

# The Study on the Organization Leadership to the Job Involvement in Military Production and Service Operational Fund

陳坤龍、洪朝陽

E-mail: 9601340@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

The study focuses on the military production factory to find out that if the occupation properties play a moderator role between organization leadership and job involvement. Data for this study were obtained from the questionnaires including the genders, working periods, ages and education backgrounds variables, to explore the influences of organization leadership on job involvement. Those questionnaires were completed by personnel in the military production factory. Finally, we testify the effects of occupation properties as a moderator. Hope that we can provide the superiors with a better direction to unite all employees and , thus, take better use of human resources and improve the organization performances. Our results are as followings: 1.the types of organization leadership plays a significant role on job involvement. 2.transformational leadership has a most positive effect on job involvement. 3.organization properties play a moderator role between organization leadership and job involvement. As part of the logistics forces, employees in the factory obey all orders. However, the leaders should emphasize on the needs of subordinates to help harmonize the fulfillment of mission. Therefore, we suggest that to encourage employees is the successful way to make them identify with the organization, which is the so-called “ transformational leadership ” .

Keywords : organization leadership, job involvement, the military production factory

## Table of Contents

|                       |     |                                   |    |                                    |     |
|-----------------------|-----|-----------------------------------|----|------------------------------------|-----|
| 封面內頁 簽名頁 授權書.....     | iii | 中文摘要.....                         | iv | 英文摘要.....                          | iv  |
| 要.....                | v   | 誌謝.....                           | vi | 目錄.....                            | vii |
| 圖目錄.....              | ix  | 表目錄.....                          | x  | 第一章 緒論 第一節 研究背景.....               | 1   |
| 景.....                | 1   | 第二節 研究問題與目的.....                  | 3  | 第二章 文獻探討 第一節 領導型態及相關理論.....        | 6   |
| 論.....                | 6   | 第二節 工作投入定義.....                   | 18 | 第三節 工作投入理.....                     | 20  |
| 論.....                | 20  | 第四節 領導型態與工作投入關係之實證研究.....         | 22 | 第三章 研究設計 第一節 研究架構.....             | 24  |
| 設.....                | 24  | 第二節 變數之操作型定義及量表.....              | 25 | 第二節 研究假.....                       | 29  |
| 設.....                | 29  | 第四節 資料分析方法.....                   | 30 | 第五節 信度及效度測.....                    | 31  |
| 試.....                | 31  | 第四章 研究結果分析 第一節 基本資料分析.....        | 36 | 第二節 樣本統計變.....                     | 42  |
| 數與領導型態及工作投入之相關分析..... | 42  | 第三節 員工對主管領導型態的認知對工作投入影響.....      | 43 | 第四節 主管的領導型態類型對員工工作投入影響比較.....      | 46  |
| 主.....                | 46  | 第五節 職業屬性對主管領導型態與員工工作投入間關係的影響..... | 49 | 第六節 其他樣本統計變數與主管領導風格及員工工作投入之關係..... | 51  |
| 論.....                | 51  | 第五章 結論與建議 第一節 結.....              | 63 | 第二節 建議.....                        | 66  |
| 論.....                | 63  | 第二節 建議.....                       | 66 | 第三節 研究限.....                       | 68  |
| 制.....                | 68  | 參考文獻 一、中文部分.....                  | 69 | 二、英文部.....                         | 74  |
| 分.....                | 74  | 附錄 研究問卷.....                      | 79 |                                    |     |

## REFERENCES

- 一、中文部分 1.伊慶春(1987)。已婚職業婦女職業取向、工作狀況、工作滿意和子女照顧方式之研究。中國社會學刊, 11(4), 93-120 頁。 2.江明修(1994)。非營利組織領導行為之研究。國立政治大學公共行政研究所碩士論文, 未出版, 台北市。 3.李芳霖(1994)。領導風格與領導效能關係之研究-以甲銀行為例。東海大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台中縣。 4.李新鄉(1996)。國民中小學教師教學工作投入現況之比較研究。行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告。 5.李佳穗(2000)。主管領導風格對部屬工作投入影響之研究-以高雄地區國立大學為例。國立高雄師範大學工業科技教育學研究所 碩士論文, 未出版, 高雄市。 6.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, 未出版, 台北縣。 7.李培銘(2001)。薪資組合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, 未出版, 台北縣。 8.李金芳(2002):主管領導型態對部屬工作投入影響之研究-以南區國稅局為例。國立成功大學企業管理研究所 未出版之碩士論文, 未出版, 台南市。 9.余慧君(1999)。以性別角色態度、生活型態、工作投入之角度探討 女性經理人工作與家庭之調適。國立中山大學人力資源管理 研究所碩士論文, 未出版, 高雄縣。 10.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, 未出

