

学校编码: 10384

学号: 17620131151280

分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

上级家庭支持行为对员工离职意向和工作绩效的
影响机制研究——基于社会交换理论

**The Influence Mechanism of Family-Supportive Supervision on
Employee Turnover Intention and Job Performance
—Based on the Social Exchange Theory**

陈晓雯

指导教师姓名: 林 澜 副 教 授

专 业 名 称: 企 业 管 理

论文提交日期: 2016 年 4 月

论文答辩时间: 2016 年 5 月

学位授予日期: 2016 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2016 年 5 月

上级家庭支持行为对员工离职意向和工作绩效的影响机制研究——基于社会交换理论
陈晓雯
指导教师
林澜
厦门大学

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):
年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文(包括纸质版和电子版)，允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

- () 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于
年 月 日解密，解密后适用上述授权。
- () 2.不保密，适用上述授权。

(请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。)

声明人(签名)：

年 月 日

摘要

现代组织成员既在组织中身居要职，同时要照顾家里的老人和小孩，工作、家庭的重担压得他们心力交瘁，导致员工工作效率低下、对工作失去热情、身心处于亚健康状态和家庭关系恶化等问题层出不穷。为解决这些问题，组织为员工提供家庭友好支持 (family friendly benefits)，协助员工减轻因工作-家庭冲突产生的困扰。但现实情况往往是员工有需求、企业有制度，但落实不到位，员工上级成为制度落实的关键。

上级家庭支持是指上级同情、理解员工在平衡工作与家庭方面的困难，并提供相应的支持和帮助。这些行为能够改善员工工作满意度、减少离职意向、减少工作-家庭冲突的不良影响、促进工作-家庭的积极交互，对组织管理具有十分重要的意义，得到组织和管理者广泛的关注。

本研究通过回顾文献发现，虽然近来大量研究表明上级家庭支持能够影响员工态度和行为，但其中的影响机制，及其发挥作用的具体情境因素并没有得到充分的关注。本文从社会交换理论出发，以上下级关系为中介变量，以工作中心度为调节变量，探讨上级家庭支持对员工离职意向和工作绩效的影响。本研究有效回收问卷 587 份，借助统计软件对数据进行整理、分析。本文研究结论包括：(1) 上级家庭支持负向影响员工离职意向；(2) 上级家庭支持对员工工作绩效没有影响；(3) 上下级关系在上级家庭支持与员工离职意向之间起中介作用；(4) 工作中心度正向调节上级家庭支持与上下级关系之间的正向影响，工作中心度越强，上级家庭支持与上下级关系之间的正向联系越强。

本研究的主要贡献在于：(1) 引入“上下级关系”作为中介变量，拓展了“领导成员交换”之外的上下级社会交换关系的研究，更加贴合中国情境下的高“关系导向”和“权威导向”的特征。(2) 以员工工作中心度作为调节变量，关注了员工个体价值观差异，丰富了上级家庭支持作用的情境研究。(3) 采用时间滞后研究方法，合理推断变量间的因果关系，增强了本研究结论的说服力。

关键词：上级家庭支持；上下级关系；工作中心度

Abstract

Employees of modern enterprises have to carry the burden of work and family, so that they could be overwhelmed. Work-family conflict has seriously affected the elder employees' productivity, family harmony and personal health. These changes make organizations provide family-friendly benefits. However, practices are not always in place to suit employees' needs, the supervisors become the key to implement the systems.

Family-supportive-supervisor-behavior refers to behaviors conduct by supervisor to meet the needs of employees for balancing work and family. These behaviors can directly or indirectly improve employees' job satisfaction, lower employees' turnover intention, resolve work-family conflicts and facilitate the positive work-family interaction.

Based on the review of literatures, recent research has shown family-supportive-supervisor-behavior can influence employee' attitudes and behaviors, but the mechanism and the situation have not caught sufficient attention. From the social exchange theory, guanxi with the supervisor as mediating variable, work centrality as moderating variable, we investigate how does family-supportive-supervisor-behavior impact employees' turnover intention and job performance. We collected 587 questionnaires, using SPSS 19.0 and AMOS 20.0 statistical software to analyze data, drawing the following conclusions: (1)the family-supportive-supervisor-behavior negatively influence employees' turnover intention; (2) family-supportive-supervisor-behavior had no impact on employees' job performance; (3) guanxi with supervisor mediated the relationship between family-supportive-supervisor-behavior and turnover intention; (4)work centrality moderated the relationship between family-supportive-supervisor-behavior and guanxi with the supervisor. The higher the work centrality, the stronger the positive relationship between family-supportive-supervisor-behavior and guanxi with supervisor.

