臺大管理論叢 2011/6
第 21 卷第 2 期 265-286

轉換型領導與組織認同：領導者組織典範性知覺的調節效果

The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Identification: Moderating Effect of Perception of Leader Organizational Prototypicality

溫金豐／國立中山大學人力資源管理研究所教授
Jin-Feng Uen, Professor, Institute of Human Resource Management, National Sun Yat-Sen University

林袞緒／國立中山大學人力資源管理研究所博士候選人
Chiou-Shiu Lin, Ph.D. Candidate, Institute of Human Resource Management, National Sun Yat-Sen University

錢書華／國立屏東科技大學企業管理學系博士後研究員
Michael S. Chien, Postdoctoral Researcher, Department of Business Administration, National Pingtung University of Science and Technology

Received 2008/8, Final revision received 2009/10

摘 要

本研究主要討論部屬對領導者行為動機的評估是否將調節轉換型領導行為與部屬組織認同的關係。由於部屬對領導者組織典範性知覺代表他們相信領導者利組織動機的程度，因此我們將其視為部屬對領導者行為動機評估的指標來進行後續討論。本研究總共收集 318 份有效部屬問卷分別隸屬 57 名領導者。在控制了正向情感與社會期許等方法變項後，研究結果顯示在領導者組織典範性知覺較高的情況下，將強化轉換型領導行為對於部屬組織認同的影響；反之，則會限制轉換型領導行為對組織認同的影響力。最後，我們根據研究結果分別提出學術與管理上的貢獻與建議。

【關鍵字】轉換型領導、組織認同、領導者組織典範性

Abstract

The purpose of the research is to discuss the moderating effect of the perception of leader's motivation on the relationship between transformational leadership behavior and subordinate's organizational identification. Since the perception of leader organizational prototypicality represents that subordinates trust leaders will behalf based on organization-oriented interest, we regard prototypicality as the indicator of subordinates' perception of the motivation of leader's behavior for further discussion. We collected 318 questionnaires from subordinates with 57 leaders, respectively. After controlling the effect of positive affectivity and social desirable response, the results indicate when the perception of leader organizational prototypicality is high, it will enhance the relationship between transformational leadership behavior and subordinate's organizational identification; otherwise, it will constrain the effect of transformational leadership behavior to organizational identification. We accordingly raise some suggestions for further research and practitioners.

【Keywords】transformational leadership, organizational identification, leader organizational prototypicality

* 本文獲國科會補助 (編號：NSC 97-2410-H-110-008)

臺灣大學學術期刊資料庫

壹、前言

組織認同 (Organizational Identification) 意指個體認為自己屬於組織的知覺 (Ashforth & Mael, 1989; Mael & Ashforth, 1992) 或是以組織成員身份來進行自我定義的狀態 (Haslam, 2001)。當員工有高度的組織認同時，組織的成員身份將成為個體自我概念的一部份，因此組織認同將提升員工對於組織的正面態度 (Ashforth & Mael, 1989)、較高的工作滿意度 (Job Satisfaction) (Hall & Schneider, 1972; Van Dick, Christ, Stellmacher, Wagner, Ahlswede, Grubba, Hauptmeier, Hohfeld, & Moltzen, 2004)，甚至讓他們願意為了組織的整體利益而不計較個人的得失 (Brewer & Gardner, 1996; Brickson, 2000)，進而提升他們從事利組織行為的意願，如：組織公民行為 (Organizational Citizenship Behavior) (Dukerich, Golden, & Shortell, 2002; Dutton, Dukerich, & Harquail, 1994)。由於組織認同決定了員工的工作態度與工作行為，因此如何有效提升員工的組織認同是一個重要的議題。

就組織認同的成因來說，除了組織聲譽 (Organizational Prestige) (Dutton et al., 1994; Mael & Ashforth, 1992) 與組織認定的強度 (Organizational Identity Strength) (Kreiner & Ashforth, 2004) 外，領導者也是影響組織認同的重要前因之一 (Hogg, 2001; Lord, Brown, & Freiberg, 1999; Van Dick, Hirst, Grojean, & Wieseke, 2007)。就領導者對組織認同的影響來說，許多研究指出轉換型領導行為 (Transformational Leadership) 除了改變部屬對於自我的看法，讓組織的價值觀與目標內化為自我概念的一部份 (Kark, Shamir, & Chen, 2003; Shamir, House, & Arthur, 1993; Shamir, Zakay, Breinin, & Popper, 1998)，該領導行為也提升了組織認定對於部屬的吸引力，因此與其他類型的領導行為相較之下，轉換型領導行為能有效地提升部屬的組織認同 (Epitropaki & Martin, 2005)。

然而，Dasborough 與 Ashkanasy (2002) 認為隨著部屬對領導者動機取向的看法，如：領導者的行為是自利取向還是利組織取向，將改變轉換型領導行為對於部屬的影響力。他們認為當轉換型領導者被部屬認為是自利取向時，該領導者可能會被部屬視為偽轉換型領導者 (Inauthentic Transformational Leader)，並侷限了轉換型領導行為的效用；相反的，當轉換型領導者被部屬認為是利組織取向時，轉換型領導行為才能有效發揮其成效。此外 Lord 與 Brown (2001) 也指出，儘管領導者對部屬組織認同的形成扮演重要的角色，但當部屬同時從領導者身上察覺到利己與利組織動機的訊息時，將減弱領導者對於部屬組織認同的影響。例如：領導者藉由轉換型領導行為，強調我們應該為組織的利益而不計較個人的得失，如：自我犧牲行為 (Self-sacrifice Behavior)，但部屬卻認為他 (她) 的行為是基於自身的利益，在這樣的情況下部屬將從領導者身上同時察覺到利組織與利己的訊息，而這種訊息的落差可能侷限領導者對部屬組織認同的影響；相反的，若領導行為與部屬對領導者的看法皆為利組織動機的

