

# The Correlation among Transformational Leadership, Dispatched Workers' Job Satisfaction and Organizational Citizenship

陳威揚、李健鴻

E-mail: 9510941@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

In recent years, facing fierce competition in international environment and also for the influence of labor flexibility, the enterprises often use the dispatched services to reduce the employment costs and maintain the competitive advantages. The domestic market of dispatched work is forming and shaping a mature labor market. This paper examined the dispatched workers' job satisfaction has a moderating effect between transformation leadership and organizational citizenship behavior. According to the findings provides the suggestions for the enterprises which use dispatched services. Aerospace Industrial Development Corporation (AIDC), which is the first-class aerospace and the technology service in Taiwan, it has a special system to retain the dispatched workers. Therefore, the AIDC dispatched workers has been selected as the target sample for this research, through retrieved 169 samples by the method of sampling survey, we examine the research hypothesis with the Multiple Hierarchical Regression. The findings of the study are as following: (1) A significant positive correlation was identified among transformational leadership, job satisfaction, and organizational citizenship behavior. (2) Transformational leadership were partially significant to organizational citizenship behavior. (3) The interaction between transformational leadership and job satisfaction can partially significant impact on organizational citizenship behavior. The results show that dispatched workers' job satisfaction has a moderating effect between transformation leadership and organizational citizenship behavior. According to the findings, this research suggests that user enterprise should promote manager's capabilities, and establish unimpeded communication channel, to be able to achieve the expectation effect of using dispatched worker.

Keywords : dispatched work ; transformation leadership ; job satisfaction ; organizational citizenship behavior

## Table of Contents

封面內頁 簽名頁 授權書 .....	iii	中文摘要 .....	iii
.....iv 英文摘要 .....	iv	.....v 謝誌 .....	v
.....vi 目錄 .....	vi	.....vii 圖目錄 .....	vii
.....ix 表目錄 .....	ix	.....x 第一章 緒論 第一節 研究背景.....	x
.....1 第二節 研究動機.....	1	.....2 第三節 研究目的.....	2
.....5 第四節 研究流程.....	5	.....6 第五節 章節架構.....	6
.....7 第六節 研究限制.....	7	.....8 第二章 文獻探討 第一節 人力派遣.....	8
.....9 第二節 轉換型領導.....	9	.....15 第三節 工作滿足.....	15
.....20 第四節 組織公民行為.....	20	.....28 第五節 轉換型領導、工	28
作滿足與組織公民行為之關係 .....	32	.....32 第三章 研究方法 第一節 研究架構及	32
研究假設.....	35	.....35 第二節 抽樣方法與樣本特性描述.....	36
.....38 第四節 資料分析與統計方法.....	38	.....42 第三節 研究工具設計...	42
.....44 第二節 各變數間之相關分析.....	44	.....45 第四章 研究結果 第一節 信	45
度分析.....	44	.....45 第二節 轉換型	45
領導對組織公民行為之影響.....	48	.....48 第四節 工作滿足的調節效果.....	51
.....59 第五節 研究假設檢	59	.....51 第五節 研究假設檢	51
定結果.....	59	.....61 第五章 結論與建議 第一節 研究結論.....	61
.....64 第二節 研究建議.....	64	.....61 第二	61
.....64 參考文獻.....	64	.....66 附錄...	66
.....75 圖目錄 圖1-1 研究流程圖.....	75	.....6	6
.....11 圖2-1 人力派遣之關係.....	11	.....11 圖3-1 本研究架構圖.....	36
.....13 表目錄 表2-1 漢翔公司與民營單位的派遣勞動條件比較表.....	13	.....13 表2-2 領導定義之彙整.....	13
.....15 表2-3 領導理論之四個時期.....	15	.....16 表2-4 轉換型領導定義之彙整.....	16
.....17 表2-5 工作滿足定義之彙整.....	17	.....21 表2-6 工作滿足三大類之定義.....	21
.....23 表2-7 明尼蘇達滿足量表短題本之構面彙整.....	23	.....26 表2-8 組織公民行為定義之彙	26
.....28 表3-1 樣本描述表.....	28	.....38 表4-1 量表各構面及整	38
.....45 表4-2 轉換型領導與工作滿足各構面之相關分析表.....	45	.....47 表4-3 轉換型領	47