There are three contributions of the study: (1)introduced a new mediator, found a new way of social exchange between supervisor and subordinate. (2) introduced the employee's individual value variable as the situational factor, enriches the research situation. (3) time-lagged research design helped get rid of other causes derived from cross-sectional design.

Keywords: family-supportive-supervisor-behavior; guanxi with supervisor; work centrality

目 录

第一章 绪论.....	9
第一节 研究背景与提出问题.....	9
第二节 研究意义.....	11
第三节 研究方法.....	13
第四节 研究思路与框架.....	14
第二章 文献综述.....	16
第一节 社会交换理论.....	16
第二节 上级家庭支持.....	16
第三节 上下级关系.....	19
第四节 工作中心度.....	23
第五节 离职意向.....	27
第六节 工作绩效.....	29
第三章 理论模型与假设.....	33
第一节 理论模型.....	33
第二节 概念定义.....	33
第三节 研究假设.....	34
第四节 研究量表.....	38
第四章 数据统计与分析.....	40
第一节 样本统计特征.....	40
第二节 信效度分析.....	42
第三节 描述性分析与相关分析.....	43
第四节 方差分析.....	46
第五节 回归分析与假设检验.....	53
第五章 研究结论及未来研究方向.....	61
第一节 结论分析.....	61
第二节 研究贡献.....	66
第三节 管理启示.....	68
第四节 研究不足与后续研究方向.....	70
附录 问卷与量表.....	72
致 谢.....	76
[参考文献].....	77

Contents

Chapter1 Introduction	9
Section1 Research Background and Questions.....	9
Section2 Research Importance	11
Section3 Research Techniques.....	13
Section4 Research Framework	14
Charpter2 Literature Review	16
Section1 Social Exchange Theory.....	16
Section2 Family-Supportive-Supervisor Behavior.....	16
Section3 Guanxi with Supervisor.....	19
Section4 Work Centrality	23
Section5 Turnover Intention.....	27
Section6 Job Performance.....	29
Charpter3 Model and Hypotheses.....	33
Section1 Theoretical Model	33
Section2 Concept Definition.....	33
Section3 Theoretical Hypotheses.....	34
Section4 Research Scales.....	38
Charpter4 Statistics and Analysis	40
Section1 Characteristics of Sample	40
Section2 Analysis of Reliability and Validity.....	42
Section3 Descriptive Analysis and Correlation Analysis.....	43
Section4 Variance Analysis.....	46
Section5 Regression Analysis.....	53
Charpter5 Conclusion, Contribution and Directions	61
Section1 Research Conclusions.....	61
Section2 Research Sinificance.....	66
Section3 Managerial Suggestions	68
Section4 Insufficiency and Prospects.....	70
Appendix Scales and Questionnaires.....	72
Achnowledgements	76
References	77

图表目录

图 1- 1 研究框架.....	15
图 3- 1 本研究的理论模型.....	33
表 4-1 人口统计特征分析.....	42
表 4-2 信度分析结果.....	42
表 4-3 模型整体效度分析.....	42
表 4-4 描述性分析与相关分析结果.....	45
表 4-5 各变量在性别上的差异.....	46
表 4-6 各变量在婚育上的差异.....	47
表 4-7 各变量在年龄上的差异.....	48
表 4-8 各变量在工作年限上的差异.....	48
表 4-9 各变量在职务上的差异.....	48
表 4-10 各变量在学历上的差异.....	50
表 4-11 各变量在月收入上的差异.....	51
表 4-12 各变量在共住孩子数上的差异.....	52
表 4-13 各变量在人口特征上的差异.....	53
表 4-14 上级家庭支持与离职意向的假设检验模型.....	54
表 4-15 上级家庭支持与工作绩效的假设检验模型.....	55
表 4-16 上级家庭支持与上下级关系的假设检验模型.....	56
图 4-1 不同工作中心度的员工在获得上级家庭支持时上下级关系表现出的差异.....	59
表 4-17 假设检验结果汇总表.....	59
表 4-18 研究假设与结果.....	60

