

南京理工大学泰州科技学院

毕 业 论 文

作 者： 费笑笑 学 号： 1806950504

学院(系)： 商学院

专 业： 人力资源管理

题 目： 企业员工情绪管理对工作绩效影响

的研究——以江阴市富达有限公司为例

指导者： 王海峰 副教授

评阅者： 刘蕾 讲师

2022 年 6 月

毕 业 论 文 中 文 摘 要

为了研究员工情绪管理对工作绩效的影响，本文采取了问卷调查法对江阴市富达有限公司的员工进行调查。本文以江阴市富达有限公司为例，首先讲述了情绪管理和工作绩效的相关概念。其次，介绍了江阴市富达有限公司的基本情况，并将该企业的员工分为三个层次，即基层员工、技术层员工以及管理层员工，并且分别对其进行了问卷调查，结果显示出了员工情绪管理对其工作绩效的影响。最后，根据不同的影响，本文对江阴市富达有限公司提出了改进建议。

关键词 工作绩效 情绪管理 情绪智力

毕 业 论 文 外 文 摘 要

Title Research on the Influence of Enterprise Employees' Emotion Management on Job Performance--Jiangsu Ltd. as an Example

Abstract

In order to study the influence of employee emotion management on job performance, this paper adopts a questionnaire survey method to investigate the employees of Jiangyin Fuda Co. Ltd. As an example, this paper firstly describes the concepts related to emotion management and job performance. Secondly, the basic situation of Jiangyin Fuda Co., Ltd. is introduced, and the employees of this company are divided into three levels, i.e., basic level employees, technical level employees and management level employees, and questionnaires are administered to them respectively, and the results show the influence of employees' emotion management on their job performance. Finally, according to the different influences, this paper proposes improvement suggestions for Jiangyin Fuda Co.

Keywords Work Performance Emotional Management Emotional Intelligence

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景及意义	1
1.2 文献综述	1
1.3 研究思路	2
1.4 研究方法	3
2 基本理论概述	4
2.1 情绪管理的界定	4
2.2 情绪管理相关理论	5
2.3 工作绩效的界定	5
2.4 工作绩效相关理论	6
3 研究设计	7
3.1 研究对象	7
3.2 量表设计说明	7
3.3 研究假设	9
4 实证分析	11
4.1 样本资料描述性统计分析	11
4.2 量表的信度与效度分析	11
4.3 员工情绪管理描述性统计分析	14
4.4 工作绩效描述性统计分析	15
4.5 各变量间相关关系分析	16
4.6 情绪管理对工作绩效的影响作用分析	17
4.7 假设检验结果	18
4.8 情绪管理对工作绩效的影响结果	19
5 对江阴市富达有限公司的管理建议	20
5.1 个体层面	20

5.2 公司层面	20
结束语	22
致 谢	23
参 考 文 献	24

1 绪论

1.1 研究背景及意义

2020 年 3 月 2 日, 富士康集团一名年仅 38 岁的员工从楼顶一跃而下。富士康科技集团是一家集电脑、消费电子、汽车零部件为一体的集团。其他 6C 行业作为高新技术企业之一。它成立于 1974 年。从 2020 年 1 月 23 日到 2010 年 11 月 5 日, 短短几个月, 该集团就发生了有 14 次自杀坠楼事件。其实不光光是富士康集团, 员工跳楼事件在各种大大小小的公司集团屡次发生。究其原因, 均是员工扛不住工作及家庭压力。在任何事情上, 适当的压力是有益的, 但是过度的压力就会产生情绪反应。所以, 我们应学会情绪管理来应对这些不良情绪反应。那么, 本文就将以情绪管理对员工的工作绩效产生的影响展开研究。

本文以江阴市富达有限公司这一小型民营企业为例, 就情绪管理对工作绩效的影响展开研究。同时也将就研究结果, 对该民营提出相应的改进措施。

虽然本文是以身边的一家小型私企为例, 但是像这样的私企遍布全国。员工工作绩效影响企业绩效, 因此, 也会影响国民经济。同时行业间的竞争也越来越大, 以此可以提高该企业的行业竞争力。

1.1.1 研究的实践意义

一是帮助企业正确管理员工的情绪, 提高员工的情绪管理能力, 让员工提高工作质量, 保护组织的利益。

二是为企业提高员工绩效的主导基础。

三是为企业提供科学的决策框架, 实现“以人为本”的管理理念。

1.2 文献综述

1.2.1 情绪以及情绪管理相关研究

Hochschild 在他的文章《Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure》最早提出了现代情绪管理的概念, 并指出管理情绪是人们为了使他们的情绪和感知适应某些目标而进行的一种系统行为。同时, 霍克希尔德还强调, 企业治理过程中的情绪管理首先应被视为情绪标准的主要出发点和支持。

根据张颖慧, 白俊杰的说法, 情绪管理是人们调节和控制自己或由某些事件引起的情绪体验和行为, 并保持情绪唤醒、经验、认知和行为的过程。

陈怡芳认为,管理者通过引导和释放成员的情绪,可以有效提高组织关键绩效指标的整体水平,同时也认为,情绪领导力本质上是在情绪上调节自己或群体,确保个人或群体的情绪状态始终是一种好的管理方法。

据金严、肖夏武介绍,公司员工的情绪管理因素与工作能力之间存在直接的内部关系,他通过建模对数据进行实证分析,总结了员工情绪管理与员工一般工作能力之间的内部关系。

在赵熊璐子的研究中,她从员工管理的基本理论入手,利用外围绩效理论分析了情绪管理对公司员工周边绩效的影响,并利用实证分析的方法创建了理论模型,她的研究中大量数据表明公司员工的情绪管理与员工周边绩效之间存在直接关系。

1.2.2 负面情绪影响因素的相关研究

负面情绪是由于各种因素的交集,如心理和生理因素,其中包括公司员工的许多方面,如工作和家庭。

胡玉婷、黄晓媛认为,工作问题、沟通困难和对环境的不适等员工的内在因素,都是员工个人产生负面情绪的原因。

李旭丹、张芳认为现代社会的心态和社会基本价值观的偏差等间接因素,也会是员工产生负面情绪的原因。

1.2.3 情绪管理的相关研究

王倩、范婧认为,不应该只提高员工的个人情绪管理,而这应该与公司整体情绪管理的改善相辅相成,即公司应该思考如何在总体层面营造积极的氛围,帮助员工管理自己的情绪,从而提高公司的绩效。

