

關係品質、溝通滿意對個人工作契合度影響之研究

李貞怡、倪家珍

E-mail: 325016@mail.dyu.edu.tw

摘要

因為個人工作契合度對於組織行為有相當大的影響，因此本研究希望能探討究竟什麼因素影響了個人工作契合度。同時，由於中國人重視關係，尤其是上司與部屬的關係會影響到員工在團隊中的感受。但是否與上司的關係良好，就可以直接帶來個人工作契合度的提升？還是需要溝通做為中介，才能讓員工有適合這份工作的感受？是本研究的主要目的。因此，本研究主要在探討「主管-部屬交換關係品質」、「溝通滿意」和「個人-工作契合度」之間的關係，總共發出390份問卷，回收346份，有效問卷300份。研究結果顯示：(1)「主管-部屬交換關係品質」對「個人-工作契合度」有正向影響；(2)「主管-部屬交換關係品質」對「溝通滿意」有正向影響；(3)「溝通滿意」對「個人-工作契合度」有正向影響；(4)「溝通滿意」於「主管-部屬交換關係品質」與「個人-工作契合度」達到完全中介效果。

關鍵詞：關係品質、溝通滿意、個人工作契合度

目錄

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
. iv 誌謝辭 v 內容目錄	
. vi 表目錄 viii 圖目錄	
. ix 第一章 緒論	1	第一節 研究背景與動機	1
. 1 第二節 研究目的	4	第二章 文獻探討	4
. 5 第一節 關係品質	5	第二節 溝通滿意	5
. 12 第三節 個人-工作契合度	23	第三章 研究方法	23
. 27 第一節 研究架構	27	第二節 變數的操作 性定義與衡量工具	28
分析方法	38	第三節 研究推論與假設	35
描述性統計分析	40	第四章 研究結果與分析	40
各變數與控制變數之相關分析	49	第一節 描述 性統計分析	40
第一節 主管部屬交換關係品質、溝通滿意對個人-工作契合度之階層迴歸分析	54	第二節 各變數之信度與效度分析	43
分析	56	第三節 個人—工作契合度之差異分析	50
. 58 第五章 研究結論與建議	58	第五節 主管部屬交換關係品質、溝通滿意對個人-工作契合度之階層迴歸分析	54
. 58 第二節 建議	62	第六節 溝通滿意度之中介效果 分析	56
. 65 參考文獻	67	第一節 結論	58
. 82 表目錄 表 3-1 主管-部屬交換關係品質量表	29	第二節 建議	62
表	31	第三節 研究限制	62
表 3-3 個人工作契合度量表	34 65 參考文獻	67
表 4-1 問卷發放及回收情形表	40 82 表目錄 表 3-1 主管-部屬交換關係品質量表	29
表 4-2 有效樣本人口基本資料分析	42	表 3-2 溝通滿意量 表	31
表 4-3 主管-部屬交換關係品質 信效度與相關分析表	44	表 3-3 個人工作契合度量表	34
表 4-4 溝通滿意度信效度與相關分析表	45	表 4-1 問卷發放及回收情 形表	40
表 4-5 個人工作契合度信效度與相關分 析表	48	表 4-2 有效樣本人口基本資料分析	42
表 4-6 自尊信效度與相關分析表	49	表 4-3 主管-部屬交換關係品質 信效度與相關分析表	44
表 4-7 各變數相關性分析表	50	表 4-4 溝通滿意度信效度與相關分析表	45
表 4-8 人口統計變數對個人-工作契合度之變異數分析	52	表 4-5 個人工作契合度信效度與相關分 析表	48
表 4-9 主管-部屬交換關係品質對個人-工作契合度 的歸分析	54	表 4-6 自尊信效度與相關分析表	49
表 4-10 主管-部屬交換關係品質對溝通滿意的迴歸分析	55	表 4-7 各變數相關性分析表	50
表 4-11 溝通滿意對個人-工作契合度的迴歸分析	56	表 4-8 人口統計變數對個人-工作契合度之變異數分析	52
表 5-1 研究假設與實證結果彙整表	62	表 4-9 主管-部屬交換關係品質對個人-工作契合度 的歸分析	54
圖目錄 圖 2-1 主管部屬交換關係發展模型	7	表 4-10 主管-部屬交換關係品質對溝通滿意的迴歸分析	55
圖 2-2 非正式溝通型態	15	表 4-11 溝通滿意對個人-工作契合度的迴歸分析	56
圖 2-3 正式溝通與非正式溝通的關係	17	表 5-1 研究假設與實證結果彙整表	62
圖 3-1 研究架構	27	圖目錄 圖 2-1 主管部屬交換關係發展模型	7
圖 4-1 主管-部屬交換關係品質對個人-工作契合度之 影響	57	圖 2-2 非正式溝通型態	15
圖 4-2 主管-部屬交換關係品質、溝通滿意對個人-工作契合度之路徑分析	58	圖 2-3 正式溝通與非正式溝通的關係	17

