

# 社区卫生人员的个人—组织契合度分析

张明吉<sup>1\*</sup> 王 伟<sup>1</sup> 王泳仪<sup>1</sup> 钱 熠<sup>1</sup> 汪依帆<sup>2</sup> 徐 玲<sup>3</sup> 严 非<sup>1</sup>

1. 复旦大学公共卫生学院 卫生部卫生技术评估重点实验室 上海 200032

2. 上海市奉贤区卫生和计划生育委员会 上海 201499

3. 国家卫生和计划生育委员会卫生统计信息中心 北京 100044

**【摘要】**目的:个人—组织契合度理论是个人与组织之间的匹配程度,可以从个人和机构两方面来分析和改善工作态度。本文目的是验证社区卫生人员个人—组织契合度与总体工作满意度的相关性,并分析契合度的现状。方法:采用个人—组织契合度的自制问卷,对全国四个省(市)做了社区卫生人员现场问卷调查,得到有效问卷 656 份。用因子分析、线性回归等方法分析了归属和成就需要的契合度。结果:个人—组织契合度与总体工作满意度存在显著性的相关。总体上,个人—组织契合度小于零,说明机构资源无法满足社区卫生人员的个人需要。归属需要是社区卫生人员的主要需要,其次是成就需要。归属需要的契合度要高于成就需要,尤其以同事关系的契合度最高,契合度最低的是收入和职业发展两项。结论:个人—组织契合度是工作满意度的影响因素。当前社区卫生人员的个人—组织契合度较低,尤其是成就需要的契合度。建议机构应改善归属需要的契合度,政府应调整政策提高收入、改善职业前景。

**【关键词】**个人—组织契合度;社区卫生服务机构;工作态度

中图分类号:R197 文献标识码:A doi:10.3969/j.issn.1674-2982.2016.03.006

## Analysis on the person-organization fit for community health workers in China

ZHANG Ming-ji<sup>1</sup>, WANG Wei<sup>1</sup>, WANG Yong-yi<sup>1</sup>, QIAN Yi<sup>1</sup>, WANG Yi-fan<sup>2</sup>, XU Ling<sup>3</sup>, YAN Fei<sup>1</sup>

1. School of Public Health, Fudan University, Key Laboratory of Health Technology Assessment, Ministry of Health, Shanghai 200032, China

2. Health and Family Planning Commission of Fengxian District, Shanghai 201499, China

3. Statistics and Information Centre of National Health and Family Planning Commission, Beijing 100044, China

**【Abstract】** Objective: This study aims to explore the relation between person-organization fit (P-O fit) theory with overall job satisfaction, and to analyze and improve the current P-O fit situation for community health workers (CHWs). Methods: Self-administered questionnaire was applied to investigate CHWs from 4 municipalities in China. We finally collected 656 valid questionnaires from on-site survey. Factor analysis and linear multiple regression were used to analyze the P-O fit. Results: P-O fit predicted the overall job satisfaction and there was a significant correlation. Generally, P-O fit was negative, indicating that the organizational resources cannot meet the CHWs' individual needs. There were two categories of needs, namely growth need and affiliation need from which the latter constitutes a major need for CHWs. The affiliation need's P-O fit had higher score than that of the growth need, particularly in the relationship between co-workers of the highest fit, income and career development being the lowest fit. Conclusion: P-O fit was one of the factors influencing job satisfaction. CHWs' P-O fit was negative, especially that of the need for achievement. For community health services, more attention should be paid to the affiliation need, organization should fit the growth need; and for policy-makers, regulations should be adjusted to increase revenue and improve the career prospects.

**【Key words】** Person-organization fit; Community health worker; Work attitude

\* 作者简介:张明吉,男(1984年—),博士研究生,主要研究方向为社区卫生。E-mail:nicolas\_ciang@126.com  
通讯作者:严非。E-mail:fyan@shmu.edu.cn

卫生人员的工作绩效很大程度上取决于工作态度,如满意度、工作积极性等指标。当前卫生人员工作态度的文献描述了满意度、离职倾向等工作态度的现状,也分析了机构特点对工作态度的影响。如国内文献指出当前报酬与福利是影响社区卫生人员满意度的最重要因素<sup>[1]</sup>,其次是工作本身<sup>[2]</sup>(工作枯燥、工作量大)、职业发展(职称晋升机会少)<sup>[3]</sup>、工作环境和设施条件落后等。这些文献建议应该在上述机构特点方面加以改善。但是期望机构在所有方面都令人满意并不切实际,因为不同机构本身具有不同的特点。如基层医疗卫生机构的功能是解决居民常见病、慢性病问题,因此卫生人员期望在基层得到大手术、治疗疑难病的成就感难以实现。因此,工作满意度的改善不能只要求机构迎合工作人员的需要,而应该是工作人员的需要与机构特点的匹配程度。

