

# A Study of The Relationships among Leadership Style, Job characteristic and Organizational Commitment-An Example of Taiw

李振益、賴文魁

E-mail: 9314256@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

Causing with the global disasters, the fires significant shortens the distances. Communication is much more necessity of Fire technology. It became much more important that overseas foreign delegates assist Humane Relief, the job characteristics and organization commitment of overseas delegates relief will then effect the commitment with all the relief organization. And then extend to the relief achievement of the agent, especially the organization commitment of workers effected by different leadership type has been acknowledged, "Organizational Commitment" means someone who offers his identification and personal characteristics to a specific organization, if this member offers more commitment to the organization, and then means this one who highly identified target and value of his organization, ready to devote himself to his organization, and strongly desired to be a member of this organization. This researching report debates on Leadership Type (Constitutive Leadership、Considerateness Leadership) and Job Characteristics (Effect). After authoritative researching, we found these points : 1.The well-affection of constitutive leadership、considerateness leadership and organizational commitment. 2.Multiplicative skill is well-affecting with organizational commitment. 3.Allness of work is well-effect to organizational commitment. 4.Consequence of work is well-effect to organizational commitment. 5.Autonomy of work is well-effect to organizational commitment. 6.Feedback is well-effect to organizational commitment.

Keywords : Leadership Type, Job Characteristics, Organizational Commitment, International Search & Rescue Team .

## Table of Contents

封面內頁 簽名頁 授權書 iii 中文摘要 v 英文摘要 vi 誌謝 vii 目錄 viii 圖目錄 x 表目錄 xi 第一章 緒論 1 第一節 研究背景 1 第二節 研究動機 2 第三節 研究目的 5 第四節 研究流程 6 第五節 研究範圍與限制 8 第二章 文獻探討 9 第一節 國際搜救隊簡介 9 第二節 領導型態相關理論及文獻 11 第三節 工作特性相關理論及文獻 21 第四節 組織承諾相關理論及文獻 28 第三章 研究方法 41 第一節 研究架構 43 第二節 研究假設 43 第三節 操作性定義與衡量 44 第四節 資料分析方法 48 第五節 研究對象 48 第四章 研究分析與結果 50 第一節 樣本敘述分析 50 第二節 研究變數分析 52 第三節 研究假設實證結果 63 第五章 結論與建議 65 第一節 結論 65 第二節 研究建議 67 第三節 對後續研究者建議 68 參考文獻 70 中文部份 70 英文部分 84 附錄 91

## REFERENCES

中文部分: 1.丁虹(1987), 企業文化與組織承諾之研究, 國立政治大學企業研究所博士論文, 台北。 2.王進興(1997): 企業文化、員工人格特質與工作滿足、工作績效之相關研究 - 以台灣五百大企業為研究對象。成功大學工業管理研究所碩士論文。 3.王曉芸(2004): 比較台灣和大陸, 領導者行為對員工工作態度的影響, 大葉大學國際企業管理學系研究所碩士論文。 4.王佳玉(1999): 轉型領導與領導效能關聯之研究 以台北市政府為個案分析, 國立政治大學公共行政研究所碩士論文。 5.內政部消防署, 2000, 消防回顧與前瞻, 台北: 內政部消防署。 6.司徒達賢、李仁芳、吳思華著, <企業概論>, 教育部空中教學委員會印行, 1985, 8月。 7.白景文(民87): 工作價值觀、領導型態與工作滿意度之相關項研究 - 以研華集團為例。台灣師大工業科技教育學系碩士論文。 8.石淑惠(1997): 公共圖書館義工個人特質、參與動機與工作滿意度之研究。淡江大學教育資料科學系碩士論文。 9.牟素雯、(2002)「人力成本精簡方案和員工個人特質, 對工作態度與生涯規劃認知相關研究 - 以新竹科學園區積體電路產業為例」中原大學企業管理學系碩士論文 10.伊衍樑(1988), 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話化為例, 國立政治大學企業管理研究所博士論文, 台北。 11.英培(1988), 工作價值觀、領導型態、工作滿足感與組織承諾之研究 - 以韓國電子業為例, 國立政治大學企業管理研究所博士論文, 台北。 12.英培(1988): 工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究 - 以韓國電子業為例。政治大學企業管理研究所博士論文。 13.李靜(1996): 組織氣候、人格哲學與工作滿足之關聯性研究 - 以台北市醫學中心檢驗部門醫檢師為例。中興大學企業管理研究所碩士論文。 14.李燕華(2002): 轉換型領導、傳銷組織文化與組織承諾之關聯性研究 - 以多層次傳銷業B公司為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 15.李元墩、鍾志明、林育理(2000), 台灣企業員工組織承諾衡量模式建構之研究, 國立成功大學學報(人文社會篇), 35, 133-157。 16.吳淑女、(2002)「休閒從業人員之個人特質、工作特性與工作壓力和休閒行為之關係 - 以北部地區為例」大葉大學休閒事業管理學系碩士論文 17.邱炳堂、(1996)「預算參與、內外控人格特質和任務不確定性及其交互作用對管

