

# The Impact of Quality of Working and Social Support on Employees Loyalty---in Case of Chinese Employees of Taiwan-base F

李重陽、賴文魁、陸春霖

E-mail: 9403201@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

According to current study, it ' s a prevalent situation that enterprises in Shenzhen have higher turnover of workforce. It averages at 25% annually and reaches 40% at extreme. Higher turnover of workforce leads to lower quality of product and service, decreasing efficiency of production, and debasing loyalty of both customers and employees. Fields and Thacker (1992) points that the deal quality of work life alters the loyalty of employees and improves the relationship between employers and employees. Social support can soften lassitude and pressure from work, and lessen negative effects to the organization. With gradual steps of reforming in the Mainland China, income per capita is increasing and pressure from work does in the same fashion. This objective of study is to find if the quality of work life and social support has influences on the loyalty of employees in the Mainland China. This study leads to conclusions that: 1. The statement that work life quality has influences on the loyalty of employees is partial verified. 2. The statement that social support has influences on the loyalty of employees is verified. 3. The statement that both work life quality and social support have influences on the loyalty of employees is partially verified. 4. At the same time, this study set forth the following suggestions to enterprises: 1. Proposing career management. 2. Strengthening the beneficial system. 3. Improving working environment. 4. Enhancing inter-personal relationships. 5. Emphasizing on internal communication.

Keywords : work life quality, social support, turnover, loyalty

## Table of Contents

封面內頁 簽名頁 授權書	iii	中文摘
要	v	英文摘要
誌謝	viii	目
錄	ix	圖目
錄	xii	表目
錄	xiii	第一章 緒論 1.1 研究背
景	1	1.2 研究動機
的	3	1.4 圍及限制
程	4	第二章 文獻探討 2.1 工作生活品質
支持	12	2.3 忠誠度
社會支持與忠誠度之關係	25	第三章 研究方法 3.1 研究架構
設	29	3.3 操作性定義
具	31	3.5 對象與樣本資料
析	34	3.7 因素分析
析	39	第四章 資料分析結果 4.1 樣本基本資料分析
4.2 假設驗證分析	45	4.3 實證結果分析
與建議 5.1 研究結論	65	5.2 研究貢獻
務方面建議	68	5.4 後續研究建議
份	71	英文部份
卷	81	碩士論文研究用問

## REFERENCES

中文部分 1. 文崇一 (1989) 中國人的價值觀。台北, 東大圖書公司。 2. 王永大 (1995)。公部門工作生活品質之研究:以我國稅務人員為對。台北國立政治大學公共行政研究所碩士論文。 3. 白木三秀 (1991)。1990 年代人力資源發展實用策略國際研討會論文集。P40-54. 4. 江秋蓮 (1994)。工作生活品質、員工個人屬性與工作績效之關係研究—中、美、日企業之比較。台北:文化大學國際企業管理研究所碩士論文。 5. 李慕華 (1992)。組織忠誠的內涵意義、影響因素與行為結果之探討---以台灣中小企業為例。台北:輔仁大學

