

基于 ISM 和 AHP 模型的企业管理者压力影响因素研究

谭舒婷, 牛莉霞

(辽宁工程技术大学工商管理学院, 葫芦岛 125100)

摘要: 为深入研究企业管理者压力影响因素以及各影响因素之间的作用关系, 从管理者的生活压力、工作压力、个人压力三个层面建立企业管理者压力的影响因素指标体系。采用解释结构模型的方法 (ISM) 分析各压力影响因素之间的相互联系, 建立三级解释结构模型。应用层次分析法 (AHP) 对结构模型中的各因素指标影响力进行排序, 建立指标综合权重体系。结果表明表层直接影响因素主要涉及企业管理、角色冲突、工作负荷、工作环境、购房压力、赡养父母压力; 潜在直接影响因素主要涉及人际关系、结婚生子压力、赡养子女压力、职业生涯发展; 深层根本影响因素依次为自身权益保障、自我认同感、经济压力、自身能力素质。在企业管理者自我压力调节的基础上, 从企业及企业管理者自身出发提出针对减少管理者压力的合理化建议。

关键词: 企业管理者; 工作压力; 解释结构模型 (ISM); 层次分析法 (AHP)

中图分类号: C915

Research on Influencing Factors of managers' stress behaviors based on ISM and AHP models

TanShuting, NiuLixia

(School of Business Administration, Liaoning Technical University, Huludao, Liaoning 125100)

Abstract: In order to study the influencing factors of managers' stress and the relationship between them, the index system of influencing factors of managers' stress is established from three aspects of managers' life pressure, work pressure and personal pressure. Interpretative Structural Model (ISM) was used to analyze the relationship between the pressure factors and establish a three-level interpretative structural model. AHP (Analytic hierarchy process) (AHP) is used to rank the influence of each factor in the structural model, and the comprehensive weight system of the index is established. The results show that the direct influence factors are mainly related to business management, role conflict, workload, working environment, purchase pressure, support parents pressure; The potential direct influence factors mainly relate to interpersonal relationship, pressure of marriage and birth of children, pressure of supporting children, and career development. The underlying influencing factors are self-protection of rights and interests, self-identity, economic pressure and self-competence. On the basis of self-regulation of enterprise managers' pressure, this paper puts forward some reasonable suggestions for reducing managers' pressure from enterprise and enterprise managers' own.

Keywords: Enterprise manager; Job stress; Interpretative structural modeling (ISM); Analytic hierarchy process (AHP)

0 引言

企业管理者作为推动组织高效进展的核心力量^[1], 在为企业创造丰厚绩效与经济利益的同时, 也承受着比其他员工更多的压力。与压力有关的精神疾病已经逐渐成为企业管理者的职业病。压力问题不仅损伤企业管理者的身心健康, 而且阻碍了企业的工作发展进度, 影响

作者简介: 谭舒婷 (1996 年-), 女, 研究生, 组织行为学

通信联系人: 牛莉霞 (1983 年-), 女, 副教授, 安全系统工程, 组织行为学. E-mail: nlx8941@126.com

了企业的经济收益。管理者的工作压力问题已经成为社会各界所关注的焦点，如何缓解企业管理者工作压力问题显得尤为重要。

目前国内外众多学者对企业管理者工作压力影响因素研究较为深刻。学者汤毅晖^[2]认为企业管理者的主要压力源结构是由工作条件、角色压力、人际关系、职业发展、组织结构、家庭工作相互影响六方面构成，其中组织和工作特点是工作压力的主要来源。学者廖江波^[3]提出现阶段我国制造业中管理者压力主要来自于工作与生活压力，其中工作环境不良、无休止加班、个人职业生涯发展、恋爱对象、结婚生子、家庭等因素给员工带来不同的压力。国外 Cooper^[4]学者对英国、德国等数十个国家企业管理者比较研究发现，不同国家的企业管理者压力源有一定的不同之处，例如由于技术变革或工作时间限制等因素。钟伟^[5]等学者对企业管理者的压力源以及压力源调节变量进行研究分析，并提出压力管理措施及策略，但研究层面较潜，多为几个因素间的相互作用，缺乏对企业一线员工工作压力影响因素的深度分析以及层次分析。国外 Hendrix、Summers、Leap、Steel^[6]等学者将引起管理者压力的因素分为三大类，包括组织内部因素，组织外部因素和个性特征。组织内部因素被认为是引起员工压力的直接因素，包括角色冲突、时间压力、低参与程度、组织氛围及组织矛盾等。