理績效和工作滿足 影響之研究」中山大學企業管理研究所碩士論文 18.邱淑媛 (1993):工作價值觀對員工工作態度及工作表現之影響研究。中原大學企業管理研究所碩士論文。 19.邱展謙 (1993), 領導型態、部署人格特質與員工組織承諾相關之研究, 中國文化大學國際企業研究所碩士論文, 台北。 20.邱盛林(2001):轉型式、家長市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研究碩士論文。 21.邱俊智, (2001)組織文化、組織學習與技術移轉對組織創新績效關係之研究 - 以台灣高科技廠商為例。 22.汪昭芬, (2000)組織學習、知識創造、知識運蓄與創新績效之關聯性研究 - 以科技製造業、一般製造業及服務業之實證, 碩士論文, 成功大學企業管理研究所。 23.林世譽、(2003)「組織政治知覺對組織承諾與工作績效之影響」中山大學人力資源管理研究所碩士論文 24.林盈杉 (1994), 中、美、日資企業員成就動機、領導型態、組織結構與組織承諾之關係比較, 高雄工學院管理科學研究所碩士論文, 高雄。 25.林世明(2002), 我國消防組織體制下基層人員工作滿意度之評估-以彰化縣為例, 大葉大學事業經營 研究所碩士論文。 26.林淑姬 (1992), 薪酬公平、程序公平與組織承諾、組織公民行為關係之研究, 國立政治大學企業 管理研究所碩士論文, 台北。 27.林維林 (1996), 轉換型、交易型領導行為與領到效能關係之研究 - 以台灣省政府設立廳為個案分析, 東海大學公行政研究所碩士論文, 台中。 28.林玖玖 (1996):領導風格對組織承諾之影響 - 以組織氣候及內外控為中介變項。中正大學企業管 理研究所碩士論文。 29.林東陽 (1999):直屬上司領到行為、員工工作滿足與人格特質對服務態度之影響 - 以百貨公司第一線服務人員為例。成大企業管理研究所碩士論文。 30.林士奇(2001):轉換型領導、組織承諾與組織公民行為關係之研究 以中華電信南區分公司為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 31.林營松(1993), 組織承諾及其影響因素對組織後果之研究, 國立中山大學企業管理研究所碩士論文。 32.侯威光、(2002)「我國職業棒球教練領導型態、球員滿意度及組織承諾之研究」大葉大學工業關係學系碩士論文 33.侯堂柱(2001):轉換型領導、組織承諾與組織公民行為之關係 以台灣電子業為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 34.洪英正 (1987):工作團隊中工作者的A型人格、主管領導型態與工作壓力、工作滿足及工作投入的關係研究, 國立政治大學心理研究所碩士論文。 35.洪睿萍、(2001)「壽險業務人員人格特質、工作價值觀與工作滿意度之相關研究」高雄師範大學 工業科技教育學系碩士論文 36.洪睿萍 (2001) 壽險業務人員人格特質、工作價值觀與工作滿意度之相關研究。高雄師範大學工業科 技教育研究所碩士論文。 37.高永賦 (2003):大陸員工對台資企業薪資制度知覺、領導型態知覺與組織承諾關聯之實證研究, 國 立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 38.柯際雲, (1995), 企業員工個人特性及其知覺之工作特性與領導型態對組織承諾的影響。中興大學 企業管理研究所碩士論文, 未出版。 39.陳自強、(2001)「人力資源管理對外派大陸幹部組織承諾影響之研究」大葉大學國際企業管理學 系碩士論文 40.陳政孝、(2000)「情緒商數、薪酬制度與領導型態對工作態度之影響研究 - 以銀行業為例」大葉 大學工業工程學系碩士論文 41.陳振文(2003):工作價值觀影響台籍員工組織公民行為之研究, 大葉大學國際企業管理學系研究所 碩士論文。 42.陳博文、(2003)「消防機關組織文化影響因素之研究 - 以國際化組織學習觀點」大葉大學國際企 業管理學系碩士論文 43.陳忠謙 (1995), 企業主管領導型態與員工溝通及組織承諾之關係研究 - 台灣石化業為例, 國 立成功大學企業管理研究所碩士論文, 台南。 44.陳威萇 (1997), 組織承諾與工作滿足對組織公民行為的影響 - 以工作疏離感為中介模式, 國立中 山大學人力資源管理研究所碩士論文, 高雄。 45.