

# 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

藍永旭、嚴祖弘

E-mail: 8515897@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

自政府於 1990 年允許廠商以間接方式到大陸進行投資以來，台商赴大陸投資的金額累積至今已超過 56 億美元，而大陸也成為我國對外投資最多的地區。面對今日台灣產業逐漸外移大陸的趨勢，除了須探討大陸投資環境及法令規章外，要如何協助並提昇台商在大陸的經營績效，實為當今之重要課題。因此，本研究試圖透過探討大陸台商組織中，管理幹部的領導行為與團體目標達成及部屬工作滿意度間之相關程度，以尋找有效能的領導行為，並考慮在此一相關關係中情境變項的影響程度，而將領導行為與情境因素做一適當搭配，以使台商組織的管理幹部能發揮最大的領導效能。為達研究目的，本研究採用問卷調查法蒐集實證資料，以大陸台商企業中的員工為研究對象進行調查，共得有效問卷 529 份，有效回收率達 70.53%。資料分析採敘述統計、皮爾遜積差相關分析、及迴歸分析，以探討本研究變項間的關係。茲將本研究之發現與結論彙整於下：一、領導行為的三個構面中，除「個人品德」構面與組織效能達成間未達統計上之顯著水準外，其餘「工作績效」和「團體維繫」兩個構面與組織效能達成間均有顯著正相關。二、領導行為的「個人品德」、「工作績效」、「團體維繫」等三個構面與員工工作滿足間均有顯著正相關。三、本研究所提出的「領導者與部屬關係」、「工作結構」、「職位權力」等三個情境變項，均會影響領導行為與組織效能達成間的相關。四、本研究所提出的三個情境變項中，除「職位權力」變項外，其餘「領導者與部屬關係」和「工作結構」兩個變項，均會影響領導行為與員工工作滿足間的相關。基於上述研究結論，於管理實務上的涵意有二：一、管理者宜針對所欲達成的效能指標，而採取不同的領導型式。二、管理者應依不同的領導情境，而採取不同的領導型式。

關鍵詞：領導行為；領導效能；領導情境

## 目錄

封面內頁 簽名頁 論文摘要.....	iii	致謝.....	v
目錄.....	vi	圖目錄.....	viii
表目錄.....	viii	第一章 緒論.....	ix
第一節 研究動機與背景.....	1	第二節 研究目的.....	3
第三節 研究架構.....	4	第四節 研究問題與假設.....	5
第五節 論文架構.....	6	第二章 文獻探討.....	7
第一節 領導的意義.....	7	第二節 領導理論的發展.....	8
第三節 領導行為構面之探討.....	10	第四節 領導效能之探討.....	14
第五節 領導行為與領導效能關係之研究.....	17	第六節 領導理論中的情境變項.....	20
第三章 研究方法.....	22	第一節 研究對象及樣本收集.....	22
第二節 變項的操作行定義與衡量方式.....	24	第三節 資料分析方法.....	29
第四章 研究結果與分析.....	31	第一節 各研究工具之概括描述.....	31
第二節 領導行為與領導效能間之關係.....	33	第三節 情境變項對領導行為與領導效能間關係的影響.....	37
第五章 結論與建議.....	58	第一節 研究限制.....	58
第二節 研究結論.....	59	第三節 管理上之涵義.....	65
第四節 後續研究方向.....	67	參考文獻.....	69
附錄一 正式問卷.....	75		

## 參考文獻

1. 王玉民。(1994)。社會科學研究方法原理。台北:洪葉文化公司。
2. 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碩士論文。
3. 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。
4. 何培基。(1990)。商用統計學與SAS/PC應用。台北:長諾圖書公司。
5. 吳逢明。(1989)。領導型態組織系統知覺與部屬工作績效之關係。私立中原大學企業管理研究所未出版碩士論文。
6. 林振春。(1992)。人文領導理論研究。台北:師大書苑。
7. 林新發。(1990)。我國工業專科學校校長領導行為組織氣氛與組織績效關係之研究。國立台灣師範大學教育研究所未出版博士論文。
8. 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。
9. 凌文韋。(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(頁409-448)。台北:遠流出版公司。
10. 凌文韋等。(1987)。CPM領導行為量表的建構。心理學報。第2期。
11. 高蓉光。(1989)。歐美日公司主管之領導型態組織氣候及員工工作滿足的差異比較。私立中原大學企業管理研究所未出版碩士論文。
12. 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。
13. 陳慶瑞。(1986)。費德勒權變領導理論適用性之研究-以我國國民小學為例。國立高雄師範學院教育研究所未出版碩士論文。
14. 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博士論文。