臺灣管理學術期刊審查中

訊息，此時領導者將能有效地提升部屬組織認同的形成。由此可知，轉換型領導行為對部屬組織認同的影響，其效果可能受到部屬對領導者行為動機取向評估的影響。

儘管，部屬對領導者行為動機取向的評估是決定轉換型領導行為成效的關鍵因素之一 (Dasborough & Ashkanasy, 2002; Lord & Brown, 2001)。但多數轉換型領導與組織認同的研究卻未對此進行討論 (Epitropaki & Martin, 2005; Kark et al., 2003)，因此本研究目的主要在填補該研究缺口。由於部屬對領導者組織典範性知覺 (Perception of Organizational Prototypicality) 不僅代表部屬對於領導者其個人特徵與組織特徵相似的程度，它同時也能反映部屬對於領導者的信任，相信領導者的行為動機是基於組織的整體利益 (Giessner, Sleebos, & van Knippenberg, 2003; Giessner & van Knippenberg, 2008)。因此，我們將以部屬對領導者組織典範性知覺作為部屬對領導者行為動機取向的評估指標，並藉此討論部屬對領導者行為動機取向的評估是否將改變轉換型領導行為與部屬組織認同間的關係。

貳、文獻回顧

一、轉換型領導行為知覺與組織認同

Bass (1985) 認為轉換型領導行為包含理想化影響 (Idealized Influence)、心靈鼓舞 (Inspirational Motivation)、個別關懷 (Individualized Consideration) 以及智力啟發 (Intellectual Stimulation)。理想化影響意指領導者用其自身的魅力來影響追隨者；心靈鼓舞則是領導者清楚表達令追隨者感動願景程度；個別關懷意指領導者關心或傾聽追隨者的個人需求的程度；智力啟發則是領導者能提出假設性的問題或引導部屬想法的程度。藉由上述行為，轉換型領導者將能有效地改變部屬既有的價值觀，使其與工作目標相結合或激發出他們的潛能，讓他們表現的比預期更好 (Yukl, 2002)。因此，轉換型領導行為將有助於工作績效的形成 (Dvir, Eden, Avolio, & Shamir, 2002) 或提升部屬對於組織的認同 (Epitropaki & Martin, 2005; Kark et al., 2003; Shamir et al., 1993; Shamir et al., 1998)。

組織認同是個人認為自己屬於組織或是認為自己為組織一份子的知覺 (Ashforth & Mael, 1989) 或以組織成員身份來進行自我定義的狀態 (Haslam, 2001)。組織認同的形成，主要取決於個人的自我身份認定 (Self-identity) 與組織認定 (Organizational Identity) 相似性程度或組織認定對於個人的吸引力程度 (Pratt, 1998)。就前者來說，當個人認為自己的價值觀或信念與組織相似時，將提升他以組織成員身份來進行自我定義的意願 (Steele, 1988)；至於後者強調，即使組織認定與個人的自我身份認定並不相似，若組織認定對個人有高度吸引力，他仍會願意將組織認定內化為自我的一部份，並以組織成員身份自居 (Dukerich et al., 2002; Dutton et al., 1994)。

由於轉換型領導行為將轉換部屬對於自我的看法，讓組織的使命 (Mission) 或目

臺灣博碩士論文知識加值系統

標 (Goal) 成為部屬自我概念的一部份，即轉換型領導行為將使部屬的自我身份認定與組織認定趨於一致 (Shamir et al., 1993)，或提升組織認定對於部屬的吸引力 (Epitropaki & Martin, 2005)。由此可知，轉換型領導行為有助於部屬組織認同的形成。據此，我們提出下列假設：

假設 1：部屬知覺領導者表現愈多的轉換型領導行為，則其組織認同愈高

二、團體典範

Turner、Hogg、Oakes、Reicher 與 Wetherell (1987) 認為，人們除了以獨特的個人特徵與人際關係來進行自我定義之外，他們所歸屬的團體屬性也是自我定義的來源。由於團體典範 (Group Prototypes) 是一組描述團體屬性的組合 (Rosch, 1978)，在人們以團體來進行自我定義的過程中，團體典範是一項重要的要素，因為團體典範告訴人們該團體的本質以及該團體與其他團體有何不同 (Pierro, Cicero, Bonaiuto, van Knippenberg, & Kruglanski, 2005; Turner et al., 1987)。當人們以團體成員身份來進行自我歸類 (Self-categorization) 時，他們將根據團體典範的內容重新建立他們的自我概念 (Self-conception) 並據此調整他們的態度 (Attitude)、感情 (Feeling) 與行為 (Behavior)，以符合團體典範的特徵 (Hogg, 2001)。因此，當人們愈具備團體典範時，他的個人特徵與團體典範的特徵將愈趨於一致，而他的態度、感情與行為也將愈符合團體典範的特徵。由於愈具有團體典範的個體，將愈能代表該團體的標準、價值觀與規範，這對於其他成員來說，他們可從符合團體典範的個體身上，看到團體成員所應具備或從事的行為 (Turner et al., 1987)。此外，他們也會相信具備團體典範的個體不會從事任何傷害團體利益的行為 (Giessner et al., 2003; Giessner & van Knippenberg, 2008)。

由於本研究主要討論部屬組織認同的議題，為求對象上的一致性並避免後續指稱上的混淆，我們將團體的指稱限定為組織，並以組織典範性進行後續的討論。根據 Giessner 與其同事的看法 (Giessner et al., 2003; Giessner & van Knippenberg, 2008)，我們認為部屬對領導人組織典範性知覺能代表部屬相信領導者利組織動機的程度。

三、領導者組織典範性知覺的調節效果

雖然假設 1 強調部屬對轉換型領導行為知覺將提升其組織認同，但是 Thomas 與 Pondy (1977) 認為，人們會藉由行為的意圖來解讀他人的行為。而 Fedor 與其同事 (Fedor, 1991; Fedor, Eder, & Buckley, 1989) 也指出部屬對於主管行為的反應，不在於部屬所知覺到的主管行為，而是決定於部屬對於主管行為意圖或動機的歸因。至於 Dasborough 與 Ashkanasy (2002) 認為當部屬認為轉換型領導者比較自利時，此時領導者將被部屬視為偽轉換型領導者。由於偽轉換型領導者只是藉由轉換型領導的行為來達成自身的利益。因此，此類型的領導者可能為組織或部屬帶來負向的影響 (Barling,

臺灣管理學術期刊資料庫

Christie, & Turner, 2008; Dasborough & Ashkanasy, 2002)。由此可知，部屬對於領導者行為動機的評估，即部屬對於領導者組織典範性知覺程度的不同，可能改變轉換型領導行為對於部屬的影響力。