根据 investment model 理论,工作满意来自于员工需要在机构内得到满足的程度<sup>[4]</sup>,即机构提供的各类报酬在多大程度上满足了员工的需要。因此工作满意度既涉及到员工的需要(个人需要),也涉及机构能提供的条件(机构资源)。Work adjustment 理论认为工作满意度决定于此两者的互动所达成的协调。<sup>[5]</sup>这种个人与组织之间的协调一致即个人—组织契合度(person-organization fit),简称契合度。该理论提示我们应该强化机构与员工的匹配程度,而不是一味地在所有特点上试图改善。相比工作态度分析,契合度对个人、组织两者的比较更有助于决策者理性地认识提高员工积极性应该着手的方向。

契合度分为多个研究维度<sup>[6]</sup>,本文集中在个人需要/偏好与组织资源的契合(needs-supply fit)。契合度与工作满意度的相关性在发达国家的公共服务领域已经得到了证实。<sup>[7]</sup>然而目前卫生人力资源领域个人—组织契合度的文献还比较缺乏。因此,本文的目的是验证社区卫生人员个人—组织契合度与总体工作满意度的相关性,并分析了社区卫生人员契合度的现状。

## 1 资料与方法

### 1.1 资料来源

本研究数据来源于2013年第五次国家卫生服务调查之《城市社区卫生服务机构服务功能与人力资源》专题调研数据。

### 1.2 抽样方法

该专题调研首先根据各省(市)社区卫生的优先发展情况,用立意抽样的方法抽取了东部的山东省、上海市,中部的安徽省,西部的陕西省;并在三个省各抽取两个市,每个市(包括上海市)抽取一个区,一共7个区。

机构的抽样使用了分层抽样。在每个区按照举办主体分类,每个分类最多抽取3家机构。对选中机构内所有在岗卫生技术人员进行现场问卷调查。问卷采用自填方式,共发放了713份问卷,去掉无效问卷(在个人组织契合度、工作满意度方面没有应答)后,有效回收率92%(656份)。

### 1.3 调查工具

该专题调研采用了自制问卷,内容包括人员一般情况、总体工作满意度、个人—组织契合度三个部分。总体工作满意度采用了单一问题的形式。这种单一问题得到了荟萃分析的支持,认为具有较好的信度,且与分项满意度量表具有较好的相关性,也能对满意度的变化有较高的敏感度。<sup>[8,9]</sup>个人—组织契合度分为个人需要和机构资源两方面,个人需要的问题项目以奥尔德弗(Alderfer)的生存—归属—成就需要理论(简称ERG理论)为理论基础。问答方式基于已有文献的问卷<sup>[10,11]</sup>,询问“你认为该因素能多大程度上激励你更努力工作”。个人需要题项分为收入、福利、学习培训、职业发展、同事关系、居民尊重、工作稳定(指员工对现有工作有安全感,认为不会经常变动)、参与决策、精神荣誉九个题项。机构资源的题项与个人需要是对应的。内部一致性分析发现个人组织契合度量表的Cronbach Alpha值是0.876,因此问卷信度较好。个人需要、机构资源与总体工作满意度的评分统一为Likert五分制(1表示程度最轻,5分表示程度最重)。

### 1.4 分析方法

用个人需要与机构资源得分差值法计算契合度,并以总体工作满意度为因变量做线性回归。对个人需要采用因子分析的方法来分析其结构,并对不同因子做均值比较。

## 2 结果

调查对象中女性比例(79.6%)高于男性(20.4%),年龄以40岁以下为主(68.8%),除上海以中级职称为主(57.3%)外,其他地区均以初级职称为主(表1)。

表 1 调查对象的基本情况(n,%)

