

Relationship Between Perceived Leadership And Job Attitude : An Empirical Study of Mainland China Workers.

王明傑、嚴祖弘

E-mail: 8515896@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

本研究主要係運用 Locke (1969) 的差異理論 (Discrepancy theory) 及凌文 艱 (1987) 的 CPM 理論，以大陸東南沿海設廠 (製造業) 的台商組織中之大陸員工為抽樣對象，探討員工知覺的領導行為與其工作態度間之關係。所欲探討的問題為：(1) 員工對領導行為之重視程度、期望之領導行為與其需求強度間之關係為何？(2) 員工知覺的領導行為與其工作態度間之關係為何？(3) 員工知覺 - 期望的領導行為差距與其工作態度間之關係為何？(4) 員工知覺的領導行為及知覺 - 期望的領導行為差距與其工作態度之聯合關係為何？(5) 是否因員工重視不同的領導行為，使得知覺 - 期望的領導行為差距與工作態度之關係受影響。由於人力、財力及資料收集不易等因素限制，故採立意抽樣 (purposive sampling) 的方式，分兩階段進行樣本收集。總計對 10 大陸台商企業進行問卷調查，共發出問卷 750 份，回收 647 份，剔除無效問卷 118 份外，有效問卷共有 529 份，總回收率為 86.27%，有效回收率為 70.53%。資料經分析後，針對本研究之問題，歸納得到以下六點結論：一、員工對領導行為之重視程度與需求強度之關係顯示：除員工的長期生存需求強度與重視領導行為「個人品德」無顯著相關外，其餘，員工的長期需求強度愈強，則愈重視領導行為。而當員工目前無論處在任何一个需求層次，其需求強度愈強，則愈重視領導行為。二、員工期望之領導行為與其需求強度間之關係顯示：除員工的長期生存需求、目前生存需求強度與期望的領導行為「個人品德」無顯著相關外，其餘，無論是員工的長期需求或目前需求，其需求強度愈強，則對領導行為的期望愈高。三、員工知覺之領導行為與其工作態度之關係顯示：員工知覺的領導行為各構面與其工作態度各構面均呈顯著正相關，其中知覺的領導行為「團體維繫」與工作態度的相關強度較強，而「個人品德」與工作態度的相關強度較弱。且員工知覺的領導行為各構面對其工作態度均有顯著的影響，其中，對「組織承諾」的影響最大，其次為「工作滿足」，再其次為「工作投入」。四、員工知覺 - 期望的領導行為差距與其工作態度間之關係顯示：員工對知覺 - 期望的領導行為「團體維繫」差距愈大，則員工工作滿足、組織承諾愈低，而「個人品德」差距愈大，則工作投入愈低，但「工作績效」差距卻與工作態度無顯著相關。且員工知覺 - 期望的領導行為差距各構面除對「工作投入」外，實為影響工作滿足與組織承諾的重要變項，其中此差距對「組織承諾」影響較大，其次為「工作滿足」。五、員工知覺的領導行為及知覺 - 期望之領導行為差距與其工作態度之聯合關係顯示：員工知覺的領導行為「團體維繫」、「工作績效」及「個人品德」愈高，則員工的「組織承諾」及「工作投入」較高，「工作滿足」亦較大。若員工對知覺 - 期望之領導行為「團體維繫」差距、「個人品德」差距愈大及員工知覺的領導行為「團體維繫」愈低，則員工的「工作滿足」、「工作投入」愈低。六、員工重視不同的領導行為構面影響知覺 - 期望之領導行為差距與工作態度之關係顯示：員工知覺 - 期望之領導行為差距與「工作滿足」之關係會因員工對領導行為各構面之重視程度而有顯著的影響，其中重視「團體維繫」之影響最大。而員工知覺 - 期望之領導行為差距與「工作投入」、「組織承諾」之關係會因員工對領導行為「工作績效」和「團體維繫」之重視程度而有顯著的影響，其中重視「工作績效」之影響較大，但不因員工對領導行為「個人品德」之重視程度而有影響。

