

A Study on the Factors of Turnover Intention of Life Insurance Agents - As Nan Shan Life Insurance as Example

陳巧孟、李德治

E-mail: 9805507@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

This study integrated the related factors which resulted in having turnover intention for life insurance agents. These factors typically consisted of three dimensions. The first dimension referred to personal factors, which include job performance, personality traits, job satisfaction, and payment satisfaction. The second dimension was that of organizational factors that contain organization climate, commitment to organization, incentive system, and transformational leadership style. As for the third dimension of environmental factor, it was comprised of boom awareness and awareness of employment opportunity in marketplace. The study began with exploring what the effect that the various variables have on turnover intention, then using time factor as extraneous variable to examine how the moderating effect affecting the turnover inclination by the various variables. Study tool was that a questionnaire. The participants chosen to fill the questionnaire were the life insurance agents with the same service time selected from the 6 agency offices in Taichung, NanShan Life Insurance Co.Ltd. Taiwan. The questionnaire was filled in the months of Jan., Feb., and Apr. in a given year by the participants. The analytical method was that of simple regressions and general linear models to test each hypothesis. And the findings are as follow: Different age and different education background of life insurance agents are showing significant discrepancies on turnover inclination; It is personality traits, job satisfaction, payment satisfaction, organization climate, commitment to organization, incentive system, and awareness of boom that all having negative effect on turnover inclination; however, it is work stress that demonstrate positive effect on intent to leave; Time factor shows a moderating effect on the relationship between the variables of work performance, personality traits, job satisfaction, payment satisfaction, organization climate, work stress, commitment to organization, incentive system, and transformational leadership style and the turnover inclination. Further researches may retest (the relationship) by using the secondary information and the marketplace employment opportunities which were recognized from the boom awareness, discuss whether the work stress source of life insurance agents is caused by the macro-environment change, and systematically construct the scale of environmental dimension factor and a leadership style scale that exclusively used by the life insurance.

Keywords : turnover ; environment factors ; time point ; financial tsunami

Table of Contents

中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭	vi	內容目錄	vi
vii 表目錄	ix	圖目錄	ix
xi 第一章 緒論	1	第一節 研究背景與動機	1
1 第二節 研究問題	5	第三節 研究目的	5
7 第四節 名詞解釋	8	第二章 文獻探討	8
12 第一節 離職傾向	12	第二節 離職的個人因素與離職	12
15 第三節 離職的公司層面因素與離職	26	第四節 離職的環境層面因素	26
與離職	42	第五章 研究方法	42
47 第五節 時間點與離職	45	第一節 研究架構與假設	47
50 第一節 研究對象與	47	第二節 研究對象與	47
抽樣方法	50	第三節 研究工具	51
53 第五節 資料分析方法	66	第四節 各項操	51
果與分析	68	作型定義與量表暨計分方式	53
71 第一節 描述性分析	68	53 第五節 資料分析方法	66
71 第三節 獨立樣本T檢定與單變量變異數分析	79	68 第四節 各項操	53
83 第五節 一般線性模式	87	作型定義與量表暨計分方式	53
93 第六章 結論與建議	96	68 第一節 描述性分析	68
96 第一節 結論與討論	96	71 第三節 獨立樣本T檢定與單變量變異數分析	79
104 第三節 限制	108	83 第五節 一般線性模式	87
108 參考文獻	110	93 第六章 結論與建議	96
		96 第一節 結論與討論	96
		104 第三節 限制	108
		108 參考文獻	110
		110 附錄A 離職的個人因素、公司層面因	110

