A Research on Job Satisfaction and Influencing Factors of Guangdong Service Employee

Xinggui Zhang, Zuanxia Huang, Biaobin Yan

Management Schooll&Research insititute of Cantonese merchants,Guangdong University of Foreign Studies,Guangzhou,China,510420

Email: xingguiz@163.com

Abstract: Through an empirical study on two hundred and forty-five Guangdong service employee, this thesis discussed the influence of demographic variables on job satisfaction. The results indicated that the satisfaction of supervisors, colleagues, communication and work nature were higher, the promotion, identity perception and rules were lower, and the payment and welfare were the lowest. There are gender differences, age differences and education differences in job satisfaction. Female were more satisfied than male. There was a negative relationship between age and job satisfaction. There was also a negative relationship between education and job satisfaction. There are also job distinction differences, enterprise nature differences and industry differences in job satisfaction. Middle managers, state-owned enterprise employees and transport industry workers had the lowest job satisfaction.

Key words: job satisfaction; influencing factors; demographic variables

广东省服务业员工工作满意度现状、影响因素及对策研究

张兴贵，黄钻霞，严标宾

广东外语外贸大学国际工商管理学院及广东外语外贸大学粤商研究中心，广州，中国 510420

Email:xingguiz@163.com

摘　要：本文通过对 245 名广东省服务业员工进行工作满意度调查，试图了解广东省服务业员工工作满意度的现状及其影响因素。研究发现，广东省服务业员工对上司、同事、沟通和工作性质的满意度较高，对晋升、认同感和规章制度的满意度较低，对报酬和福利的满意度最低。员工满意度存在性别差异、年龄差异和学历的差异。女性员工比男性员工的工作满意度高；年龄、学历与工作满意度呈现出较强的负相关关系，随着年龄和学历的增加，满意度呈现下降的趋势；员工工作满意度在企业性质、所在行业和职位间存在差异。合资企业员工总体满意度最高，民营企业次之，国有企业总体满意度最低；高层管理者满意度最高，一般员工次之，中层管理者满意度最低；房地产行业满意度最高，零售、旅业次之，运输业满意度最低。

关键词：工作满意度；影响因素；人口学变量

1 引言

服务业在人类社会经济发展中具有十分重要的地位。当今世界，服务业正呈现出快速增长的态势，并已成为世界经济发展的新动力，世界经济已经进入名副其实的服务业经济时代。改革开放以来，我国服务业有了长足的发展，但我国服务业产出占 GDP 的比重不但大大落后于发达国家，远远低于国际水平 。

那么，制约我国服务业发展迟滞的因素是什么，一些研究从社会学、经济学的视角提出了各自的看法，本研究将从组织行为学的角度探讨我国服务业员工工作满意度的现状以及影响工作满意度的因素。

广东是我国改革开发的前沿，服务经济在经济社会发展中具有突出作用。研究广东省服务业员工的工作满意度现状及其影响因素，将有利于推进广东省服

本研究得到广东省自然科学基金、广东省哲学社会科学“十一五”规划项目、广东外语外贸大学校级“211 工程”项目及国际服务外包研究院的资助（项目编号分别为 10151042001000007、06009、GDUFS-211-m、fwwb0904）。

978-1-935068-35-8 © 2010 SciRes.

务业的发展，为推动产业的转移与升级提供决策依据。

快乐而高效的员工是组织行为学中最古老的研究课题之一，许多研究者称其为工业与组织心理学中的“圣杯”[1]。自从 Hoppock(1935)运用瑟斯通态度量表测量了员工满意度，发表了第一篇员工满意度调查报告，“工作满意度”这一概念便引起众多学者的关注，并涌现出大量研究成果。

关于工作满意度的研究主要集中于它的界定与测量以及工作满意度的效应和影响因素。关于工作满意度的概念，不同学者有不同的观点，大致可以归纳为 3 类：第一类是整体型概念，重点在于员工对其工作本身及有关环境所持的一种总体态度。第二类是原因型概念，注重工作满意度形成的原因。第三类是要素型概念，认为工作满意度是由多种要素构成的，它取决于个体对其工作构成各方面的认知评价和情感反应。综合性概念得到人们更多的认同，本研究采用综合性概念，认为工作满意度是个体对工作中投入与产出的认知和情感反应。

