

轉型領導與組織公民行為:組織公平與領導者部屬交換之中介效果

徐文男、童惠玲

E-mail: 9701107@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究提出組織公平與領導者部屬交換對校長轉型領導與教師組織公民行為之中介效果影響的模型，並針對此模型加以驗證，故論文主要之研究目的；首先，探討校長轉型領導、組織公平、領導者部屬交換及教師組織公民行為之間的關係。其次，以組織公平及領導者部屬交換為中介變項，進一步檢測其對校長轉型領導與教師組織公民行為關係的中介效果。本研究採用問卷調查法，樣本選自彰化縣國小教師。資料分析方法主要採用結構方程模式(SEM)來驗證各項假設。結果發現：1.校長轉型領導對教師組織公民行為無直接正向影響。2.校長轉型領導對組織公平有直接正向影響。3.校長轉型領導對領導者部屬交換有直接正向影響。4.組織公平對教師組織公民行為有直接正向影響。5.領導者部屬交換對教師組織公民行為有直接正向影響。6.校長善用轉型領導，透過組織公平、領導者部屬交換之中介效果對教師組織公民行為，有間接正向影響。針對此結果，提出建議供教育行政機關、校長、教師及未來相關研究之參考。

關鍵詞：轉型領導，組織公平，領導者部屬交換，組織公民行為

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 研究動機	1
1 第二節 研究目的	3	第三節 研究範圍及工具	3
4 第二章 文獻探討	5	第一節 組織公民行為	5
5 第二節 轉型領導	13	第三節 組之公平	13
19 第四節 領導者部屬交換	28	第三章 研究方法	28
33 第一節 研究架構	33	第二節	33
研究假設	34	第三節 研究工具	34
研究對象及抽樣方法	42	第四節	42
資料分析與發現	48	第五節 量表因素分析與信度分析	43
第二節 差異分析	50	第一節 樣本資料特性分析	48
64 第四節 整體模式衡量分析	77	第三節 量表信度與效度分析	50
85 第六節 中介效果驗證	87	第五節 假設關係驗證	77
93 第一節 結論	93	第五章 結論與建議	87
99 第三節 研究限制與後續研究者建議	100	第二節 建議	93
102 附錄A 問卷	114	參考文獻	99
122 附錄B 預試量表因素分析			102

