

# 企业激励机制对实习生留职意愿的影响

## ——有调节的中介模型

李欣

贵州大学公共管理学院, 贵州 贵阳

收稿日期: 2023年8月22日; 录用日期: 2023年10月9日; 发布日期: 2023年10月18日

### 摘要

企业的实习生招募越来越成为许多企业提前预定优秀人才的一种新方式,但这种新方式还未形成正式的规范和管理。因此,如何有效管理与激励企业实习生,提高优秀实习生的留职意愿是一个亟待解决的问题。研究基于内部服务质量理论视角,对企业激励机制与实习生留职意愿之间关系进行探讨,引入工作满意度作为中介变量,组织支持感作为中介工作满意度的调节变量。通过对312位实习生进行问卷调查,并进行SPSS数据分析。结果表明:企业的激励机制对实习生的留职意愿具有积极的影响作用。工作满意度在其中发挥中介作用,企业可以通过激励机制促进实习生的工作满意度,进而提高实习生的留职意愿。另外,组织支持感对上述中介作用具有调节作用。

### 关键词

内部服务质量理论, 激励机制, 工作满意度, 组织支持感, 留职意愿

# The Influence of Enterprise Incentive Mechanism on Interns' Retention Intention

## —Moderated Mediation Model

Xin Li

School of Public Administration, Guizhou University, Guiyang Guizhou

Received: Aug. 22<sup>nd</sup>, 2023; accepted: Oct. 9<sup>th</sup>, 2023; published: Oct. 18<sup>th</sup>, 2023

### Abstract

The recruitment of interns is becoming a new way for many enterprises to reserve outstanding talents in advance, but this new way has not yet formed formal norms and management. There-

文章引用: 李欣. 企业激励机制对实习生留职意愿的影响[J]. 运筹与模糊学, 2023, 13(5): 5023-5037.

DOI: 10.12677/orf.2023.135504

fore, how to effectively manage and motivate enterprise interns and improve the retention willingness of outstanding interns is an urgent problem to be solved. From the perspective of internal service quality theory, this study explores the relationship between incentive mechanism and intern retention intention, and introduces job satisfaction as the mediating variable and organizational support as the moderating variable of mediating job satisfaction. Through the questionnaire survey of 312 interns, and SPSS data analysis. The results show that the incentive mechanism of the enterprise has a positive effect on the interns' retention intention. Job satisfaction plays an intermediary role. Enterprises can promote interns' job satisfaction through incentive mechanism, so as to improve interns' willingness to stay. In addition, perceived organizational support has a moderating effect on the above mediating effects.

## Keywords

Internal Service Quality Theory, Incentive Mechanism, Job Satisfaction, Sense of Organizational Support, Retention Intention

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 问题的提出

随着时代的发展,人才成为企业的第一竞争力。现如今实习生项目风靡市场;实习生是企业新生力量的来源之一,企业通过实习生的招聘,从源头上开始争夺潜在的、未来的人力资源,这也促使实习生的管理工作开始成为企业人力资源部门面临的一大新问题(李海鸢,2020) [1]。企业通过招募实习生培养企业储备人才,有利于降低招聘的风险与成本;然而,现实中企业实习生的留职率并不乐观,因此,对于实习生留职意愿的研究具有一定的现实需要。

为提高实习生的留职意愿,学者开始对实习生留职意愿影响因素进行探究。研究表明:如果实习生能在企业得到充足的基本薪酬、挑战性的工作、更完善的培训体系、更好的个人发展前景(陈丹,2021) [2]和内部服务质量(蔡洪简,2017) [3],实习生会产生更高的留职意愿。陈蓬(2020) [4]对酒店实习生进行调查认为:组织的社会化程度越高,留职意愿越强烈。而张海庆(2013) [5]等人通过建构实习生离职认知模型得出结论;工作环境、个人偏好、企业文化和人岗匹配等会影响实习生的离职倾向。可见,目前对于实习生留职意愿的考察从留职意愿与离职倾向两方面进行探讨,既探讨能够留住实习生的因素,也探讨会导致实习生离职的因素,共同为实习生留职问题提供借鉴。

然而,现有的关于实习生留职意愿的研究还存在有待提升的空间。首先,现有的实习生留职意愿相关研究主要集中于酒店实习生和医护实习生,对企业实习生的探讨有待进一步发展。其次,在影响实习生留职意愿的研究中,现有研究缺乏更全面的探讨,很多对于实习生留职意愿的研究只对单一影响因素进行分析。以往的研究中,将心理资本(陆敏,刘玉倩,2021) [6]、双因素理论(陈丹,2021)、主动型人格(尹静,2020) [7]、工作满意度(谭云,2019) [8]等作为影响因素来讨论实习生留职意愿;但是,实习生的留职意愿关于引入中介变量与调节变量的实证研究较少,且没有关于激励机制对实习生留职意愿的中介调节研究。

20世纪80年代 Heskett [9]提出:成功的企业不仅应该重视企业外部的顾客满意度,也应重视企业内部的顾客满意度,而这个内部顾客指的就是企业的员工。Heskett 1994年提出“利润服务链”模型,该模

型解释了内部服务质量、员工满意度、外部服务质量之间的关系；指出内部服务质量会对企业员工的留存产生影响。国内的学者也开始将内部服务质量分别引入员工工作满意度(李健萍, 2011) [10]、留职意愿(任晖, 2014) [11]的研究之中, 但是从“内部服务质量”视角出发对企业激励机制、组织支持感、工作满意度与留职意愿几个变量之间关系进行的研究还未出现。因此, 本研究引入“内部服务质量”作为研究视角, 能够为企业激励机制对实习生的留职意愿影响, 以工作满意度为中介, 讨论组织支持感对中介的调节作用的研究提供一个崭新的研究视角。

综上所述, 本研究立足于内部服务质量理论视角, 探讨企业的激励机制对实习生留职意愿的影响, 以工作满意度为中介, 以组织支持感为中介的调节。对企业激励机制、组织支持感、工作满意度与实习生留职意愿几个变量之间的关系做出假设并进行验证。本研究期望能够为企业激励机制研究和实习生留职意愿研究等相关领域添砖加瓦; 同时在新时代, 对企业在留住优秀实习生方面提供一定的借鉴意义。

## 2. 文献回顾

### 2.1. 激励机制

激励是为了特定目的, 去影响人们内在需要或动机, 从而强化、引导或改变人们行为的持续过程(陈传明, 2019) [12]。已有的研究结果显示, 员工的激励因素包括以下 15 个组成部分: 为社会贡献的机会、未来的稳定和保障、发挥领导才华、掌握新技能、参与工作决策、享受企业组织的休闲活动的机会、免于受到监督、工作内容的丰富化、团队合作、能在工作中发挥自己的特长、晋升机会、职业的社会地位、工作自主性、良好的同事关系、令人满意的薪酬(Heimovics *et al.*, 2016) [13]。

