

沟通满意度与工作倦怠的关系研究

——基于中国企业现状

朱晓琼¹ 黄桂² 欧阳海洁² 关新华²

(1、中国人民大学文化科技园发展有限公司, 北京, 100872; 2、中山大学管理学院, 广东 广州 510275)

摘要: 在管理实践中, 组织更重视沟通技术与制度, 而忽略身处这一体系中员工的感受; 在学术界, 学者们更多地从积极的结果变量研究沟通满意度, 忽略了对工作倦怠的影响。本文通过因子分析发现, 在中国的文化情境下, 沟通满意度为 8 个维度, 而工作倦怠的 3 维度结构得到了验证。研究结果表明, 沟通满意度与衰竭、疏离以及无效能感均呈负相关关系。

关键词: 组织沟通; 沟通满意度; 工作倦怠

中图分类号: C939

文献标识码: A

一、问题的提出

企业管理者往往在沟通技术的投入方面不遗余力, 同时也从制度上保障其沟通渠道的畅通。可是他们却很少检视这些投入不菲的沟通手段能否达到理想的效果? 身处此沟通体系中的每一位员工, 是否对企业的沟通感到满意? 事实上, 在表面健全的体系和制度的掩盖下, 常常隐藏着日积月累的问题: 由于上下级之间、同事之间缺乏真诚沟通, 过重的工作负荷加上沟通不畅, 组织中难免出现工作倦怠, 员工的工作积极性降低, 进而影响企业绩效。此外, 从服务业蔓延到各行各业的员工倦怠现象正日益影响着企业的发展壮大, 这些问题产生的原因及其如何解决成为当务之急。

二、理论和假设

(一) 相关概念定义

自从 Level 首次提出并使用“组织沟通满意度 (Communication Satisfaction, 简称 CS)”的概念以来, CS 便受到组织行为学界的关注。但是究竟应该从个体对组织沟通整体感觉 (Level, 1959;^[1] Price, 1972;^[2] Redding, 1972^[3]) 的角度出发, 还是从个体对组织沟通各个方

面的感受(Downs&Hazen,1977;^[4]Crino&White,1981^[5])出发,学界并没有达成一致的意见。其实,这两种划分方法各有优势,前者便于从整体上把握沟通的情况,后者易于准确地诊断组织沟通满意度问题之所在。由于本文试图探究沟通满意度对结果变量具体影响,故本文采用后一个定义,即组织沟通满意度是个体对其组织沟通各个方面的满意程度。

工作倦怠(Job Burnout,简称JB)也称职业倦怠、工作耗竭、职业枯竭、工作疲乏等,由美国心理治疗学家Freudenberger提出。学者们根据不同的理解对工作倦怠有不同的定义,主要分为两类:一是从工作倦怠的成因定义(Freudenberger,1974;^[6]Cherniss,1980^[7]),二是从工作倦怠的表现和症状定义(Shirom,2003;^[8]Pines&Karfy,1978;^[9]Pines&Aronson,1989^[10])。其中以Maslach和Jackson修正的三维度概念最受学界推崇,认为工作倦怠是衰竭(Exhaustion)、疏离(Cynicism)以及无效能感(Inefficacy)。^[11]衰竭包括体力和情绪耗竭两方面;疏离指对工作各方面(包括服务对象)的消极和麻木的态度,缺乏工作热情;而无效能感则是指对工作的不胜任感,缺乏工作成就和工作效率,怀疑工作的意义。本文采取此定义。

