

轉型領導、組織公平與組織公民行為的關係:工作滿意之中介效果

黃介俊、童惠玲

E-mail: 9701116@mail.dyu.edu.tw

摘要

本論文提出一個有關工作滿意對校長轉型領導、組織公平分別與組織公民行為之中介效果的模型，並針對此模型加以驗證。因此研究主要目的在探討校長轉型領導與組織公平分別對工作滿意及組織公民行為之直接效果，接著驗證校長轉型領導與組織公平分別透過工作滿意之中介變項，對組織公民行為之中介效果，進而提出假設並依此模式以結構方程式(Structural Equation Modeling; SEM)加以驗證。本研究採問卷調查法，研究樣本取自彰化縣所國小共400位教師，根據回收的實證資料，由SEM分析結果顯示：(1)校長轉型領導會顯著正向影響教師組織公民行為；(2)教師組織公平知覺會顯著正向影響教師組織公民行為；(3)校長轉型領導會顯著正向影響教師工作滿意；(4)教師組織公平知覺會顯著正向影響工作滿意；(5)教師工作滿意會顯著正向影響教師組織公民行為；(6)教師工作滿意對校長轉型領導與教師組織公民行為具有中介效果；(7)教師工作滿意對組織公平與教師組織公民行為具有中介效果。

關鍵詞：工作滿意(job satisfaction)，組織公平(organizational justice)，組織公民行為(organizational citizenship behavior)，轉型領導(transformational leadership)

目錄

內容目錄	iii	表目錄	iii
iv 圖目錄	vi	第一章 緒論	1
1 第一節 研究動機	1	第二節 研究目的	1
3 第三節 研究範圍及工具	3	第二章 文獻探討	4
5 第一節 組織公民行為	5	第三節 轉型領導	5
12 第三節 組織公平	12	第四節 工作滿意	17
23 第三章 研究方法	23	第一節 研究架構	32
32 第二節 研究假設	32	第二節 研究對象及抽樣方法	35
35 第四節 研究工具	35	第三節 資料處理與統計方法	37
41 第六節 量表信度效度分析	41	第四章 研究結果	42
51 第一節 樣本結構敘述性分析	51	第一節 人口統計變數對各構面差異	51
53 第三節 量表信、效度分析	53	第二節 人口統計變數對各構面差異	53
76 第五節 中介效果	76	第三節 整體模式衡量分析	76
93 第一節 研究結論	93	第四節 結論與建議	93
95 第三節 研究限制與建議	95	第一節 建議	95
100 附錄A 正式問卷	100	第二節 建議	95
115 附錄B 預試問卷	115	第三節 研究限制與建議	98
119 附錄C 正式問卷施測與回收人數統計	119	參考文獻	100
123			