“激励机制”是指激励主体在整个组织系统中, 综合运用多种激励的手段, 将激励规范化和相对固定化。从而与激励客体发生相互作用、相互制约的方式的总和, 激励机制由精神激励、薪酬激励、荣誉激励、工作激励等多个方面共同组成(刘俊勇, 2009) [14]。武绒绒(2010) [15]根据激励的理论和过程, 认为激励机制可以分为三种: 物质激励、社会心理激励和工作激励。工资、奖金、各种类型的津贴以及实物的奖励等共同构成物质激励。社会心理激励是指以人的社会心理因素作为激励的诱因, 包括了情感激励、参与激励、尊重激励等; 而工作激励则包括员工职业生涯、工作自主性、工作丰富化、工作扩大化、工作适应性、工作的挑战性等。

陈传凤(2018) [16]认为, 公司的目标、员工、激励物、激励的方式、激励的时机、激励的频率以及程度这七个要素共同构成了员工激励机制。杨卫东(2017) [17]认为企业建立激励机制时, 应当以薪酬激励为主, 考虑到绩效考核、员工培训、股权激励、精神激励、企业文化激励等多个方面。吴亚明(2017) [18]等人经过调查提出, 调动企业员工的工作积极性的激励机制模型要包括薪酬激励、信息交流和工作行为三方面。Zingheim 等(2002) [19]研究提出了人才激励的四项因素分别是: 公司的发展前景、个人成长机会、工作环境与薪酬设计。

涉及激励机制领域的研究在过往的历史中已经十分繁多, 从中国知网的搜索结果来看, 激励机制的研究从 1986 年起始至今已有一十四万多篇相关文献。激励领域的研究成果已经十分丰富, 国内外的学者们对各种研究对象的激励机制进行分析讨论, 并提出关于激励机制的结论和建议。有学者将激励机制作为原因变量, 研究其对组织认同、员工离职(李扬, 2014) [20]、工作倦怠(胡波, 2013) [21]的影响。随着对激励领域的研究越发深入和多样化, 出现了一系列关于激励的理论为激励的研究提供借鉴和参考, 如 20 世纪 40 年代马斯洛需求层次理论、20 世纪 50 年代赫兹伯格双因素理论、20 世纪 60 年代弗鲁姆期望理论以及亚当斯的公平理论等。

## 2.2. 组织支持感

组织支持感(Perceived Organization Support, 简称 POS)是 Eisenberger 提出的[22], 组织支持是指员工因企业关心自己并重视自己的贡献而产生的一种感知。这个概念体现了两个主要的观点: 一是员工对组织是否重视其贡献的感受, 二是员工对组织是否关注其幸福的感受。Mcmillin (1997) [23]立足于 Eisenberger 的观点, 提出: 组织支持由工具性支持和情感性支持组成, 工具性支持是设备和物质上的支持, 情感上的支持是关于尊重和归属感这类的支持, 情感上的支持能让员工感到情绪情感上的满足。根据组织支持感理论, 组织支持感有助于员工克服生活中和工作中的挑战并提高员工心理幸福感。

研究采用凌文铨(2009) [24]学者对组织支持感的定义, 认为组织支持感是指员工知觉到的组织对他们工作上的支持, 对他们利益的关心和对他们价值的认同。凌文铨将组织支持分为工作支持、关心利益、价值认同三个维度。

谭小宏(2012) [25]在研究中提出: 员工个人在认知上与组织内其他员工保持一致能够正向影响员工的组织支持感, 一致性越高则员工的组织支持感越高。此外, 邵芳和樊耘(2013) [26]认为: 管理实践、人力资源管理政策、个人—组织价值观匹配、组织公平、员工参与、员工的个人发展等因素均能预测组织支持感。

Zahoor Nadia 等学者(2022) [27]提出: 在企业中感受到组织支持的员工会更少遭受工作与生活的冲突, 他们有较低水平的旷工、痛苦和离职倾向, 并有较高的生活满意度。研究显示, 组织支持感会对员工的工作绩效(詹小慧, 李群, 2020) [28]、工作满意度(Yousuf, Adnan, 2022) [29]、离职倾向(Eisenberger, 1990) [30]等产生影响。

## 2.3. 工作满意度

Hoppock (1935) [31]在其著作《工作满意度》一书中正式提出工作满意度这个概念, 书中对工作满意度的定义是: 能够引起个体真实地表达对自己工作感到满意的心理、生理和环境条件。本研究采用 Smith (1969)的工作满意度概念, 认为工作满意度是员工对与其工作相关的各种构成(如工作环境、工资报酬、发展前景、个人成长、工作的挑战性、工作的丰富化、组织人际关系等)的认知评价和情绪反应。

在对工作满意度已有的研究中, 相关研究结果显示, 组织支持感(Shore & Tetrich, 1991) [32]、组织承诺(蔡坤宏, 2000) [33]、主管关怀、工作条件、职业设计、薪酬等因素是工作满意度的前因变量, 而这些变量均会对员工的工作满意度产生一定的影响。

在工作满意度的结果变量研究方面, 领域内的许多研究学者经过调查得出结论, 工作满意度能够对员工的工作绩效(梁艳, 2005) [34]、工作投入(王贝贝, 2020) [35]、离职倾向、留职意愿(谭云, 2019)等变量产生影响作用。

## 2.4. 实习生

汉语词典对实习生的解释有三种, 第一种是 trainee, 这是受训学员, 一个受训练准备参加某种工作的人。第二种是 intern, 这是指某一专业的高年级或刚毕业的大学生, 在有经验的工作人员的指导下学习实际工作经验。第三种是指没有毕业来公司上班的人。

谭慧玲(2017) [36]在其《劳动者身份研究》中将实习生定义为, 高等院校以及职业技术学院全日制学习的学生, 在修满本专业计划要求的课程并取得毕业应有的学分, 在毕业之前到企业、公司、组织进行实习活动的在校学生。

2016年4月国家教育部印发了《职业学校学生实习管理规定》, 在规定的中, 明确将实习分为三种: 认识实习、跟岗实习与顶岗实习。认识实习是指学生在校方的组织和带领下到企业进行实地体验和实地学习的一种方式。跟岗学习是指某些工作实习生无法独立进行实践操作, 需要在企业正式职工的带领下,



为企业正式职工提供辅助类的工作。而顶岗实习则是指实习生需要进入到某个企业，同企业职工一样，担任企业职工的角色，担负一定的工作任务，并需要单独完成属于自己的工作。

## 2.5. 留职意愿

在以往的研究中，并没有过多的关于留职意愿定义的解释，更多的学者是对离职倾向进行讨论。只有学者 Mowday, Steer & Portes (1979)将留职意愿定义为：在企业工作的个体没有尝试去寻找其他职位的工作机会，没有离职的想法。

本研究将借鉴焦念涛和郑向敏(2019) [37]对实习生留职意愿的定义，对其进行合理修改，本研究认为：留职意愿在此是一个与离职倾向相反的概念，实习生的留职意愿是指实习生在经过实习后，愿意在毕业后选择继续留在本组织的意愿强度。

