# An Empirical Study on the Relationship between Employee Participation and Job Satisfaction in Small and Medium Sized Enterprises

Wei Luo [a], Yinjia Miao [b,*] and Meiling Zhao [c]

Chongqing College of Electronic Engineering, Shapingba, Chongqing, China

[a]9123114@163.com, [b,*]2251377416@qq.com, [c]844248874@qq.com

**Abstract.** This paper takes small and medium-sized enterprises as the research object, collects relevant data by means of network survey and practice survey, and uses SPSS statistical analysis software to conduct empirical research on employee participation and job satisfaction of SMEs. It is found that employee participation positively affects job satisfaction. Decision participation and parallel participation have a significant positive incentive effect on employee job satisfaction, while work participation has no significant impact on job satisfaction.

**Keywords:** small and medium-sized enterprises; employee participation; job satisfaction.

# 中小企业员工参与度与工作满意度关系的实证研究

罗炜，苗银家*，赵美玲

重庆电子工程职业学院，沙坪坝，重庆，中国

摘 要：文章以中小型企业作为研究对象，综合采用网络调查和实践调查的方法搜集相关数据，运用SPSS统计分析软件，对中小企业员工参与度和工作满意度进行实证研究。结果发现员工参与度正向影响工作满意度，其中决策参与和平行参与对员工工作满意度具有显著的正向激励作用，而工作参与度对工作满意度没有显著影响。

关键词：中小企业；员工参与度；工作满意度.

## 1. 引言

通过对以往员工满意度的相关研究了解与分析，可以看出关于员工企业满意度的研究，已经取得了很多研究成果，既有理论性的也有实用性的研究结果，例如，外国的知名学者Mark Shadur（1999）经过研究发现员工的参与度是与企业信任度相关联的，为此就此方面企业进行了改革，大大提高企业的效益。国内也有许多具有实用性的研究，如陈小平经过研究发现员工的满意度是与员工参与度是和工作效率相挂钩的，为此也为企业提供了完善的管理机制的目标；谢玉华与张群艳从员工满意度的角度进行了研究，发现新员工更渴望参与企业决策，并直接影响着员工满意度；徐鹏等经过研究发现员工参与激励可以提高企业创新绩效。研究者近来对员工参与给予了很大兴趣归因于越来越多的证据证明员工参与促进了员工努力工作，进而改进了效率和生产率，也降低了监督管理员工的成本，导致了更高的员工组织承诺。但是很少从员工参与的决策参与、平行参与和工作参与这三个维度对工作满意度进行实证研究，因此本次研究试图探索员工参与的三个维度与工作满意度之间的关系。

## 2. 研究假设

本文通过现有研究成果的分析提出以下假设，假设1：中小企业员工参与度对员工工作满意度具有显著的正向激励作用；假设2:中小企业参与度中决策参与维度对员工工作满意度具有显著的正向激励作用；假设3:中小企业参与度中平行参与维度对员工工作满意度具有显著的正向

Copyright © 2019, the Authors. Published by Atlantis Press.
This is an open access article under the CC BY-NC license (http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

激励作用；假设4:中小企业参与度中工作参与维度对员工工作满意度具有显著的正向激励作用。

## 3. 实证分析

### 3.1. 信度与效度检验

本文的调查问卷主要参考了熊梁帅在其研究《企业员工参与与员工工作满意度相关性研究》中的成熟问卷，共发放问卷400份，有效问卷321份，并对量表进行了信度与效度的分析。对员工参与度调查量表和工作满意度调查量表的内部一致性分析，得知员工参与度调查量表α 系数为0.805，工作满意度调查量表α系数为0.843，这说明本文的量表设计的内在信度是可接受的。对员工参与度调查量表和工作满意度调查量表的 KMO 测度及 Bartlett 球体检验进行分析，得出员工参与度调查量表 KMO 为0.795，Sig=0.000，工作满意度调查量表的 KMO 测度和 Bartlett球体检验，可知KMO值为0.807，Bartlett球体检验的结果为Sig=0.000，这说明两个量表相关的系数矩阵非单位矩阵，适合做因素分析。