影响工作满意度的因素很多，主要包括个体因素和工作因素。在个体因素中主要集中于性别、年龄、学历、工龄等人口学变量，就性别而言，一些研究发现女性的满意度高于男性，另一些研究则发现男性比女性更满意；更有学者指出，当某些变量被控制后，性别与工作满意度的关系没有显著的差异[2]。在年龄方面，Herzberg(1957)和 Clark(1996)等人认为年龄和工作满意度的关系曲线呈 U 形；也有学者指出它们之间存在线性的正相关关系，即年龄越大满意度越高[3];然而，Sarker（2003）却指出年龄与工作满意度的关系并不密切，它仅仅作为工龄与工作满意度之间正相关关系的一个调节变量[4]。另外，学历与工作满意度的关系也存在较大的分歧。一些学者认为学历与工作满意度之间是一种正相关关系[5][6]；也有学者指出，它们之间是一种负相关关系[7]；关于工龄的研究，一般认为工龄越长，满意度水平越高，但随着工龄达到某个值，工作满意度的水平会开始下降。

除了人口统计因素外，工作相关因素和一些其它因素也会影响员工的工作满意度。在工作相关因素方面，Smith（1969）提出了工作本身、薪酬、上级管理水平、晋升和同事 5 个关键影响因素。其他因素主要包括环境变量，个人属性变量等。

通过文献回顾发现，大多数文献主要针对企业性质（如国有企业，民营企业与高新技术企业等）、特定人群（如老师，医护人员与知识型员工等）和个别服务业（如快餐业，酒店业）进行工作满意度方面的研究，却鲜有文献以整个产业，特别是以多个服务行业作为研究对象。基于以上讨论，本文主要以广东省服务业中典型的行业，如房地产、运输、零售、旅业等作为研究对象，通过问卷调查、小组访谈等方法，从而了解广东省服务业员工工作满意度的现状，并运用定量研究方法，考察服务业员工工作满意度的影响因素，提出提高服务业员工工作满意度的相应对策。

2、研究过程与方法

2.1、数据采集

本文采用随机抽样的方法，对广东省服务业员工进行问卷调查。样本主要来源于珠三角、粤东和粤西地区的房地产、运输、旅业、零售等服务行业。问卷内容由员工基本信息和工作满意度量表两部分组成。员工基本信息包括性别、年龄、学历、职位级别、企业性质和所在行业六个方面。

本次调查共发放问卷 300 份，回收 285 份，回收率达 95%，其中有效样本 245 份，有效率达 86%。其中男性 148 人(60.4%)，女性 97 人(39.6%)；年龄在 26 岁以下的 103 人(42%)，26 岁至 40 岁的 102 人(41.6%)，40 岁以上的 40 人(16.3%),表明服务业员工具有年轻化的特点；学历在高中及高中以下的共有 140 人,占总人数的 57.1%，表明服务业员工普遍受教育程度不高；从职位级别上看，一般职员 203 人，占总人数的 82.9%；说明此次调查中基层员工比较多；从企业性质上看，民营企业和国有企业为主，分别占总人数的 41.6%和 40%。其中属于现代服务业的房地产占 41.6%，属于传统服务业的零售业、运输业和旅业共占 58.4%。

2.2、测量工具

对工作满意度的测量主要采用工作要素总和评分法，量表采用 Locke 等人编制的工作满意度量表，该量表由报酬，晋升，上司，福利，认同感，规章制度，同事，工作性质，沟通九个分量表构成，每个分量表有 4 道题目，共 36 道题目。 每道题目分 6 级计分，按“非常不同意”记 1 分，“不同意”记 2 分，“有点不同意”记 3 分，“有点同意”记 4 分，“同意”记 5 分，“非常同意”记 6 分。