導與組織公民行為各構面之相關分析表.....	48	表4-4 工作滿足與組織公民行為各構面之相關分析表.....	49	表4-5 轉換型領導對組織公民行為之迴歸分析.....	52
.....	53	表4-6 工作滿足對轉換型領導與組織公民行為構面之調節分析.....	53	表4-7 內在滿足對轉換型領導與組織公民行為各構面之調節分析.....	55
.....	55	表4-8 外在滿足對轉換型領導與組織公民行為各構面之調節分析.....	58	表4-9 研究結果摘要表.....	60

## REFERENCES

- 一、中文部分
- 1.成之約 (1998)。淺論派遣勞動及其對勞資關係的影響。就業與訓練, 6, 3-11。
  - 2.成之約 (1999)。因應政府組織再造與人力精簡政策:派遣勞動運用的探討。公務人員月刊, 33。
  - 3.成之約 (2004)。派遣勞動及其發展的探討:工會觀點。萬國法律, 138, 2-14。
  - 4.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。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 高雄。
  - 5.林忠家 (2005)。內部行銷知覺、工作滿足與服務導向組織公民行為關係之研究-以壽險業為例。真理大學管理科學研究所碩士論文, 台北。
  - 6.林詩涵 (2005)。角色界定與組織公民行為之關連性探討。國立東華大學企業管理研究所碩士論文, 花蓮。
  - 7.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博士論文, 台北。
  - 8.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。東海大學公共行政研究所碩士論文, 台中。
  - 9.林蕙質 (2002)。國民中學校長性別角色、轉換型領導與學校效能關係之研究。國立政治大學行政管理碩士課程碩士論文, 台北。
  - 10.林淑華 (2003)。轉換型領導方式與員工工作滿足關係之研究 - 以台北市立忠孝醫院為例。國立政治大學公共行政研究所碩士論文, 台北。
  - 11.林巧玲 (2004)。承包商領導行為、員工工作滿足及組織承諾關係之探討。國立高雄第一科技大學營建工程系碩士論文, 高雄。
  - 12.邱駿彥 (2000)。勞工派遣法制之研究 - 以日本勞工派遣法為例。台灣勞動法學會學報, 1, 1-68。
  - 13.吳靜吉、潘養源、丁興祥 (1980)。控取向與工作滿足及績效之關係, 國立政治大學學報, 41, 61-74。
  - 14.吳惠展 (2003)。轉換型領導、交易型領導與組織承諾之關係 - 以屏東縣平地、山地公所實證比較。屏東科技大學企業管理研究所碩士論文, 屏東。
  - 15.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。國立彰化師範大學商業教育學系行政管理研究所碩士論文, 彰化。
  - 16.曹采華 (2002)。員工特徵對工作滿意、組織承諾、組織公民行為、工作績效的影響 - 以派遣人員為例。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文, 桃園。
  - 17.許士軍 (1992)。許士軍為你讀管理好書。台北市:天下文化書坊。
  - 18.陳正良 (1994)。派遣業勞工之僱用關係與勞動條件。勞資關係月刊, 12, 7-15。
  - 19.陳吳政 (2002)。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研究所碩士論文, 台南。
  - 20.陳泓健 (2002)。派遣員工的工作動機、工作特性對工作滿足的影響 - 決策捕捉方法的實證研究。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文, 桃園。
  - 21.陳妍辰 (2003)。情緒勞務、工作特性、工作滿足與組織公民行為之相關性研究。私立義守大學管理研究所碩士論文, 高雄。
  - 22.陳麗綺 (2001)。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。私立大葉大學國際企業管理研究所碩士論文, 彰化。
  - 23.陳慧芳 (2005)。台灣派遣勞工對要派機構的認知、派遣機構的認知、人格特質與工作滿意及離職傾向之相關研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 高雄。
  - 24.曾進發 (2004)。臺北縣國民小學校長轉換型領導、互易領導與教師組織公民行為之相關研究。私立輔仁大學教育領導與發展研究所在職專班碩士論文, 台北。