陈小溢,袁宁认为对于企业中的员工情绪管理需要进行跨文化比较管理或进行差异化管理,不同文化背景之下要采用不同方法以适应组织或企业达到最优效果。

综上所述,据研究人员介绍,在传统行业或许多早期的劳动密集型企业中,企业的为了获得更多的超额价值并试图增加利润,从而不断延长员工的工作时间,挤压员工的合理休息时间,这就是导致员工情绪不好的原因之一。

1.3 研究思路

本文是把理论和实践结合起来,对江阴市富达有限公司员工的情绪管理和工作绩效分别作相应的研究。首先,本文先介绍了江阴市富达有限公司的基本情况,然后简述情绪管理、工作绩效的有关概念并分析量表的信效度,其次对该企业的员工进行问卷调查,然后根据问卷结果分析影响,最后根据影响对该企业提供改进意见。

1.4 研究方法

为了更加具体、透彻的研究江阴市富达有限公司的情况。本文采用了文献研究法、问卷调查法、分析统计法多种研究方法。

（1）文献研究法

在构思该文章前，我分别以“情绪管理”、“工作绩效”等为关键词，在中国知网等平台，搜索相关的期刊与论文若干篇，然后通过阅读它们，分析了国内外学者的研究成果，梳理出了本研究所需要的理论框架，同时也为本研究提供了理论基础。

（2）问卷调查法

问卷调查就是用设问的方式，设计出一系列的问题，然后发放给研究对象，然后将结果收集起来进行研究与分析。问卷调查法最大的优点就是标准化以及费用低。本研究在江阴市富达有限公司，面对该公司的全体员工，将该公司的全体员工分为三类，即基层员工、技术层员工、管理层员工。分别对该三类员工进行问卷调查。将问卷调查在线发放给他们，然后回收并统计结果。然后对有效的问卷进行整理分析，了解了江阴市富达有限公司员工的情绪管理及工作绩效的情况以及问题。

（3）统计分析法

根据调查问卷法所获得的结果进行描述性统计分析，得出江阴市富达有限公司存在的员工管理问题。

2 基本理论概述

要想研究员工情绪管理对工作绩效的影响，首先要做的就是深入理解什么是情绪管理与工作绩效，了解情绪管理与工作绩效的基本理论概念，才能进一步地进行研究分析它们之间的联系与影响。

2.1 情绪管理的界定

每个人都会产生情绪，因为情绪就是对外界刺激的有意识并且是主观的感受以及体验。情绪同时拥有心理和生理反应的特征。与此同时，情绪有两面性，即积极情绪与消极情绪。重要的是，情绪并不可能完全被消灭，我们能做的即唯一可以做到的就是管理好自己的情绪，这就是所谓的情绪管理。

2.1.2 情绪管理的内涵及作用

简单来说，情绪管理就是一个对个体或者群体的情绪感知、控制、调节的过程。就是提高情绪的自信心，控制低情绪，保持良好的乐观积极态度，然后充实自己。

当然，情绪管理不是要预防或压抑我们的情绪，而是要在感受情绪后调整良好情绪的表达。有专家认为，情绪调节是一种个体的自我管理以及改变自己或者他人情绪的过程，在这种过程里，就是要通过一定的方法策略，让我们的情绪发生变化，上文提到的，情绪是有积极和消极两面的，但是关键并不在于情绪它本身，而在于情绪的一种表达上。

过度焦虑、紧张、情绪焦虑等情绪，那么我们的内分泌系统就会受到负面情绪的影响，由此产生内分泌异常。如果长此以往，长期的内分泌不正常必定会给我们造成生理上的疾病。第二，它影响了我们的人际关系。一些研究人员认为，一个人的成功，他或她的专业技能，占人际交往能力的 30%，其他 70%。同时，在谈到领导力时，人际交往能力所占比例较大，超过百分之七十。如果一个管理者不能在下属面前总是控制自己的负面情绪，从长远来看，他的下属会认为他是一个很难相处的人。相反，如果一个管理者对下属关怀备至，态度友好，经常表现出积极的情绪，那么他的下属也会受到激励，也会感受到积极的情绪，从而激发他们的内在动力，使他们愿意为公司工作，提高业绩。当然，这同时也取决于员工自身的情绪管理。

情绪管理是公司文化中人员管理的发展。它的基础是人类情绪的特质，以及有组织、有目的的管理、调节和控制员工的情绪，使他们的变化有利于他们的身心健康和

公司的发展。情绪管理不仅可以改善员工的健康和生活质量，从而为和谐社会和和谐公司做出贡献，而且可以提高员工的工作效率，从而降低成本，提高生产力和效率。

根据马斯洛的需求层次理论，每个达到一定层次的人都有被重视的需求，当员工被重视时，其影响往往比经济激励大得多。尊重员工意味着尊重他们的个性和他们对工作的看法。成功的公司密切关注员工情绪的微妙变化，进行适当的情感诱导，寻求满足情感需求，积极应用情感领导力，力求加强公司与员工之间的联系。

当然，员工自身的情绪管理也是至关重要的。本文主要研究的就是员工自身的情绪管理对工作绩效的影响。

2.2 情绪管理相关理论

2.2.1 员工情绪管理的测量维度

由上述可知，员工的情绪管理包括自我管理和组织管理。本文主要研究员工情绪管理中的自我管理。通过查阅有关的参考文献，本文总结出了四个维度来测量员工自身的情绪管理，即情绪觉察、情绪表达、情绪调整以及情绪运用。

情绪觉察是指准确感知自己情绪并准确识别他人情绪状态的能力。

情绪表达是指一个人积极评价自己的情绪，然后用正确合理的行为、表情、手势和语言来表达情绪的能力。

情绪调整是指运用适当的技巧和策略来应对、调整和减少负面情绪，以及通过改变自己或他人的负面情绪来增加积极情绪的能力。

情绪运用是指适当利用情感信息参与创造性思维，促进个人和他人的智力和情感发展，平衡自己和他人的感受，激励自己实现良好的人际关系和人生目标。

2.3 工作绩效的界定

绩效是实现现代公司目标的一个关键指标，也是人力资源管理和组织心理学领域需要研究的一个重要因素。在公司组织结构协调化的趋势下，以及工作和责任的复杂性和模糊性，绩效不再是一个单一的概念。