REFERENCES

- 參考文獻 一、中文部份 Jerry, M. B. (1997), 人格心理學(林宗鴻譯), 台北:揚智, (原文於1996年出版)。 Nalbantian, H. R., & Anne, S. (2004), 減少跳槽, 「艦隊銀行」有妙招, 哈佛商業評論中文版:HBR中文版, 1(82), 116-123, (原文於2004年出版)。 毛筱艷(2008), 組織承諾對工作生活品質與離職傾向關係之干擾效果, 北商學報, 14(13), 81-96。 王文正(1991), 員工A型人格特質、主管領導型態和員工工作壓力之間關聯性研究 - 以公民營加油站員工為例, 國立交通大學管理科學研究所未出版之碩士論文。 王芝(1992), 工作價值對離職行為影響之研究, 私立中原大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 王秋慶(2002), 員工的溝通滿足與組織氣候對其工作壓力、組織承諾與離職傾向的影響之研究 - 以嘉義縣地政事務所為例, 私立南華大學管理研究所未出版之碩士論文。 王國揚(2002), 角色衝突、工作壓力與離職傾向關係之探討 - 以財政部台灣省中區國稅局為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 王啟州(2005), 內部行銷知覺、工作滿足、組織承諾與工作績效結構關係之研究 - 以壽險業為例, 國立中正大學成人及繼續教育研究所未出版之碩士論文。 石樸(1990), 企業界員工工作滿足、工作投入與離意顯之研究, 國立政治大學社會學研究所未出版之碩士論文。 任金剛(1996), 組織文化、組織氣候及員工效能:一項微觀的探討, 國立台灣大學商研所未出版之博士論文。 朱明謙(2000), 高科技產業從業人員休閒行為、工作壓力與工作績效之研究, 私立義守大學管理科學研究所未出版之碩士論文。 何蕙芳(2004), 跳槽次數對薪資和工作滿意度之影響, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 余杏容(1977), 離職因素之探討, 思與言, 15(2), 99-105。 吳良云(1994), 國內壽險業務員直屬主管領導行為之比較及分析, 私立逢甲大學保險學研究所未出版之碩士論文。 吳岱樺(2002), 員工離職經驗與組織承諾之關係探討, 私立中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。 吳桂雲(2003), 企業轉型下中階主管策略角色與組織績效關係之研究以中華電信南區分公司為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 宋鴻兵(2008), 貨幣戰爭, 台北:遠流。 李青芬(1995), 組織行為學。台北:華泰。 李德治, 童惠玲(2007), 統計學。台北:博碩。 杜梅明(2005), 風險偏好、組織氣候、激勵因素與組織承諾之相關性研究, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 汪芳國(1994), 業務人員來來去去壽險業務高高低低。現代保險雜誌, 62, 31-34。 林文政(2006), 企業留才費思量:激勵薪酬 提昇績效為要, 電工資訊雜誌, 185, 101-104。 林家弘(2006), 壽險業務員品牌認同對工作績效影響之研究, 私立中國科技大學商業自動化與管理研究所未出版之碩士論文。 林澄貴(2000), 知識管理、工程專業人員核心能力與工作績效關係之研究 以中鋼公司為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 林燕萍(1993), 直銷商獎勵制度之激勵效果分析, 國立台灣大學商學系未出版之碩士論文。 邱信憲(1994), 工作特性、人格特質型態、角色壓力與工作壓力、工作滿足、離職傾向之關係研究, 國立中興大學企業管理學系未出版之碩士論文。 侯望倫(1984), 工作壓力的實證研究 組織氣候、角色特性、人格特質與壓力症狀的關係, 國立政治大學企業管理研究所未出版之碩士學位論文。 柯惠玲(1989), 工作滿足、工作績效與離職傾向之關係研究, 國立政治大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 洪啟方(2003), 工作滿足與員工離職傾向關係之研究, 國立台灣師範大學工業科技教育研究所未出版之碩士論文。 