

# The Study on The Relationship Among Organizational Commitment Leadership Style and Job Involvement on Expatriate

洪紹榮、賴文魁，劉家駒

E-mail: 9314260@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

There are increasing trend in oversea management delegation. However, a failure assignment will result a heavy lost both on company cost and employee' carrier development. We believe job involvement. Leadership style is the bridge between organization structure and employee's aptitude. In other words, we try to discover the relation on leadership style, organization recognition and job involvement. The study tries to establish the relation as shown below. 1. International management in personnel assignment. 2. The effect of organization recognition and leadership style on job involvement. 3. The management practice among the variable in order to enhance management performance.

Keywords : Organizational Identification , Leadership Style , Expatriate , job involvement.

## Table of Contents

封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	中文摘要.....	xi
.....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 第一節
研究背景與動機.....	1	第二節 研究目的.....	5
第三節 研究範圍與限制.....	6	第四節 研究流程與內容.....	6
第二章 文獻探討 第一節 組織認同(Organizational Identification).....	8	第二節 領導風格(Leadership Style).....	17
第三節 工作投入.....	43	第四節 員工的海外派遣.....	50
第三章 研究方法 第一節 研究架構.....	55	第二節 研究假設.....	56
第三節 研究變項的操作性定義與衡量方法.....	57	第四節 研究樣本與資料處理.....	59
第四章 研究結果與分析 第一節 樣本描述統計.....	61	第二節 研究變數分析.....	64
第三節 研究假設實證結果.....	72	第五章 結論與建議.....	75
參考文獻.....	77	附錄.....	93