參考文獻

參考文獻 一、中文部分 王春成(1985)，地方教育行政人員溝通滿足感與工作滿足感的關係，國立高雄師範大學/教育研究所碩士論文。
王淑貞(1998)，新進人員角色期望對其工作行為之影響--並檢驗「與主管關係」及「與同事關係」之干擾效果，國立中央大學/人力資源管理研究所碩士論文。 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 以嘉義縣市政

事務所為例，南華大學/管理研究所碩士論文。王文峰(2003)，私立中等學校主管領導型態、組織溝通滿足、激勵制度與學校效能關係之研究 以台南市為例，國立成功大學/企業管理研究所碩士論文。王瑞申(2005)，關係品質、組織承諾與知識分享意願之關係研究，義守大學/管理科學研究所碩士論文。王祥禹(2008)，臺灣旅館業主管理轉型領導、員工目標導向、組織公民行為之研究－以LMX為干擾變項，輔仁大學/餐旅管理研究所碩士論文。王裕博(2008)，我國光電科技產業海外子公司員工工作滿意度與角色壓力對工作績效影響之研究，大葉大學/國際企業管理研究所碩士論文。江嘉玲(2008)，員工與組織契合、員工與工作契合、心理擁有感與脈絡性績效之關連研究，國立政治大學/勞工研究所碩士論文。何啟銘(1994)，企業員工溝通滿足與工作滿足相關性之研究－以燁隆鋼鐵集團為例，義守大學/管理科學研究所碩士論文。何麗君(2004)，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 以電子資訊業與銀行業為例，銘傳大學/管理研究所碩士論文。李南賢(1991)，企業管理。台北:華泰書局。李元墩(1999)，組織溝通研究之回顧與展望，長榮管理學院學報，第59期。李嘉奇(2001)，國民小學教職員工採用的溝通媒介類型與組織溝通滿足關係之研究，臺南師範學院/國民教育研究所碩士論文。李燕琦(2008)，人格特質、上下關係品質與國小教師向上影響策略之研究，國立臺東大學/教育研究所碩士論文。李映菁(2008)，轉化型領導與組織公民行為之關聯性－「領導者與部屬交換關係」與「同事間交換關係」的中介角色，國立高雄應用科技大學/人力資源發展研究所碩士論文。吳淑如(1997)，電腦中介溝通系統使用與組織溝通滿足之關聯性研究---以軍事院校學生使用校內電子佈告欄系統為例，政治作戰學校新聞研究所未出版碩士論文。吳清山(1999)，學校行政。台北市:心理出版社。沈祐任(2007)，三種工作契合度對工作安全感、薪資滿意度及工作滿意度影響之研究，國立中山大學/人力資源管理研究所碩士論文。周錦梅(2003)，航空公司營業部人員知識學習與工作表現之關聯性研究，世新大學/觀光學研究所碩士論文。邱琇雪(2006)，部屬-主管互動關係對部屬工作賦能知覺之影響研究—社會資本理論的觀點，屏東科技大學/企業管理研究所碩士論文。邱彩琪(2006)，企業導入ERP對會計人員工作壓力、工作滿足與工作績效之關聯性研究，大葉大學/會計資訊研究所碩士論文。邱惠絹(2009)，職場交換關係與員工工作態度和行為關係之研究，大葉大學/管理研究所碩士論文。邵長芝(2007)，個人與環境適配和組織公民行為之關係:情感性承諾的中介效果，國立臺灣科技大學/企業管理研究所碩士論文。幸澤林(2008)，領導者與成員關係品質與組織公民行為之關聯性－知覺組織支持的調節效果，國防大學國防管理學院/後勤管理研究所碩士論文。林郁文(2000)，主管領導風格、員工工作績效與離職傾向之關係研究－以營建業為例，義守大學/管理科學研究所碩士論文。林韶瑩(2002)，員工績效與員工滿意度之關聯性研究-以某電子公司為例，中原大學/工業工程研究所碩士論文。林昕逸(2005)，壽險業內部服務品質、關係品質對組織承諾之影響，大葉大學/人力資源暨公共關係研究所碩士論文。林慶柱(2007)，平面顯示器廠之員工工作滿意度與工作績效之相關探討-以某顯示器廠為例，中華大學/科技管理研究所碩士論文。林曉吟(2007)，員工組織變革認知、群體凝聚力、關係品質對組織公民行為的影響，淡江大學/企業管理研究所碩士論文。林旻萍(2007)，組織正義對工作滿意之影響—以個人與環境契合度為干擾變項，國立中山大學/人力資源管理研究所碩士論文。