

# A Study on the Relationship between Leadership Style, Relationship Quality and Job Performance

徐汶伶、李宗愷

E-mail: 9701083@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

Under the background of competition in liberalization market and absence of government finance, all of these facts make the results of decreasing birthrate in school. therefore, policy transfer in educational reform is the important issue in recent year. The transition, that must be constant, and leads teachers with appropriate ability in class. The study was to investigate the relation of principle's leadership style, and teacher's professional ability. This study adopts the investigation method of the questionnaire, probe into teacher's consciousness to principle's transforming type and trade type leadership style. The results will be the reference for principle to lead teachers in school. The questionnaire adopts form the scholars of foreign, receive 570 questionnaires occupied 81% rate of recovery, statistic analysis using SPSS software for standard deviation, person's correlation, multiple regression. According to the analysis of this data the results are as follows: 1. There is a correlated relationship between transforming leadership and principle-teacher exchange relationship quality. Beside passive management by exception others have positive effects on relationship quality. 2. There is a correlated relationship between transforming leadership and principle-teacher exchange relationship quality and job performance of teachers and have positive effects. 3. Leadership, relationship quality and job performance have significant correlation. Further more relationship quality have a significant mediating effect on the leadership (shared vision, intellectual stimulation, active management by exception, contingent reward) and job performance of teachers.

Keywords : Transforming Leadership ; Transactional Leadership ; Relationship Quality ; Job Performance ; LMX

## Table of Contents

中文摘要	iii	英文摘要	
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 研究背景與動機	
1 第二節 研究目的	8	第二章 文獻探討	
9 第一節 領導風格	9	第二節 領導者/部屬互換關係品質	
27 第三節 工作績效	38	第三章 研究方法	
48 第一節 研究架構	48	第二節 研究推論與假設	
49 第三節 抽樣設計	61	第四節 研究變數之	
操作性定義及衡量	62	第五節 問卷設計	65
方法分析	68	第四章 分析結果與討論	70
資料基本分析	70	第二節 信度分析	75
數分析	75	第四節 各變數之相關分析	84
變數之因果關係分析	94	第五章 結論與建議	118
結論	118	第二節 建議	133
第三節 研究限制	141	參考文獻	143
研究問卷	164	附錄A	

## REFERENCES

- 一、中文部分 Jackson, Susan E. & Schuler, Randall S.(2001), 人力資源管理 合作的觀點(吳淑華譯), 台中:滄海出版社, (原文於2000年出版)。 Schein, E.S.(2001), 組織文化與領導(陳千玉譯), 台北:五南圖書出版社, (原文於1996年出版)。 王相欽(1996), 工作動機對組織承諾、工作滿足、績效表現的影響-以LMX工作特性為中介變數, 國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文, 20-32。 王國欽(1999), 服務業員工績效評估正確性研究-從評估者觀點探討, 中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文, 36-51。 王遠遊(2006), 運用結構方程模式探討領導風格、工作投入、工作滿足、組織承諾之關係 - 以桃園榮民醫院為例, 國立東華大學企業管理研究所未出版之碩士論文, 11。 司徒達賢(1999), 非營利組織的經營管理, 台北:天下文化出版社, 71-96。 伍晉弘(2006), 領導型態、組織承諾對工作績效

