

# 企業內組織溝通、溝通媒介與員工組織公民行為關係之研究

黃碧欄、劉莉玲

E-mail: 324852@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

基於組織公民行為對企業的重要性，許多學者極力探討員工公民行為的原因及心態，而組織溝通可以達成組織的共識，並激勵員工的組織公民行為，並達成組織績效的目標，但不同的溝通方式，對於員工公民行為究竟有何影響，為本研究所探討的議題。本研究架構以組織溝通為自變數，溝通媒介為干擾變數，員工公民行為為因變數，以便利取樣方式進行問卷調查，驗證得知，組織溝通對員工公民行為有正向影響，溝通媒介對組織溝通與員工公民行為具有干擾效果。根據研究結果，本研究對企業的建議為：一、企業管理階層應適時對員工進行「組織溝通」，員工會經由感受到主管及同事的公平對待，而提高自己的公民行為，並對組織產生回報的義務責任感，進而提高企業的績效。二、企業管理者應依據不同的事物選用「溝通媒介」，而對於涉及有關人員的事物，則應採用豐富型(面對面)的溝通方式。

關鍵詞：組織溝通、溝通媒介、員工組織公民行為

## 目錄

內容目錄	內容目錄	1 表目錄
2 圖目錄	3 第一章 緒論	1 第二節 研究問題與目的
1 第一節 研究背景與動機	3 第三節 研究範圍與對象	4 第二章 文獻探討
3 第三節 企業內組織溝通	6 第一節 企業內組織溝通	6 第二節 員工組織公民行為
11 第三節 溝通媒介	21 第四節 其他影響組織公民行為之因素	21 第四節 其他影響組織公民行為之因素
28 第三章 研究方法	30 第一節 研究架構	30 第一節 研究架構
30 第二節 操作型定義與衡量工具	30 第二節 操作型定義與衡量工具	30 第二節 操作型定義與衡量工具
35 第四節 樣本與資料蒐集	36 第五節 資料分析方法	36 第五節 資料分析方法
37 第四章 研究結果與分析	40 第一節 描述型統計分析	40 第一節 描述型統計分析
40 第二節 因素分析	42 第三節 信度分析	42 第三節 信度分析
48 第四節 平均數差異分析	48 第五節 相關分析	48 第五節 相關分析
58 第六節 迴歸分析	59 第七節 干擾分析	59 第七節 干擾分析
60 第五章 結論與建議	65 第一節 結論	65 第一節 結論
65 第二節 與先前文獻之異同說明	66 第三節 實務上的建議	66 第三節 實務上的建議
66 第四節 研究限制與研究建議	67 參考文獻	67 參考文獻
68 中文部分	68 英文部分	68 英文部分
71 附錄 問卷	78 表目錄	78 表目錄
12 表2-1 組織公民行為定義整理表	22 表2-2 國內外學者對溝通媒介的分類	22 表2-2 國內外學者對溝通媒介的分類
22 表2-3 國內外學者對溝通媒介豐富度排列表	25 表2-4 人口變項與組織公民行為之相關研究表	25 表2-4 人口變項與組織公民行為之相關研究表
28 表3-1 問卷發放及回收情形	37 表4-1 樣本結構分析表(性別)	37 表4-1 樣本結構分析表(性別)
37 表4-2 樣本結構分析表(年齡)	40 表4-3 樣本結構分析表(職務)	40 表4-3 樣本結構分析表(職務)
41 表4-4 樣本結構分析表(教育程度)	41 表4-5 樣本結構分析表(平均月所得)	41 表4-5 樣本結構分析表(平均月所得)
42 表4-6 各因素解釋變異(企業內組織溝通)	44 表4-7 因素分析(企業內組織溝通)	44 表4-7 因素分析(企業內組織溝通)
44 表4-8 各因素解釋變異(企業內溝通媒介)	45 表4-9 因素分析(企業內溝通媒介)	45 表4-9 因素分析(企業內溝通媒介)
46 表4-10 各因素解釋變異(企業內組織公民行為)	47 表4-11 因素分析(企業內組織公民行為)	47 表4-11 因素分析(企業內組織公民行為)
47 表4-12 信度分析(組織溝通與組織公民行為)	48 表4-13 組織溝通與人口統計變數之差異分析	48 表4-13 組織溝通與人口統計變數之差異分析
49 表4-14 組織公民行為與人口統計變數之差異分析	50 表4-15 組織溝通-訊息流通與人口統計變數之差異分析	50 表4-15 組織溝通-訊息流通與人口統計變數之差異分析
51 表4-16 組織溝通-溝通氣候與人口統計變數之差異分析	53 表4-17 組織溝通-溝通內容與人口統計變數之差異分析	53 表4-17 組織溝通-溝通內容與人口統計變數之差異分析
54 表4-18 組織公民行為-組織傾向與人口統計變數差異分析	55 表4-19 組織公民行為-個人傾向與人口統計變數差異分析	55 表4-19 組織公民行為-個人傾向與人口統計變數差異分析
57 表4-20 相關分析	58 表4-21 組織溝通與組織公民行為之迴歸分析	58 表4-21 組織溝通與組織公民行為之迴歸分析
60 表4-22 溝通媒介頻率對組織溝通與組織公民行為干擾效果	60 表4-23 貧乏型溝通媒介頻率對組織溝通與組織公民行為干擾效果	60 表4-23 貧乏型溝通媒介頻率對組織溝通與組織公民行為干擾效果
61 表4-24 溫和型溝通媒介頻率對組織溝通與組織公民行為干擾效果	62 表4-25 豐富型溝通媒介頻率對組織溝通與組織公民行為干擾效果	62 表4-25 豐富型溝通媒介頻率對組織溝通與組織公民行為干擾效果
63 表5-1 研究摘要表	66 圖目錄	66 圖目錄
22 圖2-1 組織溝通系統	24 圖3-1 研究架構圖	24 圖3-1 研究架構圖
22 圖2-2 溝通媒介之社會臨場程度		
		30