林芳伊(2008)，個人與工作契合度和個人與組織契合度對幸福感之影響-以新人輔導為干擾變數，中興大學/企業管理研究所碩士論文。胡聖慧(2002)，部屬對主管之人際交換關係與組織文化對部屬溝通滿意度之影響，大同大學/事業經營研究所碩士論文。胡宜婷(2005)，個人組織適合度與個人工作適合度對工作態度之影響-以台灣電力公司為例，國立中山大學/人力資源管理研究所碩士論文。胡珍綺(2008)，個人與環境適配之前因後果探討 個人/集體主義、關係取向之調節效果，東吳大學/企業管理研究所碩士論文。宣紫雯(2007)，中國電視公司領導行為、主管-部屬關係品質與組織公民行為之關聯性研究，銘傳大學/傳播管理研究所碩士論文。俞成業(1982)，組織中員工溝通滿意度之個案實證研究，國立交通大學/管理研究所碩士論文。俞依秀(1989)，我國國立大學圖書館館員對組織溝通滿意度之調查研究，國立台灣大學/圖書資訊研究所碩士論文。徐立德(1974)，人群關係與管理，初版，台北:中華企管中心，120頁。倪家珍(2005)，員工性別與職業性別型態的一致性對個人-組織契合度與個人-工作契合度影響之研究，中國文化大學/國際企業管理研究所/博士論文。倪家珍(2005)，護理人員個人-組織契合度與個人-工作契合度之差異性探討，醫護科技學刊7(4):p363~378。高芳如(2009)，角色壓力、成就動機與個人工作契合度影響之研究，大葉大學/企業管理研究所碩士論文。梁進龍(1999)，台菲泰基層員工之溝通滿意度對工作投入之影響比較研究，中國文化大學/國際企業管理研究所碩士論文。許靜怡(2000)，LMX關係品質之質性研究，國立中正大學/企業管理研究所碩士論文。張金鑑(1983)，行政學典範。台北:中國行政學會。張慶勳(1996)，學校組織行為。台北:五南圖書。張仁杰(2000)，領導者/部屬交換理論與組織行為有關變數關係之研究，國立成功大學/企業管理研究所碩士論文。張艾玲(2005)，護理人員組織溝通滿意程度與組織承諾相關性研究，長榮大學/醫學研究所護理組研究所碩士論文。張勝宏(2006)，個人工作契合度與組織公民行為關係之研究，中國文化大學/國際企業管理研究所論文。張珠兒(2006)，領導者/成員交換理論與組織績效之研究-以台中市政府為個案分析，國立彰化師範大學/商業教育研究所碩士論文。陳伶宜(2002)，上行溝通策略與員工溝通滿足之研究 以中部地區中等學校為例，大葉大學/工業關係研究所碩士論文。陳忠謙(1994)，企業主管領導型態與員工溝通滿足及組織承諾之關係研究 以台灣石化業為例，國立成功大學/企業管理研究所碩士論文。陳彰儀(1995)，組織心理學。台北:心理出版社。陳大宇(2005)，以社會交換理論觀點探討關係品質、組織認同與組織公民行為之關係—以某公司為例，嶺東科技大學/經營管理研究所碩士論文。陳盈臻(2007)，真實工作預覽對新進人員工作態度之影響-以個人與工作適配為中介變數，國立中正大學/勞工研究所碩士論文。陳佳玲(2008)，台灣企業之幽默傾向、溝通滿足、工作績效關係模式之研究 以情緒勞務為干擾變項，長榮大學/經營管理研究所碩士論文。郭千維(2008)，領導者-成員交換關係對成員溝通滿意度與創意績效之影響:以激勵語言為調節變項，朝陽科技大學/企業管理研究所碩士論文。莊立民(1995)，溝通滿足、工作績效與離職傾向之相關研究－鋼鐵集團實證，高雄工學院管理科學研究所未出版碩士論文。莊凡毅(2007)，直銷人員的交換關係與組織承諾之關聯性研究，清雲科技大學/經營管理研究所碩士論文。許士軍(1994)，定性研究在管理研究上的重要性，Chang Yuan Journal, 24:2,p.1-3。舒緒偉(1990)，國民小學教師溝通滿意與工作滿意關係之研究，台灣師範大學教育研究所碩士論文。黃品全(2003)，顧客接觸人員與上司、同事關係對賦能及服務工作之影響－社會交換觀點，管理評論，22(4)，p57-80。黃建達(2000)，主管與部屬人際交換關係之決定要素及其對部屬工作態度影響之研究，國立中央大學/人力資源管理研究所碩士論文。黃國敏(2004)，組織政治知覺、向上影響策略與組織公民行為關係之研究－以公部門某工程單位為例，國立中正大學/勞工研究所碩士論文。黃麗穎(2004)，團隊成員交換關係、

