterprises in Ningxia as An Example

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 I also undertake that any quotation or paraphrase from the published or unpublished work of another person has been duly acknowledged and referenced in this research work.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):→

(Yang LIU)

Date:

December 12, 2022

研究报告题目： 组织支持感对员工投入的影响研究——以宁夏地区企业为例

作者： 刘洋

主指导教师： 王珊珊博士

学系： 工商管理

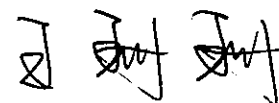
学年： 二零二二

摘要

随着市场经济的变动，企业之间的竞争更加注重人力资源管理的重要性，特别是在新冠疫情发生后，企业所面临的市场竞争压力进一步提升。员工作为企业运营的核心组成部分，其不仅对其经济效益造成影响，也是推动企业创新能力的关键，而员工工作投入是反应其在日常工作中的核心指标之一，其与组织支持、心理资本呈现出密切的关联性。可见，企业要发扬高精尖人才优势、增强员工工作投入，则需协调好员工与组织的关系，实施有效激励对策。

本文基于社会交换理论和积极组织行为学理论，探究了员工组织支持感与工作投入之间的关系。选取了宁夏地区的三家企业公司（宁夏瑞航丰科技有限公司、宁夏杞天下生物科技有限公司、宁夏星光科技产业有限公司）为代表的了 440 名员工作为研究对象，采用问卷方式收集数据，运用 SPSS23.0 软件对数据进行描述统计分析、信效度检验、相关分析、回归分析。验证了员工组织支持感对工作投入的影响，旨在为企业能够在疫情背景下实现可持续发展战略提供参考。

关键词：组织支持感；员工投入



（王珊珊博士）

导师

Independent Study Title: Organizational support's impact on employees' labor achievements —— using enterprises in Ningxia as an example
Author: Yang LIU
Principal Advisor: Dr. Shanshan WANG
Department: Master of Business Administration
Academic Year: 2022

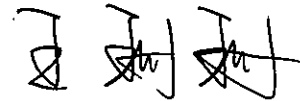
Abstract

With the change of the market economy, the competition among enterprises pays more attention to the importance of human resource management. The market competition pressure faced by enterprises has be further enhanced after the outbreak of COVID-19. As the core component of enterprise operation, employees not only have an impact on their economic benefits, but also are the key to promote the innovation ability of the enterprise. Employee work input is one of the core indicators in their daily work, and it is closely related to organizational support and psychological capital. It can be seen that, in order to promote the advantages of high-caliber talents and enhance the work commitment of employees, enterprises need to coordinate the relationship between employees and the organization and implement effective incentive measures.

Based on social exchange theory and positive organizational behavior theory, this paper explores the relationship between employees' sense of organizational support and work engagement. Taking companies in Ningxia region as an example, 440 employees were selected as the research subjects, and the data were collected by questionnaire, and the data were analyzed by descriptive statistics, reliability test, correlation analysis, and regression analysis using SPSS23.0 software. The influence

of employees' sense of organizational support on work engagement was verified, aiming to provide a reference for companies to be able to achieve sustainable development strategies in the context of the epidemic.

Keywords: Sense of Organizational Support; Work Engagement



(Dr. Shanshan WANG)

Individual Study Advisor

致谢

首先我要感谢我的导师王珊珊老师，毕业论文从开题到整个过程都在耐心细致的指导我，王老师严谨的治学态度，渊博的专业知识，谦虚的专业原则都在潜移默化中影响着我，从导师身上，我学到的不仅是专业知识还有严于律己做人的道理，每每看着这篇已经完成的论文，我总会想到王老师那亲切的身影，想到王老师开导鼓励的言辞和关心温暖的眼神，真心的感谢王老师对自己学习生活和成长中的帮助，也衷心的祝福导师身体健康，工作顺心。此外，还要感谢所有的任课老师对我潜移默化的影响以及专业知识的传授。还有我亲爱的家人对我的支持以及同学们对我的帮助和关怀让我能够不断的成长。最后，衷心的感谢在百忙中抽出时间审阅本论文的专家教授，祝老师们身体健康，工作顺利！

刘洋
CIBA
Dhurakij Pundit University
2022年11月11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
表目录.....	viii
图目录.....	ix
第 1 章 绪论.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究目的.....	2
1.3 研究意义.....	2
1.4 研究对象.....	3
1.5 研究内容.....	3
1.6 研究思路与框架.....	3
1.7 研究方法.....	4
第 2 章 文献综述.....	5
2.1 概念界定.....	5
2.2 研究现状.....	8
2.3 研究评述.....	11
2.4 研究模型.....	11
第 3 章 研究方法.....	13
3.1 研究假设.....	13
3.2 研究设计.....	17
3.3 调研分析.....	19
第 4 章 数据分析.....	23
4.1 员工组织支持感和工作投入的总体现状与分析.....	23
4.2 人口统计学的差异性分析.....	24
4.3 组织支持感与员工工作投入的相关性分析.....	28
4.4 组织的支持感与员工工作投入的回归分析.....	28
第 5 章 研究结论及展望.....	31
5.1 研究结论.....	31
5.2 研究建议.....	32
5.3 研究不足及展望.....	38
参考文献.....	38
附录一：正式问卷.....	41

表目录

表 3.1 研究假设.....	16
表 3.2 组织支持感量表.....	17
表 3.3 员工投入量表.....	17
表 3.4 预样本分布情况.....	18
表 3.5 各个量表信度检验结果.....	19
表 3.6 组织支持感量表的因子分析.....	20
表 3.7 工作投入量表的因子分析.....	21
表 4.1 员工组织支持感及各维度均值与标准差.....	21
表 4.2 员工工作投入及各维度的均值与标准差.....	23
表 4.3 性别维度差异比较.....	22
表 4.4 婚姻状况维度的差异比较.....	24
表 4.5 年龄上维度差异比较.....	25
表 4.6 工作年限上的差异比较.....	26
表 4.7 组织支持感与工作投入及各维度的相关分析.....	27
表 4.8 组织的支持感及其三个维度对工作投入及其三个维度的回归分析.....	27

图目录

图 1.1 研究框架图.....	3
图 2.1 研究模型.....	11

第1章 绪论

目前，企业的运作仍然在新冠疫情笼罩下，这也使得众多企事业单位在工作模式上做出重大调整。这一系列的组织工作方式变化，在不同程度上影响着员工组织支持感。组织能否及时、适时的关怀员工，为员工提供必要的生活和工作支持，都会直接反映在员工组织支持感中，从而影响员工的组织承诺和工作绩效。

1.1 研究背景

经济全球化、信息迅速更迭，促使市场竞争越发激烈。基于此，创新已成为企业发展的最根本的动力，也是衡量企业竞争力和市场地位的重要指标之一。企业如果想在复杂多元化的市场上一直处于领先地位，它仅仅依赖传统物质资源已经成为不现实的事情。所以说，当今社会公认的主要创新源泉是人才；有才的员工是企业可持续发展的源泉和源动力，是企业研发技术市场与创新活动的主要贡献者。有才的员工创造性活动主要体现在高度投入到工作中。因此，如何提升员工的工作投入度已成为现代企业关注的焦点之一，也是学术界研究的热点话题之一。

目前，国内企业为了更好的应对市场环境，尤其是在当前疫情大环境下，各大企事业单位也进行了相应的工作方式调整，如实施轮班制，错峰上班，远程居家办公等来降低办公室人员密度，减少人员接触，从而遏制病毒的传播和疫情的进一步扩散。在工作期间员工所面临的不确定性对员工来说是一种无形压力，降低了员工工作满意度和投入度，进而影响工作绩效，如果仅依靠员工被动的完成工作或执行组织命令是远远不够的，应该不断的提升员工组织支持感。

在这种转变下，促使组织对员工提出要求的单向关系不断演变为组织与员工互相要求的双向关系，从而让更多企业逐渐意识到一个问题——人力资本对企业有着极高的竞争力的重要性。故而许多组织均借助员工与组织建立良好和谐的关系来提高员工的工作投入，并以此提升组织内部凝聚力，增强企业在受疫情影响的市场环境中的竞争力。

1.2 研究目的

社会学习理论强调：宏观环境中的个体因素和组织因素都会影响员工对待工作的态度和行为。然而，作为企业环境重要因素之一——组织支持感是员工感受到组织对自身的支持度，这种主观感知将会直接影响员工日常工作。尤其是在疫情影响下，员工的工作时间和作环境还需结合当地疫情情况进行相应调整。故而，本文探究组织支持感影响员工投入的目的在于：（1）了解组织支持感与员工工作投入的关联性；（2）组织支持感影响工作投入的机制，旨在为疫情时代后的企业的可持续发展提供参考。

1.3 研究意义

1.3.1 理论意义

首先，尽管基于社会交换的组织与员工关系，以及如何有效激励员工是学术界研究热点之一，但大部分研究聚焦在心理契约、自我效能感和组织承诺方面。而有关员工组织支持感较少，尤其是探究在疫情背景下组织支持感和员工投入之间关系的研究更是少之又少。因此，通过对组织支持感的研究会进一步强化和推进相关研究，还能避免组织过分强调员工承诺而忽略组织承诺。

其次，先前对员工工作投入的研究大部分聚焦于领导和员工关系视角，深入探究领导行为、特征如何影响员工工作投入的产生，因此而忽略组织与员工的关系。

最后，从整体上来看，国际市场环境仍然会长期受新冠疫情影响，甚至会处于一个疫情常态化的环境下，而本文通过分析组织支持感对员工投入的影响，不仅能够完善学术界研究内容，还能够为后续的研究提供借鉴。

1.3.2 实践意义

首先，如何能够有效地激励员工高度投入到工作中？成为了组织行为学和人力资源管理研究的热点之一。本文通过深入探讨员工组织支持感对工作投入关系，为企业如何提高员工投入有了新的思路。故而，组织要积极提升员工的组织支持感，继而增强其的工作投入。这样不仅增强了企业的发展潜力，而且给在疫情环境下企业的发展提供参考。

其次，本文探究支持感对员工投入的影响中，在分析组织支持感相关概念及

影响因素的基础上,为分析其影响员工投入提供了理论基础。实证分析结果表明:组织支持感正向影响员工工作投入。因此,企业需要注重员工在工作过程中感知到的组织支持感,达到增强员工投入的目的。

1.4 研究对象

本研究主要探讨组织支持感对员工工作投入的影响,因此,以组织支持感对员工工作投入的影响为研究对象。本研究被试对象的选取主要基于以下原则:第一,所选取的企业能够反映员工投入的实际情况、具有代表性意义;第二,整体数据收集调查工作量得当;第三,企业中填写问卷的员工能够根据实际的工作投入情况填写问卷。基于以上原则,采用便利抽样,以宁夏本地三家企业(宁夏瑞航丰科技有限公司、宁夏杞天下生物科技有限公司、宁夏星光科技产业有限公司)的员工为调查对象。直至2022年,三家公司的员工总数为560人,公司的销售部门员工为75人,生产部门员工为53人,财务部门员工为8人,管理层领导人员为25人。

1.5 研究内容

本研究的主要内容涉及以下几个方面:

第一,阐述研究背景、意义、方法和研究对象等内容;

第二,阐述与组织支持感、员工投入相关的概念,并说明目前有关两者之间的研究成果,为本研究奠定理论基础;

第三,探讨组织支持感与员工工作投入的关系;

第四,提出企业提升组织支持感的实施措施。

1.6 研究思路与框架

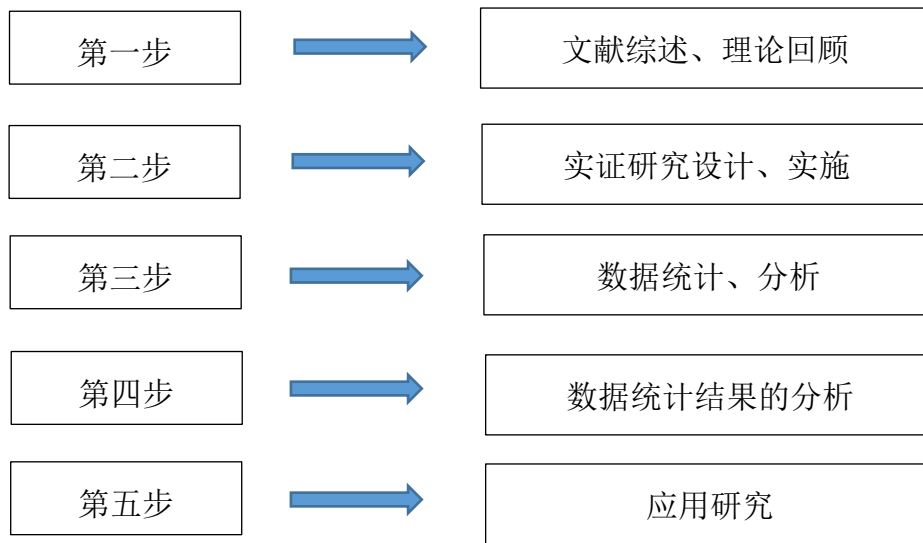


图 1.1 研究框架图
资料来源：本研究整理

本研究主要分为以下几个环节：

首先，回顾国内外有关组织支持感、工作投入的相关文献和理论。基于相关研究成果并结合员工特征，提出问题并以此开展实证研究。

其次，采集并分析数据。通过小样本施测并修正问卷，之后在企业员工中对发放问卷。发放渠道主要有现场发放以及网络工具（如邮箱、问卷星、QQ 等）。后期筛选回收问卷，并利用 EXCEL、SPSS19.0 和 AMOS21.0 统计分析问卷数据。