15.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。 16.許鴻昭。(1986)。主管人格特質與其領導方式及員工工作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。 17.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。 18.黃同圳。(1995)。大陸台商人力資源管理。台北:風和出版社。 19.黃俊英。(1995)。多變量分析(五版)。台北:中國經濟企業研究所。 20.曾文雄。(1995)。台商赴大陸投資勞動管理手冊。台北:海基會。 21.劉常勇、黃振聰、俞惠芸。(1993)。大陸台商經營現況之研究。見林金銘(編)。投資大陸市場(頁21-63)。台北:管理科學學會。 22.羅虞村。(1995)。領導理論研究(四版)。台北:文景出版社。

二、英文部分

1. Campbell, J.P.(1977). On the nature of organizational effectiveness. In Paul S. Goodman et. al. (Eds.), *New perspectives on organization effectiveness* (pp.36-39). San Francisco: Jossey Bass.
2. Eugence, E.J.(1961). *The anatomy of leadership*. *Management of Personnel Quarterly*, 1(1), 38-56.
3. Fiedler, F. E.(1964). A contingency model of leadership effectiveness. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, 1(pp.149-190). New York: Academic Press.
4. Fiedler, F. E.(1967). A theory of leadership effectiveness. New York: McGraw-Hill.
5. Fiedler, F. E., Chemers, M. M., and Mahar, L. (1977). Improving leadership effectiveness: The leader match concept. New York: John Wiley and Sons.
6. Fiedler, F. E. and Garcia, J. E.(1987). New approaches to effective leadership: Cognitive resources and organizational performance. New York: John Wiley and Sons.
7. Fiedler, F. E. and Mahar, L. (1979). A field experiment validating contingency model leadership training. *Journal of Applied Psychology*, 67, 523-532.
8. Fleishman, E. A. (1953). The description of supervisory behavior. *Personnel Psychology*, 37, 1-6.
9. Hemphill, J.K. and 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.
10. Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1982). *The management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
11. House, R. J. (1971). A path goal theory of effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-338.
12. Hoy, W. K. and Miskel, C. G.(1982). *Educational Administration: Theory, research, and practice* (2nd ed.). New York: Random House.
13. Jacobs, T. O. (1970). Leadership and exchange in formal organizations. Alexandria, VA: Human Resources Organization.
14. Janda, K. F. (1960). Towards the explication of the concept of leadership in terms of the concept of power. *Human Relations*, 13, 345-363.
15. Katz, D. and Kahn, R. L.(1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). New York: John Wiley and Sons.
16. Kerr, S. and Jermier, J. M.(1978). Substitutes for leadership: Their meaning and measurement. *Organizational Behavior and Human Performance*, 22, 375-403.
17. Lewin, K., Lippitt, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimental created social crimates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299.
18. Miskel, C.G., Fevurly, R., and Stewart, R.F.(1979). Organizational structures and process, perceived school effectiveness, loyalty, and job satisfaction. *Educational administration quarterly*, 15, 97-118.
19. Mott, P. E. (1972). *The characteristics of effective organizations*. New York: Harper and Row.
20. Price, J. L. and Muller, C. W.(1986). Absenteeism and turnover of hospital employees. Greenwich, CT: JAI Press.
21. Rauch, C.F. and Behling, O.(1984). Functionalism: Basis for an alternate approach to the study of leadership. In J. G. Hunt, D.M. Hosking, C.A. Schriesheim, and R. Stewart(Eds.), *Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership*. Elmsford, NY: Pergamon Press.
22. Robinson, J. W. Jr. and Clifford, R.A. (1991). Leadership roles in community groups. Urbana, IL: University of Illinois Board of Trustees.
23. Sanford, F.H. (1950). *Authoritarianism and leadership*. Philadelphia: Institute for Research in Human Relations.
24. Sliver, P. F. (1983). *Educational administration: Theoretical perspectives on practice and research*. New York: Harper and Row.
25. Steer, R.M.(1977). *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Santa Monica, CA: Goodyear.
26. Stogdill, R. M.(1974). *Handbook of leadership: A survey of the literature*. New York: Free Press.
27. Tannenbaum, R., Weschler, I. R., and Massarik, F. (1961). *Leadership and organization*. New York: McGraw-Hill.
28. Vroom, V. H. and Yetton, P. W.(1973). *Leadership and decision-making*. Pittsburgh, PA: University of Pittsburgh Press.
29. Vukl, G. A. (1989). *Leadership in organizations* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
30. Yukl, G. A. and Nemeroff, W. F. (1979). Identification and measurement of specific categories of leadership behavior. In J. G. Hunt and L.L. Larson(Eds.), *Crosscurrents in leadership*. Carbondale, IL: southern Illinois University Press.