參考文獻

一、中文部份 王世璋(2006)，校長轉型領導、學校組織學習與學校組織創新關係之研究，國民教育研究學報，16，27-53。江岷欽，許道然(2002)，政府組織公民行為之研究，T&D飛訊，4，1-23。吳明隆，涂金堂(2006)，SPSS與統計應用分析，台北:五南。吳惠鈞(2005)，領導行為、組織公平、信任、組織承諾與組織公民行為關係之研究-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。汪美香，楊崇堯，吳朝森(2006)，資訊系統開發團隊成員之自我效能、團隊互動、團隊信任對團隊效能之影響:知識分享之中介效果，台大管理論叢，16(2)，73-100。李政翰(2005)，組織公民行為對於學校行政運作之啟示，學校行政雙月刊，40，124-134。周怡君(2006)，國小校長家長式領導與教師組織公民行為關係之研究，台南大學教育經營與管理研究所未出版之碩士論文。周昌柏，范熾文(2006)，國小校長轉型領導、交易領導與教師工作滿意度關係之研究，花蓮教育大學學報，22，255-282。林明地(2000)，助長學校組織學習的關鍵:校長轉型領導，學校行政雙月刊，8，4-11。林淑姬(1992)，薪酬公平、程序公正與組織承諾、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博士論文。林淑姬，樊景立，吳靜吉，司徒達賢(1994)，薪酬公平、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。林鈺琴(2003)，以組織承諾及工作滿足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。林鈺琴(2004), 休閒旅館業從業人員的組織公正、組織信任與組織公司行為關係: 社會交換理論觀點的分析, 中華管理學報, 5(1), 91-112。邱麗蓉、單小琳(2005), 國民小學組織公平與組織公民行為關係之研究。康寧學報, 7, 1-44。范熾文(2004), 國小校長轉型、互易領導與學校組織績效之研究, 花蓮師院學報, 19, 21-40。范熾文(2005), 國小校長轉型領導與教師組織承諾關係之研究, 臺中教育大學學報, 19(2), 1-22。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。莊維仁(2007), 彰化縣國小教師工作壓力、組織公平與組織承諾之研究。大葉大學人力資源暨公共關係研究所未出版之碩士論文。許金田、胡秀華、凌孝綦、鄭伯壘、周麗芳(2004), 家長式領導與組織公民行為的關係: 上下關係品質之中介效果, *Chiao Da Management Review*, 24(2), 119-149。許順興(2006), 台北市國中學校長轉型領導與教師組織公民行為關係之研究, 國立政治大學學校行政在職專班未出版之碩士論文。陳俊生(2002), 促進學校教育改革的關鍵-轉型領導, 學校行政雙月刊, 18, 16-28。陳慧穎(2007), 校長領導行為、組織公平及教師組織公民行為關係之研究-以南部四縣市公立國小為例, 台南大學教育經營與管理研究所未出版之碩士論文。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。陳韻如(2005), 企業主管領導風格、組織公平與員工生產力關係之研究—以台灣中小企業為例, 長榮大學經營管理研究所未出版之碩士論文。彭台光, 高月慈, 林鈺琴(2006), 管理研究中的共同方法變異: 問題本質、影響、測試和補救, 管理學報, 23(1), 77-98。曾進發(2004), 臺北縣國民小學校長轉型領導、互易領導與教師組織公民行為之相關研究, 輔仁大學教育領導與發展研究所未出版之碩士論文。黃柏勳(2003), 教師組織公民行為的意涵及其成因分析, 學校行政雙月刊, 27, 63-79。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, 8(1), 39-54。廖大偉(2005), 桃園縣國小學校長轉型領導與教師組織公民行為之相關研究, 台北市立教育大學教育行政與評鑑研究所未出版之碩士論文。蔡秋竹(2004), 高職校長領導型態、組織公平與教師專業承諾關係之研究, 國立彰化師範大學, 工業教育所未出版之碩士論文。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, 23(2), 171-193。蔡進雄(2001), 轉型領導與互易領導對學校行政領導之啟示, 學校行政雙月刊, 11, 45-50。蔡進雄(2005), 超越轉型領導: 國民中小學校長新轉型領導影響教師組織承諾之研究, 國民教育研究集刊, 13, 37-63。鄭仁偉, 廖瓊瑤(2000), 台灣地區文化中心員工組織公民行為模型之研究, 交大管理評論, 20(2), 79-112。鄭清揚(2005), 組織公平與職場偏差行為關係之研究。文大商管學報, 10(1), 75-99。鄭耀男(2004), 國民中小學教師的組織公民行為之影響模式, 師大學報, 49(1), 41-62。賴明政(2004), 企業倫理行為、組織承諾、工作滿足與組織公民行為關係之研究, 企業管理學報, 60, 31-59。彰化縣教育局網站(2007), 96國小第一次核定班數。