影响企业管理者压力的因素是多方面的，而且众多因素会组成系统性结构，难以确定哪些因素较为直接作用于企业管理者的压力行为，以及各指标因素的重要性排列程度。基于以上问题，本文首先通过查阅相关的国内外参考文献，总结提炼影响企业管理者压力的主要因素，建立指标体系，然后采用解释结构方程模型（Interpretation structure model，以下简称 ISM），找出压力影响因素之间的关系，并运用层次分析法（AHP，Analytic Hierarchy Process）确定各影响因素的相对重要性，从而为有效的缓解企业管理者工作压力，实行压力管理提供合理的科学依据。

1 企业管理者压力影响因素分析及其指标体系构建

经查阅国内外参考文献后，总结出企业管理者压力影响因素共 17 个，经过专家评审与分析后，最终总结出企业管理者压力影响因素共 14 个（见表 1），具体包括：

工作压力。工作压力主要体现在五个方面：工作环境、工作负荷、企业管理、角色冲突、人际关系。企业一线员工每天处于高强度的工作中且工作时间长，易产生疲惫的心理状态，从而降低工作效率。工作空间的狭小、劳动环境的艰苦都会对员工的身体和心理造成一定的危害。薪酬福利水平低，岗位缺乏安全保障，企业的管理制度相对严格以及缺乏人性化管理，使得员工无法表达自己的合理想法，他们往往缺少话语权，无法表达自己的想法，久而久之达不到自己的预期值。管理者在工作中会处理各式各样的人际关系，如何保障与客户之间的关系，与领导和同事之间的人际关系，避免恶劣的冲突是管理者所需面临的难题^[7]。管理人员在企业中起到举足轻重的作用，作为核心力量，不但要维护客户关系，而且还要管理好下级员工，不同角色之间的转变，使企业管理人员难以权衡。

生活压力。生活压力主要表现在四个方面：结婚生子压力、购房压力、赡养子女父母压力、经济压力^[8]。家庭条件与缺乏沟通为婚姻与恋爱带来一定的挫折。大多数的员工渴望在城市中拥有一套自己的房子作为立脚点，但其微薄的收入无法满足其愿望。大城市中，物

价不断上升，难以做到收支平衡，经济方面的压力较大^[3]。企业管理人员年龄多数处于 30-40 岁，作为中间力量必须承担着赡养老人与抚养子女的义务，他们渴望自己的子女与父母能够过上幸福安稳的日子，因此需要付出许多精力与时间，但却无法排解自己心中的苦楚与压力。

个人压力。个人压力主要体现在四个方面：职业生涯发展、自身的权益保障、自我认同感、自身素质。企业管理人员所在单位发展前景黯淡，学不到新知识和新技能，自身目标在组织中难以实现。由于企业的资金链的断流，有时企业无法为员工按照规定的时间派发工资，从而长时间拖欠他们的工钱，使得自身归属感较差，忧虑感剧增。学历或经历不如他人，自身能力素质与工作不能匹配，身体状况无法胜任工作，自我期望值过高，这些因素加速产生压力负担。

表 1 企业一线员工压力影响因素指标体系
Table 1 indicator system of influencing factors of front-line staff stress in enterprises

分类	影响因素	分类	影响因素	分类	影响因素
	工作环境 S1		结婚生子压力 S6		职业生涯发展 S11
	工作负荷 S2		购房压力 S7		自身权益保障 S12
工作压力	企业管理 S3	生活压力	赡养父母压力 S8	个人压力	自我认同感 S13
	角色冲突 S4		经济压力 S9		自身素质能力 S14
	人际关系 S5		赡养子女压力 10		