雖然領導者可藉由傳遞特定價值觀或是組織認定的重要性，提升部屬的組織認同，但領導者若無法在與部屬溝通與互動的過程中傳遞一致性的訊息，便可能侷限了領導者對於部屬組織認同的影響力；反之，當領導者的言行與其行為動機一致時，他 (她) 才可能有效地去提升部屬的組織認同 (Lord & Brown, 2001)。由於轉換型領導者以自身作為榜樣，藉由自我犧牲行為的展現來感化他的部屬 (Kouzes & Posner, 1995; Shamir et al., 1993; Shamir et al., 1998)，讓部屬開始願意為了組織的利益而不計較個人的得失，並將組織的目標視為自己的目標 (Bass, 1985)。因此，隨著領導者展現出愈多的轉換型領導行為，部屬可能將從領導行為得知領導者強調利組織動機的相關訊息。

根據 Lord 與 Brown (2001) 的觀點以及轉換型領導行為傳遞的訊息，我們認為在部屬認為領導者的組織典範性知覺程度較低的情況下，即部屬不相信領導者是利組織取向時，隨著領導者從事愈多的轉換型領導行為，將突顯領導者同時具備利己與利組織動機的訊息，此情況可能侷限轉換型領導行為對於部屬組織認同的影響；相反的，在部屬認為領導者的組織典範性知覺程度較高的情況下，即部屬相信領導者是利組織取向，隨著領導者從事愈多的轉換型領導行為，部屬不論是從其領導行為上還是他們對於領導者行為動機的評估，皆會取得一致的利組織動機訊息，這將可能提升轉換型領導行為對於部屬組織認同的影響力。根據上述的推論，我們提出下列假設：

假設 2：部屬對領導者組織典範性知覺將正向調節轉換型領導行為知覺與組織認同的正向關係

參、研究方法

一、研究對象與研究設計

本研究以便利抽樣的方式，委託營利組織的員工協助問卷發放。我們總共放出 400 份部屬問卷，每位受試者針對領導者 (直屬主管) 的轉換型領導行為與組織典範性，以及本身的組織認同進行評量。由於題項涉及部屬對領導者的評估，為了確保受試者能有效地評量領導者的轉換型領導行為與組織典範性，我們僅針對與領導者互動期間超過 3 個月的部屬進行調查。在扣除無效問卷後，我們共收回 318 份有效問卷，而這 318 名部屬分別隸屬 57 名領導者。而接受部屬評量的領導者，他們多擔任公司內基層或中階主管的職務。

在部屬個人資料方面，年齡多集中在 26-30 歲，約佔 38.5%；教育程度則以大學學歷最多，約佔 48.6%；在公司內服務年資以 1 年以上未滿 3 年居多，約佔 32%。在

臺灣博碩學術期刊資料庫

與主管的互動期間的部份，平均每名部屬與領導者的互動時間約 35 個月左右，標準差為 44.71 個月。此外，與主管互動時間在 3 個月至 6 個月的部屬約 40 人，約佔 12.6%，因此多數的受試者應有充足的時間與其直屬主管互動並瞭解主管從事轉換型領導行為及其具備組織典範性的程度。

二、衡量工具

（一）轉換型領導行為知覺

此部份我們主要參考 Bass 與 Avolio (2000) 所編制的量表。該量表計有 5 個構面，每個構面 4 題，總共 20 題所組成。這 5 個構面分別為理想化特質，其樣本題項如「他會讓我們感到與他共事是很光榮的」；理想化行為，其樣本題項如「他會談他最重視的價值觀與信念」；心靈鼓舞，其樣本題項如「他對未來總是抱持著樂觀的看法」；才智激發，其樣本題項如「他對於達成目標很有信心」；個別關懷，其樣本題項如「他會協助每個人發揮各自的長處」。所有題項我們皆以李克特 5 點量表進行衡量 (1：從不如此；5：絕大部份如此)。此外，為避免受試者評量到非直屬主管，我們在問卷的說明中強調，請受試者就其直屬主管的領導風格進行評量。

由於轉換型領導的 5 個構面多呈現高度相關，許多研究建議研究者可將轉換型領導行為視為單因子或高階因素的方式來進行後續的分析 (Antonakis, Avolio, & Sivasubramaniam, 2003; Avolio, Bass, & Jung, 1999; Bass, 1998; Howell & Hall-Merenda, 1999)。因此，我們將採用高階因素分析 (5 個潛在構念加上 1 個高階構念)，來進行檢驗。分析結果顯示模式整體契合度多在可接受的水準 (χ^2 (168)=550.99，p<0.001；GFI=0.85；CFI=0.97；NNFI=0.97；SRMR=0.06；RMSEA=0.05)。而理想化特質、理想化行為、心靈鼓舞、才智激發以及個別關懷等構面之 Cronbach's alpha 值分別為 0.87、0.84、0.83、0.88 與 0.85；而整體的 Cronbach's alpha 值為 0.95。

（二）領導者組織典範性知覺

此部份主要參考 Platow 與 van Knippenberg (2001) 所編制的量表。本量表之樣本題項如「我認為我的主管具備『置入公司簡稱』人的特質」、「我認為我的主管可視為公司的代表人物之一」、「我覺得我的主管看起來就像是典型的『置入公司簡稱』人」等 6 題，所有題項我們皆以李克特 5 點量表進行衡量 (1：完全不同意；5：完全同意)。「公司簡稱」的部份，我們是根據問卷發放的受委託人所提供的公司簡稱來進行問卷編寫。隨著公司不同，我們分別給與不同公司簡稱的問卷。同樣地，為避免受試者評量到非直屬主管，我們在問卷的說明中強調，請受試者就其直屬主管的組織典範性程度進行評量。本量表驗證性因素的結果顯示，模式整體契合度良好 (χ^2 (9)=87.23，p<0.001；GFI=0.92；CFI=0.94；NNFI=0.90；SRMR=0.07；RMSEA=0.04)，而 Cronbach's alpha 值約 0.88。

臺灣大學圖書館期刊資料庫

（三）組織認同

此部份主要參考 Mael 與 Ashforth (1992) 所編制的量表。樣本題項如「當外界對公司有所批評或指責時，我會覺得如同自己受到侮辱一樣」、「我很在乎外界對公司的看法」等 6 題，所有題項我們皆以李克特 5 點量表進行測量 (1：完全不同意；5：完全同意)。而驗證性因素的結果顯示，模式整體契合度良好 (χ^2 (9)=26.66，p<0.01；GFI=0.97；CFI=0.98；NNFI=0.97；SRMR=0.03；RMSEA=0.02)，而 Cronbach's alpha 值約 0.83。