在企业管理中，应该使用一个更广泛的概念，即绩效是行为和结果的结合。一个员工的良好表现不仅取决于所做工作的结果，还取决于工作中的所有行为或特征。

绩效的特点有三个关键方面：多因性、多维性和动态性。多因性指的是，个人表现的差异是由不同因素造成的。例如，个性直接影响周边表现，或在与周边表现的互动中影响整体表现。动态性主要表现在：传统的组织边界概念不断被打破，组织行动

者之间的沟通和信息交流、决策和创新机制不断变化，充满活力。根据本组织的动态性质，对员工和管理人员的绩效管理和评估也是动态的。绩效的多维性体现在：绩效是一个多维实体，结果可能因看待和衡量绩效的角度不同而不同。

2.4 工作绩效相关理论

2.4.1 工作绩效的测量维度

上述的工作概念意味着影响工人表现的变量是多维的。因此，我们需要从多个角度和维度来衡量和分析员工的绩效。因此，我们不应该以偏概全，或者用一个点涵盖所有的方面。由于绩效是由多个维度组成的，并且受到不同因素的影响，因此在研究与绩效相关的因素时，首先要确定用于衡量绩效的测量变量，这一点非常重要。

1993 年，Bormann 和 Motowidlo 提出了两个新的概念维度“任务绩效”和“相对绩效”，并将其定义为研究工作绩效的两个维度变量。此后，工作绩效的两个维度都受到了广泛的关注，并在学术界被广泛接受和灵活运用。

“任务绩效”是指完成一项任务所要达到的结果，通常是在组织范围内，作为做工作的绩效。它根据雇员的级别和要执行的任务而有所不同。任务绩效不仅决定了员工所从事的具体工作，而且与员工的个人能力、业务知识、工作技能、能力水平和业务敏捷性密切相关。

在 Borman 和 Motowidlo 对“相对绩效”的表述中，主要体现在以下几个方面：
①当遇到任务执行不力时，员工会第一时间提供帮助以保持良好的团队合作。
②努力与亲密的同事保持良好的工作关系。积极提供不属于其工作职责但对组织有利的任务。严格遵守组织的某些规则和规范，即使他们知道这将给自己带来麻烦。虽然组织没有规定员工如何实现目标，但员工可以热情地承担额外的任务，以履行支持和促进实现组织目标的工作职责。

Campbell 的八维度绩效以及 Allworth 继二维度绩效之后又增加的“适应性绩效”都在一定程度上为工作绩效的测量维度研究做出了贡献。

本研究主要采用上述两个维度来测量该公司员工的工作绩效，即关系绩效和任务绩效。

3 研究设计

本研究在查阅相关文献的基础上，主要采用问卷调查的方法来获取数据。

3.1 研究对象

本文是以江阴市富达有限公司为例研究员工情绪管理对工作绩效的影响，所以此次问卷调查对象为江阴市富达有限公司的全体员工，本次研究分别向该公司的基层员工、技术层员工以及管理层员工发放调查问卷。

3.1.1 企业介绍

江阴市富达有限公司坐落于江苏省无锡市江阴市，是一家以外贸出口为主的纺织业民营企业。该公司秉持着以人为本、严谨科学、顾客导向、诚信共赢的企业价值观。

“以人为本”的核心就是说尊重人、理解人、爱护人以及关心人，该公司始终都坚持人才是企业的主体，才是促进企业快速发展的源动力。“严谨科学”的核心概念就是指工作无小事，事无巨细都要做到科学严谨，一丝不苟。“顾客导向”即为服务导向，要将服务顾客上升到一定的战略高度，然后把服务理念贯彻到公司的使命和价值观中去。“诚信共赢”即指员工之间坦诚共事，企业对员工赤诚以待，企业之间真诚合作，企业对顾客热诚服务，企业、员工、顾客充分信赖，真正抱着诚信的态度，以共赢为目的做事，就能充分利用各方资源，实现 $1+1>2$ 的发展结果。

3.1.2 企业员工工作机制

江阴市富达有限公司的全体员工分为三个类别，即基层员工、技术层员工以及管理层员工。其中基层员工主要负责出口服饰的制作与包装，技术层员工主要负责出口服饰的设计与研发，管理层员工主要负责谈判出口服饰的订单以及对基层员工工作的督察与考核。

基层员工除国家法定假日外，全年无休，没有双休日，工作时间为早上七点至晚上六点，其中午休一小时。技术层员工以及管理层员工除国家法定假日外，有双休，工作时间为早上九点至晚上五点，其中午休两小时。

3.2 量表设计说明

本研究按江阴市富达有限公司的员工类别分开调查，所以分别向基层员工、技术层员工、管理层员工发放问卷。

此次问卷分为两个部分。第一部分的调查目的是想了解该公司的三个类别的员工的基本情况以便后续的分类研究分析，所以问卷的第一部分设置了四道单选题，包含

性别、年龄、文化程度以及从事当前工作的年限。

问卷的第二部分的调查目的是想了解该公司员工的情绪管理情况以及工作绩效情况。本部分以该公司的员工工作机制为出发点,根据上述有关员工情绪管理的定义和测量维度以及工作绩效的定义和测量维度设计出了《江阴市富达有限公司员工情绪管理量表》以及《江阴市富达有限公司员工工作绩效量表》。这两个量表均采用了 Likert5 分法计分。其中“完全满足”计为 5 分;“比较满足”计为 4 分;“一般”计为 3 分;“比较不满足”计为 2 分;“完全不满足”计为 1 分。

(1) 江阴市富达有限公司员工情绪管理量表

测试员工情绪管理的量表并没有统一的标准。本文根据上述所表述的测量员工情绪管理的四个维度——情感觉察、情绪表达、情绪调整、情绪运用,制定了富达有限公司员工情绪管理量表。此量表的设计问题如表 3.1 所示。