## REFERENCES

- 中文部份 1、王麗雲（1995），「我國企業海外派遣人員人力資源控制與績效關係之研究」國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 2、王佳（2000），轉換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學系研究所碩士班碩士論文。 3、石樸（1901），「企業界員工工作滿足、工作投入與離職意願之研究」國立政治大學社會學研究所 碩士論文。 4、汪嘉成（1997），「多國籍企業海外派遣人員成功因素之研究」靜宜大學管理科學研究所碩士論文。 5、吳李長（1995），「我國企業駐外管理人員遴選人員人力資源控制與績效關係之研究」國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 6、吳美慧（1996），「領導形態、倫理氣候，對員工工作滿足影響之研究 - 已在台、中、日資企業為例」私立淡江大學國際企業管理研究所碩士論文。 7、李總演（2002），「組織氣候、組織認同，組織效能之關聯性研究 - 以營利組織國際獅子會台灣地區分會為實證對象」私立中原大學企業管理研究所碩士論文。 8、李珊珊（2001），「招募方法與工作投入關係之研究」私立中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。 9、李翠萍（1992），組織文化組織效能之研究--競值途徑之運用，台中：東海大學公共行政研究所碩士論文。 10、李在長譯 Richard, L. Daft 著，1999，組織理論與管理，台北華泰書局。 11、林滿祝（2002），交易式/轉換式領導風格對於員工之態度之關聯性研究 - 以非親信關係及員工人格特質為情境變項，私立中原大學企業管理研究所碩士論文。 12、林彩梅（1997），多國籍企業論，五南圖書出版公司。 13、林合懋（1995），學校主管與企業主管轉型領導之比較研究23國立政治大學教育研究所碩士班碩士論文。 14、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，國立中正大學企業管理學系碩士班碩士論文。 15、林維林（1996），轉換型、交易型領導行為與領導效能關係之研究 - 以台灣省政府建設廳為個案分析，東海大學公共行政學系研究所碩士班碩士論文。 16、林靜鈺（2000），企業主管領導型態、激勵語言對員工工作滿足之影響研究，國立成功大學國際企業研究所碩士班碩士論文。 17、柯元達（1994），「台商派駐大陸經理人適應問題研究」國立中山大學企業管理研究所碩士論文。 18、范成榮（1997），領導型態、員工內外控取向對組織承諾之關係研究，淡江大學管理科學研究所 碩士班碩士論文。 19、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班碩士論文。 20、孫本初(1994)，非營利性組織管理之研究，台北：台北市政府研究發展考核委員會。 21、許士軍(1988)，管理學，台北：東華書局。 22、許雅棣(2001)，主管領導型態、員工人格特質、組織激勵制度與員工工作績效之相關性--以保險業務員為例，國立東華大學企業管理學系研究所碩士班碩士論文。 23、陳川正(2000)，非營利組織的認同管理--以基督教的「細胞小組模式」等教會為例，台北：政治大學企業管理研究所博士論文。 24、陳其鋒(1994)，警察組織認同之研究--以高雄市警察局屏東縣警察局為例，桃園：中央警官學校警政研究所碩士論文。 25、陳福來(1990)，台灣省鄉鎮市公所公務人員組織認同之研究，台中：東海大學公共行政研究所碩士論文。 26、陳金祐(2003)，「原住民地區國小教師之組織認同、工作滿足及學校運作狀況之研究 - 以宜蘭縣樂樂小學為例」國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。 27、陳正強(2003)，「組織公正、信任對工作投入與組織公民行為影響關係之研究」國防管理學院資源管理研究所碩士論文。 28、陳永安(2002)，「民營汽車駕駛人訓練機構教職然公投入與工作滿足之研究」國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 29、陳宏光(2002)，「員工工作投入、工作滿足與離職傾向相關因素之探討 - 以面對組織變革台鐵為例」國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 30、陳亭奴(1997)，「個人屬性、工作滿意、組織認同組織性生涯發展與離職傾向之關聯性研究 - 以我國資訊產業研發人員為例」國立交通大學資訊管理研究所碩士論文。 31、陳富祥(1984)個人屬性工作滿足與工作投入關係之探討-金融業為例 國立政治大學企業管理研究所 未出版之碩士論文。 32、陳淑嬌(1989)國民中學校長領導型式 教師工作投入與組織效能關係的研究 國立高雄師範學院教育研究所 未出版之碩士論文 33、陳正沛(1983)研究人員之工作投入 國立政治大學企業管理研究所 未出版之碩士論文 34、陳淑玲(1996)新人類的工作價值觀與工作特性對工作投入影響之碩士論文 國立中山大學人力資源管理研究所 35、黃太和 資訊電子業開發人員選用與培訓之研究 碩士論文 國立台灣大學商學研究所 36、夏榕文(1997)，高科技產業魅力領導之研究，中原大學企業管理研究所碩士班碩士論文。 37、張潤書(1985)，組織行與管理，台北：五南書局。 38、張春興、楊國樞(1996)，心理學，台北，三民書局。 39、張智強(1998)，台灣企業資訊主管領導與決策風格對資訊人員工作滿意之影響，國立中央大學資訊管理學系研究所碩士班碩士論文。 40、張慶勳(1996)，國小校長轉化、交易領導影響學校組織文化特性與組織效能之研究，國立高雄師範大學教育學系研究所碩士班碩士論文。 41、張春澤(2003)，「領導方式、工作價值觀組織承諾、工作投入與服務態度關聯性之研究 - 以嘉義縣稅捐稽徵處為例」私立南華大學管理研究所碩士論文。 42、戚樹誠，「探索企業主管的親信關係」，中山管理評論，第四卷，第一期，民國八十五年三月，頁1-15。 43、戚樹誠、林行宜，(1994)「企業高階主管親信關係之研究」，管理科學學報，第十一卷第二期，頁281-312。 44、黃光國(1988)，儒家思想與東亞現代化，台北：巨流圖書公司。 45、黃英忠、休德成、林營松(1995)，「組織氣候、工作特性、人格特質、家庭因素、領導行為與組織承諾關係之研究 - 以楠梓加工出口區員工為例」，人力資源學報，第五卷，頁15-39。 46、黃國隆、蔡啟通(1998)「工作價值觀與領導行為對員工效能的影響」，臺大管理論叢，第九卷第一期，頁51-85。 47、黃英忠(1997)，「人力資源管理」三民書局。 48、梁雙蓮(1984)，中央行政機關公務員組織認同之研究，台北：台灣大學政治研究所博士論文。 49、楊國樞等(2000)，社會及行為科學研究法，台北：華泰書局。 50、鄭伯壘 楊國樞(1977)影響工人工作滿足感的因素 領導方式情境因素及人格特質 中研院民族研究所集刊 秋季號 p66-88 51、趙必孝(1998)，「我國企業駐外經營的人力資源管理與創業行為」管理學報，第15卷、第一期、P101-132。 52、廖裕月(1998)，國小校長轉化領導型式與領導效能之研究：以北部四縣市為例，國立台北師範大學國民教育研究所碩士班碩士論文。 53、蔡佳蓉(2000)，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班碩士論文。 54、蔡依倫(2001)，「宗教醫院志工組織認同承諾之研究 - 與非宗教醫院志工作比較」國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。 55、蔡培村(1980)國中校長領導型式 教師人格特質與教師工作滿足之關係政治大學教育研究所碩士論文。 56、劉美蓮(1998)，「主管授權程度與員工工作投入度之關係研究」私立中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。 57、劉興漢(1985)領導的理論及其在教育行政上的運用 教育行政比較研究集中華民國比較教育學會主編。 58、簡嘉誠(2001)，領導風格型態、創造力人格特質搭配對組織與創新績效影響關係之研究，國立中央大學企業管理研究所碩士班碩士論文。 59、簡茂雄(2003)，「工作意義與工作投入關聯研究 - 以專業人員為例」私立朝陽科技大學企業管理研究所碩士論文。 60、蕭新煌(2000)，非營利部份：組織與運作，台北：巨流出版社。 61、鄒孟庭(1992)，「主管領導形態與員工工作投入相關之研究」私立淡江大學管理科學研究所碩士論文。 62、蘇永富(2001)，「轉換型領導、組織承諾與組織公民行為關係之研究 - 以派外人員為例」國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 63、謝佩鴛(2000)，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，國立台北師範大學國民教育研究所碩士班碩士論文。 64、謝東榮(1998)，組織中親信關係之形成及其對部屬效能之關聯性研究 - 以銀行服務業為實證對象，中原大學企業管理學系研究所碩士班碩士論文。 65、韓詠蘭(1999)，企業主管領導型態、組織生命週期、部屬人格特質與領導效能關係之研究 - 以台灣食品業為例，國立成功大學國際企業研究所碩士班碩士論文。 66、譚家瑜譯(1992)，新領導力(John Gardner原著)，台北：天下文化。 英文部份 1.Allport, G. W., Personality: A Psychological Interpretation, New York: Holt, 1937. 2.Bargal, D.& Schmid, H.(1989), "Recent themes in theory and research on leadership and their implication for management of the human services administration in social work," 13 -,pp. 37-55 3.Bass, B.M.&Avolio, B. J.(1994), Improving organizational effectiveness through transformational leadership, CA:Sage. 4.Bass, B.M., Leadership and performance beyond expectations, New York Free Press, 1985. 5.Bass, B. M. & Avolio, B.J., Transformational leadership development: Manual for multifactor leadership questionnaire, Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press, 1-990. 6.Becker, H.S. "Notes on the concept of commitment" American Journal of Sociology, 1960,66 -,p.32-40. 7.Blanchard, K. & Johnson, S., The One Minute Manager, New York: William Morrow. 1982. 8.Blau, G.(1986), "Job Involvement and Organizational Commitment as Interactive Predictors - of tardiness and Absenteeism", Journal of Management, Vol.12, pp.240-257 9.Blau, G. J. & K.B. Boal, "Conceptualizing How Job Involvement and Organization Commitment Affect Turnover and Absenteeism," Academy of Management Review, Vol.12, No. 2,(1987). 10.Blood, M.R. & C.L. Hulin, "Alienation Environment Characteristics and Workers Responses -," Journal of Applied Psychology, Vol.51, No.3,(1967) 11.Brown, S.P. (1996). A Meta-Analysis and Review of Organizational Research On Job Involvement. Psychological Bulletin, 120(2), 235-255. 12.Buchanan, B. (1974).

