

The Relationship among Contingency Leadership, Workplace Friendship and Job Involvement, as Example to International Ent

張宏銘、陳建佑

E-mail: 9901123@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

This study aimed to investigate the relationship among contingency leadership, job involvement and workplace friendship. In this study, 500 questionnaires were sent to international enterprise employee, 315 of which were valid. For analyzing statistics we use descriptive analysis, reliability analysis, validity analysis, pearson correlation analysis and, one-way analysis of variance, hierarchical regression analysis in this study. The findings of this study are as follows: 1. Job-oriented of contingency leadership is negatively associated with job involvement. 2. Relations-oriented of contingency leadership is positively associated with job involvement. 3. Workplace friendship doesn't have moderating effect on the relationship between contingency leadership and job involvement.

Keywords : contingency leadership、 job involvement、 workplace friendship

Table of Contents

中文摘要	iii
英文摘要	iv
誌謝辭	v
內容目錄	vi
表目錄	vii
圖目錄	viii
第一章 緒論	1
第一節 研究背景與問題	1
第二節 研究目的	6
第二章 文獻回顧	7
第一節 權變領導風格	7
第二節 工作投入	19
第三節 職場友誼	25
第四節 控制變數	32
第三章 研究方法	33
第一節 研究架構	33
第二節 研究對象及抽樣方法	33
第三節 研究假設	34
第四節 研究變項的操作性定義與衡量方法	36
第五節 資料處理與分析	38
第四章 實證結果及分析	40
第一節 問卷回收資料	40
第二節 問卷基本分析	42
第三節 信效度檢定	45
第四節 Person相關分析	46
第五節 迴歸分析	46
第五章 結論與建議	51
第一節 研究發現	51
第二節 研究結論	52
第三節 研究限制及建議	55
參考文獻	57
附錄 研究問卷	72

表目錄

表 2-1 領導理論之分類	7
表 2-2 The least preferred co-worker(LPC)scale 12	
表 2-3 領導理論相關文獻整理	17
表 2-4 各類工作投入理論	21
表 2-5 工作投入定義暨學者論述彙整	22
表 2-6 各學者對於工作投入之定義	28
表 3-1 回收樣本數及比率	34
表 4-1 回收樣本數及比率	40
表 4-2 受訪乘客基本資料	41
表 4-3 信度分析表	42
表 4-4 研究構面之效度分析	43
表 4-5 領導權變因素負荷量之效度分析	43
表 4-6 工作投入因素負荷量之效度分析	44
表 4-7 職場友誼因素負荷量之效度分析	44
表 4-8 Person各變數間的相關係數表	45
表 4-9 權變領導之任務型導向對工作投入影響之迴歸分析	46
表 4-10 權變領導之關係型導向對工作投入影響之迴歸分析	47
表 4-11 關係型導向領導與職場友誼之干擾迴歸分析(低友誼)	48
表 4-12 關係型導向領導與職場友誼之干擾迴歸分析(高友誼)	48
表 4-13 任務型導向領導與職場友誼之干擾迴歸分析(低友誼)	50
表 4-14 任務型導向領導與職場友誼之干擾迴歸分析(高友誼)	50
表 5-1 研究假設驗證結果	51

圖目錄

圖 2-1 管理矩陣模式	11
圖 2-2 Fielder權變模式理論工作績效與領導情境關係圖 .	14
圖 2-3 Rabinowitz and Hall綜合理論模式	21
圖 3-1 研究架構	33