(二) 沟通满意度与职业倦怠的关系

关于沟通满意度结果变量的研究,学界经过了由单纯关注积极层面的变量转变为同时注意消极层面变量的过程。人们最早认识到沟通满意度对工作满意度的正向影响(Downs&Hazen,1977;^[4]王春成,1985;^[12]何启铭,1995;^[13]严文华,2001;^[14]钱小军和詹晓丽,2005;^[15]王渊等,2007^[16]),学者们从员工、管理者及其互动关系、个体差异、沟通途径等不同角度研究了两者之间的关系(钱小军和詹晓丽,2005^[15])。随后,沟通满意度与其他组织变量的关系研究也渐渐走进人们的视野。如沟通满意度与员工绩效(Hunt&Ebeling,1983;^[17]Kavanagh,2003;^[18]庄立民,1995^[19])、离职或离职倾向(Rings et al.,1979;^[20]Goris et al.,2002;^[21]庄立民,1995;^[19]严文华,2001^[14])、组织承诺(Putti et al.,1990;^[22]陈忠谦,1995^[23])、生产力(Downs&Clampitt,1988^[24])、领导成员交换质量(张莉等,2008^[25])、领导效能(林琨堂,1997^[26])、工作投入(梁进龙和毛筱艳,2002^[27])以及工作压力和工作倦怠(毛筱艳等,2002^[28])等。

关于工作倦怠的产生,学者们提出了不同的理论依据。如Hobfoll(1989)的资源保存理论(Conservation of Resource Theory,简称COR)认为,当人们失去重要的资源或资源得不到预期的回报时,就会产生工作倦怠;^[29]Siegrist(1996)的努力—回报失衡模型(The

Effort-Reward Imbalance Model) 认为, 当付出的努力超过所得的回报时压力就产生了, 高努力和低报酬的不平衡与过度承诺会对身心健康造成消极影响; [30] Leiter 和 Maslach (2001) 的匹配—不匹配模型认为, 工作倦怠并非由工作或个人单方面的原因产生, 而是由它们之间的匹配程度差距产生。[31] 上述模型构成无一不与沟通成效有关。

(三) 评价及研究假设的提出

关于沟通满意度, 国外已经出现数个有代表性的量表及模型, 但尚待进一步验证及改进, 降低复杂性, 提高其在不同文化中的适用性。而国内关于沟通满意度与其他组织变量间关系的实证研究较少。

工作倦怠方面, 国外已从描述性研究发展到系统化实证研究阶段, 与其他变量的关系也得到逐步探索。工作倦怠在国内研究历史虽短, 但与国外差距不大, 表现为研究文献多, 研究对象广 (如蒋奖, 2004; [32] 陈梅芳, 2005; [33] 董敏敏, 2008; [34] 林锡栋, 2008^[35]), 但是多偏重于现状与成因分析, 缺乏工作倦怠与其他变量关系的实证研究, 也缺少对工作倦怠各维度间的因果关系和影响程度的深层次分析。

Goldhaber 等 (1978) 的研究成果表示: 沟通因素与组织的压力指标有关。[36] 而工作倦怠是对工作压力回应的一种模式。根据上述理论回顾提出 3 个研究假设, 研究框架如图 1 所示。