Building Organizational Commitment: The Socialization Of Managers -In Work Organizational. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.

13. Burns, J.M. (1978), "Leadership," NY : Harper & Row.

14. Blau, G. J. & K. B. Boal, "Conceptualizing How Job Involvement and Organization Commitment Affect Turnover and Absenteeism," *Academy of Management Review*, Vol. 12, No. 2, (1987).

15. Cheloha, R. S & J. L. Farr, "Absenteeism, Job Involvement and Job Satisfaction in an Organizational Setting," *Journal of Applied*, Vol. 65, No. 4, (1980).

16. Downton, J.V., *Rebel Leadership*, New York : Free Press, 1973.

17. Dubin, R., "Industrial Worker's World : A Study of the Central Life Interests of Industrial Workers," *Social Problem*, Vol. 3, (1956).

18. Cheloha, P. s & J.L. Farr, "Absenteeism, Job Involvement and Job Satisfaction in an Organizational Setting," *Journal of Applied*, Vol. 65, No.4,(1980).

19. Conger, J.A. & Kanungo, R. N., "Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings," *Academy of Management Review*, vol. 12 (1987), pp. 637-647.

20. Dansereau, J. F., Green, G., & Haga, W.J., "A vertical dyad linkage approach leadership - within formal organizations: A longitudinal investigation of the role-making process," *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 13 (1975), pp.46-78.