（四）控制變項

本研究將部屬的服務年資、正向情感以及社會期許傾向等三個變項做為控制變項。Mael 與 Ashforth (1992) 的研究發現，員工在組織內的服務年資與組織認同間呈正相關，因此我們將服務年資視為控制變項之一。

至於正向情感 (Positive Affectivity) 以及社會期許傾向 (Social Desirable Response) 等二個變項，則是造成共同方法變異 (Common Method Variance) 的主要原因之一 (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003)。由於本研究所有變項的測量皆是來自於同一來源，因此在測量模式的部份，我們將初步檢驗正向情感對於其他研究變項的影響效果，以判斷共同方法變異對本研究的影響。在隨機係數迴歸模式中，我們將同時控制正向情感與社會期許的影響效果，來進行各項假設的驗證。

1. 正向情感

此部份我們主要參考 Watson、Clark 與 Tellgen (1988) 所發展的正向 / 負向情感量表中正向情感的部份，相關題項如：「熱情的」、「積極的」等 10 題。所有題項皆以李克特 5 點量表來進行測量 (1：非常輕微或一點也沒有；5：非常強烈)，由於正向情感，多題之標準化因素負荷量低於 0.40 且平均變異抽取量 (Average Variance Extracted) 僅達 0.30。基於聚合效度的考量，我們將因素負荷過低的題項予以刪除。最後，此潛在構面僅包含「感興趣的」、「興奮的」、「熱情的」、「鼓舞的」以及「積極的」等 5 題，而驗證性因素分析的結果顯示，模式整體契合度良好 (χ^2 (5)=36.04，p<0.001；GFI=0.96；CFI=0.95；NNFI=0.91；SRMR=0.05；RMSEA=0.04)，Cronbach's alpha 值約為 0.80。

2. 社會期許傾向

此部份主要參考 Paulhus (1991) 所編制 BIDR 量表 (Balanced Inventory of Desirable Responding) 中印象管理傾向的部份，共 20 題。正向題與反向題各 10 題。其正向題之樣本題項為「我從不遮掩自己的錯誤」、「我從未在街上扔過垃圾」，而反向題之樣本題項如「我曾經假裝生病請假不去上班或上課」、「我有時會佔別人便宜」。此部份所有的題項，我們皆以李克特 7 點量表來衡量 (1：完全不正確；7：完全正確)。雖然，原始量表中印象管理傾向的部份共有 20 題。但與部分受委託人溝通的過程中，

臺灣本理學術期刊資料庫

他們對於問卷中出現「我從來不看黃色書刊」相當反彈，希望研究者能將該題予以刪除。因此在正式問卷中我們將該題予以刪除，以剩下的 19 題來衡量受試者的社會期許傾向，而此部份之 Cronbach's alpha 值約 0.85。

由於社會期許傾向的計分方式較為特殊，參考 Paulhus (1991) 處理社會期許傾向的方法，我們將受試者在正向題中填答的分數偏高的部份，如：6 或 7 分，轉換為 1 代表受試者有社會期許；低於 6 分的部份則轉換為 0，代表受試者無社會期許。最後，我們將轉換後的分數予以加總，做為受試者社會期許傾向的指標，隨著受試者此部份的得分愈高，代表他 (她) 將有較高的社會期許傾向。

三、測量模式

(一) 區辨效度

由於本研究的變項是為受訪者自評，可能因為相同資料來源產生共同方法變異，進而高估各變項間的關係。為降低共同方法變異所造成的疑慮，我們進行區辨效度的分析，若結果顯示潛在構念間有良好的區辨效度，則意謂受訪者追求邏輯一致性的情況不如想像中嚴重。

由於社會期許傾向的部份，我們已經進行過分數的轉換，因此社會期許傾向的部份將不予納入區辨效度的分析。在分析前，我們將相同構念下的題項，透過隨機方式加總平均 (Item Parceling)，創造出新的測量指標 (轉換型領導行為知覺 5 個指標、領導者組織典範性知覺 3 個指標、組織認同 3 個指標、正向情感 3 個指標)。分析結果顯示，轉換型領導行為知覺、領導者組織典範性知覺、組織認同與正向情感的組合信度 (Composite Reliability) 分別為 0.83、0.75、0.75 與 0.75。根據表 1 之四因子模型可知，模型整體配適度良好 (χ^2 (71)=162.56，p<0.001；GFI=0.93；CFI=0.98；NNFI=0.97；SRMR=0.05)。

為了檢驗潛構念間是否具備良好的區辨效度，我們以四因子模型為基準，分別建立 6 個巢套模型 (Nested Model) 進行卡方差異性檢定。若四因子模型與巢套模型相較之下，有顯著較低的 χ^2 時，即表示潛在構念具有良好的區辨效度。根據表 1 可知，各巢套模式的卡方值均顯著地大於四因子模型，這表示轉換型領導行為知覺、領導者組織典範性知覺、組織認同與正向情感間具有適切的區辨性。因此，本研究各潛在構念間具有良好的區辨效度。

臺灣大學學術期刊資料庫

表 1 測量模式之整體契合度

模型	模型描述	χ^2	df	$\Delta\chi^2$	GFI	CFI	NNFI	SRMR
四因子模型	轉換型領導行為知覺、領導者組織典範性知覺、組織認同、正面情感	162.56	71		0.93	0.98	0.97	0.05
巢套模型 1	限定轉換型領導行為知覺與領導者組織典範性知覺的相關為 1	521.13	72	358.87***	0.81	0.89	0.86	0.09
巢套模型 2	限定轉換型領導行為知覺與組織認同的相關為 1	470.49	72	307.93***	0.83	0.90	0.87	0.10
巢套模型 3	限定轉換型領導行為知覺與正向情感的相關為 1	455.27	72	292.71***	0.83	0.90	0.88	0.10
巢套模型 4	限定領導者組織典範性知覺與組織認同的相關為 1	488.60	72	326.04***	0.82	0.90	0.87	0.11
巢套模型 5	限定領導者組織典範性知覺與正向情感的相關為 1	476.06	72	313.05***	0.82	0.90	0.87	0.11
巢套模型 6	限定組織認同與正向情感的相關為 1	431.24	72	268.68***	0.84	0.92	0.90	0.08