第一章 绪论

第一节 研究背景与提出问题

一、研究背景

2015年，专案管理系统供应商Work Front针对美国员工的一项调查显示，超过一半的员工指出，因为工作时间太长、压力太大，常常无法履行作为家庭成员的职责，如参与家庭共同劳动、参加家庭聚会等。而且，对工作消极的评价又进一步影响到员工在职场的工作表现，甚至引起员工工作效率低下、对工作失去热情、频繁跳槽等问题。对此，维京集团总裁Richard Branson 和Facebook首席运营官Sheryl Sandberg都表示，应当为员工提供弹性的工作制度，为员工创造更多与家人相处的空间和时间。

反观国内，2014年“职场心理健康调研”报告指出，现代员工最大的压力来自于工作与家庭冲突。首先，工作时间太长挤占家庭时间是导致工作-家庭冲突的重要原因之一。一方面，组织对员工的工作期望和要求越来越高，在北京、上海等一线城市，“工作狂”们日平均工作时间将近12个小时，没有休假，在办公室吃饭、睡觉、洗漱，工作已经严重挤占了用于睡眠和陪伴家人的时间。另一方面，员工承担的家庭责任也越来越繁重，女性职工、双职工家庭的队伍不断扩大，中年员工需要兼顾养育未成年子女和赡养老人的义务。其次，因工作导致的疲惫感、心力交瘁感和压力感常常让员工在工作之外也无法为家庭履行应尽的职责。

另外，随着新生代员工进入职场的人数越来越多、承担的职责越来越重，组织管理者开始意识新生代员工的职业价值观与“上一辈人”存在着明显的不同。2013年“新生代员工现状调查”报告指出，60%以上的新生代员工当工作要求与享受生活发生冲突时，他们倾向于选择生活。研究表明，新生代员工更注重自我感受，工作是获得心理成就感的重要途径，但出于平衡工作与生活的需要，常常根据自己对工作的兴趣决定对工作的投入水平。他们普遍将弹性工作制、工作与生活平衡度、个人发展空间等作为工作相关标准。当工作偏好未能被满足时，新生代员工更容易表现出责任感和忠诚度缺失、频繁跳槽等消极的工作行为。

由此可见，现代员工既要满足组织不断加强的工作期望，又要承担照顾家庭成员的责任，特别是新生代员工更注重追求生活品质和个人发展。为了解决以上问题，部分建

立家庭友好福利制度(family friendly benefits), 旨在减少工作-家庭冲突, 改善员工工作绩效表现, 减少工作不满意。以谷歌公司为例, 公司不仅为员工提供免费的食物和零食、免费的通勤车辆, 实行弹性工作制度, 设立幼儿、宠物托管中心, 提供健身房和健身课堂, 甚至员工去世配偶可代领10年薪水。

在国内, 我国近两年来在全国范围内强制落实带薪休假制度, 虽然有法律和制度保障, 但根据调查结果, 有超过三分之二的被调查者表示, 近3年来不曾休过带薪假, 10%左右的被调查员工3年内只享受过一次带薪假, 不到8%的人休过3次假。事实上, 国家有政策, 企业有制度, 员工有需求, 但依然存在着单位“不让休”和员工“不敢休”的现象。调查还指出, 员工未休假的主要原因是“部门上级和同事都在上班, 自己也不敢休假”, 占到22.4%, 其次是“工作太忙根本没机会休假”的占到22.3%, “怕休假会领导、同事对我的评价不好, 影响前途”的占9.7%。由此可见, 组织虽有成文的制度规定, 出于降低成本的考虑, 组织和管理者并不支持员工休假。比起一纸规定, 这种不成文但广为接受的理念及由此形成的组织氛围对管理者 and 员工的影响更大。因此, 许多制度实际上形同虚设。

目前, 组织对员工的家庭友好支持主要包括正式制度、非正式氛围、上级家庭支持和同事家庭支持。其中, 上级家庭支持是指上级为保持员工家庭和工作平衡而表现出的一系列支持行为, 被认为是正式制度和非正式氛围的重要连接点(Hammer, Kossek, Zimmerman, & Daniels, 2007)^[1]。虽然有关上级家庭支持的理论研究已取得丰硕成果, 如上级家庭支持能够直接或间接地提高员工工作满意度(Hammer, Ernst Kossek, Bodner, & Crain, 2013; Hammer, Kossek, Yragui, Bodner, & Hanson, 2009; Odle-Dusseau, Britt, & Green-Shortridge, 2012; Thompson & Prottas, 2005)^{[2][3][4][5]}, 降低离职意向(Bagger & Li, 2014; Hammer et al., 2009; MANNHEIM, 1975a; Odle-Dusseau et al., 2012)^{[6][3][7][4]}, 能够显著提高员工工作绩效和上级公民行为(OCB-supervisor) (Bagger & Li, 2014)^[6], 不仅有助于解决工作-家庭的冲突(Frye & Breaugh, 2004; Goff, Mount, & Jamison, 1990; KOSSEK, 2011; Lapierre & Allen, 2006)^{[8][9][10][11]}, 还能促进工作-家庭的积极交互(Hammer et al., 2009)^[7], 但是仍有研究空白有待填补。