最后，将得出的研究结论展开并且讨论，参照理论基础、实证结论提出管理性建议，展望后续研。

1.7 研究方法

1.7.1 文献分析法

本研究通过检索 Web of Science、ScienceDirect、ProQuest、Business & Company ASAP、CNKI 期刊全文库等国内外相关数据库，搜集了大量有关组织支持感、工作投入等国内外研究文献，梳理界定了员工组织支持感、工作投入的概念，并借鉴相关文献理论和实证研究结果，选取适用于企业员工的组织支持感与工作投入量表，设计较为完整的组织支持感影响员工工作投入的模型。

1.7.2 问卷调查法

借鉴相关研究理论和实证研究结果，选取适用于企业员工的组织支持感与工作投入的问卷及量表。随后，采用选取的量表及问卷对不同地域各行业的员工进

行施测。之后，采用收集到的相关数据验证组织支持感影响员工工作投入的理论模型。最后，结合心理学、管理学、组织行为学理论，提出基于组织支持感的企业员工管理策略，以提升员工的工作投入。

1.7.3 实证分析法

本研究首先运用 Excel 和 SPSS19.0 整理相关数据；之后运用 AMOS 和 SPSS19.0 软件对选用量表进行验证性因子分析和结构信效度检验；最后采用描述统计、T 检验、方差分析、多重比较、相关分析及回归分析等多种统计方法，验证组织支持感影响员工工作投入的研究模型及理论假设。

第2章 文献综述

随着企业对人力资源管理的重视程度逐渐提升，加之新冠疫情的出现，学术界无论是在组织支持感，还是在员工投入的研究成果均逐渐丰富，本章节通过对两个变量的概念以及相关资料进行整理，并构建了理论模型，为后续的研究奠定坚实的理论基础。

2.1 概念界定

2.1.1 组织支持感

Eisenberger (1986)指出：组织支持感是员工的一种主观感受，具体的表述是：员工在付出体力或脑力劳动后得到了所在组织给予的物质、精神上的相应补偿，继而感受到组织对其的重视程度。随后，Millian (1997)拓展了“组织支持理论”并且做了补充强调：组织支持不仅需要给予员工情感支持，而且还需要给予员工相匹配的工具支持。那么工具支持具体指的是给予员工有利于完成工作的设备支撑、匹配资源、介入培训等帮助。徐晓峰（2004）认为：组织支持感是员工的一种心理知觉，源自于其幸福感体验与组织的重视。基于本国的社会文化背景，凌文铨（2006）将组织支持感划分为工作支持、关心利益和价值认同三个维度的概念，一并指出：组织支持感就是员工对工作支持、利益关心和价值认同这三个不同维度内容的感知。自此之后，学者们均引用以上权威说法之一。故而，本文借鉴凌文铨（2006）的维度划分方式，将组织支持感也划分为工作支持、关心利益和价值认同三个维度。

2.1.1.1 工作支持

凌张燕（2008）通过针对国有企业的一项调查中得出结论，员工在工作中会产生组织支持感，而该因素和员工的工作投入存在相关性，两者均能够在人力资源政策影响工作绩效过程中起到调节作用。薛超（2016）认为与员工在高工作支持水平下，企业实施的人力资源管理方案能够更强的作用于员工日常的工作内容，进而转变员工的工作投入，因此，企业需要构建有效的人力资源管理体系，进而提升企业在市场中的竞争能力。

2.1.1.2 关心利益

Rhoades and Eisenberger (2002)认为：关心利益强调对员工的承诺，是单方向的代表员工们对利益的一种感知，具体表述为：关注组织和员工双方对义务、责任的感知，以及这两者在员工和雇主双方交换关系中被实现的程度。所以说，关心利益是基于员工和雇主视角的权变关系，代表的是员工与雇主对互惠义务的感知。Jacqueline *et al.* (2005)的研究发现：关心利益的实现积极影响着员工对组织支持感的体验，反之亦然。

张哲（2010）通过对关心利益进行分析以后发现，影响关系利益的主体会随着利益框架以及内容的变动发生转变，具体可以分为以下内容：首先，关心利益中的纵向利益是个人、群体、国家之间发生的利益关系；其次，关心利益还包括处于同一阶层的利益，即各主体逐渐产生的利益关系。

2.1.1.3 价值认同

Boshoff and Mels (1995) 将组织承诺作为中介变量，价值认同作为因变量，探究了二者对内部服务质量的影响。他们的结果表明：价值认同与组织承诺之间存在显著负相关。随后，学者不仅进一步细分了价值认同和组织承诺的维度，而且分别检验了它们各个维度间的关系。此外，陈威葛（2018）的研究表明：价值认同正向影响着持续承诺，那么负向影响情感承诺，但对规范承诺未有显著影响。另外，孙曼（2016）以上海白领为对象探究了价值认同与组织承诺的关系。她的结果显示：价值认同对规范承诺、持续承诺、情感承诺有显著正向影响。

2.1.2 工作投入

Kahn (1990)最初提出了“工作投入”这一概念，即工作投入是个体将自我表达与工作角色相结合，进而全身心投入到工作角色中的行为，包括生理、情感投入和认知三个维度。同时他也强调：自我与工作角色不同，但自我表达与工作角色不冲突，二者的融合度正是取决于工作投入程度。高工作投入者不但更能自由地表达自我，而且能够最大化地将自我转换到工作角色中；反之，低工作投入者易将自我抽离工作角色中，致使将最小化的自我转换到工作角色中。Kahn 认为工作投入包含生理、情感投入和认知这三个维度。

Maslach and Leiter (1997)对于企业员工投入的研究中分为投入和倦怠两个方面，认为员工在进行工作的过程中会由于不同状态出现相应的工作模式。其在

实证分析中将工作倦怠分为低效能感、讥诮、工作情绪低等维度。工作投入涉及高效能、高精力水平和高卷入度三个维度。故而，他们认为工作投入可采用工作倦怠问卷反向计分测量。然而，Schaufeli (2002)指出：工作投入不仅仅是工作倦怠的对立面，更是一种积极、充实的工作状态。因此，他将工作投入的维度重新划分为活力、奉献和专注。其中活力是指在工作中元气满满充满精气神，一旦接触工作就会产生动力，并能心平气和解决工作中出现的困难，自我效能感比较高；奉献具体指的是在工作中主动出谋划策，贡献脑力和体力，并因自己的工作而感到骄傲。专注具体指沉迷工作，无法自拔，长时间工作也不会觉得疲劳厌烦。本文借鉴 Schaufeli (2002)的维度划分方法，将工作投入划分为活力、奉献、专注三个维度。

2.1.2.1 工作活力

张建（2013）对于工作活力的研究中对其概念进行阐述，该学者认为其指的是企业的员工或领导者处于工作时的心理情况，即在了解工作内容以后执行阶段的表现方式。该学者还指出，当员工处于同一种工作内容的情况下，其工作的认真程度将直接对工作效率造成影响。工作活力在不同研究领域的表示不同，例如在心理学中，其表示为个体通过行为表达出的内心状态，不仅包括对于事物的认知情况和心理状态，还与个体的身体素质以及技能水平存在密切的关联性。Christian *et al.* (2019)指出：需要注意工作活力概念中的两个要点。1、工作活力应是个体在处理工作任务时产生的一系列心理活动，而不是个体对组织或职业的态度。因此，类似于盖洛普工作场所调查 (Gallup Workplace Audit)工具——关注工作状况而不是工作任务——就不适用于此概念。2、工作活力关注的是将本人资源投入到工作中的个人投资 (Self-investment)。故而，工作活力应指主体将身体、情感与认知的能量投入到工作角色中表现出的共性。

2.1.2.2 工作奉献

李金平（2019）认为：工作奉献具体是指个人对当前工作的投入程度，从而表达了个体从心理上相当满意或是很重视当前所从事的工作。陈润龙（2017）将工作奉献界定为：个体打心里很喜欢这份工作，心甘情愿为其付出心血，对此表现出极大的热情与专注。李锐（2017）与西方学者的观点具有相似性，他指出：工作奉献指的是个体对工作非常积极和满意的情绪和认知状态，具有稳定性以及

扩散的特性。

2.1.2.3 工作专注

Schaufeli (2018) 将工作专注界定为：“员工的一种稳定、积极的情感激活的状态，其特点为充满活力、奉献和专注。”此定义强调：投入并不是具体针对某一事物的简单具体的状态，反之，它具有持久性与扩散性的特征。故而，他将工作专注划为精神、行为等维度。专注具体指个体在工作中精力旺盛、努力作付、不畏困难、坚持性和容忍的特质。例如：个体在工作中将所有注意集中在工作上，沉浸其中，乐此不疲。

2.2 研究现状

2.2.1 有关组织支持感的相关研究

关于组织支持感的影响因素很多学者提出了不同的见解，Eisenberger 总结研究结果发现组织支持感的影响因素由多种维度构建，该学者通过维度归纳以后发现其主要包括组织公平、组织报酬、工作环境等方面。互动公平具体指员工之间受到组织一视同仁不区别对待的公平待遇，如：所有在职员工均依据组织规章制度办事，任何人均不例外的情况。员工之间的互动公平影响着人际关系和组织氛围。程序公平具体指组织的司法程序对任何人一致，并是影响员工对组织态度的重要因素。Eisenberger 的研究表明，在企业中领导和员工是从属关系，当领导对于员工的支持度越高时，员工的工作状态和效率均能够有所提升，如果员工的工作满意度提升时，员工的离职率也会逐渐下降。组织支持感与上级领导的支持成正相关关系。组织报酬具体指组织给予员工的工作薪酬，培训机会、晋升制度、活动奖励等。其中，节日慰问、舒适度、离家距离等就是员工直接接触的工作设备配备条件。Shalhoop (2003) 和 Cheung and Law (2008) 先后验证了 Eisenberger 的研究结果，中前者证明：程序公正与分配公正对组织支持感明显具有正向影响，后者证明：互动公平正向影响着组织支持感。此外，Wayne *et al.* (1997) 的研究发现：组织支持感还受到组织人力资源政策、升职次数与幅度及过去发展经验等的影响。另外，Aquino and Griffeth (1999) 指出：组织支持感也受到个性特征的影响，即积极乐观的员工能以更积极更加良好的心态面对工作，同时更易得到同事们和领导的大力支持，从而体验到较高的组织支持感。Eisenberger and Rhoades (2002) 归纳了影响组织支持感的因素，涉及组织公平、工作报酬、领导支持与

工作环境等方面；并实证上述四个维度均与组织支持感呈正相关。

后期学者们挖掘出更多影响组织支持感的因素，特别是人口统计学变量（如性别、年龄、受教育文化程度、工作经验、家庭结构资本、价值观等）。例如：朱文娟（2007）的研究结果显示：组织支持感在性别上存在显著差异，即相比女性的组织支持感，男性的组织支持感较低。此外，有研究表明：员工组织支持感受组织支持的自发性、员工的集体主义、上级领导的职位等人格特征的影响。例如：当员工发现组织的关心帮助是自主的而非迫于法律或政府要求等外界压力时，就会体验到较高的组织支持感；当员工知觉关心帮助的上级领导在组织中具有较高地位时，就会感知到较高组织支持感。集体主义人格特征的员工感知到组织公平对待或者重视所有人时，就会产生更高的组织支持感。另外，角色压力（如：角色超载、角色冲突、角色模糊等）（Rhoades *et al.*, 2002; Allen *et al.*, 2008）、组织政治活动（Hochwarter *et al.*, 2003; Eisenberger *et al.*, 2011）和组织规模（Dekker & Barling, 1995; Rhoades, 2002; 凌文铨等，2006）均反向影响组织支持感。例如：相比规模较小组织，组织规模越大而对员工的关注度自然下降。