21. Deluga, R.J., "Supervisor trust building, leader-member exchange and Organizational citizenship behavior," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 67 (1994), pp. 315-326.

22. Dienesch, R. M., & Liden, R. C., "Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development," *Academy of Management Review*, 1986, pp. 618-634.

23. Downton. J.V., *Rebel Leadership*, New York: Free Press, 1973.

24. Dubin, R., "Industrial Worker's World : A Study of the Central Life Interests of Industrial Workers," *Social Problem*, Vol. 3, (1956).

25. Fiedler, F. E., *A Theory of Leadership Effectiveness*, New York: McGraw-Hill, 1967

26. French, W. L., & Bell, C. H. Jr., *Organization Development: Behavioral science Interventions for Organization Improvement*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall Inc, 1995.

27. Fulk, J., & Wendler, E. R., "Dimensionality of leader-subordinate interactions: A path-goal investigation," *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 30 (1982), p-p. 241-264.

28. Graen, G. B., & Cashman, J. E, "A role-making model of leadership in formal organizations: A developmental approach," In J.G. Hunt & L.L. Larson (Eds.), 1975.

29. Graen, G. B., & Uhl-Bien, M., "Relationship-based approach to leadership: Development of leader-membership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective," *Leadership Quarterly*, vol.6, no. 2 (1995), pp. 219-247.

30. Hall, D.T. Schneider, B. & Nygren, H. T. (1970), Personal factor in organization identification. *Administrative Science Quarterly* Vol.15 Pp.179-189.

31. Hellriegel, D. & Slocum, J. W. (1995) *Management*. Ohio: South-Western College Publishing.

32. Hall, D.T. Schneider, B., & Nygren, H.T. (1970), Personal factor in organization identification. *Administrative Science Quarterly* No.5, pp. 179-189.

33. Moor, R.H. & Blakely. G.L.(1995). Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16(2) , pp.127-142.

34. Morris, J.H. and Sherman, J.D.(1981), Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, Vol. 24, pp. 512-526.

35. Morrow, P.C. "Concept redundancy in organizational research ; the case of work commitment," *Academy of Management Review*, 1983,8, p.486-500.

36. Mowday, P.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. (1982) *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. Academic Press, New York.

37. Herzberg, F., Mausner, R. O., & Capwell, D. F., *Job Attitudes: Review of Research and Opinion*. Pennsylvania: Psychological Service of Pittsburgh, 1957.

38. Hoppock, R., *Job satisfaction*, New York: Harper & Row, 1935.

39. House, R. J., "Path Goal Theory of Leader Effectiveness," *Administrative Science Quarterly*, - Vol.16 (1971), pp. 321-338.

40. 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.

41. Howell, J., & Avolio, B., "Transformational Leadership, Transactional Leadership, Focus of Control, and Support for Innovation: Key Predictors of Consolidated Business Unit Performance," *Journal of Applied Psychology*, vol.78, 1992, pp. 891-902.

42. Howell, J. M., & Avolio, B.J., "Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support innovation: Key predictor of consolidated-business unit performance," *Journal of Applied Psychology*, vol. 78, no.6 (1993), pp. 891-902.

43. Jacobs, T. O., & Jaques, E., "Military executive leadership," In K. E. Clark and M. B. Clark (Eds.), *Measures of Leadership*, West Orange, NJ: Leadership Library of America, - pp. 281-295, 1990.

44. Jerry, C. W., Whittington, J.L., & Vicki, L. G., "Follower motive patterns as situational moderators for transformational leadership effectiveness," *Journal of Managerial Issues*, vol. 13 (2001), pp. 196-211.

45. John, K. B. Jr, Randall, J. F., "Transformation leadership behaviors, upward trust, and satisfaction in self-managed work teams," *Organization Development Journal*, vol. 17 (1999), pp. 13.

46. Kotter, J. P., *A force for change: How leadership differs from management*, New York: The Free Press, 1990.

47. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z, *The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations*, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1987.

48. Kuhnert, K. W., & Lewis, P., "Transactional and Transformational Leadership: A Constructive/developmental Analysis," *Academy of Management Review*, vol. 12, no.4 (1987), pp. - 648-657.

49. Maslow, A.H., *Motivation and personality*, New York: Harper & Brothers Pub, 1954, pp.14-6-150.

50. Mowday, R. T., Porter, L.W., & Steers, R.M., *Employee-organization Linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. Academic Press, New York, 1982.

51. Patchen, M. (1970), *Participation, Achievement, and Involvement on the job*, Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.