2 基于 ISM 模型的影响企业管理者压力因素的模型建构

本文采用解释结构方程模型的分析方法，利用解释结构方程模型在已知的复杂散乱的系统要素的关系下，对这些散乱的系统要素进行关联程度的分析，得出系统内部各要素之间的结构关系。

2.1 确立邻接矩阵

在确立的 14 个影响因素的基础上（见表 1），通过专家打分法和访谈分析法，判断出企业一线员工压力影响因素之间的作用关系（见表 2），并根据表中关系建立邻接矩阵 A，若要素 Si 对 Sj 有影响，则对应矩阵元素 a_{ij} 为 1；若要素 Si 对 Sj 无影响，则对应矩阵元素 a_{ij} 为 0。这样就确定出了各要素之间的关系图即邻接矩阵（见图 1）。

表 2 企业一线员工压力影响因素之间关系

The relationship between the influential factors of the employees' stress in the first line of enterprises														
要素关系 Sij	工作环境 S1	工作负荷 S2	企业管理 S3	角色冲突 S4	人际支持 S5	结婚生子压力 S6	购房压力 S7	赡养父母压力 S8	经济压力 S9	赡养子女压力 S10	职业生涯发展 S11	自身权益保障 S12	自我认同感 S13	自身素质能力 S14
S1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
S2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
S3	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
S4	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
S5	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
S6	1	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0
S7	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
S8	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
S9	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1
S10	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0
S11	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
S12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0
S13	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0
S14	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0

105

A=

$$\begin{bmatrix} 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 \\ 1 & 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 1 & 0 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \end{bmatrix}$$

图 1 邻接矩阵
Fig. 1 Adjacency matrix A

2.2 生成可达矩阵

根据布尔矩阵运算规则，：0+0=0，0+1=1，1+0=1，1+1=1，0×0=0，0×1=0，1×0=0，1×1=1。由邻接矩阵A 与单位矩阵I 求和，并对(A+I)进行幂运算，直至(A+I)^{K-1} ≠ (A+I)^K=(A+I)^{K+1} 时，得可达矩阵M=(A+I)^K，构建可达矩阵M如图2所示

110

$$M = \begin{bmatrix} 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 1 & 1 \\ 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 0 & 1 & 0 & 0 & 1 & 0 \\ 1 & 1 & 0 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 \end{bmatrix}$$

图 2 可达矩阵

Fig. 2 Accessible matrix

115 分析可达矩阵发现 S1 与 S7, S3 与 S4, S6 与 S10, S9 与 S14, 可以相互替代, 于是可以
去掉 S1、S3、S6、S9, 可得缩减矩阵如下:

$$M' = \begin{bmatrix} 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 1 & 0 & 0 & 1 & 0 & 1 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 0 & 1 & 1 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 1 & 0 \\ 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 \end{bmatrix}$$

图 3 缩减矩阵

Fig. 3 Cutting matrix

120 2.3 划分各因素的层级因素

对缩减矩阵 M' 进行区域划分。首先分别计算出企业一线员工压力影响因素这一系统中所有要素的可达集 $R(S_i)$ 、先行集 $A(S_i)$ 、共同集 $C(S_i)$, 根据可达矩阵先找出所有能够被 S_i 影响的要素所构成的集合 (可达集 $R(S_i)$), 然后找出所有能影响到 S_i 的要素所构成的集合 (先行集 $A(S_i)$)、最后找出 S_i 能够影响的和影响 S_i 的共同要素构成的集合 (共同集 $C(S_i)$), 本文采用的缩减矩阵进行运算, 具体计算结果如表 3 所示:

125

表 3 可达集、先行集、共同集

Tab. 3 to set, first set, common set			
Si	可达集 R	先行集 A	共同集 C
2	2	2,11,12,14	2
4	4	4,5,11,12,14	4
5	4,5	5,12,14	5
7	7	7,10,12,13	7
8	8	8,10,1112,13	8
10	7,8,10	10,13	10
11	2,4,8,11	11,12	11
12	2,4,5,7,8,11,12	12	12
13	7,8,10,13	13	13
14	2,4,5,14	14	14

