

組織正義暨工作壓力對於工作滿意與組織公民行為關係之干擾效應

張志煒、錢天真；陳木榮

E-mail: 9607393@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究主要在探討組織正義暨工作壓力對工作滿意與組織公民行為關係之干擾效應，期能對於國軍工作推展作出貢獻。本研究以國軍人員為研究對象，包含國防部軍政、軍令部門、所屬特種機關及軍種司令部；採取層級抽樣的模式按比例進行層級抽樣發放問卷。預試問卷發放時間自2007年3月1日至4月15日止，共計發放50份預試問卷。2007年4月中旬開始發放正式問卷，至2007年5月底完成問卷回收，共計發放545份問卷，回收495份問卷，回收率90.83%，有效問卷為485份，有效回收率為88.99%。資料分析方面，運用變異數分析、階層迴歸分析等方式實施分析，據以獲得結果。研究結果顯示：(1)年齡、教育程度、階級、軍種別、服務年資及上班通勤方式與組織公民行為相關(2)工作滿意與組織公民行為間具顯著相關(3)工作壓力對於社會性滿意與運動家精神關係具干擾效果(4)程序正義對於工具性及利己性滿意與運動家精神關係具干擾效果(5)分配正義對於利己性滿意與運動家精神關係具干擾效果(6)互動正義對於工具性及社會性滿意與運動家精神關係具干擾效果(7)工作壓力與工作滿意，呈現負相關，工作壓力愈大，工作滿意度愈低。

關鍵詞：組織公民行為；組織正義；工作滿意；工作壓力

目錄

中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭	v	內容目錄	v
vi 表目錄	viii	圖目錄	viii
x 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	2	第三節 研究範圍	2
3 第二章 文獻探討	4	第一節 組織公民行為	4
4 第二節 工作滿意	11	第三節 組織正義	11
16 第四節 工作壓力	23	第五節 各構面間影響因素	23
30 第三章 研究方法	36	第一節 研究架構	36
36 第二節 研究假說	37	第三節 研究限制	37
38 第四節 研究變數與操作性定義	39	第五節 問卷設計	39
45 第六節 資料分析方法	48	第四章 研究結果與分析	48
51 第一節 樣本結構分析	51	第一節 樣本結構分析	51
52 第二節 信度與效度分析	54	第二節 樣本與人口統計分析	52
60 第三節 相關分析	66	第三節 人口統計變數對各變數間之差異性分析	60
68 第四節 組織正義對於工作滿意與組織公民行為間之干擾結果	69	第四節 工作滿意對組織公民行為之影響分析	68
77 第五節 工作壓力對於工作滿意與組織公民行為間之干擾結果	77	第五節 組織正義對於工作滿意與組織公民行為間之干擾結果	69
79 第六章 研究結論與建議	81	第六節 工作壓力對於工作滿意與組織公民行為間之干擾結果	77
81 第一節 研究結論	81	第七章 研究結論與建議	79
82 第二節 理論與實務意涵	82	第一節 研究結論	81
85 第三節 未來研究之方向與建議	85	第二節 理論與實務意涵	82
87 參考文獻	87	第三節 未來研究之方向與建議	85
117 研究問卷	87	參考文獻	87

參考文獻

一、中文部分 Boone, L. E. & Kurtz, D. L. (1994), 管理學(丁明勇譯), 台北:麥格羅希爾出版社。Farrel, T. & Terriff, T. (2005), 軍事變革之根源 - 文化政治與科技, (曾祥穎譯), 台北:國防部史政編譯室。Stephen, P. Robbins (1991), 組織行為(李茂興, 李慕華, 林宗鴻譯), 台北:揚智出版社。丁興祥, 李美枝, 陳皎眉(1991), 社會心理學, 台北:國立空中大學。王本賢(2001), 工作特性模式與工作滿足關係之研究 以某國立大學職員為研究對象, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。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, 國立成功大學企業管理學系未出版之碩士論文。王清全(2004), 組織變革過程中不確定因素之探討 - 以中華電信民營化為例, 國立成功大學企業管理學系碩未出版之博士論文。白立範(2003), 組織變革與國際化