首先, 对上级家庭支持的影响机制研究不足。虽然近来大量研究表明上级家庭支持能够影响员工工作态度和行为, 但其中的影响机制是如何发挥作用的并没有得到充分的关注。

其次,虽然过去的研究表明上级家庭支持与员工工作态度和行为显著相关,但我们对上级家庭支持的情境因素知之甚少,有必要做进一步探讨。

二、提出问题

综合上文对工作家庭支持相关的理论研究阐述和实践问题描述,本文致力探索上级家庭支持对员工离职意向和工作绩效的影响机制。具体包括以下三个问题:第一,上级家庭支持是否直接影响离职意向和工作绩效?第二,上级家庭支持是否通过上下级关系间接影响离职意向和工作绩效?第三,员工的工作中心度,作为个体价值观变量,如何影响上级家庭支持与上下级关系之间的关系?

第二节 研究意义

一、理论意义

(一) 聚焦“上级家庭支持”,拓展了上级行为和工作-家庭交互的研究。

目前已有研究证实,上级的某些行为能够促进上下级之间的社会交换,如公平对待员工(Masterson et al.,2000)^[12],投资员工的职业发展(Hom et al.,2009)^[13]。本研究关注到工作-家庭交互领域的上级家庭支持行为,并证实上级家庭支持也是促进上下级社会交换的重要方式之一,拓展了前人对上级行为与上下级社会交换的研究。

此外,上级家庭支持行为能够显著预测上下级关系和离职意向也证实,员工能否从上级处获得有关工作、家庭领域重要资源会对上下级之间的社会交换关系产生重要影响(Venkataramani et al.,2010)^[14]。获得来自上级的资源越多,员工越倾向于把上级视为有利的社会交换伙伴,从而增加与上级建立社会交换关系的动力(Erdogan&Enders,2007)^[15]。上级提供越丰富的资源,越有利于员工平衡工作-家庭,增加对组织的好感,降低离职意向,丰富了工作-家庭的交互研究。

(二) 引入“上下级关系”变量,丰富了上下级社会交换和上级家庭支持影响机制研究。

前人对上下级社会交换的研究多关注工作领域的领导成员交换(leader-member exchange)。领导成员交换和上下级关系的区别主要体现在内容和模式两方面。首先,

就交换内容而言,领导成员交换是发生在工作场合的、与工作相关的互动,而上下级关系内容上主要是非工作领域的互动,主要通过下班后的家庭拜访和其他社会活动实现(Law K S, 2000)^[16]。其次,就交换原则而言,领导成员交换是基于“公平法则”的关系模式,即下级的工作绩效、工作能力与工作自主权、工作资源、晋升机会、信任和尊重之间的公平交换,强调规则面前人人平等(Hui & Graen, 1998)^[17];上下级关系则是基于“人情法则”,代表着将家庭般的关系纳入工作关系中,强调下级的忠诚和对权威的服从,双方强烈的义务感来自于情感关联或其他特殊的关联,上级往往对与自己关系好的下级更容易表现出“偏私”、“搞特殊”等行为,为了人情、面子而放弃公正(郭晓薇, 2011)^[18]。本研究引入上下级关系,关注到工作领域之外的社会交换,是对上下级社会交换研究的拓展。

另外,目前上级家庭支持的影响主要有:工作对家庭冲突(work interference with family)、家庭对工作冲突(family interference with work)、工作-家庭冲突(work family conflict)、组织家庭支持感知(family supportive organization perceptions, FSOP)、员工对环境的控制感知(perceived control of the environment)、领导成员交换等(Anderson, Coffey, & Byerly, 2002; Bagger & Li, 2014; Greenhaus, Ziegert, & Allen, 2012; Linda Thiede Thomas, 1995; Thompson & Prottas, 2006)^{[19][6][20][21][5]}。本研究在控制领导成员交换的情况下,证实了上下级关系在上级家庭支持和结果变量之间的中介作用,进一步揭示了上级家庭支持影响机制的黑箱。