2.2.2 有关工作投入的相关研究

之前研究主要是从个性特征和工作环境这两个方面探究了对工作投入的影响，其中，个性特征涉及人口统计学变量和相关心理的状态。例如：Schaufeli 在分析 3 万多个来自世界各地的数据时发现：性别不影响工作投入。后续研究也证实了这一结论（段陆生，2008；石变梅，2013；李敏，2014）。然而，贾文华（2012）的研究结果却显示：员工的工作投入与性别存在显著相关，即相比于男性员工而言，女性员工的工作投入水平更低。这可能是因为：男性是养家糊口的主要经济来源，所以为了获得更好的薪酬福利，男性就会更加努力地投入到工作之中；而女性由于照料孩子乃至整个家庭精力会将有所分散。

Schaufeli 的研究结果显示：工作投入与年龄的相关系数介于 0.05 和 0.17 之间。随后学者们发现：工作投入与年龄之间的关系呈倒“U”型曲线（曾晖和赵黎明，2009；贾文华，2012）。为什么会得出此结合呢？因为随着年龄的不断增长，员工养家糊口的责任则越重（如赡养老人、抚养小孩、负担家庭开支），继而逐渐比较重视工作付出所得到的报酬，同时也会为获取更多报酬而更加努力工作，进而工作投入度也较高。当达到一定年龄段后，家庭与事业均稳固，也已经

最大化岗位上所能获取的利益，继而工作投入就会有所降低。此外，研究发现：婚姻状况不影响工作投入（曾晖和赵黎明，2009）。相关心理状态涉及身份认同、人格和气质、自我效能感等。Britt (2003) 的研究发现：相比没有身份认同的员工，有身份认同感的员工易能呈现工作投入状态，即使工作指导方针不清晰，依旧能以高投入状态处理事务。随后，Britt *et al.* (2020) 以员工人格韧性为自变量探究了对工作投入的影响。其实证结果表明：人格韧性越高的员工明显更易于投入工作状态。Langelaan *et al.* (2020) 在探究荷兰员工的工作投入时发现：高工作投入员工不仅具有低水平的神经质，而且伴随外向的人格特征和高度灵活性的气质特征。Salanova *et al.* (2019) 的研究发现：工作自信心影响的：工作资源与工作投入关系的中介变量，即在工作的过程中员工获取的资源与工作投入，以及自我效能感存在密切的关联性，继而对工作呈现了更高的活力与奉献水平。

2.3 研究评述

在综述国内外组织支持感与工作投入的相关研究时发现：各领域的研究者对二者之间关系已取得了较丰硕的成果，但仍存在以下不足之处。基于社会交换理论，如何有效激励员工，以及构建员工与组织的关系等，一直以来是学术界研究的热点之一。现有研究结果大部分都聚焦在、自我效能感、心理契约和组织承诺等方面，从而忽视了员工组织支持感。此外，国内对员工工作投入，现有的研究基本都是聚焦于领导与员工的关系，探讨领导行为或特征，是如何影响员工工作投入的产生，而忽略了组织与员工的关系。特别是有关当前疫情背景下组织支持感和员工工作投入之间关系的研究甚少。

其次，国外系列研究已经证明：组织支持感与员工工作投入相关，但是在查阅国内相关文献时，却发现此方面的实证研究成果并不是很多，尤其是对疫情特殊时期组织支持感与员工工作投入关系的研究甚少。鉴于此，本文探讨在新冠疫情特殊时期，本国企业内部员工能否普遍体验到组织支持感呢？这种组织支持感是否与发达国家的研究结论一致呢？以及其是否会影响员工的工作投入，继而丰富国内的组织支持理论相关研究。

2.4 研究模型

根据以上对组织支持感和员工投入的研究，本文把组织支持感设为自变量，

员工投入设为因变量构建模型，如图 2.1 所示。

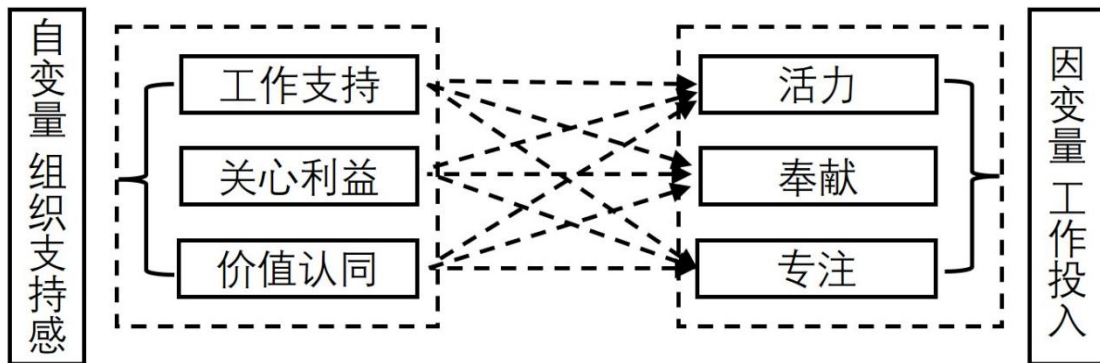


图 2.1 研究模型
资料来源：本研究整理

第3章 研究方法

在确定组织支持感和员工投入的维度后提出了本文的研究模型，通过确定本文的研究假设及设计问卷，并对调查问卷进行了搜集和整理，为本文提出疫情背景下企业增强员工投入的方式奠定基础。

3.1 研究假设

组织支持感与员工工作投入之间的关联性大致可区分为两类：一是与组织支持感相关的变量与工作投入之间的关系，例如，杨婷婷（2013）认为心理资本、组织公平感与工作投入存在密切的关联性。二是组织支持感对工作投入造成影响。例如凌文铨等（2001）认为中国员工的组织支持感受工作环境以及工作内容影响，可以将其分为工作和生活两个层面，并将其归纳为员工工作支持、价值认同以及关心利益。本研究参考凌文铨（2001）的研究成果构建合理的研究假设。

3.1.1 组织支持感影响工作投入的假设

3.1.1.1 工作支持对工作活力的影响

作为消极工作的对立面，对工作活力的研究是近几年来积极心理学研究趋势的一个反映。员工的工作活力指的是其在工作中由于周边环境影响或正向心态使得其能够更高效的进入工作状态当中，显而易见，其属于正向、利好的工作模式。不同工作环境会呈现不同心理状态，从心理学层面而言，更多的研究成果聚焦在员工工作中的心理转变和工作态度等情况。工作支持所指的是组织对员工工作的支持，例如：当员工在工作上遇到困难时，组织会提供适当帮助、组织为员工充分发挥潜能提供便利、为员工提供完善的工作环境、为员工建立完善的晋升机制等。Eisenberger *et al.* (1986)研究表明当公司为员工提供完善的工作环境时员工更具有充沛的活力参与工作。张燕（2008）在一项国有企业的调查研究中发现：工作活力与工作支持之间存在显著相关，在高工作支持水平下，员工工作活力对工作投入的影响较强，而在低工作支持感水平下，员工工作活力对工作投入的影响较弱。张晓辉（2021）以新冠疫情为背景阐述员工的工作状态极易受外界因素影响，甚至对自身的身体健康造成损害。孙明（2020）以国内 20 家企业为研究对象，通过实际调研发现员工的工作活力能够影响其工作态度；企业的工作支持影

响着员工工作活力的提升，促使员工在企业内部构建和谐人际关系。基于以上分析本文提出研究的第一个假设：

H1：工作支持对工作活力具有正向影响作用；

3.1.1.2 关心利益对工作活力的影响

Aizzat (2019) 指出：个体因为认知资源的有限性，从而不能完全自给自足，但是在满足自身需求、实现自身利益最大化时候，个体会寻求与他人创建关联，进而会对帮助过自己的其他人产生一种回馈的义务感，促使双方形成一种交换关系。其中，关心利益则是组织内交换关系的典型之一。然而，Eisenberger *et al.* (1986) 的研究结果表明：组织对员工的关心利益会影响对工作的投入，即当员工感受到组织对其生活和工作状态的关注（生活状况、生活帮助、薪资状况等方面）时，其对组织的情感依恋会增强，更加充满活力地投入工作。因此本文提出第二个研究假设：

H2：关心利益对工作活力具有正向影响作用；

3.1.1.3 价值认同对工作活力的影响

于海波（2019）通过对我国 20 家房地产企业的分析发现，企业的价值认同能够影响员工的工作活力，具体而言，当企业管理者对员工的价值认同更高时，员工的工作活力或有所提升，反之，员工的工作积极性有所降低。张心（2020）认为：组织认同员工可使其感受到组织的高度重视，满足了其对赞赏、自尊等社会情感的需求，促使其增强工作投入以回馈组织的良好对待。当员工履行企业下达的任务，并在完成任务后获取组织的认可，员工在后续的工作中将更多的获取组织给予的情感承诺，进而提升工作态度。李文（2019）通过对员工工作活力的研究得出：当员工在工作中获取组织更高的价值认同后，其工作态度和工作效率均会发生转变。这些研究结果表明：员工的工作行为影响着企业经济效益。鉴于此，本文提出第三个研究假设：

H3：价值认同对工作活力具有正向的预测作用；

3.1.2 组织支持感影响工作奉献的假设

3.1.2.1 工作支持对工作奉献的影响

绝大多数时候可以用社会交换理论来解释：组织与个人的行为动机。现在很多组织理论学者 (Organ & Kanjorski, 1989) 认为社会交换理论可以分析商业合

作中的雇佣关系，员工用业绩和忠诚获取物质奖励，企业在员工的帮助下获得收益，双方各取所需，包括资源、行动力等多方面。这种互惠的活动不仅仅可以升值双方的资源，还能在客观上强调了双方的交换关系。早期社会交换理论观点指出：员工的工作意愿和奉献度更高，进而以更高效的工作状态完成组织下发的任务 (Eisenberger, 1986)，正如感受到工作支持的护士将会认为自己是是有价值的、被肯定和接纳的，因而其工作意义感较强，从而会对工作投入更多的热情，其工作水平就较高（牛巧红与杨振亚，2014）。基于以上分析，本文提出了第四个研究假设：

H4：工作支持对工作奉献具有正向的预测作用；

3.1.2.2 关心利益对工作奉献的影响

社会交换理论 (Social exchange theory SET) 认为：个体因独自资源有限而不能完全实现自给自足时，为了满足自身需求从而实现利益最大化，个体会寻求与他人建立一种联系，继而会对帮助过自己的他人，产生一种回馈义务感，促使双方形成一种交换关系，其中关心利益则是组织内进行交换关系的典型之一 (Settoon *et al.*, 1996)。Stinglhamber and Vandenberghe (2003)对于组织支持感和员工工作投入的关系中，将情感承诺作为中介变量，然就其产生的中介效应。Relyea (2003) 对于组织支持感和员工工作奉献关联性的实证分析汇总，将员工自尊作为中介变量，通过实证分析结果发现员工受到组织支持的强度越高时，领导会员工工作和生活关心越明显时，员工和组织之间产生的黏性也会明显提升，在工作过程中也会将自身立于企业角度，从公司的整体利益出发达成任务目标。因此本文提出第五个研究假设：

H5：关系利益对工作奉献具有正向影响作用；

3.1.2.3 价值认同对工作奉献的影响

组织支持感是员工获得工作资源时所体验到的积极的心理感受，其能够很好的预测员工的工作投入 (Salanova *et al.*, 2003)。组织支持理论指出：组织认同员工可使其感受到被组织的高度重视，满足了其对于赞赏、自尊等社会情感的需求，促使其增强工作投入以回馈组织的良好对待。其可以在企业下达任务以后以更高的效率完成任务，即为了满足企业的整体利益而做出更有价值的奉献。另外，一般情况下，如果员工在获取企业资源以后，其对于工作会产生更高的责任感，能