指标	安徽	山东	陕西	上海	合计
性别					
男	54(31.2)	33(14.2)	30(19.5)	17(17.7)	134(20.4)
女	119(68.8)	200(85.8)	124(80.5)	79(82.3)	522(79.6)
年龄(岁)					
<30	64(37.0)	100(42.9)	39(25.3)	14(14.6)	217(33.1)
30~	61(35.3)	65(27.9)	63(40.9)	45(46.9)	234(35.7)
40~	37(21.4)	36(15.5)	40(26.0)	35(36.5)	148(22.6)
50~	9(5.2)	22(9.4)	12(7.8)	2(2.1)	45(6.9)
≥60	2(1.2)	10(4.3)	0(0.0)	0(0.0)	12(1.8)
职称					
待聘	19(11.0)	34(14.6)	16(10.4)	7(7.3)	76(11.6)
初级	116(67.1)	126(54.1)	97(63.0)	33(34.4)	372(56.7)
中级	34(19.7)	66(28.3)	37(24.0)	55(57.3)	192(29.3)
高级	4(2.3)	7(3.0)	4(2.6)	1(1.0)	16(2.4)

### 2.1 契合度与总体工作满意度的关系

使用简单差值法计算契合度:机构资源的某题项得分减去个人需要对应题项的得分为单项契合度;九个题项的契合度平均值为总体契合度值。计算也得到总体契合度与工作满意度的 Pearson 相关系数为 0.245 ( $P < 0.01$ )。再用线性回归进一步验证契合度与工作满意度的关系;将省(市)、年龄、性别、技术职称、总体契合度作为自变量与总体工作满意度进行多元线性回归。省(市)、年龄、性别、技术职称设定哑变量用进入法纳入线性模型。结果如表 2 的模型 1,契合度与总体工作满意度有线性关系,其他自变量只有省(市)有统计学意义(上海市与其他省有显著性差别)。因此调整为模型 2,仅纳入省(市)、契合度两个自变量,得到回归模型的  $R^2 = 0.073$ ,契合度的标准化系数 0.25 ( $P < 0.001$ )。

### 2.2 个人需要的结构分析

对安徽、山东、陕西、上海四省(市)全部数据分别做个人需要的因子分析(五次因子分析均有  $KMO > 0.8$ , Bartlett 卡方值的显著性  $< 0.01$ ),发现四个省(市)各自数据与整体数据的个人需要因子结构一致,分为成就、归属两类需要。将整体数据经正交旋转后发现,收入、福利、学习培训、职业发展构成成就需要;同事关系、居民尊重、工作稳定、参与决策、精神荣誉构成归属需要(表 3)。根据因子系数矩阵计算成就需要和归属需要的得分。

表 2 个人—组织契合度与总体工作满意度的线性回归模型

	标准化系数	t	P
<b>模型 1</b>			
常数项		36.64	<0.01
契合度	0.24	6.39	<0.01
省市(参照组:安徽)			
省市哑变量 1(上海)	0.13	2.84	0.01
省市哑变量 2(陕西)	0.01	0.13	0.90
省市哑变量 3(山东)	0.06	1.22	0.22
年龄(参照组:<30)			
年龄段哑变量 1(≥60)	0.00	-0.06	0.95
年龄段哑变量 2(50~)	0.05	1.25	0.21
年龄段哑变量 3(40~)	0.00	0.02	0.99
年龄段哑变量 4(30~)	0.06	1.27	0.20
职称(参照组:待聘)			
职称哑变量 1(初级)	-0.08	-1.32	0.19
职称哑变量 2(中级)	-0.09	-1.37	0.17
职称哑变量 3(高级)	-0.03	-0.65	0.51
<b>模型 2</b>			
常数项		63.84	<0.01
契合度	0.25	6.52	<0.001
省市(参照组:安徽)			
省市哑变量 1(上海)	0.12	2.87	<0.01
省市哑变量 2(陕西)	0.01	0.22	0.82
省市哑变量 3(山东)	0.06	1.26	0.21

表 3 个人需要正交旋转后的因子结构

因子	成就需要	归属需要
收入	0.89	0.05
福利	0.86	0.13
学习培训	0.84	0.17
职业发展	0.79	0.06
同事关系	-0.02	0.81
居民的尊重	0.07	0.81
稳定的工作	0.07	0.84
参与决策	0.20	0.75
精神荣誉	0.19	0.78

利用配对 t 检验比较人员的成就需要与归属需要得分均值(表 4)。两类需要得分差值的 95% 置信区间是(0.044, 0.277),两类需要在研究对象中的差异具有统计学意义,总体上归属需要强于成就需要。因此,归属需要是社区卫生人员的主要需要;成就需要是次要需要。