影響研究 以高雄市區公所里幹事為例，私立樹德科技大學經營管理研究所未出版之碩士論文，8-36。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未出版之碩士論文。何淑妃(1996)，國小校長轉型領導行為與學校組織氣氛之調查研究，國立新竹師範學院教育研究所未出版之碩士論文，55-88。吳明隆(2005)，SPSS統計應用學習實務(2版)，台北:知城數位科技股份有限公司。吳清山(1996)，教育發展與教育改革，台北:心理出版社。吳惠鈞(2006)，領導行為、組織公平、信任、組織承諾與組織公民行為之關係之研究-以國際觀光旅館員工為例，國立嘉義大學休閒事業管理研究所未出版之碩士論文，82。吳煥烘(2004)，學校行政領導理論與實務(2版)，台北:五南圖書出版社。吳靜吉，林合懋(1998)，轉換領導量表與交易領導量表的建立，中國測驗學會年刊，45(2)，57-88。李允傑(1999)，公部門之績效評估，人事月刊，(29)，4-14。李巧玲(2005)，從創新觀點探討關係品質對部屬工作投入及個人創造力之影響 - 以台灣紡織產業為例，私立輔仁大學織品服裝研究所未出版之碩士論文，64-70。李美慧(2002)，績效評估公平性對組織承諾與工作績效的影響 - 以巨匠電腦公司為例，國立臺灣科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文，92。沈寬(2001)，教育部長曾志朗:老師是教改成功之論，康軒教育季刊，(44)，42-56。林少龍，繆敏志(2004)，工作生活品質與工作績效之最佳化:工作要求與工作控制之角色，管理評論，23(4)，65-87。林文律(1999)，從校長必備能力看校長培育，現代教育論壇，(5)，168-177。林合懋(1995)，學校主管與企業主管轉型領導之比較研究，國立政治大學教育研究所未出版之碩士論文。林恭勝(2006)，家長式領導對部屬工作行為與績效之影響:組織公正、忠誠與關係品質之中介分析，國立屏東科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文，132-147。林煥民(2005)，客籍國中校長領導風格與學校組織文化關係之研究，國立高雄師範大學教育研究所未出版之碩士論文，16-33。林滿祝(2002)，交易式/轉換式領導風格對於員工工作態度之關連性研究 - 以親信關係及員工人格特質為情境變項，中原學報，30(4)，439-451。林庭光(2004)，政府約聘僱人員工作滿意與工作績效之相關研究 - 以經濟部標準檢驗局為例，私立義守大學管理研究所未出版之碩士論文，20。施妤璇(2005)，轉換型領導、交易型領導對工作績效與離職傾向之研究 - 以組織承諾為中介變項，國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文，43-46。胡清信(2006)，領導與部屬交換關係、信任、上司支持與組織公民行為之相關研究 - 以醫護人員為例，國立中央大學企業管理研究所未出版之碩士論文，57-58。孫瑞雲(2001)，領導型態與領導績效之探討 - 學校與企業之比較研究，人力資源管理學報，1(3)，107-130。徐淑芬(2006)，人格特質相似性對績效評等及部屬與主管交換品質的研究，國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文，45-47。張仁杰(2001)，領導者 - 部屬交換理論與組織行為有關變數關係之研究，國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。張永杰(2006)，台中縣市高中職教職員之人格特質、主管領導行為與工作績效關聯性之研究，私立朝陽科技大學工業工程管理研究所未出版之碩士論文，9。張春興(1989)，心理學，台北:東華書局。張振山(2005)，組織文化和領導風格對組織承諾、工作滿足與工作行為之影響-以雲林縣政府地政機關為例，私立南華大學管理科學研究所未出版之碩士論文，22。張慶勳(1996)，國小校長轉化、互易領導影響學校組織文化特性與組織效能之研究，國立高雄師範大學教育研究所未出版之博士論文。張慶勳(2002)，國小校長領導風格與領導行為之研究，未出版手稿。張潤書(1998)，行政學，台北:三民出版社。許士軍(1993)，管理學(10版)，台北:東華書局。許士軍(2002)，許士軍為你讀管理好書，台北:天下文化書坊，3-144。許振明(2001)，台灣地區中等學校校長領導型態與組織效能關係之研究，體育學報，(3)，175-184。許惠真(2005)，領導風格與顧客導向行為關係之探討-以員工知覺支持為中介，國立台灣科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文，4-10。許雅棣(2001)，主管領導型態、員工人格特質、組織激勵制度與員工工作績效之相關性 - 以保險業務員為例，國立東華大學企業管理研究所未出版之碩士論文，43-48。許靜怡(2000)，LMX關係品質之質性研究，國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。陳世聰(2001)，國小校長轉化、互易領導與學校效能關係之研究 - 以發揮小班教學精神效能為指標，國立屏東師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文，24。陳妍伶(2005)，虛擬社群中的組織公民行為之研究 - 以線上遊戲團隊為例，私立淡江大學資訊管理研究所未出版之碩士論文，51-53。陳明國(2004)，我國壽險業務人員工作生活品質、組織承諾及工作績效相關性之研究，私立朝陽科技大學保險金融研究所未出版之碩士論文，29-34。陳冠宏(2006)，知識工作者對偶同質性對人際脈絡績效影響之研究:關係品質的中介效果，人力資源管理學報，6(2)，23-47。陳國聲(2004)，定期契約工之組織公平認知與工作績效關係之研究 - 以旗勝科技股份有限公司為例，私立義守大學管理研究所未出版之碩士論文，19-21。陳群聰(2005)，影響R&D人員創新行為因素探討，國立中山大學資訊管理研究所未出版之碩士論文，27-37。陳慶瑞(1989)，費德勒權變領導理論研究，台北:五南圖書出版社。陳慶瑞(1995)，費德勒權變領導理論研究(2版)，台北:五南圖書出版社。陳學賢(2006)，高雄市國小校長轉型領導、學校願景發展與教師組織承諾關係之研究，台東大學教育學報，17(1)，77-106。陳諱森(1996)，轉換型領導對警政服務品質之影響研究，國立政治大學公共行政研究所未出版之碩士論文，52-86。莊瑞綺(2003)，主管導型態員工人格特質與組織績效相關性之研究 - 以嘉義市政府為例，國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。馮士彭(2004)，組織公平、領導風格、人格特質與向上影響行為關聯性之研究，國立臺灣海洋大學航運管理研究所未出版之碩士論文，17-32。曾永年(2005)，派系對公務人員社會間散及組織承諾影響之探討 - 以台南縣鄉鎮市公所的實證研究，國立中正大學勞工研究所未出版之碩士論文，114。黃昆輝(1988)，教育行政與教育問題，台北:五南圖書出版社。黃昆輝(1996)，教育行政學(6版)，台北:五南圖書出版社。黃品全(2004)，顧客接觸人員與上司、同事關係對賦能及服務工作之影響 - 社會交換的觀點，管理評論，22(4)，57-80。黃建達(2000)，主管與部屬人際交換關係之決定要素及其對部屬工作態度影響之研究，國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文，5-15。黃彩霖(2003)，醫院行政人員人格特質、工作壓力、工作投入、專業承諾及工作績效之相關研究，私立南華大學管理研究所未出版之碩士論文，31-33。黃楓璇(2004)，轉換型領導、工作特性與工作績效相關性之研究，國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文，63-65。楊能豐(2005)，心理契約違反與工作績效關係之研究 - 以永豐餘造紙股份有限公司為例，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文，70-71。葉汝香(2003)，國民小學校長轉換型領導方式對教師服務士氣之影響 - 以彰化縣國小為例，彰化師範大學商業教育研究所未出版之碩士論文。葉佳文(2005)，臺灣地區公立高中校長教學領導、教師組織承諾與教師教學效能關係之研究，國立政治大學教育研究所未出版之博士論文，14-66。葉椒椒(1995)，工作心理學，台北:五南圖書出版社，35-70。廖思先(1999)，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未出版之碩士論文，10-21。廖裕月(1998)，國小校長轉型領導形式與領導效能之研究:以北部四縣市為例，國立台北師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文，27