在完成系统中各要素的可达集、先行集和共同集的计算后，依据 $R(S_i) = C(S_i)$ 的条件，采用自上而下的方式，划分企业一线员工压力的影响因素的层级，即可达集等于共同集的方式进行层级划分，计算结果如下表所示。

表 4 企业管理者压力影响因素层级结构分析

Table 4 Analysis of the hierarchical structure of factors affecting the stress of front-line employees in enterprises

要素集合	Si	R (Si)	A(Si)	C (Si)	R (Si) = C (Si)	Π (P1)
L1	2	2	2,11,12,14	2	√	L1= {S2, S4, S7, S8}
	4	4	4,5,11,12,14	4	√	
	5	4,5	5,12,14	5		
	7	7	7,10,12,13	7	√	
	8	8	8,10,1112,13	8	√	
	10	7,8,10	10,13	10		
	11	2,4,8,11	11,12	11		
	12	2,4,5,7,8,11,12	12	12		
	13	7,8,10,13	13	13		
	14	2,4,5,14	14	14		
L1-L2	5	5	5,12,14	5	√	L2= {S5, S10, S11 }
	10	10	10,13	10	√	
	11	11	11,12	11	√	
	12	11, 12	12	12		
	13	10,13	13	13		
	14	5,14	14	14		
L1-L2-L3	12	12	12	12	√	L3= {S12, S13, S14 }
	13	13	13	13	√	
	14	14	14	14	√	

由于 S1 与 S7 相互替代，S3 与 S4 相互替代，S6 与 S10 相互替代，S9 与 S14 相互替代。以上层级划分过程中仅保留 S2，S4，S5，S7，S8，S10，S11，S12，S13，S14,在结果中，被代替因素表示出来，即为层级划分的最终结果。

2.4 提取骨架矩阵，建立解释结构模型

在上述计算和分析的结果基础之上，提取骨架矩阵（如图 4 所示），得出影响企业一线员工压力因素解释结构模型，如图 5 所示。

骨架矩阵如下：

G=

0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
1	1	1	1	1	0	1	0	0	0
0	0	1	1	1	0	0	0	0	0
1	1	0	0	1	0	0	0	0	0

