

The Relationship among Paternalistic Leadership, Job Satisfaction and Organizational Commitment Moderating Effect...

吳玲萍、鍾育明、蔡孟娟

E-mail: 367783@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

This study provides insights into the relationship among paternalistic leadership, job satisfaction, organizational commitment and peer support. The data was collected from sampled the employees of domestic enterprises and organizations of the central region. Convenience sampling was used to conduct the survey for this research, 400 questionnaires were distributed and 352 of them were returned. The valid response rate is 90%. Descriptive statistics, Pearson's product moment correlation analysis and multiple regression analysis were used to analyze the data. The model was mostly supported by the data. First, the findings of the study suggest that paternalistic leadership, and job satisfaction have a positive effect on organizational commitment respectively. It was also observed that paternalistic leadership and peer support have a positive effect on job satisfaction respectively. Second, job satisfaction partially mediates the effects of paternalistic leadership and organizational commitment. Third, it was also observed that the moderating effect of peer support in paternalistic leadership and job satisfaction has not yet been supported, but with control effect.

Keywords : paternalistic leadership、 job satisfaction、 organizational commitment、 peer support

Table of Contents

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 致謝辭		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 研究問題與目的	4	第三節 章節配置	7
7 第四節 研究流程	56	第二章 文獻探討	7
15 第一節 主管領導風格	7	第二節 工作滿意度	15
33 第三節 組織承諾	23	第四節 同儕支持	41
46 第三章 研究方法	46	第一節 研究架構	46
47 第二節 研究假說	47	第三節 重要變數之定義與衡量	48
50 第四節 資料蒐集方法	50	第五節 問卷前測分析	55
56 第六節 統計分析方法	56	第四章 研究結果與分析	58
58 第一節 基本資料描述性統計分析	58	第二節 因素分析	60
60 第三節 信度分析	65	第四節 相關分析	66
67 第五節 迴歸分析	67	第五章 結論與建議	75
75 第一節 研究結論與發現	75	第二節 管理意涵	79
82 第三節 研究限制	82	第四節 未來研究之建議	83
84 參考文獻	84	附錄	
99 問卷	99		

REFERENCES

- 一、中文部分 丁虹 (1987)。企業文化與組織承諾之關係研究。國立政治大學企業管理研究所博士論文。牛玉珍 (1996)。同儕團體的影響過程及同儕壓力之處理。台灣教育, (546), 43-45。王煥琛、柯華葳著 (1999)。青少年心理學。台北:心理出版社。王素蘭 (2006)。退休人員擔任志工者之社會支持、生活適應對志願服務動機之影響。國立嘉義大學未出版碩士論文。井敏珠 (1992)。已婚職業婦女生活壓力與因應策略、社會支持之研究。國立政治大學教育研究所博士論文。尤正廷(2006)。刑事警察人員工作壓力、社會支持及工作滿意關係之研究 - 以南區、東區為例。國立高雄師範大學成人教育研究所未出版碩士論文。方代青 (2000)。工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向間關聯性之探討-以南市稅捐稽處為例。國立成功大學未出版碩士論文。方光瑋 (2008)。職場幸福人