(三)引入“工作中心度”这一员工个体价值观变量作为情境因素,延伸了上级家庭支持作用的情境因素研究。过去的研究鲜有关注上级家庭支持的作用情境,少数的研究关注的是组织家庭友好支持(family-friendly benefits)和员工公平感知等环境因素或个体对环境的感知的调节作用(Bagger & Li, 2014; Straub, 2012)^{[6][22]}。本研究将员工工作中心度作为个体价值观的体现,探究个体价值观差异对上级支持行为作用于结果变量的影响。

二、实践意义

(一)有利于加深人力资源管理者对上级家庭支持的理解和认识。本研究表明,上级家庭支持有利于建立上下级关系,基于社会交换的互惠原则,下级会做出积极的回馈。由此可见,上级家庭支持并不是“做秀”,上级是组织家庭友好制度落地的裁决者和监

督者，是组织家庭友好氛围的关键塑造者。上级针对员工需求，为其提供实际帮助应对工作-家庭冲突；上级通过关心、尊重和理解员工感受和家庭需求，为员工提供情感支持；通过灵活、创新的工作方式挑战组织传统、调整组织结构，主动帮助员工实现工作-家庭平衡；通过自身在平衡工作-家庭方面的榜样作用影响员工对组织家庭友好氛围的感知。因此，可以把上级家庭支持作为管理层培训的内容之一，并对表现突出者进行奖励和宣传。

（二）有利于管理者重视非工作领域的上下级关系。本研究表明，建立和维系工作时间之外的上下级关系有利于上级了解员工工作、家庭需要，满足员工归属需要，建立彼此的情感关联，提高员工对上级的忠诚度。因此，管理者可以在工作时间实行走动式管理，建立更加平等、开放的工作氛围和个人形象，在非工作时间积极参加下级的休闲活动，了解员工在非工作领域的需要或问题，建立更加丰满、立体的上下级关系。

（三）有利于管理者加强针对工作中心度高的员工的管理措施。本研究表明，工作中心度高的员工同样有家庭方面的需要。当上级积极了解员工家庭方面的需要，解决工作-家庭冲突问题，努力帮助员工实现工作-家庭平衡时，有利于加强员工对上级的认同感和情感归属，进而增强其留在组织中的意愿。因此，对于在职业发展方面有抱负的员工，上级在日常的沟通和管理中，不要一味地只谈论工作相关的事务，应当适当关注此类员工的家庭需要，帮助减少其在家庭方面的“后顾之忧”。

第三节 研究方法

适当的研究方法有助于解释变量之间的关系。本研究在梳理了上级家庭支持、上下级关系、工作中心度、离职意向和工作绩效五个主要变量的相关文献资料后，探讨上级家庭支持对员工离职意向和工作绩效的影响，验证上下级关系的中介机制，并进一步论证员工工作中心度对上述作用过程的影响。为实现这一研究目的，主要采用以下研究方法：

一、文献研究

本研究梳理国内外文献资料，系统回顾了上级家庭支持、上下级关系、工作中心

度、离职意向和工作绩效五个主要变量已有研究成果，从前人研究不足和亟待解决的问题中确立本研究的研究方向。

二、问卷调研

本研究参考国外已有成熟量表，有效保证量表的信效度，向国内 66 家企业分发调查问卷。为避免同源方法偏差，本研究共发放 3 次问卷，每次间隔 2 个月。

三、统计分析

本研究利用 SPSS19.0 和 AMOS20.0 软件对样本数据进行信度和效度分析，检验量表的一致性和有效性。分析各个主要变量的均值和标准差，检验样本的差异性。利用独立样本 T 检验和单因素方差分析方法，检验各个主要变量在人口特征上的差异。根据相关分析结果判断各个主要变量之间是否存在相关关系，再利用回归分析的方法验证变量间的因果关系及本研究的假设。

第四节 研究思路与框架

本文在第一章阐明研究背景，提出研究问题，明确研究意义。第二章通过回顾主要研究变量的相关文献，明确研究视角。第三章中，构建本研究模型，提出假设，设计调研方法。第四章借助 SPSS19.0 和 AMOS20.0 软件对收集到的数据进行分析 and 检验。最后，在本文的第五章对研究结论进行总结，阐明假设未成立可能的原因，提出管理启示，交代本研究的局限性并提出未来研究方向。

