

# The Study on the Relationship among Job Rotation, Organizational Justice, and Organizational Commitment

黃于倩、鍾育明

E-mail: 9901023@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

This research purport lies in proving the cause and effect way and interrelation of job rotation, organizational commitment, and organizational justice from probing into the theory with real example analysis, and regards organizational justice as the moderators to find out the mutual influence of organizational justice in the job rotation on the organizational commitment, to be used as the follow-up study and practice. In order to reach this purpose, the study refers first to existing literature and related theories to produce a blueprint for this thesis, 300 copies of questionnaires were issued to the employees of three cement industry, and 168 questionnaires are effectively returned. The research used SPSS software to process statistical analysis, including Cronbach's reliability, Pearson product – moment correlation, and received the following conclusion, and put forward the suggestion according to the conclusion of studying finally. The main results of this study are as follows: (1) Job rotation significantly has a positive influence on value commitment; (2) Job rotation significantly has a positive influence on effort commitment; (3) The procedural justice in the job rotation to the effort commitment has the influence of moderators; (4) The interactional justice in the job rotation to the effort commitment has the influence of moderators.

Keywords : job rotation ; organizational justice ; organizational commitment

## Table of Contents

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		v 內容目錄	
vi 表目錄		viii 圖目錄	
x 第一章 緒論	1	1 第一節 研究背景與動機	1
1 第二節 研究問題	3	3 第三節 研究目的	3
3 第二章 文獻探討	4	4 第一節 工作輪調	4
4 第二節 組織承諾	14	14 第三節 組織公平	14
23 第四節 工作輪調、組織公平與組織承諾之相關研究	29	29 第三章 研究方法	29
33 第一節 研究架構	33	33 第二節 研究假設	33
34 第三節 研究對象及抽樣方法	34	34 第四節 研究工具	34
35 第五節 量表信度分析與因素分析	39	39 第四章 研究結果	39
46 第一節 樣本特徵描述	46	46 第二節 研究變項之描述性統計與相關分析	47
47 第三節 工作輪調對組織承諾之影響	49	49 第四節 組織公平對工作輪調與組織承諾之干擾效果	51
51 第五節 實證結果	63	63 第五章 結論與建議	65
65 第一節 結論	65	65 第二節 建議與研究限制	67
67 參考文獻	70	70 附錄	70
問卷量表	80		

## REFERENCES

- 一、中文部份 Kreitner, R., & Kinicki, A. (1997), 組織行為(葉忠達, 梁綺華, 林文政譯), 台北:滄海書局, 237-243, (原文於1994年出版)。  
Raymond, A. N. (2007), 員工訓練與能力發展(簡貞玉譯), 台北:五南書局, 134-137, (原文於2004年出版)。  
Raymond, A. N., John, R. H., Barry, G., & Patrick, M. W. (2008), 人力資源管理(王精文譯), 台北:美商麥格羅·希爾國際股份有限公司, 122-123, (原文於2005年出版)。  
Stephen, P. R., & David, A. D. (2002), 現代管理學(林建煌譯), 台北:華泰書局, 212-213, (原文於2000年出版)。  
Steven, L. M., & Mary, A. V. (2006), 組織行為(艾昌瑞, 陳加屏譯), 台北:美商麥格羅·希爾股份有限公司, 134-135, (原文於2003年出版)。  
尹玉琳(2004), 組織變革認知、組織承諾與組織公平關係之研究—以空軍基地為例, 國立中正大學企業管理所未出版之碩士論文。  
方妙玲(2007), 倫理領導、信任、個人需求實現對組織承諾的影響, 企業管理學報, 7 (4), 1-40。  
王靜琳, 楊惠如, 施燕華, 陳月枝, 呂桂雲(2007), 職校改制專科護理教師工作壓力與組織承諾之研究, 實證護理, 3(2), 139-148。  
古金英(2001), 建立一個輪調環境下受輪調員工的工作壓