影响实习生留职意愿的因素很多，已有的研究证明心理资本(陆敏，刘玉倩，2021)、实习满意度、工作价值观(林贇，2020) [38]会对实习生的留职意愿产生影响。Hausknecht *et al.* (2009) [39]进行总结得出 12 个留职意愿的影响因素，分别是：工作满意度、内在的激励、员工的归属感、工作选择的机会、晋升机会、组织公平性等。

## 2.6. 内部服务质量

内部服务质量是相对于外部服务质量而言的，研究发现，想要提升企业顾客的满意度，就需要为顾客提供优质的服务，而向顾客提供优质服务需要以内部服务质量的提升为基础(Hallwoell, 1996) [40]；这表明内部服务质量对企业进行外部活动会产生影响，企业应当重视内部服务质量的管理。

Helman & Payne (1992)认为内部服务质量的是一种管理方法，员工作为组织内部的雇员应该被组织视为内部顾客，组织要通过提高组织内部关系的方法来提高组织绩效，从而可以更好地服务外部顾客，最终实现组织的获利。Heskett 等人(1994)认为内部服务质量是组织内部员工之间的一种态度和相互服务的方式，员工主要通过对自己的工作、周围的同事以及对公司的知觉来衡量。

内部服务质量理论主要借鉴和应用了“利润服务链”、内部营销等理论，沟通、团队合作、培训、奖励与机会、设施、高层管理的支持这六个维度共同构成内部服务质量(Loveman, 1998) [41]。李彬等人(2007) [42]对银行业进行调查以后，提出了一个内部服务质量矩阵，包括内部保证性、内部响应性、内部可靠性、内部公平性、内部移情性共五个维度。

已有的研究将内部服务质量引入员工满意度(李健萍，2011)、留职意愿(任晖，2014)、等相关变量的研究中，研究结果表明：做好内部服务质量能提高员工工作满意度(李新磊，2011) [43]、留职意愿(何艳玲，张水兰，2018) [44]。

虽然没有研究直接表明企业激励机制与内部服务质量之间的关系，但是已有的研究中将内部服务质量划分为：培训、奖励和机会、设施、高层管理的支持(Loveman, 1998)等维度，而这些维度大多能够通过激励机制的设计来实现(武绒绒，2010 [24]；Heimovics *et al.*, 2016；杨卫东，2017)，因此本研究认为企业激励机制是内部服务质量的一部分。而组织支持感与内部服务质量二者之间的构成维度具有交叉。

综上所述，可见内部服务质量能与企业激励机制、组织支持感、工作满意度与留职意愿之间存在某些关系，因此本研究将在内部服务质量理论的视角下展开，希望能更加系统地探讨变量间关系。

## 3. 研究假设

### 3.1. 激励机制与留职意愿的关系

企业激励机制已有的相关研究表明，激励对员工的组织承诺(常慧霞，2016) [45]、工作满意度(洪颖，

2011) [46]等因素具有正向的影响作用,组织承诺、工作满意度等因素又可以对员工离职倾向产生负向影响(Hausknecht *et al.*, 2009)。庄嘉元、姜小鹰、林迎春和张巧仙(2013) [47]将护士作为样本对象进行研究,结果表明,高的精神薪酬能够提高护士的工作满意度从而减少离职率。本研究将留职意愿作为离职倾向相反意义的概念;所以本研究认为,组织承诺、工作满意度等因素会影响员工留职意愿,倒推认为企业激励机制与实习生留职意愿之间存在关系。

Hausknecht (2009)在其论文中将内在激励作为影响员工留职意愿的一个前因变量。孟贝(2012) [48]对研发人员进行问卷调查发现:激励因素(晋升、参与决策、制度氛围与设施、薪资福利、培训发展)与研发人员的留职意愿显著相关。众多的研究均表明一些企业激励机制或与企业激励机制相关的因素能够影响员工或实习生的留职意愿,因此本研究认为企业激励机制也能对企业实习生的留职意愿产生影响。

根据内部服务质量理论,激励能够为员工提高额外的报酬、工作的挑战性、参与管理的机会、个人发展与工作满意度(陈丹, 2021; 谭云, 2019)等服务,而这些服务能够提高实习生的留职意愿(Loveman, 1998)。胥冬冬(2021) [49]在对国有商业银行内部服务质量提升研究时提出,应当建立多元化的内部激励机制、定制化的培训体系、良好的沟通渠道来提升企业的内部服务质量。

基于此,本研究提出以下假设:

H1: 企业激励机制可以积极影响实习生留职意愿。

### 3.2. 工作满意度的中介作用

留职意愿受到许多因素的影响,在研究企业激励机制对实习生留职意愿的影响时,为了使得结果更加全面和客观,应该将更多的影响实习生留职意愿的因素考虑在内。在将企业激励机制作为主要研究变量时也考虑其他会对实习生留职意愿产生影响的变量。

企业激励机制会影响企业员工工作满意度(洪颖, 2011) [46]。以往已经有相关的研究结论表明,良好的激励措施的实施能够提高教师的工作满意度(成刚, 于文珊, 邓蜜, 2019) [50]。Vroom (1964)提出,组织自身的因素、工作环境、人际关系、工作内容、直接领导者、薪资待遇、职位晋升等因素会对员工工作满意度产生影响作用。这表明在影响员工工作满意度的原因变量中,有些变量是可以通过激励来实现的,因此,可以进一步认为,企业激励机制能够对工作满意度产生影响。

李敏等人(2021) [51]对金山区综合性医院在职青年医生研究发现,工作满意度的提高会促进员工的留职意愿。谭云(2019)在对高职生酒店实习的调查研究中发现,实习生的工作满意度会积极影响实习生的留职意愿。因此,本研究进一步推论企业激励机制能够通过促进实习生的工作满意度进而提升实习生的留职意愿。

内部服务质量理论能够帮助更好地解释工作满意度在企业激励机制对实习生留职意愿影响的中介作用。内部服务质量的主要构成因素,如培训、奖励与机会、设施、高层管理的支持(Loveman, 1998)等是激励机制所运用的激励措施,而这些因素能够提高员工的工作满意度(Rue & Byars, 2003)。由于以往研究结果表明,内部服务质量能够提高员工的工作满意度(李新磊, 2011) [43],因此认为工作满意度也是一种员工对内部服务质量感知的程度,内部服务质量的感知程度越高说明员工的工作满意度越高,而员工工作满意度的提升,会导致工作满意度对留职意愿的正向预测作用越强(许颖, 薛镭, 2019) [52]。

基于此,本研究提出以下假设:

H2: 工作满意度在激励机制对实习生留职意向的影响关系中发挥中介作用。

### 3.3. 组织支持感的调节作用

员工对激励机制的满意度关系到员工对组织支持的感知,如果企业为员工提供科学合理、正确有效

的激励,则员工会感知到来自企业更高的组织支持感(朱磊,2020;刘凯闻,2015) [53] [54]。对社区工作者进行研究表明,薪酬福利、社会地位、个人属性等会对员工的组织支持感产生影响。而组织对员工提供的支持力度越大越有助于员工开展工作,有助于员工提高工作效率,提高工作薪酬,进而促进员工的工作满意度(特尔乐,2020) [55]。