***：p<0.001

除了以巢套模型與四因子模型的卡方值差異性檢定來檢驗潛在構念間的區辨效度，我們亦參考 Fornell 與 Larcker (1981) 的建議，若潛在構念的平均變異量抽取量大於該潛在構念間與其他潛在構念相關係數的平方時，即代表該潛在構念與其他潛在構念之間，具有良好的區辨效果。分析結果顯示，構念的平均變異量抽取量皆大於該潛在構念與其他潛在構念之間相關係數的平方，如：轉換型領導行為知覺與領導者組織典範性知覺，其平均變異量分別為 0.64 與 0.70，而兩構念間的相關係數的平方為 0.24。

整體來說，分析結果皆顯示本研究各潛在構念之間具有良好的區辨效度，即受試者可以區辨潛在構念之間的不同。此外，本次分析結果顯示在有共同方法變異的情況下，並未造成潛在構念無法區辨的情況。由此可以初步得知，共同方法變異的問題在本研究並未相當嚴重。

（二）再檢測共同方法變異的影響

區辨效果的結果初步顯示，本研究共同方法變異的問題應該不是很嚴重。但 Podsakoff et al. (2003) 認為以區辨效度來偵測共同方法變異的作法，仍不能得知共同方法變異對於研究的影響程度。他們認為研究者可在測量模式中直接控制正向情感對於研究變項的影響，如：組織認同。若共同方法變異的問題嚴重時，研究者將發現控制

臺灣博碩士論文期刊資料庫

方法變項前後，模型各項結構參數的顯著水準發生改變。

根據 Podsakoff et al. (2003) 的做法，我們分別設定兩個模型來進行檢驗。模型 1 中的潛在構念包括轉換型領導行為知覺、領導者組織典範性知覺、組織認同以及正向情感，但正向情感與其他潛在構念之間的相關並不予以估計；模型 2 則在模型 1 的模型設定基礎下，額外估計正向情感與其他潛在構念指標的因素負荷量，如：估計正向情感與理想化特質間的因素負荷量。

分析結果顯示，在控制正向情感的影響後，模型 2 與模型 1 相較之下，模式契合度雖有改進 ($\chi^2_{diff}(11)=69.49$，$p<0.001$)，而潛在構念間的相關係數也因控制了正向情感的影響後，下降約 0.11 至 0.04 之間，但潛在構念間相關係數顯著水準並沒有因控制正向情感的影響力後而發生改變 (見表 2)。因此，我們可以再次推斷共同方法變異的問題不是非常嚴重。

表 2　控制正向情感影響前後相關係數與顯著水準 [a,b]

變項	1.	2.	3.
1. 轉換型領導行為知覺			
2. 領導者組織典範性知覺	0.49***		
	(0.45***)		
3. 組織認同	0.38***	0.34***	
	(0.27***)	(0.28***)	

[a]：相關係數與顯著水準皆源自於測量模式的估計結果。

[b]：括號內的數值為模型 2 估計結果與顯著水準。

***：$p<0.001$

四、相關分析

表 3 為變項的平均數、標準差與相關係數。在控制變項的部份，服務年資與組織認同程度呈現正向顯著的關係 ($r=0.14$，$p<0.05$)；而社會期許傾向以及正面情感的部份皆與研究的主要研究變項呈現正向顯著的關係。主要研究變項的部份顯示，轉換型領導行為知覺與領導者組織典範性知覺以及領導者組織典範性知覺與組織認同之間亦呈現正向且顯著的關係，其相關係數分別為 0.46 ($p<0.001$) 與 0.33 ($p<0.001$)。此外，轉換型領導行為與組織認同間顯示正向且顯著的關係 ($r=0.33$，$p<0.001$)。

臺灣大學學術期刊資料庫

表 3 變項之描述性統計與相關係數

變項	平均數	標準差	1.	2.	3.	4.	5.
1. 服務年資[a]	2.97	1.41					
2. 社會期許傾向	6.33	4.31	0.27**				
3. 正面情感	3.26	0.66	0.02	0.20***			
4. 組織認同	3.96	0.56	0.14*	0.30***	0.38***		
5. 領導者組織典範性知覺	3.57	0.65	0.00	0.17**	0.21**	0.29***	
6. 轉換型領導行為知覺	3.71	0.62	-0.13*	0.15**	0.27***	0.33***	0.46***

[a]：服務年資未滿 1 年編碼為 1，1 年以上未滿 3 年編碼為 2，3 年以上未滿 5 年編碼為 3，5 年以上未滿 7 年編碼為 4，7 年以上編碼為 5。

*：p<0.05, **：p<0.01, ***：p<0.01

肆、研究結果

由於本研究 318 名受試者分別來自於 57 名主管，平均 5 至 6 位受試者皆面對相同的主管，這意謂著本研究的樣本可能具有群聚性 (Clustering) 的特質。當樣本有群聚性時，即意謂著樣本之間不彼此獨立，此時若仍採用最小平方法 (Ordinary Least Squares) 來進行迴歸分析時，將違背殘差獨立性 (Independence Residuals) 的基本假設，進而低估迴歸係數的標準誤造成錯誤的推論，因此，當樣本具備群聚性的特質時，以隨機係數迴歸模式 (Random Coefficient Regression Model)，將比最小平方法迴歸模式更能做出準確的分析 (Cohen, Cohen, West, & Aiken, 2003)。所以，我們將以階層線性模式 (Hierarchical Linear Modeling；HLM) (Bryk & Raudenbush, 1992) 中的隨機係數迴歸模式來進行後續假設檢驗。

除了樣本群聚性的問題外，轉換型領導行為與領導者組織典範性知覺亦可能有組內變異的問題，而進行檢測後發現，轉換型領導行為知覺與領導者組織典範性知覺的 ICC1 分別為 0.09 (p<0.05) 與 0.22 (p<0.001)，此結果顯示上述變項有顯著的組間變異。Hofmann 與 Gavin (1998) 認為，將自變項平移至組平均 (Group Mean Centering) 時，能有效消除自變項與預測變項間的組間變異 (Between-group Variance)。因此，本研究將轉換型領導行為知覺與領導者組織典範性知覺皆平移至組平均，並以平移至組平均的變項來進行隨機係數迴歸模式分析。