表 3.1 江阴市富达有限公司员工情绪管理量表

测量维度	对应问题
情 绪 觉 察	1. 我能了解自己内心真实的感受和情绪
	2. 我能意识到自我贬低的消极信念
	3. 我能体会他人内心真实的感受
	4. 我能通过生理状态的变化意识到情绪状态的变化
情 绪 表 达	1. 我能准确地表达内心地感受
	2. 我能在倾听与询问他人之后,再转述出他人地真实感受
	3. 我能恰当地表达愤怒地情绪
	4. 我能根据工作情境的不同,改变自己的情绪表达方式
情 绪 调 整	5. 我能正确地表达自己的内在想法与感受
	1. 当紧张焦虑的时候,我能自我调节来舒缓个人情绪
	2. 当沮丧时,我能通过自我激励的方式来突破困境
	3. 当生气或悲伤时,我会转移注意力,来逐渐转移或者消除负面情绪
情 绪 运 用	4. 我可以用正面的态度看待事情,不让负面心情影响工作
	5. 我能保持乐观积极的情绪来面对生活和工作中的问题
	1. 我能正确处理自己的非理性想法与内在语言
	2. 当其他员工情绪低落时,我会激励他人,重振他人士气
	3. 我在经历挫折后,会吸取经验而不是一蹶不振
	4. 我能够尽量控制自己的情绪,让自己的情绪保持在稳定状态

(2) 江阴市富达有限公司员工工作绩效量表

通过文献研究法发现,测量工作绩效主要有任务绩效和关系绩效两个维度。本文根据这两个维度制定了富达有限公司员工工作绩效量表。此量表的设计问题如表 3.2 所示。

表 3.2 江阴市富达有限公司员工工作绩效量表

测量 维度	对应问题
任务 绩效	1. 我的工作能达到质量标准
	2. 我会在规定时间内完成工作任务
	3. 我会按照上级的要求完成工作任务
	4. 我会按照预期的标准完成工作任务
关系 绩效	1. 在工作中遇到同时有完成不好的任务时，我能够第一时间的主动提出帮助来保持优秀的团队合作精神
	2. 我会努力和附近的同事维持良好的工作互动关系
	3. 我会自发主动地提出承担一些原本就不属于自己职责范围内的，但是又对组织有好处的工作任务
	4. 即使知道组织的某些规章制度会给我带来麻烦，但我还是严格地遵守
	5. 虽然组织没有明确规定我该如何达成预期目标，但是我可以热情地通过额外地努力来完成工作任务，支持和维护组织目标地实现

3.3 研究假设

3.3.1 直接关系假设

虽然目前大部分的研究都没有正式从情绪管理的角度出发论证其与工作绩效的关系，但本文参考了大量的中外有关文献之后，本文认为一个人情绪管理的能力会影响其对待工作的态度进而产生不同的工作效果。

表 3.3 情绪管理对工作绩效影响的直接关系假设

序号	直接关系假设
假设 1	员工情绪管理对工作绩效有积极影响。
假设 1a	情绪觉察对员工的任务绩效有积极影响。
假设 1b	情绪觉察对员工的关系绩效有积极影响。
假设 1c	情绪表达对员工的任务绩效有积极影响。
假设 1d	情绪表达对员工的关系绩效有积极影响。
假设 1e	情绪调整对员工的任务绩效有积极影响。
假设 1f	情绪调整对员工的关系绩效有积极影响。
假设 1g	情绪运用对员工的任务绩效有积极影响。
假设 1h	情绪运用对员工的关系绩效有积极影响。

本文认为，具有较强情绪管理能力的员工在和同事合作完成工作的时候，他可以表现出的兼容性和合作精神更高，这样就对团队和组织的发展更加好。相反，情绪管理能力相对来说较差的员工，他们更可能在工作的时候，带入过度的正负面情绪，不能很好的管理自己的情绪，从而其工作绩效就会低下。所以，结合以上阅读的参考文献，本文提出了以下直接关系假设，相关假设如表 3.3 所示。

3.3.2 其他假设

同时，本文认为员工情绪管理的能力会随着员工的性别、年龄、受教育程度、工

作年限以及职位的高低的不同而变得不同。因此，本文同时也做出了以下几条假设，如表 3.4 所示。

表 3.4 其他假设

序号	其他假设
假设 2	员工的个人特征对每个变量的影响都有显著差异。
假设 2a	员工的性别对每个变量的影响具有显著差异。
假设 2b	员工的年龄对每个变量的影响具有显著差异。
假设 2c	员工个人受教育程度对每个变量的影响具有显著差异。
假设 2d	员工个人工作时间对每个变量的影响具有显著差异。
假设 2e	员工所在的职位对每个变量的影响具有显著差异。

4 实证分析

本研究通过电子问卷的发放形式进行调研,调查对象是江阴市富达有限公司的所有员工。在这次调查中,本文向江阴市富达有限公司基层员工总共发放了 70 份调查问卷,其中有效的有 68 份,所以基层员工的问卷有效回收率为 97%;向技术层员工总共发放了 20 份问卷,其中有效的问卷有 12 份,所以技术层员工的问卷有效回收率为 60%;向管理层员工总共发放了 10 份问卷,其中有效的问卷是 9 份,所以管理层员工的问卷有效回收率为 90%。

4.1 样本资料描述性统计分析

此次研究对江阴市富达有限公司的三个类别的员工分开调查,基本情况调查结果如下。

本研究中,该公司的基层员工共有 68 人。基层员工中,女性数量较多,占总基层人数的 65%,但因总人数不多,所以男女人数很相近。基层员工中,25 岁以下的比重最大,占 47%,说明基层员工较为年轻。基层员工文化水平均为初中及以下和高中,总体文化程度不高。基层员工在本职位的工作年限大都不超过一年,在职年限较短,不具稳定性。

该公司的技术层员工共有 12 人,其中,男性比重最大,占 75%,说明该公司技术层男性居多。他们年龄集中分布在 35-45 岁且文化程度集中在大专及高中,文化程度一般。从事当前工作年限大都为 1-3 年,时间较长,说明技术层员工较稳定。

该公司的管理层员工共有 9 人,管理层员工中男性与女性的数量差不多,管理层员工中 35-45 岁的比重最大,没有 25 岁以下的员工,说明管理层员工年龄较大。管理层员工中,文化程度均为大专以及本科及以上,没有高中和初中及以下,说明管理层员工的文化程度较基层员工和技术层员工文化程度较高。管理层员工大都从事当前工作年限 3-5 年,甚至有 5 年以上的管理层员工,没有不满一年的员工,说明管理层员工的工作稳定性较高。