表 4 成就需要与归属需要优先程度比较的配对 t 检验

	N	均值	标准差	均值的标准误
归属需要	656	4.07	1.04	0.041
成就需要	656	3.91	1.12	0.044

注:配对 t 检验结果得  $t = 2.699$ ;  $P = 0.007$

### 2.3 不同需要的契合度比较

各地总体契合度均为负(表5),*t*检验发现总体契合度小于0( $t = -11.50, P < 0.001$ )。各地契合度最高的个人需要都是同事关系,契合度最低的项都是收入,其次是职业发展。图1展示了成就、归属需要的需要强度和机构资源充足程度。每个地区的

雷达图都有虚线将雷达图切为右上方的成就需要和左下方的归属需要。根据雷达图也可以发现成就需要的契合度大体为负,而归属需要与对应的机构资源总体上比较契合。个人需要与机构资源两线的空白最大者出现在右上方成就需要部分,尤其是职业发展与收入。

表5 个人—组织契合度的分项得分

地区	总体契合度	职业发展	收入	学习培训	福利	同事关系	居民尊重	决策参与	工作稳定	精神荣誉
安徽	-0.33	-0.87	-0.95	-0.31	-0.59	0.29	-0.16	0.02	-0.14	-0.23
山东	-0.35	-0.96	-1.36	-0.41	-0.78	0.39	0.06	-0.05	0.00	-0.01
陕西	-0.37	-1.16	-1.35	-0.33	-0.75	0.28	0.05	0.10	0.00	-0.20
上海	-0.38	-0.78	-1.68	-0.37	-0.72	0.26	-0.27	0.13	0.15	-0.15
所有地区	-0.35	-0.96	-1.30	-0.36	-0.71	0.32	-0.05	0.03	-0.01	-0.13

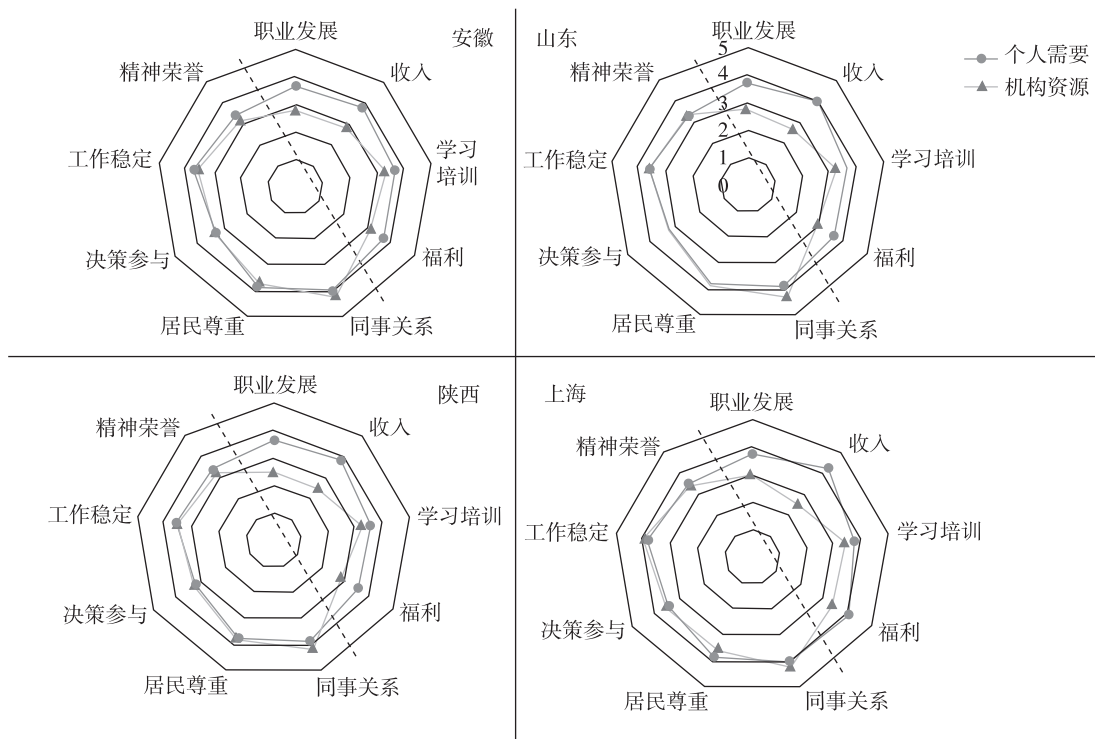


图1 各地不同需要类别的个人需要和机构资源评分

## 3 讨论与建议

### 3.1 契合度与工作态度的关系

本研究证实了个人—组织契合度与总体工作满意度存在相关性,这与国外的研究结果相一致<sup>[6, 12]</sup>,说明国外关于个人组织契合度的研究结论在国内有一定适用性。然而国外文献的荟萃分析认为需要—资源角度的契合度与工作满意度的相关系数平均为0.37,本文仅为0.25;对工作满意度的平均解释比例为12.3%,而本文仅为7.3%。<sup>[13]</sup>这是由于本研究数