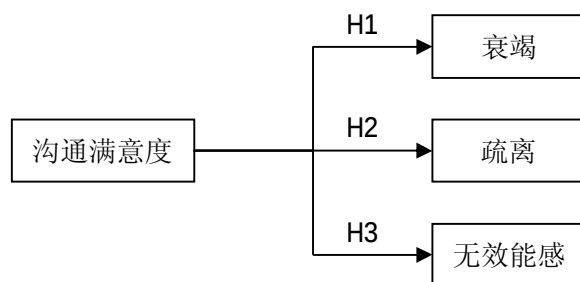


图 1 研究模型

H1: 沟通满意度与衰竭呈负相关关系, 员工沟通满意度越高, 其衰竭程度越低。

H2: 沟通满意度与疏离呈负相关关系, 员工沟通满意度越高, 其疏离程度越低。

H3: 沟通满意度与无效能感呈负相关关系, 员工沟通满意度越高, 其专业效能感越高。

三、 研究设计与数据分析

（一） 样本选取与数据收集

本文以普通员工及各层级管理者为研究对象,主要通过调查问卷的形式,了解员工对沟通的满意度及其工作倦怠情况,进而分析沟通满意度和工作倦怠的构成因素,以及两者间的关系。研究采用了集中填答法、邮件填答法和网络问卷法。一方面将纸质版问卷送至中山大学管理学院教室,邀请 EMBA 与 MBA 学员参与调查,并在问卷派发前由专人对问卷做出解释,通过集中填答法共计收集问卷 101 份;一方面通过向目标群体发送电子版问卷,以及在专业的问卷调查网站发布问卷,收集 234 份。共计回收问卷 335 份,剔除政府机构、事业单位或非盈利组织答卷,以及填涂不认真、作答不完全、选项矛盾等无效问卷 52 份,剩余有效问卷 283 份,回收问卷的有效率达 84.48%。^①

有效问卷中,男性占 54.12%,女性占 45.9%;年龄主要分布在 21-30 岁之间,占总样本量的 76.3%,31-40 岁的占 22.3%,41 岁及以上仅占 1.4%;被调查者的学历层级集中在本科,占 70%,其次为大专,占 18.4%,硕士及以上占 11.7%;在当前企业工作了 1-4 年者居多,占 47%,其次为 5-8 年,占 27.6%,再次为少于 1 年和 9 年以上,分别占 17.3%和 7.8%。此外,35.3%的样本来自国有企业,私营/民营企业以及外资/合资企业分别占 33.2%和 31.4%。

（二） 变量测量

本文在参照 Downs 和 Hazen 的 CSQ 及国内学者相关研究的基础上,结合我国企业的实际情况,修改了 CSQ 的部分题目,编制了沟通满意度量表。量表采用 Likert 五点计分形式,从“从非常不赞同”到“非常赞同”分别赋 1 至 5 分,得分越高,表示沟通满意程度越高。对工作倦怠的测量,采用崔来意(2000)翻译的 MBI-GS 量表,^[37]共 16 题,采用 Likert 五点计分,根据被试对目前工作情况心理感受的出现频率,从“从未如此”到“总是如此”分别赋 1 至 5 分。

（三） 信度和效度分析

尽管国外对沟通满意度和工作倦怠的测量问卷已经成熟,但是它们包含几个维度,究竟

^① 我们对不同来源样本的人口统计特征进行了 T 检验和卡方检验,发现填写纸质问卷的样本与填写电子问卷的样本之间不存在显著差异,因此可以基本认为所得数据具有一致性。

问卷在本研究中的信度和效度如何, 还需要进行验证。首先对沟通满意度量表的 38 个项目和工作倦怠量表的 16 个项目进行探索性因子分析。KMO 值分别为 0.898 和 0.812, 均大于 0.70, Bartlett 球体检验结果显著 (sig.=0.000), 因此适合进行因子分析。采用主成分分析法和最大方差旋转法, 分别经过 10 次和 5 次迭代后, 沟通满意度的 38 个项目能很好地归为 8 个因子, 而工作倦怠的 14 个项目也很好归为 3 个因子。^②如表 1 和表 2 所示。

表 1 沟通满意度量表的探索性因子分析结果 (N=283)

题项	因子组成								解释方差 R ² %	Cronbach α
	1	2	3	4	5	6	7	8		
a34	.979								13.042	0.713
a35	.965									
a36	.969									
a37	.976									
a38	.978									
a17		.708							11.068	0.838
a20		.432								
a23		.604								
a28		.399								
a29		.621								
a30		.741								
a31		.603								
a32		.685								
a5			.571						10.927	0.855
a10			.574							
a13			.671							
a14			.548							
a16			.662							
a18			.713							
a19			.501							
a21			.624							
a1				.540					7.912	0.773
a3				.429						
a4				.704						
a6				.452						
a7				.735						
a15				.527						
a22				.455						
a25					.694				5.349	0.677
a26					.560					
a27					.576					
a2						.719			5.190	0.648
a9						.624				
a11						.594				
a8							.691		4.996	0.581
a12							.672			