。劉明裕(2006), 主管部屬相似性、員工目標導向與工作績效、工作滿足感之關係研究: 領導者成員交換關係品質之中介效果與人際技能之干擾效果, 私立輔仁大學管理研究所未出版之碩士論文, 86-89。樊景立(1995), 我對差距格局與華人組織行為的一些看法, 本土心理學研究, (3), 239-237。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, 國立臺灣師範大學教育研究所未出版之博士論文。鄭天明(2005), 國際觀光旅館人力資源實務與組織公民行為之研究, 國立臺灣師範大學工業科技教育學研究所未出版之博士論文, 103-105。鄭文宗(2004), 高中主管轉型領導與學校效能之研究-以高雄市為例, 私立義守大學管理研究所未出版之碩士論文, 5。鄭伯壘, 周麗芳, 謝佩鶯(2002), 家長式領導:三元模式的建構與測量, 第五屆華人心理與行為科技學術研討會宣讀論文, 台北:中央研究院。鄭瀛川、王榮春、曾河嶸(1997), 績效管理, 台北:世台管理顧問公司。蕭育芬(2003), 企業之內部行銷作為、績效評估方式、授權、公司顧客導向策略與員工顧客導向關係之研究—以不動產經紀業為例, 國立中山大學企業管理研究所未出版之碩士論文, 28。蕭博文(2006), 直線經理參與人力資源活動對員工工作績效與組織公民行為之影響, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文, 42。賴秋江(2006), 國民小學學校行銷、校長領導風格與教師工作投入之相關因素研究, 國立中山大學傳播管理研究所未出版之碩士論文, 40。濮世緯(1997), 國小校長轉型領導、教師制握信念與教師職業倦怠關係之研究, 國立政治大學教育研究所未出版之碩士論文, 24-37。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未出版之碩士論文, 158-163。鍾蕙如(2004), 主管-部屬交換品質、工作角色認知與工作負荷量對員工績效之影響, 國立東華大學企業管理研究所未出版之碩士論文, 78-82。魏世良(2005), 領導型態、工作投入與工作績效關係之研究 - 以某平面顯示玻璃基板公司生產部為例, 國立成功大學高階管理研究所未出版之碩士論文, 67-69。魏怡萍(2005), 關係類型與性別角色對領導型態、關係品質及組織承諾之研究:以台灣多層次傳銷公司為例, 國立屏東科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文, 89-93。蘇義祥(2000), 個人成熟度及內外控取向的調節作用對領導型態與工作績效之研究 - 以中華電信公司專戶服務部門為例, 管理評論, 19(2), 72-98。