在各項假設的檢驗上，我們以 HLM 進行隨機係數迴歸模式的估計。我們分別設定 3 個模型來進行各項假設的驗證。根據表 4 的模型 1 可知，填答者之社會期許傾向與正向情感與組織認同間呈現正向且顯著的關係，其係數分別為 0.03 (p<0.001) 與 0.29 (p<0.001)，而模型 1 的解釋變異量為 17.85%。模型 2 顯示在控制服務年資與方法變項的影響後，轉換型領導行為知覺與組織認同仍呈現正向且顯著的關係 (γ_{10}= 0.17，p<

臺灣大學管理學術期刊資料庫

0.01)，因此假設 1 得到支持，此外領導者組織典範性知覺與組織認同，亦呈現正向且顯著的關係 (γ_{20}= 0.12，p<0.05)，而模型 2 的解釋變異量約為 24.38%。在模型 3 中，我們則就調節效果的部份進行驗証，分析結果顯示領導者組織典範性知覺將調節轉換型領導行為知覺與組織認同間的關係 (γ_{30}= 0.14，p<0.05)，因此本研究第 2 項研究假設得到支持，而該模型之解釋變異量約為 25.30%。

表 4　隨機係數迴歸模式分析結果

	組織認同		
	模型 1	模型 2	模型 3
截距項	2.75***	2.95***	2.95***
控制變項			
服務年資	0.03	0.04*	0.04*
社會期許傾向	0.03***	0.02***	0.02***
正向情感	0.29***	0.23***	0.23***
主效果			
轉換型領導行為知覺		0.17**	0.18**
領導者組織典範性知覺		0.12*	0.13*
互動項			
轉換型領導行為知覺 × 領導者組織典範性知覺			0.14*
R^2	17.85	24.38	25.30

*：p<0.1, **：p<0.05, ***：p<0.01

根據隨機係數迴歸模式的分析結果可知，領導者組織典範性知覺將調節轉換型領導行為知覺與組織認同的關係。為了更清楚調節效果的影響，我們進行交互作用圖的繪製。根據圖 1 可知，當領導者組織典範性知覺較高時，將強化轉換型領導行為知覺與組織認同的關係；相反的，當領導者組織典範知覺較低時，將限制轉換型領導行為知覺對組織認同的影響。由此可知，領導者組織典範知覺將正向調節轉換型領導行為知覺與組織認同的關係，而調節效果的形式也大致符合假設 2 的觀點。

臺灣大學學術期刊資料庫

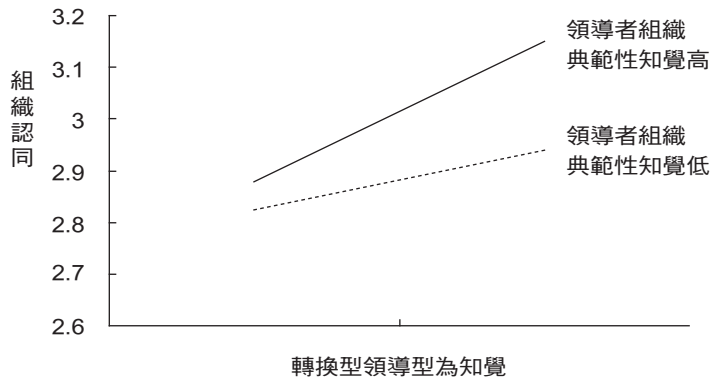


圖 1 交互作用圖

伍、結論與建議

一、理論意涵

本研究結果顯示，當部屬知覺到領導者從事愈多的轉換型導行為，會提升他們的組織認同，此部份的結果大致符合過去的研究 (Epitropaki & Martin, 2005; Kark et al., 2003; Shamir et al., 1998)。

除此之外，本研究結果亦顯示：當部屬對領導者組織典範性知覺愈高，即部屬愈相信領導者的行為動機是利組織時，轉換型領導行為對組織認同的正向影響將愈強。換言之，當部屬相信領導者有較高的利組織動機時，將使轉換型領導行為能達到事半功倍的成效；相反地，若部屬對領導者組織典範性知覺愈低時，即部屬不相信領導者有較高的利組織動機取向，將會限制轉換型領導行為對於組織認同的影響力。因此，研究結果除了回應 Dasborough 與 Ashkanasy (2002) 的論點，轉換型領導行為的效用會受到部屬對領導者行為動機取向的影響；我們也對 Lord 與 Brown (2001) 的看法提出實徵驗證，領導者能否有效地提升部屬的組織認同，取決於部屬是否從領導者身上察覺到一致的利組織動機訊息。而研究的結果亦說明了部屬對領導者行為動機取向評估的重要性。

最後值得注意的是，van Knippenberg 與 van Knippenberg (2005) 認為，領導者團體導向行為與領導者組織典範性知覺兩者是相互替代的。他們認為，領導者不具團體典範時，領導者必需從事更多的團體導向行為，讓部屬相信領導者的動機是團體導向的；相反地若領導者具備團體典範，他便不需從事團體導向的行為。不同於他們的看法，本研究嘗試著以 Dasborough 與 Ashkanasy (2002) 的觀點，來說明為什麼轉換型領導行為與領導者組織典範性知覺應該同時存在。我們認為轉換型領導行為的成效，除了取決於部屬對轉換型領導行為的知覺，部屬對領導者組織典範性的知覺也是同樣地

臺灣博碩士論文知識加值系統

重要，因為隨著組織典範性知覺程度的不同，部屬可能給予轉換型領導者是真轉換型領導者或偽轉換型領導者的標籤，進而決定轉換型領導行為對於部屬的影響力。我們認為轉換型領導行為與領導者組織典範性兩者並非相互替代而是相輔相乘。而此論點也大致符合論語所言：「視其所以，觀其所由，察其所安，人焉廋哉！人焉廋哉！」(論語，為政篇第二)，對於領導者的觀察，除了取決於他 (她) 所從事的轉換型領導行為外，其行為動機取向也是一個重要的參考來源。

二、管理意涵

組織或許可以藉由領導訓練來改變管理者的領導行為，讓管理者從事更多的轉換型領導行為 (Bass, 1990; Sivanathan, Turner, & Barling, 2005)，進而提升領導效能或塑造部屬對於組織的正面態度。根據研究結果，我們認為除了訓練領導者轉換型領導行為的技能外，也應該致力於提升領導者的組織認同，進而增進部屬對於領導者組織典範性的知覺。因為，唯有領導者同時傳遞一致性的訊息時，才能真正發揮轉換型領導行為的成效。