^② 我们在第一次验证性因子分析中发现工作倦怠量表中的 b11 和 b13 共 2 个项目的因子载荷很低。在不影响整体的情况下, 将这两个项目删除后重新做了探索性和验证性因子分析。

a24								.822	4.049	0.552
a33								.751		
累积解释方差R ²									62.533	0.905

沟通满意度经过主成分分析后得到 8 个因子。题目 34-38 归为因子 1，命名为与下级关系；17、20、23、28-32 归为因子 2，命名为沟通气候；5、10、13、14、16、18、19、21 归为因子 3，主要指通过沟通激发员工热忱和使员工觉得自身很重要，这两方面受上级影响较大，因此命名为与上级关系；1、3、4、6、7、15、22 归为因子 4，命名为组织融合；25、26、27 归为因子 5，命名为水平沟通；2、9、11 归为因子 6，这些因素均与员工的切身利益相关，因此命名为员工切身利益信息沟通；8、12 归为因子 7，这些因素属于较为宏观的组织层面，所以命名为组织层面的信息沟通；24、23 归为因子 8，命名为非正式沟通。Downs 与 Hazen 的 8 因子结构（包括一般组织展望、个人反馈、组织融合、与上级关系、沟通气候、水平非正式沟通、媒介质量以及与下级关系）虽未在本研究中完全得到验证，但与其大部分维度相吻合，仅媒介质量因子和个人反馈因子在本研究中没有明显独立出来。这一结果可能受国别和样本量的影响。

表 2 工作倦怠量表的探索性因子分析结果 (N=283)

题项	因子组成			解释方差R ² %	Cronbach α
	1	2	3		
b8	.768			23.034	0.811
b9	.756				
b14	.746				
b15	.784				
b1		.506		19.918	0.847
b2		.815			
b3		.575			
b4		.837			
b5		.819			
b6			.737	18.848	0.764
b7			.669		
b10			.727		
b12			.742		
b16			.698		
累积解释方差R ²				61.800	0.776

工作倦怠经过主成分分析后得到 3 个因子。这一结论与原构思一致，即 8、9、14、15 归为因子 1 疏离；1-5 归为因子 2 衰竭；而 6、7、10、12、16 归为因子 3 无效能感。

由表 1 和表 2 最后一列可知,除沟通满意度 4 个子维度的 Cronbach α 系数小于 0.7(但也属于可接受的范围外),其余系数均大于 0.70,表明使用的量表具有较高的信度。

采用验证性因子分析,通过各项指标来确定各变量的聚合效度和区分效度。如表 3 模型 1-3 所示, RMSEA 均小于 0.08; NNFI (TLI)、CFI 虽然没有全部达到 0.9 以上,但是基本接近 0.9,认为达到要求,可以进行后续分析,说明变量间具有良好的区分效度。此外,验证性因子分析表明,各因子负荷及 T 值均达到显著性水平,说明构念具有较好的聚合效度。由于 M0 拟合指数均未达到要求,说明各变量之间不存在明显的共同方法偏差。^③

表 3 验证性因子分析结果 (N=283)

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	TLI	CFI	RMR
M1	1153.607	634	1.820	0.054	0.910	0.919	0.052
M2	166.680	69	2.416	0.071	0.924	0.942	0.051
M3	1992.380	1211	1.645	0.048	0.898	0.907	0.049
M0	3720.483	1218	3.055	0.085	0.676	0.702	0.233

说明: M1: 沟通满意度的 8 因子模型; M2: 工作倦怠的 3 因子模型; M3: 整体数据的 11 因子模型; M0: 整体数据的单因子模型。

(四) 相关分析

本文使用 PASW Statistics 18.0 的双变量相关分析,通过计算相关系数的方法来探讨沟通满意度和工作倦怠之间的关系。由于验证性因子分析表明, 11 因子模型的拟合效果比较好,因此在进行回归分析之前,首先测量 11 个变量间的相关性。

