

組織正式化與集權化對員工工作倦怠影響之研究:以領導行為為中介變數

郭孝義、蔡敦崇

E-mail: 9700988@mail.dyu.edu.tw

摘要

論文名稱：組織正式化與集權化對員工工作倦怠 總頁數：123 影響之研究 - 以領導行為為中介變數 校(院)所組別：大葉大學管理學院人力資源暨公共關係學系碩士班 畢業時間及提要別：九十六學年度第一學期碩士學位論文提要 研究生：郭孝義 指導教授：蔡敦崇 論文提要內容：本研究係探討組織正式化與集權化、領導行為之不同對員工工作間之影響關係，以進一步釐清相互間受影響程度；過去研究聚焦在組織正式化與集權化，帶來工作壓力、疏離感與無力感等負功能，而造成員工工作倦怠；然而，組織正式化與集權化，為現代組織結構不可避免之本質，也有其正面功能存在，是否可以直言帶來工作倦怠？仍待釐清。並能依此研究之結果提供企業組織高階管理人員及人力資源單位瞭解，如何改進建議之參考。本研究是以北部地區的公司，並以親友們做為實證的研究對象，屬便利抽樣。總計發出465份問卷，回收有效問卷計362份，回收率為77.8%；並以因素分析、單因子變異數分析、皮爾森相關分析、多元迴歸分析、層級迴歸分析等統計方法進行資料分析驗證。結果本研究發現，組織正式化對工作倦怠間呈現顯著正向影響關係；組織集權化對工作倦怠間呈現顯著負向影響關係；組織正式化對領導行為間呈現顯著正向影響關係；組織集權化對領導行為間呈現顯著正向影響關係；領導行為對工作倦怠呈現顯著正向影響關係；領導行為在組織正式化與組織集權化對工作倦怠間具有部份中介效果。 關鍵字：組織正式化(organizational formalization)，組織集權化(organizational centralization)，工作倦怠(job burnout)，領導行為(leadership style)

關鍵詞：組織正式化，組織集權化，工作倦怠，領導行為

目錄

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		vi 內容目錄	
vii 表目錄		ix 圖目錄	
xii 第一章 緒論	1	第一節 研究背景	1
1 第二節 研究問題與目的	3	第三節 研究範圍	5
5 第四節 研究流程	5	第二章 文獻探討	7
7 第一節 組織結構與正式化及集權化	7	第二節 領導行為	14
14 第三節 工作倦怠	30	第四節 各變數間關係	35
35 第三章 研究方法	39	第一節 研究架構	39
39 第二節 研究假設	39	第三節 操作性定義	43
43 第四節 抽樣對象與資料蒐集	50	第五節 資料分析方法	50
50 第六章 研究結果與分析	58	第六節 信度與效度分析	52
58 第一節 樣本結構分析	58	第七章 研究結果與分析	60
60 第二節 各變項之描述性統計分析	60	第一節 變項間之相關分析	62
62 第三節 個人屬性之變異數分析	67	第二節 變項間之迴歸分析	69
67 第四節 變項間之相關分析	67	第三節 領導行為之中介效果分析	93
69 第五節 變項間之迴歸分析	78	第一節 研究結論	93
78 第五章 結論與建議	93	第二節 研究限制	99
93 第一節 研究建議	99	第三節 研究限制	100
99 第二節 研究建議	100	第四節 未來研究方向	101
100 第三節 研究限制	100	參考文獻	103
100 第四節 未來研究方向	101	附錄 A 研究問卷	116
101 參考文獻	103		
103 附錄 A 研究問卷	116		

參考文獻

一、中文部份 Stephen P. Robbins (1998), 組織行為學(9版)(李青芬, 李雅婷, 趙慕芬編譯), 台北:華泰文化事業公司。 Stephen P. Robbins David A. DeCenzo(2000), 現代管理學(二版)(林建煌編譯), 台北:華泰文化事業公司。 王世偉(1998), 國內主要集團企業領導者風格、企業文化及組織運作特色之研究, 國立成功大學企業管理研究所出版之碩士論文。 江天成(2006), 轉換型領導對組織公民行為影響關係之研究 - 以組織文化為干擾變數, 中國文化大學國際企業管理研究所出版之碩士論文。 李青芬(1995), 家長隊幼兒托育滿意度之探討 -