2.3、研究方法

本文主要采用 SPSS13.0 统计软件进行分析。

（1）运用描述性统计方法，了解广东省服务业员工的

工作满意度现状；

（2）运用多因素方差分析方法，探讨工作满意度在人口学变量和工作特征变量上的差异；

（3）运用回归分析方法，探讨人口学变量和工作特征变量对工作满意度的预测作用。

3、数据分析与结果

3.1、信度与效度检验

通过内部一致性检验，发现工作满意度总量表的α系数为 0.876，各分量表的α系数均超过 0.70（分别是总满意 0.876，报酬 0.807，晋升 0.804，上司 0.796，福利 0.832，认同感 0.785，规章制度 0.85，同事 0.819，工作性质 0.795，沟通 0.804），说明量表具有较好的信度。另外，运用探索性因子分析来检验量表的建构效度。结果表明，量表的 KMO 值为 0.860，Bartlett′s 球形检验（P<0.000）显著，说明数据符合因子分析的条件。运用主成分分析法抽取因子，并且通过方差最大化正交旋转后发现 9 个因子累计方差解释量达到 70.498%，说明量表具有较好的建构效度。

3.2、广东服务业员工工作满意度现状

描述性统计结果显示，员工总体工作满意度均值为 132.49，得分率为 61.34%，处于中等偏上水平，说明广东省服务业员工的工作满意度水平还有待提升。从工作满意度各维度的均值来看，从高到低依次是上司(69.79%)、沟通(68.88%)、工作性质(68.54%)、同事(65.92%)、晋升(59.67%)、认同感(59.29%)、规章制度(56.83%)、报酬(51.75%)、福利(51.33%)。

上司、沟通和同事三个因素排在较前的位置，说明服务业员工对上级的领导较满意，员工与上司之间，员工与同事之间存在良好的交流与沟通，人际关系和谐。工作性质的满意度得分也比较高，说明大多数员工比较乐于从事服务工作，认为服务工作有意义，能从工作中找到乐趣。晋升，认同感以及规章制度的满意度处于中间位置，但得分率低于 60%，说明服务业提供给员工的晋升机会较少，对员工工作表现的认可和赏识程度不够，同时也反映出员工在提供服务时需要遵守的企业制度和行为规范较多，限制了员工的工作自主性。报酬和福利的满意度水平在所有维度中排名最低。

3.3、工作满意度在个人背景变量上的差异分析

为了进一步探讨工作满意度在背景变量上的差异，以性别、年龄、学历、职位、企业性质和所在行业为变异源进行多因素方差分析。结果发现，总体满意度、晋升、上司、认同感和同事在背景变量上存在明显主效应或交互作用。

（1）总体满意度在个人背景变量上的差异分析

表 1 总体满意度在个人背景变量上的方差分析摘要表

变异来源	SS	DF	MS	F
性别	1271.717	1	1271.717	5.761*
年龄	259.924	2	129.962	.589
学历	948.183	3	316.061	1.432
职位级别	1719.173	2	859.587	3.894
企业性质	1225.925	2	612.962	2.777
所在行业	604.531	3	201.510	.913
学历*所在行业	2273.246	3	757.749	3.432*

注:*P<0.05，**P<0.01，***P<0.001(下同)

由表 1 可知，在总体满意度方面，性别的主效应明显， 女性总体满意度显著高于男性；学历和所在行业的交互作用明显。进一步分析发现，对于学历和所在行业的交互作用，就学历的主效应来看，房地产行业中，大专学历的员工显著低于高中以下(MD=-38.76, P=.000)、高中(MD=-23.167,P<.014)和本科及以上(MD=-26.167,P<.044)学历的员工；零售业、运输业和旅业的员工在学历方面没有显著差异。就所在行业的主效应来看，大专学历的员工中，零售业显著高于房地产业(MD=31.889,P<.001)、运输业(MD=12.182,

978-1-935068-35-8 © 2010 SciRes.