## 參考文獻

- 一、中文部份 王怡霽 (2004), 電腦溝通媒介與任務型太對媒介認知之影響, 中華大學資訊管理研究所碩士論文。 中華民國稅務行業標準分類(第六次修訂)(2007)[線上資料]: <http://www.mof.gov.tw/ct.asp?xItem=40492&ctNode=137&mp=6> 行業分類第8次修訂版 (2006), 行政院主計處網站 [線上資料], 來源: <http://www.dgbas.gov.tw/mp.asp?mp=1>[2006, 5]。 李嘉奇 (2001) 國民小學教職員工採用溝通媒介類型與組織溝通滿足關係之研究, 國立台南師範學院國民教育研究所碩士論文。 何麗君 (2005), 溝通媒介認知、人際溝通能力、溝通滿足對自我效能影響之研究-以淡紫資訊業與銀行業為例, 銘傳大學管理研究所碩士論文。 林光明 (2002) 領導風格對組織承諾及組織公民行為影響之研究-以桃園縣政府為例, 銘傳大學公共管理與社區發展研究所碩士在職專班碩士論文。 柯志平 (2003) 台北市國民小學組織溝通與學校效能關係之研究, 國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。 邱哲民 (2009), 組織氣候、溝通媒介對溝通滿足及組織承諾之影響 - 以某公司生產型專案計畫為例, 私立東海大學高階企業經營碩士在職專班碩士論文。 陳儀珊 (2002) 地方記者組織內部溝通媒介運用之研究-以桃竹苗區為例, 國立交通大學傳播所碩士論文。 陳曉琦 (2007), 工作價值觀、組織文化、組織公民行為與工作績效之關係研究-以醫院行政人員為例, 嶺東科技經營管理研究所碩士論文。 郭建志 (2003), 角色定義幅度與與組織公民行為:前置要素之探討, 中原大學心理學系研究所碩士論文。 經濟部 (2009), 行政院經濟部商業司網站[線上資料], 來源: <http://gcis.nat.gov.tw/pub/cmpy/cmpyInfoAction.do?method=detail&banNo=12411160>[日期不詳]。 鄭月香 (2002) 國中教職員溝通媒介的使用與溝通滿足關係之研究, 國立高雄師範大學教育學系碩士論文。 劉志剛 (2004) 組織公平、組織承諾對組織公民行為影響之研究-以外派人員為例, 大葉大學國際企業管理學系碩士在職專班碩士論文。 蔡淑敏 (2001), 企業內溝通媒介、員工溝通滿足及組織承諾關係之研究, 私立長榮管理研究所碩士論文。 蔣景清 (2002), 組織氣候、組織承諾與組織公民行為 - 以C工廠為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 蕭育 (2002) 國小教師所知覺組織溝通滿意與教師工作壓力關係之研究, 國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文。
- 二、英文部分 1.Alpander, G.G. (1990), Relationship Between Commitment to Hospital Goals and Job, *Health Care Management Review*, Vol; 15, No.4, pp.51-62 2.Bateman, T.S., & Organ, D.W.(1983), Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*, Vol.26, pp.587-595. 3.Barnard, C. I. 1938. The functions of the executive. Cambridge, MA: Harvard University Press. 4.Brief, A. P. & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11(4): 710-725. 5.Burke, Kelly & Chidambaram, Laku (1999), " How Much Bandwidth is Enough? A Longitudinal Examination of Media Characteristics and Group Outcomes, " *MIS Quarterly*. 23(4), Minneapolis, 6.Chattopadhyay, P. (1999), Beyond direct and symmetrical effects: the influence of demographic dissimilarity on organizational 7.Chidambaram & Jones (1993), " Impact of Communication Medium and Computer Support on Group Perceptions and Performance: A Comparison of Face -to-Face and Dispersed Meetings, " *MIS Quarterly*, December, pp.465-491. 8.Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, Vol: 17,pp.601-617. 9.Daft, R. L. & Lengel, R. H. ( 1986 ), Organizational Information Requirement, Media 10.Decotiis, T. A. & Summer, T. P. (1987), " A Path Analysis of a Model for the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment, " *Human Relation*. 40(7) 11.Daft, R. L., & Lengel, R. H. ( 1984 ) . Information Richness: A new approach to managerial behavior and organization design. In B. M. Staw & L. L.Cummings, *Research in Organization Behavior* ( Vol.6,pp191-233 ), Greenwich, Connecticut: JAI press. 