知覺對組織公民行為之影響，大葉大學國際企業管理學系研究所碩士論文。房美玉(2001)，工作動機對工作滿意、個人績效及組織公民行為的影響 - 探索組織文化的干擾效果，中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。李安成(1999)，中華郵政組織變革 - 員工態度之研究，淡江大學管理科學研究所未出版之碩士論文。李序增(1992)，管理心理學，台北:哈佛企業顧問公司。杜佩蘭(1998)，組織承諾、角色衝突與工作滿足及其相關因素之研究—以高雄市政府主計處外派人員為例，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。杜佩蘭(1997)，高雄市政府主計處員工工作滿意度之研究。邱皓政(2007)，量化研究與統計分析—SPSS中文視窗版資料分析範例解析，台北:五南。李佩宜(2002)，員工離職經驗與工作壓力之關係研究，文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。李春蘭(2002)，桃竹苗地區國民小學職員溝通滿意與工作滿意之研究，國立台北師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。林銘科(2002)，國民小學總務主任工作特性知覺與工作壓力之研究，國立嘉義大學國民教育研究所未出版之碩士論文。周淑媛(2002)，某石化業公司主管階層與基層行政人員工作壓力調查，國立臺灣大學職業醫學與工業衛生研究所未出版之碩士論文。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，政治大學企業管理研究所未出版之博士論文。林桐銘(1999)，誘因系統滿意程度對承諾變項及組織公民行為影響之研究 - 以高屏地區汽車修護場為例，中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。林建忠(2003)，組織承諾與工作滿意之調查研究 - 嘉義縣市警察和消防人員之比較，國立中正大學政治學研究所未出版之碩士論文。林鈺芬(2003)，以組織承諾及工作滿意度為實徵切入分析組織公民行為與員工工作考績之結構模式比較，人力資源管理學報，3(2)，93-113。吳定(1996)，組織發展:理論與技術，台北:天一圖書公司。吳錯(2002)，變革知覺所生成的壓力反應對組織承諾影響之研究，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。洪振順(1999)，組織公正對組織公民行為影響之研究 - 信任關係之觀點，中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。徐敏莉(2001)，中華電信員工對民營化變革的態度與組織承諾之關聯性研究—以中區分公司為例，朝陽科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文。徐敏莉(2001)，中華電信員工對民營化變革的態度與組織承諾之關聯性研究 - 以中區分公司為例，朝陽科技大學企業管理研究所。孫令凡(2000)，人口屬性、報酬激勵效果與工作滿足間之關係，政治大學公共行政研究所未出之碩士論文。孫進發(2004)，員工對組織變革認知、轉業訓練、組織承諾與工作滿意度關係之研究 - 以台糖公司為例，長榮大學經營管理研究所未出版之碩士論文。馬樹榮(2001)，組織公平與組織承諾關係之研究 - 檢驗薪資制度知覺的調節效果，中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。許世卿(2000)，不同組織結構對組織公正與組織公民行為關係之研究，國防管理學院資源管理研究所未出版之碩士論文。莊孟峰(2000)，員工工作滿意、組諾承諾與組織公民行為關係之實證研究，淡江大學管理科學研究所。莊靜宜(2000)，高科技產業與傳統產業從業人員工作壓力與工作滿足之比較研究，成功大學工業管理研究所未出版之碩士論文。黃洲煌(2000)，個人人格特質、激勵認知、工作態度與組織公民行為之關連性研究，台灣科技大學管理研究所未出版之碩士論文。黃仲毅(2001)，薪酬公平的認知與醫院員工工作態度關係之探討，台北醫學院醫學研究所未出版之碩士論文。康譽瓊(2001)，內部行銷行為、行為評估、工作滿足和顧客導向之研究 - 以證券營業員為例，中山大學企業管理學系研究所未出版之碩士論文。