够在后续的工作中不断提升自身的工作能力，满足企业给予的价值资源使用要求，提升自身的工作奉献度，来帮助组织达成其目标。因此本文提出第六个研究假设：

H6：价值认同对工作奉献具有正向影响作用；

3.1.3 组织支持感影响员工工作专注的研究假设

3.1.3.1 工作支持对员工工作专注的影响

之前研究结果表明了这一理论：工作支持与工作资源专注程度呈正相关 (Fisher, 2002)。工作支持指：组织给予员工的一种工作资源。组织支持理论观点指出：工作支持极大程度影响着员工价值感，而自身价值被认可或感知会促使个体产生积极情绪，继而增强了工作的专注度。Rhoades and Eisenberger (2002)的研究也发现：工作关注度与高的组织支持感呈正相关。随后，Arnold and Dupre (2012)的研究结果验证了这一观点。此外，简浩贤等(2014)的研究发现：管理层支持感和服务支持感与员工的工作关注显示正相，进一步支持了关工作支持与工作关注之间存在正向关系的观点。

在疫情防控时期，不确定的停工、停产情况会严重影响员工的专注度。员工会因为社会不稳定因素及工作不稳而降低工作专注性。在疫情时期组织给予员工物质、资源以及精神上的支持时，员工既能从中体验到积极情感，又能促使其更加专注性的投入工作。据此提出以下假设：

H7：工作支持对员工工作专注具有正向预测作用；

3.1.3.2 关心利益对工作专注的影响

Kahn (1990) 在界定“工作投入”时曾提到：如果组织能够从员工的角度为其提供关心利益，则员工将会在自己的工作角色中更加努力和专注，以此来偿还补偿组织给予的工作资源；相反来看，如果组织不能从员工们的角度为他们提供关心利益以及一些工作资源，则员工们将会从专注的工作状态中撤离，继而脱离出所担当的角色中。基于以综述，本文提出第八个研究假设：

H8：关心利益对工作专注具有正向预测作用；

3.1.3.3 价值认同对工作专注的影响

组织支持感与工作投入的概念延伸于“社会交换理论框架”——基于双方共同的利益关系，呈现双方双赢的某种情况下，进而形成一种所得报酬与付出代价的关系。基于此，只有组织支持感与工作投入之间的差值大于或者等于零时，彼

此的交换关系才能维系并且向着更好的方向去发展。若将这种关系应用于企业当中，在员工还未能感知到组织支持时，他们的工作表现及投入的精力与时长将会受到影响；反之，当员工可以感知到组织支持时，将会在企业建设与发展中自主奉献，并将高投入的工作状态视为是自己应承担的组织义务；当组织认可员工的努力与贡献时就会给予员工工作更多便利，继而形成了员工与组织各取所需的双向交换关系，此关系也就是员工工作投入的开端与基础。当企业给予员工价值认同时，员工就会用积极的工作专注度回馈企业，这种雇佣关系建立在两者的交换关系之上。曹科岩和宁藏（2012）指出：组织认同员工之后，会促使员工认为这是组织对其工作的重视，并借助此想法感受到了激励，继而表现出更为积极的工作态度并高质量完成任务，实现了促进工作绩效的目标。互惠原则指一方善待另一方，其实质在于个体本身就在期望着另一方也可以用同种善意方式来回馈他。类似地，“心理契约”就是员工和组织之间所具有的此类关系。基于以上分析，本文提出第九个研究假设：

H9：价值认同对工作专注具有正向预测作用；

本文的研究假设如下表 3.1 所示：

表 3.1 研究假设

研究假设
H1：工作支持对工作活力具有正向影响
H2：关心利益对工作活力具有正向影响
H3：价值认同对工作活力具有正向影响
H4：工作支持对工作奉献具有正向影响
H5：关系利益对工作奉献具有正向影响
H6：价值认同对工作奉献具有正向影响
H7：工作支持对员工工作专注具有正向影响
H8：关心利益对工作专注具有正向影响
H9：价值认同对工作专注具有正向影响

资料来源：本研究整理

3.2 研究设计

3.2.1 变量的选取

本研究选取研究对象基于的原则是：所选取的企业能否反映员工的实际工作情况。本研究的问卷涉及三个部分：员工基本情况、组织支持感量表、工作投入量表。

(1) 组织支持感量表

本研究采用的“组织的支持感量表”是由凌文铨（2006）编制，量表中一共有 24 个题项，涉及工作支持（12 个项目）、关心利益（7 个项目）和价值认同（5 个项目）三个维度，采用 Likert5 点计分方法计分。具体内容见表 3-2:

表 3.2 组织的支持感量表

维度	编号	项目	来源
工作支持	1	每次在工作遇到困难，组织内部人员都会询问或帮助我解决	凌文铨（2006）
	2	如果我提出的要求合理，公司能应允我的要求	
	3	我在拥有公司资源时会尽力完成工作	
	4	当我工作绩效提升时，公司会给予相应的晋升	
	5	公司能够发现我工作状态和效率的提升	
	6	公司注重我的工作态度	
	7	公司会将我分配到相应的工作岗位	
	8	我工作之外的付出，公司会给予相应奖励	
	9	组织会时常询问我生活情况	
	10	当我出现个人原因无法工作时，公司会表示理解	
	11	如果我需要公司帮助会得到同意	
	12	当我不适合目前的工作岗位时，公司会重新安排	
关心利益	13	当我工作能力提升时，公司会适当增加的我薪酬	
	14	即便被公司辞退，如果公司需要同岗位人员时会优先询问我	
	15	公司发现我能给其创造价值	
	16	公司非常认可我的工作态度以及我的工作业绩	
	17	公司能够发现如果辞退我会对其造成一定的经济损失	
	18	当公司的利润提升时，会适当对我的薪资进行调整	
	19	我出现离职的想法后，公司会询问原因并商谈	
价值认同	20	公司和我之间会保持相互促进的状态	
	21	公司会根据我的工作岗位创作良好的工作环境	
	22	我对公司提出的意见会让其关注	
	23	我的岗位不会仅因为工资低而换人	
	24	公司做出的决策与我相关，则会优先保护我的利益	

资料来源：本研究整理

(2) 员工工作投入量表

本研究采用由 Schaufeli (2002)编制的“工作投入量表”，此量表共有 16 个项目，涉及工作活力及激情（6 个项目）、工作奉献比（6 个项目）和工作专注力（4 个项目）三个维度，采用 Likert5 点计分方法计分。具体内容见表 3-3:

表 3.3 员工投入量表

维度	编号	项目	来源
	1	工作的时候，我总是充满干劲	Schaufeli (2002)
	2	早上起来，很愿意去上班	

工作	3	工作上遇到不顺心的时候，也不会轻易气馁
活力	4	工作的时候，我的心情开朗
	5	工作的时候，我总是精力充沛
	6	我能持续工作很长时间，并且期间不需要假期休息
	7	我觉得自己从事的工作是非常有意义的
	8	我为自己能从事这样的工作感到自豪
工作	9	我热衷于自己的工作
奉献	10	我所做的工作能够激励我
	11	对我而言，工作具有挑战
	12	我能沉浸在工作中
	13	工作的时候，时间过的很快
工作	14	工作的时候，心里只有工作
专注	15	不愿意放下手中的工作
	16	工作的时候，全身心投入，使我快乐

资料来源：本研究整理

3.2.2 调查样本选取和数据来源

本研究采用问卷调查法。与其他研究方法相比，问卷调查法更具有针对性和规范性，它可以同时测量大量的受访者，并在短时间内收集大量的研究资料(鲁志鲲，1993)。

参考 Tinsley and Tinsley (1987) 的观点，发放问卷数量应与题项数量结合，项目数量上与样本数的比例应在为 1:5 或 1:10 之间。本文问卷题项数共 40 道题，以最大比例 1:10 为本研究参考比例，因此本研究至少需要有效样本 400 份，考虑到部分问卷可能为无效问卷，因此，共发放问卷 440 份，回收问卷 432 份，剔除无效问卷获得最终有效问卷 424 份，有效回收率为 96.4%。

为了使问卷的发放与回收顺利，问卷有效率高，采用便利抽样的方式，通过各企业领导建立企业班长微信群组，施测时利用员工空闲时间以企业为单位线上发放调查问卷，指导员工按照指导语要求规范作答，完成后收回问卷。

表 3.4 预样本分布情况

人口统计学变量		人数	百分比
性别	男	186	43.9%
	女	238	56.1%
年龄	30 岁以下	365	86.3%
	31-40 岁	37	8.8%
	40 岁以上	22	4.8%
	高中及以下	29	6.8%
文化程度方面	专科	37	8.8%
	大学本科	203	48%

	硕士及以上	104	36.5%
婚姻状况方面	未婚	292	68.9%
	已婚	132	31.1%
	国有企业	89	20.9%
企业性质方面	民营企业	120	28.4%
	事业单位	60	14.2%
	外资/合资企业	7	4.7%
	其他	148	31.8%
工作年限方面	1年及以下	175	41.2%
	2-5年	172	40.5%
	6-9年	26	6.1%
	10年以上	51	12.2%

资料来源：本研究整理

3.3 调研分析

3.3.1 信度检验

问卷的信度主要用来考查问卷测量的可靠性，是指问卷测量所得结果的内部一致性程度。本研究采用 Cronbach's Alpha 系数（ α 值介于 0 和 1 之间），该系数能够准确地反应出量表内部结构的良好性和测量题项的一致性程度。 α 值通常介于 0.7 和 0.8 之间时表明：量表的信度可以接受；介于 0.8 和 0.9 之间时表明：量表的信度很高，大于 0.9 时表明：量表的信度非常高。此外， α 值小于 0.7 的题项需进行调整和删减，反之亦然。各量表的信度分析结果如表 3-5 所示：组织支持感量表和工作投入量表及其各维度的信度均大于 0.7，总量表的信度为 0.807，这表明：两个量表及其各维度均具有良好的信度水平，回收数据可信。

表 3.5 各个量表信度检验结果

变量	变量因子	项目数量	各因子 α 值	分量表 α 值	总量表 α 值
组织支持感方面	工作支持	12	.891	.937	.807
	关心利益	7	.852		
	价值认同	5	.796		
工作投入方面	工作活力	6	.870	.932	
	工作奉献	6	.891		
	工作专注	4	.765		

资料来源：本研究整理

3.3.2 效度检验

效度分析是为了检验量表的结构效度，以考察测量量表的调查结果是否能与样本的实际情况相吻合。本研究采用探索性和验证性因子分析方法进行效度检验：首先进行 KMO 样本测试和 Bartlett 球体检验（若 $KMO > 0.7$ ， $sig. < 0.05$ ，则量表

适宜开展因子分析)；其次采用主成分分析法对测量题项进行因子提取，并根据方差最大法(varimax)进行因子旋转，以特征值大于 1 为因子提取标准；最后采用 AMOS 24.0 对数据展开验证性因子分析，旨在检验量表各维度的拟合效果。

(1) 组织支持感量表

采用主成分分析法、最大方差旋转法对数据(N = 424)进行探索性因子分析。

表 3.6 组织支持感量表的因子分析

维度	测量序号	因子载荷		
		1	2	3
工作支持	A3	.789		
	A4	.750		
	A2	.690		
	A5	.563		
	A11	.553		
	A6	.535		
	A7	.516		
	A9	.493		
	A1	.469		
	A8	.462		
	A12	.435		
	A10	.425		
关心利益	A14		.775	
	A18		.669	
	A17		.669	
	A15		.662	
	A13		.588	
	A16		.581	
	A19		.527	
价值认同	A20			.718
	A23			.704
	A24			.580
	A21			.577
	A22			.459

资料来源：本研究整理

分析结果显示：KMO 的值为 0.905, Bartlett 球形检验近似卡方的值为 1816.28, $df=276$, $sig.=0.000$ ($p < 0.05$), 这表明此量表适宜开展因子分析；随后参考碎石图，得到特征值大于 1 的三个因子，其中因子 1（即工作支持）包括 A1、A2、A3、A4、A5、A6、A7、A8、A9、A10、A11、A12，因子 2（即关心利益）包括 A13、A14、A15、A16、A17、A18、A19，因子 3（即价值认同）包括 A20、

A21、A22、A23、A24，三个因子的载荷均>0.4，累计方差的解释率为 73.25%，验证了本研究所采用的组织支持感三维度划分方法（见表 3-6）。验证性因子分析的结果显示： $\chi^2/df=1.43$ 接近于 1，RMSEA = 0.036 小于 0.05，NFI、TLI、CFI、IFI、GFI 的值均大于 0.9；表明这三个因子构成的模型的拟合效果良好。

(2) 工作投入量表

采用以上分析方法进行探索性因子分析。

表 3.7 工作投入量表的因子分析

维度	测量序号	因子载荷		
		1	2	3
工作活力	C11	.815		
	C10	.761		
	C9	.686		
	C7	.632		
	C8	.625		
	C12	.599		
工作奉献	C2		.797	
	C1		.650	
	C3		.584	
	C6		.568	
	C5		.533	
	C4		.517	
工作专注	C14			.733
	C16			.711
	C15			.675
	C13			.653