信任與知識分享關係之研究，中國文化大學/國際企業研究所碩士論文。曾淑雅(2004)，影響個人與組織適配及個人與工作適配長期變化因素之研究，國立台灣科技大學/企業管理研究所碩士論文。曾天成(2007)，家長式領導、領導者部屬交換關係品質、組織承諾與組織公民行為之間關係之研究 - 以亞洲華人地區非營利組織為例，大葉大學/國際企業管理研究所碩士論文。楊虹秋(2003)，工作動機、領導者與成員交換理論、成員間交換理論與工作態度之相關研究，龍華科技大學/商學與管理研究所碩士論文。楊琇青(2005)，團隊成員關係品質、知識分享行為對知識創造之研究，國立彰化師範大學/人力資源管理研究所碩士論文。楊培鈺(2007)，團隊關係品質、知識分享行為與團隊創新績效之關係研究 - 團隊層級分析，中興大學/企業管理研究所碩士論文。廖家君(2008)，知覺適配對工作滿足感之影響 - 晉升停滯與內容停滯之調節效果，靜宜大學/企業管理研究所碩士論文。裴佛戈(2006)，溝通滿足、工作滿足、工作績效與離職傾向相關之研究-Y集團之實證，長榮大學/經營管理研究所碩士論文。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。鄭彩鳳(1999)，學校行政 - 理論與實務。高雄市:麗文文化事業。蔡淑敏(1990)，企業內溝通媒介、員工溝通滿足及組織承諾關係之研究 - 以台灣電子資訊產業為例，長榮管理學院/經營管理研究所論文。蔡文淵(1996)，企業員工溝通滿足量表發展之研究，國立成功大學/企業管理研究所碩士論文。蔡書妮(2004)，領導行為對於員工的組織公平認知與工作滿意度之影響 - 以主管與部屬交換理論觀點探討，國立中央大學/企業管理研究所碩士論文。謝文全(1998)，教育行政—理論與實務。台北市:文景。謝佩鶯(1999)，校長領導作風、上下關係品質及教師組織公民行為關係之研究，國立台北師範學院/國民教育研究所碩士論文。謝安田(2008)，人力資源管理，三版。彰化:大葉大學管理學院。鍾蕙如(2003)，主管-部屬交換品質、工作角色認知與工作負荷量對員工績效之影響，國立東華大學/企業管理研究所碩士論文。鍾政寬(2008)，溝通滿足、工作壓力與工作績效關聯性之研究 - 以北部某空軍基地為例，玄奘大學/國際企業研究所論文。簡元瑜(2009)，員工積極上行溝通對個人與工作契合度之研究，中國文化大學/國際企業管理研究所碩士論文。魏怡萍(2006)，關係類型與性別角色對領導型態、關係品質及組織承諾之研究:以台灣多層次傳銷公司為例，屏東科技大學/企業管理研究所碩士論文。羅啟峰(2007)，組織國際化對員工與組織契合度之影響，中國文化大學/國際企業管理研究所/博士論文。蘇雲鈴(2002)，管理活動對主管 - 部屬關係品質影響之研究，銘傳大學/國際企業研究所碩士論文。蘇子洺(2008)，資訊素養、契合度及工作績效關係之研究，嶺東科技大學/國際企業研究所碩士論文。