應用心理研究所碩士論文。6. 李彥廷 (1996)。工作生活品質對服務品質對組織公民行為影響之研究—以汽車修護保養業為例。高雄: 國立中山大學人力資源研究所碩士論文。7. 李建慧 (2003)。工作生活品質與組織承諾、組織行為關聯性之研究—以國產實業建設股份有限公司為例。中壢: 中原大學企業管理研究所碩士論文。8. 邱皓政 (2000)。社會與行為科學的量化研究與統計分析。台北: 五南圖書出版公司。9. 林靜黛 (1987)。自動化對工廠員工工作生活品質影響之研究。台北: 國立政治大學企業管理研究所碩士論文。10. 林錦清 (2002)。組織焦慮影響員工角色結構壓力與工作倦怠之研究。台北: 國防大學國防管理學院資源管理研究所碩士論文。11. 洪昭榮 (2002)。台灣地區工作生活品質調查研究 (1991 年度)。台北: 行政院勞工委員會編印。12. 韋政通 (1988)《中國人的智慧》, 台北, 水牛出版社。13. 時憲民(1998)中國沿海經濟中心城市勞動與體制選擇, 深圳。14. 高尚人、伍錫康 (1998) 組織行為學。台北: 三民書局。15. 黃光國 (1988)。《中國人的權力遊戲》, 台北, 巨流出版社。16. 黃文賢 (1991)。基層員工工作生活品質之研究。中壢: 中原大學企業管理研究所碩士論文。17. 張俊彥(1994)。工作生活品質的理論與實際---以高雄市政府 人事業務為例。人事月刊, 第十九卷第三期。18. 崔來意 (2000)。高科技公司女性專業人員工作-家庭衝突、工作倦怠及離職意願關係之研究。高雄: 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。19. 陳介玄、高承恕 (1991)。台灣企業運作的社會秩序—人情關係與法律。東海學報, 32 期, 頁219-232。20. 陳淑芬 (2002)。高科技研發人員工作生活品質與離職意圖 關聯性之研究。中壢: 中央大學人力資源管理研究所碩士論文。21. 陳彩 (1993)。工作生活品質、工作滿足以離職意願關聯性研究—以高科技產業人員為例。新竹: 國立交通大學交通管理研究所碩士論文。22. 戚樹誠 (1995) 企業組織親信角色之實徵研究。國家科學委員會, 專題研究計畫成果報告。23. 黃同圳 (2000)。人力資源管理的12堂課之二人力資源管理策略-----企業競爭優勢之新器。台北: 天下遠見出版股份有限公司。24. 黃婉菁 (2002)。從工作生活品質、工作壓力觀點探討社會工作者對專業承諾之相關研究。高雄: 高雄醫學大學行為科學研究所。25. 張郁芬 (2000)。國小教師工作壓力、社會支持與身心健康之研究。嘉義: 國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文。26. 賴義聲 (2002)。員工工作生活品質對其組織績效認知影響之研究—以三家個案公司為實證對象。中壢: 中原大學企業管理研究所碩士論文。27. 廖宗宏 (1994)。工作生活品質之研究—以我國刑事警察局為對象。桃園: 中央警察大學行政警察研究所碩士論文。28. 鄧桂枝 (2001)。國外學者論降低員工流動率。外國經濟與管理2001年第6期。上海: 財大出版社。29. 潘士銘 (1998)。工作生活品質之核心構面與影響因素之相關聯性研究。中壢: 中原大學企業管理研究所碩士論文。30. 費孝通 (1948) 鄉土中國。台北: 唐山出版社 (重印本)。31. 劉紀曜 (1982) 公與私忠的倫理學內涵。《天道與人道》黃俊傑主編。台北, 聯經出版公司。32. 劉水抱 (1995)。公務人員工作生活品質調查研究。台中: 東海大學公共行政系碩士論文。33. 趙美雲 (1995) 基層農會家政指導員工作壓力、社會支持、工作倦怠之研究。彰化: 國立彰化師範大學教育研究所碩士論文。34. 趙傑夫 (1987)。我國台灣地區國民中學校長工作壓力之研究。台北: 政治大學教育研究所博士論文。35. 鄭伯壘 (1988) 家族主義與領導行為 《中國人、中國心 人格與社會篇》, 台北, 遠流出版社 (1991)。36. 鄭伯壘 (1995) 差序格局與華人組織行為 《本土心理學研究》第三期, 頁142-219。37. 鄭紀瑩 (1996)。華人企業的組織忠誠: 結構與歷程。台北: 台灣大學心理學研究所碩士論文。38. 蔡惠如 (1993)。員工工作生活品質與服務態度之研究—以百貨公司、便利商店、速食店、餐廳之服務人員為例。高雄: 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。39. 蔡美儀 (1991)。我國女性教育主管性別角色、自我概念、社會支持與工作適應之關係。台北: 政治大學教育研究所碩士論文。40. 謝東榮 (1998)。組織中親信關係之形成及其對部屬效能相關聯性之研究—以銀行服務業為實證對象。中壢: 中原大學企業管理研究所碩士論文。41. 闕美華 (2001)。國中小教師情緒智慧、社會支持與工作滿足度之研究。彰化: 彰化師範大學教育研究所碩士論文。42. 歐陽玲 (1993)。工作生活品質與臨床護理人員離職意願之研究。台中: 東海大學企業管理研究所碩士論文。英文部分 1. Abraham, R. (1998), Emotional Dissonance in Organization Antecedents, consequences, and moderators. *Genetic, Social & General Psychology Monographs*, 124(2), 229-246. 2. Abraham, R. (1999a), Negative Affectivity: Moderator or Confound in Emotional Dissonance—outcome Relationship. *Journal of Psychology*, 133(4), 61-455. 3. Abraham, R. (1999b), The Impact of emotional Dissonance on Organization commitment to Turnover. *Journal of Psychology*, 133(4), 61-455. 