资料来源：本研究整理

分析结果显示：KMO 的值为 0.920，Bartlett 球形检验近似卡方的值为 1411.276， $df=120$ ， $sig.=0.000$ ($p < 0.05$)，这表明此量表适宜开展因子分析；随后参考碎石图，得到特征值大于 1 的三个因子，其中因子 1（即工作活力）包括 C7、C8、C9、C10、C11、C12，因子 2（即工作奉献）包括 C1、C2、C3、C4、C5、C6，因子 3（即工作专注）包括 C13、C14、C15、C16，三个因子的载荷均>0.5，累计方差的解释率为 75.86%，验证了本研究所采用的工作投入三维度划分方法(见表 3-7)。验证性因子分析的结果显示： $\chi^2/df=1.24$ 接近于 1，RMSEA = 0.021 小于 0.05，NFI、TLI、CFI、IFI、GFI 的值均大于 0.9；表明这三个因子构成的模型的拟合效果良好。

第4章 数据分析

4.1 员工组织支持感和工作投入的总体现状与分析

通过统计分析 424 名员工的数据，计算疫情背景下员工组织支持感、工作投入及各自维度的平均值 (M) 与标准差 (SD)，旨在了解疫情背景下员工组织支持感和工作投入的总体水平。其中平均值反映了样本集中趋势，而标准差则反映样本离中趋势。

采用 Likert5 点计分方法计算组织支持感问卷的平均分及标准差。结果见表 4.1：组织支持感的得分为 3.11，略高理论均值 2.5，表明疫情背景下员工整体组织支持感水平处于中等；“价值认同”和“关心利益”的平均数明显小于总体平均数，在众维度中，按照平均分进行排序，依次为工作支持、价值认同、关心利益。员工组织支持感水平中等，关心利益最低，工作支持最高，可以从以下角度分析：

表 4.1 员工组织支持感及各维度均值与标准差

维度	组织支持感	工作支持	价值认同	关心利益
均值 M	3.11	3.23	3.08	3.00
标准差 SD	.56	.65	.62	.58

资料来源：本研究整理

平均得分方面工作支持维度最高，员工认为在疫情背景下企业对他们的工作支持是比较高的。像员工在疫情背景下的工作上遇到问题时组织会给予帮助，如联合员工所在的小区物业、居委会等各方力量，发起“社区抗疫正荣志愿行动”，帮助缺乏抗疫物资的员工解决个人生活问题，员工可以快速的进入工作状态。员工工作表现出色时，企业会表扬该员工。比如，企业会在不定时对某些员工疫情背景下突出的工作状态进行视频转发、点赞并设立奖金。企业为员工提供较为公正的晋升平台，在疫情背景下依然支持员工参加与工作相关的培训或进修学习，通过定时定点的消毒、清洁，严格的人员管理，组织为员工提供良好的工作条件，使得员工发挥最大的工作潜能，在疫情背景下仍然可以快乐的工作等等。

价值认同维度上的得分靠后于组织支持感总分。在价值认同方面包括认可员工的成绩，为员工的工作成就而自豪，听取员工提出的意见，促使员工感知到自身的价值等。因此，价值认同不仅涉及到给员工提供必要工作条件，而且也涉及

到增强员工对自身价值的感知和组织价值的认同。

评分最后就是关心利益维度，显而易见企业对于员工利益方面的关心做的不足。包括对员工生活状况的关心，维护员工利益的决策，给予员工需要的特殊帮助，激励在疫情背景下额外付出劳动的员工等。类似于价值认同，关心利益不仅是给予员工工作需要的硬性条件，而且也是组织积极关心员工的利益。故而，当员工感知到组织的利益关心时，其的组织支持感会得到提升。鉴于此，组织若要提升员工组织支持感，则重点在于增强其的价值认同感与关心利益。

工作投入量表采用 Likert5 点计分方法，其中 0 至 2.9 的得分表明工作投入水平较低，3 至 3.9 的得分表明工作投入水平中等，4 至 5 的得分表明工作投入水平较高。表 4.2 的结果显示：工作投入平均得分为 4.31，表明员工的工作投入水平较高；其的活力、奉献、专注维度平均得分分别为 3.21、3.53、3.32，依据项目均分排序，则活力<专注<奉献<4，表明：员工工作投入待有提升空间。

表 4.2 员工工作投入及各维度的均值与标准差

维度	工作投入	工作活力	工作奉献	工作专注
均值 M	4.31	3.21	3.53	3.32
标准差 SD	.58	.62	.61	.60

资料来源：本研究整理

员工对组织支持感的感知在很大程度上依赖于对工作支持、价值认同和关心利益的感知。然而，组织对员工的工作支持促使其具有较积极的工作活力，继而增强了其的工作投入。疫情背景下员工的工作投入水平较高，但可从激发员工的工作活力与培养工作专注度两个方面进一步提升工作投入。

4.2 人口统计学的差异性分析

本研究为了解不同的人口统计变量在宁夏市员工的组织支持感和工作投入上是否存在显著差异，采用独立样本 *t* 检验和 ANOVA 单因素方差分析检验，分别以性别、婚姻状况、年龄和工作年限为因子进行差异分析。

4.2.1 员工组织支持感和工作投入在性别上的差异分析

表 4.3 性别维度差异比较

维度	性别		<i>t</i>	<i>p</i>
	男 (n=174)	女 (n=250)		
组织支持感	3.10±0.55	3.11±0.56	-.320	.748
工作支持	3.24±0.64	3.22±0.67	.329	.742
价值认同	3.07±0.64	3.09±0.60	-.430	.670

关心利益	2.97±0.58	3.03±0.59	-.940	.350
工作投入	3.32±0.60	3.31±0.60	.240	.813
工作活力	3.27±0.61	3.18±0.62	1.56	.120
工作奉献	3.40±0.65	3.45±0.66	-.800	.423
工作专注	3.31±0.64	3.32±0.62	-.190	.851

资料来源：本研究整理

本部分采用独立样本 T 检验进行分析，结果如表 4.3 所示：组织支持感与员工工作投入及其各自维度在性别上不存在显著差异 ($p>0.05$)，表明性别在统计学上不影响员工的组织支持感与工作投入。

4.2.2 员工组织支持感和工作投入在婚姻状况的差异分析

本部分也采用独立样本 T 检验进行分析，结果如表 4.4 所示：组织支持感及其各维度在婚姻状况上不存在显著差异 ($p>0.05$)，表明婚姻状况在统计学上不影响员工组织支持感；工作投入及其活力与奉献维度在婚姻状况上存在显著差异 ($p<0.05$)，表明婚姻状况在统计学上影响着员工工作投入，具体表现在活力于奉献维度上，即未婚员工的得分低于已婚员工，表明在工作中已婚员工更有活力，更愿意奉献自我。

婚姻状况仅影响着员工的工作投入，这与现有的研究结果不一致。这可能是受到了疫情这种特殊时期的影响。在非疫情背景下，员工更多是在固定上班时间内完成固定工作量；而在疫情背景下，因居家隔离政策的缘故，致使员工有更多的自由时间可自主性任意安排工作。故而，疫情背景下员工的工作投入在婚姻状况上存在显著差异也是可以解释的。

表 4.4 婚姻状况维度的差异比较

维度	婚姻状况		<i>t</i>	<i>p</i>
	已婚 (n=306)	未婚 (118)		
组织支持感	3.31±0.55	3.05±0.51	.920	.347
工作支持	3.23±0.65	3.17±0.61	.860	.380
价值认同	3.10±0.63	3.02±0.50	1.15	.241
关心利益	3.04±0.56	2.97±0.57	.560	.560
工作投入	3.33±0.59	3.20±0.54	1.93	.050
工作活力	3.24±0.60	3.11±0.57	2.20*	.027
工作奉献	3.45±0.65	3.31±0.61	2.03*	.039
工作专注	3.32±0.62	3.23±0.58	1.10	.202

资料来源：本研究整理

因为已婚员工的家庭与事业均稳定，在疫情期间，员工只需完成本职工作，个人完成计划与企业指标完整切合。基于社会交换理论，已婚员工所得到的物质

保障和精神支持与的工作付出则是一种社会交换关系，彼此互惠互利。已婚员工往往为了获得事业上的成就和践行养家糊口的责任，更愿意主动承担并参加较多的工作活动，即使疫情背景下带薪在家也未形成懒散工作状态。故而，在返回工作岗位后，工作期间会更加充满激情与活力，他们可以放弃休息时间，故而能受到领导层的关注和提拔。久而久之，便形成了良性循环，促使已婚员工更具有活力和奉献精神。反之，绝大部分未婚员工的年纪偏小、工龄较短或非正式员工，这些干扰项会占据他们工作以外的大部分时间，比如新的工作，合适的伴侣等等，致使他们不能够全身心投入工作。尤其是在疫情背景下，因长时间带薪居家，养成了较懒散的生活习惯。故而，在一定程度上未婚员工的工作活力少一些，也不能完全奉献自我是可以解释的。

4.2.3 组织支持感和工作投入在年龄上的差异分析

本部分采用单因素方差分析进行检验，结果如表 4.5：组织支持感及工作支持和价值认同维度的 p 值大于 0.05，所以在在年龄上不存在显著差异，而关心利益维度的 p 值小于 0.05，在年龄上存在显著差异。事后比较的结果显示：相比 30 岁以下和 41 岁以上员工，30-40 岁的员工的关心利益维度的得分低，表明：疫情背景下 30 岁以下和 41 岁以上员工更多是通过感知组织对自身利益的维护而体验到了组织支持感。工作投入及以上三个维度的 p 值大于 0.05，所以在年龄上不存在显著差异，综上得出疫情背景下员工的年龄不影响其工作投入。

表 4.5 年龄上维度差异比较

维度	年龄			F	P	事后比较
	30 岁以下 (n=101)	30-40 岁 (n=248)	41 岁以上 (n=75)			
组织支持感	3.12±0.53	3.05±0.55	3.15±0.45	1.92	.131	
工作支持	3.22±0.63	3.22±0.64	3.26±0.60	1.35	.250	
价值认同	3.05±0.55	0.34±0.61	3.12±0.54	0.74	.513	
关心利益	3.07±0.57	2.92±0.62	3.06±0.41	3.55*	.012	1>2
工作投入	3.26±0.62	3.32±0.59	3.32±0.51	1.17	.125	3>2
工作活力	3.15±0.59	3.20±0.62	3.23±0.54	1.47	.215	
工作奉献	3.40±0.64	3.39±0.64	3.42±0.63	1.32	.256	
工作专注	3.27±0.63	3.32±0.62	3.34±0.49	2.21	.064	

资料来源：本研究整理

员工的年龄影响着对组织支持感的体验，具体表现在关心利益维度上，即相比 30 岁以下和 41 岁以上员工的组织支持感得分，30-40 岁员工的组织支持感得

分较低高，呈“U”型曲线。此发现与很多的研究结果相一致。30岁以下员工大多数是刚毕业步入社会工作的新进员工，此类员工因刚步入工作岗位，渴望有所作为，对工作充满热情，继而更易得到领导的赏识和组织的支持。JDR模型理论与此相吻合，个人在消耗了大量的精力及时间时，是希望可以获得与之相匹配的物质或精神层面的满足。年龄在三十至四十岁的员工虽拥有一定职位，但因事业处于瓶颈期及其工作几年后产生的职业倦怠，则处理工作的状态是能拖则拖，加之在疫情背景下此类员工的焦点在家人的身体健康上，而渐渐抵消了对工作的热情与付出，体验到组织的关怀也相应变少。因此，30-40岁的员工在关心利益维度上的得分低是可以解释的。此外，41岁以上的员工有了多年的工作经历，对待工作中的问题会更有经验，在工作单位也备受爱戴。尤其是在爆发疫情的特殊时期，则更需要他们率先垂范，给年轻员工树立学习榜样。故而，相比30-40岁的员工，41岁以上员工更多地体验到了来自组织的利益关心。

4.2.4 员工组织支持感和工作投入在工作年限上的差异分析

本部分也采用单因素方差分析进行检验，结果如表4.6：组织支持感及其各维度的p值大于0.05，所以在工作年限上不存在显著差异，表明疫情背景下员工的工作年限不影响其对组织支持感的体验。工作投入及奉献和专注维度的p值大于0.05，所以在工作年限上也不存在显著差异，活力维度在工作年限上存在显著差异。结果显示：相比月收入3千元以下、2-5年、6-9年的员工，工作10年以上的员工在活力维度上的得分高于，表明疫情背景下员工的工作年限影响着其的工作活力。