  - 25.彭一烈 (1996)。魅力領導與組織公民行為之相關性研究。中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文, 台北。
  - 26.張石光 (2000)。領導風格、行政倫理對組織公民行為影響之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 高雄。
  - 27.張潤書 (1998)。行政學。台北:三民書局。
  - 28.張春興 (1989)。心理學。台北:東華書局。
  - 29.黃英忠、溫金豐、鍾昆原、黃良志 (2005)。員工激勵與績效管理。台北:空中大學。
  - 30.黃瓊玉 (2005)。師徒功能認知、工作滿足與組織公民行為關聯性之研究。中原大學企業管理研究所碩士論文, 桃園。
  - 31.黃仕儀 (2001)。我國派遣勞動法制化之研究。中正大學法律學研究所之碩士論文, 嘉義。
  - 32.黃炯瑜 (2004)。轉換型領導、工作滿足與企業經營績效關係之研究—以台灣鑄造業為例。國立嘉義大學管理研究所在職專班碩士論文, 嘉義。
  - 33.黃孟婷、黃良志 (2006)。派遣員工對人力資源管理活動與組織公民行為之研究 - 心理契約觀點。第七屆中小企業管理研討會, 頁482-503, 國立中正大學企業管理系, 嘉義。
  - 34.蔡博全 (2000)。國內人力派遣業制度運作及人力資源管理實務之探討-美國相關產業為對比。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 高雄。
  - 35.蔡家蕙 (2004)。派遣人員之程序公平知覺、組織承諾與組織公民行為關係之研究。國立嘉義大學管理研究所碩士論文, 嘉義。
  - 36.葉香汝 (2003)。國民小學校長轉換型領導方式對軍訓教官服務士氣之影響 - 以彰化縣國民小學為例。國立彰化縣師範大學商業教育學系行政管理碩士班碩士論文, 彰化。
  - 37.葉穎蓉、許美鳳 (2003)。公部門員工工作身份對於工作態度及行為的影響。2003提升臺灣執行力學術研討會, 頁1-18, 國立中央大學企業管理系, 中壢。
  - 38.廖思先 (1998)。轉換型領導、組織承諾與組織公民行為之相關研究 - 以台灣公立美術館為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 高雄。
  - 39.蔡進雄 (2000)。國民中學校長轉型領導、互易領導、學校文化與學校效能關係之研究。國立台灣師範大學教育研究所博士論文, 台北。
  - 40.蔡秋月 (2001)。護理人員組織承諾、工作滿足與組織公民行為之研究—以臺灣南部醫療機構為例。國立中山大學人力資源管理研究所在職專班碩士論文, 高雄。
  - 41.蔡建樑 (2003)。個人人格特質對組織公正認知與組織公民行為關係影響之研究。國立東華大學企業管理研究所碩士論文, 花蓮。
  - 42.鄭津津 (2002)。從美國勞動派遣法制看我國勞動派遣法草案。中正法學集, 10, 37-98。
  - 43.鄭津津 (2000)。美國派遣勞動法制之研究。台灣勞動法學會學報, 1, 123-150。
  - 44.鄭津津 (1998)。派遣勞動相關法律問題之探討。就業與訓練, 6, 12-16。
  - 45.謝佩鶯 (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。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文, 台北。
  - 46.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。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 高雄。
- 二、英文部分
- 1.Bateman, T. S., and Organ D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationships between affect and employee " citizenship ". Academy of Management Journal, 26 ( 4 ),

587-595. 2. Connelly, C. E., & Gallagher, D. G. (2004a). Managing contingent workers: Adapting to new realities. In R. Burke & C. Cooper (Eds.), *Leading in turbulent times*. Malden, MA: Blackwell.