从内部服务质量理论出发能更好地帮助我们理解组织支持感在企业激励机制与工作满意度之间的调节作用。工具、团队的协作、管理支持、目标认同、有效的训练、沟通、鼓励与表扬等是内部服务质量的构成因素(Hallwoell)。而精神上的关怀、物质上的关心、工作的环境与保障、培训、职业的发展前景(荣海,2004) [56]、工作上的支持、关心员工的利益、对员工价值的认同(凌文铨,2009)等是组织支持感的构成维度。可以看出二者之间的构成维度具有交叉(如培训、工作支持、价值认同、关心等),而培训(高丽艳,2019) [57]、工作支持(谭小宏,2007) [58]等因素都能促进员工的工作满意度。

综上所述,企业激励机制会对员工的工作满意度产生作用,组织支持感也能够对工作满意度产生作用,那么二者共同作用于工作满意度的结果会区别于某一个单一因素作用。因此可以认为,组织支持感能够调节企业激励机制对实习生工作满意度的影响作用。

具体而言,组织支持感对工作满意度的调节作用表现为:导致实习生的工作满意度产生的原因中,有多大程度来自于企业激励机制,有多大程度来自于组织支持感。虽然两者在一定程度上有重合,但并非完全一致。研究结果直接或间接显示,两者均会对工作满意度产生影响作用(洪颖,2011;李子奇,2020) [59]。所以企业激励机制能够对工作满意度产生作用时,将组织支持感纳入影响体系,实习生的工作满意度会受到来自企业激励机制与组织支持感的共同作用。倘若两者均处于高水平,则会导致实习生产生更高的工作满意度。更高的工作满意度则会进一步增强实习生的留职意愿谭云(2019)。因此研究认为:组织支持感能够调节工作满意度在企业激励机制对实习生留职意愿的影响中的中介作用。

基于此,本研究提出以下假设:

H3: 组织支持感调节工作满意度的中介作用,组织支持感高时,工作满意度的中介作用也随之增强。

### 3.4. 研究内容

本文立足于内部服务质量理论视角,从实习生角度出发,研究企业激励机制对实习生留职意愿的影响,并构建一个有调节的中介效应模型(见图1)。检验实习生工作满意度在企业激励机制提升实习生留职意愿过程中的中介作用,以及组织支持感对这一中介过程的调节作用。

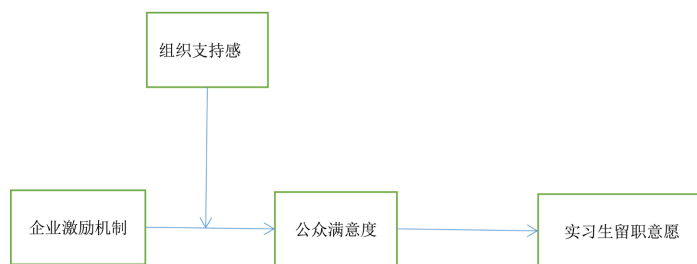


Figure 1. The influence mechanism of enterprise incentive mechanism to enhance intern's retention intention

图1. 企业激励机制提升实习生留职意愿的影响机制

## 4. 研究设计

### 4.1. 研究对象和程序

研究的样本对象为拥有实习经历或者正在实习中的在校学生(专科/本科/硕士/博士)。本次研究的调查

问卷通过问卷星平台进行设计制作，主要采用线上填写的方式。问卷的发放和数据的收集主要是通过两个渠道来进行：一个是由研究者向拥有实习经历或正在实习的亲戚朋友、同学通过 QQ、微信等社交媒体发放问卷并收集数据。另一个渠道是通过微博、豆瓣等社交媒体寻找符合调查要求的样本对象发放问卷并收集数据。问卷共发放 322 份，共收回问卷 322 份，其中根据“有无实习经历”题项剔除无效问卷(无实习经历) 10 份，共计有效问卷 312 份，有效回收率为 96.89%。其中男性 66 人(21.25%)，女性 246 (78.85%) 人。大专及以下 11 人(3.53%)，本科 275 (88.14%)人，硕士及以上 26 人(8.33%)。实习 0~3 个月的 177 人 (56.53%)，实习 3~6 个月的 88 人(28.21%)，实习 6 个月以上的 47 人(15.06%)。在国有企业实习的 48 人 (15.38%)，在私营企业实习的 143 人(45.83%)，在外资企业实习的 30 人(9.62%)，在合资企业实习的 15 人(4.81%)，在事业单位实习的 76 人(24.36%)。

## 4.2. 研究方法

研究首先通过查阅已有的文献进行研究变量的定义界定和文献综述；选取和借鉴现有的成熟量表。然后运用问卷调查法选取来自全国各地的实习生样本进行问卷调查。最后运用 SPSS 统计软件和 SPSS 宏程序 PROCESS 对调查结果进行相关分析、回归分析等统计检验，验证研究变量之间的关系。

## 4.3. 研究工具

### 4.3.1. 企业激励机制量表

本研究采用李扬(2014)根据查阅相关文献，经过对企业管理者和员工进行访谈制定的企业激励机制的量表，该量表已经被其研究所使用，经研究证明具有良好的信效度。量表使用 Likert 五点计分法，共有十五个题项，各个题项均为正向计分，每个题项设计五个选项：从左到右为“完全不符合”到“完全符合”，从左到右分别计分“1”到“5”分，得分越高，则说明实习生对企业激励机制的满意度越高。在本研究中，该量表的  $\alpha$  系数为 0.88。

### 4.3.2. 组织支持感量表

本研究采用 Eisenberger 等人(1986)修订的简版组织支持感量表，该量表经过以往众多学者的研究使用，被证明具有良好的信效度。量表使用 Likert 五点计分法，共有八个题项，各个题项均为正向计分，每个题项设计五个选项：从左到右为“完全不符合”到“完全符合”，从左到右分别计分“1”到“5”分，得分越高，表示实习生个体感知到企业提供的组织支持感越高。在本研究中，该量表的  $\alpha$  系数为 0.92。

### 4.3.3. 工作满意度量表

工作满意度量表采用的是 Agho 等(1992) [60]使用过的量表。这一量表经过以往学者的研究使用，证明具有良好的信度及效度。量表使用 Likert 五点计分法，共有六个题项，各个题项均为正向计分，每个题项设计五个选项：从左到右为“完全不符合”到“完全符合”，从左到右分别计分“1”到“5”分，得分越高，则说明实习生对在企业中工作的满意程度越高。在本研究中，该量表的  $\alpha$  系数为 0.91。

### 4.3.4. 留职意愿量表

本研究采用孟祥菊(2009) [61]在其论文中使用的 Amstrong-Stassen 等使用过的量表，量表使用 Likert 五点计分法，该量表包含 3 个题项，各个题项均为正向计分，每个题项设计五个选项：从左到右为“完全不符合”到“完全符合”，从左到右分别计分“1”到“5”分，得分越高，说明实习生对实习企业的留职意愿越高。在本研究中，该量表的  $\alpha$  系数为 0.88。