52. Parsons, T. (1951), *Toward a General Theory of Action*, Cambridge Mass : Harvard University Press.

53. Podsakoff, P.M., & Bommer, W.H., "Transformational Leader Behaviors and Substitutes to Leadership As Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behavior," *Journal of Management*, Vol.22 , No.2(1996), pp.259-298.

54. Podsakoff, P.M. Mackenzie, S.B., Moorman, R.H., & Fetter, R., "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Trust, Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior," *Leadership Quarterly*, Vol. 1(1990), pp.107-142.

55. Porter, L.W., & Lawler, R.E. (1973). Organizational, Work, and Personal Factors In Employee Turnover and Absenteeism. *Psychological Bulletin*. 80. 151-176.

56. Porter, L., Steers, R. Mowday, R., & Boulian, P. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.

57. Porter. L.W., Crampon, W. J., & Smith, F.J. (1976). Organizational Commitment. And Managerial Turnover : A Longitudinal Study. *Organizational Behavior and Human*

Performance, -15, 87-98 58. Porter, L.W., & Smith, F.J. (1970). The Etiology of Organizational Commitment. Unpublished Paper, University of California. Trine. 59. Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R., "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Trust, Satisfaction and Organizational Citizenship - Behavior," *Leadership Quarterly*, vol. 1 (1990), pp. 107-142. 60. Reitz, H.J., & Jewell, L.N. (1979). Sex, Locus of Control, and Job Involvement : A Six-Country Investigation, *Academy of Management Journal*, 22(1), 72-88. 61. Richards, D., & Engle, S., "After the vision : Suggestions to corporate vision champions -", In J.D. Adams (Eds.), *Transforming leadership*, Alexandria, VA: Miles River Press, pp. -199-215, 1986. 62. Robert Tannenbaum and Warren H. Schmidt, "How to choose a leadership pattern", *Harvard Business Review* May-June 1973, pp. 162-180. 63. Robert, T.K. (1997). Job Involvement and Organizational Commitment As Longitudinal Predictors of Job Performance : A Study of Scientists And Engineers. *Journal of Applied Psychology*, 82, 539-545. 64. Robinowitz, D.T.S. Hall & J.G. Goodale, "Job Scope and Individual Difference as Predictors of Job Involvement : Independent or Interactive?" *Academy of Management Journal*, Vol. 2, (1977). 65. Saleh, S.D. & J. Hosek, "Job Involvement : Concepts and Measurements," *Academy of Management Journal*, Vol. 2, No.6, (1976). 66. Seashore, S.E. & Taber, J.D. "Job satisfaction indicators and their correlations," *American Behavior Scientists*, 1975, 18, p.333-368. 67. Seashore, S.E. and J.D. Taber, "Job Satisfaction Indicators and Their Correlations", *American Behavior Scientists*, Vol.18 1975. 68. Staw, B.M. (1981). The Escalation of Commitment To A Course of Action. *American Management Review*, 6, 577-587. 69. Steers, R.M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organization Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56. 70. Steers, R.M., & Mowday, R.T., Employee Turnover and Post-decision Accommodation Processes, *Research in Organizational Behavior*, Vol.3, 1981. 71. Steers, R.M. "Antecedents and outcomes of organizational commitment," *Administrative Science Quarterly*, 1977, 22, p.44-56. 72. Stevens, J.M., Beyer, J., & Trice, H.M. (1978). Assessing Personal, Role, and Organizational Predictors of Managerial commitment. *Academy of Management Journal*, 21, 380-396. 73. Steers, R. M., "Antecedents and outcomes of organizational commitment," *Administrative Science Quarterly*, vol.22 (1977), pp.46-56. 74. Tichy, N. M., & Devanna, M. A., *The Transformational Leader*, New York: John Wiley, 1990. 75. Vroom, V.H., "Ego-Involvement, Job Satisfaction and Job Performance", *Personnel Psychology*, Vol. 15, 1962. 76. Vroom, V. and P.W. Yetton, *Leadership and Decision Making*, Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 1973. 77. Yammarino, F. J., Spangler, W. D., & Bass, B.M., "Transformational leadership and performance: a longitudinal investigation," *Leadership Quarterly*, vol.4, no. 1 (1994), pp. -81-102. 78. Yiener, Y., & A. S. Gechman, "Commitment; A Behavioral Approach to Job Involvement," *Journal of Vocational Behavior*, vol. 10 (1977), pp. 47-52. 79. Yukl, G., *Leadership in organization*, New Jersey: Prentice Hall, 1989. 80. Yukl, G., *Leadership in Organizations*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1994.