### 3.2. 员工参与度与工作满意度的相关性分析

本节主要分析员工满意度与工作满意度的相关关系。其中员工参与度是作为自变量，而工作满意度是作为因变量。相关分析是描述变量间线性关系强弱程度的一种常用的统计方法。本文采用 Pearson 简单相关系数来测量变量间的相关关系。采用双尾显著性检验，其中*表示在0.05水平上显著；**表示在0.01水平上显著。在对总体样本中员工参与度整体与工作满意度整体进行简单相关性分析中，分析结果得出员工参与度与工作满意度之间的相关系数是0.527，员工参与度各维度因素与工作满意度的相关系数分别是0.368、0.434、0.454。所以员工参与度整体及其各维度因素与工作满意度在0.01水平上是显著正相关的，如表1所示。这一结果也初步验证了本文的假设1以及假设2、假设3、假设4的合理性.

### 3.3. 回归分析

回归分析的进一步分析变量间的定量关系，说明因素之间的因果关系。首先将员工参与度整体作为自变量，工作满意度作为因变量建立回归模型，将员工参与度整体进入了回归模型中，如表2所示，一般来说 Durbin-Watson 的值越接近2则模型的解释能力越强，Durbin-Watson 的值为1.929，则说明回归模型的解释能力较强。
接着进行方差检验，如表3所示，从方差检验中可以看到回归模型中 F 检验在 α=0.001的水平上显著。

表1. 相关系数

| 相关性 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 平行参与度 | 工作参与度 | 决策参与度 | 参与度整体 | 满意度整体 |
| 平行参与度 | Pearson 相关性 | 1 | .451** | .211* | .636** | .368** |
| | 显著性（双侧） | | .000 | .022 | .000 | .000 |
| | N | 119 | 119 | 119 | 119 | 119 |
| 工作参与度 | Pearson 相关性 | .451** | 1 | .657** | .905** | .434** |
| | 显著性（双侧） | .000 | | .000 | .000 | .000 |
| | N | 119 | 119 | 119 | 119 | 119 |
| 决策参与度 | Pearson 相关性 | .211* | .657** | 1 | .825** | .454** |
| | 显著性（双侧） | .022 | .000 | | .000 | .000 |
| | N | 119 | 119 | 119 | 119 | 119 |
| 参与度整体 | Pearson 相关性 | .636** | .905** | .825** | 1 | .527** |
| | 显著性（双侧） | .000 | .000 | .000 | | .000 |
| | N | 119 | 119 | 119 | 119 | 119 |
| 满意度整体 | Pearson 相关性 | .368** | .434** | .454** | .527** | 1 |
| | 显著性（双侧） | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 119 | 119 | 119 | 119 | 119 |
| 注：**在0 .01 水平上显著相关，*在0.05水平上显著 | | | | | | |

表2. 员工参与度与工作满意度模型汇总

| 模型汇总b | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 模型 | R | R 方 | 调整 R 方 | 标准估计的误差 | Durbin-Watson |
| 1 | .572a | .278 | .272 | .446 | 1.929 |
| a. 预测变量：(常量)，参与度整体。b.因变量：满意度整体 | | | | | |

表3. 员工参与度与工作满意度方差检验

| Anovab | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 模型 | | 平方和 | df | 均方 | F | Sig. |
| 1 | 回归 | 8.952 | 1 | 8.952 | 45.027 | .000a |
| | 残差 | 23.262 | 117 | .119 | | |
| | 总计 | | | 32.214 | 118 | |
| a预测变量:（常量）,参与度整体. b因变量:满意度整体 | | | | | | |

接下来看一下员工参与度与工作满意度的回归系数，如表4所示，可得回归方程，其中用x1表示员工参与度整体，用 y 表示工作满意度，得到的回归方程为：

$$y=1.161+0.582x \tag{1}$$

由上可得，在所调查的中小企业当中，员工参与度对工作满意度具有直接而正向的影响， 假设1得到验证。

**表4. 员工参与度与工作满意度回归系数**

| 系数a | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 模型 | | 非标准化系数 | | 标准系数 | t | Sig. |
| | | B | 标准 误差 | 试用版 | | |
| 1 | (常量) | 1.161 | .249 | | 4.664 | .000 |
| | 参与度整体 | .582 | .087 | .527 | 6.710 | .000 |
| a. 因变量：满意度整体 | | | | | | |