4.2 量表的信度与效度分析

量表的信度是用来测量量表的内部一致性的,本文主要采用的是 Cronbach' s alpha 系数来测量该研究中的量表信度,我们可知, Cronbach' s alpha 的系数值在 0.65 和 0.70 之间,信度是可以勉强接受的,但是如果低于 0.65,信度就不可以被接

受了。与此同时，Cronbach' s alpha 的系数值如果在 0.70 和 0.80 之间的话，说明量表信度不错，同时，如果 Cronbach' s alpha 的系数值在 0.80 与 0.90 之间的话，表示量表的信度很好。

同时，本文主要时通过因子分析检验量表的结果效度。对于结构效度的检验主要体现在量表所得到的 KMO 值和 Bartlett' s 球形检验的显著性。理论上 KMO 大于 0.6 勉强可以进行因子分析；KMO 大于 0.7 表示尚可进行因子分析；KMO 大于 0.8 说明适合进行因子分析；KMO 在 0.9 以上表示极适合做因子分析。在因子分析的过程中采用主成份分析法，抽取相应的因子数量，选取最大方差法进行成份矩阵的旋转，保留共同度和因子负载值在 0.5 以上的项目，并报告题目在不同因子上的负荷。

4.2.1 情绪管理量表的信度与效度分析

(1) 对情绪管理量表进行信度分析，量表总体的 Cronbach' s alpha 系数为 0.824，由表 4.1 可得；其中情绪管理中各维度的 Cronbach' s alpha 系数可由表 4.2 所得。我们可以从表 4.1、表 4.2 了解到，该研究情绪管理量表的 alpha 系数值都是比 0.7 大的，说明该情绪管理量表信度不错。

表 4.1 情绪管理量表可靠性统计计量 (N=89)

可靠性统计量		
Cronbach' s alpha	基于标准化项的 Cronbach' s alpha	项数
.824	.826	18

表 4.2 情绪管理量表中各维度的 Cronbach' s alpha 系数

维度	Cronbach' s alpha 系数
情绪觉察	0.724
情绪表达	0.796
情绪调整	0.806
情绪运用	0.775

(2) 本文对该研究的情绪管理量表进行了效度分析，结果如表 4.3 所示，可以从表中看到该量表的 KMO 值是 0.919, Bartlett 的球形度检验近似卡方值是 2988.407，显著性小于 0.001，说明这个量表结构效度较好，适合进行因子分析。对量表进行 4 个主成份因子抽取，按照最大方差法旋转，得到旋转的成份矩阵如表 4.4 所示。

表 4.3 情绪管理量表 KMO 和 Bartlett 检验 (N=89)
KMO 和 Bartlett 的检验

取样足够度的 Kaiser-Meyer-Olkin 度量	.919
Bartlett 的球形度检验	近似卡方
	2988.407
df	253
Sig.	.000

表 4.4 情绪管理量表旋转成份矩阵 (N=89)
旋转成份矩阵

	成份			
	1	2	3	4
A1	.668	.100	.323	.107
A2	.703	.027	.272	.241
A3	.612	.250	.156	.342
A4	.616	.176	.142	.105
A5	.251	.751	.153	.214
A6	.105	.670	.315	.244
A7	.226	.562	.031	.327
A8	.293	.504	.362	.364
A9	.296	.670	.231	.032
A10	.175	.111	.558	.108
A11	.327	.336	.650	.035
A12	.260	.154	.707	.155
A13	.057	.094	.585	.378
A14	.097	.355	.647	.175
A15	.268	.322	.052	.592
A16	.182	.169	.154	.723
A17	.444	.082	.180	.642
A18	.279	.177	.118	.685

表 4.4 中因子分析表示的结果如下：成份代表的是情绪觉察维度，其中包括题目 A1-A4；成份 2 代表的是情绪表达维度，包括题目 A5-A9；成份 3 代表的是情绪调整维度，包括题目 A10-A14；成份 4 代表的是情绪运用维度，包括题目 A15-A18。这四个因子的方差累积解释量为 70.995%，说明本研究中情绪管理量表的效度是可接受的。

4.2.2 工作绩效量表的信度与效度分析

(1) 对工作绩效量表进行信度分析，量表总体的 Cronbach’ s alpha 系数为 0.924，见表 4.5；其中各维度的 Cronbach’ s alpha 系数如表 4.6 所示。Cronbach’ s alpha 系数值均高于 0.7，说明该工作绩效量表具有很好的信度。

表 4.5 工作绩效量表可靠性统计量 (N=89)

可靠性统计量		
Cronbach' s alpha 系数	基于标准化项的 Cronbach' s alpha 系数	项数
.924	.925	9

表 4.6 工作绩效量表各维度的 Cronbach' s alpha 系数

维度	Cronbach' s alpha 系数
任务绩效	0.867
关系绩效	0.815

(2) 本文中的工作绩效量表的效度分析结果如表 4.7 所示, 可以看到本量表的 KMO 值是 0.912, Bartlett 的球形度检验近似卡方值是 2402.880, 显著性小于 0.001, 说明该工作绩效量表的结构效度是很好的, 适合进行因子分析。对该工作绩效量表进行 2 个主成份因子抽取, 按照最大方差法旋转, 得到旋转的成份矩阵如表 4.7 所示。

表 4.7 工作绩效量表 KMO 和 Bartlett 检验 (N=89)

KMO 和 Bartlett 的检验	
取样足够度的 Kaiser-Meyer-Olkin 度量	.912
Bartlett 的球形度检验 近似卡方	2402.880
df	91
Sig.	.000

表 4.8 表示的因子分析结果如下: 成份 1 表示的是任务绩效维度, 其中包括题目 B1-B4; 成份 2 表示的是关系绩效维度, 包括题目 B5-B9。该量表中的两个因子的方差累积解释量为 71.329%, 说明本研究中工作绩效量表的效度是可以接受的。

表 4.8 工作绩效量表旋转成份矩阵 (N=89)

	成份	
	1	2
B1	.651	.259
B2	.740	.157
B3	.843	.193
B4	.767	.267
B5	.183	.663
B6	.171	.843
B7	.242	.819
B8	.552	.624
B9	.294	.610

