

組織正義對主官領導型態與部屬工作滿意間關係之干擾效應

黃宜隆、陳木榮；李德治

E-mail: 9608147@mail.dyu.edu.tw

摘要

近年來因政治環境暨國家財政短絀的影響，國防組織大力推動組織簡併政策，如何提昇國軍各級單位主官的領導統御，摒除以往高壓強勢領導作風，同時思考如何在提昇領導型態時，創造組織成員的工作績效，績效表現回饋於部屬的工作滿意，達成組織既定目標。本研究的目的有：一、探討不同主官領導型態對部屬工作滿意的影響。二、探討組織正義干擾主官領導型態對部屬工作滿意的影響。本研究運用適當的統計分法實施分析，研究結果顯示：一、主官領導型態與部屬工作滿意具有正向影響。二、轉型領導對部屬工具性滿意有正向影響。三、轉型領導對部屬社會性滿意有正向影響。四、程序正義減弱轉型領導對部屬社會性工作滿意的影響。五、互動正義減弱交易型領導對部屬利己性工作滿意的影響。對國軍組織而言，管理制度的建立是影響組織運作的重要依據，然加強主官的領導統御能力與充分賦予部屬工作權責，進而創造績效，使部屬獲致工作上的成就與滿意，才能達成組織設定之目標。

關鍵詞：領導型態；工作滿意；組織正義

目錄

中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		vi 內容目錄	vi
vii 表目錄		ix 圖目錄	ix
xi 第一章 緒論	1	第一節 研究背景與動機	1
1 第二節 研究目的	2	第二節 研究流程	2
3 第四節 名詞解釋	4	第二章 文獻探討	4
6 第一節 領導型態	6	第二節 工作滿意	6
22 第三節 組織正義	31	第四節 組織正義對領導型態與工作滿意的影響	39
39 第三章 研究方法	41	第一節 研究架構與假設	41
41 第二章 研究樣本	43	第三節 研究變項的操作性定義與衡量	43
43 第四節 衡量工具	50	第五節 信度檢定	52
52 第六節 資料分析	58	第四章 實證分析	61
61 第一節 樣本敘述	61	第一節 研究發現	63
63 第三節 單因子變異數分析	66	第二節 組織正義的干擾效果	68
68 第五章 結論與建議	76	第一節 研究發現	76
76 第一節 研究發現	76	第二節 結論	79
80 第三節 研究建議	80	第四節 研究限制	82
82 參考文獻	83	附錄 研究問卷	94
94			

參考文獻

- 一、中文部份 Kotter, J. P. (2002), 領導人的變革法則(第二版)(邱如美譯), 台北:天下遠見出版股份有限公司, (原文於1995年出版)。伍錦輝(2005), 研發管理強度對研發人員工作滿意之影響研究, 國立台灣科技企業管理研究所未出版之碩士論文。朱宣威(2002), 探討領導型態、成員滿意度與團隊工作品質對團隊績效之影響—以ERP導入團隊為例, 國立中央大學資訊管理研究所未出版之碩士論文。李旭宏(2006), 醫護人員的領導型態、激勵及工作滿意度-實證及模式建立, 元智大學企業管理研究所未出版之碩士論文。余永章, 羅新興, 張緯良(2002), 追隨者類型與領導者評價關係之研究—以陸軍基層連隊成員為實證對象, 第十屆國防管理學術暨實務研討會論文集, 105-106。吳靜吉, 林合懋(1998), 轉型領導與交易領導量表的建立, 中國測驗學會測驗年刊, 45(2), 57-88。吳明隆, 涂金堂(2006), SPSS與統計應用分析, 台北:五南。邱麗蓉(2003), 組織公平與組織公民行為關係之研究—以苗栗縣國民小學為例, 淡江大學教育政策與領導研究所未出版之碩士論文。邱勝濱(2000), 私立高職校長領導行為、領導特質與領導效能關係之研究, 國立彰化師範大學工業教育學系碩士論文。邵宜君(2002), 企業領導者更迭下的員工協助策略研究-以金融服務業為例, 朝陽科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文。林淑姬, 樊景立, 吳靜吉, 司徒達賢(1994), 薪酬公正、程序公正與組織承諾、組織公民行為關係之研究, 管理評論, 13(2)