陳義勝 (1996), 組織氣候、工作特性及管理型態, 透過組織公民行為對政治行為、組織承諾及社 會組織承諾及社會賦閒效果之相關研究, 行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告, 台北。 46.陳義勝 (1997):兩岸三大都會區台商企業員工價值觀、組織特徵與組織績效關係之比較研究, 私立 中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。 47.陳德成 (1993):壽險行銷人員之人格特質分析。。政治大學保險學系研究所碩士論文。 48.陳麗綺 (2002):台灣與大陸企業組織公正, 員工工作滿意與組織公民行為關係之比較研究, 大葉 大學國際企業管理學系研究所碩士論文。 49.陳妍伶 (1989):組織特徵、預算制度與激勵及績效關係之研究, 國立政治大學會計研究所碩士論文。 50.陳謙森(1996):轉換型領導對警界服務品質之影響研究, 國立政治大學公共行政研究所碩士論文。 51.胡瓊泰(1999):工作生活品質、組織承諾與組織公民行為之相關性研究 以高科技產業為例, 國立 中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 52.洪紹榮(2004):組織認同、領導風格與海外派遣員工工作投入關係之研究, 大葉大學國際企業管理 研究所碩士論文。 53.徐國華 (1995), 中、美、日資企業之企業文化、領導型態與組織承諾關係比較研究, 私立中國 文化大學國際企業管理研究所為出版碩士論文, 台北。 54.徐世芳 (1993):工作價值觀、領導型態與工作滿足之研究。海洋大學航運管理研究所碩士論文。 55.紀炳煌 (1999):企業引進外勞對本國員工工作滿意、組織承諾之探討 - 以XX紡織公司為例。元智 大學管理研究所碩士論文。 56.郭佩雯 (1998):旅行業作業人員人格特質與離職傾向關係之研究。文化大學觀光事業研究所碩士 論文。 57.高國騰 (1994):個人特質、工作機會、工作績效及工作滿意度四者對離職傾向之影響 - 以保險業 務[人員為例。交通大學管理科學研究碩士論文。 58.彭昌盛 (1993):轉換型領導論及其運用之研究。國立政治大學公共行政研究所論文。。 59.彭一烈 (1996), 魅力領導與組織公民行為之相關性研究, 私立中國文化國際企業管理研究所未出 版碩士論文, 台北。 60.彭昌盛 (1993), 轉換型領導理論及其應之研究, 國立政治大學公行政研究所碩士論文, 台北。 61.涂秀文 (1999):國民中學學生人格特質、人際關係與快樂之相關研究。高雄師範大學教育系碩士 論文。 62.姜定于(2000):效忠主管、組織承諾及員工效能:五種模式的驗證, 國立台心理學研究所碩士 論文。 63.黃開義 (1984), 工作特性、個人特質、領導型態、工作滿足與組織承諾對離職意願之影響, 私立 中原大學機械工程研究所碩士論文, 桃園。 64.黃煒斌、(2002)「外籍勞工人格特質、工作價值觀與工作滿意度之相關研究 - 以大發工業區為例」 高雄師範大學工業科技教育學系碩士論文 65.黃世忠 (2002):組織結構、領導風格、員工個人特質、工作特性與工作滿足關係之研究-以 中山科 學研究院電子系統研究所為例, 中原大學企業管理學系研究所碩士論文。 66.黃雅真 (1995):研究發展人員之人格特質、工作價值觀與報酬類型關係之研究。東海大學企業管 理研究所碩士論文。 67.黃緯莉 (1994):醫院員工組織承諾工作滿足工作投入與士氣之研究。 - 以國立台北護專附設醫院 為例。淡江大學管理科學研究所碩士論文。 68.黃同圳 (1997):組織承諾影響因素之跨層次分析 - 論人力資源管理之意涵。Business Review, 1997, 頁19 - 38。。 69.黃國隆(1986), 中學教師的組織承諾與專業承諾, 國立政治大學學報, 53, 55-84。 70.張世民 (1997):領導型態與工作特性對員工工作滿足影響之相關研究 - 以中部地區企業之員工為 例。東海大學工業工程研究所碩士論文。 71.張易書(2000):國中校長轉型領導、教師開放型\封閉型人格與學習型組織關係之研究, 國立政治大 學教育研究所碩士論文。 72.張德偉(2001):家長市與轉換市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 碩士論文。 73.張潤書