据的特殊性,或可能由中国社区卫生人员本身的原因造成的。该解释比例较小,国内的契合度是否为满意度的影响因素,或者仅仅呈现相关性,都还需要进一步确认。

契合度对工作态度的影响不仅表现在工作满意度方面,已有的荟萃分析也证实了契合度与其他工作态度指标如组织承诺、离职意愿之间的相关性。<sup>[6]</sup>研究发现总体契合度为负,这有可能引起低满意度、高离职意愿,进而在有另一个合适工作机会时产生离职行为。

### 3.2 两类契合度对工作满意度的不同影响

本文发现社区卫生人员的需要主要分为成就需要与归属需要两类,这与奥尔德弗的生存—关系—成就略有差异。这可能是因为当生存需要无法充分满足时,收入不仅仅意味着生活质量好坏,也可以看作是身份、地位和成就的象征。此外,我们也发现社区卫生人员的主要需要是归属需要。同样,发达国家的基层卫生人员也未将收入作为主要的个人动机。<sup>[14]</sup>

归属需要的契合度总体好于成就需要的契合度,因此归属需要的契合度对工作满意度有积极作用,同时归属需要又是社区卫生人员的主要需要类型,因此归属需要起到了一定的留住人员作用。契合度最低的是收入和职业发展两项需要,都属于成就需要。因此,成就需要难以得到满足,对社区卫生人员的工作满意度起到了消极的作用。已有的社区卫生人员工作态度研究也认为收入、职业发展是社区卫生服务机构实现较差的两项需要<sup>[3, 15]</sup>,而关系需要得到了较好满足<sup>[16]</sup>。发展中国家的文献也发现低收入、较差的工作条件、晋升延迟等是导致卫生人员不满意的主要因素。<sup>[17, 18]</sup>

既然归属需要是主要需要,为什么对成就需要的不满成为了已有文献的焦点?推测可能存在满意的妥协<sup>[19]</sup>或称之为动机的适应。卫生技术人员作为具备专门技能的职业人员,应该非常重视自己的专业地位、技术水平和社会地位(包括收入)。社区卫生人员选择了以归属需要为自己的主要工作动机并非完全出于自愿,而是由于当前的社区卫生工作受到政策、地区财政等因素影响,成就需要难以满足,那些以成就需要为主的人员离职或无奈地转换为以归属需要为主。从这点来看,工作满意度的提升依然要重视成就需要的满足,主要包括收入和职业发展。

### 3.3 建议

成就需要,如收入与职业发展需要的满足很大程度上并不是机构自身所能决定的。两者的改善涉及到分配机制的完善、卫生人事制度改革的推进。在这方面,政府应调整人事分配和职称晋升政策改善社区卫生人员收入和职业发展前景。

归属需要所包括的同事关系、居民尊重、决策参与、精神荣誉等都容易在机构内得到改善。因此,社区卫生机构应从归属需要入手来改善个人组织契合

度,从而增强员工满意度。

长期来看要调整政策,改善收入、职业发展方面的个人—组织契合度;短期来看机构可以先改善归属需要的契合度,以便留住人员、提高工作积极性。

建议以后的研究进一步确认契合度与工作态度指标之间的关系。此外,可以从定性分析的角度来了解社区卫生人员动机的动态变化,确认当前的需要或动机类型是否存在情境因素影响。