陳昱亨(2001)，創業家與投資人關係之研究:程序公平理論之應用，高雄第一科技大學金融營運系未出版之碩士論文。郭芳君(2004)，民營化組織變革環境下員工變革認知對工作滿足與組織承諾之影響研究 - 以中華電信為例，大葉大學工業工程學系未出版之碩士論文。黃英忠，張肇松，杜佩蘭(2002)，組織承諾與工作滿意度關係研究 - 以公辦民營與公立醫院為例，醫院，35(1)，10-24。黃仲銘，龔志賢，黃昱瞳(2000)，以Lewin 三階段模型分析宏碁集團的組織變革，產業金融季刊，107，132-143。黃貴祥(2001)，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，國立政治大學教育研究所未出版之博士論文。黃良志，蘇國楨，徐正屏，林昭秀(2004)，中華電信民營後人力資源管理制度知覺、工作滿足、角色認知衝突和組織承諾研究，人力資源管理學報，4(3)，29-54。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未出版之碩士論文。黃國隆(1986)，中學教師的組織承諾與專業承諾之研究，國立政治大學學報，53，55-83。黃裕敏(2002)，國民小學學校組織文化與教師組織承諾、工作滿意關係之研究，臺東師範學院教育研究所未出版之碩士論文。黃曦民(2004)，組織文化對組織變革與組織效能之影響 - 以商業無線電台為例，銘傳大學傳播管理研究所未出版之碩士論文。許士軍(1993)，管理學，台北:華泰書局。許士軍(1977)，工作滿意，個人特徵與組織氣候 - 文獻探討與實證研究，政治大學學報，35，13-56。許長田(2002)，企業重整 - 經營新局活化策略，書泉出版社。陳烈甫(2002)，民營化組織變革中員工反應態度及離職意願之調查研究 - 台電公司員工之觀點，淡江大學管理科學研究所未出版之碩士論文。陳義勝(1984)，組織行為，台北:華泰書局。陳照明(1984)，行為科學與管理，大洋出版社。國防部(2005)，國防報告書，台北:國防部。陳進江(2004)，組織正義、信任與知識分享行為關係之研究—以台灣高科技產業研發部門為例，真理大學管理科學研究所未出版之碩士論文。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碩士班未出版之碩士論文。陳券彪、羅文旗(2005, July)，學校行政人員工作壓力、工作特性與工作滿意之研究，學校行政雙月刊，11-29。陳明崇(2001)，國民中小學專任人事人員工作特性與工作滿意之研究 - 以台灣北部五縣市為例，國立台北師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。黃淑燕(2003)，學校行政人員反省思考與實踐之探討，學校行政雙月刊，24，35-42。曾雲挺(2003)，護理人員工作壓力與心理健康效應之調查，國立成功大學環境醫學研究所未出版之碩士論文。張國藩(2004)，民營化組織變革環境下員工變革認知對變革態度之影響研究 - 以中華電信為例，大葉大學工業工程學系未出版之碩士論文。張志育(2000)，管理學:新觀念，本土化，世界觀，台北:前程企管出版。張峻源(2001)，組織文化、組織承諾與組織變革態度之研究—以中央信託局為例，國立成功大學企業管理學系未出版之碩士論文。張瑞春(1998)，組織變革中組織氣候對工作滿足投入、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之碩士論文。張潤書(1994)，行政學，台北:三民書局。張春興(1991)，現代心理學，台北:華泰書局。曾俊明(1998)，組織變革與改變績效之研究 - 以取得ISO14001 認證之製造廠商為例，東華大學國際企業研究所未出版之碩士論文。游淑惠(2002)，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未出版之碩士論文。楊勝賀(1997)，國際行銷人員跨文化訓練、組織承諾與組織公民行為之研究，東吳大學國際貿易研究所未出版之碩士論文。楊濱燦，謝庭華(2003)，工作滿意、組織公平與組織公民行為關係之研究，文大商管學報，1.8，39-54。鄭仁偉，廖華立(2001)，團隊能力、工作滿足、組織承諾與團隊績效的關係，人力資源管理學報，2001夏季號第一卷，59-83