以台北縣市公私立托兒所為例，中國文化大學青少年兒童福利研究所未出版之碩士論文。李經遠(1992)，台灣大企業組織結構面間之相關性，*Chiao Ta Management Review*, Vol. 12, No.1, 79-100。何昌衛(1999)，企業文化與組織體制對公營事業推動企業再造影響之研究 - 以台灣電力公司為例，國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。何雍慶(1984)，企業成長階段與管理制度演變之研究，國立政治大學企業管理研究所未出版之博士論文。何一心(1993)，企業決策過程中正式化及集權程度之研究，國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。司徒達賢(1995)，策略管理，遠流出版事業股份有限公司。林奕銘(1995)，基層公務人員工作倦怠感之探討 - 以台北市行政區區公所為個案研究，國立政治大學公共行政研究所未出版之碩士論文。林瑞雅(2006)，人際壓力源、尋求社會支持、工作倦怠及員工工作態度之關係 - 中介歷程之探討，東吳大學心理學研究所未出版之碩士論文。林錦清(2002)，組織焦慮影響員工角色結構壓力與工作倦怠關係之研究，國防大學國防管理學院資源管理研究所未出版之碩士論文。林家弘(2003)，服務品質、顧客滿意度與行為意圖間關係之研究 - 以台北市牙醫診所為例，大同大學事業經營研究所未出版之碩士論文。林英顏(2002)，組織結構與工作倦怠關係之研究 - 以年齡為干擾變數，*文大商管學報*，7(1)，55-73。林欽榮(2002)，組織行為，台北：揚智文化事業出版。林盈杉(1994)，中、美、日資企業員工成就動機、領導型態、組織結構與組織承諾關係之研究，義守大學管理科學研究所未出版之碩士論文。林靜鈺(1999)，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未出版之碩士論文。邱展謙(1993)，領導型態、部屬人格特質與員工組織承諾相關之研究，中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。吳敦誠(2001)，環靜變動性、組織結構、組織學習策略與組織學習績效關聯性之研究，實踐大學企業管理研究所未出版之碩士論文。吳萬益，林清河(2001)，企業研究方法，台北：華泰文化事業股份有限公司。胡桂玲譯(2005)，管理學，台北：美商麥格羅希爾國際股份有限公司。洪明洲(1999)，管理，台北：華彩軟體出版。徐佩蓉(2005)，組織正義、領導者與部屬交換關係、資訊過荷對工作倦怠之影響探討 - 以銀行業為例，大葉大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。徐木蘭(1984)，見樹又見林。台北：經濟與生活出事業公司。涂政源(2003)，主管的領導風格、情緒能力與員工對上司承諾關係之研究，國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。許碧芬(1996)，組織結構與跨部門衝突關係之研究，國立台灣大學商學研究所未出版之博士論文。許朝欽(2000)，組織文化、領導行為與員工工作態度間關係之實證研究 - 台灣某一商業銀行之個案研究，朝陽大學工業工程與管理研究所未出版之碩士論文。許士軍(1977)，工作滿意、個人特徵與組織氣候 - 文獻探討及實際研究，*國立政治大學學報*，第35期，13-56。許士軍(1993)，管理學(10版)，台北：東華印書館。崔來意(2000)，高科技公司女性專業人員工作 - 家庭衝突、工作倦怠及離職意願關係之研究，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。陳建壕(2005)，領導型態、組織文化與激勵制度對工作滿足之實證研究，中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。陳義勝(1980)，組織行為(初版)，台北：華泰書局，159。陳葳萇(1997)，組織承諾與工作滿足對組織公民行為的影響 - 以工作疏離感為中介模式，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。陳怡全(1987)，企業生命週期與組織結構之關聯 - 台灣績優廠商之實證研究，國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。黃世忠(2002)，組織結構、領導風格、員工個人特質、工作特性與工作滿足關係之研究 - 以中山科學研究院電子系統研究所為例，中原大學企業管理研究所未出版之碩士論文。黃千凌(2005)，員工人格特質、領導型態與組織文化對組織承諾影響之研究，中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。黃慧娟(2006)，組織文化、授權賦能與領導風格之關聯性研究，元智大學管理研究所未出版之碩士論文。黃銀泳(1992)，主管領導型態與員工組織承諾關係之研究，中國文化大學企業管理研究所未出版之碩士論文。黃志成(2003)，心理學(2版)，台北：啟英文化事業有限公司。黃台生(1997)，台北市政府公務人員工作倦怠感之研究：*Golem - biewski* 階段模式的探討與驗證，國立政治大學公共行政研究所未出版之博士論文。程言美(2003)，主管領導行為、工作生活品質及人格特質對工作倦怠與工作士氣影響之研究 - 以高雄市軍訓教官為例，南華大學管理研究所未出版之碩士論文。葉至誠(2001)，職業社會學，台北：五南文化廣場。曾淑雯(2003)，個人、組織與環境因素在組織政治知覺形成過程中所扮演的角色，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。張北海(2005)，領導風格、工作滿意度、任務特性與成員屬性關聯性之研究 - 以海軍陸戰隊為例，義守大學管理研究所未出版之碩士論文。張添洲(2000)，人力資源 - 組織、管理、發展(2版)，台北：五南圖書出版有限公司。張曉春(1983)，專業人員工作疲乏研究模式 - 以社會工作員為例(上)(下)，*思與言*，第21卷，第1、2期，66-79，179-201。張潤書(1993)，行政學，台北：三民書局。廖貴鋒(1986)，國中教師角色衝突、角色不明與工作倦怠之研究，國立師範大學教育研究所未出版之碩士論文。潘建志(1997)，集團企業領導人領導風格與經營績效之關係，國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。蔡美慧(1995)，企業成長階段與集權化關係之研究，文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。鄭永忠(1996)，大型醫院組織文化、組織運作、經營管理與經營績效之關係研究，國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。盧瑞陽(1993)，組織行為-管理與心理導向(初版)，台北：華泰。鍾振輝(1998)，企業文化、組織績效、製造策略與經營績效之關係研究，國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。劉淑貞(2003)，員工工作特性與工作倦怠之關聯性研究 - 以技術學院行政人員為實證對象，中原大學企業管理研究所未出版之碩士論文。謝安田(2006)，企業研究法論(3版)，台北：著者發行。