洪維宏(2005), 個人與組織適配度對於員工工作滿意度、組織承諾及離職傾向之影響 以非營利組織為例, 國立中山大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 高國騰(1993), 個人特質、工作機會、工作績效及工作滿意度四者對離職傾向之影響 - 以保險業務人員為例, 國立交通大學管理科學研究所未出版之碩士論文。 涂富嵩(2000), 創造力人員激勵因素偏好之研究 - 以電子業為例, 私立大同大學事業經營研究所未出版之碩士論文。 張乃宏(2005), 組織變革後員工對組織氣候、領導行為與留任意願之相關性研究-以A軍修補大隊為例, 私立樹德科技大學經營管理研究所未出版之碩士論文。 張志峰(1997), 壽險業務人員個人特質及其主管領導對其激勵認知之影響, 國立台灣工業技術學院管理技術研究所未出版之碩士論文。 張家明(2007), 僱用型態差異與工作特性、組織氣候及組織承諾之影響 以雲嘉地區國立大學為例, 國立中正大學勞工研究所未出版之碩士論文。 張國銘(2004), 薪酬制度、組織氣候對工作績效影響之研究 以傳統紡織企業為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 張凱鈞(2000), 台灣壽險公司業務人員對現行績效考核與酬賞制度的激勵效果認知之研究, 私立逢甲大學保險學系未出版之碩士論文。 張凱鈞, 張美燕(2002), 壽險業務人員對績效考核與酬賞制度的激勵效果認知之研究, 保險專刊, 1, 93-111。 張舒涵(2004), 大學院校約聘人員人格特質、工作滿意度及離職傾向之研究, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 張誠仁(2001), 個人特質、工作滿足、工作壓力、主管領導與離職傾向關係之研究 壽險行銷人員之探討, 私立逢甲大學保險學系未出版之碩士論文。 張寶仁(1998), 勞工之人格特質與工作壓力知覺及工作壓力反應之相關研究, 國立台灣師範大學衛生教育研究所未出版之碩士論文。 莊采華(2008), 主管領導風格對工作壓力與離職傾向關係之研究 台灣地區保險業為例, 私立大同大學事業經營研究所未出版之碩士論文。 許士軍(1990), 管理學(第10版), 台北:華泰。 許景貞(2003), 工作滿足、組織承諾、工作績效與離職意圖關係之研究, 國立臺灣科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 許湘靈(2007), 主管領導型態、組織文化及薪資滿意度對員工離職傾向影響之研究, 私立淡江大學企業管理學系碩士在職專班未出版之碩士論文。 許鴻昭(1986), 主管人格特質與其領導行為方式與員工工作壓力、工作滿足關係之研究, 國立成功大學工業管理研究所未出版之碩士論文。 郭玉玲(1983), 人格類型、領導角色與時間壓力對工作表現的影響, 國立台灣大學心理研究所未出版之碩士論文。 郭叔惠(2000), 群體關係與集體自願離職行為之相關性研究, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 郭盈卿(1999), 空服員之工作壓力、工作滿意、休閒滿意與工作倦怠之相關研究, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 陳孟修, 林麗芬(2001), 個人特徵、人格特質與員工工作生活品質對組織承諾的影響之研究, 企銀季刊, 24(5), 63-77。 陳宗賢(2003), 員工協助方案與組織氣候對工作士氣、組織承諾與離職傾向之關聯性研究 以上市公司為例, 私立南華大學管理研究所未出版之碩士論文。 陳芝嫻(2005), 不同的薪酬制度下薪酬分配公平與工作價值觀對工作滿意度之影響 - 以壽險業為例, 私立朝陽科技大學保險金融管理研究所未出版之碩士論文。 陳昱沁(2008), 激勵薪資設計對員工滿足與工作投入之影響, 私立東吳大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 陳素卿(2005), 我國壽險業務員離職行為之研究 以H公司為例, 私立朝陽科技大學保險金融管理研究所未出版之碩士論文。 陳慈仁(2002), 兩