12.El-Shinnawy, M., & Markus, M.L. ( 1998 ) .Acceptance of Communication Media in Organizations: Richness or Features? *IEEE Transactions on Professional Communication*,41 ( 4 ) ,242-253. 13.Ellie Forgotson (Jul/Aug 1999). Life during wartime. *Literal Latte*, 5, 4, 6-11. 14.Fahr, J., Podsakoff, P.M. & Organ, D.W. (1990), Accounting for organizational citizenship behavior: Leader fairness and task scope versus satisfaction. *Journal of Management*, 16, 705 – 722 15.Farh, Jiing-Lih, Earley, P.C. & Lin Shu-Chi.(1997), Impetus for Action:A cultural Analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. " *Administrative Science Quarterly*, Vol.42, pp.421-444. 16.Fulk, J. & Ryu, D. ( 1990 ) , Perceiving Electronic Mail Systems: A Partial Test of Social Information Processing Model Of Communication Media in Organizations, Dublin: ICA, June. 17.Fann, G. L., & Smeltzer, L. R. (1989). Communication Attributes Used by Small Business Owner/Managers for Operation I Decision Making. *The Journal of Business Communication*, 26, 305-321. 18.Fulk, J., Schmitz, J., & Steinfield, C. W. (1990), " A Social Influence Model of Technology Use, " *Organizations and Communication Technology*, Sage, Newbury Park, CA, 19. Fulk, Janet & Steinfield, Charles (1992), *Organization and Communication Technology*. 20.Goldhaber, G.M. (1979) *Information strategies:New pathways to corporate power*.N.J.:Prentice-Hall press. 21.Graham, J. W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(4): 249-270. 22.Greenbaum, Marcia L. (Dec 1982). The "Disciplinatrator," the "Arbichiatrist," and the "Social Psychotrator" - An Inquiry into How Arbitrators Deal with a Grievant's Personal Problems and the Extent to Which They Affect The Award. *The Arbitration Journal*, 37, 4, 51-65. 23.Hoy, W. K., and Miskel, C. G., *Educational Administration: Theory, Research, Practice*(4th ed.), New York : McGraw-Hill, Inc, 1991. 24.Katz, D., & Kahn. R. L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. NY: Wiley. 25.Koehler, Wallace C. (Dec 1981). Oil Supply Diversification: A Panacea for Energy Vulnerabilities? *Energy Policy*, 9, 4, 316-320. 26.Konovsky, M. A. & Organ, D. W. (1996), Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17(3): 253-266. 27.Konovsky, M. A. (1991). Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 76(5): 698-707. 28.Krilowicz, Thomas J. & Lowery, Christopher M.(1996), The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Performance Appraisal Process: A Cross-Cultural Study, *International Journal of Management*, Vol.13(1),pp94-100. 29.Mark van Vuuren, Menno D. T. de Jong and Erwin R. Weydel (2007) Direct and indirect effects of supervisor communication on organizational commitment. *Corporate Communications/k An 30.International Journal*, 12, 2, 116-128. 31.MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of