調查。2012年2月，取自104教育資訊網。網址 http://www.104learn.com.tw/cfdocs/edu/iexam/show_iexam.cfm?autonumber=10263 尹衍樑 (1987)。組織變革策略對組織承諾之影響研究-以潤泰工業股份有限公司電腦化為例。國立政治大學企業管理研究所博士論文。田宜文 (2006)。員工工作投入與工作滿足對組織承諾影響之研究 - 以高雄地區連鎖加盟體系房屋仲介人員為例。南華大學管理科學研究所未出版碩士論文。白景文 (1997)。企業如何運用工作滿意度至人力資源管理。人力資源發展月刊, 118, pp.2-3。江芳華(2008)。國小教師人格特質、社會支持及婚姻滿意度之研究—以台北縣國小教師為例。銘傳大學教育研究所未出版碩士論文。江嘉玲 (2007)。桃園縣國中校長家長式領導與教師效能感、工作滿意度及組織承諾關係之研究。中原大學未出版碩士論文。吳慧君 (2004)。主管領導型態、行政人員自我效能、組織承諾與工作滿意度關係之研究—以某私立醫學大學為例。國立高雄師範大學成人教育研究所未出版碩士論文。吳慧雯(2007)。科技工作人員的感激特質與主觀幸福感之相關研究:以社會支持和工作滿意為中介變項的路徑分析。國立新竹教育大學人資處輔導教學碩士班未出版碩士論文。吳宗立(1993)。國民中學組織結構、教師社會支持與職業倦怠關係之研究。國立政治大學教育研究所未出版碩士論文。李美慧 (2002)。績效評估公平性對組織承諾與工作績效的影響—以巨匠電腦公司為例。國立台灣科技大學企業管理研究所未出版碩士論文。李青芬、李雅婷、趙慕芬編譯 (2006)。組織行為學十一版。台北:華泰。李英蘭 (2006)。托兒所保育人員工作價值觀、社會支持與工作滿意度之研究-以高屏地區為例。中國文化大學青少年兒童福利研究所未出版碩士論文。呂麗珍 (2001)。高中、高職會計學教師工作滿意之研究。中原大學會計研究所未出版碩士論文。何金英 (2007)。影響醫務社會工作人員組織承諾之因素, 南華大學未出版之碩士論文。林麗美 (1997)。國中實習教師的社會支持、教學困擾、教師效能及教師承諾之相關研究。國立台灣師範大學教育心理與輔導研究所未出版碩士論文。林冠君 (2007)。臺灣地區空手道教練工作壓力、社會支持與工作滿意度之研究。國立臺灣師範大學未出版碩士論文。林士奇 (2001)。轉換型領導、組織承諾與組織公民行為相關之研究 以中華電信南區分公司為例。國立中山大學未出版碩士論文。林柏年(2008)。家長式領導與員工組織承諾、工作績效及離職傾向關係之研究。國立台北大學企業管理學系碩士論文。周新豐 (2009)。高科技產業從業人員工作-休閒衝突、社會支持與工作滿意度之研究。義守大學未出版碩士論文。周志法 (2002)。領導風格、公平認知、員工工作滿足之關係探討。國立海洋大學未出版碩士論文。邱盛林 (2001)。轉型式、家長式領導模式與效能之比較:以退輔會所屬機構人員為例。國立中山大學人力資源管理學系未出版碩士論文。邱木坤 (2008)。家長式領導、組織文化與組織績效關聯模式之研究 - 以台灣遊艇業之實證。國立成功大學未出版碩士論文。柯小萍 (2009)。職場情緒勒索與社會支持對工作績效影響之探索性研究-以中部五金產業為例。國立中正大學企業管理研究所碩士論文。徐仁輝、楊永年、張昕 (2005)。公共組織行為。台北:智勝。徐正光(1977)。工廠工人的工作滿足及其相關因素之探討。中央研究院民族學研究所集刊, (34), 26-27。徐鳳卿 (2009)。內外控人格傾向、自我效能與工作滿足感關聯性之研究 - 以台北市立國民小學人事人員為例。世新大學行政管理學未出版碩士論文。凌孝綦 (2001)。軍事組織中階主官的領導與效能:轉型式、交易式及家長式領導模式的比較。國防管理學院資訊管理研究所未出版碩士論文。孫得功(2003)。教會醫院員工工作滿意度、組織承諾、組織文化調查研究。高雄醫學大學公共衛生研究所醫管碩士專班未出版碩士論文。張瑞當, 徐漢祥, 倪豐裕 (2001)。公平性認知對組織成員工作滿意度與組織承諾影響之實證研究。中山管理評論, 9, 135-163。張瑞春(1998)。