岸壽險業銷售人員激勵制度之比較研究，私立大葉大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。陳慧婷(2005)，業務人員業務競爭型態對離職傾向之影響，私立中國文化大學國際企業管理研究所未出版之博士論文。陳靜怡(2002)，組織氣候認知、員工自我導向學習與工作投入之關係研究。以某國際快遞公司為例，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。彭金隆，沈經洪，鄭家宜(2001)。我國壽險業務員成就動機、角色認知、組織承諾與離職傾向之研究，保險專刊，64，131-154。曾兆堂(2002)，中小企業主管領導型態、組織氣候對員工創造力之研究，國立台北大學企業管理學系未出版之碩士論文。曾國斌(2001)，不同產業與人格特質從業人員其工作壓力之差異分析，國立成功大學工業管理學系未出版之碩士論文。曾憲章(2000)，台灣產險公司薪資制度與業務人員激勵制度之探討，私立逢甲大學保險學系碩士論文。游宏智(1997)，利潤分享制度對員工工作態度影響之研究，私立中原大學企業管理研究所未出版之碩士論文。游旻羲(2004)，國際觀光旅館內部行銷作為與員工工作滿足及離職傾向之研究 - 以台北市為例，私立銘傳大學觀光研究所未出版之碩士論文。黃文亮(1998)，報關行員工工作生活品質知覺、工作投入與離職意願之研究，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。黃宗樑(2006)，離職傾向影響因素之研究。以壽險業務員為例，國立高雄第一科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文。黃俊翔(2002)，全職就業者工作轉換動機的形成與初步實踐，私立東吳大學經濟學系未出版之碩士論文。黃英忠(1997)，人力資源管理，台北：三民。黃英忠，趙必孝(1991)，金融自由化與金融機構人員離職因素關係之研究，管科學報，12，201-220。黃英忠，張國義，杜佩蘭，陳錦輝(2005)，個人、組織及環境因素對大陸台商企業陸籍員工離職傾向之影響：以蘇州地區為例，人力資源管理學報，5(4)，131-154。黃純真，林紫婕，游景新(2007)，工作滿意度、組織承諾、組織公民行為、離職傾向相關之研究。以壽險業業務員為例，吳鳳學報，(15)，181-198。黃培文(2003)，工作適性的組織、群體及職務層次對工作滿意、工作績效與工作轉換意圖的同時效果。以台灣旅館業餐飲部員工為例，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之博士論文。黃淑錦(2002)，影響壽險業業務人員定著率因素之研究，國立高雄第一科技大學風險管理與保險所未出版之碩士論文。黃開義(1984)，工作特性、個人特質、領導型態、工作滿足、組織承諾對離職之影響，私立中原大學機械工程研究所未出版之碩士學位論文。黃?儀(2006)，組織成員的個別差異、薪資滿意及組織承諾相關性之研究。以高科技產業為例，私立逢甲大學企業管理研究所未出版之碩士論文。楊力彥(2001)，團隊績效獎勵制度知覺對於員工薪資滿意度與工作態度之影響，國立中央大學企業管理研究所未出版之碩士論文。葉椒椒(1995)，工作心理學，台北：五南。葉穎如(1994)，保險業員工生涯成熟、成就動機、工作壓力與離職傾向之關係研究，私立中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。臺北市人壽保險商業同業公會業務發展委員會(1995)，日本壽險業改善招攬人員流動率的具體做法，壽險季刊，96，65-71。臺北市人壽保險商業同業公會業務發展委員會(2006)，民國90年至94年人身保險業務員資格測驗暨登錄概況分析，壽險季刊，142，1-6。趙必孝(1990)，金融自由化與金融機構人員離職因素關係之研究。以高雄市金融機構為對象，國立中山大學企業管理研究所未出版之碩士論文。劉文鈞(2005)，臺灣都會區上班族創業意願之研究，私立中華大學科技管理研究所未出版之碩士論文。劉莉蘭(1993)，員工分紅入股滿意度，組織投注與離職意向關係之研究，國立中正大學勞工研究所未出版之碩士論文。劉憲儒(2004)，人壽保險公司業務員工作滿意度、人格特質、績效與離職意願之相關研究，國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。樊景立(1978)，紡織廠女作業員離職行為之研究，國立政治大學企業管理研究所未出版之碩士論文。歐陽玲(1994)，工作生活品質與臨床護理人員離職意願之研討，私立東海大學企業管理研究所未出版之碩士論文。蔡培村(1985)，台灣地區國民中小學學校組織行為之比較研究，國立政治大學教育研究所未出版之博士論文。蔡濟暉(2004)，壽險新進業務員定著關鍵成功因素探討—質之分析，以國內二家壽險公司之個案為例，私立逢甲大學保險所未出版之碩士論文。鄭家宜(1995)，以離職綜合因素模型與邱氏工作績效整合模型為基礎探討影響壽險業務員離職傾向之原因，國立政治大學保險學所未出版之碩士論文。鄭素鈴(2000)，文化特徵、獎勵制度及其成效關係之研究。以台灣地區美商、日商、台商企業行銷部門為例，私立淡江大學會計學系未出版之碩士論文。鄭堂楷(1999)，工作變換之成因分析及其影響，國立中山大學管理研究所未出版之碩士論文。鄭雅孜(2005)，工作複雜度與主管領導風格對工作滿意度之影響研究。以台灣電子零件銷售業務人員為例，國立交通大學管理學院碩士在職專班國際經貿組未出版之碩士論文。盧淵源，陳孟修(1999)，人格特質與員工工作生活品質對工作投入的影響，亞太經濟管理評論，3(1)，19-93。謝安田，李培銘(2003)，金融服務業特性對績效?金與離職傾向關係之干擾效果，文化商管學報，8(1)，1-19。謝志明(1991)，汽車業務員離職行為之研究-個案研究，私立東海大學企業管研究所未出版之碩士論文。鍾友傑(2006)，企業經理人之工作滿足、工作投入、組織承諾與離職意圖研究，國立台北大學企業管理研究所未出版之碩士論文。顏瑞伶(2002)，壽險公司業務員人格特質、工作壓力與工作滿足關係之分析，私立逢甲大學保險所未出版之碩士論文。蘇慧萍(2004)，醫療業知識員工工作價值觀、激勵公平性與離職傾向之相關研究，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。