, (1973), 「行政學(上)」, 台北:中華出版社。74.曾翠緣、(2003)「員工個人特質與成就動機影響員工海外派遣態度之研究」大葉大學國際企業管理學系碩士論文75.曾士雄、(2001)「學校義工個人特質、參與動機與工作滿意度之研究 - 以高雄市國民小學為例」高雄師範大學工業科技教育學系碩士論文76.曾朝聖(2003):員工對學習型組織特徵的知覺與組織承諾關係之研究, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。77.楊昆陵(2000), 「消防機關災害搶救知識管理之研究」, 雲林科技大學企業管理系碩士論文。78.廖思先、(1999)「轉換型領導、組織承諾與組織公民行為之關係 - 以台灣公立美術館為例」中山大學人力資源管理研究所碩士論文79.廖素華(1978):國小校長領導方式、教育人格特質與教師工作滿足的關係。政治大學教育研究所碩士論文。80.蔡居隆、(2002)「領導型態與主管效能之研究 - 以台灣南區郵政管理局為例」中山大學人力資源管理研究所碩士論文81.蔡進祥(2001), 「旅行業員工績效評估之認知與組織承諾之研究」, 朝陽科技大學休閒事業管理系碩士班碩士論文。82.蔡佳蓉(1999):保險業主管領導型態、員工服務態度與其工作績效相關性之研究 以國泰人壽公司為例, 國立成功大學企業管理學系碩士論文。83.蔡培村(1985):國民中小學校長的領導特質、全力基礎、學校組織結構及組織氣候與教師工作滿足關係之比較研究。國立政治大學教育研究所博士論文。84.蔡居隆(2002):領導型態與主管效能之研究-以台灣南區郵政管理局為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。85.蔡立旭,(2000)組織氣候、組織學習與自我效能之關係, 碩士論文, 大葉大學事業經營研究所。86.劉進財(2000):領導型態對部屬工作績效工作滿意度角色認知之影響 - 以刑事警察為對象之探索性研究。元智大學管理研究所碩士論文。87.劉鈞慈(2000):程序公平、組織承諾、信任與組織公民行為關係之研究 以我國產物保險產業為例, 銘傳大學管理科學研究所碩士論文。88.劉經綸(2002):組織顧客導向策略、內部行銷、組織承諾與員工顧客導向行為關係之研究, 國立嘉義大學管理研究所碩士論文。89.薛婉婷(1997):人格特質與工作特性之契合對工作滿意度與組織承諾之影響。中央大學人力資源管理研究所碩士論文。90.藍毓豪、(2001)「海外派遣人員的生涯發展組織承諾影響之研究」大葉大學國際企業管理學系碩士論文91.鄭伯勳(1994):家長權威與領導行為關係之探討, 《國科會專題計畫研究報告》92.鄭伯勳、樊景立(1998):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, 靶子論文》93.賴靜瑩(1999):國中生A型行為組型、內外控人格特質與生活適應之相關研究。高雄師範大學教育研究系碩士論文。94.樊景立、鄭伯勳(2000):華人組織的家長式領導:一項文化觀點的分析。《本土文化心理學研究》, 13期, 127-180。95.惠熙正(2003):主管領導型態、員工人格特質與工作滿意度關聯之研究-以報紙分類廣告業務員為例, 大葉大學工業關係學系研究所碩士論文。96.鍾利敏(1999):管理者之人格特質工作滿足與組織承諾相關性之研究 - 以花蓮地區管理者為例。東華大學國際企業管理研究所論文。97.鍾長生(1992):校長領導型態與教師溝通窘境、工作滿足、組織承諾之關係-雲林縣公立中小學之實證研究, 國立中山大學企業管理研究所碩士論文。98.蘇志泰(1995):組織特徵、預算參與、動機與管理績效之相關研究, 國立中山大學企業管理學系研究所碩士論文。99.蘇永富(2001):轉換型領導、組織承諾與組織公民行為之關係 已派外人員為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。100.藍毓豪(2001):海外派遣人員的生涯發展對組織承諾影響之研究, 大葉大學國際企業管理學系研究所碩士論文。101.盧明桂(2004):個人需求與內外控傾向對外派員工公民行為之研究, 大葉大學國際企業管理學系研究所碩士論文。102.盧盛忠、余凱成、徐昶、錢冰鴻著, 蘇哲仁校訂(1997):組織行為學理論與實務, 五南圖書出版公司(台北)。103.盧瑞陽(1993):組織行為:管理心理導向, 華泰書局, P529-P532。104.嚴幸文(1993):醫院志願服務人員人格特質和工作滿意度之研究。東海大學社會工作研究所碩士論文。105.蕭靜宜(1999):護理人員工作特徵、角色壓力、人格特質對組織與專業承諾之影響 - H醫院的個案研究。東海大學管理研究所碩士論文。106.蕭煥鏘(1998):領導型態、工作特性與我國地方機關人事人員工作滿足、組織承諾關係之研究, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。英文部分:1.Aguilar, A.A(1996)" Personality and creativity, Personality and Individual Differences" -, 21(6), PP.959-969. 2.Bass, B M(1985)Leadership and performance beyond expectations, NY: Free Press. 3.Bass, B M &Avolio, B.J., "Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond", Jo -urnal of European Industrial Training, Vol1.14, pp21-27, 1990. 