P<.012) 和旅业(MD = 25.389, P<.034)，高中以下、高中和本科及以上学历员工在不同行业间没有显著差异。

（2）晋升满意度在个人背景变量上的差异分析

表 2 晋升满意度在个人背景变量上的方差分析摘要表

变异来源	SS	DF	MS	F
性别	10.210	1	10.210	1.657
年龄	10.447	2	5.224	.848
学历	38.457	3	12.819	2.081
职位级别	68.260	2	34.130	5.54
企业性质	19.619	2	9.810	1.593
所在行业	18.164	3	6.055	.983
学历*所在行业	117.453	3	39.151	6.356***

由表 2 可知，在晋升满意度方面，学历和所在行业的交互作用明显。进一步分析发现，对于学历和所在行业的交互作用，就学历的主效应来看，在房地产行业中，大专学历员工显著低于高中以下(MD=-3.594,P<.013)和高中(MD=-4.472,P<.005)学历员工；零售业、运输业和旅业员工在学历上没有显著差异。就所在行业的主效应来看，高中学历员工中，房地产业显著高于零售业(MD=2.722,P<.016)和旅业(MD=2.322,P<.013)员工；高中以下、大专和本科及以上员工没有显著差异。

（3）上司满意度在个人背景变量上的差异分析

由表 3 可知，在上司满意度方面，职位级别主效应显著，事后比较发现，中层管理者显著低于高层管理者(MD= -2.881,p<.04)和一般员工(MD= -2.311,p<.002)；学历和所在行业交互作用明显。就学历的主效应来看，在房地产业中，高中以下学历员工显著高于高中(MD=3.742,P=.000)、大专(MD=8.769,P=.000)和本科及以上(MD=4.519,P<.028)学历的员工；在运输业中，高中以下学历员工显著高于高中(MD=5.75,P<.002)、大专(MD=4.759,P<.002)和本科及以上(MD=4.759,P<.002)学历的员工；零售业和旅业员工在不同学历间没有显著差异。就所在行业的主效应来看，高中以下学历员工中，房地产业员工显著高于零售业(MD=2.722,P<.016)和旅业(MD=2.322,P<.013)员工；大专学历员工中，零售业员工显著高于房地产业(MD=4.694,P<.009)、运输业(MD=2.203,P<.023)和旅业(MD=4.944,P<.039)的员工。

（4）认同感满意度在个人背景变量上的差异分析

表 3 上司满意度在个人背景变量上的方差分析摘要表

变异来源	SS	DF	MS	F
性别	11.898	1	11.898	1.995
年龄	14.000	2	7.000	1.173
学历	49.515	3	16.505	2.767
职位级别	55.600	2	27.800	4.660*
企业性质	39.709	2	19.854	3.328
所在行业	38.712	3	12.904	2.163
学历*所在行业	149.087	3	49.696	8.331***

表 4 认同感在个人背景变量上的方差分析摘要表

变异来源	SS	DF	MS	F
性别	11.220	1	11.220	1.759
年龄	8.137	2	4.069	.638
学历	20.865	3	6.955	1.090
职位级别	50.496	2	25.248	3.958
企业性质	29.272	2	14.636	2.294
所在行业	37.077	3	12.359	1.937
学历*所在行业	85.810	3	28.603	4.483**

由表 4 可知，在认同感满意度方面，学历和所在行业的交互作用明显。对于学历和所在行业的交互作用，就学历的主效应来看，在房地产行业中，大专学历员工显著低于高中以下(MD=-5.01,P=.000)、高中(MD=-4.417,P<.001)和本科及以上(MD=-4.417,P<.02)学历的员工；零售业、运输业和旅业在不同学历间没有显著差异。就所在行业的主效应来看，高中学历员工中，零售业员工显著低于房地产业(MD=-3.167,P<.014) 和旅业(MD=-3.3,P<.01)员工；高中以下、大专和本科学历员工在不同行业间没有显著差异。

（5）同事满意度在个人背景变量上的差异分析

表 5 同事在个人背景变量上的方差分析摘要表

变异来源	SS	DF	MS	F
性别	1.644	1	1.644	.535
年龄	2.116	2	1.058	.345
学历	18.337	3	6.112	1.990
职位级别	2.598	2	1.299	.423
企业性质	22.714	2	11.357	3.698*
所在行业	4.445	3	1.482	.482

在同事满意度方面，企业性质主效应显著（F=3.698 p<.05），事后比较发现，合资企业显著高于民营企业(MD= 2.156,p=.000)和国有企业(MD= 2.983,p=.000)。