最后把将员工参与度的三个因素在作为自变量，工作满意度作为因变量，建立回归模型， 如表5员工参与各因素与员工满意度模型汇总，可知决策参与度因素、平行参与度因素进入了回归模型当中。Durbin-Watson 的值为1.901接近于2，则说明回归模型的解释能力较强。

**表5. 员工参与各因素与员工满意度模型汇总**

| 模型汇总c | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 模型 | R | R 方 | 调整 R 方 | 标准 估计的误差 | Durbin-Watson |
| 1 | .454a | .206 | .200 | .467 | |
| 2 | .533b | .284 | .271 | .446 | 1.901 |
| a. 预测变量：(常量)，决策参与度。b. 预测变量：(常量)，决策参与度，平行参与度。c. 因变量：满意度 | | | | | |

通过员工参与各因素与员工满意度进行方差检验，如表6可知方差检验中可以看到回归模型中F 检验在 α=0.001的水平上显著。

表6. 员工参与各因素与员工满意度进行方差检验

| Anova[c] | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 模型 | | 平方和 | df | 均方 | F | Sig. |
| 1 | 回归 | 6.647 | 1 | 6.647 | 30.419 | .000[a] |
| | 残差 | 25.567 | 117 | .219 | | |
| | 总计 | 32.214 | 118 | | | |
| 2 | 回归 | 9.141 | 2 | 4.570 | 22.977 | .000[b] |
| | 残差 | 23.074 | 116 | .199 | | |
| | 总计 | 32.214 | 118 | | | |
| a.预测变量:(常量), 决策参与度。b. 预测变量:(常量), 决策参与度,平行参与度。c. 因变量: 满意度整体 | | | | | | |

根据员工参与各因素与员工满意度的回归系数如表7可得回归方程，其中用 x1表示决策参与度因素，x2表示平行参与度因素，用 y 表示工作满意度，得到的回归方程为:

$$y=1.021+0.319x1+0.313x2 \tag{2}$$

表7. 员工参与各因素与员工满意度的回归系数

| 系数[a] | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 模型 | | 非标准化系数 | | 标准系数 | t | Sig. |
| | | B | 标准 误差 | 试用版 | | |
| 1 | (常量) | 1.771 | .193 | | 9.178 | .000 |
| | 决策参与度 | .367 | .067 | .454 | 5.515 | .000 |
| 2 | (常量) | 1.021 | .281 | | 3.639 | .000 |
| | 决策参与度 | .319 | .065 | .394 | 4.906 | .000 |
| | 平行参与度 | .313 | .088 | .285 | 3.541 | .001 |
| a. 因变量: 满意度整体 | | | | | | |

由上可得，在所调查的中小企业当中，员工参与度中的决策参与因素与平行参与因素对工作满意度具有直接而正向的影响，但由于在员工参与度的三个维度中工作参与度因素未进入回归模型，所以，假设2、假设3得到验证，假设4未得到验证。

## 4. 研究结论

通过对员工参与度与工作满意度之间关系的实证分析，可以得出以下结论：(1)中小企业员工参与度与工作满意度呈明显正相关。(2)通过对员工参与度各因素逐步的回归性研究，可以得出员工参与度的三个维度中，决策参与与平行参与对工作满意度有正面的促进作用，并且前者对工作满意度的影响是最大的，平行参与度的影响次之。而工作参与度则没有明显的影响。

## Acknowledgments

This paper is one of the phased achievements of the "Excellent Technical Skilled Talents" craftsmen workshop project of Chongqing Vocational College of Electronic Engineering - Pioneering Craftsmen Workshop Project.

## References

[1]. Chang X, Fu K, Low A, et al. Non-executive employee stock options and corporate innovation [J]. Journal of Fi- nancial Economics, 2015,115(1):168-188.

[2]. Benn S, Teo S T T, Martin A. Employee participation and engagement in working for the environment[J]. Personnel Review, 2015,44(4):492-510.

[3]. Song B, Seomun G A. The influential factors related to organizational citizenship behaviour of nurses: With focus on authentic leadership and organizational justice [J]. Journal of Korean Academy of Nursing Adminis- tration, 2014,20(2):237-246.

[4]. Boxall P, Hutchison A, Wassenaar B. How do high-in-volvement work processes influence employee out-come? An examination of the mediating roles of skill utilisation and intrinsic motivation[J]. The Interna- tional Journal of Human Resource Management, 2015, 26 (13):1737-1752.