力源模式—以銀行業為例，人力資源管理學報，1(3)，1-25。古金英(2002)，臺灣銀行業輪調與無輪調員工工作壓力源的比較研究，管理研究學報，2(1)，27-159。江逸之(2009, February 11)，決戰教導力，天下雜誌，140。江幡良平(1989)，企業幹部培育戰略，台北：超越企管顧問股份有限公司。何武恭(2003)，學校行政人員工作輪調、工作滿足與組織承諾之相關性研究—以南部地區私立大學為例，私立義守大學工業工程與管理學系未出版之碩士論文。呂奇樺(2007)，組織公平、企業聲望認知與組織承諾之關係探討，國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。李占雄(2007)，工作輪調與人格特質對輪調後工作壓力的影響—以C電信公司為例，私立淡江大學管理科學研究所未出版之碩士論文。李長貴(1998)，組織行為，台北：華泰書局，120-121。李長貴(2000)，人力資源管理—組織生產力與競爭力，台北：華泰書局，120-121。李逸如(2005)，醫師對輪調知覺、工作滿足及組織承諾之研究—以高雄醫學大學附設中和醫院、高雄市立小港醫院為例，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。李漢雄(2001)，人力訓練與發展，台北：國立空中大學，239。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)，47-74。林合洲(2006)，國中校長領導型態組織公平對行政主管工作壓力與工作情緒影響之研究，國立彰化師範大學工業教育與技術學系未出版之碩士論文。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、組織公民行為為關係之研究，管理評論，16(2)，87-108。邱麗蓉(2003)，組織公平與組織公民行為關係之研究—以苗栗縣國民小學為例，私立淡江大學教育政策與領導研究所未出版之碩士論文。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。馬樹榮(2001)，組織公平與組織承諾關係之研究—檢驗薪資制度知覺的調節效果，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。張添州(1992)，變遷社會中的生涯發展規劃，台北：五南書局，66-69。張景盛，戴士欽，石英鈴(2008)，臨床護理人員工作輪調與工作滿意對組織承諾影響之探討，醫護科技學刊，10(1)，15-26。張緯良(2007)，人力資源管理：本土觀點與實踐，台北：前程文化，133-134。莊佑康(1997)，我國企業工作輪調實施之調查研究—以製造業與服務業為例，國立中山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，私立大葉大學人力資源暨公共關係學系未出版之碩士論文。陳吳政(2002)，組織文化、領導行為、工作滿足與組織承諾之關係研究—以嘉南地區銀行為例，國立成功大學企業管理系未出版之碩士論文。陳俐文(2005)，國稅稽徵人員工作輪調、工作滿足與組織承諾之探討，國立屏東科技大學農企業管理系未出版之碩士論文。陳彩怡(2004)，工作輪調對社會網路利益、生涯成功與離職傾向關係之研究—以銀行從業人員為例，私立銘傳大學國際企業學系未出版之碩士論文。陳進江(2004)，組織正義、信任與知識分享行為關係之研究—以台灣高科技產業研發部門為例，私立真理大學管理科學研究所未出版之碩士論文。彭玉樹，林家五，郭玉芳(2004)，購併公司命名決策、組織公平和組織認同之研究—主、被併公司員工之觀點，人力資源管理學報，2(1)，49-70。曾阡茹(2006)，私立大學工作輪調、工作倦怠感及組織承諾相關性之研究—以東海大學行政人員為例，私立東海大學未出版之碩士論文。曾信超，李元墩，康榮民(2008)，轉型型領導、工作滿足與組織承諾係之研究：以調節焦點為中介變數，企業管理學報，78，84-121。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。黃珊，王秀紅(2008)，臨床護理人員組織承諾與工作滿足感之相關性探討，輔仁管理評論，16(1)，1-18。楊主行(2000)，國際觀光旅館員工對工作輪調與生涯發展關係之認知研究，私立中國文化大學觀光事業研究所未出版之碩士論文。楊潔欣(2004)，壽險業內勤人員工作輪調、自我控制學習與工作滿意之關係研究，國立高雄師範大學成人教育研究所未出版之碩士論文。廖述賢，胡大謙，鐘慧瑩(2008)，國際觀光旅館主管與部屬關係、工作滿足與組織承諾關聯性之研究，人力資源學報，8(1)，1-23。管東海(2007)，臺北市政府人員工作輪調、工作滿足與組織承諾之研究—以臺北市稅捐稽徵處為例，私立元智大學管理研究所未出版之碩士論文。趙皇賓(2002)，工作輪調對員工生涯發展結果影響之探討—以台灣國產汽車前五大製造業為例，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。蔡玉琴，杜美蓮，沈金春(2005)，工作輪調知覺、組織承諾與離職傾向關係之探討—以呼吸治療人員為例，呼吸治療，4(1)，13-24。蔡承佑(2006)，大學職員工作輪調制度認知、組織公平與輪調意願之相關性研究—以北部地區大學為例，私立淡江大學公共行政學系公共政策未出版之碩士論文。蔡啟通(2007)，互動正義與組織承諾、組織公民行為：角色壓力之中介效果及領導行為之干擾效果，管理學報，24(3)，253-276。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)，75-100。賴明政(2008)，服務失誤、服務補救、工作滿意、組織承諾與處理反應關係之研究—服務端觀點，東吳經濟商學學報，60，105-130。戴有德，陳冠仰，陳偉仁(2007)，旅行業員工組織公平、工作滿意度、組織承諾與組織公民行為關係之研究，管理學域學術研討會論文集，8，19-32。戴禎南(2005)，高科技產業工作輪調制度對員工工作滿意度影響之研究—以南科與竹科為例，私立長榮大學經營管理研究所未出版之碩士論文。

二、英文部分 Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299. Bies, R., & Moag, J. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on negotiation in organizations*, 7, 125-131. Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organization. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546. Davis, K., & Jorgensen, M. (2005). Ergonomics Pros and cons of job rotation as a means of reducing injury costs. *Journal of Occupational and Environmental Hygiene*, 2(1), 1-3. Dee, J. R., Henkin, A. B., & Singleton, C. A. (2006). Organizational commitment of teachers in urban schools Examining the effects of team structures. *Urban Education*, 41(6), 603-627. Fisher, S., & Shaw, D. T. (1993). *Human resource Management*. New York: McGraw-Hill. Folger, R., & Greenberg, J. (1985). Procedural justice: An interpretative analysis of personnel systems. *Research in personnel and human resources management*, 3, 141-183. Greenberg, J., & McCarty, C. L. (1990). Comparable worth: A matter of justice. *Research in personal and human resources management*, 4, 265-301. Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432. Hall, D. T. (1986). *Career Development in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass, 54. London, M. (1985). *Developing managers: a guide to motivating and preparing people for successful managerial career*. San Francisco: Jossey-Bass. Malinski, R. M. (2002). Job rotation in an academic library. *Damned if you do and damned if you dont! Library trends*, 50(4), 673-680. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89. 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. Ortega, J. (2001). Job rotation as a learning machine, *Management Science*, 47(10), 1361-1370. Pierce, J. (2001). Job rotation: Beyond your own branches. *Library Journal*, 126(12), 48-50. 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. Robbins, S. P. (1998). *Organizational behavior*. New Jersey: Prentice Hall. Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). A Social Capital Theory of Career Success. *Academy of Management Journal*, 44(2), 219- 237. Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. New Jersey: Erlbaum.