, 87-108。周其鋒(2005), 母公司策略行為對子公司自主權之影響—兼論自公司興業傾向與子公司經理人社會資本之干擾效應, 大葉大學國際企業管理學系未出版之。周明鴻(2005), 主管的領導型態對於下屬的創造力及工作滿足之影響研究, 國立中興大學企業管理研究所未出版之碩士論文。莊木坤(2006), 領導型態對工作投入、工作滿足、組織承諾與組織公民行為之影響—以台電公司為例, 國立東華大學企業管理研究所未出版之碩士論文。許士軍(1977), 工作滿足、個人特徵與組織氣候, 國立政治大學學報, 第35期。許士軍(1993), 管理學, 台北市:東華書局。葉健宗(2006), 工作壓力對工作滿足與組織承諾關係之干擾效應, 大葉大學國際企業管理學系未出版之碩士論文。曾仕強(1981), 中國管理哲學, 台北:東大圖書公司。張永隆(2006), 領導型態、工作滿足、組織承諾與離職意願關係之研究—以大桃園地區美髮業員工為例, 國立東華大學企業管理研究所未出版之碩士論文。張嘉芷(2006), 加油站主管領導型態對加油員顧客導向行為的影響—以組織正義為干擾變項, 逢甲大學高階經營管理研究所未出版之碩士論文。張春興(1989), 心理學, 台北:東華書局。馮君宜(1997), 組織學習與領導型態對高科技產業員工工作壓力與滿足影響研究, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。楊濱燦(2005), 轉型領導與交易領導對組織公民行為影響效果之研究, 管理科學研究, 1, 1-15。廖國鋒, 王湧水, 戴坤輝(2004), 轉換型領導、交易型領導、組織自尊與工作滿足及組織承諾關聯性之研究—信任的中介效果, 國防管理學報, 2-14。蔡啟通(2006), 領導者部屬交換與員工創新行為:組織正義之中介效果及組織特性之干擾效果, 管理學報, 181-187。謝安田(2006), 企業研究方法論, 台北:作者出版, 119-122。謝廷豪(2002), 領導型態與領導效能關係之研究—以中部某連鎖零售業為例, 國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。戴坤輝(1991), 轉型領導、交易領導、信任、工作滿足及組織承諾之關聯性研究—組織自尊干擾效果, 國防管理學院資源管理研究所未出版之碩士論文。顏月珠(2006), 商用統計學, 台北:三民書局出版。蘇永富(2001), 轉型領導、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未出版之碩士論文。鄭文俊(1994), 工作壓力、工作滿足、組織承諾與離職傾向關係之研究—以台北市民營公車駕駛員為例, 文化大學勞工研究所未出版之碩士論文。