### 参 考 文 献

- [1] 罗芬芳,冯娟,李颖清,等. 株洲市社区护理队伍稳定性调查研究[J]. 护理学报, 2009, 16(11): 71-73.
- [2] 杨星,张燕,张满. 贵阳市社区卫生服务机构人员工作满意度现状分析[J]. 卫生软科学, 2013(10): 602-606.
- [3] 张杏通,王丽芝. 基于综合激励视角的社区卫生人才流失问题与对策研究[J]. 中国全科医学, 2014(34): 4052-4055.
- [4] Farrell D, Rusbult C E. Exchange variables as predictors of job satisfaction, job commitment, and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives, and investments [J]. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1981, 28(1): 78-95.
- [5] Rounds J B, Dawis R V, Lofquist L H. Measurement of person environment fit and prediction of satisfaction in the theory of work adjustment [J]. *Journal of Vocational Behavior*, 1987, 31(3): 297-318.
- [6] Verquer M L, Beehr T A, Wagner S H. A meta-analysis of relations between person-organization fit and work attitudes [J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2003, 63(3): 473-489.
- [7] Bright L. Does public service motivation really make a difference on the job satisfaction and turnover intentions of public employees? [J]. *American Review of Public Administration*, 2008, 38(2): 149-166.
- [8] Wanous J P, Reichers A E, Hudy M J. Overall job satisfaction: how good are single-item measures? [J]. *Journal of applied Psychology*, 1997, 82(2): 247.
- [9] Nagy M S. Using a single-item approach to measure facet job satisfaction [J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2002, 75(1): 77-86.
- [10] Gaki E, Kontodimopoulos N, Niakas D. Investigating demographic, work-related and job satisfaction variables as predictors of motivation in Greek nurses [J]. *Journal of Nursing Management*, 2013, 21(3): 483-490.
- [11] Lambrou P, Kontodimopoulos N, Niakas D. Motivation and job satisfaction among medical and nursing staff in a Cyprus

- public general hospital [J]. Human Resources for Health, 2010, 8(8): 1065-1065.
- [12] Kim s. Does Person-Organization Fit Matter in the Public Sector? Testing the Mediating Effect of Person-Organization Fit in the Relationship between Public Service Motivation and Work Attitudes [J]. Public Administration Review, 2012, 72(6): 830-840.
- [13] Kristof-brown A L, Zimmerman R D, Johnson E C. Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit [J]. Personnel psychology, 2005, 58(2): 281-342.
- [14] Buddeberg-fischer B, Stamm M, Buddeberg C, et al. The new generation of family physicians-career motivation, life goals and work-life balance [J]. Swiss Medical Weekly, 2008, 138(21-22): 305-312.
- [15] 周湘涛, 杨同卫, 张新庆. 城市社区医务人员工作满意度调查分析 [J]. 中国卫生政策研究, 2009, 2(11): 34-36.
- [16] 王海鹏, 石磊玉, 孟庆跃. 城乡基层卫生人员工作激励因素比较研究 [J]. 中国卫生事业管理, 2013, 30(11): 863-865.
- [17] Agyepong I A, Anafi P, Asiamah E, et al. Health worker (internal customer) satisfaction and motivation in the public sector in Ghana [J]. International Journal of Health Planning and Management, 2004, 19(4): 319-336.
- [18] Lakra G J, Kadam S, Hussain M A, et al. Motivation and job satisfaction among multipurpose health workers in hilly and non-hilly areas of jashpur district, chhattisgarh: an exploratory study [J]. Southeast Asian Journal of Tropical Medicine and Public Health, 2012, 43(5): 1262-1272.
- [19] Bssing A, Bissels T. Different forms of work satisfaction: Concept and qualitative research [J]. European Psychologist, 1998, 3(3): 209.

[收稿日期:2015-12-17 修回日期:2016-01-13]

(编辑 薛云)

## · 信息动态 ·

### 美国药物政策改革:平衡可负担性与创新激励

处方药品价格虚高是美国目前亟待解决的问题。联邦政府试图采取多种措施进行改革,如进行直接议价、取消具有欺骗行为的药品公司的市场独家经销权等。

但这些措施会减少患者对新药品的可及性以及制药公司的创新积极性,此外,制药公司通过《可负担的医疗法案》(the Affordable Care Act)以提供经济支持,规避政府直接议价。

2016年2月,《The New England Journal of Medicine》杂志发表了题为“Pharmaceutical Policy Reform—Balancing Affordability with Incentives for Inno-

vation”的文章,提出以下建议:一是增加仿制药的准入,通过竞争降低其零售价格;二是立法者可以通过改革《药物定价计划》来降低处方药的价格,使其上升到法律层面;三是联邦政府可以考虑为 Medicare Part B 目录下的药品设立足够低的参考价格,对保险公司施加压力,有利于降低可替代药物的价格。此外,立法者还需要考虑补贴与保险授权的组合,以确保患者能够获得最新药物。

(赵慧童 摘编自《The New England Journal of Medicine》)