組織變革中組織氣候對工作投入、組織承諾及工作滿足影響之研究-以中國石油公司高雄營業處為例。國立中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。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。逢甲大學保險學系未出版碩士論文。張德偉 (2001)。家長式與轉換式領導風格在軍事單位的比較研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士在職專班未出版碩士論文。張友中 (2010)。家長式領導與學校組織公平對國小教師體育工作投入影響之研究。國立臺東大學體育學系體育教學碩士論文。張婉君 (2009)。國民小學校長第五級領導、教師組織公民行為及學校效能關係之研究:以桃園縣為例。中原大學教育研究所未出版碩士論文。張瑞真 (2009)。逆境商數對工作壓力、社會支持與工作滿足關係之研究。南華大學企業管理系碩士論文。許士軍 (1977)。工作滿足個人特徵與組織氣候 - 文獻探討與時正研究。國立政治大學學報, 35, 13-56。陳海鳴 (1999)。管理概論-理論與台灣實證。台北:華泰。陳美勳 (2010)。在職進修人員家庭-學習角色間衝突、社會支持及學習倦怠關係之研究。國立高雄大學亞太工商管理學系未出版碩士論文。陳明璋(1984)。家族文化與企業管理。中國式管理研討會論文集, 467-488。陳仙龍 (2007)。家長式領導、信任、組織承諾與領導效能相關性之研究 - 以台灣製造業為例。國立成功大學未出版碩士論文。陳吳政 (2001)。組織文化、領導行為、工作滿足與組織承諾之關係研究 - 以嘉南地區銀行為例。國立成功大學企業管理學系碩士論文。陳忠謙 (1995)。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:以臺灣石化業為例。國立成功大學未出版碩士論文。陳文建 (1995)。組織倫理氣候與工作滿足、組織承諾、離職傾向關係之研究。國立成功大學未出版碩士論文。莊博貴 (2003)。兩岸員工工作價值觀、工作投入、工作滿足與組織承諾之研究-以某電纜公司為例。國立成功大學管理學院未出版碩士論文。莊順天 (1999)。工作特性、工作滿足、組織承諾與離職意願之探討-以高雄市公、民營銀行為例。國立中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。莊永雄 (2003)。基層地政機關轉換型領導與組織承諾關係之研究-以中部六縣市地政事務所為例。彰化師範大學未出版碩士論文。郭哲君(2010)。體育志工社會支持、工作滿意對幸福感之影響研究-以2010年全國大專校院運動會志工為例。國立台灣師範大學體育學系未出版碩士論文。連銘棋 (2008)。國小教師對校長領導風格之知覺與其組織承諾關係之研究—以新竹縣、市為例。國立臺北教育大學教育政策與管理研究所未出版碩士論文。單小琳 (1990)。教師的社會支持及其相關因素之探討。臺北市立師範學院學報, 21, 123-154。游淑惠 (2003)。國小校長魅力領導與教師組織承諾及工作滿意度之研究。屏東師範學院國民教育研究所碩士論文。黃德祥 (1997)。同儕輔導的功能與推展。學生輔導, 52, 18-24。黃智 (1999)。工作經驗、資訊工作尋找行為與工作滿足之關係-以管理碩士為例。國立中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。黃柏耀 (2011)。派遣員工社會支持、生涯適應力、工作不安全感關係之研究。國立高雄應用科技大學人力資源發展系未出版碩士論文。黃雅琪 (2010)。桃園縣國中教師人格特質、社會支持與幸福感之相關研究。銘傳大學教育研究所未出版碩士論文。黃貴祥 (2000)。技術學院教師工作環境知覺、工作價值觀與其工作滿足和教學表現之關係。國立政治大學教育學系博士論文。黃同圳(2006)。工作滿足構成內涵在組織與個人特性間之差異分析。勞資關係論叢。黃敏榮(2003)。高級中學行政兼職教師角色壓力、社會支持與工作滿意關