。劉麗如(1997), 中美日三國企業管理型態與組織公民行為之比較研究, 淡江大學國際貿易研究所未出版之碩士論文。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未出版之碩士論文。鄭坤裕(2001), 工作異動之組織正義知覺對異動後工作態度之影響, 交通大學經營管理研究所未出版之碩士論文。鄭仁偉, 郭智輝(2004), 個人與組織契合、工作滿足與組織公民行為關係之研究, 人力資源管理學報, 2004冬季號第四卷, 85-104。趙其文(1993), 人事行政, 台北:華視文化公司。廖國鋒, 范森, 吳振昌(2002), 預期組織變革不確定感對員工工作反應影響之實證研究, 台大管理論叢, 13(1), 227-256。蔡坤宏(2000), 組織承諾、工作滿足與離職意圖的關係:Meta分析, 中華管理評論, 13(4), 33-49。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, 中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。蔡調舜(1998), 中華電信組織變革與員工態度之研究, 國立臺灣科技大學管理技術研究所未出版之碩士論文。劉信寬(2004), 組織承諾、國際化知覺、個人特徵對組織變革態度之研究, 大葉大學國際企業管理學系未出版之碩士論文。劉鑫(2002), 組織變革下員工角色衝突、組織承諾與士氣之關聯性研究 - 以工業技術研究院為例, 國立交通大學管理科學研究所未出版之碩士論文。劉麗秋(2003), 國民小學幹事工作特性、角色知覺與工作滿意度之相關研究 - 以台灣北部地區四縣市為例, 國立台北師範學院教育政策與管理研究所未出版之碩士論文。賴奕文(2003), 台灣地區縣市督學工作壓力與工作滿意度之研究, 國立台北師範學院教育政策與管理研究所未出版之碩士論文。謝安田(2006), 企業研究方法論(第三版), 作者自行出版。謝安田(1991), 管理的力量:謝安田談管理實務, 台北:桂冠圖書股份有限公司。謝安田(1992), 企業管理, 台北:五南圖書公司。謝秀珍(2004), 高職學校組織變革與教師組織承諾及工作滿意關係之研究 - 以中區高職學校為例, 雲林科技大學技術及職業教育研究所未出版之碩士論文。龍仕璋(2001), 組織變革對技術融合效果之影響:以先進製造技術為例, 國立交通大學經營管理研究所未出版之博士論文。魏澤?(2003), 組織承諾、組織價值對員工工作滿足影響之研究—以軍事氣象部隊為例, 大葉大學國際企業管理學系碩士班未出版之碩士班論文。羅樹平(2004), 組織承諾、工作滿意與組織公民行為間之實證研究—以屏東縣警察為例, 義守大學管理研究所未出版之碩士論文。鐘志明(2000), 企業文化、員工工作價值觀及組織承諾之關聯性研究—以台灣地區主要企業集團企業為例, 長榮管理學院經營管理研究所未出版之碩士論文。蘇伯顯(1978), 領導與組織, 台北:國家出版社。蘇信旭(2002), 工作價值觀、組織承諾與工作滿足相關之研究 - 以台南縣鄉鎮市公所基層公務人員為例, 國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。蘇維新(2003), 國小教師知覺學校組織變革與工作滿意度關係之研究, 國立嘉義大學國民教育研究所未出版之碩士論文。