二、英文部份 Adler, P. S. (1993). Time-and-motion regained. *Harvard Business Re-view*, 71 (1), 97-108. Arie, R., & Yoram, N. (1993). Work stress, job burnout, and work outcomes in a turbulent environment. *International Studies of Management & Organization*, 23(3), 75-96. Babakus, E., Cravens, D. W., Johnston, M., & Moncrief, W.(1999). The Role of Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behavior Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(1), 58-70. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Free Press. Bass, B. M., & B. J. Avolio(1990). *Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press. Blake, R. R., Mouton, J. S., Barmes, L. B., & Greiner, L. E.(1964). Breakthrough in Organization Development, *Harvard Business Review*, November-December, 136. Burns, Tom, & G. M. Stalker (1961). *The Management of Innovation*. London: Tavistock Publications. Callan, V. J. (1993). Individual and organization strategies for coping with organizational change. *Work and stress*, 7, 63-75. Caplan, R. D. (1983). Person-environment fit: Past, present, and future. In C. L. Cooper (Ed.). *Stress research: Issues for the eighties*. New York: John Wiley & Sons Ltd. Cherniss, C. (1980). *Staff Burnout: Job Stress in the Human Services*. Beverly Hills, Calif: Sage Publication. Cohen, S., & Wills, T. A. (1985), *Stress, Social Support and the Buffering Hypothesis*.