## 5. 数据分析

### 5.1. 相关分析

各个变量的平均数、标准差和相关系数如表 1 所示,从表中的数据结果可知,企业的激励机制与组织支持感( $r = 0.77^{**}$ ,  $p < 0.01$ )、工作满意度( $r = 0.69^{**}$ ,  $p < 0.01$ )、实习生留职意愿( $r = 0.54^{**}$ ,  $p < 0.01$ )显著正相关。组织支持感与工作满意度( $r = 0.65^{**}$ ,  $p < 0.01$ )、实习生留职意愿( $r = 0.51^{**}$ ,  $p < 0.01$ )显著正相关。工作满意度与实习生留职意愿( $r = 0.64^{**}$ ,  $p < 0.01$ )显著正相关。研究进行的相关分析结果与研究的假设一致。

**Table 1.** Results of correlation analysis on incentive mechanism, job satisfaction and retention intention

**表 1.** 激励机制、工作满意度、留职意愿相关分析结果

	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8
性别	1.79	0.41	1.00							
学历	2.05	0.34	-0.02	1.00						
实习时长	1.58	0.74	-0.12*	-0.02	1.00					
公司类型	2.77	1.43	0.09	0.00	-0.16**	1.00				
激励机制	3.48	0.54	0.11	0.10	0.06	0.01	1.00			
组织支持感	3.52	0.67	0.17**	0.11	0.06	0.04	0.77**	1.00		
工作满意度	3.26	0.77	0.05	0.09	0.10	0.18**	0.69**	0.65**	1.00	
留职意愿	3.05	0.90	-0.01	0.11	0.15**	0.02	0.54**	0.51**	0.64**	1.00

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

### 5.2. 中介效应检验

在控制性别、学历、实习时长、实习公司类型等变量后,使用 SPSS 软件进行企业激励机制对实习生留职意愿影响中工作满意度的中介效应检验;结果如表 2 所示。

根据表 2 分析结果可知,企业激励机制显著正向影响实习生留职意愿(模型一,  $B = 0.88^{**}$ ,  $p < 0.01$ ),这表明企业激励机制能够积极影响实习生的留职意愿;企业提供的激励机制水平越高,实习生的留职意愿越强烈,即假设 H1 得到验证。此外,企业激励机制显著影响工作满意度(模型二,  $B = 0.97^{**}$ ,  $p < 0.01$ )。

而工作满意度显著正向影响实习生留职意愿(模型三,  $B = 0.60^{**}$ ,  $p < 0.01$ ),假设 H2 得到验证。

具体而言,工作满意度对企业激励机制影响实习生留职意愿的过程中的中介效应为 0.29\*\* (见表 3),发挥部分中介作用。

**Table 2.** Job satisfaction mediated as effect test results ( $n = 312$ )

**表 2.** 工作满意度中介效应检验结果 ( $n = 312$ )

	模型一(留职意愿)			模型二(工作满意度)			模型三(留职意愿)		
	<i>B</i>	<i>p</i>	$\beta$	<i>B</i>	<i>p</i>	$\beta$	<i>B</i>	<i>p</i>	$\beta$
性别	-0.11	0.29	-0.05	-0.05	0.50	-0.03	-0.08	0.39	-0.04
学历	0.16	0.21	0.06	0.06	0.52	0.03	0.12	0.27	0.05
实习时长	0.14*	0.02	0.12	0.09*	0.04	0.09	0.09	0.10	0.07
公司类型	0.02	0.49	0.03	0.10**	0.00	0.19	-0.04	0.14	-0.07
激励机制	0.88**	0.00	0.53	0.97**	0.00	0.68	0.29**	0.00	0.18
工作满意度							0.60**	0.00	0.52
$R^2$	0.31			0.51			0.44		
调整 $R^2$	0.30			0.51			0.43		

Continued

<i>F</i> 值	27.51	64.43	40.01
<i>Sig</i>	0.00	0.00	0.00

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

**Table 3.** Summary of results of mediation test

**表 3.** 中介作用检验结果汇总

项	<i>c</i> 总 效应	<i>a</i>	<i>b</i>	<i>a * b</i> 中介 效应值	<i>a * b</i> <i>Boot</i> <i>SE</i>	<i>a * b</i> <i>z</i> 值	<i>a * b</i> <i>p</i> 值	<i>a * b</i> <i>95% Boot CI</i>	<i>c'</i> 直接 效应	检验 结论
激励机制→ 工作满意度 →留职意愿	0.88**	0.97**	0.60**	0.58	0.05	11.57	0	0.25~0.45	0.29**	部分 中介

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$

### 5.3. 有调节的中介效应检验

在控制性别、学历、实习时长、实习公司类型等变量后，使用 SPSS 宏程序 PROCESS 检验组织支持感对企业激励机制与工作满意度之间的调节效应。分析结果如表 4 所示。将组织支持感纳入模型后，企业激励机制与组织支持感的乘积项对工作满意度的正向影响作用显著( $B = 0.16^{**}$ ,  $p < 0.01$ )。采用简单斜率检验进一步分析组织支持感对企业激励机制与员工满意度的调节作用(见图 2)。

按组织支持感的平均分加减一个标准差将实习生分为高组织支持感和低组织支持感(表 5)。当组织支持感较高时，企业激励机制对工作满意度的预测作用为 0.78 ( $p < 0.01$ )，当组织支持感较低时，企业激励机制对工作满意度的预测作用为 0.56 ( $p < 0.01$ )。可见，随着组织支持感水平的提高，企业激励机制对实习生工作满意度的促进作用得到加强。

进一步检验有调节的中介效应发现(如图 2)，当组织支持感水平较高时，工作满意度在企业激励机制对实习生留职意愿的影响中的中介效应为 0.47；当组织支持感水平较低时为 0.33。由此可知，随着组织支持感水平的升高，工作满意度的中介效应增强，假设 H3 得到验证。