二、英文部分

Arvey, R. D., Bhagat, R. S., & Sales, E. (1991). Cross-cultural and Cross National Issues In Personnel and Human Resources Management: Where Do We Go From Here?. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 9, 367-407. Alotaibi, A. G. (2001). Antecedents of organizational citizenship behavior: A study of public personnel in Kuwait. *Public Personnel Management*, 363-376. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). The Measurement and Antecedents of Affective Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18. Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595. Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., & Meuter, M. L. (2001). A comparison of attitude, personality, and Knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 29-41. Bies, R. J. (1986). Identifying principles of interactional justice: The case of corporate recruiting. *Moving Beyond Equity Theory: New Directions in Research on Justice in Organizations*, Ed R.J.Bies(Eds.). *Academy of Management Best Papers Proceedings*, Chicago, Illinois. Bies, R. J., Martin, C. L., & Brockner, J. (1993). Just laid off, but still a "good citizen?" Only if the process is fair. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 227-238. Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595. Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., & Meuter, M. L. (2001). A comparison of attitude, personality and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 29-41. Blau, G. (1999). Early-career job factors influencing the professional commitment of medical technologies. *Academy of Management Journal*, 42(6), 687-696. Borg, M. G., & Riding, R. J. (1993). Occupational stress and job satisfaction among school administrators. *Journal of Educational Administration*, 30, 4-21. Barling, J., Kelloway, E. K., & Iverson, R. D. (2003). High-quality work, job satisfaction, and occupational injuries. *Journal of Applied Psychology*, 88, 276-283. Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95-112. Bateman, T. S., & Strasser, S. (1983). A cross-lagged regression test of the relationship between job tension and employee satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 68, 439-445. Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66, 32-42. Birnbaum, M. H. (1992). Issues in utility measurement. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 52(3), 319-330. Burack, E. H., & Smith, R. D. (1982). *Personnel Management*. Singapore: John Wiley & Sons. Bateman T. S., & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship". *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595. Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley, and Sons. Bolon, D. S. (1997). Organizational Citizenship Behavior among Hospital employees: A multidimensional analysis involving job satisfaction and organizational commitment. *Hospital & Health Services Administration*, 42(2), 221-241. Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial Organizational Behavior. *Academy of Management Review*, 11, 710-725. Bulent, Menguc (2000). An empirical investigation of a social exchange model of organizational citizenship behaviors across two sales situations: A Turkish case. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 20(4), 205-214. Chen, W. H., & Lu, R. S. Y. (1998). A Chinese approach to quality transformation. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15(1), 71-84. Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha and The Internal Structure of Test. *Psychometrika*, 16(3), September, 297-334. Douglas, P. O., & Craig, L. P. (1999). An exploratory examination of gainsharing in service organizations: Implications for organizational citizenship behavior and pay satisfaction. *Journal of Managerial Issues*, 11(3), 363-378. Dossett, D. L., & Suszko, M. (1990). Re-examining the causal direction of job satisfaction and organizational commitment. Paper presented at the annual meeting of Society for Industrial and

Or-ganizational Psychology, Miami, FL. Dreachslin, J. L., & Saunders, Jr. J. (1999). Diversity leadership and organizational transformation: Performance indicators for health services organizations/Practitioner application. *Journal of Health?care Management*, 44(6), 427-439.

Dunham, R., & Herman, J. (1975). Development of a female faces scale for measuring jobsatisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 60, 629-631.

Farh, J. L., Earley, P. C., & Lin, S. L. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 421-444.

Farh, Jiing-Lih, Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1990). Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction. *Journal of Management*, 16(4), 705-721.

Farh, Jiing-Lih, Earley, P. C., & S. Lin (1997). Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society. *Administrative Science Quarterly*, 42, 421-444.

Folger, R., & Greenberg, J. (1985). An interpretive analysis of personnel systems. In K. Rowland & G. Ferris(Eds.), *Research in personnel and human resources management*, 3(pp.141-183), Greenwich, CT: JAI Press.

Fok, L. Y., Hartman, S. J., Villere, M. F., & Freibert, R. C. III (1996). A Study of the Impact of Cross Cultural Differences on Perception of Equity and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Management*, 13(1), 3-14.

Folger, R. (1986). Rethinking equity theory: A referent cognition model. In H. W. Bierhoff, R. L. Cohen and J. Greenberg(Eds.), *Justice in social relations*(pp.145-162), New York: Plenum.

Folger, R., & Greenberg, J. (1985). Procedural justice: An interpretive analysis of personnel systems. In K. Rowland and G. Ferris(Eds.), *Research in personnel and human resources management*, 13(pp.141-183). Greenwich, CT:JAI Press.

Fry, L. W., & Slocum, J. W., Jr. (1984). Technology, structure, and workgroup effectiveness: A test of a contingency model. *Academy of Management Journal*, 27, 221-246.

French, J. R., & Kahn, R. L. (1962). A programmatic approach to studying the industrial environment and mental health. *Journal of Social Issue*, 18, 1-47.

Gilley, K. M., & Rasheed, A. A. (2000). Making More by Doing Less: An Analysis of Outsourcing and Its Effects on Firm Performance. *Journal of Management*, 26, 763-790.