4.3 员工情绪管理描述性统计分析

(1) 基层员工情绪管理描述性分析

该公司的基层员工情绪管理描述性分析可见表 4.9。

表 4.9 基层员工情绪管理描述性统计分析

	N	最小值	最大值	均值
情绪觉察	68	2.4	3.5	2.975
情绪表达	68	2.2	3.4	2.660
情绪调整	68	1.9	2.9	2.560
情绪运用	68	2.1	3.0	2.425
有效的 N	68			

(2) 技术层员工情绪管理描述性分析

该公司的技术层员工情绪管理描述性分析可见表 4.10。

表 4.10 技术层员工情绪管理描述性统计分析

	N	最小值	最大值	均值
情绪觉察	12	2.8	3.4	3.225
情绪表达	12	2.8	3.5	3.200
情绪调整	12	3.2	3.5	3.360
情绪运用	12	3.3	3.9	3.588
有效的 N	12			

(3) 管理层员工情绪管理描述性分析

该公司的管理层员工情绪管理描述性分析可见表 4.11。

表 4.11 管理层员工情绪管理描述性统计分析

	N	最小值	最大值	均值
情绪觉察	9	3.3	4.0	3.650
情绪表达	9	2.9	4.1	3.520
情绪调整	9	3.3	4.1	3.640
情绪运用	9	3.1	4.6	3.850
有效的 N	9			

结合表 4.9、表 4.10、表 4.11 来看，基层员工情绪管理的四个维度的均值均小于中值 3，而且与技术层员工及管理层员工的数值相差较大。说明基层员工的自我情绪管理能力最弱，结合本文上述可得到，基层员工的年龄较小，且文化水平相对较低，由此可见，年龄和文化水平可能是员工自身情绪管理水平的影响因素。

特别是基层员工的情绪调整与情绪运用两个方面，均值最低，说明该公司的基层员工的情绪调整及情绪运用能力很弱。可能是因为该企业员工文化程度普遍不高，以至于对情绪的认知能力不高。

4.4 工作绩效描述性统计分析

(1) 基层员工工作绩效描述性分析

该公司的基层员工工作绩效描述性分析可见表 4.12。

表 4.12 基层员工工作绩效描述性统计分析

	N	最小值	最大值	均值
任务绩效	68	3.3	3.5	3.400
关系绩效	68	2.4	3.3	3.000
有效的 N	68			

(2) 技术层员工工作绩效描述性分析

该公司的技术层员工工作绩效描述性分析可见表 4.13。

表 4.13 技术层员工工作绩效描述性统计分析

	N	最小值	最大值	均值
任务绩效	12	3.0	4.3	4.075
关系绩效	12	3.8	4.3	4.040
有效的 N	12			

(3) 管理层员工工作绩效描述性分析

该公司的技术层员工工作绩效描述性分析可见表 4.14。

表 4.14 管理层员工工作绩效描述性统计分析

	N	最小值	最大值	均值
任务绩效	9	4.4	5.0	4.725
关系绩效	9	4.3	5.0	4.780
有效的 N	9			

结合表 4.14 可以分析出，基层员工的工作绩效均值均小于技术层员工和管理层员工的均值，而且是远远小于，数值相差很大。说明基层员工的工作绩效水平很低，远远不及技术层员工和管理层员工。

联系上文基层员工的情绪管理能力很低，远远不及技术层员工和管理层员工，可以分析出情绪管理能力是影响工作绩效水平的重要因素。同时可以从上表看出，任务绩效相对于关系绩效的数值要高一些，说明该公司员工更注重任务绩效，对关系绩效的重要性并不没有了解很多。

4.5 各变量间相关关系分析

本文采用的相关方法为积差相关。相关系数值为正表示两个变量间为正相关，相关系数为负表示两个变量间为负相关，相关系数的绝对值表示系数大小或强弱。本章使用相关分析来检验情绪管理与工作绩效之间的相关关系，结果如表 4.15 所示。

从表 4.15 可以得知：

(1) 情绪管理的四个维度：情绪觉察、情绪表达、情绪调整和情绪运用之间相关系数绝对值都在 0.4 和 0.7 之间，说明它们之间存在显著的中度正相关关系。

(2) 情绪调整与任务绩效、关系绩效的相关系数很大，说明情绪调整水平与任

务绩效和关系绩效相关性很强。这些都充分体现了江阴市富达有限公司的员工的工作性质，在工作过程中过于低迷或亢奋的情绪状态都会影响工作绩效，因此情绪调整能力的高低必然与任务绩效的输出密切相关。情绪运用与任务绩效相关系数为 0.718 表示二者存在显著的高度正相关关系。

表 4.15 各变量间的相关系数 (N=89)

		相关性					
		情绪觉察	情绪表达	情绪调整	情绪运用	任务绩效	关系绩效
情绪 觉察	Pearson	1	.591	.561	.514	.515	.552
	相关性 显著性		.000	.000	.000	.000	.000
情绪 表达	Pearson	.591	1	.629	.625	.651	.619
	相关性 显著性	.000		.000	.000	.000	.000
情绪 调整	Pearson	.561	.629	1	.697	.652	.668
	相关性 显著性	.000	.000		.000	.000	.000
情绪 运用	Pearson	.514	.625	.697	1	.718	.597
	相关性 显著性	.000	.000	.000		.000	.000
任务 绩效	Pearson	.515	.651	.652	.718	1	.619
	相关性 显著性	.000	.000	.000	.000		.000
关系 绩效	Pearson	.552	.619	.668	.597	.619	1
	相关性 显著性	.000	.000	.000	.000	.000	

4.6 情绪管理对工作绩效的影响作用分析

相关分析只能解释变量间的相关关系是否存在，以怎样的程度和怎样的方向相关，并不能解释变量之间的因果关系。为了进一步地分析情绪管理对工作绩效地直接影响，本文通过结构方程模型检验各变量之间的因果关系。

本文通过对各变量的分析研究，发现它们之间存在严密的逻辑关系，并证明了情绪管理中的四个维度：情绪觉察、情绪表达、情绪调整和情绪运用是结构方程的自变量，工作绩效的两个维度：任务绩效和关系绩效是因变量。因此可以构建路径模型，进行结构方程分析，检验各变量之间的因果关系。如表 4.16 所示。

表 4.16 M1 因果路径的参数估计 (N=89)