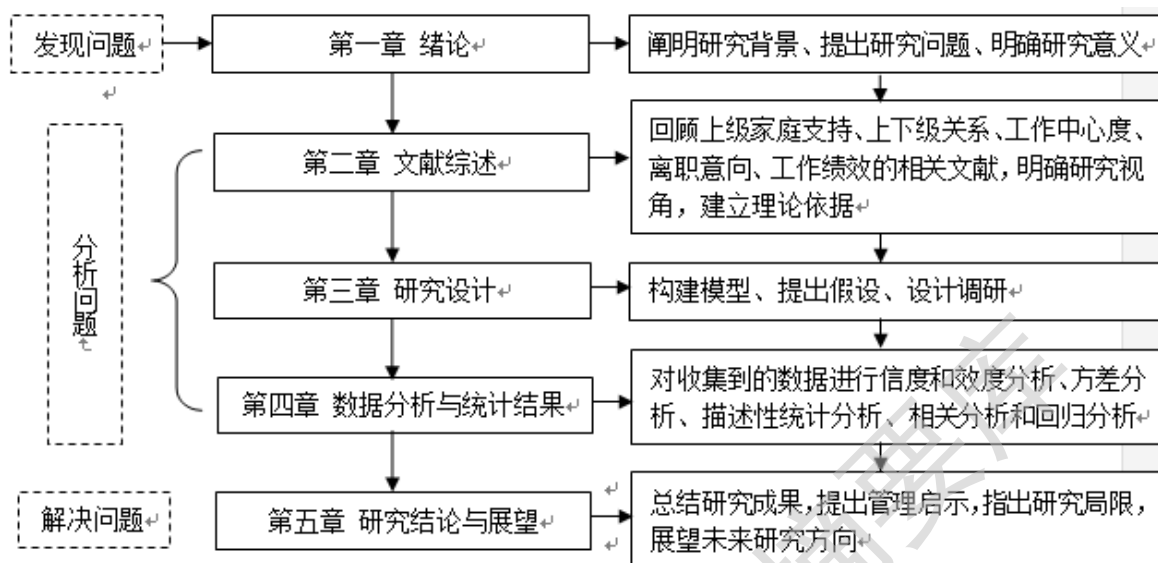


图 1- 1 研究框架

第二章 文献综述

第一节 社会交换理论

社会交换理论(social exchange theory)是解释工作场所行为的重要理论之一, 1920年代被首次提出后(如 Malinowski, 1922; Mauss, 1925), 成为跨学科研究的重要纽带, 如人类学(Firth, 1967; Sahlins, 1972)、社会心理学(Gouldner, 1960; Homans, 1958)和社会学(Blau, 1964)。社会交换理论的核心是互惠原则(norm of reciprocity), 包括三个重要内容: 交换规则(rule of exchange)、资源交换(resources exchanged)和关系形成(relationships emerge)(Cropanzano & Mitchell, 2005)^[23]。根据社会交换理论, 一方感受到对方的善意时, 会促进社会交换关系的形成, 基于互惠原则, 会实施积极的回馈。只要维持这段关系的成本不超过收益(Lind & Tyler, 1992)^[24], 个体将保持交换关系。社会交换关系不同于经济交易关系的地方在于, 双方不但可以进行物质方面的交换, 而且可以进行非物质交换, 交换的标的也可能是情感或服务; 另外, 社会交换的双方可以自由决定回报的时间、方式和数量多少(Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005)^{[25][23]}。

第二节 上级家庭支持

一、上级家庭支持的概念

社会支持是人际交往的一种形式, 包括情感的表达、工具性的支持或提供信息等(House, 1981)^[26]。上级支持, 作为社会支持的一种形式, 首先, 能够减少工作和家庭压力的负面影响(Thomas & Ganster, 1995)^[21], 增强员工对工作和家庭的应对能力(Lapierre & Allen, 2006)^[11], 降低员工情感衰竭(emotional exhaustion)(Leiter & Durup, 1996)^[27], 减少员工工作-家庭冲突(Frone, Yardley, & Markel, 1997; Thompson, Beauvais, & Lyness, 1999)^{[28][29]}和身心症状, 如焦虑和抑郁(Snow et al., 2003)^[30]。第二, 上级支持有利于激发员工潜能, 增加工作对家庭的积极溢出(Thompson & Prottas, 2005)^[5]。第三, 大量实证研究证明, 上级支持有利于建立高质量的上下级关系并改善劳动关系(Graen & Scandura, 1987)^[31], 能够提高员工工作满意度(Thomas & Ganster, 1995; Thompson & Prottas, 2005)^{[24][5]}, 降低员工离职意向(Thompson & Prottas, 2005)^[5]。因此, 上级支持是

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.