陸、研究限制與後續建議

本研究主要討論部屬對領導者組織典範性知覺是否會調節轉換型領導行為對組織認同的影響，此三個主要的建構都是部屬的知覺和態度，因此無可避免的，所有的研究變項皆是由部屬來填答。由於共同方變異的問題，我們可能在假設 1 的部份高估了轉換型領導行為對於組織認同的影響，但在假設 2 的部份，共同方法變異問題，可能導致低估調節效果的影響 (Evans, 1985; McClelland & Judd, 1993)，這意謂調節效果的部份有較低的型一誤差，換言之在有共同方法變異的情況下，我們得到相對保守的估計結果。由於，本研究的主要目的在討論調節效果，因此就此部份的結果來說，仍是具有相當高的可信度。儘管，我們在測量模式以及隨機係數迴歸模式的分析與討論，已經儘可能排除或控制共同方法變異的問題，以期得到更為精確的結論。但不可否認的，我們無法完全排除所有造成共同方法變異的因素，因此共同方法變異的問題實為本研究的限制。建議後續研究者，可依據本研究提出的概念模式，進行不同時間點的研究設計，以重新檢視領導者組織典範性知覺的調節效果。

雖然，我們以部屬對領導者組織典範性知覺代表部屬對於領導者行為動機評估的指標，並以此進行調節效果的討論。但是，那些因素會提升部屬對領導者典範性知覺，也是一項重要的議題。根據 Dasborough 與 Ashkanasy (2002) 所提出的理論性架構，部屬與領導者間交換關係品質、部屬的正向情感狀態以及領導者馬基維利主義 (Machiavellianism) 等因素，皆會影響部屬對於領導者行為意圖與動機的評估。因此，建議後續研究者可就這領導者組織典範性的前置因素，進行更深入的討論。此外，在

臺灣土地銀行期刊資訊網

管理實務上除了組織認同外，有一些重要的行為，如：組織公民行為，或員工對組織的態度，如：工作投入 (Job Involvement) 及組織承諾 (Organizational Commitment) 等，仍值得進一步討論，我們建議後續研究者可嘗試在本研究的概念下，加入上述概念進行整體的討論。最後，相關分析的結果顯示，轉換型領導行為與領導者組織典範性知覺呈現顯著的正相關。儘管，轉換型領導者不必然具備較高的利組織動機，即高度的組織典範性 (Dasborough & Ashkanasy, 2002)。然而，在我們的回顧中，仍未見有研究就此點進行討論，因此建議後續研究者可以就兩者之間的關係進行探討，以釐清轉換型領導行為與領導者組織典範性間的關連。

臺灣大學學術期刊資料庫

參考文獻

Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. 2003. Context and leadership: An examination of the nine full-range leadership theory using the multifactor leadership questionnaire. ***Leadership Quarterly***, 14 (3): 261-295.

Ashforth, B. E., & Mael, F. 1989. Social identity theory and the organization. ***Academy of Management Review***, 14 (1): 20-39.

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 and Organizational Psychology***, 72 (4): 441-462.

Barling, J., Christie, A., & Turner, N. 2008. Pseudo-transformational leadership: Towards the development and test of a model. ***Journal of Business Ethics***, 81 (4): 851-861.

Bass, B. M. 1985. ***Leadership and performance beyond expectations***. New York, NY: Free Press.

_____ . 1990. From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. ***Organizational Dynamics***, 18 (3): 19-31.

_____ . 1998. ***Transformational leadership: Industry, military, and educational impact***. Mahwah, NJ: Erlbaum.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. 2000. ***Multifactor leadership questionnaire***. Redwood City, CA: Mind Garden.

Brewer, M. B., & Gardner, W. 1996. Who is this "we" ? Levels of collective identity and self-representations. ***Journal of Personality and Social Psychology***, 71 (1): 83-93.

Brickson, S. 2000. The impact of identity organization on individual and organizational outcomes in demographically diverse settings. ***Academy of Management Review***, 25 (1): 82-101.

Bryk, A. S., & Raudenbush, S. W. 1992. ***Hierarchical linear models***. Newbury Park, CA: Sage.

Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. 2003. ***Applied multiple regression/ correlation analysis for the behavioral sciences*** (3rd ed.). New Jersey, NJ: Lawarence Erlbaum.

Dasborough, M. T., & Ashkanasy, N. M. 2002. Emotion and attribution of intentionality in leader-member relationship. ***Leadership Quarterly***, 13 (5): 615-634.

Dukerich, J. M., Golden, B. R., & Shortell, S. M. 2002. Beauty is in the eye of the beholder: The impact of organizational identification, identity, and image on cooperative

臺灣大學學術期刊資料庫

behaviors of physicians. ***Administrative Science Quarterly***, 47 (3): 507-534.

Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. 1994. Organizational images and member identification. ***Administrative Science Quarterly***, 39 (2): 239-269.

Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., & Shamir, B. 2002. Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. ***Academy of Management Journal***, 45 (4): 735-744.

Epitropaki, O., & Martin, R. 2005. The moderating role of individual differences in the relation between transformational/transactional leadership perceptions and organizational identification. ***Leadership Quarterly***, 16 (4): 569-589.

Evans, M. G. 1985. A Monte Carlo study of the effects of correlated method variance in moderated regression analysis. ***Organizational Behavior and Human Decision Processes***, 36 (3): 305-323.

Fedor, D. B. 1991. Recipient responses to performance feedback: A proposed model and its implications. In G. R. Ferris, & K. M. Rowland (Eds.), ***Research in personnel and human resources management***, 9: 73-120. Greenwich, CT: JAI Press.

Fedor, D. B., Eder, R. W., & Buckley, M. R. 1989. The contributory effects of supervisor intentions on subordinate feedback responses. ***Organizational Behavior and Human Decision Processes***, 44 (3): 396-414.

Fornell, C., & Larcker, D. F. 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. ***Journal of Marketing Research***, 18 (1): 39-50.

Giessner, S. R., Sleebos, E., & van Knippenberg, D. 2003. ***License to fail? Leader prototypicality, leader performance, and leadership endorsement***. Paper presented at the EAESP Small Group Meeting on New Directions in Leadership Research, Amsterdam.