Grant, D., & Mergen, E. (1996). Applying quality to Leavitt's framework to solve information technology problems. *Information Technology & People*, 9(2), 43-60.

Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.

Graham, Jill W. (1986). Organizational Citizenship informed by political theory Paper presented at academy of management meetings. Chicago, 111.

Graham, Jill W. (1995). Leadership, Moral Development, and Citizenship Behavior. *Business Ethics Quarterly*, 5(1), 43-54.

Greenberg, G., & Baron, R. A. (1997). *Behavior in Organizations*(6th Ed.). New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.

Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12, 9-12.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of applied Psychology*, 60(2), 159-170.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*, Reading: Addison-Wesley.

Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper Brothers.

Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York: Wiley.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation at work*. New York: John Wiley & Sons.Co.

Hulin, C. L., & Smith, P. C. (1965). A Linear Model of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 49, 209-216.

House, R. J., & Dressler, G. (1974). The path-goal theory of leadership(Eds):Some post-hoc and a priori test. In J.G. Hunt & L.L. Larson, *Contingency approaches to leadership*(pp.29-55), Carbondale, IL:Southern Illinois University State Press.

Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. New York: Harcourt Brace & World.

Homans, G. C. (1950). *The human group*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.

Jamal, M. (1990). Relationship of Job Stress and Type-A Behavior to Employees, Job Satisfaction, Organization Commitment, Psychosomatic Health Problems and Turnover Motivation. *Journal of Human Relations*, 43(8), 727-738.

Judge, T. A., Locke, E. A., & Durham, C. C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151~188.

James, L. R., & Brett, J. M. (1984). Mediators, moderators, and tests for mediation. *Journal of Applied Psychology*, 69, 307-321.

Jayarathne, S. (1993). *Handbook of organizational behavior*. New York: Martin Dekker, 111-140.

Jason, A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.

Kanter, R. M. (1988). The new managerial work. *Harvard Business Review*, 67(6), 85-92.

Kerr, J. L. (1985). Diversification strategies and managerial rewards: An empirical study. *Academy of Management Journal*, 28, 155-179.

Ko, J. W., Price, J. L., & Mueller, C. W. (1997). Assessment of Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 961-973.

Koh, W. L., Steers, R. M., & Terborg, J. R. (1995). The Effect of Transformational Leadership on Teacher Attitudes and Student Performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, 16(4), 319-333.

Konovsky, & Organ (1996). Dispositional and Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17(3), 253-266.

Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37, 656-677.

Koys, D. J. (2001). The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study. *Personnel Psychology*, 54(1), 101-114.

Kriliowicz, T. J., & Lowery, C. M. (1996). The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Performance Appraisal Process: A Cross-Cultural Study. *International Journal of Management*, 13(1), 94-100.

Leavitt, B., & March, J. G. (1988). Organizational learning. *Annual Review of Sociology*, 14, 319-340.

Leavitt, H. J. (1964). Applied Organization Change in Industry Structural technical and Human Approaches.. In W. Cooper, H. Leavitt & M Shelley(Eds.), *New Perspective in Organizational Research*, New York: Wiley.

Leavitt, H. J. (1976). Applied Organization Change in Industry. In J. G. March(Ed), *Handbook of Organization*(pp.144-167), Chicago: Rand McNally.

Leonard-Barton, D. (1992). Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development. *Strategic Management Journal*, 13, 111-125.

Lewin, K. (1947). *Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method, and Reality in Social Science*. *Human Relations*, 1, 5-41.

Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equitytheory?. In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & R.W. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in equity and research*(pp.27-55), New York: Plenum.

Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. in M.D.Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*(pp.1319-1328),

Chicago: Rand McNally. Mahoney, T. A. (1982). Compensation Functions. *Human Resources Management-Perspectives and Issues*, 23, 202-211.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1987). A Longitudinal Analysis of the Early Development and Consequences of Organizational Commitment. *Canadian Journal of Behavior Science*, 19, 299-215.

Moorman, Robert, Blakly, H., Gerald, L., & Niehoff, B. P. (1998). Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 41(3), 351-357.