二、英文部分 Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley & Sons. Brkich, M., Jeffs, D., & Carless, S. A. (2002). A Global Self-Report Measure of Person-Job Fit. *European Journal of Psychological Assessment*, Vol.18 (1),p.43-51. Cable, D., & Judge, T. A., (1996). Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organization Entry. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Vol.67,p.294-311. Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and dis-crimi-nant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psy-chology*, 87(5),p.875-884 Campbell, J.D., Assanand, S. & Di Paula, A. (2000). Structural features of the self-concept and adjustment: Psychological perspectives of self and identity ,p.67-87. Washington D. C. American Psychological Association. Chandler, F.G. (1995). *Fundamentals of Business Communication*. Chicago:IRWIN Press. Chatman, J. A., Polzer, J. T., Barsade, S. G., & Neale, M. A. (1998). Being different yet feeling similar: the influence of demo-graphic composition and organizational culture on work process and out-comes. *Administrative Science Quarterly*, 43(4), p.749-780. Crino, M. D. & White, M. C. (1981). Satisfaction in Communication: An Examination of the Downs-Hazen Measure, *Psychological Report*. 49, p.831-838. Danserean, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.13, p.46-78. Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A Psychological Theory of Work Adjustment*, Minneapolis, MN: Univ. of Minnesota Press. Dienesch, R. M., and R. C. Liden. (1986). Leader-member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development. *Academy of Management Review* 11: p618-623. Downs, C. & Hazen, M. D. (1977). A Factor Analysis Study of Communication Satisfaction, *The Journal of Business Communication*, 14, p.63-73. Edward, J.R. (1991).Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In: Cooper C. L. & Robertson, I. T. ed. *International Review of Industrial and Organization Psychology*, Vol,6. p.283-357.33 Edwards, J.R. & Rothbard, N.P. (1999).Work and family stress and well-being:An examination of person-environment fit in the work and family domains.*Organizational Behavior and Human Gist, M., Rosen. Fairhurst, G. T. (1993).The Leader-member Exchange Patterns of Women Leaders in Industry: A Discourse Analysis, Communication Monographs* 60:p324 Gist, M., Rosen, B., & Schworer, C. (1988). The influence of training method and trainee age on the acquisition of computer skill. *Personnel Psychology*, 41(2), p255-266. Goldhaber, G.M. (1979).*Information Strategies:New Pathways to Power*, Englewood Cliffs, N.J. :Prentice-Hill Inc. Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), p161-179. Graen, G., & Scandura, T. A. (1987). Toward a psychology of dyadic organizung. *Organizational Behavior*, 9(3), p175-208. Graen, G. B., & Cashman, J. F. (1975). A role making model of lead-ership in formal organizations: A development approach. In J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.), Kent, Ohio: Kent State University Press. *Leadership Frontiers*, p143-165. Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6, p219-247. G. Yukl. (1994). *Leadership in Organizations*, 3th ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, p379. Hedge, J. W., & Teachout, M. S. (1992). An interview approach to work sample criterion measurement. *Journal of Applied Psychology*, 77, p453-461. Holland, J. (1985). *Making vocational choices: A theory of bocatioal personalities and work environments*. Englewood Cliffs, New Jer-sey: Prentice Hall. Hoyle. R.H., Kernis. M. H., Leary. M.R. & Baldwin. M. R.(1999).*Selfhood:Identity, esteem, regulation*. Boulder. CO: Westview Press James D. Hilgermann, R. H. (1998). *Communication Satisfaction, Goal Setting, Job Satisfaction, Concertive Control, and Effectiveness in Self-managing Teams*,*Dissertation Abstracts International* 59(5-A): p96. Jehn, K. A., Norhtcraft, G. B., & Neale, M. A. (1999). Why differences make a difference: a field study of diversity, conflict, and per-formance in workgroups. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), p741-763. Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social-psychology of organizations*. New York: Wiley K.G., Lamude, T. D., Daniels, & E. E., Graham. (1988).*The Paradoxical Influence of Sex on Communication Rules Coorientation*