Giessner, S. R., & van Knippenberg, D. 2008. "License to fail" : Goal definition, leader group prototypicality and perceptions of leadership effectiveness after leader failure. ***Organizational Behavior and Human Decision Processes***, 105 (1): 14-35.

Hall, D. T., & Schneider, B. 1972. Correlates of organizational identification as a function of career pattern an organizational type. ***Administrative Science Quarterly***, 17 (3): 340-350.

Haslam, S. A. 2001. ***Psychology in organizations: The social identity approach***. Newbury Park, CA: Sage.

Hofmann, D. A., & Gavin, M. B. 1998. Centering decisions in hierarchical linear models:

臺灣大學學術期刊資料庫

Implications for research in organizations. ***Journal of Management***, 24 (5): 623-641.

Hogg, M. A. 2001. A social identity theory of leadership. ***Personality and Social Psychology Review***, 5 (3): 184-200.

Howell, J. M., & Hall-Merenda, K. E. 1999. The ties that bind: The impact of leader-member exchange, transformational and transactional leadership, and distance on predicting follower performance. ***Journal of Applied Psychology***, 84 (5): 680-694.

Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. 2003. The two faces of transformational leadership: Empowerment and dependency. ***Journal of Applied Psychology***, 88 (2): 246-255.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. 1995. ***The leadership challenge***. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Kreiner, G. E., & Ashforth, B. E. 2004. Evidence toward an expanded model of organizational identification. ***Journal of Organizational Behavior***, 25 (1): 1-27.

Lord, R. G., & Brown, D. J. 2001. Leadership, values, and subordinate self-concept. ***Leadership Quarterly***, 12 (2): 133-152.

Lord, R. G., Brown, D. J., & Freiberg, S. J. 1999. Understanding the dynamics of leadership: The role of follower self-concepts in the leader-follower relationship. ***Organizational Behavior and Human Decision Processes***, 78 (3): 167-203.

Mael, F. A., & Ashforth, B. E. 1992. Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. ***Journal of Organization Behavior***, 13 (2): 103-123.

McClelland, G. H., & Judd, C. M. 1993. Statistical difficulties of detecting interactions and moderator effects. ***Psychological Bulletin***, 114 (2): 376-390.

Paulhus, D. L. 1991. Measurement and control of response bias. In J. P. Robinson, R. R. Shaver, & L. S. Wrightsman (Eds.), ***Measures of personality and social psychological attitudes***: 17-59. New York, NY: Academic Press.

Pierro, A., Cicero, L., Bonaiuto, M., van Knippenberg, D., & Kruglanski, A. W. 2005. Leader group prototypicality and leadership effectiveness: The moderating role of need for cognitive closure. ***Leadership Quarterly***, 16 (4): 503-516.

Platow, M. J., & van Knippenberg, D. 2001. A social identity analysis of leadership endorsement: The effects of leader ingroup prototypicality and distributive intergroup fairness. ***Personality and Social Psychology Bulletin***, 27 (11): 1508-1519.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. 2003. Common method

臺灣大學學術期刊資料庫

biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. ***Journal of Applied Psychology***, 88 (5): 879-903.

Pratt, M. G. 1998. To be or not to be: Central questions in organizational identification. In D. A. Whetten, & P. C. Godfrey (Eds.), ***Identity in organizations***: 171-208. Thousand Oaks, CA: Sage.

Rosch, E. 1978. Principles of categorization. In E. Rosch, & B. B. Lioyd (Eds.), ***Cognition and categorization***: 24-48. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. 1993. The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. ***Organization Science***, 4 (4): 577-594.

Shamir, B., Zakay, E., Breinin, E., & Popper, M. 1998. Correlates of charismatic leader behavior in military units: Subordinates' attitudes, unit characteristics, and superiors' appraisals of leader performance. ***Academy of Management Journal***, 41 (4): 387-409.

Sivanathan, N., Turner, N., & Barling, J. 2005. ***Effects of transformational leadership training on employee safety performance: A quasi-experiment study***. Paper Presented at the 2005 Academy of Management Meetings, Honolulu.

Steele, C. M. 1988. The psychology of self-affirmation: Sustaining the integrity of the self. In L. Berkowitz (Ed.), ***Advances in experimental social psychology***, 21: 261-302. New York, NY: Academic Press.

Thomas, K. W., & Pondy, L. R. 1977. Toward and "intent" model of conflict management among principal parties. ***Human Relations***, 30 (12): 1089-1102.

Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M. S. 1987. ***Rediscovering the social group: A self-categorization theory***. Oxford, UK: Blackwell.

Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., Hauptmeier, M., Hohfeld, C., & Moltzen, K. 2004. Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction. ***British Journal of Management***, 15 (4): 351-360.

Van Dick, R., Hirst, G., Grojean, M. W., & Wieseke, J. 2007. Relationship between leader and follower organizational identification and implications for follower attitudes and behaviour. ***Journal of Occupational and Organizational Psychology***, 80 (1): 133-150.

van Knippenberg, B., & van Knippenberg, D. 2005. Leader self-sacrifice and leadership effectiveness: The moderator role of leadership prototypicality. ***Journal of***

臺灣大學學術期刊資料庫

Applied Psychology, 90 (1): 25-37.

Watson, D., Clark, L. A., & Tellgen, A. 1988. Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. ***Journal of Personality and Social Psychology***, 54 (6): 1063-1070.

Yukl, G. 2002. ***Leadership in organizations*** (5th ed.). New Jersey, NJ: Prentice Hall.

臺灣大學學術期刊資料庫

作者簡介

溫金豐

國立中山大學管理學博士 (1998)，目前任教於國立中山大學人力資源管理研究所 (2002 年 08 月起)，也曾任教於屏東商業技術學院企業管理學系及國立中正大學勞工關係學系。主要研究興趣是策略性人力資源管理、科技產業人力資源管理以及專業人員管理等。

林裘緒

國立中山大學人力資源管理研究所博士候選人。主要研究領域為組織認同、領導與團隊情感等議題。

錢書華

國立屏東科技大學企業管理學系博士後研究員 (2010)。主要研究興趣在雇用關係及組織研究中非獨立性問題之探討。

臺灣大學學術期刊資料庫

臺灣大學學術期刊資料庫