

The Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior for the Beauty and

林建宏、封德台

E-mail: 9707355@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

With the trend of more frequent cross-strait communication, Taiwan's franchise stores of hair and beauty saloon base their business in Taiwan and expand their territory to Mainland China. Since there are differences in national conditions between Taiwan and Mainland China, it is necessary to further understand the relationship of employees' job satisfaction and organizational commitment with organizational citizenship behavior for decision-making of cross-strait franchise stores of hair and beauty saloon. This study gave out 450 copies of questionnaire to employees of cross-strait franchise stores of hair and beauty saloon to fill out by employing convenience sam-pling. The questionnaire inquired employees about their opinions on the effect of job satisfaction and organizational commitment on organizational citizenship behavior. A total of 400 copies were returned with 53 deductible copies and 347 valid copies, a re-ply rate of 77%. The study found that there is a positive correlation of job satisfaction of employ-ees of cross-strait franchise stores of hair and beauty saloon and organiza-tional com-mitment with organizational citizenship behavior. There exists an effect of job satisfac-tion on organiza-tional citizenship behavior through the mediation effect of organiza-tional commitment. Key Words: job satisfac-tion, organizational commitment, organiza-tional citizen-ship

Keywords : job satisfaction ; organizational commitment ; organizational citizenship

Table of Contents

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
. iv 誌謝辭	iv	vi 內容目錄	vi
. vii 表目錄	vii	ix 圖目錄	ix
. xii 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	4	第三節 研究流程	4
. 5 第二章 文獻探討	7	第一節 工作滿足	7
. 7 第二節 組織承諾	9	第三節 工作滿足與組織承諾之	
關係 12		第四節 組織承諾與組織公	
民行為之關係 14		第五節 組織承諾與組織公	
. 17		民行為之關係 15	
. 18		第三章 研究方法	
之操作性定義及衡量 20		第一節 研究架構 17	
. 26		第二節 研究假設	
第一節 樣本人口統計變數分析 26		第三節 研究對象 20	
. 31		第四節 變項	
第三節 相關分析 36		之操作性定義及衡量 20	
. 41		第五節 資料分析與統計方法 24	
. 52		第四章 研究資料	
第五章 結論與建議 54		分析 26	
第一節 研究結論與意涵 54		第一節 樣本人口統計變數分析 26	
第二節 實務意涵與建議 55	 31	
. 59		第三節 相關分析 36	
附錄A 研究問卷設計版 72	 41	
附錄B 72	 52	
研究問卷發放版 76		第五章 結論與建議 54	
表目錄 表 2- 1 工作滿足定義彙整表		第一節 研究結論與意涵 54	
. 8		第二節 實務意涵與建議 55	
表 2- 2 組織承諾的構面與定義彙整表 59	
. 10		附錄A 研究問卷設計版 72	
表 3- 1 研究變數操作性定義彙總表		附錄B 72	
. 20		研究問卷發放版 76	
表 3- 2 工作滿足量表 21		表目錄 表 2- 1 工作滿足定義彙整表	
. 22	 8	
表 3- 3 組織承諾量表 21		表 2- 2 組織承諾的構面與定義彙整表	
. 22	 10	
表 3- 4 組織公民行為量表 23		表 3- 1 研究變數操作性定義彙總表	
. 28	 20	
表 4- 1 台灣地區研究樣本之基本資料分析		表 3- 2 工作滿足量表 21	
. 29	 22	
表 4- 2 大陸地區研究樣本之基本資料分析		表 3- 3 組織承諾量表 21	
. 29	 22	
表 4- 3 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」檢		表 3- 4 組織公民行為量表 23	
驗信度表 31	 28	
表 4- 4 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「工		表 4- 1 台灣地區研究樣本之基本資料分析	
作滿足」檢 驗信度表 32	 29	
表 4- 5 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織承諾		表 4- 2 大陸地區研究樣本之基本資料分析	
」檢 驗信度表 33	 29	
表 4- 6 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織承諾」檢		表 4- 3 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」檢	
驗信度表 34		驗信度表 31	
表 4- 7 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織公民行為」檢		表 4- 4 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「工	
驗信度表 35		作滿足」檢 驗信度表 32	
表 4- 8 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織公民行為」檢		表 4- 5 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織承諾	
驗信度表 35		」檢 驗信度表 33	
		表 4- 6 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織承諾」檢	
		驗信度表 34	
		表 4- 7 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織公民行為」檢	
		驗信度表 35	
		表 4- 8 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織公民行為」檢	
		驗信度表 35	