	Estimate	S. E.	C. R.	P	Label
任务绩效←情绪觉察	.057	.036	1.184	.237	Par_7
关系绩效←情绪觉察	.155	.047	2.999	.003	Par_8
任务绩效←情绪表达	.251	.037	4.748	***	Par_9
关系绩效←情绪表达	.226	.048	3.955	***	Par_10
任务绩效←情绪调整	.177	.040	3.178	.001	Par_11
关系绩效←情绪调整	.344	.052	5.710	***	Par_12
任务绩效←情绪运用	.409	.049	7.506	***	Par_13
关系绩效←情绪运用	.338	.059	6.376	***	Par_14

表 4.16 第三列 C. R. 是临界比,临界比值为 t 检验的 t 值,这个数值如果大于 1.96 表示达到 0.05 的显著水平,第四栏 p 值是显著性。从表中可知情绪觉察对任务绩效的影响没有达到显著水平。所以假设 1a 不被支持,但是“假设 1: 员工情绪管理对其工作绩效存在正面影响”中的其他假设都是被支持的。

4.7 假设检验结果

根据上文所述,上文假设结果如表 4.17 所示。

表 4.17 假设检验结果

假设	内容	验证结果		
H1	员工情绪管理对其工作绩效存在正向影响。	接受		
H1a	情绪觉察对员工的任务绩效存在正向影响。	拒绝		
H1b	情绪觉察对员工的关系绩效存在正向影响。	接受	部分接受	
H1c	情绪表达对员工的任务绩效存在正向影响。	接受	完全接受	
H1d	情绪表达对员工的关系绩效存在正向影响。	接受	受	部分接受
H1e	情绪调整对员工的任务绩效存在正向影响。	接受	完全接受	
H1f	情绪调整对员工的关系绩效存在正向影响。	接受	完全接受	
H1g	情绪运用对员工的任务绩效存在正向影响。	接受	全完	
H1h	情绪运用对员工的关系绩效存在正向影响。	接受		
H5	员工个人属性对各变量的影响存在显著差异。	接受		
H5a	性别对各变量的影响存在显著差异。	部分接受		
H5b	年龄对各变量的影响存在显著差异。	接受		部分接受
H5c	受教育程度对各变量的影响存在显著差异。	接受		
H5d	工作年限对各变量的影响存在显著差异。	接受		
H5e	现任职务层级对各变量的影响存在显著差异。	接受		

通过运用统计分析方法对本文的假设进行了验证,最终本文的假设结果均被证实,情绪管理对工作绩效的各个变量的影响 情况基本上获得假设支持。结果验证良

好，符合基本假设情况。

4.8 情绪管理对工作绩效的影响结果

根据以上问卷调查研究可得出员工情绪管理的能力对工作绩效具有明显的影响。

这其中主要体现在情绪管理能力较高的员工，也就是本研究中的绝大部分技术和管理员工，他们的情绪管理能力对他们的工作绩效产生了积极影响。这些员工他们可以管理和控制自己的情绪，所以他们能够在工作中实现自我激励，然后用积极的情绪来完成任务，以此取得好的工作绩效。相反，情绪管理能力相对较不好的工人，即本研究中的部分基层工人，他们可能会因为自己的情绪管理能力不好从而导致自己的工作表现也不是很好，然后工作绩效不理想。

具体影响体现在以下几个方面：

(1) 随着公司越来越具有知识化和专业化，员工在工作场所的相互依赖性也越来越高了。拥有较高的情绪管理能力的员工能够更好地意识到其他员工的情绪，然后也能很快地适应工作环境，并且在员工与员工之间建立各种良好的合作关系，让他们在相互合作和激励的环境中充分展现自己的智慧才能和创造力，从而打造一支高情商的工作团队。

(2) 拥有情绪管理技能的员工可以为公司的成长和发展做出贡献。新知识和新技术的引入，加上公司的发展，给每个员工带来了新的挑战，这可能导致工作场所的心理压力增加，甚至情绪上的不适，这让员工分心，造成工作失误，影响公司的发展。然而，有了强大的情绪管理能力，员工可以利用对情绪更准确的感知和对外部信息的理解，创造性地应对公司发展中的各种挑战。因此，通过提高员工的情绪管理技能，可以减少他们的情绪困扰，使他们能够以更好的情绪专注于工作，减少决策和操作错误，从而避免公司不必要的损失。

5 对江阴市富达有限公司的管理建议

由于情绪管理是包含员工自身情绪管理以及企业对员工的情绪管理两方面。所以本文将从个体层面和组织层面两个层面对江阴市富达有限公司提出管理建议。

5.1 个体层面

(1) 培养认知技能和发展积极情绪。

认知失调理论认为, 认知失调会导致员工的状态陷入心理痛苦。员工需要在人际关系中形成开放和乐观的态度, 培养积极的情感品质, 对他人和事物使用合理的判断和理性的态度, 公平客观地对待工作, 辩证地解决问题, 避免不切实际的完美主义。

(2) 提高沟通技巧和自我管理能力。

根据人际关系理论, 有一个非正式的组织将“情感运输”作为一种行为规范, 影响着员工的情感和行为。鉴于大多数普通员工受教育程度较低, 缺乏有效的人际交往能力, 企业可以培养积极的外向型人才, 帮助管理消极的内向型人才, 促进员工的性格互补, 提高人际沟通能力, 加强员工对情绪的自我管理。

(3) 平衡工作和健康的生活方式。

角色冲突理论表明, 员工在公司中面临着来自多重角色的压力。工作机制的忠实度相对较长, 大多数工人都在 25 岁以下, 年轻人喜欢玩, 他们最初的工作时间很长, 休息时间不足, 他们的休息时间大多用于休闲。平衡生活和工作之间的关系, 明确两者之间的界限, 采取分离或融合的策略, 避免生活和工作之间不必要的侵扰, 通过发展健康的工作生活, 实现更高效的工作。

5.2 公司层面

(1) 增加对情绪管理的了解, 加强情绪管理技能。

管理者应在整个管理过程中提高对管理员工情绪重要性的认识, 并解释员工的情绪对其表现和公司发展的作用。激励理论和期望, 激励-健康和正确使用其他激励理论, 引导员工以积极的情绪工作, 不同的员工和工作个性, 采取不同的管理和领导风格, 促进服务和公平的组织关系和“员工为本”的民主参与式管理风格, 发挥员工在公司。领导风格是基于对组织的归属感和认同感。