**Table 4.** Moderated mediating effect test

**表 4.** 有调节的中介效应检验

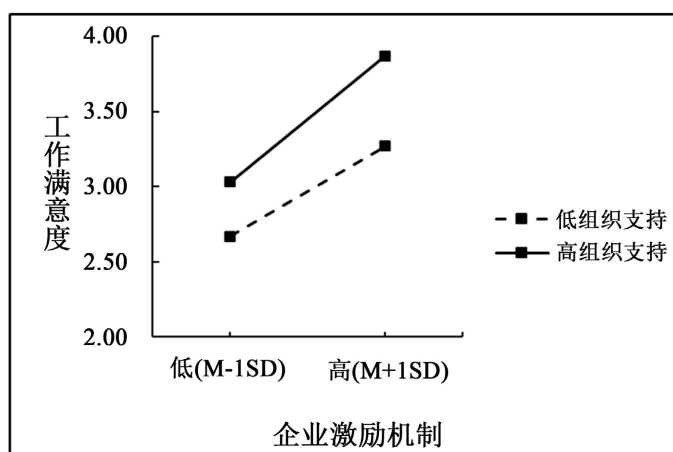
变量名称	实习生留职意愿					工作满意度				
	<i>B</i>	<i>SE</i>	<i>t</i> 值	<i>P</i> 值	<i>95% CI</i>	<i>B</i>	<i>SE</i>	<i>t</i> 值	<i>P</i> 值	<i>95% CI</i>
常数	0.96**	0.3	2.53	0.00	[0.21~1.71]	2.86*	0.25	11.37	0.01	[2.37~3.36]
企业激励机制	0.29**	0.1	2.95	0.00	[0.10~0.49]	0.67**	0.09	7.76	0.00	[0.50~0.84]
组织支持感						0.36**	0.71	5.1	0.00	[0.22~0.50]
激励机制 × 组织支持感						0.16**	0.05	3.19	0.00	[0.06~0.27]
性别	-0.08	0.1	-0.86	0.58	[-0.27~0.11]	-0.04	0.08	-0.55	0.39	[-0.19~0.11]
学历	0.12	0.11	1.1	0.83	[-0.10~0.35]	0.02	0.09	0.22	0.27	[-0.15~0.19]
实习时长	0.09	0.05	1.63	0.08	[-0.02~0.19]	0.07	0.04	1.78	0.10	[-0.01~0.15]
公司类型	-0.04**	0.03	-1.46	0.00	[-0.10~0.01]	0.10	0.02	4.67	0.14	[0.06~0.14]

Continued

工作满意度	0.60**	0.07	8.43	0.00	[0.46~0.74]
样本量		312			312
$R^2$		0.66			0.56
调整 $R^2$		0.44			0.02
$F$ 值		40.6			10.18
$P$ 值		0			0.002

\*  $p < 0.05$  \*\*  $p < 0.01$ **Table 5.** A differential test of the mediating effect of job satisfaction on perceived organizational support**表 5.** 工作满意度中介效应的组织支持感差异检验

组织支持感	Effect	SE	BootLLCI	BootULCI
低 (-1SD)	0.33	0.08	0.19	0.52
Mean	0.40	0.08	0.57	0.57
高 (+1SD)	0.47	0.09	0.31	0.65

**Figure 2.** The moderating effect of perceived organizational support on incentive mechanism and job satisfaction  
**图 2.** 组织支持感对企业激励机制与工作满意度的调节作用

## 6. 结果与讨论

### 6.1. 研究结论

本研究从内部服务质量理论视角出发, 研究企业激励机制对实习生的留职意愿的影响作用, 做有调节的中介作用。其中以工作满意度为企业激励机制与实习生留职意愿的中介, 组织支持感为企业激励机制对工作满意度的调节。根据研究的统计分析结果, 得出以下结论:

首先, 企业激励机制是实习生留职意愿的影响因素之一, 企业的激励机制会对企业实习生的留职意愿产生正向的影响作用。当企业激励机制做的较好时, 实习生会产生较高的留职意愿; 该研究结论也侧面印证了陈丹(2021)基于双因素理论对星级酒店实习生进行的留职意愿研究结论。

其次, 研究表明, 实习生的工作满意度在企业激励机制对实习生留职意愿的影响中发挥部分中介作用。企业激励机制能够积极影响实习生留职意愿, 企业激励机制也能通过促进实习生的工作满意度进而提高实习生的留职意愿。当企业能够提供更加完善、具有激励作用的激励机制时, 能够提高实习生的工作满意度, 实习生工作满意度的提升会加强实习生在实习企业的留职意愿。该研究结论同样也可以在侯

丽丽(2018) [62]对酒店实习生的留职意向的提升对策研究中找到对应。

最后,组织支持感调节工作满意度在企业激励机制对实习生留职意愿的影响中的中介作用。当组织支持感处于较高水平时,企业激励机制与工作满意度之间的关系更强。当企业既能够提供具有激励力的激励机制,也能够提供高水平的组织支持感时,实习生的工作满意度水平也会随之增加,从而进一步加强实习生的留职意愿。本文将企业激励机制作为自变量,从理论上证明了,工作满意度在企业激励机制对实习生留职意愿影响中的中介作用受到组织支持感的调节。

## 6.2. 实践启示

### 6.2.1. 建立科学、完善的企业激励机制

首先,现代管理学认为企业经营者建立更加科学、完善的人才激励机制,能提升对人才的吸引力,也能带动现有人才实现更好发展。激励机制也是促进企业实现长远发展的关键要素(王利云, 2022) [63]。

企业的激励机制对实习生留职意愿的积极影响作用启示我们:激励越来越成为当代企业竞争的一个重要因素,是当代青年择业的考量因素,能够在留住公司核心人才、减少企业员工流失率方面发挥重要作用;同时激励机制也是实习生管理中的一项重要工作。研究结果显示,企业激励机制能够提高实习生的留职意愿,因此研究认为:企业应当重视企业激励机制的设计与运行,应当设计合理、正确、有效的激励机制,并真正地落实和执行激励机制,发挥企业激励机制应有的作用。

### 6.2.2. 设计更加有针对性、多元化的激励机制

激励机制能否真正发挥应有的作用,关键在于激励措施是否有对症下药之能。所谓激励就是为了满足激励对象而进行的,那么就应当针对激励对象本身特有的、内在的和真实的需求;有针对性地制定出能够满足激励对象需求,对激励对象产生激励作用的激励措施,设计相应的激励机制。

所以企业在进行实习生的激励机制设计时应关注几个方面:第一,要针对实习生的各种特征(如心理特征、性格特征、个人偏好、职业期待等)进行激励机制的设计,有针对性地满足实习生的需求。第二,企业激励机制要综合运用多种激励相结合(如物质激励与精神激励相结合、正激励与负激励相结合、差别激励与一般激励相结合等)。第三,激励机制要具体明确,让实习生能够清楚地知道自己现在(实习期间)和以后(如果选择留在企业)能够从企业这里获得哪些资源,有差别地设计激励机制从而更好发挥激励作用。

### 6.2.3. 激励机制落地

当然,仅仅是设计出来的激励机制并不能达到提高实习生留职意愿的目标,应该进一步将激励机制落实到位,在企业激励机制的执行中,应当注意一些关键事项。

第一,激励的执行应当注重及时性,对于实习生的积极行为就应当立刻进行奖励,不正当的行为就立刻禁止;根据不同的时间点(如节假日、生日等)进行激励,方能达到更好的激励效果。第二,激励机制在执行时要有目的性,激励什么,不激励什么,要根据组织想要让实习生达成的目标来定,让激励机制能够达到激励实习生努力为企业目标努力的效果。第三,激励机制在执行时要注意公平,公平是人们产生满足感的基本因素,也是激励人们努力的一个关键;而公平是一种主观认知,所以企业在执行激励机制时如何能够使实习生感到公平是一个关键的问题。