參考文獻

參考文獻 一、中文部分 牟鍾福(2002)。國中體育教師組織正義與組織信任對組織承諾影響之研究。國立臺灣師範大學體育研究所未出版之博士論文。吳清山(1998)，三輪馬車跑得快 - 建立學校行政、教師會與家長會三者良性互動之探究，現代教育論壇，台北市：台北市立師範學院。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。李茂能(2006)，結構方程模式軟體Amos之簡介及其在測驗編製上之應用，台北：心理出版社，325-336。沈進成，楊琬琪，郭振生(2006)，內部行銷、組織承諾、工作滿意與學校效能影響關係之研究 - 以台南地區國民小學為例，人力資源管理學報，6(1)，047-074。周怡君(2006)，國小校長家長長式領導與教師組織公民行為關係之研究，國立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(2005)，桃竹苗四縣市教師工作滿意度現況分析，學校行政雙月刊，40，108-123。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。林合懋(1995)，學校主管與企業主管轉型領導之比較，國立政治大學教育研究所未出版之碩士論文。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，國立政治大學企業管理研究所未出版之博士論文。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、組織公民行為關係:社會交換理論之觀點,中華管理學報,5(3),91-112。林鈺琴,陳心怡(2006),組織公正對動機與信任及組織公民行為之影響,亞太經濟管理評論,(9)2,23-42。林鈺琴(2007),跨層次觀點下印象管理動機與主管導向之組織公民行為的關係:社會互動與組織政治氣候的調節角色,管理學報,(24)1,93-111。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(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。倪家珍(2005),性別、性別角色對於成就動機與工作滿意關係之研究-以國小教師為例,中華管理學報,6(4),35-50。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學系未出版之博士論文。梁丁財(2001),國民小學校長轉型領導與教師工作滿意度關係之研究,國立台中師範學院國民教育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。郭明德(1995),國小教師工作滿意度之現況研究。教育資料文摘,36(3),159-165。陳券彪,羅文旗(2005),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,38,11-33。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。陳秋蓉(2001),國民小學校長轉型領導與教師工作滿意關係之研究—以台灣北部五縣市為例。新竹師範學院國民教育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,私立輔仁大學教育領導與發展研究所未出版之碩士論文。黃正雄(2006),購併後變革活動、組織正義與員工態度,人力資源管理學報,6(3),1-21。黃先鋒,廖敏齡,周澤民(2005),工作輪調、工作滿意與組織承諾相關性之實證研究,人力資源管理學報,5(4),107-129。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,27,63-88。楊濱燦,謝庭華(2003),工作滿意、組織公平與組織公民行為之研究,交大商管學報,8(1),39-54。廖述賢,費吳琛,王儀雯(2006),信任關係、工作滿足與知識分享關聯性之研究,人力資源管理學報,6(3),023-044。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,25(2),1-16。齊德彰(2003),服務業內部行銷策略導向、工作滿足與工作績效之關係 臺灣國際觀光旅館為實證,國立台北大學企業管理學系未出版之博士論文。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。國立台灣師範大學教育學系未出版之博士論文。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。蔡進雄(2005b),學校組織正義對教師組織承諾影響之研究。菁莪,17(1),13-27。鄭仁偉,黎士群(2001),組織公平、信任與知識分享行為之關係 性研究,人力資源管理學報,1(2),69-93。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,4(4),085-104。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(2002),國中小教師的組織公民行為及其影響因素之研究—學校組織公民行為模型初構,國立高雄師範大學教育學系未出版之博士論文。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。鄭媛文,任麗華(2006)桃園縣國小資源班教師工作壓力與工作滿意度相關之研究,國民教育研究集刊,14,205-233。賴志超,鄭伯壖,陳欽雨(2001),臺灣企業員工組織認同的來源及其效益,人力資源管理學報,1(1),27-51。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,60,31-60。藍瑞霓(1998),國小教師工作滿意度調查研究,屏東師院學報,11,55-80。羅世輝,湯雅云(2003)內外控人格特質與授權賦能認知對工作滿足之影響 以金融保險業為例,人力資源管理學報,3(1),1-19。彰化縣教育局網站(2007),96學年度國小第一次核定班數。最新查詢日期9/15/2007,檢自:<http://www.boe.chc.edu.tw/boepage/國教課資料夾/學區/96學年度國小第一次核定班數960914.xls>彰化縣國小學校基本資料平台(2007),各項資料統計,查詢日期:6/15/2006,檢自:<http://schooldata.chc.edu.tw/faculty.php> 二、英文部分 Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Chiu & Kosinski), *Advances in experimental social psychology*, 2, 267-299. Anderson, J. C., & 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., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models, *Academy of Marketing Science*, 23(4), 272-277. 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. Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York:Free Press. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development: Manual for leadership questionnaire*. CA: Consulting Psychologists Press. Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row. Bettencourt, L. A., & Brown, S. W. (1997). Contact employees relationships among workplace fairness, job satisfaction, and prosocial behavior, *Journal of Retailing*, 73(2), 39-61. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row. Bies, R. J., & Moag J. S. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness, *Research on Negotiation in Organizations*, 1, 43-55. 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. Colquitt, J. A. (2004). Does the justice of the one interact with the justice of the many? Reactions to procedural justice in teams. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 633-646. Clay-Warner, J., Reynolds, J., & Roman, P. (2005). Organizational justice and jobsatisfaction: A test of three competing models. *Social Justice Research*, 18 (4), 391 Dagendesh, W. (2004). Staffing service officials find that good employee boss relationships make for job satisfaction. *The Pueblo Business Journal*, Jan. 1, 25-38. Dessler, G. (1980). *Human behavior improving performance at work*. New Jersey: Englewood Cliffs. Downton, J. V. (1973). *Rebel Leadership*. New York:Free Press. Farh, J. L., Earley, P. C., & Lin, S. C.(1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42(3), 421-444. Folger, R., & Greenberg, J. (1985). Procedural justice: an interpretive analysis of personnel systems. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 1(1), 141-183. Graham, J. W. (1991). An

essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(4), 249-270. Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1995). *Multivariate data analysis* (4th ed), Englewood cliffs, New Jersey, NJ: Prentice. Hall inc. Harvey, S., & Haines III, V. Y. (2005). Employer treatment of employees during a community crisis: The role of procedural and distributive justice. *Journal of Business and Psychology*, 20(1), 53-68. Homans, G. C. (1961). *Social behavior: its elementary forms*. New York: Harcourt, Brace, and World, Inc. Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper. Hu, L. T., & Bentler, P. M.(1999). Cutoffcriteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6, 1-55. 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. (1978). *The Social Psychology of Organization* (2nd ed.). New York: Wiley. Kreitner, R., & Kinicki, A. (2004). *Organizational Behavior*, 6/e. McGraw-Hill Higher Education. Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3)656-669. London:Oxford University Press, 194-210. Layton, J. K.(2003). Transformational leadership and the middle schoolprincipal. UMI ProQuest Digital Dissertations Publication Dissertation. No. AAT 3108364. Leung, K., Tong, K. K., & Ho, S. S.(2004). Effects of interactional justice on egocentric bias in resource allocation decisions. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 405-415. Lemons, M. A., & Jones, C. A. (2001). Procedural justice in promotion decisions: using perceptions of fairness to build employee commitment. *Journal of Managerial Psychology*, 16(4) 268-280. Lam, S. S., Schaubroeck, J. K., & Aryee, S. (2002), Relationship betweenorganizational justice and employee work outcome: A cross-national study, *Journal of Organizational Behavior*, 1(23), 1-18. Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches tothe study of fairness in social relationships. In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research*. 27 – 55. New York: Plenum. Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855. Moorman, R. H., Blakely, G. 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. 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. Organ, D. W. & Konovsky, M.(1988) Cognition vs. Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 74, 157-164. Organ, D.W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal anddispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-802. 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. Pillai, P., Williams, E. S., & Tan, J. J. (2001). Are the scales tipped in favor of procedural or distributive justice? An investigation of the U.S., India, Germany, and Hong Kong (China). *International Journal of Conflict Management*, 2(4), 312-332. 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. Smith, C. A., Near, J. P., & Organ, D. W. (1983). Organizational citizenshipbehavior: It ' s nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663. Testa, M. R. (2001). Organizational commitment, job satisfaction, and effort in the service environment. *The Journal of Psychology*, 135(2), 226-236. 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(3), 601-617. Williams, S., Pitre, R., & Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus fair treatment. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), 33-44. William, L. J., & Hazer, J. T.(1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods, *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 219-231. Yukl, G. A.(2002). *Leadership in organization* (5th ed.), Englewood Cliff, New York: Prentice Hall.