Psychological Bulletin, 98(2), 310-357. Davis, H. (1977). Human Behavior at Work Organizational Behavior(5th ed.). New York: McGraw-Hill.

Drory, A., & Shamir, B. (1988). Effects of Organizational and Life Variables on Job Satisfaction and Burnout. Group and Organizational Studies, 13, 441-455.

Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burnout, Journal of Social Issues, 30(1), 159-165.

Farber, B. A. (1983). Stress and burnout in the human service profession. New York: Pergamon Press.

Fiedler, F. (1967). A Contingency Model of Leadership Effectiveness. New York: McGraw-Hill.

Gaines, J., & Jermier, J. M. (1983). Emotional Exhaustion in a High-Stress Organization. Academy of Management Journal, 2, 567-586.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of The Job Diagnostic Survey. Journal of Applied Psychology, 60, 159-170.

Hersey, P., & Blanchard, K. (1977). Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, New Jersey.

Hui, C., & Lee, C. (2000). Moderating Effects of Organization-Based Self-Esteem on Organizational Uncertainty: Employee Response Relationships. Journal of Management, 26(2), 215-232.

House, R. J. (1971). A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness, Administrative Science Quarterly, September, 321-338.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). The Social Psychology of Organizations. New York: Wiley.

King, R. C., & Sethi, V. (1997). The Moderating Effect of Organizational Commitment on Burnout in Information Systems Professionals. European Journal of Information System, 6, 86-96.

Leiter, M. P., & Maslach, C. (1988). The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment. Journal of Organizational Behavior, 9, 297-308.

Maslach, C. (1982). Understanding Burnout Definitional Issues in Analyzing a Complex Phenomenon. In W.S. Paine(Ed.), Job Stress and Burnout: Research, Theory, and Intervention Perspectives. Beverly Hills: SAGE Publication, Inc.

Maslach, C., & S. E. Jackson. (1986). Maslach Burnout Inventory, Second Edition, Palo Alto, Calif: Consulting Psychologists Press.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. Journal of Occupational Behavior, 2, 99-113.

Mintzberg, Henry (1983). Structure in Fives: Designing Effective Organization. New Jersey: Prentice-Hall.

Moore, Mark H. (1995). Creating Public Value-Strategic Management in Government. Harvard University Press, U.S.A.

Nobel, R., & Birkinshaw, J. (1998). Innovation in multinational corporations: Control and communication patterns in international R & D operations. Strategic Management Journal, 19(5), 479-496.

Pines, A., Aronson, E., & Kafry, D. (1981). Burnout: From Tedium to Personal Growth. New York: Free Press.

Ricken, R. (1980). Teacher Burnout: a failure of the supervisory process. Nassp Bulletin, March, 21-24.

Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. Administrative Science Quarterly, 15, 150-163.

Robbins, S. P. (1993). Organizational Behavior.(4th ed.). New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Robbins, S. P. (1996). Organizational Behavior: Concepts Controversies. and Application.(7th ed). Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall.

Robbins, S. P. (1998). Organizational Behavior (8th ed). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.

Stogdill, R. M. (1974). Handbook of Leadership: A Survey of The Literature. New York: Free Press, 259-269.

Stogdill, R. M. & Coons, A. E. (1957). Leader Behavior, Its Description and Measurement, Columbus, Ohio State University, 88.

Stephen P. Robbins, & David A. DeCenzo(2000). Fundamentals of Management, Prentice-Hall, Inc.

Tannenbaum, & Schmidt(1973). How to Choose a Leadership Pattern, Harvard Business Review, May-June.

Veninga, R. L., & Spradley, J. P. (1981). The Work Stress Connection: How to Cope with Job Burnout. Boston: Little, Brown & Company.

Yukl, G. A. (1994). Leadership in organization(3rd ed.). Englewood Cliffs Prentice-Hall.

Yukl, G. A. (1998). Leadership in organizations(4th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

Yukl, G. A. (2001). Leadership in organizations(5th ed). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.