REFERENCES

- 一、中文部份George, J. (2008), 當代管理學(榮泰生譯), 台北:普林斯頓國際有限公司, (原文於2006年出版)。Robbins, S. P., & Coulter, M. (2006), 現代管理學(林孟彥譯), 台北:華泰書局, (原文於2003年出版)。張戎誼, 張殿文, 盧智芳(2002), 五千億傳奇 - 郭台銘的鴻海帝國, 台北:天下雜誌。方韻婷(2007), 國際企業員工職場友誼與工作壓力之關係探討, 私立大葉大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。王宗鴻(2005), 人格特質、主管領導風格與人力資源管理措施對工作投入與工作績效之影響, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。王滿江(2008), 再就業者之工作價值及工作投入之研究, 私立大葉大學人力資源暨公共關係研究所未出版之碩士論文。田宜文(2006), 員工工作投入與工作滿足對組織承諾影響之研究 - 以高雄地區連鎖加盟體系房屋仲介人員為例, 私立南華大學管理科學研究所未出版之碩士論文。危順傑(2004), 應用費德勒權變模式探討組織文化之差異對組織變革型式之策略, 私立義守大學工業工程與管理研究所未出版之碩士論文。吳明霖(2008), 海軍水面艦官兵服役滿意度與工作績效關係影響之研究, 國立國防大學政治作戰學院政治學研究所未出版之碩士論文。吳東溪(2008), 主管支持與職場友誼關係之研究, 私立大葉大學事業經營研究所未出版之碩士論文。呂承東(2007), 主管領導風格與員工工作滿足感關係之研究, 私立大葉大學人力資源暨公共關係研究所未出版之碩士論文。呂博能(2005), 員工之組織認同與領導效能認知對其工作滿意度之影響 - 以J金控公司為例, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。李佳穗(1999), 主管領導風格對部屬工作投入影響之研究 - 以高雄地區國立大學為例, 國立高雄大學工業科技教育研究所未出版之碩士論文。李金芳(2002), 主管領導型態對部屬工作投入影響之研究 - 以南區國稅局為例, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。李凌斌(2007), 職場偏差?為與職場友誼關係之研究, 國立台中技術學院事業經營研究所未出版之碩士論文。李培銘(2005), 職場友誼與工作投入關係之研究, 私立中國文化大學商學院國際企業管理研究所未出版之碩士論文。李賢哲(2008), 主管領導風格對工作壓力與職場傾向關係之研究 - 台灣地區保險業為例, 私立大同大學事業經營研究所未出版之碩士論文。周明寬(2004), 獎酬制度、工作動機與工作投入對工作態度影響之研究 - 以空軍戰管人員為例, 私立大葉大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。周?民(1999), 原住民地區國小教師工作投入與教師效能之關係研究, 國立新竹師範學院教育研究所未出版之碩士論文林天鵬(2006), 企業家的領導風格與經營績效關聯性之研究, 私立大葉大學事業經營研究所未出版之碩士論文。林玉珪(2008), 職場友誼與員工偏差行為關係之研究, 私立大葉大學