3.4、工作满意度的影响因素

为了进一步研究性别、年龄、学历、职位级别、企业性质和所在行业对工作满意度的影响，以上述六个因素作为自变量，总体满意度为因变量，采用多元逐步回归方法进行分析，结果如表 6 所示。

进入回归模型的变量依次是学历、企业性质、所在行业、性别、年龄和职位级别。六个变量对总体满意度的联合解释变异量达 27.7%，回归系数及回归方程显著(F=16.591,P<.001)。其中，学历的单独解释力最高（12%），其次是性别（5.6%）和企业性质(5%)。就容忍度的值来看，除学历和所在行业的值高于 0.5 低于 0.7 外，其余变量的值均达到 0.7 以上，说明变量间的共线性程度不高。则工作满意度的回归方程为：Y=121.829-4.376X1+7.859X2-4.275X3+12.288X4-5.324X5+6.3X6。

978-1-935068-35-8 © 2010 SciRes.

表 6　工作满意度影响因素的回归分析结果

因变量：总体满意度(Y)

	B 值	误差	*标准化 B 值*	T 值	显著性	容忍度	R	调整后 R^2	$\triangle R^2$	F 值
(Constant)	121.829	6.337		19.226	.000					
学历(X1)	-4.376	1.219	-.256	-3.591	.000	.585			.120	
企业性质(X2)	7.859	1.629	.292	4.825	.000	.807			.050	
所在行业(X3)	-4.275	1.323	-.224	-3.232	.001	.617	.543	.277	.031	16.591***
性别(X4)	12.288	2.499	.303	4.917	.000	.782			.056	
年龄(X5)	-5.324	1.739	-.193	-3.062	.002	.747			.019	
职位级别(X6)	6.300	2.427	.158	2.596	.010	.797			.020	

4、讨论

4.1、广东省服务业员工工作满意度现状的讨论

研究表明，上司、沟通和同事满意度得分较高。杨国枢指出，中国人强调人际关系和谐，人们对不和谐或冲突会形成一种焦虑甚至恐惧。传统中国人之追求和谐已经到了和谐而和谐的地步，为了维持关系的和谐，个人必须在做人方面处处小心，尽力保护他人的面子，避免可能的冲突[8]。中国人崇尚等级，服从权威。人们认为年龄、辈分、职位方面高于自己者都是自己的权威。所以在工作中，人们会尊重上级，服从上级的安排，积极主动地适应上级的工作方式，配合上级的工作。因此，人们对上司、同事和沟通方面满意度评价较高。

晋升，认同感以及规章制度的满意度一般。服务业属于劳动密集型行业，从事服务性工作的基层员工较多，通常一个部门主管管理较多下属，所以企业管理结构扁平化，因此基层员工晋升的空间和机会较少；管理者认为服务周到，热情待客是员工的本职工作，所以缺乏对员工工作的认可和赞赏，导致员工较低的认同感和归属感。另外，中国人向往自由与灵活，即使是工作也不喜欢受太多的规章制度约束。

报酬和福利的满意度水平在所有维度中排名最低。中国正处在社会和经济的转型时期，随着经济的不断发展，收入已成为体现个人能力、成就和社会地位的重要的标志。虽然我国的社会保障制度正在不断完善，但是住房、医疗、教育、养老等巨额经济支出项目的绝大部分还是由个人来承担。另外，福利关系到员工养老、医疗等问题，企业的福利水平直接影响到员工对工作安全性与稳定性的感知。由此可见，服务业报酬和福利水平较低的现状是导致员工工作满意度较低的主要原因。

4.2、工作满意度在个人背景变量上的差异讨论

(1)工作满意度在不同性别上的差异讨论

研究表明，总体工作满意度在性别上存在显著差异，女性员工显著高于男性员工。在中国社会里，男性被认为是家庭的支柱，是社会的中坚力量，男性承担着更大的家庭和社会责任。在中国社会里，个人的社会地位与他所从事的职业等级密切相关。然而在社会上，人们对各种职业已形成了一套约定俗成的等级观念，服务业则被认为是专业技能缺乏、等级低下和收入微薄的工作，因此男性难以在服务工作中获得成就感与满足感。在个人特质方面，男性刚强率直，而女性则感情细腻且富有同情心，所以女性更容易处理服务中的冲突。所以，在社会期望和个人特质方面，女性更乐于从事服务性工作，所以女性工作满意度高于男性。