二、英文部分 Abelson, M. A. (1987). Examination of avoidable and unavoidable turnover. *Journal of Applied Psychology*, 72(3), 382-386. Abush, R., & Burkhead, E. J. (1984). Job stress in midlife working women : relationships among personality type, job characteristics, and job tension. *Journal of Counseling Psychology*, 31(1), 36-44. Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advance in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299, New York: Academic Press. Anderson, R. I. (1979). *Compensation Management: Rewarding Performance*. Virginia: Reston Publishing, 57-89. Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta- Analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26. Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1996). Effects of impression management and self-deception on the predictive validity of personality constructs. *Journal of Applied Psychology*, 81, 261-272. Beehr, J., & Neman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review. *Personnel psychology*, 31(4), 665. Berg, Peter T. van den, & Feij, A. (2003). Complex Relationships Among Personality Traits, Job Characteristics, and Work Behaviors. *Internal Journal of Selection and Assessment*, 11, 326-339. Bowers, D. G., & Seashore, D. G. (1966). Predicting organizational effectiveness with a four-factor theory of leadership. *Administrative Science Quarterly*, 11, 238-263. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row. Caplan, R. D., & Jones, K. W. (1975). Effect of working load, role ambiguity, and Type A personality on anxiety, depression, and heart rate. *Journal of Applied Psychology*, 60(6), 713-719. Cartwright, S., & Cooper, C. L. (1997). *Managing workplace stress*. California: Sage, 14-21. Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic Leadership in Organizations*. Thousand Oaks,