3. Connelly, C. E., & Gallagher, D. G. (2004b). Emerging trends in contingent work research. *Journal of Management*, 30 (6), 959-983.

4. Coyle-Shapiro, J. A. M., & Kessler, I. (2002). Contingent and non-contingent working in local government: Contrasting psychological contracts. *Public Administration*, 80 (1), 77-101.

5. Farh, J. L., Earley, P. C., and Lin, S. C. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42 (3), 421-444.

6. Hippel, Courtney von, Stephen L. Mangum, David B. Greenberger, 7. Robert L. Heneman, and Jeffrey D. Skoglund (1997). Temporary Employment: Can Organization and Employees Both Win. *Academy of Management Executive*, 11 (1), 93-104.

8. Hom, P. W. (1979). Effects of job peripherality and personal characteristics on the job satisfaction of part-time workers. *Academy of Management Journal*, 551-565.

9. Konovsky, M. A., and Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37 (3), 155-169.

10. Kusters, Marvin H. (1997). New Employment Relationships and the Labor Market. *Journal of Labor Research*, 18, 51-59.

11. Kuchinke, P. A. (1999). Leadership and Culture: Work-Related Values and Leadership Styles among One Company's U.S. and German Telecommunication Employees. *Human Resource Development Quarterly*, 10 (2), 135-154.

12. Miller, H. E., Terborg, J. R. (1979). Job attitudes of part-time and full-time employees. *Journal of Applied Psychology*, 380-386.

13. Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship, *Journal of Applied Psychology*, 76 (6), 845-855.

14. Moorman, R. H., and Harland, L. K. (2002). Temporary Employees as good citizens: Factors influencing their OCB performance. *Journal of business and psychology*, 17 (2), 171-187.

15. Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O., and McMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61 (3), 85-98.

16. Niehoff, B. P., and Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36 (3), 527-556.

17. Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, Mass: Lexington Books.

18. Organ, D. W., & Ryan K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personal Psychology*, 48 (4), 775-802.

19. O'Reilly, C. A., and Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 3 (3), 492-499.

20. Parry, K. (2000). Does Leadership help the Bottom Line. *New Zealand Management*, 47 (3), 38-41.

21. Pearce, J. L. (1993). Toward an organizational behavior of contract laborers: Their psychological involvement and effects on employee coworkers. *Academy of Management Journal*, 36 (5), 1082-1096.

22. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S., Moorman, R. H., and Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on trust, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *The Leadership Quarterly*, 1, 107-142.

23. Podsakoff, P. M., and MacKenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31 (3), 351-363.

24. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., and 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.

25. Schnake, M., Cochran, D. S., and Dumler, M. P. (1995). Encouraging organizational citizenship: The effects of job satisfaction, perceived equity and leadership. *Journal of Managerial Issues*, 7 (2), 209-221.

26. Smith, C. A., D. W. Organ and Near, J. P. (1983). Organizational : Citizenship Behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68 (4), 653-663.

27. Van Dyne, L., & Ang, S. (1998). Organizational citizenship behavior of contingent workers in Singapore. *Academy of Management Journal*, 41 (6), 692-703.

28. Van Dyne, L., Graham, J. W., and Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 37 (4), 765-802.

29. Waxley, K. N., and Yukl, G. A., (1977). *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Illinois: Homewood.

30. Witt, L. A., and Wilson, J. W. (1991). Moderating effect of job satisfaction on the relationship between equity and extra-role behaviors. *The Journal of Social Psychology*, 131 (2), 247.

三、網站資料 1. 行政院勞工委員會 (2005), <http://www.cla.gov.tw>