图 4 骨架矩阵

Fig. 4 Skeleton matrix

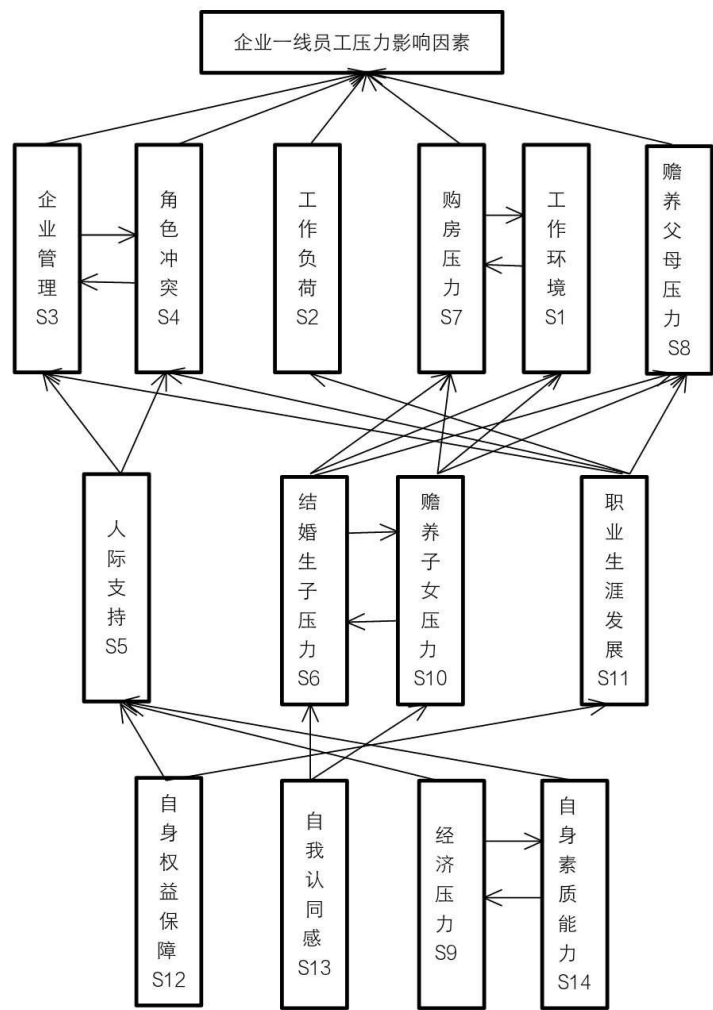


图 5 企业管理者压力影响因素解释结构模型

Fig. 5Interpretative structural model for influencing factors of managers' stress

2.5 确定企业管理者压力影响因素权重

采用 AHP 的方法以确定企业管理者压力影响因素权重。根据上述 ISM 的输出结果，运用 AHP 方法的原理，并邀请专家，从表层影响因素采用成对比较法和 1-9 比较尺度，构造两两判断矩阵。依照以上原理，建立中层和深层的影响因素矩阵，具体如表所示。

150

表 5 表层影响因素判断矩阵

数据表		判断矩阵 A={a _{ij} }					
		S3	S4	S2	S7	S1	S8
第一层 因素权 重	S3	1	3	2	1	5	3
	S4	1/3	1	4	1/5	1/7	1/2
	S2	1/2	1/4	1	6	4	5
	S7	1	5	1/6	1	1/7	1/4
	S1	1/5	7	1/4	7	1	2
	S8	1/3	2	1/5	4	1/2	1

利用几何平均法，对判断矩阵A={a_{ij}}求其相对应特征向量W_i,即 $W_i = \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n a_{ij}}$ ， i,

j=1,2,3.....,n,再对W_i做归一化处理 $W_{j0} = W_i / \sum_{i=1}^n W_i$ ，则W=（W₁₀, W₂₀, W₃₀.....,W_{no}）

155

^T作为n个要素的相对重要性，即权重系数^[9]。为了确定权重系数的合理性，需要对判断矩阵进行一致性检验，最后从第一级表层影响因素开始，自上而下计算各级要素相对于系统总体的综合权重，并进行排序，结果如下表所示。

表 6 表各因素综合权重排序

Table 6 Ranking of weight data for factors														
序号	S2	S3	S1	S9	S4	S14	S12	S5	S6	S8	S10	S11	S5	S111
影响因素	工作负荷	企业管理	工作环境	经济压力	角色冲突	自身能力素质	自身权益保障	人际支持	结婚生子压力	赡养父母压力	赡养子女压力	职业生涯规划	人际支持	自我认同感
权重	0.63	0.42	0.38	0.31	0.25	0.21	0.17	0.11	0.082	0.08	0.062	0.03	0.027	0.019

3 影响因素 ISM 模型分析

160

3.1 企业管理者压力影响因素的层级分析

上述企业管理者压力影响因素分析体系是一个可以分为三层递接结构模型，这三个层次反映了企业管理者压力影响因素之间的内部逻辑关系，因此，模型的层级结构分析结果如下。

第一层为表层直接影响因素。第一层影响因素涉及工作压力和生活压力，包括：企业管

理、角色冲突、工作负荷、工作环境、购房压力、赡养父母的压力。组织和工作本身是压力的根本来源，企业管理者的上级领导期望很高，同时上级部门对其要求严格，作为企业中间力量，必须时刻为公司创造价值，但企业考核标准过高，员工无法按规定完成。企业管理人员对工作职责和工作目标不能明确对待，夹在上下级之间左右为难，有时工作不能被领导认可，长期的角色冲突和角色模糊给企业管理者的心理带来巨大的心理压力。每天负责处理多个工作项目和工作内容，复杂程度高，同时标准要求十分严格，经常需要加班去完成高负荷、高难度、挑战性的工作任务，使得员工在周末得不到休息，久而久之，会给员工的心理和身体带来较大的压力，当压力无法排遣，一些员工就会做出像自杀、跳楼等危险行为。糟糕的工作环境、缺乏安全和福利保障的岗位、企业内部信息流通不对称的工作结构和氛围^[7]，为管理者工作增添极大的障碍。已婚的管理者相对于未婚的管理者面对的生活压力更大。他们需要照顾家庭，承担赡养父母的责任，培养子女成才。管理者大都生活在消费层次较高、生活品质极佳的一线城市，他们不但在企业中作为优秀的核心力量，在家庭中同样需要肩负经济的压力。