表 4.6 工作年限上的差异比较

维度	1年及以下 (n=175)	2-5年 (n=172)	6-9年 (n=26)	10年以上 (n=51)	F	P
组织支持感	3.03+0.56	3.07+0.54	3.11+0.54	3.23+0.64	.420	.776
工作支持	3.22+0.53	3.20+0.65	3.22+0.62	3.41+0.81	.470	.743
价值认同	3.02+0.65	3.03+0.55	3.01+0.42	3.21+0.65	.840*	.445
关心利益	2.96+0.71	2.98+0.59	3.07+0.54	3.06+0.64	.060	.987
工作投入	3.22+0.60	3.30+0.62	3.32+0.59	3.56+0.62	2.00	.091
工作活力	3.12+0.60	3.21+0.61	3.22+0.62	3.60+0.52	2.84*	.021
工作奉献	3.34+0.63	3.37+0.63	3.46+0.64	3.56+0.75	1.21	.297
工作专注	3.23+0.64	3.32+0.62	3.32+0.62	3.54+0.72	1.61	.165

资料来源：本研究整理

月收入差异表明：员工的收入与价值认同、工作活力均成正比，但具体的个

人价值是一个较为模糊的概念，那么员工的薪酬可认为是具体的表现。即能力越强的员工的薪酬就越高，而高薪酬体现了个体的创造价值高，继而获得组织的价值认同感也会越高。员工自身价值被组织认可，能极大地激发员工的工作积极性，工作活力。月收入、政治面貌、学位和职位等人口变量不影响员工对组织支持感体验和工作投入 ($p>0.05$)。

4.3 组织支持感与员工工作投入的相关性分析

为了明晰组织支持感与员工工作投入的关系，本研究采用 Pearson 相关分析法来分析组织支持感与员工工作投入及各维度之间的相关关系，得到的结果如表 4.7 所示：组织支持感与员工工作投入及其各自维度之间存在显著正相关($r = 0.54\sim 0.32, p<0.01$)。这些结果表明：员工感知到的组织支持感越高，其工作投入程度越高。

组织支持感正向影响着员工工作投入。当组织更加支持员工工作，重视其心理健康，认同其工作价值，维护其正当利益，就会促使员工感知到较高的组织支持感，继而激发其自觉投入工作的活力与专注度。价值认同与工作投入的高相关表明：组织若要提升员工的工作投入，则需高度重视并认同员工的价值，使每位员工的自我实现与尊重的需求得以在工作中满足。

表 4.7 组织支持感与工作投入及各维度的相关分析

	工作支持	价值认同	关心利益
工作活力	.476**	.507**	.322**
工作奉献	.526**	.526**	.368**
工作专注	.498**	.514**	.336**

注：**在 0.01 水平（双侧）上显著相关

资料来源：本研究整理

4.4 组织的支持感与员工工作投入的回归分析

相关分析仅仅检验了两两变量之间的紧密关系及方向，而针对各变量之间的因果关系及强弱程度就需要进行回归分析以进一步说明。本研究基于上述相关分析，以年龄、婚姻状况、教育程度、工作年限等为控制变量，以组织支持感及其三个维度为自变量，以工作投入及其三个维度为因变量，分别进行回归分析，具体结果如表 4.8 所示：

表 4.8 组织的支持感及其三个维度对工作投入及其三个维度的回归分析

因变量	自变量	R^2	ΔR^2	F	β	t
工作投入方面	常数	.289	.287	172.879***	2.510	13.170
	组织支持感				.576	13.143
	常数	.278	.277	165.048***	2.721	12.710
	工作支持				.483	12.845
	常数	.298	.297	180.710***	2.319	11.813
	价值认同				.530	13.441
工作活力	常数	.265	.274	171.493***	2.432	13.426
	关心利益				.512	11.784
	常数	.243	.236	134.261***	2.315	11.996
	组织支持感				.302	12.537
	常数	.227	.225	125.560***	1.213	9.821
	工作支持				.448	11.203
工作奉献	常数	.257	.248	147.623***	1.247	9.995
	价值认同				.508	12.148
	常数	.225	.219	127.330***	1.221	11.418
	关心利益				.342	10.458
	常数	.251	.243	154.037***	1.024	9.989
	组织支持感				.421	13.207
工作专注	常数	.276	.274	162.789***	1.225	10.032
	工作支持				.293	12.757
	常数	.277	.263	163.416***	.987	9.325
	价值认同				.563	12.782
	常数	.212	.217	162.112***	.926	13.415
	关心利益				.432	12.125
工作投入	常数	.228	.234	155.361***	1.003	10.324
	组织支持感				.371	13.407
	常数	.248	.246	140.651***	1.212	9.147
	工作支持				.478	11.858
	常数	.265	.253	153.495***	1.450	12.237
	价值认同				.524	12.387
工作投入	常数	.217	.256	154.231***	1.023	12.456
	关心利益				.577	11.306

资料来源：本研究整理

组织支持感及其三个维度对工作投入回归分析的结果显示： $F=165.04\sim 180.71$ ， $p<0.001$ ，这表明组织支持感及其三个维度与工作投入两两之间存在线性回归方程；调整 $R^2=0.277\sim 0.297$ ，这表明组织支持感及其三个维度可解释工作投入

27.7~29.7%的变异量，拟合效果良好； $\beta=0.48\sim 0.57$ ， $\text{Sig.}=0.000$ ($p<0.001$)，这表明组织支持感及其三个维度对工作投入具有显著正效应，即组织支持感及其三个维度越高，员工工作投入程度越高。

组织支持感及三个维度对工作投入三个维度的回归分析结果显示： $F=125.56\sim 163.41$ ， $p<0.001$ ，这表明组织支持感及其三个维度与工作投入三个维度两两之间存在线性回归方程；调整 $R^2=0.225\sim 0.274$ ，这表明组织支持感及其三个维度可解释工作投入三个维度 22.5~27.4%的变异量，拟合效果良好； $\beta=-0.29\sim -0.56$ ， $\text{Sig.}=0.000$ ($p<0.001$)，这表明组织支持感及其三个维度对工作投入三个维度具有显著正效应，即组织支持感及其三个维度越高，员工工作活力越强，自主奉献精神越强，专注程度越高，进而验证了假设 H1、H2、H3、H4、H5、H6、H7、H8、H9。

4.5 问卷调查总结

此次问卷调查分析涉及四个部分，即现状结果分析、变量的相关和回归分析、变量人口统计学分析。

整体结果表明：员工的组织支持感和工作投入均处于中等水平。这意味着：员工和组织在未来的发展过程中均有提升的发展空间。相关分析表明：疫情背景下，员工的组织支持感与工作投入及其各自维度之间两两存在正相关；回归分析说明：员工的组织支持感与工作投入成正相关；人口学变量的统计分析说明：非正式员工、年龄、月收入等人口学变量影响着员工的组织支持感。相关与回归分析的结果说明：组织支持感正向影响着员工工作投入。这也意味着：非正式员工、年龄、工龄等人口学变量也会通过影响组织支持感继而影响工作投入。

综上所述，问卷调查的主要目的在于探讨组织支持感和员工工作投入的现状及其关系，以及影响两者及其关系的人口学特征因素。旨在认识相关人口学特征影响员工工作投入的基础上，可实现提升工作投入的人为操作，为后续提升对策提供借鉴。

第5章 研究结论及展望

5.1 研究结论

5.1.1 性别、婚姻状况、年龄和工作年限在组织支持感与工作投入上的差异

不同性别在组织支持感与员工工作投入及其各自维度上不存在显著差异 ($p>0.05$)，表明性别在统计学上不影响员工的组织支持感与工作投入。本研究结果与贾文华 (2012) 提出的女性员工的工作投入更低的研究结果不一致，本研究结果更倾向于国外学者 Schaufeli 和国内学者段陆生 (2008)、石变梅 (2013) 及李敏 (2014) 提出的，性别与工作投入不存在显著性差异。

不同婚姻状况在组织支持感及其各维度上不存在显著差异 ($p>0.05$)，表明婚姻状况在统计学上不影响员工组织支持感；不同婚姻状况上在工作投入量表中的活力及激情与奉献比维度上存在显著差异 ($p<0.05$)，表明婚姻状况在统计学上影响着员工工作投入，具体表现在在活力及激情与奉献比维度上，即未婚员工的得分低于已婚员工，表明在工作中已婚员工更有活力，更愿意奉献自我。这一研究结果与李金平 (2019) 的研究结果相一致，通常未婚员工更能够从心理上相当满意或是很重视当前所从事的工作，因此相比较已婚的员工来说，更有奉献意愿。

不同年龄在组织支持感及工作支持和价值认同维度的 p 值大于 0.05，所以不存在显著差异，在关心利益维度上的 p 值小于 0.05，说明存在显著差异，张哲 (2010) 便提出，影响关系利益的主体会随着利益框架以及内容的变动发生转变，不同年龄阶段的员工对于利益框架及内容的理解与需求不同，因此不同年龄段的员工在关心利益维度上存在显著性差异。不同年龄在工作投入及以上三个维度的 p 值大于 0.05，所以在年龄上不存在显著差异，疫情背景下员工的年龄不影响其工作投入。

不同工作年限在组织支持感及其各维度的 p 值大于 0.05，所以不存在显著差异，表明疫情背景下员工的工作年限不影响其对组织支持感的体验。不同年龄在工作投入及奉献和专注维度的 p 值大于 0.05，所以在工作年限上也不存在显著差异，活力维度在工作年限上存在显著差异。

5.1.2 组织支持感对员工工作投入的影响

为了明晰组织支持感与员工工作投入的关系，本研究分析组织支持感与员工工作投入及各维度之间的相关关系，结果显示，组织支持感与员工工作投入及其各自维度之间存在显著正相关($r = 0.54\sim 0.32, p < 0.01$)。结果表明，员工感知到的组织支持感越高，其工作投入程度越高。本研究结果与凌张燕（2008）提出得组织支持感因素与工作投入存在一定的相关性的结果相一致，薛超（2016）提出员工在高工作支持水平下，能够转变员工的工作投入的观点与本研究的结果不谋而合。组织支持感与工作投入直接存在正向相关关系，为保证员工的工作投入状态除了对于员工自身有一定要求外，还可以从组织自身出发，提高组织对于员工的支持感，进而促进员工工作投入程度的提升。

组织支持感及三个维度对工作投入回归分析的结果显示： $F=165.04\sim 180.71, p < 0.001$ ，这表明组织支持感及其三个维度与工作投入两两之间存在线性回归方程；调整 $R^2=0.277\sim 0.297$ ，这表明组织支持感及其三个维度可解释工作投入 27.7~29.7%的变异量，拟合效果良好； $\beta=0.48\sim 0.57, \text{Sig.}=0.000 (p < 0.001)$ ，这表明组织支持感及其三个维度对工作投入具有显著正效应，即组织支持感及其三个维度越高，员工工作投入程度越高。Salanova (2019)、Britt (2020) 与 Langelaan (2020) 对于员工工作投入的研究是本研究开展的基础，研究结果从实证角度证明了组织支持感能够正向影响员工工作投入，即组织支持感越高，员工的工作投入越高。对于企业来说，提高对于员工的支持度能够促进员工更多的工作投入，才能够更好的保障企业的正常运营。

5.2 研究建议

若要员工继续保持工作投入，就需要提供有利于其完成本职工作的工作资源，有效减少相关职务要求诱发的身心消耗，激发工作活力。鉴于此，组织应重视且加大对组织员工的工作支持力度，以充分支持其工作，实实在在给在疫情背景下工作的员工提供便利，激发工作活力。

5.2.1 定点定时消毒，为员工提供优良安全的工作环境

新冠疫情背景下为居民生活安全、保护疫情防控工作的有序落实，对于组织来说，要组建属于组织内部的消杀队伍，每天定时定点对卡点、办公场所，电梯，垃圾容器，工作台等统一进行消毒杀菌处理，同时应该做好记录，做好人员登记，并积极利用微信、企业群等宣传疫情防控知识，督促员工做好家庭卫生清扫、个