4. Abraham, R. (2000), The role of job control as a Moderator of Emotional Dissonance and Emotional Intelligence ---outcome Relationships. *Journal of Psychology*, 134(2), 169-184. 5. Ahme, N., (1981), Quality of Work Life: A Need for Understand Indian Management, Vol.20, No.11, pp.29-33. 6. Albrecht, K. (1983). *Organization Development: A Total Systems Approach to Positive Change in Any Business Organization*, Englewood Cliffs, New Jersey: PRENTICE-Hall Inc. 7. Bennett, D. & Morris, I. (1983), Support and Rehabilitation. Watts, F. N. & Bennett, D. H. (Eds). *Theory and Practice of Psychiatric Rehabilitation*, John Wiley and Sons, Ltd, 189-211. 8. Bernstein, P. (1980). *Workplace Democratization: Its Internal Dynamics*, New Brunswick, New Jersey: Transaction Inc. 9. Caplan, R.D., & (1974). *Social support and community mental health: Lectures on Concept development*. New York: Behavioral Publications. 10. Cobb, S. (1976). Social support as a moderator of life stress. *Psychosomatic Medicine*, 38, 300-314. 11. Cohen, S., & Syme, S. L. (1985). issues in the study and application of social support. S. Conhen & L.S. Syme (Eds.). *Social support and health*. New York: Academic Press, Inc. 12. Cohen, S., & Wills, T. A. (1993), "Stress, social support, and the buffering hypothesis." *Psychological Bulletin*, 98: 310-357. 13. Cummings, T. G. & Huse, E. F. (1985). *Organization Development and Change*. St. Paul, Minnesota: West Publishing Company, 202. 14. Davis, L. (1981). *The Quality of Working Life*, vols.1 & 2. New York: The Free Press. 15. Delamotte, Y. & Takezawa, S. (1974). *Quality of Working Life in International Perspective*. International Labour Organization. 16. Efraty, D. and Sirgy, M. J. (1990), The effect of quality of working life on employee behavioral responses, *Social Indicators Research*, vol.22, no.1, pp.31-47. 17. Etzion, D. (1984) Moderation effect of social support on the stress—burnout relationship. *Journal of Applied Psychology*, 69: 615-622. 18. Field, M. W. & J. W. (1992) Influence of Quality of Work Life on Company and Union Commitment. *Academy of Management Journal*, 35: 439-450. 19. Guglielmi, R., & Tatrow, K. (1998), Occupational stress, burnout and health in teachers: A methodological and theoretical analysis. *Rev Educ Res*, 68: 61-99. 20. Hackman, J.R. and Suttle, L. (Eds.) (1977), *Improving life at work*. Santa Monica: Goodyear. 21. Hall, D.T. and Goodale, J.R. (1986), *Human resource management*. Glenview, Ill.: Scott, Foresman and Company. 22. Havaovic, S. J., 1991, *Quality of Work Life and Human Resource*