California: Sage. Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart. *Journal of Occupational Psychology*, 49, 11-78. Costa, P. T., McCrae, R. R., & Dye, D. A. (1991). Facts scales for agreeableness and conscientiousness: A revision of the NEO personality inventory. *Personality and Individual Differences*, 12, 887-898. Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). A meta-analysis and review with implications for research. *Academy Management Review*, 11(1), 55-70. Cummings, L. L. (1971). The manager as a leader: Educational administration. Boston: Allyn & Bacon. Davis, H. (1977). *Human behavior at work: organizational behavior* (5th ed.). New York: McGraw-Hill. Davis, K. (1972). *Human Relations at work: The Dynamics of Organizational Behavior*, 42-48. Ferguson, G. H., & Ferguson, W. F. (1986). Distinguishing Voluntary from Involuntary Nurse Turnover. *Nursing Management*, 17, 43-44. Fern, Edward F., Ramon A. Avila, & Dhruv Grewal. (1989). Sales-force Turnover: Those Who Left and Those Who Stayed. *Industrial Marketing Management*, 18(2), 1-9. Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitudes, Intention and Behavior*. Reading Massachusetts: Addison-Wesley. Fleishman, E. A., & E. F. Harris. (1962). Patterns of Leadership Behavior Related to Employee Grievances and Turnover. *Personnel Psychology*, 15, 43-56. Fleming, R. (1984). Toward an Integrative Approach to the Study of Stress. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(4). Frost, T.F., & Wilson, H.G. (1987). Effects of locus of control and A-B personality type on job satisfaction within the health care field. *Psychological Reports*, 53, 87-98. Fry, L.W. (2003). Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693-727. Gouldner, A. W. (1961). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *Academy of Management Review*, 4, 53. Greenberg, J., & M. Liebman. (1990). Incentives: The Missing in Strategic Performance. *The Journal of Business Strategy*, 5, 8-11. Greenglass, E. R., & Burke, R. J. (1991). The relationship between stress and coping among Type A's. *Journal of Social Behavior and Personality*, 6, 361-373. Hemphill, J. K., & Coons, A. E. (1957). Development of the leader behavior description questionnaire. In R. M. Stogdill and A. E. Coons (Eds.), *Leader behavior: Its description and measurement*. Columbus, Ohio: Bureau of Business Research, Ohio State University. Heneman, H.G.III, & Schwab, D.P. (1985). Pay Satisfaction: Its Multidimensional Nature and Measurement. *International Journal of Psychology*, 20, 129-141. Hoppock, J., (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper & Row. Ivancevich, J.M., & Matteson, M.T. (1980). *Stress and Work a managerial Perspective*. New York: Scott, Foresman. Jackofsky, E. (1984). Turnover and Performance: An integrated Process Model. *Academy of Management Review*, 9, 74. Jamal, M. (1990). Relationship of Job Stress and Type-A Behavior to Employees' Job Satisfaction, Organizational Commitment, Psychosomatic Health Problem and Turnover Motivation. *Human Relations*, 43(8), 715-733. Jeffrey, K. S., Charles, M. F., & Rajan, V. (1989). Exploring salesperson turnover: A causal model. *Journal of Business Research*, 18(4), 303-327. Johnston, M.W., Futrell, C.M., Parasuraman, A., & Sager, J (1988). Performance and job satisfaction effects on salesperson turnover: A replication and extension. *Journal of Business Research*, 16(1), 67-83. Kahn, R. L., Wolfe, D. M., QUINN, R.P., Snoek, J.D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. New York: Wiley. Kraut, A. I. (1975). Predicting Turnover of Employees from Measured Job Attitudes. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 233-243. Litwin, G. G. & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard University Press. Luthans, F. (1982). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill. March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley. Marsh, Robert M., & Mannari, Hiroshi. (1977). Organizational Commitment and Turnover: A Predication Study. *Administrative Science Quarterly*, 22, 57-75. Michaels, C. E., & Spector, P. E. (1982). Causes of Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino Model. *Journal of Applied Psychology*, 67(1), 53-59. Milkovich, G. T., & Newman, J.M. (1990). *Compensation*. Boston: Homewood, IL. Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 238. Mobley, W. H. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 410. Morris, J. H., & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24(3), 290-302. Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. New York: Academic Press. Muchinsky, P. M., & Morrow, P. C. (1980). A multidisciplinary model of voluntary employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 17(3), 263-290. Parasuraman, S., & Alutto, J. A. (1984). Sources of Outcomes of Stress in Organization Settings: Toward the Development of A Structural Model. *Academy of Management Journal*, 27(2), 330-350. Parker, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational determinant of job stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32, 160-177. Porter, L.W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organization commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609. Price J. L., (1977). *The study of turnover*. Iowa: Iowa state university Press, 84. Reuter, V. G. (1980). Wage Incentives: A Valuable Productivity Tool. *Journal of System Management*, 10, 27-33. Richard, T. Mowday. (1978). The Exercise of Upward influence in Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 23, 137-156. Richard, D., & Engle, S. (1986). After the vision: Suggestions to Corporate Vision Champions. In J.D. Adams (Eds.), *Transforming Leadership*, Alexandria, Virginia: Miles River Press, 199-215. Robbins, S. P. (1979). *The Management of HR Resource*, Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall, Inc. Robbins, S. P. (1990). *Organizational behavior* Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall, Inc. Robbins, S. P., (1993). *Organization Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall. Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. (8th ed.). New York: Prentice Hall. Roderick, I. D., & Stephen, D. J. (2000). Job Performance and Voluntary Turnover: An Examination of Linearity, Curvilinearity, and the Moderators of Time Unemployment Rate, and Perceiver Ease of Movement Using Event History Analysis. *Academy of Management Proceedings*, 1-7. Sarah, L. B., & Daniel, S. J. (2000). Organizational Socialization in the Host Country: The Missing Link in Reducing Expatriate Turnover. *International Journal of Organizational Analysis*, 8(4), 380-400. Schneider, B., & Hall, D. T. (1972). Toward Specifying The Concept of Work Climate: A Study of Roman Catholic Diocesan Priests. *Journal of Applied Psychology*, 36, 19-39. Sheldon, M. E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16,