二、英文部份 Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advance in experimrntal social psychology*, 2, 267-299. Atwater, L. E., & Yammarino, F. (1993). Personal Attributes As Predictors of Superiors ' and Subordinates ' perceptions of Military Academy Leadership. *Human Relations*, 46(3), 643-668. Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19-31. Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: Free Press. Bennis, W., & Nanus, B. (1986). *Leaders*. Harper Perennial: Harper Collins Publishers. Bryman, A. (1992). Charisma and Leadership in Organization. London: Sage. Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). Building a Dynamic Corporation through Grid Organization Development. Reading: MA: Addison-Wesley. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row. Cawthon, D. L. (1996). Leadership: The Great Man Theory Revisited. *Business Horizons*, 39, 1-4. Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). Charismatic Leadership in Organizations. Thousand Oaks, CA.: Sage. Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development. *Academy of Management Review*, 15, 618-634. Dubinsky, A. J., & Staples, W. A. (1981). Are industrial salespeople buyer oriented. *Journal of purchasing and material management*, 17(3), 12-19. Dubrin, A. J. (2001). *Leadership-Research Finding, Practices, and Skills*(3rd ed.). Boston, New York: Houghton Mifflin Company. Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). Organizational Justice and Human Resource Management, Thousand Oaks: SAGE Publication, Inc.. Gardner, H. (1999). The disciplined mind; what all students should understand. New York: Simon & Schuster. Goodman, P. S., & Friedman, A. (1971). An examination of Adams ' theory of inequity. *Administrative Science Quarterly*, 16, 271-288. Ghiselli, E. (1963). " The Validity of Management Traits Related to Occupational Level, " *Personnel Psychology*, Vol. 16, pp. 109-113. Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management*, 12(1), 9-22. Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432. Homans, G. C. (1961). *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York: Hartcourt, Brace & World. Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1974). So You Want to You ' re your Leadership Style?. *Training and Development Journal*, Feb, 1-15. Hollander, E. F. J. (1978). *Leadership Dynamics*. New York: Free Press. Hoppock(1935). *Job Satisfaction*. New York: John Wiley. House, R. J. (1997). The Social Scientific Study of Leadership: Quo Vadis. *Journal of Management*, 23(3), 409-473. Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organization*. N. Y.: John Willey & Sons, Inc.. Koontz, J. L. (1990). Taking a lesson from McDonald's. *Production*, 29-31. Lam, S. S., Schaubroeck, K. J., & Aryee, S. (2002). Relationship between organizational justice and employee work outcomes: A cross-national study. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 1-18. Leventhal, G. S. (1976). Fairness in social relationship. In J. W. Thibaut, J. W., & Carson, R. C. (Eds.), *Contemporary topics in social psychology* (pp. 211-239). Morristown: N.J. Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. N.Y.: McGraw-Hill. Lord, R. G. & Maher, L. J. (1991). *Leadership and Information Processing: Linking Perception and Performance*. New York: Routledge. Martin, J. (1981). Relative deprivation: A theory of distributive injustice for an era of shrinking resources. In Cummings, L. L., & Staw, B. M. (Eds.), *Research in Organizational behavior*. Greenwich, CT: JAI Press. McMurry, D. E. (1958). The Case for Benevolent Autocracy. *Harvard Business Review*, 36(Jan.-Feb.), 82-90. Popper, M., Maysless, O., & Castelnovo, O. (2000). Transformational Leadership and Attachment. *Leadership Quarterly*, 11(2), 267-289. Poter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes & Performance*. Illinois : Homewood Company. Kotter, J. P. (1995). *Leading Change*. U.S.A.: Harvard Business School Press, Through Arts & Licensing International, Inc. Reddin, W. J. (1970). *Managerial Effectiveness*. N.Y.: McGraw-Hill. Robbins, S. P. (2002). *Organizational Behavior*(9th ed.), New-Jersey: Prentice Hall, Inc. Ronen, S. (1986). Equity perception in multiple comparisons: A field study. *Human Relations*, 39, 333-346. Rost, J. C. (1991). *Leadership for the Twenty-first Century*. Westportconnecticut, London: Praeger. Rush, M. C., Thomas, J. C., & Lord, R. G. (1977). Implicit Leadership: A Potential Threat to the Internal Validity of Leader Behavior Questionnaires. *Oranizational Behavior and Human Decision Process*, 20(1), 93-100. Sergiovanni, T. J. (1990). Adding value to leadership gets extraordinary results. *Educational leadership*, 47(8), 87-94. Sheppard, B. H., Lewicki, R. J., & Minton, J. W. (1992). *Organizational Justice: The Search for Fairness in the Workplace*. New York: Lexington Books. Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hullin, C. L. (1969). The

Measurement of Satisfaction in Work and Retirement. Chicago: Rand McNally. Stogdill, R. M. (1974). Handbook of leadership: A survey of theory and research. New York: Free Press. Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (1958). How to Choose a Leadership Pattern. Harvard Business Review, 36 (March-April), 95-101. Taybe, M. (1994). Supervisory Styles and Cultural Contexts: A Comparative Study. International Business Review, 4(1), 75-89. Vroom (1964). Work and Motivation. New York: John Wiley. Yukl, G. A. (2001). Leadership in Organization(5th ed.). Upper Saddle River, N.J.: Prentice-Hall. White, R. & Lippett, R. (1953). Leader Behavior and Member Reaction in Three ' Social Climates ' Research and Theory. N.Y.: Harper & Row, 385-611. Zalesnik, A. (1992). Managers and Leaders: Are they different?. Harvard Business Review, March-April, 126-133.