### 6.2.4. 提高实习生的工作满意度

其次,工作满意度在企业激励机制对实习生留职意愿的影响中的中介作用启示我们:企业激励机制能够提高实习生的工作满意度,因此,企业应当重视激励机制的设计与运行工作。并且实习生工作满意度的高低也能够影响实习生的留职意愿,因此企业应该在实习生实习期间重视提升实习生的工作满意度。



工作性质、薪资待遇、工作环境、人际关系、管理领导及团队合作六个因素会对实习生的工作满意度产生正向影响作用(张秀, 2019) [64], 因此, 企业在提高实习生的工作满意度时可以从这几个方面入手: 为实习生提供更具挑战性的工作, 让实习生能够从实习工作中获得更多的学习机会; 为实习生提供良好的工作环境、和谐的组织人际关系环境, 让实习生在企业中工作时能够在心理与生理方面能够取得更好的工作体验。让实习生参与团队合作工作, 并为其提供工作、情绪上的支持, 使得实习生能够顺利获得开展工作所需要的资源, 成功完成组织交付的任务, 从而获得成就感, 提高实习生的工作满意度。

### 6.2.5. 为实习生提供更多的组织支持

最后, 组织支持感在企业激励机制对实习生工作满意度中介作用的调节作用启示我们: 企业应该重视组织支持感的建设, 致力于为员工提供更高水平的组织支持感, 使得员工更具有归属感和满意感。

以往已有的研究表明: 组织支持感能够对员工的工作满意度(特尔乐, 2020)、工作投入(Yang *et al.*, 2020) [65]、组织公民行为(Kurtessis *et al.*, 2015) [66]等产生正向的影响作用。而工作支持、关心利益、价值认同三个维度共同构成了组织支持感(凌文轮, 2009), 因此, 当组织希望提高实习生工作满意度、工作投入、组织公民行为等态度或行为时, 可以通过提高企业对实习生的工作上的支持力度、精神上的鼓励与支持; 重视实习生的价值; 认可实习生的付出和劳动成果; 给予实习生合理并具有激励性的薪资、报酬和福利; 从而提升实习生组织支持感, 这有利于促进实习生的工作满意度, 从而提高企业实习生的留职意愿。

## 6.3. 不足与展望

本研究在样本、量表等方面存在一定的不足。首先是样本的抽取未能保证随机性; 由于研究者自身主客观资源的不足, 无法保证样本的选取在性别、生源地、实习时长、实习公司类型等条件上保持均匀的分布; 因此, 导致本研究的人口统计学等变量的意义并不大。其次, 该研究使用的量表均是国内外现成的量表, 经过实践检验具有良好的信效度, 但是是否完全适合该研究的研究对象并没有进一步证明。最后, 无论是企业激励机制、组织支持感、工作满意度还是实习生的留职意愿都是从实习生的角度出发, 是一种主观感知的结果, 并没有以客观存在的数据(如企业实际提供的激励机制情况和水平、组织支持提供的实际状况、实习生留职率等)作为基础。因此研究结果具有一定的主观性。希望以后的研究能够结合实际的客观数据, 得出更加可靠和可信的结论。

## 参考文献

- [1] 李海鸷. A 公司实习生满意度提升研究[D]: [硕士学位论文]. 长沙: 长沙理工大学, 2020.
- [2] 陈丹. 基于双因素理论的星级酒店实习生留职意愿研究[J]. 周口师范学院学报, 2021, 38(5): 133-136.
- [3] 蔡洪检. 内部服务质量对员工留职意愿的影响研究——以员工关系质量为中介变量[J]. 辽宁经济, 2017(9): 92-93.
- [4] 陈蓬. 组织社会化对酒店实习生留职意愿影响研究[D]: [硕士学位论文]. 三亚: 海南热带海洋学院, 2020.
- [5] 张海庆, 吴慎将, 曹娣. 实习生离职认知模型构建与研究[J]. 社科纵横, 2013, 28(6): 159-161.
- [6] 陆敏, 刘玉倩. 心理资本对酒店实习生留职意愿影响研究——心理授权为中介变量[J]. 常州工学院学报, 2021, 34(5): 74-80.
- [7] 尹静. 主动性人格对实习绩效与留职意愿的影响: 基于高职院校旅游管理专业学生的研究[J]. 高等职业教育探索, 2020, 19(1): 73-80.
- [8] 谭云. 酒店高职实习生工作满意度与留职意愿的关系[J]. 区域治理, 2019(47): 173-175.
- [9] Heskett, J.L., Jones, T.O., Loveman, G.W., *et al.* (1994) Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, 72, 164-174.
- [10] 李健萍. 基于内部服务质量视角的城管执法人员工作满意度研究——对杭州城管执法队伍的实证分析[D]: [硕