版, 台中縣。11.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, 未出版, 台南市。12.林永欽(2004)。軍事組織領導型態與組織承諾、組織公民行為之關係研究--以陸軍單位為例。國立高雄師範大學成人教育研究所組織發展與領導碩士在職專班論文, 未出版, 高雄市。13.吳鴻明(1997)。員工對企業內人力資源管理的滿意度與員工工作士氣之相關研究-以台電協和火力發電廠為例。國立交通大學管理科學研究所碩士論文, 未出版, 新竹縣。14.吳明隆、涂金堂(2005)。SPSS與統計應用分析。台北:五南書局。811-841頁。15.柯適修(1993)。工作與家庭相關因素對已婚職業婦女工作投入之影響-以台中市公、民營銀行為例。大葉大學事業經營研究所碩士論文, 未出版, 彰化縣。16.洪英正(1987)。工作團隊中工作者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, 未出版, 台北市。17.洪嘉文(1997)。領導型態與工作滿意關係之實證研究。國立台灣師範大學體育研究所碩士論文, 未出版, 台北市。18.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, 未出版, 彰化縣。19.侯俊彥(2003)。非營利組織中領導風格、內部行銷與組織績效關聯性之研究-以台南縣社區為例。長榮大學經營管理研究所碩士論文, 未出版, 台南縣。20.徐韶佑(2000)。國民小學校長轉型領導與教師服務士氣關係之研究-以台北市、台北縣及桃園縣為例。國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文, 未出版, 台北市。21.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, 未出版, 台北市。22.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之關係。國立高雄師範大學教育研究所未出版之碩士論文, 未出版, 高雄市。23.陳智瀛(1996)。人格特性、主管領導型態對會計師事務所查帳人員工作態度與績效的影響。東吳大學會計學研究所碩士論文, 未出版, 台北縣。24.陳楚杰(1998)。醫院組織與管理(第五版), 台中:中國醫藥學院管理叢書之二。389-402頁。25.陳孟修(1999)。量販店員工工作生活品質對組織承諾與工作投入的影響之研究。正修學報, 11期, 229-250頁。26.陳昭儒(2003)。工作動機、工作投入與工作績效之關聯性研究-以某鋼鐵公司KT廠為例。國立中正大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 雲林縣。27.郭騰淵(1990)。國中教師工作價值、角色壓力與工作投入關係之研究。國立高雄師範大學教育研究所未出版之碩士論文, 未出版, 高雄市。28.黃國彥、翁一峰(1980)。領導方式與人格特質對工作滿足之影響。政大學報, 41期, 45-59頁。29.黃昆輝(1988)。教育行政學。台北:東華書局。75-84頁。30.黃英忠(2001)。影響中年職業婦女之工作投入之認知程度相關因素之研究-以高雄地區製造業及服務業為例。輔仁管理評論, 4(2), 32-46頁。31.張潤書(1985)。組織行與管理。台北:五南書局。275-283頁。32.葉雅正(2003)。全國性社會體育運動組織領導人領導風格與領導效能關係之研究。台北市立體育學院運動科學研究所碩士論文, 未出版, 台北市。33.曾燦燈(1986)。校長領導行為與教師服務精神之關係。國立台灣師範大學教育研究所碩士論文, 未出版, 台北市。34.潘依琳(1993)。基層護理人員之工作特性、成就動機與工作投入、工作滿足、留職意願關係之研究。國立台灣大學護理學研究所碩士論文, 未出版, 台北市。35.鄒孟庭(1992)。主管領導型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未出版之碩士論文, 未出版, 台北縣。36.鄭伯壠(1977)。領導行為研究、領導方式、情境因素及人格屬性對工人工作滿足感的影響。國立台灣大學心理學研究所碩士論文, 未出版, 台北市。37.高淑娟(1998)。大學教師性別角色態度與工作投入相關研究。國立成功大學教育研究所碩士論文, 未出版, 台南市。38.高瑞堂(1998)。高雄市警察人員工作與家庭角色衝突之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版, 高雄縣。39.蔡啟源、柯適修(1995)。工作與家庭因素對台中市公、民營銀行已婚女性行員工作投入之影響。東海學報, 1995年7月, 177-204頁。40.蔡崑源(2000)。華進集團員工滿意度、工作投入、組織承諾與離職意願之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版, 高雄縣。41.羅智丰(1997)。領導風格、工作滿足與離職傾向相關因素之探討-以護理人員為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版, 高雄縣。42.羅虞村(1999)。領導理論研究。第四版。台北市:文景出版社。365-380頁。43.張金鑑(1986)。管理學新論, 台北:五南書局。389-411頁。44.劉興漢(1985)。領導理論及其在教育行政上的運用。載於中華民國比較教育學會, 教育行政比較研究。台北:台灣書店。396-397頁。45.劉向上(1988)。權變途徑論領導型態。國立政治大學公共行政研究所碩士論文, 未出版, 台北市。46.謝文全(1991)。教育行政。台北:文景書局。251-260頁。47.謝文亮(2002)。志工教育訓練與工作投入關係之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士在職專班論文, 未出版, 高雄縣。48.中華民國職業分類典(2000)。行政院勞工委員會職業訓練局編。臺北市:行政院勞工委員會職業訓練局。