第二层为间接影响因素。第二层影响因素涉及工作压力、生活压力和个人压力。工作压力包括人际关系；生活压力包括结婚生子压力和赡养子女压力；个人压力包括职业生涯发展压力。工作的不理想、公司内晋升斗争、与同事或领导人际关系紧张，糟糕的人际关系会使管理者心情低落烦躁，从而降低工作效率。随着周围环境的变化，社会物质极大丰富，导致人们眼花缭乱，追求多而混乱，受外在或客观的干扰和影响较大。每个人必须参与到生活中来，把一部分精力放在购房、赡养父母、子女教学上，结婚生子等方面，所以生活的压力就会成为企业管理者压力的影响因素。职业生涯规划与管理是组织和员工满足对方和自己发展需求的管理行为^[10]。大部分的管理者希望能够随着工作年限的增长在企业中有一定的发展，他们渴望能够实现自身价值，但期望值往往高于现实情况。他们对升职、培训机会增加、工作前景明朗表示渴望，但现实是残酷的，企业越来越难以保证为管理者和员工提供职业发展机会和工作机会，管理者也意识到了强烈的职业危机感，久而久之，失望情绪大于期望情绪。

第三层为深层根本原因。第三层影响因素设计生活压力和个人压力。生活压力包括经济压力。个人压力包括自身权益保障、自我认同感、自身能力素质。该层管理者压力主要来自个人压力层面。学历越低，知识的局限性会加大工作的难度和挑战。不具备专业资格能力的管理者缺乏较多的工作经验，处理问题时不能得心应手。频繁更换工作，工作经验较少的管理者，增加了工作的不确定性。相对于大型知名企业，中小型企业集团和自营公司，由于规模较小，管理者常常身兼多职，身上的负担变得越来越重，做出的工作决策越来越多，企业的不稳定性也加大了管理者的心理压力，使得自身的权益的不到相应的保障，这些都会成为企业管理者的压力因素来源。综上，第三层因素通过作用于第一层因素和第二层因素对企业管理者压力行为产生影响。

3.2 影响因素影响力分析

根据各影响因素指标的综合权重可知，企业管理者压力主要来自工作压力、生活压力、个人压力三个方面，且个人压力工作压力所占比例远大于生活压力，可以得出个人压力和生活压力对企业管理者的影响程度较大。同时，结合 ISM 层次关系分析，角色冲突、企业管理、工作环境等是影响企业管理者压力的直接因素，而从管理者个人出发，提高自身能力素质和自身权益保障是缓解其压力的直接手段和措施。

3.3 企业管理者压力管理对策分析

(1) 对员工职业生涯规划管理, 这是一个促使员工和企业双赢的过程。首先, 企业需要根据企业管理者的自身能力、工作素质、兴趣爱好等因素, 结合岗位分析, 进行职业发展的规划, 明确其今后发展的方向, 使得人岗共振。其次, 在此基础上建立合理的绩效考核制度、薪酬制度、以及完善的企业制度等等, 安排企业管理者定期进行岗位培训和外派实习, 增强企业管理者的知识储备量和工作技能, 使得企业管理者在日后的工作中面对困难和挑战有更多的新方法去解决。企业应当最大程度激发管理者的潜能, 帮助其达到自身设置的目标和追求。