係之研究。國立政治大學教育研究所碩士論文。雷庚玲、曾慧芸(1999)。誰說我不聽話,我聽朋友的話—談青少年社會同儕順從行為之發展現象與成因。測驗與輔導, 153, 3178-3182。楊鈞譯(2011)。家長式領導與幸福感對於離職傾向之影響。南台科技大學人力資源管理研究所碩士論文。鄭惠君(2002)。海陸輪調制度對海陸動人員工作滿足與組織承諾之相關探討以A公司海陸動人員為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。劉慧敏(2011)。桃園縣國小教師工作壓力、工作滿意度與組織承諾關聯性之研究。中原大學教育研究所碩士論文。鄭伯壘、莊仲仁(1981)。基層軍事幹部有效領導行為之因素分析:領導績效、領導角色與領導行為的關係。中華心理學刊, 23(2), pp.97-106。鄭伯壘(1991)。家族主義與領導行為。載於高尚仁、楊中芳(主編), 中國人 中國心-人格與社會篇。台北市:遠流。鄭伯壘(1995)。不同家長權威與領導作風的關係。國科會專題計畫研究報告。鄭伯壘(1995), 家長權威與領導行為之關係—以台灣民營企業主持人的個案研究。中央研究院民族學研究所集刊, (79)。鄭伯壘, 黃國隆(1999)。相似或相異:海峽兩岸組織文化之比較研究。本土心理學研究, (11), pp.3-58。鄭伯壘、周麗芳、樊景立(2000)。家長式領導:三元模式的建構與測量。本土心理學研究, 14, 3-64。鄭伯壘、謝佩鴛、周麗芳(2002), 校長領導作風、上下關係品質及教師角色外行為:轉型式與家長式領導的效果。本土心理學研究, (17), pp.105-161。鄭伯壘(2003)。過去、現在及未來, 組織行為研究在台灣。載於鄭伯壘、姜定宇、鄭弘岳主編, 台灣的組織行為研究(第一章, pp.1-59)。鄭伯壘、周麗芳、黃敏萍、樊景立、彭泗清(2003), 家長式領導的三元模式:中國大陸企業組織的證據。本土心理學研究, (20), pp.209-250。鄭伯壘、樊景立、周麗芳(2006年)。家長式領導:模式與證據。台北:華泰文化。鄭彩鳳(2004)。教育領導研究的現況與發展趨勢-從研究典範探析。教育研究月刊, 119, 139-149。鄭麗芳(2005), 領導風格與工作滿意度對情感性承諾影響之研究, 國立中央大學資訊管理研究所未出版碩士論文。樊景立、鄭伯壘(2000)。華人組織家長式領導:一項文化觀點的分析。本土心理學研究, 13, 127~180。蔡岳儒(2008)。社會支持、工作滿意與工作績效之關係研究-以雲林縣政府員工為例。雲林科技大學未出版碩士論文。魏麗敏(1997)。同儕輔導的理論與實務。學生輔導, 52, 52-61。鍾昆原(1998)。台商派駐大陸經理人領導行為之研究 - 轉換領導理論與威權領導理論之比較。國立中山大學企業管理研究所博士論文。蕭雪梅(2002)。高中職校長轉型領導行為與行政人員組織承諾關係之研究。國立高雄師範大學成人教育研究所文教行政人員在職進修專班未出版碩士論文。謝文全(2003)。教育行政學。台北:高等教育。謝金青(2004)。跨文化的領導觀點-家長式領導的概念與回顧。教育研究月刊, 119, 41-52。羅虞村(1995)。領導理論研究。台北:文景。羅沁芳(2003)。台北市某國中學學生同儕支持與健康促進生活型態之相關研究。國立台灣師範大學衛生教育學系碩士論文。羅盛虹(2006)。國中校長家長式領導與教師組織承諾關係之研究。國立政治大學在職專班碩士論文。龔怡如(2010)。稅務機關領導風格與工作績效關聯性之研究 - 以工作壓力為中介變項。高雄師範大學碩士論文。二、英文部分 Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 9(3), 1-8. Ansari & D. Wei (2004), "Implementing Fair Bandwidth Allocation Schemes in Hose-modelled VPN," *IEE Proc. on Communications*, Vol. 152, No. 6, pp. 521-528.. Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182. Bennett, D., & Morris, I. (1983). Support and rehabilitation. In F.N. Watts & D.H. Bennett (Eds.), *Theory and Practice of Psychiatric Rehabilitation* (pp.189-210). London: John Wiley & Sons, Ltd. Brown, G. W. (1974). Meaning, measurement, and stress of life events. In B. S. Dohrenwend, & B. P. Dohrenwend, (Eds.), *Stressful Life Events: Their Nature and Effects*. New York: John Wiley and Sons, pp. 214-243. Bhuian & Menguc (2002), An extension and evaluation of job characteristics, organizational commitment and job satisfaction in an expatriate, guest worker, sales setting, *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.22(1), pp.1-11. Caplan, G. (1974). *Support Systems and Community Mental Health: Lectures on Concept Development*. New York: Behavioral Publications. Carlson, D. S. and Perrewe, P. L., (1999). "The Role of Social Support in the Stressor-Strain Relationship: An Examination of Work-Family Conflict," *Journal of Management*, 25(4), pp.513-540. Cheng, B.S., Chou, L.F., Wu, T.Y., Huang, M.P., & Farh, J.L. (2004). Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations. *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 89-117. David H. Maister (2004)。企業文化獲利報告: 什麼樣的企業文化最有競爭力(江麗美)。台北:經濟新潮社。(原著於2003出版) Dee, J. R., Henkin, A. B., & Singleton, C. A. (2006). Organizational commitment of teachers in urban schools: Examining the effects of team structures. *Urban Education*, 41, 603-627. Deshpande & Satish (1996) *Ethical Climate and the Link Between Success and Ethical Behavior: An Empirical Investigation of a Non-Profit Organization*. Durkheim's (1951) *Suicide: A Study in Sociology*. Fisher, D. C. (1985). Social support and adjustment to work: A longitudinal study. *Journal of Management*, 11(3), 39-53. Farh, J. L., & Cheng, B.S. (2000). A cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations. In J.T. Li, A.S. Tsui, & E. Weldon (Eds.), *Management and organizations in the Chinese context* (pp.84-127). London: Macmillan. Farrell, D., & Rusbult, C. E. (1981). Exchange variable as predictors of job satisfaction, job commitment and turnover: The impact of reward, costs, alternatives and investment. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28, pp. 120-126. Farr, J.L., & Ford, C.M. (1990). Individual innovation. In West M. A. & Farr J. L. (Eds.), *Innovation and creativity at work*. New York: Wiley. Feinstein, A.H. and D Vondrasek (2001), A study of relationships between job satisfaction and organizational commitment among restaurant employees. Founet, G. P., Distefano, M. K., & Pryer, M. W. (1966). Job satisfaction: issues and problems. *Personnel Psychology*, 19, 165-183. Gelfand, E. V. and Cannon, C. P. (2007), Myocardial infarction: contemporary management strategies. *Journal of Internal Medicine*, 262: 59 – 77. Goolsby, J. R. (1992). A theory of role stress in boundary spanning positions of marketing organizations. *Journal of the academy of marketing science*, 20(2), 155-164. Hackman, J. R., & Lawler, E. E. (1976). Employee Reaction to Job Characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55 (3), 259-286. Hoppock, R. (1935), *Job Satisfaction*, John Wiley & Brother, N.Y. Jaros, S. J., Jermier, J. M., Koehler, J. W., & Sincich, T. (1993). Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: an evaluation of eight structural equation models. *Academy of Management Journal*, 36(5), 951-995. Jim Collins (2002)。從A到A+(齊若蘭)。台北:遠流。(原著於2001出版) Jernigan, I.E., III, Joyce M. Beggs and Gary F. Kohut (2002), Dimensions of work satisfaction as