二、英文部分 1.Allport, G.W. (1947). The psychology of participation, *Psychological Review*, 52,117-132. 2.Anderson, T.D.(1992).Transforming leadership . New skills for an extraordinary future.Amherst,MA. Human Resource Development Press. 3.Blau, G. J. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 277-288. 4.Bass,B.M.(1985).Leadership and performance beyond expectation,New York:Free Press. 5.Bennis,W.G. & Nanus,B.(1985).Leaders. The strategies for taking charge. New York. Harper and Row. 6.Bass,B.M., & Avolio,B.J.(1990).Transformational leadership development. Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire. Palo Alto, CA.:Consulting Psychologists Press. 7.Burns,J.M.(1978).Leadership. New York. Harper and Row. 8.Bass,B.M.(1994).Transformational leadership and performance : a longitudinal investigation. *Leadership Quarterly*,4:1,81-102. 9.Brown,R.L.(1996).Critical attributes of instructional leadership in nationally recognized secondary-level blue ribbon schools. Unpublished Doctoral Dissertation,East Texas State University, Texas. 10.Campbell, J.P. & Printchard, R.D.(1976), " Motivation Theory in Industrial and Organizational Psychology ", Ed. in Dunnett, M.D., *Handbooks of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally, P.84~85. 11.Dubin, R. (1956). Industrial worker ' s world: a study of the central life interests of industrial workers. *Social problem*, 3, 131-142. 12.Dubinsky,A.J.(1995).Yammarino,F.J.,Jolson,M.A.,& Spangler, D. " Transformational leadership an initial investment in sale management. " *Journal of Personal Selling & Sales Management*,15:2,17-31. 13.Fiedler, F. E., Chemers, M. M., & Mahar, L. (1976). Improving leadership effectiveness: The leader match concept. New York: Wiley. 14.Fiedler, F. E. (1967). A theory of leadership effectiveness. New York: McGraw Hill. 15.Gerstner, L.S. (1987).On the theme and variations of self-directed learning: An exploration of the literature. New York: Columbia University Teachers College. 16.Gill, B. (1998). Flextime benefits employees and employers.*American Ptinter*, 220(5), 70. 17.House R.J. (1971)."A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness",*Administrative Science Quarterly*, Vol.16,321-329. 18.Hall, D. T., and Mansfield, D. (1975). Relations of age and

seniority with career variables of engineers and scientists. *Journal of Applied Psychology*, 60, 201-210.