(2) 部分职权下放, 员工协助管理者管理。管理者不但每天要处理超负荷的工作量, 还要对公司内部进行管理和协调。针对超负荷的工作量, 企业应该实行轮岗制度^[11], 把管理者轮换到其他岗位职责相近、能力需求相似的岗位, 这样不但能改变管理者的工作环境, 另一方面增加新接触学习到的岗位技能和知识, 增强自己的知识储备能力。使得企业管理者的工作疲倦感逐渐消失, 工作效率同时也能够提升。由于企业管理者经常要与上级权利进行沟通, 无法估计到下层员工, 导致其积极性不高, 缺乏工作热情。应该将部分职权下放, 协助管理者进行管理, 分担管理者的压力, 与此同时员工也能在工作中实现自我价值。

4. 结论

针对现阶段且持续性的热议话题“企业管理者压力问题”, 在诸多影响企业管理者压力因素中, 从工作压力、生活压力、个人压力三个视角进行企业管理者压力影响因素的构建。利用解释结构模型 (ISM) 整理清楚企业管理者压力的表层直接影响因素、潜在直接影响因素和深层根本影响因素以及这些因素之间的相互关系。

表层直接影响因素多为工作方面压力影响因素, 所以我们要给企业提出一点建议, 希望企业领导不要一味的对管理者施加压力, 需要人性化对待员工, 在工作中时常主动询问和关心其心理和生活状态, 不要仅凭自己的主观想法增加工作量, 只有人性化、合理化的公司才能够留住员工, 企业才能发展的更长久。及时与企业管理者沟通交流, 排遣他们心中的压力, 使得他们能够轻松愉悦的工作, 充满热情的投入到工作中。对企业一线员工的建议, 自己同时找寻一些合理的有效的解压方式, 与志同道合的朋友倾诉, 或是寻找适合自己的解压方式, 从缓解压力。

潜在直接影响因素多为生活方面的压力因素。在生活中多交一些志同道合的朋友, 与朋友倾诉心中的压力, 缓解不愉快。尽自己的最大努力为父母生活和子女的教育提供优质的保障, 不要与别人盲目攀比, 产生过大的压力。

深层根本影响因素多为个人方面的压力因素。个人情绪直接影响产生压力情绪, 管理者需从自身出发, 努力提高自身的知识储备和技能, 才能对工作得心应手, 处乱不惊。企业同时应加强内部员工的职业生涯规划管理, 根据每位管理者的个人特质、工作岗位、兴趣爱好等为其合理的进行职业生涯规划发展, 积极关注管理者的心理健康问题。

[参考文献] (References)

- [1] 许小东. 管理者工作内源压力与外源压力的结构模型研究[J]. 管理工程学报, 2007 (01): 36-40.
- [2] 汤毅晖. 管理人员工作压力源、控制感、应对方式与心理健康的关系研究[D]. 江西师范大学, 2004.
- [3] 廖江波. 我国制造企业一线员工压力管理研究[D]. 安徽大学, 2013.

- [4] Cooper, C . L .Sources of stress on managers at work . In : Cooper , C . L . (Ed .) , Psychology and Management , Lodon : The Macmillan Press Ltd , 1981 : 199 -221.
- 245 [5] 钟伟.广东制造业一线员工压力管理研究[D].海南大学, 2015
- [6] Hendrix W H, Summers T P, Leap T L, etal.An - tecedents andorganizational effectiveness outcomes of employeestress and health. In: Rick Crandall、 Pamela L Perreweed. Occupational Stress: A Handbook[M]. NewJersey: Prentice Hall, 1995. 75- 86.
- [7] 徐红.论企业管理人员的压力管理[J].全国商情(理论研究) , 2011 (Z4) : 15-17.
- 250 [8] 李培林, 丰田.中国新圣地农民工: 社会态度和行为选择[J].社会, 2011, (03) : 1-23.
- [9] 张惠源,王江. AHP 中不一致判断矩阵调整方法的改进[J]. 数学的实践与认识,2013,07:150-153.
- [10] 栗军雄. 民营企业管理人员压力现状和对策研究[D].山东大学,2009.
- [11] 谢作渺,王宝斌.企业管理人员的职业压力与对策研究[J].企业活力,2006(04):58-59.