4.Bass, B M, "From Transactional to Transformational Leadership: Learning to share the Vi -sion", Organizational Dyanmice, pp.19-31, winter 1990. 5.Bass, B M Leadership and performance beyond Expectations, New York, Free Press, 1985. 6.Bass, B.M.(1996).A new paradigm of leadership: An inquiry into transformational leadersh -ip. Alexandria, VA:U.S Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences. 7.Bennis, W.G., "The Four Competencies of Leadership", Training and DevelopmentJournal,p -p.15-19,Aug 1984. 8.Bennis,W.& Nanus,B.(1985),Leaders: The Strategies for Taking Charge.New York:Harper & Ro -w. 9.Bennett,R.(1993),Meeting The Challengers Of Reparation.Journal of Comenpensation and Be -nefits,Sep.Oct.,2S33. 10.Beacher,M.E.(1954). A Factor Study of the SRA Employee Inventory. Personnel Psychology - 7 (12),pp337-364. 11.Burns, J .M (1978) Leadership New York: Harper and Row 12.Burns,J,M(1978),Leadership. New York:Haper&Row. 13.Buchanan,B.(1974),Building organizational commitment: The socialization of managers in -work organizations,Administrative Science Quarterly ,19(4),533-546. 14.Becker,H.S.,1960,Notes on the Concept of Commitment,American Journal of Sociology,Vol.66 -,pp.132~140. 15.Blake,R.P.& Mounon,J.S.(1964).The managerial Grid.Houston: Gulf. 16.Black,R.R.&Mouton,T.s., The managerial Grid,Houston:Gulf,1964. 17.Conger,J.A., & Kanungo,R.N.(1988),Behavior dimensions of charismatic leadership,In J.A. 18.Conger and R.N. Kanungo(eds.),Charismatic leadership: The Elusive Factor in Organizatio -nal Effectiveness,San Francisco: Jossey-Bass. 19.Downton,J.V(1973).Rebel Leadership.New York:Free Press 20.Donna M.Randall, Commitment and the Organization Man Revisited, Academy, of Mmanagement -, 1978, Vol.12,NO.3,pp.462. 21.Fiedler,F.E.(1964),A contingency model of leadership effectiveness, In L. Berkowitz(ed. -),Advances in Experimental Social Psychology, N.Y.:Academic Press. 22.Fiedler,F.E., A theory of leadership Effectiveness, New York, McGraw, 1967. 23.Ferris,K.R.& Aranya,N.A.(1983),Comparison of two organizational commitment scales,Perso -nnel Psychology,36,87-99. 24.Ghiselli,E.(1963).The calidity of management traits related to occupational level. Pers -onnel Psychology,16,p.109-113. 25.Graen,G.B(1986).Role-making processes within complex organizations. (In M.D. Dunnette E -d.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology.Chicago:Rand Mcnally. 26.Hackman,J.R.&Lawler,E.E.(1971),"Employee reactions to job characteristics. "Journal of -Applied Psychology,55,pp.259-286. 27.Hackman,J.R.& Oldhan,G.R.(1975),"Development of the Job Diagnostic Survey",Journal of A -pplied