人力資源暨公共關係研究所未出版之碩士論文。林圳德(2006), 台灣與大陸企業功能屬性對員工職場友誼關係之研究, 私立中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。林宏仁(2003), 機動工作者工作投入之研究, 私立中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。林志男(2006), 主管領導風格、情緒管理能力與領導效能之研究以警政署保六警察總隊為例, 私立大葉大學事業經營研究所未出版之碩士論文。林宜潔(2008), 海外派遣人員職場友誼與工作價值關係之探討, 私立大葉大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。林英顏(2004), 員工工作投入, 工作壓力與休閒需求關係之研究, 私立中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。林琨堂(1996), 企業主管領導型態與員工溝通滿足及領導效能之關係研究 - 以台糖公司為例, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。林慧資(2006), 員工協助方案與工作投入之關係研究, 私立大葉大學人力資源暨公共關係研究所未出版之碩士論文。林霖(2008), 部屬知覺與主管之關係對其工作福祉之影響 - 以遵從權威取向及職場友誼為調節變項, 國立台灣大學商學研究所未出版之碩士論文。? 建宏(1993), 警察工作倦怠感之研究, 國立中央警察大學警政研究所未出版之碩士論文。洪孟好(2009), 國際企業員工職場友誼對組織公民行為關係之研究, 私立大葉大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。洪紹榮(2004), 組織認同、領導風格與海外派遣員工工作投入關係之研究, 私立大葉大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。徐士堯(1998), 主管領導風格對新舊人類工作族群的工作滿足暨組織承諾的影響, 私立大同工學院事業經營研究所未出版之碩士論文。徐志宏(2007), 民營化後員工工作投入、工作滿足與離職傾向相關性分析 - 以中華電信南區分公司為例, 國立高雄師範大學成人教育研究所未出版之碩士論文。徐瑞麟(2008), 中央機關人事人員角色模糊對工作滿意影響之研究 - 以主管領導風格為干擾變項, 國立台灣大學國家發展研究所未出版之碩士論文。高瑞新(2006), 以PZB服務品質缺口模型探討警察服務品質之研究 - 以高雄港務警察局為?, 國立高雄第一科技大學行銷與流通管理研究所未出版之碩士論文。張佩琪(2006), 激勵制度對工作投入與工作滿足之研究, 私立大葉大學事業經營研究所未出版之碩士論文。張華蘋(2006), 護理人員工作投入與工作滿足相關性之探討, 私立中臺科技大學醫護管理研究所未出版之碩士論文。張嘉達(2009), 轉換型領導、組織認同與工作投入關係之研究 - 以外籍勞工為例, 私立大葉大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。梁進雄(2004), 以費德勒權變領導理論探討國中運動代表對教練領導行為之研究, 國立台灣體育學院體育研究所未出版之碩士論文。梁實秋(1978), 梁實秋論文學, 台北:時報文化出版公司。莊博貴(2003), 兩岸員工工作價值觀、工作投入、工作滿足與組織承諾之研究 - 以某電纜公司為例, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。許明珠(2002), 費德勒權變領導理論在幼稚園園長領導之應用, 台北市立師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。陳君邁(2002), 海岸巡防署海岸巡防總局員工工作滿意與工作投入之研究 - 以高雄地區海巡人員為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。陳映羽(2005), 員工推薦對職場友誼影響之研究, 私立中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。陳美菊(2008), 日韓產業發展之回顧與前瞻, 經濟研究期刊, 8, 249-271。陳偉玲(2008), 領導型態對工作倦怠之影響 - 以工作特性為中介變項, 私立大葉大學人力資源暨公共關係研究所未出版之碩士論文。陳勝源(2004), 證券業務員對跨售業務之工作投入、工作壓力、薪酬滿足與工作績效之相關研究, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。陳慶瑞(1993), 費德勒權變領導理論研究 - 理論分析與擴展, 國立政治大學教育研究所未出版之博士論文。黃梨香(2002), 主管領導風格與部屬工作產出關係之研究 - 以台灣保險業為例, 私立大同大學事業經營研究所未出版之碩士論文。黃麗雪(2007), 派遣員工工作滿意度及工作投入之探討, 私立東吳大學商學院企業管理研究所未出版之碩士論文。楊艾俐(2007), 大人的友誼, 天下雜誌, 377(8), 118-126。楊耀誠(2009)某國際企業集團海外子公司員工工作壓力來源、情感承諾及其因應方式之研究, 私立大葉大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。葉金鷹(2009), 職場友誼與工作績效間關係之研究 - 以工作投入為中介變項, 私立大葉大學管理學院碩士班未出版之碩士論文。趙偉勝(2007), 國小校長轉型領導、教師工作滿意與工作投入關係之研究, 私立中華大學經營管理研究所未出版之碩士論文。潘金葉(2008), 所長領導風格與基層員警工作投入之研究 - 以臺北市政府警察局派出所為例, 國立政治大學行政管理研究所碩士論文。賴炫全(2005), 領導型態、組織承諾與海外派遣員工工作滿足之研究, 私立大葉大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。賴秋江(2006), 國民小學學校?銷、校長?導風格與教師工作投入之相關因素研究, 國?中山大學傳播管?研究所未出版之碩士?文。羅虞村(1985), 領導理論之評析及其對我國教育行政領導之啟示, 國立臺灣師範大學教育研究所未出版之博士論文。二、英文部分Allport, G. W. (1943). The ego in contemporary psychology. *Psychological Review*, 50(9), 451-476.Allport, G. W. (1961). *Pattern And Growth in Personality*. New York: Holt, Reinhart and Winston.Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 72, 441-462.Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper & Row.Berman, E. M., West, J. P., & Richter, M. N. (2002). Workplace relations: Friendship patterns & consequence (according to managers). *Public Administration Review*, 62(2), 217-230.Blau, G. (1987). Job Involvement and Organizational Commitment as Interactive Predictors of tardiness and Absenteeism. *Journal of Management*, 12, 240-257.Blood, M. R., & Hulin, C. L. (1967). Alienation Environment Characteristics and Workers Responses. *Journal of Applied Psychology*, 51(3), 284-290.Bowman, B., Bhamjee, F., Eagle, G., & Crafford, A. (2009). A qualitative study of the multiple impacts of external workplace violence in two Western Cape communities. *South African Journal of Psychology*, 39(3), 300-313.Brown, S. P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 120(2), 235-255.Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368.Dirks, K. T., & Shah, P. P. (2001). The impact of friendship networks on team performance: A story of equifinality. Paper presented at the Academy of Management Meeting, Washington.Dubin, R. (1955). Industrial Workers ' Worlds: A Study of the Central Life Interests of Industrial Workers. *Social Problems*, 3, 131-142Fiedler, F. E. (1972). The collected essays of leslie fiedler. *American Literature*, 43(3), 487-506.Fiedler, F. E. (1974). The contingency model-new Directions for leadership utilization. *Journal of Contemporary Business*, 71, 81-97.Fiedler, F. E. (1976). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.Hackman, J. R., & Lawer, M. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology Monograph*, 55, 259-286.Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2000). *Management of organizational behavior: Leading human resources (8th ed.)*. New

Jersey: Prentice-Hall. Homans, P. (1998). The plight and promise of contemporary psychoanalysis in the light of its social history. *Journal of Analytical Psychology*, 43(1), 155-165.