表 4 沟通满意度与工作倦怠各因子相关矩阵 (N=283)

	CS 1	CS 2	CS 3	CS 4	CS 5	CS 6	CS7	CS 8	JB 1	JB 2
CS 因子 2	.099									
CS 因子 3	.193**	.636**								
CS 因子 4	.196**	.522**	.603**							
CS 因子 5	.121*	.603**	.486**	.459**						
CS 因子 6	.141*	.371**	.483**	.465**	.305**					

^③ 本文采用 Harman 单因素检验是否存在共同方法效应。用验证性因素分析,设定公因子数为 1,这样可以对“单一因素解释了所有的变异”这一假设作更为精确的检验(详见:周浩,龙立荣.共同方法偏差的统计检验与控制方法[J].心理科学进展,2004,12(6):942-950)

CS因子7	.131 *	.321 **	.418 **	.336 **	.245 **	.429 **				
CS因子8	.138 *	-.015	-.050	-.022	.044	.029	-.018			
JB因子1	-.022	-.375 **	-.407 **	-.383 **	-.275 **	-.098	-.081	.151 *		
JB因子2	.092	-.284 **	-.322 **	-.207 **	-.206 **	-.049	-.148 *	.133 *	.567 **	
JB因子3	-.207 **	-.181 **	-.334 **	-.439 **	-.224 **	-.246 **	-.168 **	-.085	.188 **	.018

注：双尾检验，* $p < 0.05$ ，** $p < 0.01$

由上表可知，沟通满意度的 8 个维度与工作倦怠的 1 个或多个维度显著相关。这就初步验证了假设，为进一步进行回归分析奠定了基础。

（五）回归分析

在进行回归分析之前，我们采用独立样本 T 检验和单因素方差分析研究了控制变量对研究变量的影响，发现不同年龄、学历和属于不同企业性质的员工，其沟通满意度和工作倦怠有显著差异，因此将这些变量纳入回归分析。采用层次回归和逐步回归来验证沟通满意度对工作倦怠的影响。首先以工作倦怠的疏离维度为因变量，将年龄、学历和企业性质作为自变量纳入第一层回归方程，得到模型 11。然后将沟通满意度 8 个维度作为自变量纳入第二层回归方程，得到模型 12。类似地，分别以工作倦怠的衰竭和无效能感维度为因变量，得到模型 21、22 以及模型 31、32，回归分析结果如表 5 所示。

表 5 回归分析结果

变量	M11	M12	M21	M22	M31	M32
	标准 β 值	标准 β 值	标准 β 值	标准 β 值	标准 β 值	标准 β 值
控制变量						
年龄	-0.067	0.011	-0.009	0.020	-0.044	-0.047
学历	0.075	-0.015	-0.012	-0.079	0.002	-0.015
国企	0.058	0.056	0.034	0.011	0.054	0.057
私企/民企	0.035	0.007	-0.028	-0.028	0.198**	0.191**
自变量						
CS 因子 3	—	-0.237**	—	-0.321**	—	—
CS 因子 1	—	—	—	-0.146*	—	—
CS 因子 4	—	-0.235**	—	—	—	-0.436**
CS 因子 6	—	-0.180**	—	-0.149*	—	—
CS 因子 8	—	-0.135*	—	—	—	-0.112*
CS 因子 2	—	-0.169*	—	-0.168*	—	—
R^2	0.013	0.254	0.003	0.159	0.034	0.234