二、英文部分 Avolio, B. J. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organization Psychology*, 51, 441-462. Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Towards a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press. Bass, B. M. (1999). Ethics, Character, and Authentic Transformational Leadership Behavior. *Leadership Quarterly*, 10, 181-217. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(5), 21-27. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational through Transformational Leadership*. London: Sage Press. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). The multifactor leadership questionnaire. California: Mind Garden, Inc. Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441-462. Bennis, W. (1994). *On Becoming a Leader* (2nd ed.), Addison-Wesley, Boston, Massachusetts. Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley & Sons. Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include element of contextual performance. In N. Schmit & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass. Bryman, A. (1992). *Charisma and Leadership in Organizations*. London Sage. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row. Byars, L. L. & Rue, L. W. (1994). *Human Resource Management* (4rd ed.). Burr Ridge: Irwin. Campbell, D. J. (1988). Task complexity: a review and analysis. *Academy Management Review*, 13, 40-52. Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 687-732). California, Palo Alto: Consulting Psychologists Press. Campell, J. P. (1970). *Managerial Behavior Performance and Effectiveness*. New York: McGraw Hill. Costro, S. L., Douglas, C., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R. & Frink, D. D. (2003). The Effects of Positive Affect and Gender of the Influence Tacitics-job Performance Relationship. *Jornal of Leadership and Organizational Studies*, 10(1), 1-18. Deluga, R. J. (1994). Supervision trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behavior. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 67(4), 315-326. Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *The Academy of Management Review*, 11(3), 618-635. Downtown, J. V. (1973). *Leadership: Commitment and charisma in therevolutionary process*. New York: Free Press. Dubinsky, A. J., Yammarino, F. J., Jolson, M. A., & Spangler, W. D. (1995). Transformational leadership: An initial investigation in sales management. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 15(2), 17-29. Fox, S., & Dinur, Y. (1988). Validity of self-assessment: A field evaluation. *Personnel Psychology*, 41, 581-592. Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership *The Leadership Quarterly*, 14, 693-727. Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leadership-member exchange: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844. Gomez, C., Rosen, B. (2001). The leader-member exchange as a link between managerial trust and employee empowerment. *Group and Organization Management*, 26, 53-69. Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *Academy of Management Review*, 4, 53-62. Graen, G. B. (1976). Role-making processes within complex organizations. In M. D. Dunnette (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2 (pp. 1201-1245). Chicago: Rand McNally. Graen, G. B., & Scandura, T. A. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. In L. L. cummings & B. M. Staw(Eds.), *The Academy of Research in Organizational Behavior*, 52(3), 175-208. Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange(LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247. Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-membership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247. Graen, G. B., Liden, R. C., & Hoel, W. (1982). Role of leadership in the employee withdrawal process. *Journal of Applied Psychology*, 67, 868-872. Graen, G. B., Novak, M. A., & Sommerkamp, P. (1982). The effects of leader-member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model. *Organizational*