(2) 优化组织的内部和外部环境, 改善员工的情感状况。

根据“人在环境中”的系统理论, 人类行为的发展与环境中存在的因素有着密不

可分的联系。公司应该在员工开始工作时进行情绪测试，为他们建立一个情绪档案，以便使他们的情绪特征与工作要求更加匹配。员工需要提高自己在工作过程中表达、适应、表现和驾驭情绪的实际能力，尤其是在出现特定的情绪障碍时，这样才能及时发现组织环境中的潜在危机。

（3）改善组织的情感关怀，创造积极的企业文化。

管理员工的情绪是管理公司文化的一个重要部分。企业要更加注重对员工的关心。同时也要加强公司的管理制度，改革和创新管理方法，使员工在薪酬和福利方面感到受重视。

结束语

本文首先参考相关文献，分析了员工情绪管理的界定以及测量维度，同时也了解了工作绩效的内涵及测量维度，为后续的调查做了准备。随后选取了我身边最熟悉的一家民营企业作为研究对象，其实这个研究对象并不能代表所有企业，并不具有代表性。但是该企业的员工特点层次分明，对我的后续研究以及结论提供了极大的帮助。本文采取了问卷调查法，根据测量维度制定了问卷问题，以 Likert5 计分法计分，并对分数结果讨论分析。研究出了情绪管理能力对工作绩效的影响，并根据研究结果对该民营企业提出了改进的管理建议。

根据本研究，可以得出以下结论：具有高情绪管理技能的工人，即本研究中的技术和管理工人，对他们的工作表现有积极影响。这些工人能够很好地管理和控制自己的情绪，因此他们能够在工作中自我激励，这使他们能够受到激励，以积极的情绪执行任务，并取得更好的结果。相比之下，情绪管理能力相对较差的员工，即本研究中的基层的普通工人，他们在工作中遇到挫折的概率更大。一旦他们遇到了挫折或者困难，因为他们的情绪管理能力不高，所以他们的工作绩效会因此而下降，因为他们会把这些情绪带到工作中去。\\

致 谢

在毕业论文完成之际，我要感谢很多人。首先最应该感谢的就是我的论文指导老师。引其流时思其源，成吾学时思其师。感谢他利用他宝贵的时间来分析我论文中的问题，以及对我出现的问题提出改进对策。其专业知识渊博，为师严谨认真，从繁忙的教学研究工作中抽出时间为我提供悉心的指导和合理的建议。并且督促我完成论文的写作。其次我还要感谢我的大学期间的所有老师，是他们教会了我专业知识，给予了我踏入社会的能力。我还要感谢我的辅导员于一群老师，感谢她在我大学期间对我的照顾与悉心教导。是良师更是益友，潜移默化地影响着我。

山水一程，三生有幸。感谢一直陪伴在我身边的朋友们，喜乐同担，谢谢你们来到我的世界做客。祝福我的所有朋友们前程似锦。

父母之爱子，则为之计深远。感谢父母二十余载对我无微不至的照顾与支持，给予了我无限的爱与温暖，让我站在她们的肩膀上，见识到了更广阔的世界。养育之恩，无以为报。我唯一可以做的就是不断地努力，成为他们值得骄傲的女儿。祝愿父母身体健康，平安喜乐。

行文终有收笔时，执笔至此，思绪万千，愿我们历尽千帆，归来仍是少年！

参考文献

- [1] 张颖慧. LH 设计院员工情绪管理研究[D]. 大连理工大学, 2017.
- [2] JensRowold, MathiasDiebig, KathrinHeinitz. The effects of transformational and instrumental leadership on followers' levels of cortisol[J]. German Journal of Human Resource Management: Zeit . 2019
- [3] 白俊杰. 情感管理在企业人力资源管理中的意义及方法探究[J]. 重庆工商大学管理学院, 2017.
- [4] 陈怡芳. 八年级教学中的学生情绪管理研究[D]. 华中师范大学, 2019.
- [5] 廖欣. 销售员工情绪智力对工作绩效的影响研究[D]. 江西财经大学, 2019.
- [6] 金严. 我国企业情绪管理现状分析[J]. 合作经济与科技, 2019 (6) : 42-44.
- [7] 肖夏武, 席升阳. 浅谈人力资源中的情绪管理[J]. 科技信息, 2018(11): 88-91.
- [8] 赵熊璐子. 服务型企业员工情绪管理对工作绩效的影响研究[D]. 江西财经大学, 2020.
- [9] 胡玉婷. 民营企业员工情绪管理调查[J]. 合作经济与科技, 2021 (5) : 97-99.
- [10] 黄晓媛. 知识型员工情绪管理对周边绩效影响的实证研究[D]. 湘潭大学, 2021.
- [11] 蒋国杰. 我国高校教师绩效管理研究[D]. 苏州大学, 2017.
- [12] 王利宏. SYEP 员工绩效管理系统构建研究[D]. 天津大学, 2017.
- [13] 陈丽. 情感管理的方法及其现实意义[J]. 理论界, 2020 (9) : 122-125.
- [14] 崔芊芊. 认知行为治疗模式下小组工作提升国企一线员工情绪管理能力的研究[D]. 江西师范大学, 2019.
- [15] 邹竹林. 进化心理学视角下的情绪管理[J]. 科教导刊(中旬刊), 2019, 3 (44): 72-73.
- [16] 李旭旦. 当代中国公共政策执行绩效评估研究[D]. 上海师范大学, 2019.
- [17] 张芳. 基层管理者情绪劳动与工作绩效实证研究[D]. 兰州大学, 2020.
- [18] 王倩. 浅议情感关照下的企业人力资源管理[J]. 开封教育学院学报, 2019 (5) :135-137.

- [19] 范婧. 情绪管理对企业员工工作绩效的影响分析[J]. 人力资源管理, 2019(1): 92-94.
- [20] 李宏顺. 小组工作提升企业员工负面情绪管理能力研究[D]. 江西师范大学, 2019.
- [21] 陈小溢, 袁宁. 浅谈人力资源中的情感管理[J]. 湖北社会科学, 2019(9): 33-36.
- [22] 汪新艳, 赵熊璐子. 员工情绪管理对工作绩效影响的实证研究——以服务型企业为例[D]. 江西财经大学工商管理学院, 2020.