Keywords : Discrepancy Theory ; Leadership ; Job Attitude ; CPM Theory

Table of Contents

目錄 封面內頁 簽名頁 論文摘要 目錄 圖目錄 表目錄 第一章 緒論 第一節 背景動機 第二節 研究目的 第三節 研究架構 第四節 研究問題與假設 第二章 文獻探討 第一節 需求理論 第二節 領導行為 第三節 中國大陸的領導行為研究 第五節 工作滿足 第六節 組織承諾 第七節 領導行為與工作態度之相關研究 第三章 研究方法 第一節 研究對象及樣本收集 第二節 操作型定義及衡量工具 第三節 統計分析方法 第三章 研究結果與分析 第一節 樣本之各項資料描述 第二節 領導行為之重視程度、期望之領導行為與需求層次相關分析 第三節 員工知覺的領導行為與其工作態度間之關係 第四節 員工知覺-期望的領導行為差距與其工作態度間之關係 第五節 員工知覺的領導行為及知覺-期望之領導行為差距與其工作態度之聯合關係 第六節 員工重視不同的領導行為構面影響知覺-期望之領導行為差距與工作態度關係之分析 第四章 結論與建議 第一節 研究限制 第二節 結論 第三節 建議 參考文獻 中文部份 英文部份 附錄 問卷 圖目錄 圖1.1:研究架構 圖2.1工作滿足之前因後果變項模式 圖2.2:組織承諾之前因後果變項。

REFERENCES

中文部份 王慧敏。1988教師成就動機、園長領導方式對台北市幼稚園老師工作滿意之調查研究。國立政治大學教育研究所未出版碩士論文。古步鋼。(10982)。組織中員工的需求與滿足之研究-以Alderfer的ERG分類方式探討。國立政治大學公共行政研究所未出版碩士論文。朴英培。(1988)。工作價值觀領導型態工作滿足與組織承諾關係之研究-以韓國電子業為例。國立政治大學企業管理研究所未出版博士論文。李青芬、李雅婷、趙慕芬合譯。(1994)。組織行為學。台北:華泰書局。李芳霖。(1994)。領導風格與領導效能關係之研究。私立東海大學企業管理研究所未出版碩士論文。林祺揚。(1995)。差異理論在顧客滿意度之應用-以H型機車為例。私立大葉工學院事業經營研究所未出版碩士論文。林振春。(1992)。人文領導理論研究。台北:師大書苑。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博士論文。邱淑媛。(1993)。工作價值觀對員工工作態度及工作表現之影響研究。私立中原大學企業管理研究所未出版碩士論文。柯惠玲。(1989)。工作滿足工作績效與離職傾向之關係研究。國立政治大學企業管理研究所未出版碩士論文。柯適修。(1994)。工作與家庭相關因素對已婚職業婦女工作投入之影響-以台中市公、民營銀行為例。私立大葉大學工學院事業經營研究所未出版碩士論文。洪英正。(1987)。工作團隊中工作者的A型人格、主管領導型態與工作壓力、工作滿足及工作投入的關係研究。國立政治大學心理研究所未出版碩士論文。凌文韜。(1991)。中國的領導行為。見楊中芳,高尚仁(編)。中國人。中國心:人格與社會篇。台北:遠流出版公司。凌文韜等。(1987)。CPM領導行為量表的建構。心理學報。第二期。郭彥良。(1990)。高科技研究人員離職意願之研究。私立中原大學企業管理研究所未出版碩士論文。陳慶瑞。(1995)。費德勒權變領導理論研究(二版)。台北:五南圖書出版公司。陳惠雯。(1985)。職業婦女的個人需求,上司的權力基礎與組織承諾關係之研究。國立政治大學企業管理研究所未出版碩士論文。陳正沛。(1983)。研究人員之工作投入。國立政治大學企業管理研究所未出版碩士論文。陸鵬程。(1981)。大台北地區加油員工工作滿足與組織承諾之探討。國立政治大學企業管理研究所未出版碩士論文。許鴻昭。(1986)。主管人格特質與其領導方式及員工壓力工作滿足關係之研究。國立成功大學工業管理研究所未出版碩士論文。張鈞弼。(1996)。台商在大陸投資的省市與產業排行榜。貿易週刊。第1675期。頁17-18。張紹勳、林秀娟。(1995)。SAS/PC統計分析與實務應用(初版六刷)。台北:松崗電腦圖書資料公司。邵遵方。(1993)。製衣工業在大陸投資設廠情況。見林金銘(編)。投資大陸市場。台北:中華民國管理科學學會。黃俊英。(1995)。多變量分析(五版)。台北:中華經濟企業研究所。黃國隆。(1994)。海峽兩岸企業員工工作價值觀之差異。台北:信義基金會。黃國隆。(1986)。中學教師的組織承諾與專業承諾。國立政治大學學報,第53期,頁55-83。黃國隆。(1982)。領導方式、工作特性、成就動機、內外控、專斷性與教師工作滿足的關係。國立政治大學教育與心理研究,第5期,頁47-76。黃開義。(1984)。工作特性、個人特質、領導型態、工作滿足與組織承諾對離職意願之影響。私立中原大學機械工程研究所未出版碩士論文。鄭孟庭。(1992)。主管領導型態與員工工作投入相關之研究。私立淡江大學管理科學研究所管理經濟組未出版碩士論文。鄭得臣。(1985)。領導型態、角色壓力、教師人格特質與教師工作滿足之關係。國立政治大學教育研究所未出版碩士論文。劉常勇、黃振聰、俞惠芸。(1993)。大陸台商經營現況之研究。林金銘(編)。投資大陸市場。台北:中華民國管理科學學會。藍永旭。(1996)。大陸台商組織中員工知覺的領導行為與領導效能關係之研究。私立大葉工學院事業經營研究所未出版碩士論文。羅虞村。(1995)。領導理論研究(四版)。台北:文景出版社。鐘琳惠。(1990)。臺北市社會福利服務機構主管之領導方式與其部屬工作滿意之研究。國立政治大學社會研究所未出版碩士論文。英文部份 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. Fiedler, F. E. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, vol. 1, (pp. 149-190). New York: Academic Press. Gilmore, D.C., Beer, T. A., & Richer, D. J. (1979). Effects of Leader Behaviors on Subordinate Performance and Satisfaction: A Laboratory Experiment with Student Employees. *Journal of Applied Psychology*, 64, 166-172. Greene, C.N.(1975). The Reciprocal Nature of Influence Between Leader and Subordinate. *Journal of Applied Psychology*, 60, 187-193. Gregory, B. N., & Margaret, A. N.(1994). *Organization Behavior: A management Challenge* (2nd Ed.). Orlando, FL: Dryden Press. Hemphill, J.K., & Coons, A. E. (1957). Development of the leader behavior description questionnaire. In R. M. Stogdill and A.E. Coons(Eds.), *Leader behavior: Its description and measurement*. Columbus, OH: Bureau of Business Research, Ohio State University. Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *The management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. House, R. J. (1971). A path goal theory of effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-338. Huselid, M.A., & Day, N.E. (1991). Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 76(3), 380-391. Kanungo, R.N. (1982). *Work alienation*. New York: Praeger. Lawler, E. E., & Hall, D. T. (1970). Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54, 305-312. Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimental created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299. Locke, E. A. (1976). *Handbook of industrial and organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally. Lodahl, T. M., & Kejner, M. (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24-33. Misumi, J. (1985). *The behavioral science of leadership: An Interdisciplinary Japanese research program*. Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press. Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1978). *The Measurement of Organizational Commitment ; A Progress Report*, Graduate School of Management, (Eugene, Oregon). O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499. Porter, L. W., & Smith, F. J. (1970). *The Etiology of Organizational Commitment*. Unpublished Paper, University of California, Irvine. Price, J.L., & Mueller, C.W. (1986). Absenteeism and Turnover of Hospital Employees. Greenwich, CT: JAI Press. Rabinowitz, S., & Hall, D. T. (1977). Organizational Research on Job Involvement. *Psychological Bulletin*, 84(2), 265-288. Rabinowitz, S., & Hall, D. T. (1977). Organizational Research on Job Involvement. *Psychological Bulletin*, 84(2), 265-288. Robert, A. B., & Jerald, G.. (1990). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human side of work*.(3rd Ed.) Massachusetts: Allyn and Bacon. Robbins, S. P. (1992). *Organizational Behavior*. (6th Ed.) NJ: Prentice Hall. Saal, F. G. (1978). Job involvement: A multivariate approach. *Journal*

of applied Psychology, 63, 53-61. Salanick, G. R. (1977). *New Directions in Organizational Behavior*. Chicago:St. Clair Press. Saleh, S. D., & Hosek, J. (1976). Job Involvement: Concepts and Measurements. *Academy of Management Journal*, 19, 213-224. Sanford, F. H. (1950). Authoritarianism and leadership. Philadelphia: Institute for Research in Human Relations. Seashore, S. E. & Taber, T. D. (1975). Job Satisfaction Indicators and Their Correlations. *American Behavior Scientists*, 18, 333-368. Sheldon, M. (1971). Investments and Involvement as Mechanisms producing Commitment to the Organization, *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150. Strauss, G., & Salyes, L. R. (1980). *Personnel: The Human Problems of Management*(4th Ed). London: Prentice Hall. Yiener, Y., & Gechman, A. S. (1977). Commitment; A Behavioral Approach to Job Involvement, *Journal of Vocational Behavior*, 10, 47-52. Yuki, G. A. (1989). *Leadership in organizations* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.