19. Hunt, J.G. (1991). *Leadership: A new synthesis*. Newbury Park, CA.: Sage.
20. Hair, J.F., Anderson, R.R., Tatham, R.L., & Black, W.C. (1995). *Multivariate data analysis*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
21. House, R. J., & Mitchell, T. R. (1974). Path-goal theory of leadership. *Contemporary Business*, 3(Fall), 81-98.
22. Kanungo, R.N. (1979). The concepts of alienation and involvement revisited. *Psychological Bulletin*, 86(1), 119-138.
23. Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.
24. Kotter, J.P. (1990). *A force for change. How leadership differs from management*. New York, Free Press.
25. Kerr, S., & Jermier, J. M. (1978). Substitutes for leadership: Their meaning and measurement. *Organizational Behavior and Human Performance*, 22, 375-403.
26. Lodahl, T.M. and Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.
27. Lawler III, E. E., and Hall, D. T. (1970). Relations of job characteristics to job involvement, satisfaction and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54(4), 305-312.
28. Likert, (1967). *The Human Organization: Its Management and Value*. New York: McGraw - Hill Book Company.
29. Mannheim, B.A. (1975), "A Comparative Study of Work Centrality, Job Rewards and Satisfaction", *Sociology of Work and Occupations*, No. 2, 79-102.
30. Mckelvey, B. & Sekaran, U. (1977). Toward a career-based theory of job involvement: a study of scientists and engineer. *Administrative Science Quarterly*, 22, 298.
31. Mohrman, S. A. (1992). Lawler III, E. E., and Mohrman, A. M..
32. Medley, F., & Larochelle, D.R. (1995). Transformational leadership and job satisfaction. *Nursing Management*, 26:9, 64-67.
33. Osborn, D. W. & Hunt, J. G. (1975). Relations between leadership size & subordinate satisfaction in a voluntary organization. *Journal of Applied Psychology*, 93.
34. Patchen, M. (1970), *Participation, Achievement, and Involvement on the job*, Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall
35. Farris (1971)
36. Paullay, I. M., Alliger, G. M., & Stone-Romero, E.F. (1994), "Construct Validation of Two Instruments Designed to Measure Job Involvement and Work Centrality", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No. 2, 224-228.
37. Ruh, R. A., White, J. K. & Wood, R. R. (1975). Job involvement, values personal background, participation in decision making and job attitudes. *Academy of Management Journal*, 18(2), 300-312.
38. Rabinowitz, S., Hall, D. T. and Goodale, J. G. (1977). Job scope and individual difference as predictors of job involvement: independent or interaction. *Academy of Management Journal*, 20 (2), 273-281.
39. Reitz, H.J. & Jewell, L.M. (1979), "Sex, Locus of Control, and Job Involvement. A Six-Country Investigation", *Academy of Management*, Vol. 22, No. 2, P.72-80.
40. Robbins, S.P. (1998) *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*, 8th ed., Prentice Hall International Inc.
41. Rowland, K. M. (1981). Leadership, job perceptions, and influence: A conceptual integration. *Human Relations*, 34(12), 1069-1077.
42. Schuyhart, W. R. & Smith, P. C. (1972). Factor in the job involvement of middle management. *Journal of Applied Psychology*, 56 (3), 230.
43. Siegel, A. L. & Ruh, R. A. (1973). Job involvement, participation in decision making, personal background and behavior. 75-94.
44. Saleh, S. D. & Hosek, J. (1976). Job involvement : concepts and measurements. *Academy of Management Journal*, 2 (6), 213-224.
45. Silins, H.C. (1992). Effective leadership for school reform. *Alberta Journal of Educational Research*, 38(4), 317-334.
46. Tannenbaum, R. (1966). The concept of organizational climate. *Personnel Psychology*, 27, 465-467.
47. Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of Leadership: a survey of the literature*. New York: Free Press, 259-269.
48. Tichy, N.M., & Devanna, M.A. (1986). The transformational leader. *Training and development Journal*, July, 27-32.
49. Tichy, N.M., & Devanna, M.A. (1990). The transformational leader. New York: John Wiley & Sons.
50. Tepper, B.J., & Percy, P.M. (1994). Structural validity of the multifactor leadership questionnaire. *Educational & Psychological Measurement*, 54:3, 734-744.
51. Vroom V. H. (1964) *Work and motivation*, New York, Wiley.
52. Waters Wolf, T. (1990) *Managing A Nonprofit Organization*, N.Y., Simon & Shuster 115.
53. Walter, H. (1973). Leadership style: rigid or flexible. *Organizational Behavior And Human Performance*, 35-47.
54. Zaleznik, A. (1977). Managers and leaders. are they different? *Harvard Business Review*, 55(5), 67-78.
55. Yammarino, F.J., Spangler, W.D., & Kerr, S. & Jermier, J.M. (1978). "Substitutes for Leadership: their meaning and measurement." *Organizational Behavior and Human Performance*, 22, 374-403.
56. Yammarino, F.J., Spangler, W.D., & Bass, B.M. (1994), "Transformational leadership and performance: a longitudinal investigation," *Leadership Quarterly*, vol. 4, no. 1, 81-102.
57. Yukl, G.A. (1989). *Leadership in organizations*. 2nd ed., Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.