(2)工作满意度在不同职位级别上的差异讨论

研究表明，上司满意度在不同职位级别间均存在显著差异。高层管理者和一般员工显著高于中层管理者,其中高层管理者满意度最高。中层主管承担的工作任务较多，既要服从上级的安排，又要监督下属工作，而高层主管则具有更大的工作自由度和能力发挥空间，受上司的管理较少。一般员工由于学历和能力所限，只需做好本份工作和听从上级安排就可，工作压力相比中层员工小，所以满意度水平略高。

(3)工作满意度在不同企业性质上的差异讨论

研究表明，同事满意度在不同企业性质上存在显著差异。合资企业显著高于民营企业和国有企业，国

有企业得分最低。合资企业的企业文化注重工作能力和绩效考核，能者居之的用人制度使企业具有良好的公平性；另外，西方倡导员工平等，言论自由的企业文化，所以员工内部矛盾较少，同事满意度较高。国有企业和民营企业的企业文化中，同事间“论资排辈”的观念较重，缺乏有效的沟通；员工绩效考核缺乏公平性和合理性，员工的选用和晋升中牵涉到裙带关系，从而导致员工内部矛盾，同事满意度较低。

4.3、人口学变量和工作特征变量对工作满意度的交互作用

研究表明，学历和所在行业在总体满意、晋升、上司和认同感方面均存在显著交互作用。其中，在房地产业中，高中以下学历员工上司满意度最高；高中学历员工晋升满意度最高，而大专学历员工在总满意、晋升和认同感方面的满意度最低，并且显著低于另外三种学历的员工。在房地产行业中，企业注重对营销人员销售业绩的考核，注重薪酬的激励，福利较少，收入具有较大的不稳定性，业绩压力较大，企业缺乏对员工的认同，所以总体满意度较低。对于期望较低的高中以下和高中学历员工来说，他们主要从事营销工作，具有较大的工作自由度，他们对职业发展的期望较低，所以上司和晋升满意度较高。而大专生对自身的期望较高，但由于知识的局限，相比本科及以上学历的员工，在岗位的竞争上缺乏竞争力，造成晋升困难，所以满意度较低。在运输业中，高中以下学历的员工在上司满意度方面显著高于其他学历员工。运输业员工长期从事简单的驾驶搬运等工作，单调乏味，技能提升空间有限。学历高的员工对自身职业发展的期望较高，在乏味的工作中难免会产生一些不良的情绪，容易与上司发生冲突。而高中以下学历员工由于自身能力所限，对本职工作的抗拒感较低，易于服从上级安排，所以上司满意度较高。在高中学历员工中，零售业的认同感满意度最低；大专学历员工中，零售业员工的总体满意度和上司满意度最高。零售业的工作较简单，薪酬待遇水平相对不高，高中学历员工的流动性较大，他们所感受到的企业认同感不强。而大专学历员工在零售企业中一般能担任一些管理的职务，薪酬待遇较好，工作具有一定自主性，所以满意度较高。

4.4、工作满意度的影响因素讨论

王志刚等人对工作满意度的研究表明教育水平是影响工作满意度最主要的因素，而且学历与工作满意度呈负向关系。张勉等人则认为，学历、职位、企业性质、所在行业均对工作满意度有显著影响。Okpara(2005)等人认为，性别对工作满意度有显著影响，且女性高于男性。本研究也得出与上述学者同样的结论，学历对工作满意度的单独解释力最高，且呈现出负相关关系。性别和企业性质对工作满意度的影响较显著，且女性高于男性，合资企业高于民营企业和国有企业。相对学历、性别和企业性质，所在行业、职位级别和年龄对工作满意度的影响较少，但也达到显著水平。