表	36	表 4-9 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「組織承諾」之相關分析係數表	37	表 4-10 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「組織承諾」之相關分析係數表	38	表 4-11 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織承諾」對「組織公民行為」之相關分析係數表	39	表 4-12 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織承諾」對「組織公民行為」之相關分析係數表	39	表 4-13 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「組織公民行為」之相關分析係數表	40	表 4-14 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「組織公民行為」之相關分析係數表	41	表 4-15 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「情感性承諾」之迴歸分析	42	表 4-16 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「情感性承諾」之迴歸分析	42	表 4-17 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「持續性承諾」之迴歸分析	43	表 4-18 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「持續性承諾」之迴歸分析	43	表 4-19 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「規範性承諾」之迴歸分析	44	表 4-20 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「規範性承諾」之迴歸分析	44	表 4-21 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織承諾」對「組織公益行為」之迴歸分析	45	表 4-22 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織承諾」對「組織公益行為」之迴歸分析	45	表 4-23 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織承諾」對「人際利他行為」之迴歸分析	46	表 4-24 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織承諾」對「人際利他行為」之迴歸分析	46	表 4-25 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織承諾」對「堅守本分行為」之迴歸分析	47	表 4-26 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「組織承諾」對「堅守本分行為」之迴歸分析	47	表 4-27 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「組織公益行為」之迴歸分析	48	表 4-28 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「組織公益行為」之迴歸分析	48	表 4-29 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「人際利他行為」之迴歸分析	49	表 4-30 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「人際利他行為」之迴歸分析	49	表 4-31 台灣地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「堅守本分行為」之迴歸分析	50	表 4-32 大陸地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」對「堅守本分行為」之迴歸分析	50	表 4-33 「組織公民行為」模型路徑分析各項效果分解說明	52	表 4-34 台灣、大陸及兩岸地區美容美髮連鎖加盟業員工「工作滿足」與「組織承諾」對「組織公民行為」之假設檢定	52	圖目錄		圖 1-1 研究流程圖	6	圖 3-1 研究架構圖		圖 4-1 組織公民行為實證模型路徑圖	51
-------------	----	--	----	---	----	---	----	---	----	---	----	---	----	---	----	---	----	---	----	---	----	---	----	---	----	--	----	--	----	--	----	--	----	--	----	--	----	--	----	--	----	--	----	--	----	--	----	--	----	-------------------------------	----	---	----	-----	--	-----------------------	---	-----------------------	--	-------------------------------	----

REFERENCES

參考文獻 一、中文部分 行政院主計處(2003), 台灣地區人口普查[線上資料], 來源: <http://www.dgbas.gov.tw/dgbas03>[2003, October 20]。吳三江, 趙必孝(2002), 醫療業內部行銷與員工之顧客導向行為相互關係之探討-以高雄市立醫院為例, 人力資源管理學報, 2(1), 99-117。李再長, 李俊杰, 曾雅芬(2005), 大型企業組織生涯規劃、個人生涯規劃、個人人格特質、工作滿意度之關連研究, 人力資源管理學報, 5(1), 53-76。沈進成, 楊琬琪(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), 47-74。林鈺琴(1999), 組織承諾、工作滿足與組織公民行為之研究:各種不同理論模式之比較, 中山管理評論, 7(4), 1049-1073。林鈺琴(2003), 製造業從業人員之社會交換變數在組織公正與工作滿意對組織公民行為關係中的中介角色分析-以多重評量來源之研究設計觀點, 中原企管評論, 1(1), 81-110。林鈺琴, 蕭淑月, 何慧清(2005), 社會交換理論觀點下組織支持、組織知識分享行為與組織公民行為相關因素之研究:以信任與關係為分析切入點, 人力資源管理學報, 5(1), 77-110。邱惠卿(2006), 兩岸人力資源管理、組織承諾、組織公民行為關係之研究, 私立東海大學管理碩士在職專班未出版之碩士論文。邱雄柱(2002), 以雙重性組織承諾為中介變項探討角色壓力對組織公民行為的影響, 國立屏東科技大學企業管理系研究所未出版之碩士論文。翁敏傑(2006), 員工工作滿足組織承諾與工作績效關係之研究-以高屏地區農企業為例, 國立屏東科技大學農企業管理未出版之碩士論文。莊修田, 李佳蓉(2002), 兩岸室內設計業者工作價值觀與工作態度關聯性之比較-以台北及上海為例, 人力資源管理學報, 2(4), 57-80。陳心田(2003a), 人力來源、組織承諾與組織公民行為—軍事人員結構轉變過程的一項探索研究, 管理評論, 22(3), 25-48。陳心田(2003b), 員工-主管互動、知覺組織支持、組織承諾與組織公民行為—我國科技產業研發人員之分析, 交大管理學報, 23(1), 27-70。陳妍辰(2003), 情緒勞務、工作特性、工作滿足與組織公民行為之相關性研究, 私立義守大學管理研究所未出版之碩士論文。陳惠芳, 陳怡菁(2006), 工作特性變動與心理賦權對組織承諾之影響研究-以民營化之公營事業為例, 人力資源管理學報, 6(2), 49-69。黃先鋒, 廖敏齡, 周澤民(2005), 工作輪調、工作滿足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。黃良志, 蘇國楨, 徐正屏, 林昭秀(2004), 中華電信民營後人力資源管理制度知覺、工作滿足、角色認知衝突和組織承諾之研究, 人力資源管理學報, 4(3), 029-054。黃培文(2007), 工作適性的組織、群體及職務層次對工作滿意的同時效果-以台灣旅館業餐飲部員工為例, 中山管理評論, 15(2), 465-497。楊逸民(2000), 資訊化組織員工 interpersonal 關係網絡對工作滿足與組織承諾的影響 - 與科層式組織之比較, 私立元智大學資訊社會研究所未出版之碩士論文。葉德豐, 劉紫娟, 柯瑞芬, 陳進堂, 王俊文(2004), 公立醫院非醫師正式人員與臨時聘僱人員之激勵態度、工作滿意度與離職傾向研究-以某公立區域醫院為例, 醫護科技學刊, 6(3), 243-259。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。劉至剛(2004), 組織公平、組織承諾對組織公民行為影響之研究 - 以外派人