salesperson performance. *Journal of Marketing*, 32. Moorman, R. H.(1991) , " Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship ? " *Journal of Applied Psychology* 76: 845-855. 33. Moorman, R. H. and G. L. Blakely(1995), " Individualism – Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior, " *Journal of Organizational Behavior*, 16(2), 127-142. 34. Netemeyer, G. R., Boles, J. S., Mckee, D. O., & McMurrian, R. (1997). An Investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61, 85-98. 35. Organ, D.W(1990), The motivational basis of rganizational citizenship behavior. *Ressearch in Organizational Behavior*. Vol.12,pp.43-72. 36. O'Reilly, C. A., & J. A. Chatman, (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499. 37. Organ, D. W. 1988. Organizational Citizenship Behavior : The Good Solider Sydrome. Lexington, MA : Lexington Books. 38. Podsakoff , P. M. , Mackenzie, S. B. M, Moorman, R.H. & Fetter, R.(1990), " Transformational Leader Behaviors and Their Effects of Followers ' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. " *Leadership Quarterly*, Vol. 1, 39. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J.B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563. 40. Richness and Structural Design. *Management Science*, 32(5), p554-571. 41. Redding, W. C. (1972). *Communication within the Organization*. NY: Industrial Communication Council. 42. Rice, R. E., Chang, S. J., & Torobin, J. (1992). Communicator Style, Media Use, Organizational Level, and Evaluation of Electronic Messaging, *Management Communication Quarterly*, 6(1), 3-33. 43. Robinson, S. L. & Morrison, E. W. 1995. 168 " Psychological Contracts and OCB : The Effect of Unfulfilled Obligations on Civil Virtue Behavior, " *Journal of Organizational Behavior*, 44. Rogers, E.M. ( 1986 ) . *Communication Technology: The New Media in Society*. New York: The Free Press. 45. Schmitz, J. & Fulk, J. (1990), The Role of Organizational Colleagues in Media Selection, Dublin: ICA, June. 46. Simon, H. A. (1976). *Administrative Behavior*, NY: The free Press. 47. Smith, C.A. Organ, D.A. & Near, J.P(1983), Organizational Citizenship Behavior: Its b Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, Vol.68(4) pp.653-663. 48. Schnake, Mel, Dumler, Michael P, Cochran, Daniel S. (1993). The relationship between " traditional" leadership, "super" I. *Group & Organization Management*, 18, 3, 352-365. 49. Shore, Lynn McFarlane, Wayne, Sandy J. (Oct 1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective C. *Journal of Applied Psychology*, 78, 5, 774-781. 50. Short, J., Williams, E., & Christie, B. (1976). *The Social Psychology of Telecommunications*. Wiley: New York. 51. Skarlicki, Daniel P. (Apr 1996). Increasing citizenship behavior within a labor union: A test of organizational justice theory. *Journal of Applied Psychology*, 81, 2, 161-170. 52. Soe, L. L., & Markus, M. L. ( 1993 ) . Technological or social utility? Unraveling explanations of email, vmail , and fax use. *The Information Society*, 9 ( 3 ) ,213-236 53. Steil, Lmank (Oct, 1983). How to communication by listening. *Credit and Financial management*. 85, 19, 17-18. 54. Trevino, L., Daft, R. & Lengel, R. (1990), Understanding Manager's Media Choices: A Symbolic Interactions Perspective In J. Fulk & C. Steinfield(Eds.), *Organizations and Communication Technology*, Newbury Park, CA: Sage Publications. 55. Van Dyne, L., Graham, J., and Dienesch(1994), organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, Vol. 37, pp.765-802 56. Wellls, Brenda P. (Jun 1996). Valuing Health Care. *Journal of Risk and Insurance*, 63, 2, 345-347. 57. Williams, Larry J & Anderson, Stella E(1991), Job atisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational 58. Zmud, R. W., Lind, M. R., & Young, F. W. (1990). An Attribute Space for Organizational Communication Channels. *Information Communication Research*, 1(4), 440-457.