5、小结与建议

5.1、小结

通过对广东省服务业员工工作满意度的分析，得出以下结论：广东省服务业员工总体工作满意度处于中等偏上水平，其中员工对上司、同事、沟通和工作性质的满意度较高，对晋升、认同感和规章制度的满意度较低，对报酬和福利的满意度则最低。员工工作满意度在性别、职位级别和企业性质上存在差异。女性总体满意度高于男性；高层管理者和一般员工的上司满意度高于中层管理者；合资企业同事满意度高于民营企业和国有企业。学历和所在行业对工作满意度有交互作用。回归分析结果表明，人口学变量和工作特征变量均显著影响工作满意度。其中学历对工作满意度的影响最大，其次是性别和企业性质。学历、所在行业、年龄与工作满意度呈现出负相关关系；企业性质、性别、职位级别与工作满意度呈现正相关关系。

5.2、建议

（1）制定合理的薪酬激励制度，提高员工福利待遇水平，同时引导员工转变观念，不要太注重物质回报以及产生过高的物质回报期望。有学者指出，在中国现阶段的管理实践中，提高员工的物质回报水平能显著地提高员工工作满意度的水平。本文的研究结果也表明，报酬福利是现阶段影响满意度较低的主要原因。

（2）制定公平公正的晋升制度，杜绝裙带关系，提拔有能力的员工。增强员工的认同感和归属感，对出色的员工要适当地给予物质与精神上的嘉奖。制定合理的规章制度，增强员工工作自主性。为员工提供更多学习的机会，提升员工的职业素质，特别要关注男性员工、年长员工、高学历员工和中层管理者的社会心理需求，为他们创造更多施展才华，提升技能的机会。

978-1-935068-35-8 © 2010 SciRes.

（3）以人为本，关注员工健康，合理疏导服务员工的负性情绪。服务企业要求员工热情待客，面对顾客的无理要求与抱怨也要处处忍让，这样会增加员工的负性情绪，而且长期的情绪劳动会导致员工情绪耗竭，容易对工作产生厌倦感，对此企业可以营造愉悦和谐的工作氛围，让员工在舒适的环境下工作，加强员工与上司、同事之间的沟通，引导员工释放压力和消除负性情绪。

References (参考文献)

[1] Staw (2001) Does happiness employee is a productive worker：looking ford and retrospection, Journal of Organizational Behavior,11,231-239

[2] Oshagbemi,T.(2000), “Gender differences in the job satisfaction of university teachers”, Women in Management Review, Vol.15. pp.331-343

[3] Metle, M.K. (1997), The relationship between age and job satisfaction: a study among female bank employees in Kuwait, International Journal of Management, Vol. 14, pp. 654-66.

[4] Sarker,S.J.(2003),The relationship of age and length of service with job satisfaction: an examination of hotel employees in Thailand, Journal of Managerial Psychology,Vol.18 No.7

[5] Verhofstadt.E. Witte.H.D.& Omey.E. (2007), Higher educated workers: better jobs but less satisfied?

[6] Howard, J., Frink, D. (1996), "The effects of organizational restructure on employee satisfaction", Group and Organizational Management, Vol. 21 pp.278-303.

[7] Grund, C. and Sliwka, D. (2005), “Reference dependent preferences and the impact of wage increases on job satisfaction: theory and evidence”, IZA discussion paper no. 1879, IZA,Bonn.

[8] Yang Guoshu, Chinese people's psychology and behavior: Localization research. Renmin University of China press. 2004.02, p99
杨国枢著,中国人的心理与行为:本土化研究.中国人民大学出版社.2004.02,P99

[9] Wang Zhigang, Jiang Huiming. An empirical study on the relationship between staff’s characteristics and the satisfaction to the firm in China.[J]Human rescore management.2004.No7
王志刚，蒋慧明，关于中国员工个体特征对其公司满意度的影响的实证研究[J]人力资源管理，2004，第 7 卷

[10] Zhang Mian, Li shuzhuo, An empirical study on the determinant factors of employee’s job satisfaction. [J]Statistical Research. 2001. No.8
张勉，李树茁，企业员工工作满意度决定因素实证研究[J]统计研究，2001，第 8 期