- 士学位论文]. 杭州: 浙江大学, 2011.
- [11] 任晖. 酒店内部服务质量对员工留职意愿的影响研究[D]: [硕士学位论文]. 泉州: 华侨大学, 2014.
- [12] 陈传明. 管理学[M]. 北京: 高等教育出版社, 2019: 225-234.
- [13] 王重鸣. 人力资源管理[M]. 北京: 机械工业出版社, 2017.
- [14] 刘俊勇. 公司业绩评价与激励机制[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2009: 45-47.
- [15] 武绒绒. 企业激励制度对员工离职倾向的影响分析[D]: [硕士学位论文]. 杨凌: 西北农林科技大学, 2010.
- [16] 陈传凤. S公司员工激励机制优化研究[D]: [硕士学位论文]. 济南: 山东师范大学, 2018.
- [17] 杨卫东等. 企业技术人才激励机制的方案设计——以湖南军信环保有限公司渗滤液处理厂为例[J]. 企业改革与管理, 2017(20): 50-66.
- [18] 吴亚明等. 国有企业员工激励机制问题的探讨[J]. 科技创业, 2017, 16(23): 28-29.
- [19] Zingheim, P.K. (2001) Winning the Talent Game. *Compensation & Benefits Management*, **17**, 124-168.
- [20] 李杨. 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[D]: [硕士学位论文]. 西安: 陕西师范大学, 2014.
- [21] 胡波. 激励机制、工作倦怠与知识工作者生产率的关系研究[D]: [硕士学位论文]. 上海: 东华大学, 2013.
- [22] 杨巍. 工作压力源、组织支持感知与工作投入关系研究[D]: [硕士学位论文]. 杭州: 浙江大学, 2008.
- [23] 黄倩倩. 组织支持感、心理资本与员工工作拖延的关系研究[D]: [硕士学位论文]. 武汉: 湖北大学, 2021.
- [24] 凌文轻等. 企业员工的组织支持感[J]. 心理学报, 2006(38): 281-287.
- [25] 谭小宏. 个人与组织价值观匹配对员工工作投入、组织支持感的影响[J]. 心理科学, 2012, 35(4): 973-977.
- [26] 张旭, 樊耘, 颜静. 文化背景对组织支持和组织公平影响的调节作用[J]. 经济管理, 2013, 35(7): 85-93.
- [27] Nadia, Z., Francis, D., Michael, C. and Domnan, M. (2022) Technological Innovation and Employee Psychological Well-Being: The Moderating Role of Employee Learning Orientation and Perceived Organizational Support. *Technology Forecasting & Social Change*, **179**, Article ID: 121610. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121610>
- [28] 詹小慧, 李群. 组织支持感与员工创新绩效: 一个跨层次的调节模型[J]. 当代经济管理, 2020, 42(1): 71-77.
- [29] Khan, Y.A., et al. (2022) Perceived National Culture and Perceived Organizational Support Effect on Transgender Employees Job Satisfaction. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, **34**, 487-513. <https://doi.org/10.1007/s10672-021-09395-x>
- [30] Fasolo, E.R., et al. (1990) Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, **75**, 51-59. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.1.51>
- [31] 徐菁. 公正氛围与工作满意度的关系[D]: [硕士学位论文]. 上海: 华东师范大学, 2021.
- [32] Shore, M.L., et al. (1991) A Construct Validity Study of the Survey of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, **76**, 637-643. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.5.637>
- [33] 蔡坤宏. 组织承诺、工作满意度与离职意愿的关系: Meta 分析[J]. 中华管理评论, 2000, 3(4): 3-49.
- [34] 梁艳. 国有企业员工工作满意度与工作绩效关系研究[D]: [硕士学位论文]. 成都: 西南交通大学, 2006.
- [35] 王贝贝. 社区卫生服务中心医务工作者组织支持感、工作满意度与工作投入的关系研究[D]: [硕士学位论文]. 郑州: 河南大学, 2020.
- [36] 谭慧玲. 实习生劳动者身份研究[D]: [硕士学位论文]. 福州: 福州大学, 2017.
- [37] 焦念涛, 郑向敏. 酒店实习生心理资本对留职意愿的影响: 满意度和组织支持感的作用研究[J]. 旅游学刊, 2019, 34(2): 106-119.
- [38] 林赞. 实习生工作价值观、实习满意度与留职意愿关系之研究——以成就动机作为调节变量[J]. 广西职业技术学院学报, 2020, 13(3): 96-101.
- [39] Hausknecht, P.J., Rodda, J. and Howard, J.M. (2009) Targeted Employee Retention: Performance-Based and Job-Related Differences in Reported Reasons for Staying. *Human Resource Management*, **48**, 269-288. <https://doi.org/10.1002/hrm.20279>
- [40] Hallwoell, R., Schlesinger, L.A. and Zornitsky, J. (1996) Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction: Linkages and Implications for Management. *Human Resource Planning*, **19**, 20-31.
- [41] Loveman, G.W. (1998) An Empirical Examination of the Service Profit Chain in a Retail Banking. *Journal of Service Research*, **8**, 12-18. <https://doi.org/10.1177/109467059800100103>

- [42] 李彬. 企业内部服务质量测量研究[D]: [硕士学位论文]. 沈阳: 东北大学, 2007.
- [43] 李新磊. 做好内部服务质量管理提升员工工作满意度[J]. 现代商贸工业, 2011, 23(16): 138-139.
- [44] 何艳玲, 张水兰. 医院内部服务质量与护士留职意愿关系研究[J]. 河南医学高等专科学校学报, 2018, 30(3): 315-318.
- [45] 常慧霞. 基于组织承诺的企业核心员工薪酬激励模式研究[D]: [硕士学位论文]. 呼和浩特: 内蒙古财经大学, 2016.
- [46] 洪颖. 安徽省初级公务员激励与工作满意度关系实证研究[D]: [硕士学位论文]. 合肥: 安徽大学, 2011.
- [47] 庄嘉元, 姜小鹰, 林迎春, 等. 精神薪酬满意度对护士离职意愿的影响[J]. 中国护理管理, 2013, 13(10): 45-47.
- [48] 孟贝. 研发人员激励因素和留职意向关系研究[D]: [硕士学位论文]. 上海: 上海交通大学, 2012.
- [49] 胥冬冬. 国有商业银行内部服务质量提升研究[D]: [硕士学位论文]. 济南: 山东财经大学, 2021.
- [50] 成刚, 于文珊, 邓蜜. 教师激励对组织承诺的影响——工作满意度的中介作用[J]. 教师教育研究, 2019, 31(3): 61-69.
- [51] 李敏, 刘炫言, 邱杰, 等. 金山区青年医生工作满意度及留职意愿现状研究[J]. 名医, 2021(4): 57-58.
- [52] 许颖, 薛镭. 护士工作满意度在专业实践环境和留职意愿间的中介作用[J]. 现代医院, 2019, 19(7): 986-989.
- [53] 朱磊. XY 公司基于员工组织支持感的激励策略研究[D]: [硕士学位论文]. 昆明: 云南财经大学, 2020.
- [54] 刘凯闻. 基于组织支持感的某街道社区工作者激励对策研究[D]: [硕士学位论文]. 昆明: 昆明理工大学, 2015.
- [55] 特尔乐. 组织支持感对蒙古国国有企业员工工作满意度影响研究[D]: [硕士学位论文]. 海口: 海南大学, 2020.
- [56] 荣海. 中国企业员工知觉到的组织支持感的探索性分析[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京大学光华管理学院, 2004.
- [57] 高丽艳. 混合式学习下员工培训对工作满意度影响[D]: [硕士学位论文]. 北京: 首都经济贸易大学, 2019.
- [58] 谭小宏, 秦启文, 潘孝富. 企业员工组织支持感与工作满意度、离职意向的关系研究[J]. 心理科学, 2007(2): 441-443.
- [59] 李子奇. 员工组织支持感与工作投入的关系: 工作-家庭冲突和工作满意度的作用[D]: [硕士学位论文]. 兰州: 西北师范大学, 2020.
- [60] Agho, O.A., Price, L.J. and Mueller, W.C. (1992) Discriminant Validity of Measures of Job Satisfaction, Positive Affectivity and Negative Affectivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, **65**, 185-296. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1992.tb00496.x>
- [61] 孟祥菊. 员工留职意愿研究——职业及工作满意度视角[J]. 工业技术经济, 2012, 31(6): 27-33.
- [62] 侯丽丽. 提升酒店实习生留职意向的对策研究[D]: [硕士学位论文]. 哈尔滨: 哈尔滨商业大学, 2018.
- [63] 王利云. 企业经营管理中激励机制优化[J]. 技术与市场, 2022, 29(2): 180-181.
- [64] 张秀. 酒店实习生抗挫力、工作满意度、离职意向之间的关系研究[J]. 企业科技与发展, 2019(8): 249-251.
- [65] Shihan, Y., Hao, H., Tian, Q., et al. (2020) Psychological Capital Mediates the Association between Perceived Organizational Support and Work Engagement among Chinese Doctors. *Frontiers in Public Health*, **8**, Article No. 149. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.00149>
- [66] Kurtessis, N.J., Eisenberger, R., Ford, T.M., et al. (2017) Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, **43**, 1854-1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>