人卫生防护等，确保环境干净整洁，降低疫情传播可能。

组织应该提前完善疫情防控措施，严把返厂入口关。当发现员工有接触、途径高风险区域时需要具有针对性的对该类型员工进行管理。同时，从门禁管理、食堂餐饮管控、公共区域消毒管控等多方面，力保做好防控及管理。厂区应保障给各部门的口罩、消毒液等物资的及时采购和发放。设置消毒机制，每天定时定点对食堂、车间、办公室等公共区域消毒3次。此外，加强对进出人员鞋底消毒，做到万无一失。促使员工能够在一个安全的工作环境中安心踏实的投入工作，消除疫情背景下诱发的心理顾虑，进而提高工作投入。

5.2.2 建设“24小时员工服务专线”及时了解员工动态

组织可考虑为员工搭建内部微信公众号，实时给组织员工推送疫情相关知识、真实信息、辟谣专线、优秀员工奖励点等多个子程序。同时可以联合国内较为出名的心理专家，为员工进行心理危机服务。提升服务范畴，覆盖到家属，给组织员工及其家属提供心理建设服务，促使他们能够成为宣泄和治愈自己的良医。同时还可以通过了解员工的心理状态，构建心理康复小组，对管控的员工进行心理疏导。值得指出且注意的是：第一，招募善于倾听、主动性强、积极乐观的员工。众所周知，在做心理疏导工作时普遍需要对被疏导者的负面情绪进行处理，这就要求心理疏导者自身是比较积极乐观的，进而才能避免被负面情绪影响；另外，被疏导者通常比较被动，且对此疏导工作有抵触心理，这就要求互助小组成员要准确地主动引导、积极地鼓励和真诚地倾听。第二，对心理疏导小组成员进行专业的心理技能培训。心理疏导工作具有一定的专业性，这就要求心理疏导者需要掌握相关的专业技能，方可进行相关的心理疏导事宜（例如：在注重员工心理状态转化的同时，也注重心理疏导方法的转变）。

5.2.3 进行员工心理筛查，识别员工心理风险

根据 WHO 公布的相关数据，当公共卫生事件发生以后，公众会产生不同程度的心理和行动反应，例如当疫情发生初期，武汉地区及周边城市的居民心理压力越大。在此次疫情中，疫情高危人群涉及一线医护工作人员、被感染或疑似患者、被隔离者及与这些人群关系密切者等。另外，高度关注组织员工的工作状态，可借鉴其的情绪与行为状况做出判断。正如研究结果所示：工作状态不佳的员工拥有较为严重的负面情绪（涉及到的情绪有易怒、抑郁、焦虑、恐慌、烦躁、悲

伤等)，而且他们也难以自控这些情绪，进而导致其注意力不集中、工作效率低，有时甚至会逃避或拒绝工作而引发冲突，最终导致负性情绪或异常行为产生（张君怡，2021）。

参照（高低）接近疫情程度与工作状态可将员工分成四类：

高心理风险员工——接近疫情程度较高、工作状态较差。针对此类员工或其亲属，心理互助员工小组应提供权威专业心理咨询师或心理治疗机构的准确信息，积极鼓励并准确引导此类人员能够进行专业心理治疗。

中等心理风险员工——接近疫情程度较低、工作状态较差。此类员工或其家属的心理承受能力往往较弱，心理互助员工小组应及时且积极地疏导此类人员在疫情背景下所积累的负面情绪，进而帮助他们提升心理承受力。

一般风险员工——接近疫情程度较高、工作状态较好。针对此类员工或其家属，心理互助员工小组应为此类人员开展“心理疏导”活动。因为在接近疫情时易诱发心理创伤，而且部分心理创伤是有潜伏期的，故而不能忽视疫情所诱发的心理创伤的后期风险。

低心理风险员工——接近疫情的程度较低、工作状态较好。可以考虑让此类员工及其家属参与到心理互助的工作中来，成为互助他人的一员。

5.2.4 增强员工价值认同，引导奉献

社会交换理论指出：社会主体的行为均可解释为交换。例如：增强员工的价值认同感，可以换来其对工作的自主奉献与高度投入。并且研究表明：价值认同是影响工作投入的关键因素，因为员工较为看重价值认同感（张少芳，2019）。故而，组织可通过增强员工的价值认同感来调动其的自主奉献动机。

然而，增强员工的价值认同感，需要员工与组织双方的共同携手努力。例如：员工可通过提升职业道德修养来避免职业倦怠，而组织可借助工会等部门加强对思想文化的传递，同时也重视并设置健全评价体系与意见反馈机制等。

5.2.5 重视员工归属感，凝聚人心

重视组织文化建设，凝聚人心。然而，工会承担着组织思想文化建设的重任，是员工之间交往的“粘合剂”，给予员工共同参与活动的机遇，进而增进了他们之间的情感交流，从而形成了团结的工作队伍。张少芳（2019）的调研工作指出：有些组织的工会却本末倒置，相对于搞好团建活动，却更重视兼顾其他行政的工

作，致使工作好多年的员工都没有机会参加大型的组织活动。鉴于此，为了真正实现工会存在的意义，首要是加强展开工会活动，即分清各部门职责，并要求各部门在年度工会上做工作总结汇报，力求切实经营到位每个节日主题活动。其次，积极创新创办每年工会活动，力争年年形式各异（如：在经费充足的情况下适当设置竞猜奖励游戏等），以吸引各个部门的更多员工的参与。之后，在工会活动开展前后广泛采纳员工们对每次工会活动的建议与评价，以便更周全地安排下次活动。建设一个完善的工会组织不仅有助于提升员工团队的凝聚力，而且也增强了员工对组织的归属感，促使员工体验到了更强的组织支持感而提升了工作投入。

设置健全的员工评价体系与反馈机制。重视并及时反馈员工的意见和建议，尽可能地满足其的合理需求，体现了组织对员工价值的认同。研究表明：采纳员工提出的意见与评价，不仅促使其体验到被组织重视的感觉，而且有效激发了其自主奉献的精神（张少芳，2019）。然而，组织有待改进的地方，往往源自于工作于基层的员工在工作中所遇问题及其反馈。故而，组织应设置健全的员工评价体系与反馈机制，促使员工体验到自身是组织的主人，提升其对组织的归属感，继而更有干劲地投入工作。

5.2.6 提升员工素养，避免倦怠

员工的工作投入不仅受外部因素影响，而且在很大程度上受自身心态与价值观的影响。然而，良好的职业道德修养是增强员工工作投入的机制之一。员工积极投入工作，既是自身职责，也是不忘初心、牢记使命，促使将社会主义核心价值观印在心中，以自觉提升职业道德修养，时刻审视自身的工作投入状态是否符合一名合格员工的标准。提升职业道德修养，避免职业倦怠。相比在工作中以物质条件为理由而偷懒的低道德修养员工，高道德修养员工即使在非常恶劣的环境中依然坚守岗位，全身心投入工作。

职业倦怠反向影响职业道德修养。职业倦怠是员工在工作中呈现的一种情绪性耗竭的症状，易呈现于三至五年工作后。然而，是否卷入职业倦怠在很大程度上受到员工自身心态的影响。在较长的工作年限中，任何职业最终均衡演变为一种枯燥循环的机械化劳动。故而，为了有意识地避免卷入职业倦怠，员工要做好阶段性的职业规划，明晰自身定位而设置奋斗目标；要养成自省的习惯，做不好的要反省总结，做好的鼓舞并继续加油；要学会及时排解工作压力，从容应对困

境，乐观面对人生；要注重终身学习（如：争取进修或外出培训等），实践结合理论研讨工作方式，不断用知识武装自己，做到与时俱进。或许这样才能继续保持对同一项工作的热情而避免职业倦怠，提升了职业道德修养。

5.2.7 实行公平公正制度

基于社会交换理论，若要提高员工的工作热情，则需先满足其的基本需求，以实现员工与组织之间的互惠互利。并且千古名句“士为知己者死”或“投桃报李”也诠释了重视并解决员工基本需求对提高其工作热情的重要影响。故而，通过及时关注并满足员工的合理基本诉求，是捕获其“芳心”继而增强工作热情的途径之一，同时有助于激发员工自主提升工作投入的动机。利益关心的从以下两方面提出了满足员工合理基本需求的对策：

组织所制定的政策本质上则旨在高效且有秩序地管理团队成员，以促使组织更好地发展。然而，公平公正的组织制度最直接的表达是对员工合理基本需求的满足。故而，在组织制定制度的过程应让员工参与其中，并严格监督制度的落实以及与时俱进制度修订，这样的管理制度是提高员工工作热情的途径之一。鉴于此，在制定组织制度的过程中要广泛了解员工的基本需求（如：薪酬待遇，职称评定等涉及切身利益的相关制度），并积极号召员工参与其中以实现“是组织的主人”，继而提升其对组织的认同感与归属感。

而更好采集组织制度的方法之一就是公开透明参与员代会（由组织的各部门推举的员工代表成立的大会，旨在反映问题、提出建议、投票表决修改或通过某项制度或政策）的成员名单。经访谈据悉：每个组织在确定员代会名单时的制度各异，缺乏公平公正原则，促使某些员工年年参会，但有些员工却轮不到，致使更广泛的意见与建议未能传达。故而，组织应高度重视员代会名单的确定问题，以实现更加公平、公正、公开的透明制度。另外，组织制度或政策的变动关系到员工的切身利益，而且各部门的制度完善程度不同，加之每年实际通过的提议有限，应根据实际情况增加举办员代会的频次（如将年度制度为季度），以此充分满足员工们的合理基本要求，充分调动其的工作积极性与投入。问卷调查与访谈的结果显示：非正式员工的组织支持感体验与工作投入均不佳。故在政策制定过程中也应关切非正式员工的基本合理需求（如：提升福利待遇，增设入编机会），这将会避免组织中优秀人才的流失。

组织制度或政策的执行体现在对员工承诺的实现。若组织制度或政策未实际落实到位，则将损害员工正当权益与组织制度权威性；反之，有效执行组织制度或政策将会促使员工体验到组织其的承诺。本调研结果显示：部分组织的政策形同虚设，迟迟得不到落实。例如：有的组织明文规定——鼓励在职员工可继续赴学深造，并有相应的学费补贴，但实际上却未兑现；员工评上职称可加薪，但工资调整却迟迟不见生效等。然而，最初提出“继续教育”的政策是为了鼓励员工提升学历，拓宽格局；若较多员工主动要求提升学历而组织因资金状况不能兑现相应的学费补贴承诺时，组织应及时向相关员工说明情况并修订相应规则制度。

为了更好的有效落实组织政策，准确引导员工参与监督与受用，并对实名举报者给予相应奖励，而对怠慢工作部门给予通报批评，进而设立监督举报制度机制，以最大限度地维护员工正当权益。当偶遇政策“不落地”状况，员工可通过此机制的合法渠道来维护自身权益，这样将会促进员工的工作积极性与政策的完善。为了加快组织政策的落地，组织应对政策落实的时效性给予重视。高效的政策执行力将会促使员工体验到高组织承诺感，继而有助于激发员工的工作热情。

5.2.8 实现人文关怀

人文关怀是组织对员工权益关注的直接表现，可从打造支持型领导队伍、营造良好工作氛围与建立员工服务中心等方面实现。

打造支持型的领导队伍首要理念是应注入人文关怀。在团队队伍中领导处于核心地位，发挥着榜样与示范性的作用，故培养领导队伍将有利于员工团队的建设。本调研结果显示：员工对组织支持感的感知受到上级领导的直接影响，即领导的关注、理解与提拔促使员工感受到较强的组织支持感。因此，在培养领导队伍时组织要着手于塑造领导队伍的人文关怀的意识，提醒领导时刻关注下属的动态状况，构建融洽的上下级关系。此外，领导也应以身作则努力工作，并一视同仁公平对待或有意识地栽培每位员工，以树立良好领导形象并加强领导威信力。另外，领导若要消除和员工之间的隔阂，不能仅关注员工的工作投入，还要去掉官僚主义、阶层身份，主动走进基层员工的生活圈，聆听员工们的心声，深入了解不积极工作员工的情况并谈心谈话，准确引导员工提高工作投入。

良好的工作氛围促使员工在轻松愉悦的环境中高质量完成工作任务，实现高度工作投入。然而，营造良好工作氛围需要员工与领导、员工与员工之间的良好

相处模式及携手共同努力，即在工作中互帮互助，交流分享经验取长补短，增进情感并增强认同或支持感。

通常在组织中常见“客户服务中心”，却罕见“员工服务中心”。在当今社会中越来越多的员工饱受各种压力的痛苦，致使其不能全身心的投入工作。因此，每个组织应设立“员工服务中心”，给予员工们一处可以排忧解难的地方。这种心理与精神上的重视和支持，促使员工深刻感受到组织支持感。“员工服务中心”应致力于为员工提供全方位的服务，力求覆盖到员工权益的方方面面。例如：关注并解决新员工的入职适应问题，关切并慰问年老员工的身体状况，引导员工准确排解压力，给予家庭困难员工特殊救助等。办好“员工服务中心”，促使员工在遇到困难时有意识主动寻求“员工服务中心”的帮助，进而增强员工对组织支持感的感知，继而提高工作投入。