Outcome, *Industrial Relation*, Vol.30, ISS: 3,pp.469-479 23. House, J.S. (1981). *Work Stress and Social Support* Eading. MA: Addison Wesley. 24. Kalra, S.K. & Ghosh, S. (1984). Quality of work life: a Study of associated factors. *The Indian Journal of Social Work*, 14(3),13-14. 25. Kaufmann, G. M. & Beehr, T. A. (1986), Interactions between job stressors and social support: Some Counterintuitive results. *Journal of Applied Psychology*, 71:522-526. 26. Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R.P., Snoek, J.D.,& Rosenthal, R.A.(1964) , “ Organization stress: Studies in role conflict and ambiguity. ” New York: Wiley. 27. Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1991), “ Work-unit structure and processes and job-related stressors as predictors of managerial burnout. ” *Journal of Applied Social Psychology*, 21:1831-1847. 28. Levine, M.F. (1983). Self-developed Quality of work life : a Study of associated factors. *The Indian Journal of Social Work*,14(3), 12-13 29. Levine, M.F. Tylor, J. C. & Davis, I. E. (1984). Defining quality of working life. *Human Relation*, 37(1), 81-104. 30. Lopez, R.A. (1999). Las comadres as a social support system. *Affilia: Journal of Woman & Social Work* , 14,24-41. 31. Magid, I., & Sideney, R. (1994), An Examination of antecedents of Turnover Propensity of Engineers: An Integrated Modle, *Journal of Engineering and Technology Management*. 32. Marks, M. L., Mirris, P.H,(1986)Hackett , E.J. & Grady, J. F., Employee Participation in a quality circle program-impact on quality of work life, productivity, andabsenteeism, *Journal of Applied Psychology*, vol.71,no.1,pp.61-69. 33. Mitchell, W., & James (1992),W. Influence of Quality of Work Life on Company and Union Commitment, *Academy of Management Journal*,vol.35,no.2,pp.439-450. 34. Nachmias, D.(1988), The Quality of Work Life in the Federal Bureaucracy : conceptualization and Measurement, *American Review of Public Administration*, vol.18,no.2,pp.-165-173 35. Nadler, D. A. & Lawler, E. E. (1983). Quality of Working Life—Perspectives and directions. *Organizational Dynamics*,Winter, 20-30. 36. Nirenberg, J (1986), The Quality of Work Life Issue: The Corporation as the Next Political Frontier, *Int ' I Journal of Manpower (UK)*,val.7,Issue.3 37. Ray, E.B., Miller, K.I. ( 1991 ) , “ The influence of communication structure and social support on job stress and burnout. ” *Management Communication Quarterly*, 4:506-527. 38. Roberr, H. G.(1979). Quality of work Life-Learning from Tarrytown. *Harvard Business Review*, July August, 28-39. 39. Shamir, B. & Salomon, I. (1985), Work-at-home and the quality of working life, *Academy of Management Review*, val.10, no.3,pp.455-464. 40. Stein, B.A.(1983). Quality of Working Life in Action : Managing for Effectiveness, New York : American Management Associations, 12-13. 41. Sun, J. L., Quality of working life programs: An empirical assessment of designs and outcomes, unpublished doctoral dissertation Athens, Georgia. 42. Thoits, P. A. (1985). Social support and Psychological well being stucture eduation analysis. *Journal of personality*.65,650-692. 43. Thomas, L.T., & Ganster, C.D.(1995), “ Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. ” *Journal of Applied Psychology*,80:6-15. 44. Walon, R. E. (1975). Criteria for Quality of Working Life. In Davis, L.E. & Cherna, A. B. eds. *The Quality of Working Life*, vol. 1: Prospects and the State of Art, New York : The Free Press.