Psychology, 60(2):p.161. 28. Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1976), "Motivation Through the design of work: test of a theory." , *Organizational behavior and Human Performance*, 1976(Aug.), pp.250-279. 29. Hrebiniak, L.G. & Alutto, J.A. (1972). *Personal and Role Related Factors In The Development of Organizational Commitment*, *Administrative Science Quarterly*, 17, 555-573. 30. House, R.J. and Mitchell, T.R. (1974). *Path-goal theory of leadership* *Contemporary Business*, -3 (Fall). 31. House, R.J., "Theory of Charismatic Leadership". In J.G. Hunt and L. L. Larson (Eds), *Leadership: The cutting edge*. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press, 1977. 32. Hemphill, J.K. & A.E. Coons. (1957). *Leadership Behavior Description* Personnel Research Board. 33. Katz, D. (1964). *The motivational basis of organizational behavior*. *Behavioral Science*, Vol. -9, pp.131-133. 34. Katz Daniel & Robert L., *The Social Psychology of Organization*, 2nd ed., New York: Wiley & son, 1978. 35. Likert, Rensis (1950), *New patterns of Management*, New York: McGraw-Hill Book Company.

36. Mowday, R. T., Porter, L.W., & Steers, R.M. (1982). *Organizational language: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press. 37. Mowday, R. T., Porter, L.W., & Steer, R.M (1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, New York: Academic Press. 38. Mathieu, John E., & Zajac, Dennis M. "Organizational Commitment," *Academy of Management Journal*, 1975 pp.99-117. 39. Mathieu, J.E., & Zajac, D.M. (1990), *A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment*, *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194. 40. Mowday, R. T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979), "The Measurement of Organizational Commitment," *Journal of Vocational Behavior*, 14, pp.224-247.