142-150. Silver, P. F. (1983). *Educational Administration: Theoretical Perspectives on Practice and Research*. New York: Harper and Row.

Sousa-Poza, A., & Henneberger, F. (2004). Analyzing Job Mobility with Job Turnover Intentions: An International Comparative Study. *Journal of Economic Issues*, 38(1), 113-137.

Sousa-Poza, A., & Henneberger, F. (2004). Analyzing Job Mobility with Job Turnover Intentions: An International Comparative Study. *Journal of Economic Issues*, 38(1), 113-137.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.

Stephens, G. K. (1994). Crossing internal career boundaries: The state of research on subjective career transitions. *Journal of Management*, 20(2), 479-501.

Stogdill, R. M., & Coons, A. E. (1957). *Leader Behavior: Its Description and Measurement*. Ohio: Bureau of Business Research The Ohio State University, 88, 1-27.

Tannenbaum, R., Weschler, I.R., & Massarik, F. (1961). *Leadership and Organization: A Behavioral Science Approach*. New York: McGraw-Hill.

Thatcher, J. B., Stepina, L. P., & Boyle, R. J. (2003). Turnover of Information Technology Workers: Examining Empirically the Influence of Attitudes, Job Characteristics, and External Markets. *Journal of Management Information Systems*, 19(3), 231-261.

Timothy, F. J. (2000). Socialization and Organizational Outcomes in Large Public Accounting Firms. *Journal of Managerial Issues*, 12(1), 13-33.

Tubbs, M. (1993). Commitment as a Moderator of the Goal Performance Relation: A Case for Clearer Construct Definition. *Journal of Applied Psychology*, 78, 86-97.

William H. Mobley, Stanley O. Horner, & Hollingsworth, A. T. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63, 408-414.

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior. *Journal of Management*, 17, 601-617.