5.3 研究不足及展望

本研究基于问卷调查和个案研究对提出的研究假设进行了验证，但因研究内容和方法的一些限制而存在一些局限。综合梳理之后，本研究的局限与展望如下：

第一，样本代表性。由于受到人力、物力与财力等各方面因素的影响，仅随机选取了 432 名组织员工作为此次研究对象。因此，本研究结论是否能适应其他各行业还有待验证。后续研究者或许基于研究普适性的考虑，在各地区各行业选择合适的调查对象，以此提升研究结果的说服力及推广性。此外，本研究所使用的数据主要是取自横截面数据，而这并不能完全说明因果关系。因此，未来研究可以尝试设计相关实验来探讨因果关系。

第二，缺少主观层面结果验证。虽然本研究进行了个案访谈，但因访谈个案数量的有限性，未能从主观（质化）层面对结果进行验证。未来研究可考虑进行大量的访谈、书写对相关问题进行质化研究，进一步澄清和完善社会交换理论作用机制。

第三，在探究组织支持感对员工工作投入的影响过程中，未考虑其他变量（如职业压力、离职倾向、职场情感）的调节或中介作用。未来研究可以进一步探讨这些变量在组织支持感和员工工作投入的关系中的作用机制。

参考文献

- 陈超（2018）。组织支持感、组织承诺与工作投入的关系研究。[硕士学位论文，天津商业大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201802&filename=1018185934.nh>
- 陈婷（2015）。组织支持感、组织认同和工作投入关系研究。[硕士学位论文，江西财经大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201601&filename=1015304407.nh>
- 陈曦。（2016）。医务人员的医患关系、组织支持感与工作投入的关系研究。[硕士学位论文，广西大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201701&filename=1016240706.nh>
- 陈志霞（2006）。知识员工组织支持感对工作绩效和离职倾向的影响。[博士学位论文，华中科技大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CDFD9908&filename=2008024689.nh>
- 崔玉玲（2006）。企业员工组织支持感维度及心理效应研究。[硕士学位论文，浙江大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD2008&filename=2007224453.nh>
- 樊耘、李春晓、张克勤、吕霄（2016）。组织文化激励性对员工沉默行为及其动机的影响。《西安交通大学学报（社会科学版）》，（3），48-53。
- 冯明生（2018）。新生代知识型员工组织公平感知对工作投入的影响研究：组织支持感的中介作用。[硕士学位论文，山东财经大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201902&filename=1018191878.nh>
- 高建丽、孙明贵（2015）。研发人员心理资本、组织支持感对敬业度的作用路径。《科技管理研究》，（1），231-236。
- 胡少楠、王詠（2014）。工作投入的概念、测量、前因与后效。《心理科学进展》，（12），1975-1984。
- 黄蕾（2019）。工作安全感对员工工作投入的影响机制研究——组织认同的中介作用以及工作复杂性的调节作用。《知识经济》，（28），111-113。
- 李楠（2012）。新生代员工过度教育、组织支持感与工作投入的关系研究。[硕士学位论文，哈尔滨工程大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201301&filename=1012516940.nh>
- 李永周、王月、阳静宁（2015）。自我效能感、工作投入对高新技术企业研发人员工作绩效的影响研究。《科学学与科学技术管理》，（2），173-180。
- 梁庆国、张玮（2015）。知识型员工组织支持感对工作投入的影响——心理资本的中介作用。《经营与管理》，（9），135-137。

- 林枚、陈超、凌秀花（2018）。企业员工组织支持感对工作投入的影响研究。
农家科技：中旬刊，（4），3。
- 凌文铨、杨海军、方俐洛（2006）。企业员工的组织支持感。*心理学报*，（2），
281-287。
- 刘华（2008）。组织支持感对组织信任、工作投入、工作满意感的影响研究。[硕士
论文，西北大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD2008&filename=2008076544.nh>
- 刘姝玉。(2018)。组织支持感对员工工作投入的影响研究。[硕士论文，广西大学]，
中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201901&filename=1018089425.nh>
- 刘玉敏、李广平。（2016）。用工单位组织支持感对派遣员工离职倾向的影响——
有调节的中介效应。*管理评论*，（10），193-201。
- 鲁志鲲（1993）。问卷调查法。*中小学管理*，（5），54-57
- 马丽（2017）。工作压力源对员工工作投入的影响机制研究。*经营与管理*，（9），
43-45。
- 舒倩宜（2018）。医护人员组织支持感与工作投入、工作满意度的关系：心理资
本的中介作用。[硕士论文，中国医科大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201901&filename=1018841564.nh>
- 孙健敏、陆欣欣、孙嘉卿（2015）。组织支持感与工作投入的曲线关系及其边界
条件。*管理科学*，（2），93-102。
- 唐丁（2017）。组织支持感对基层公安民警工作投入的影响研究。[硕士论文，
中国人民公安大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201801&filename=1017861461.nh>
- 汪点点（2016）。组织支持感对研发人员创新行为的影响研究。[硕士论文，安
徽大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201602&filename=1016137278.nh>
- 王可心（2017）。高校辅导员上午的情绪、希望与当天工作投入的关系。[硕士
论文，沈阳师范大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201801&filename=1017077534.nh>
- 王晴（2018）。国内工作投入研究的15年：文献计量综述。*心理研究*，（6），
522-531。
- 吴丹（2018）。组织支持感对企业90后员工工作倦怠的影响研究。*现代商业*，
（7），134-136。
- 吴静、卢小兰（2016）。员工自我同一性、组织支持感和工作投入度的关系研究。
中国人力资源开发，（22），48-54。
- 吴纳（2015）。职场新人工作压力与工作投入的关系研究：组织支持感的调节作
用。[硕士论文，中国矿业大学]，中国知网
<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD201601&filename>

[=1015971760.nh](#)

邢敏(2017)。组织支持感对新入职员工工作投入的影响：心理契约的中介作用。

信阳师范学院学报(哲学社会科学版), (6), 23-26。

徐晓锋、车宏生、陈慧(2004)。组织支持理论及其对管理的启示。*中国人力资源开发*, (5), 20-22。

英杰(2015)。企业女性员工组织支持感、工作价值观和职业成长关系研究。

张奕(2019)。用工单位组织支持感对新生代劳务派遣员工工作投入、离职倾向的关系研究。[硕士论文, 华南理工大学], 中国知网

<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD202001&filename=1019622889.nh>

朱文娟(2007)。组织支持感受与组织承诺的关系研究。[硕士论文, 山东大学], 中国知网

<https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD2007&filename=2007085587.nh>

竺秋敏、王悦(2016)。心理资本和组织支持感对护士工作投入的影响研究。*智富时代*, (S2), 368。

Blader, S. L., & Tyler, T. R. (2003). What constitutes fairness in work settings? A four-component model of procedural justice. *Human Resource Management Review*, 13(1), 107-126.

Cheung, M. F., & Law, M. C. (2008). Relationships of organizational justice and organizational identification: The mediating effects of perceived organizational support in Hong Kong. *Asia Pacific Business Review*, 14(2), 213-231.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500.

McMillan, R. C. (1997). *Customer satisfaction and organizational support for service providers*. University of Florida.

Tinsley, H. E., & Tinsley, D. J. (1987). Uses of factor analysis in counseling psychology research. *Journal of Counseling Psychology*, 34(4), 414-415.

附录一：正式问卷

尊敬的各位老师：

您好。感谢您抽出宝贵时间填写这份问卷，此份问卷仅用于硕士论文的学术研究，目的是在于探讨组织支持感对员工工作投入的影响。此份问卷的答案没有对错之分，请您提供真实的看法，您的意见将对本研究有非常大的贡献价值。所有问卷资料将受到严格保密，不会对您造成任何影响。最后，再次衷心感谢您的协助。

祝您生活愉快。

泰国博仁大学 CIBA 学院

研究生：刘洋 敬启

二零二三年一月

第一部分 基本信息

1. 您的性别是？

A. 男生 B. 女生

2. 您的年龄是？

A. 30 岁以下 B. 31-40 岁 C. 40 岁以上

3. 您的文化程度是？

A. 高中及以下 B. 专科 C. 本科 D. 硕士及以上学历

4. 您的婚姻状况是？

A. 未婚 B. 已婚

5. 您的企业性质是？

A. 国有企业 B. 民营企业 C. 事业单位 D. 外资/合资企业 E. 其他

6. 您的工作年限是？

A. 一年及以下 B. 2-5 年 C. 6-9 年 D. 10 年以上

第二部分 组织支持感量表

以下是关于你的组织支持感调查，请您仔细阅读下面的每一个条目，并根据您的真实感受进行选择,以代表您同意该条目与您的实际情况的程度。选项分别是“非常不同意、不同意、一般、同意、非常同意”。	非常不同意	不同意	一般	同意	非常同意
1.每次在工作遇到困难，组织内部人员都会询问或帮助我解决	1	2	3	4	5

2.如果我提出的要求合理，公司能应允我的要求	1	2	3	4	5
3.我在拥有公司资源时会尽力完成工作	1	2	3	4	5
4.当我工作绩效提升时，公司会给予相应的晋升	1	2	3	4	5
5.公司能够发现我工作状态和效率的提升	1	2	3	4	5
6.公司注重我的工作态度	1	2	3	4	5
7.公司会将我分配到相应的工作岗位	1	2	3	4	5
8.我工作之外的付出，公司会给予相应奖励	1	2	3	4	5
9.组织会时常询问我生活情况	1	2	3	4	5
10.当我出现个人原因无法工作时，公司会表示理解	1	2	3	4	5
11.如果我需要公司帮助会得到同意	1	2	3	4	5
12.当我不适合目前的工作岗位时，公司会重新安排	1	2	3	4	5
13.当我工作能力提升时，公司会适当增加的我薪酬	1	2	3	4	5
14.即便被公司辞退，如果公司需要同岗位人员时会优先询问我	1	2	3	4	5
15.公司发现我能给其创造价值	1	2	3	4	5
16.公司非常认可我的工作态度以及我的工作业绩	1	2	3	4	5
17.公司能够发现如果辞退我会对其造成一定的经济损失	1	2	3	4	5
18.当公司的利润提升时，会适当对我的薪资进行调整	1	2	3	4	5
19.我出现离职的想法后，公司会询问原因并商谈	1	2	3	4	5
20.公司和我之间会保持相互促进的状态	1	2	3	4	5
21.公司会根据我的工作岗位创造良好的工作环境	1	2	3	4	5
22.我对公司提出的意见会让其关注	1	2	3	4	5
23.我的岗位不会仅因为工资低而换人	1	2	3	4	5
24.公司做出的决策与我相关，则会优先保护我的利益	1	2	3	4	5

第三部分 工作投入量表

以下是关于你的工作投入调查，请您仔细阅读下面的每一个条目，并根据您的真实感受进行选择,以代表您同意该条目与您的实际情况的程度。选项分别是“非常不同意、不同意、一般、同意、非常同意”。	非常不同意	不同意	一般	同意	非常同意
1.工作的时候，我总是充满干劲	1	2	3	4	5
2.早上起来，很愿意去上班	1	2	3	4	5
3.工作上遇到不顺心的时候，也不会轻易气馁	1	2	3	4	5
4.工作的时候，我的心情开朗	1	2	3	4	5
5.工作的时候，我总是精力充沛	1	2	3	4	5
6.我能持续工作很长时间，并且期间不需要假期休息	1	2	3	4	5
7.我觉得自己从事的工作是非常有意义的	1	2	3	4	5
8.我为自己能从事这样的工作感到自豪	1	2	3	4	5
9.我热衷于自己的工作	1	2	3	4	5

10.我所做的工作能够激励我	1	2	3	4	5
11.对我而言，工作具有挑战	1	2	3	4	5
12.我能沉浸在工作中	1	2	3	4	5
13.工作的时候，时间过的很快	1	2	3	4	5
14.工作的时候，心里只有工作	1	2	3	4	5
15.不愿意放下手中的工作	1	2	3	4	5
16.工作的时候，全身心投入，使我快乐	1	2	3	4	5