41. Morris, J.H. & Sherman, J.D. (1981), "Generalizability of Organizational Commitment Model," *Academy of Management Journal*, 24(3), pp.512-526. 42. Maslow, A.H. (1954) *Motivation and Personality*. New York: Harper & Brothers Pub. pp.146-150. 43. Mowday, R., Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982). *Employee Organization linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press. 44. Meyer, J.P., Paunonen, S.V., Gellatly, I.R., Goffin, R.D., & Jackson, D. (1989), *Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts*, *Journal of Applied Psychology*, 74, 512-526. 45. Norman, W.T. (1967) *2800 personality trait descriptors: Normative operating characteristics for a university population*. Department of Psychology, University of Michigan. Ann Arbor.

46. Organ, D. & Lingl, A. (1995) *Personality, satisfaction, and organizational citizenship behavior*. *The Journal of Social Psychology*, 135(3), pp.25-31. 47. Porter, L., Steers, R., Mowday, R., & Boulian, P. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians*. *Journal of Applied Psychology*, 59: pp.603-609. 48. Porter, L.W., & Smith F.J. (1970), *The etiology of organizational commitment*, University of California, Irvine. 49. Phares, E.J. (1976), "Locus of control in personality," Morristown, NJ: General Learning Press. 50. Porter, Lyman W. & Steers, Richard M. et al. (1974), "Organizational Commitment, Job-Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians," *Journal of Applied Psychology*, 59: 595-603. 51. Robbins, P.S., & Coulter, M., *Management*, (6ed), Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall, 1999. 52. Sims, J.R., Keller, H.P., & Szilagyi, A.D. (1976). *Job characteristics relationship: Industrial and structural moderators*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 19 pp.159-212. 53. Scarpello, V. & Campbell, J.P. (1983). *Job Satisfaction. Are All the Parts There?* *Personnel Psychology*, 36, pp.577-600. 54. Sillins, B.F. (1976) *Leadership and values*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

55. Stogdill, R.M. (1974), *Handbook of leadership: A survey of theory and research*, New York: The Free Press. 56. Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership*. New York: The MacMillan Publishing Company Inc. 57. Sergiovanni, T.J. (1990). *Value-added leadership; How to get extraordinary performance in school*. New York: Harcourt Brace Jovanovich. 58. Steers, Richard M. (1977), "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment," *Administrative Science Quarterly*, 22, pp.44-56. 59. Steer Richard M. & Porter, Lyman W., *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw-Hill, 1979, p.304. 60. Stevens, J.M., Beyers & Trice, M.T. (1978), "Assessing Personal, Role and Organizational Predictor of Managerial Commitment," *Academy of Management Journal*, 21, pp.380-396. 61. Staw, B.M. (1979), *Two sides of Commitment*, Paper Presented at the National Academy of Management, Orlando, Florida. 62. Steers, R.M. (1977). *Antecedents and Outcome of organization Commitment*, *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56. 63. Sheldon, M.E. (1971) *Investment and Involvement As Mechanisms Producing Commitment to The Organization*. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150. 64. Salancik, G.R. (1977). *Commitment and the control of organizational behavior and belief*. In Barry M. Staw and Gerald R. Salancik (Eds), *New directions in organizational behavior* (pp.1-54), Chicago: St. Clair.

65. Seashore, S.E., & Taber, T.D. (1975). *Job satisfaction and their correlations*. *American Behavior & Scientists*, 18, pp.346. 66. Turner A.N. & P.R. Lawrence (1965). *Industrial Jobs and the Worker*, Boston: Harvard University Press. 67. Tannenbaum, R., Weschler, I.R., & F. (1961), *Leadership and organization, a behavioral*, 90-92, New York: McGraw-Hill. 68. Tichy, N.W., & Devanna, M.A. (1991), *The transformational leader* (2nd ed.), New York: Wiley. 69. Tannenbaum R., and Schmidt W.H., "How to choose a leadership pattern", *Harvard Business Review*, May-June 1958. 70. White R., and Lippitt R., *Autocracy and Democracy*, New York: Harper and Row, 1960. 71. Yukl, G.A. (1998) *Leadership in organizations* (4th ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 72. Yukl, G (1998). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 73. Yukl, G.A. (1989) *Leadership in Organizations*. Prentice-Hall, Inc.