[線上資料], 來源: <http://www.boe.chc.edu.tw/boepage> [2007, September 6]。彰化縣國小學校基本資料平台(2007), 各項資料統計, [線上資料], 來源: <http://schooldata.chc.edu.tw/faculty.php> [2007, September 6]。二、英文部份 Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299. Anderson, J. C., and Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423. Bagozzi, R. P., and Y. Yi (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94. Barnard C.I. (1938), *The Functions of the Executive*. Crmbridge, Mass. : Harvard Universtiy Press. Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press. Bass, B.M. & Steidlmeier, P. (1998). Ethics, Character and Authentic Transformational Leadership. Retrieved September 26, 2001, from [Http://cls.binghamton.edu/BassStead.html](http://cls.binghamton.edu/BassStead.html). Bateman, T. S. & Organ, D.W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 103, 411-423 Bies, R.J., & Moag, J.F., (1986). Interactional Justice: Communication criteria of fairness. *Research on negotiation in organizational*, 1, 43-55. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY : Harper & Row. Danserean, F., Graen, G. & Haga, W. J. (1975), A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership Within Formal Organizations: A Longitudinal Investigation of the Role Making Process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 46-78. Deluga, R. J. (1994), Supervisor Trust Building Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, (1), 315-326. Dienesch, R. M. & Liden, R. C. (1986), Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development. *Academy of Management Review*, 11(3), 618-634. Folger, R. & Greenberg, J. (1985). Procedural justice: An interpretative analysis of personnel systems. In K. Rowland & G. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resources management*, 3, 141-183). Greenwich, CT: JAI. Graen, G. B. & Scandura, T. (1987), Toward a Psychology of Dyadic Organizing. In B. Staw & L.L. Cumming (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 9, 175-208. Greenwich, CT: JAI Press. Graen, G. B. & Uhl-Bien, M. (1995), Relationship – Base Approach to leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective. *Leadership Quarterly*, 82, 6(2), 219-247. Graen, G. B. (1976), Role-Making Processes Within Complex Organizations. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1201-1245. Chicago: Rand McNally. Graen, G., & Cashman, J. F. (1975). A role-making model of leadership in formal organizations: A developmental approach. In Hunt, J. G. & Larson, L. L. (eds.), *Leadership Frontiers*. OH: Kent State University Press. Greenberg, J. (1990) Organization justice: yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432. Homans, G. C. (1961). *Social Behavior: Its Elementary Forms*. Harcourt, Brace and World, New York. Johnson, R. E., Selenta, C., & Lord, R. G. (2006). When organizational justice and the self-concept meet: Consequences for the organization and its members. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 99(2), 175-201. Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9, 131-133. Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The Social Psychology of Organization*. New York: Wiley Katz, D., & Kahn, R. L. (1978), *The Social Psychology of Organizations*. NY: Wiley. London: Oxford University Press, 194-210. Kim, H. & Yukl, G. (1995), Relationships of Managerial -84- Effectiveness and Advancement to

Self-reported and Subordinate-reported leadership Behaviors from the Multiple-linkage Model. *Leadership Quarterly*, 6, 361-377. Koh, W. L., Richard, M & Terberg, J.r. (1995). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 25-36. Konovsky, M. A. & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3), 656-669. Kreitner, R., & Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior* (5th ed). New York: McGraw-Hill Companies. Lam T. (2003) Leader-member exchange and team-member exchange: The role of moderator in new employee socialization. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 27, 48-68. Leithwood, K., Tomlinson, D. & Maxine, G. (1996). Transformational school leadership. In K. Leithwood et al. (eds.), *International Handbook of Educational Leadership and Administration*, 785-840. Dordrecht, Boston: Kluwer Academic. Leventhal, G. S., Karuza, J., & Fry, W. R. (1980). Beyond fairness: A theory allocation preferences. In G. Mikula (Ed.), *Justice and social interaction*, 167-128. New York: Springer-Verlag. Moorman, R. H. (1991). Relationship between organization justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855. Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556. Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York, NY: McGraw-Hill. Organ, D.W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books. Piccolo, F. & Coiquitt, A. (2006). Transformational leadership and job behavior: The mediating role of core job characteristics. *Academy of Management journal*, 49, 2, 327-340. Podsakoff, P.M., MacKenzie, S., Moorman, R.H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on trust, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *The Leadership Quarterly*, 1, 107-142. Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior* (9th ed). New Jersey: Prentice Hall. Scandura, T. A., Graen, G. B. & Novak, M. A. (1986), When Managers Decide Not to Decide Autocratically: An Investigation of Leader-Member Exchange and Decision Influence. *Journal of Applied Psychology*, 71, 579-584. Smith, C.A., Near, J.P., & Organ, D.W. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663. Yochi, C.C., & Spector, P.E. (2001). The Role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 86, 278-321. Yukl, G. A. (2001). *Leadership in organizations* (5th ed). Englewood Cliff, New York: Prentice Hall.