員為例，私立大葉大學國際企業管理學系碩士班未出版之碩士論文。蔡秋月(2001)，護理人員組織承諾、工作滿足與組織公民行為之研究 以台灣南部醫療機構為例，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。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。

二、英文部分 Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.

Anonymous (2000). Job satisfaction is high but security is still an issue. *Beverage Industry*, 89, 11-13.

Barnard, C. I. (1938). *The Functions of The Executive*. Cambridge Mass: Harvard University Press.

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.

Beehr, T. A., Taber, T. D., & Walsh, J. T. (1980). Perceived mobility channels: criteria for intraorganizational job mobility. *Organizational Behavioral and Human Performance*, 26, 250 – 264.

Bhuiyan, S. N., & Menguc, B. (2002). An extension and evaluation of job characteristics, organizational commitment and job satisfaction in an expatriate, guest worker, sales setting. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 22(1), 1.

Brooke, P. P., Russell, D. W., & Price, J. L. (1988). Discriminant validation of measures of job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 73(2), 139-145.

Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: meta-analysis and assessment of causal effects. *Journal of Marketing Research*, 30(1), 63 – 77.

Bussing, A., Bissels, T., Fuchs, V., & Perrar, K. (1999). A dynamic model of work satisfaction: Qualitative approaches. *Human Relations*, 52, 99-1028.

Chattopadhyay, S. (1999). Estimating the demand for air quality: New evidence based on the Chicago housing market. *Land Economics*, 75(1), 22-38.

Cribbin, J. J. (1972). *Effective managerial leadership*. American Management Association, Inc.

Davis, K. (1977). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.

Deluga, R. J. (1994). Supervisor trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behavior. *Journal of Occupational Organizational Psychology*, 67, 315-326.

Dessler, G. (1980). *Organizational management: A contingency approach* (2nd ed.). New York: Prentice-Hall Inc.

Donohue, S. M., & Heywood, J. S. (2004). Job satisfaction and gender: an expanded specification from the NLSY. *International Journal of Manpower*, 25(2), 2-11.

Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations: On power, involvement, and their correlates*. New York: Free Press of Glencoe.

Feather, N. T., & Rauter, K. A. (2004). Organizational citizenship behaviors in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 81-94.

Graham, J. W. (1995). Leadership moral development and citizenship behavior. *Business ethics quarterly*, 5(1), 43-54.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and to-morrow. *Journal of Management*, 16(2):399-432.

Greenberg, J., & Baron, R. A. (1997). *Behavior in organizations* (6th ed.). Englewood Cliffs. New York: Prentice-Hall.

Hall, A. D. (1983). Confidence contours for two test statistics for non-nested regression models. *Journal of Econometrics*, Elsevier, 21(1), 155-160.

Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Random Harper.

Hrebiniak, L. G., Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 555-573.

Hulin, C. L. (1966). Effects of community characteristics on measures of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 50(1), 185-192.

Isen, A. M. (1970). Success, failure attention and reactions to others: The warm glow of success. *Journal of Personality and Social Psychology*, 17, 107-112.

Isen, A. M., & Daubman, K. A. (1984). The influence of affect on categorization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 1206-1207.

Isen, A., & Levin, P. (1972). Effect of feeling good on helping: cookies and kindness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 21(3), 384 – 388.

Kalleberg, A. L. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, 42, 124-143.

Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33, 499-517.

Kats, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations* (2nd ed.). New York: Wiley.

Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9, 131-133.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. New York: Wiley.

Krebs, D. L. (1970). Altruism an examination of the concept and review of the literature. *Psychological Bulletin*, 7(3), 258-302.

Locke, E. A. (1976). The nature and consequences of job satisfaction. In M. Dunnette (Ed.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally.

Martin, C. L. & Bennett, N. (1996). The role of justice judgments in explaining the relationship between job satisfaction and organizational commitment. *Group & Organizational Management*, 21(1), 84-104.

McCloskey, J., & McCain B. (1987). Satisfaction, commitment, and professionalism of newly employed nurses. *Image*, 19, 20 – 24.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Relations*, 61-89.

Morris J. H., & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24, 512-526.

Morrison, A. J. (1994). Marketing strategic alliances: The small hotel firm. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 6(3), 25-30.

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee Organizational Linkages*. NY: Academic Press.

O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 494-499.

Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The Good Soldier Syndrome. Lexington, M. A.: Lexington Books.

Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157-164.

Porter, & Lawler, R. E. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, 151-176.

Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). What job attitudes tell about motivation. *Harvard Business Review*, 46(1), 118-126.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, Job Satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.

Porter, S. C. (1981). Lichenometric studies in the cascade range of Washington: establishment of rhizocarpon geographicum growth curves at Mount Rainier. *Arctic and Alpine Research*, 13, 11 – 23.

Price, J. L., & Mueller, C. W. (1986). Absenteeism and Turnover of Hospital Employees. Greenwich, Conn.: JAI Press.

Reichers, A. E.

(1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.

Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior*. Upper Saddle, NJ: Prentice Hall Inc.

Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (1995). Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civil virtue behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 289-298.

Saal, F. E., & Knight, P. A. (1988). *Industrial/Organizational Psychology: Science & Practice*. Pacific Grove, California: Brooks/Cole.

Schappe, S. P. (1998). The influence of job satisfaction, organizational commitment and fairness perceptions on organizational citizenship behavior. *The Journal of Psychology*, 132(2), 27-290.

Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2001). The five-factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 1 – 21

Skarlicki, D. P., & Latham, G. P. (1996). Increasing citizenship behavior within a labor union: A test of organizational justice theory. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 161-169.

Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.

Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.

Spector, P. E., & Jex, S. M. (1997). Relations of job characteristics from multiple data sources with employee effect, absence turnover intentions, and health. *Journal of Applied Psychology*, 76, 46-53.

Spencer, D. G., & Steers, R. M. (1981). Performance as a moderator of the job satisfaction/turnover relationship. *Journal of Applied Psychology*, 66, 511 – 514.

Staw, B. M., & Salanick (1977). Two sides of commitment, paper presented at the national meeting of the academy of management. Orlando, Florida.

Staw, B. M., & Salanick, G. R. (1977). *New Directions in Organizational Behavior*. Chicago: St. Clair Press.

Steers, R. (1987). *Motivation and Work Behaviour*. London: McGraw Hill.

Steers, R. M. (1977). *Organizational Effectiveness: A Behavior View*. Santa Monica, Calif: Goodyear.

Steers, R. M. (1994). *Introduction to Organizational Behavior* (4th ed.). New York: Harper Collins Publishers Inc.

Stevens, J. M., Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1978). Assessing personal, role, and organizational predictors of managerial commitment. *Academy of Management Journal*, 21(3), 380-396.

Vroom, V. H. (1962). Ego involvement, job satisfaction, and job performance. *Personnel Psychology*, 15, 159-177.

Vroom, V. R. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley and Sons Inc.

Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire* (Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, No.22), University of Minnesota, Minneapolis.

Werbel, J., & Gould, S. (1984). A comparison of the relationship of commitment to turnover in recent hires. *Journal of Applied Psychology*, 69, 687-690.

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, 601-617.