and Communication Satisfaction in Superior-subordinate Relationships, *Western Journal of Speech Communication* 52: p126. Klemmer, E. T. & Snyder, F. W. (1972). Measurement of Time Spent Communicating, *The Journal of Communication*, 22 (2) .p.142-158. Kolenko, T. A., & Aldag, R. J. (1989). Congruence perceptions and managerial career/work outcomes: An exploratory analysis. Paper presented at the meeting of the National Academy of Management. Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3), p656-669. Kramer, M. W. (1995). A Longitudinal Study of Superior-subordinate Communication during Job Transfers. *Human Communication Research* 22: p39-42. Lauver, K. J., & Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), p454-470. Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*, New York: McGraw Hill. Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24, p43-72. Louis, M. R., Posner, B. Z. & Powell, G. N. (1983). The availability and helpfulness of socialization practices, *Personnel Psychology*, p857-866. McGregor, D. (1967). *The Professional Manager*, New York: McGraw-Hill. Michael, S. C., William, S. S., & Stanley, G. H. (2002). The workplace social exchange network: A multilevel, conceptual examination. *Group & Organization Management*, Vol. 27 No. 1, p142-167. Redding, W. C. (1972). *Communication within the Organization: An Interpretive Review of Theory and Research*, New York: Industrial Communication Council. R. H. Hilgermann. (1998). *Communication Satisfaction, Goal Setting, Job Satisfaction, Concertive Control, and Effectiveness in Self-managing Teams*, *Dissertation Abstracts International* 59(5-A): p96. R. M. Dienesch & R. C. Liden. (1986). "Leader-member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development," *Academy of Management Review* 11: p620. Rosenberg, M. (1965). *Society and the adolescent self-image* Princeton. New Jersey: Princeton University Press. Rudolph, H. R. (1996). The Effects of Audit Team Structure on Communication Flow within the Audit Team. *Dissertation Abstracts International* 56(7-A): p70-77. Saks, A. M., & Ashforth, B. (1997). A longitudinal investigation of the relationships between job information sources, applicant perceptions of fit, and work outcomes. *Personnel Psychology*, 50(2), p395-426. Scandura T. A., & Grawn G. B. (1984). Moderating Effects of Initial Leader-member Exchange Status on the Effects of a Leadership Intervention, *Journal of Applied Psychology*, 69, p428-436. Scroggins, W. A. (2003). Selection, meaningful work, and employee retention: A self-concept based approach to person-job fit. *Dissertation Abstracts International*. Scroggins, W. A., & Benson, P. G. (2007). Self-concept-job fit: Expanding the person-job fit construct and implications for retention management. In D. Seers, A. (1989). Team member exchange quality: A new construct for role-making research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(1), p118-136. Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*, New York: John Wiley & Sons. Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. " *Academy of Management Journal*, Vol. 38, p1442-1465. Stevens, C. K., & Kristof, A. L. (1995). Making the right impression: A field study of applicant impression management during job interviews. *Journal of Applied Psychology*, 80(5), p587-606. Taylor, K. M., & Betz, N. E. (1983). Application of self-efficacy theory to the understanding and treatment of career indecision. *Journal of Vocational Behavior*, 22(1), p63-81. Thayer, L. (1968). *Communication and Communication System*. Homewood, Ill., R. D. Irwin. Vandenberg, R. J., & Scarpello, V. (1990). The matching model: An examination of the processes underlying realistic job previews. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), p60-67. Vecchio, R. P., & Gobdel, B. C. (1984). The Vertical dyad linkage model of leadership: Problems and prospects. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(1), p5-20. Waldron, V. R. (1991). Achieving Communication Goals in Superior-subordinate Relationships: The Multi-functionality of Upward Maintenance Tactics. *Communication Monographs*, 58, p289-306. Yukl, G. (1994). *Leadership in Organizations* (3rd ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.