Janet, K., Waner, K. K., Neal-Mansfield, J. C. (2008). Team Climate and Productivity for Similar Majors Versus Mixed Majors. *Journal of Education for Business*, 83(5), 265-269.

Kanungo, R. N. (1979). The concepts of alienation and involvement revisited. *Psychological Bulletin*, 86(1), 119-138.

Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.

Klein, K. J., Beng-Chong, L., Saltz, J. L., Mayer, D. M. (2004). How do they get there? An examination of the antecedents of centrality in team networks. *Academy of Management Journal*, 47(6), 952-963.

Kouzes, J., & Posner, B. (2002). The leadership challenge. *Journal of Applied Psychology*, 112(18), 102-109.

Krackhardt, D., & Stern, R. N. (1988). Informal networks and organizational crises: An experimental simulation. *Social Psychology Quarterly*, 51(2), 123-140.

Kram, K. E., & Isabella, L. A. (1985). Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development. *Academy of Management Journal*, 28, 110-132.

Lewin, R. (1984). *Human Evolution: An Illustrated Introduction*. Oxford: Blackwell Scientific.

Lincoln, J. R., & Miller, J. (1979). Work and friendship ties in organizations: A Comparative Analysis of Relational Networks. *Administrative Science Quarterly*, 24, 181-199.

Lodahl, T. M., Kejnar, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24-33.

Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York: Macmillan.

McCann, J., & Holt, R. (2008). Ethical Leadership and Organizations: An Analysis of Leadership in the Manufacturing Industry Based on the Perceived Leadership Integrity Scale. *Journal of Business Ethics*, 87(2), 211-220.

Miner, J. B. (2005). *Organizational Behavior: Essential Theories of Motivation and Leadership*. New York: Sharpe, M. E. Inc.

Morrison, R. L. & Nolan, T. (2007). Too much of a good thing? Difficulties with workplace friendships. *University of Auckland Business Review*, 9(2), 33-42.

Nielsen, I. K., Jex, S. M., & Adams, G. A. (2000). Development and validation of scores on a two-dimensional workplace friendship scale. *Educational and Psychological Measurement*, 60, 628-643.

O'Neil, J. (1996). On emotional intelligence: A conversation with Daniel Goleman. *Education Leadership*, 54, 6-11.

Parker, G. M. (1994). *Cross-functional Teams: Working with Allies, Enemies, and Other Strangers*. San Francisco, California: Jossey-Bass Publishers.

Quinn, R. E., Clair, L. S., & Warfield, A. (1994). Love without sex: The impact of psychological intimacy between women and man at work. *Organizational Dynamics*, 23(1), 4-17.

Rachel L. Morrison (2008) The complexities of friendship: exploring how gay men make sense of their workplace friendships with straight women. *Culture and Organization*, 14, 79-95.

Reitz, H. J., & Jewell, L. M. (1979). Sex, Locus of Control, and Job Involvement: A Six-Country Investigation. *Academy of Management Journal*, 22(1), 72-88.

Rice, R. W. (1978). Psychometric properties of the esteem for least preferred co-worker (LPC). *Academy of Management Review*, 3, 106-118.

Rice, R. W., & Kastenbaum, D. R. (1987). The Contingency Model of Leadership: Some Current Issues. *Basic and Applied Social Psychology*, 4(4), 373-392.

Riordan, C. M., & Griffeth, R. W. (1995). The opportunity for friendship in the workplace: An underexplored construct. *Journal Business and Psychology*, 10(2), 141-154.

Robert, C. L., & George, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of management journal*, 23(3), 451-465.

Robrinowitz, S., & Hall, D. T. (1977). Organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 84(2), 265-288.

Saleh, S. D., & Hosek, J. (1976). Job Involvement: Concepts and measure. *Academy of Management Journal*, 2(6), 213-224.

Bryant, S. M., & Albring, S. M. (2006). *Effective Team Building: Guidance for Accounting Educators*. *Issues in Accounting Education*, 21(3), 241-266.

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley and Sons.

Wiseman, J. P. (1986). Friendship: Bonds and binds in a voluntary relationship. *Journal of Social and Personal Relationships*, 3, 191-212.

Wright, P. H. (1978). Toward a theory of friendship based on the conception of self. *Human Communication Research*, 4, 196-207.

Yager, J. (1997). *Friendships: The power of friendship & how it shapes our lives*. Stamford, Connecticut: Hannacroix Creek Books.