Behavior and Human Performance, 30, 109 – 131. Hickman, J. & Mayer, K. J. (2003). Service quality and human resource practices: A theme park case study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(2), 116-119. Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89, 755-768. Kants, D., & Kahn, R. I. (1978). *The Social Psychology of Organizations* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill. Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley & Sons, Inc. Kinicki, A. J., & Vecchio, R. P. (1994). Influence on the quality of supervisor-subordinate relations: The role of time-pressure, organizational commitment, and locus of control. *Journal of Organization Behavior*, 15, 75-82. Kushman, J. W. (1992). The organizational dynamics of teacher workplace commitment: A study of urban elementary and middle school. *Educational Administration Quarterly*, 28(1), 5-42. Lee, Y. D., Lain, J. W. & Chen, C. Y. (1999). A Study on the Measurement of Productivity for White-collar Employees: A case of electronic industry in Taiwan. *The Chinese Military Academy Journal*, 345-361. Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An Empirical Assessment through Scale Development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72. Linn, V. D., Karen, A. J., & Anne, C. (2001). Differential effects of strain on two forms of work performance: individual employee sales and creativity. *Journal of Org. Behavior*, 23, 57-74. Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748. Meindl, J. R., Erlich, S. B., & Dukerich, J. M. (1985). The romance of leadership. *Administrative Science Quarterly*, 30, 78-102. Meindl, J. R., Erlich, S. B., & Dukerich, J. M. (1985). The romance of leadership. *Administrative Science Quarterly*, 30, 78-102. Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2002). *Compensation* (7rd ed.). New York: McGraw-Hill. Mitchell, D. E., & Tucker, S. (1992). Leadership as a way of thinking. *Educational Leadership*, 49(5), 30-35. Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79, 475-480. Northouse, P. G. (2001). *Leadership: Theory and practice*. California: Sage publications, Inc. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. Podsakoff, P. M., Todor, W. D., Grover, R. A., & Huber, V. L. (1984). Situational moderators of leader reward and punishment behavior: Fact or fiction? *Organization Behavior and Human Performance*, 34, 21-63. Porter, L. W., & Lawler, E. E., (1968). What job attitudes tell about motivation. *Harvard Business Review*, 46(1), 118-126. Pounder, C. (2001). The European Union proposal for a policy towards network and information security. *Computers & Security*, 20(7), 573-576. Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall. Robbins, S.P. (1994). *Management* (4th ed). New Jersey: Prentice- Hall. Sarros, J. C., & Santora, J. C. (2001). The transformational- transactional leadership model in practice. *Leadership & Organization Development Journal*, 22, 383-393. Sergiovanni, T. J. (1990). Adding value to leadership get extraordinary results. *Educational Leadership*, 47(8), 23-27. Shoemaker, M. E. (1999). Leadership practices in sales managers associated with self-efficacy, role clarity, and job satisfaction of individual industrial salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 19(4), 1-19. Shrauger, J. S. & Osberg, T. M. (1981). The Relative Accuracy of Self-predictions and Judgements by Others in Psychological Assessment. *Psychological Bulletin*, 90, 322-351. Thornton, G. C. (1980). transformational Leadership. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 17(3), 19-28. Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*, New York: John Wiley & Sons, Inc. Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82-111. Wiley, W., Souba, M. D., Sc, D., & M. B. A. (2004). New ways of understanding and accomplishing leadership in academic medicine. *Journal of Surgical Research*, 117, 177-186. Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and in-role Bent, 17, 601-617. Wright, T. A., Larwood, L. & Denney, P. J. (2002). The Different Faces of Happiness-unhappiness in Organizational Research: Emotional exhaustion, positive affectivity, negative affectivity and psychological well-being as correlates of job performance. *Journal of Business and Management*, 8, 109-126. Yukl, G. (1994). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall. Yukl, G. A. (1989). *Management Leadership: A Review of Theory and Research*. *Journal of Management*, 15, 251-289. Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organizations*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.