ΔR^2	—	0.241	—	0.156	—	0.2
F	0.893	10.331**	0.202	6.472**	2.428*	14.064**

注: * $p<0.05$, ** $p<0.01$

模型 11 和 12 证明了沟通满意度对疏离的预测作用。加入沟通满意度, 回归模型的 R^2 从 0.013 增加到 0.254, 说明自变量对因变量具有预测力, 模型 12 能够解释 25.4% 因变量的变异量。具体来看, 与上级关系、组织融合、员工切身利益信息沟通、非正式沟通及沟通气候是影响疏离的主要因子, 标准化 β 值分别为 -0.237, -0.235, -0.180 (显著水平 $p<0.01$) 及 -0.135 和 -0.169 (显著水平 $p<0.05$), 说明沟通满意度对疏离具有负向影响。采用相同的方法, 我们证明了沟通满意度对衰竭、无效能感均有显著的预测作用 (见表 5 的 M22 与 M32)。具体来看沟通满意度中的与上级关系、与下级关系、员工切身利益信息沟通及沟通气候与衰竭呈显著相关关系, 沟通满意度可以解释衰竭 15.9% 的变异; 沟通满意度中的组织融合及非正式沟通与无效能感呈显著相关关系, 沟通满意度可以解释无效能感 23.4% 的变异。

四、 研究结论与启示

(一) 结论与解释

根据数据分析结果, 本文得出以下研究结论:

在沟通满意度的因子构成方面, Downs 和 Hazen 开发的沟通满意度量表的 8 因子结构适用于我国, 但存在以下不同: 一是媒介质量没有独立成为一个因子, 这可能是由于国内企业员工感知媒介质量属于组织内总体沟通状况与环境 (即沟通气候) 的一部分, 且沟通媒介主要影响其对水平沟通的感受, CSQ 中关于媒介质量维度的题目在本研究中主要分散于沟通气候与水平沟通两个因子中。二是 CSQ 中水平非正式沟通在本研究中分为水平沟通与非正式沟通 2 个因子, 反映了员工对于组织内水平沟通与非正式沟通存在不同感知, 与郑佳 (2008) 对重庆市企业员工沟通满意度研究的结果一致。^[38]三是一般组织展望分为 2 个因子, 分别为员工切身利益相关的信息和组织层面的信息, 这说明我国员工对关乎自己切身利益信息与有关组织层面的信息有着不同的反应。从相关分析和回归分析结果来看, 他们更为关心前者而不是后者, 自然前者对他们的态度与行为的影响也更大, 后者则几乎没有影响。

在工作倦怠的因子构成方面, Maslach 的工作倦怠量表的 3 因子结构在国内的适用性再

次得到验证。

在沟通满意度与工作倦怠的关系方面,本文的三个研究假设均得到验证。即沟通满意度与衰竭、疏离以及无效能感均呈负相关关系。即员工沟通满意度越高者,其衰竭和疏离程度越低,专业效能越高(即无效能感的程度越低)。具体表现为与上级关系、组织融合及员工切身利益信息沟通是影响疏离的最主要的因子,与上级关系是影响衰竭的最主要的因子,而组织融合是影响无效能感的最主要的因子。

(二) 研究意义

从理论上讲,沟通满意度与工作倦怠是员工关于工作的两种对立的态度。国内外对于两者关系的研究却比较少,因此加强两个变量的研究有助于完善沟通满意度研究的理论框架。

根据沟通满意度对工作倦怠的预测效应,在管理实践中可以通过提高员工的沟通满意度,相应降低其衰竭程度及疏离程度,提高其专业效能感,从而降低员工的工作倦怠,这是管理者们乐于采用的非物质激励手段。据此,企业可以通过树立透明、公正、授权的企业文化,构建有效的沟通渠道,加强上下级间互动等,以提高员工沟通满意度的方式,相应降低员工工作倦怠。

(三) 研究不足与展望

虽然本研究采用和参考的是国外成熟量表,但中外文化存在较大差异,翻译和修正后的量表在表达上无法与原量表完全相同。此外,受样本群体年轻化、高学历等集中趋势的影响,研究结论的普遍性受到限制。

对于沟通满意度与工作倦怠研究的进一步深化,本文提出以下建议:进一步研究沟通满意度的各个因子与工作倦怠各个因子间的相关关系;扩大样本群体,研究不同群体间沟通满意度的差别,如进行企业员工与公务员的沟通满意度对比研究;探讨对沟通满意度、工作倦怠有共同作用的变量的作用机制,如沟通满意度的前因变量对工作倦怠的影响,挖掘沟通满意度与工作倦怠之间的中介变量,或研究在沟通满意度的影响下的工作倦怠的结果变量等。

参考文献:

- [1] LEVER, D.A. A Case Study of Human Communication in an Urban Bank [D]. Ph.D. dissertation, Purdue University, 1959.