predictors of commitment type, *Journal of Managerial Psychology* 17, 7-9. Kim, S. W., Price, J. L., Mueller, C.W., & Watson, T. W. (1996). The determinants of career intent among physicians at a U.S. Air Force hospital. *Human Relations*, 49(7), 947-976. LaRocco, J. M., House, J. S. and French, Jr. J. R. P., 1980. Social Support, Occupational Stress, and Health, *Journal of Health and Social Behavior*. Locke, E. A. (1976) , *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally College, Chicago. Locke, E. A. (1976) , The mature and causes of job satisfaction. In M. Dunnette (Ed.), *The handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally College Publishing. Logan, M. S., & Ganster, D. C. (2007). The effects of empowerment on attitudes and performance: the role of social support and empowerment beliefs. *Journal of Management Studies*, 44, 1523-1550. McNeese-Smith, D. (1996), " Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment, " *Hospital & Health Services Administration*, 41(2) Morris, J. J., & Sherman J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24(3): 512-526. Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). Employee organization linkage-The psychology of commitment absenteeism and turnover. New York: Academic Press. Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: Mcgraw-Hill. Padgett, D., & Allen, D. (1997). Communicating experiences: A narrative approach to creating service brand image. *Journal of Advertising*, 26(4), 49 – 62. Poter, L.W. & E. E. Lawer (1968), What Job Attitudes tell about Motivation, *Harvard Business Review*, Jan. & Feb. vol.46.No.1, pp.118-126. Porter, A., The Factorial Structure of Modernity: Empirical Replications and A Critique, *American Journal of Sociology*, Vol.79, No.1, pp.15-44, 1973. Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609. Redding, S. G. (1990). The spirit of Chinese capitalism. Berlin: Walter De Gruyter. Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476. Robbins, S.P. (1998) *Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications*, 8th Ed, Prentice Hall International Inc. Robbins, Stephen P. (1998) , *Organizational Behavior*. Prentice-Hall, pp.140-142. Robbins, S. P. (2002), *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*, 9th Ed, New Jersey: Prentice- Hall. Seashore , S. E. & Taber, T. D. (1975). Job Satisfaction and Their Correlations. *American Behavior & Scientists*, 18, 346. Shumaker, S. A., & Brownell, A. (1984). Toward a theory of social support: Closing conceptual gaps. *Journal of Social Issues*, 40, 11-36. Shahid, N. B., & Bulent, M. (2002). An extension and evaluation of job characteristics, organizational commitment and job satisfaction in an expatriate, guest worker, sales setting. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, , 22(1), 1-11. Shaffer David R. (1995) 。 *社會與人格發展* (林翠湄) 。台北:心理。 Staw, B. M. (1977, August). Two sides of commitment. Paper presented at the annual meeting of Academy of Management, Orlando, Florida. Silin, R. F. (1976). Leadership and values. Cambridge, MA: Harvard Gruyter. Steers, R. M. (1977) , Antecedens and Outcome of organization Commitment. *Administrative Science Quartly*, 22, pp.46-56. Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L (1969) ., *The Mesurement of Satisfaction in Work & Retirment*, Chicago: Rand McNally. Stevens, J. M., Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1978). Assessing personal, role, and organizational predictors of managerial commitment. *Academy of Management Journal*, 21(3), 380-396. Seashore , S. E. & Taber, T. D. (1975). Job Satisfaction and Their Correlations. *American Behavior & Scientists*, 18, 346. Sarason, I. G., Levine, H. M., Basham, R. B., & Sarason, B. R. (1983). Assessing social support: The social support questionnaire. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 127 139. Thoits, P.A. (1986). Social support as coping assistance. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 54 (4), 416-423. Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics* (5th ed.) Needham Heights, MA: Allyn and Bacon. Vroom, V., (1964), *Work and Motivation*, N.Y.: John-Wiley & Sons. Westwood, R. I., & Chan, A. (1992). Headship and leadership. In R. I. Westwood (Ed.). *Organizational behavior: A Southeast Asian perspectives* (pp. 118-143). Hong Kong: Longman. Williams, L.J. & Hazer, J.T (1986),. " Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Reanalysis Using Latent Variable Structural Equation Methods, " *Journal of Applied Psychology* (71), pp.219-231.