Moorman, Robert, Blakly, H., & Gerald L. (1995). Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Citizenship Behavior*, 16(2), 127-142.

Moorman, R. H. (1993). The influence of Cognitive and Affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. *Human relations*, 46(6), 759.

March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Brothers Pub, 146-150.

Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizational and Occupational Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-51.

Morris, J. H., & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 24, 512-526.

Morrow, P. C. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment. *Academy of Management Review*, 8(3), 486-500.

Mowday, Richard T., Porter, Lyman, W. & Street, Richard M. (1982). *Employee-Organization Linkage*. New York: Academic Press, 30.

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

Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1543-1567.

Niehoff, Brian P., & Moorman, Robert, H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of leader monitoring. *Academy of Management Journal*, 36, 527-545.

Nadler, D. A. (1981). Managing organizational change: An integrative perspective. *The Journal of Applied Behavior*, 191-211.

Nerkar, A. A., McGrath, R.G., & MacMillan, I. C. (1996). Three facets of satisfaction and their influence on the performance of innovation teams. *Journal of Business Venturing*, 11, 167-188.

Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric theory* (2nd ed). New York: MacGraw-Hill.

Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective Determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74, 157-164.

Organ, D. W., & Ryan, Katherine (1995). A Meta-analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802.

Podsakoff, Phillip M., MacKenzie, Scott B., & Bommer, William H. (1996). Transformational Leader Behavior and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Management*, 22(2), 259-298.

Rajandini, Pillai (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study. *Journal of Management*, 25(6), 897-933.

Raman K. S., & Watson, R. T. (1994). National Culture, Information Systems and Organizational Implications. In Deans, P.C. and K. R., Karwan (Eds.), *Global Information Systems and Technology. Focus on the Organization and its Functional Areas*, UK: IDEA Group Publishing.

Redding, G. (1995). *International Cultural Differences*, Dartmouth Press.

Scholl, R. W., Cooper, E. A., & McKenna (1987). Referent selection in determining equity perceptions: Differential effects on behavioral and Attitudinal outcomes. *Personnel Psychology*, 40, 113-124.

Schnake, Mel, Cochran, Dan, & Dumber, Mike (1993). Encouraging Organizational Citizenship: the Effect of Job Satisfaction, Perceived Equity and Leadership. *Journal of Managerial Issues*, 7(2), 209-221.

Schnake, Mel, Dumler, Michael P., & Cochran, Daniel, S. (1993). The Relationship Between "Traditional" Leadership, "Super" Leadership, and Organizational Citizenship Behavior. *Group & Organizational Management*, 18(3), 352-265.

Shaul, Oreg (2003). Resistance to Change: Developing an Individual Differences Measure. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 680 – 693.

Shenkar, O., & Glinow, Mary, Ann von (1994). Paradoxes of Organizational Theory and Research: Using the case of China to Illustrate National Contingency. *Management Science*, 40(1), 56-71.

Smith, C. Ann, Organ, Dennis, W., & Near, Janet P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.

Steers, R. M. (1977). Antecedents Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.

Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (1997). *Organizational Behavior*, New York: John Wiley and Sons, Inc.

Seashore, S. E., & Taber, T. D. (1975). Job Satisfaction Indicators and Their Correlation. *American Behavior Science*, 13(3), 333-368.

Siegrist, J. (1996). Adverse health effect of high effort/low reward conditions. *Journal of occupational health psychology*, 1, 27-41.

Siegrist, J. & Peter, R. (2000). The effort-reward imbalance model. *Occupational Medicine*, 15(1), 83-87.

Smith, P. C., Kendal, L. M., & Hulim, C. L. (1969). The measurement of Satisfaction in work and Retirement. Chicago: Rand McNally.

Thibaut, J., & Walker, L. (1978). A theory of procedure. *California Law Review*, 66, 541-566.

David, L. T., & Eugene, M. (2000). A bi-cultural comparison of organization citizenship behavior: Does the OCB phenomenon transcend national culture?. *International Journal of Organizational Analysis*, 8(2), 200-222.

Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.

Wallace, M. J., & Fay, C. H. (1988). *Compensation Theory and Practice*. Boston: PWS-KENT.

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.