- [2] PRICE,J.H. Hand Book of Measurement [M]. Health & Company, 1972.
- [3] REDDING,W.C. Communication within the Organization [M]. NY: Industrial Communication Council, 1972.
- [4] DOWNS, C.W. and HAZEN,M.D. A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction [J].Journal of Business Communication, 1977, 14(3):63-73.
- [5] CRINO,M.D., WHITE,M.C. Satisfaction in Communication: An Examination of the Downs-Hazen Measure [J]. Psychological Report, 1981, 49:831-838.
- [6] FREUDENBERGER,H.J. Staff Burnout [J]. Journal of Social Issues, 1974, 30(1):159-165.
- [7] CHERNISS,C. Professional Burnout in Human Service Organization [M]. New York: Praeger, 1980.
- [8] SHIROM,A. Job-related Burnout. In: Quick, J.C., Tetrick, L.E., Handbook of Occupational Health psychology [M], Washington D C: American Psychological Association, 2003, 245-264.
- [9] PINES,A.,KAFRY,D. Occupational Tedium in the Social Services [J]. Social Work, 1978, 23:499-507.
- [10] PINES,A.,ARONSON,E. Why Managers Burnout [J]. Sales and Marketing management, 1989, 141:34-44.
- [11] MASLACH,C.,JACKSON,S.E. The Measurement of Experienced Burnout [J]. Journal of Occupational Behavior, 1981, 2: 99-113.
- [12] 王春成.地方教育行政人员沟通满足与工作满足感关系之研究[D].国立高雄师范学院教育研究所, 1985.
- [13] 何启铭.企业员工沟通满足与工作满足相关性之研究——以烨隆集团为例[D].义守大学管理科学, 1995.
- [14] 严文华. 现代企业组织沟通研究——组织沟通、沟通满意感及其影响因素的实证研究[D]. 华东师范大学, 2001.
- [15] 钱小军, 詹晓丽.关于沟通满意度以及影响的因子分析和实证分析[J].管理评论, 2005, 17 (6): 30-34.
- [16] 王渊, 许益峰, 张彤.工作满意度和沟通满意度的实证研究[J].西安工程科技学院学报.2007, 21 (2): 230-233.
- [17] HUNT,G.T.,&EBELING,R.E. The Impact of a Communication Intervention on Work-unit Productivity and Employee Satisfaction [J]. The Journal of Applied Communication Research, 1983, 11:57-68.

- [18] KAVANAGH,N. Communicating for Performance: The Challenge of Modern Business [J]. Human Resource Management International Digest, 2003,11(6):2-4.
- [19] 庄立民.沟通满足、工作绩效与离职倾向之相关研究—烨降集团实证[D].义守大学管理科学, 1995.
- [20] RINGS,R.L.,STINSON,J.E.,JOHNSON.T.W. Communication Behaviors Associated with Role Stress and Satisfaction Variables [J]. The Journal of Applied Communication Research, 1979, 7(1):15-22.
- [21] GORIS,J.R.,PETTIT,J.D.,VAUGHT,B.C. Organizational Communication: Is it a Moderator of the Relationship Between Job Congruence and Job Performance/Satisfaction?[J]. International Journal of Management, 2002, 19(4):664-672.
- [22] PUTTI,J.M.,ARYEE,S.,PHUA,J. Communication Relationship Satisfaction and Organizational Commitment [J]. Group Organization Management, 1990,15(1) :25-47.
- [23] 陈忠谦.企业主管领导型态与员工沟通满足、组织承诺关系之研究—以台湾石化业为例[D].国立成功大学企业管理研究所, 1995.
- [24] DOWNS,C.W.,CLAMPITT,P.G.,&PFEIFFER.A.L. Communication and Organizational Outcomes. In Glodhaber, G.M., & Barnett, G.A.(Eds.), Handbook of Organizational Communication [M]. Norwood, NJ: Ablex, 1988, 171-211.
- [25] 张莉, 刘宝巍等. 基于领导成员交换关系的沟通满意度研究[J].管理评论, 2009, 4: 72-81.
- [26] 林焜堂.企业主管领导型态与员工沟通满足及领导效能之关系研究—以台糖公司为例[D].成功大学企业管理研究所, 1997.
- [27] 梁进龙, 毛筱艳.沟通满意度与工作投入关系之研究—以台湾、菲律宾、泰国基层劳工为例[J].传播与管理研究, 2002, 2 (1): 23-46.
- [28] 毛筱艳,梁应平.员工沟通满意度、工作压力与工作倦怠关系之研究—以在台外籍劳工为例[J].北商学报, 2002: 1-18.
- [29] HOBFOLL,S.E. Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress[J]. American Psychologist, 1989, 44:513-524.
- [30] SIEGRISE,J. Adverse Health Effects of High-effort/Low-reward Conditions [J]. Journal of Occupational Health Psychology, 1996, 1(1): 27-41.

- [31] LEITER, M.P., MASLACH, C. Burnout and Quality in a Sped-up World [J]. The Journal for Quality and Participation, 2001, 24(2): 48-51.
- [32] 蒋奖, 许燕, 林丹珊. 医护人员工作倦怠与 A 型人格、控制点的关系研究[J]. 心理科学, 2004, 27 (2): 364-366.
- [33] 陈梅芳. 护士工作倦怠及其与工作压力、工作满意度的关系研究[D]. 浙江大学, 2006.
- [34] 董敏敏. 工作压力源、工作倦怠与组织承诺的关系研究: 以公务员为例[D]. 浙江大学, 2008.
- [35] 林锡栋. 企业员工工作家庭冲突、归因方式及工作倦怠的关系研究[D]. 华东师范大学, 2008.
- [36] GOLDHABER, G.M., YATES, M.P., POTER, D.T., LESNIAK, R. Organizational Communication [J]. Human Communication Research, 1978, 5(1): 76-96.
- [37] 崔来意. 高科技公司女性专业人员工作—家庭冲突、工作倦怠及离职意愿关系之研究[D]. 国立中山大学人力资源管理研究所, 2000.
- [38] 郑佳. 重庆市企业员工沟通满意度研究[D]. 重庆大学, 2008.

Research on relationships between communication satisfaction and job burnout

——Based on current situation of Chinese enterprises

HUANG Gui, OUYANG Haijie, GUAN Xinhua

(Sun Yat-sen Univ. of Guangdong Prov., Guangzhou 510275, China)

Abstract: In management practice, organizations pay more attention to communication techniques and system while ignoring the feelings of employees who are in the system. In the academic community, scholars tend to research communication satisfaction from positive perspectives whereas lose sight of its effects on job burnout. Through the method of factor analysis, it's found out that under China's cultural context, communication satisfaction has 8 dimensions and the 3 dimensional structure of job burnout has been verified. The results show

that communication satisfaction has a negative correlation with exhaustion, cynicism and inefficacy.

Key words: Organizational communication; communication satisfaction; job burnout

收稿日期: 2011-04-22;

作者简介: 朱晓琼, 中国人民大学文化科技园发展有限公司; 黄桂, 中山大学管理学院副教授、博士, 广州, 510275; 欧阳海洁, 中山大学管理学院本科生; 关新华, 中山大学管理学院硕士研究生。

【责任编辑: 关红玲】