

# A Study of Leadership Behavior of Army Female Officers

黃仲天、朱寶青

E-mail: 9315884@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

Starting from the 90s, our military has expended recruiting female officers, the number of female officers has been increasing year by year. Except aides and staff post and nurse work, female officers has stated to hold a professional post or leadership post. But military always give first place to the male, female leadership has become a worth discussion to research. In consideration of lack of female leadership behavior research in military is the motivation of this research. So, the purpose of this research is inquiring the leadership behavior of female officers and it's problems, making use of the method of qualitative research - In-Depth Interview to interview army female officers, and find some feasible method for the problems. According to the results of interview, we have concluded twelve leadership behaviors and ten problems of female officers. Otherwise, we also find the following points: 1.The leadership behaviors of female officers have the properties of Paternalistic Leadership, but lacking of authority leadership and emphasizing benevolent leadership, so we called it " Flexibility Paternalistic Leadership. " 2.The leadership problems of female officers are relate to gender mainly, it said that there are stereotype in the military. Finally, on the basis of research results, we apply fours suggest for female officers on leadership in future, it included : ( 1 ) initiate from basic officers education ( 2 ) stress on management problem of female officers ( 3 ) augment leadership skill of female officers and their jobs ( 4 ) establish complete occupation plan for female officers.

Keywords : Female Officer ; Leadership Behavior ; In-Depth Interview ; Paternalistic Leadership

## Table of Contents

封面內頁 簽名頁 授權書 中文摘要 英文摘要 誌謝 目錄 圖目錄 表附錄 第一章 緒論 第一節 研究動機與背景 第二節 研究目的 第三節 研究範圍與對象 第四節 研究方法與流程 第五節 研究內容 第二章 文獻探討 第一節 領導定義 第二節 領導理論 第三節 女性與領導 第三章 研究方法 第一節 研究架構 第二節 研究方法選取 第三節 資料蒐集方法 第四節 資料處理及分析方式 第四章 結果分析 第一節 女性軍官領導行為 第二節 女性軍官領導所遭遇的問題 第三節 改善女性軍官領導問題的可能方式 第四節 研究後架構式 第五章 結論與建議 第一節 研究結論 第二節 研究建議 85 第三節 研究限制與後續研究建議 參考文獻 附錄一 附錄二

## REFERENCES

中文部分: 1.中央社,國防部破爭議以數字證明女性比與國外相近,民國92年7月29日。 2.中華民國九十一年國防報告書 3.王大方,玻璃天花板,時報,民國85年。 4.王碧霞,談女性領導者的類型 - 專訪美國領導管理研究中心台灣區創辦人張曼琳,能力雜誌,第531期,民國89年5月。 5.江明修,非營利組織領導行為之研究,國立政治大學公共行政研究所,民國83年。 6.江榮國,不同技術密集度之管理風格研究,國立政治大學企業管理研究所碩士論文,民國76年。 7.李元墩、莊立民、鄭景裕,主管領導風格與領導效能相關性之實證研究 - 以國軍某新兵訓練中心為例,黃埔學報,第35期,民國87年6月。 8.李青芬、李雅婷、趙慕芬譯,組織行為學,第九版,華泰,民國91年。 9.沈明室,女性軍人與軍事文化:影響與內涵,國防雜誌,第18卷第6期,民國91年12月。 10.沈明室,女性軍人擔任戰鬥性職務之研究,軍事社會科學半年刊,第4期,民國88年5月。 11.沈明室,各國女性軍人發展概述,國防雜誌,第15卷第5期,民國88年11月。 12.林光明,領導風格對組織承諾及組織公民行為影響之研究 - 以桃園縣政府為,銘傳大學公共管理與社區發展研究所碩士在職專班,民國91年。 13.林明仁,國軍基層幹部領導與管理之研究,陸軍學術月刊,第38卷第437期,民國91年1月。 14.林芬英,女性領導者領導特質與領導風格之研究,國立中山大學企業管理研究所碩士論文,民國92年。 15.林宴夙、徐荷譯,柔性優勢,允晨,民國84年。 16.林偉志,女性軍士官性別之研究 - 以聯合後勤司令部為例,大葉大學工業關係研究所碩士論文,民國92年。 17.邱盛林,轉型式、家長式領導模式與效能之比較:以退輔會所屬機構人員為例,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文,民國90年。 18.施鍾武,對女性軍人遂行軍事任務之研究,國防雜誌,第10卷第3期,民國83年9月。 19.胡幼慧,質性研究:理論、方法及本土女性研究實例,巨流,民國85年。 20.胡美琳,非營利事業機構組織文化、轉換型領導與員工工作態度關係之研究 - 以南部七縣市政府為例,長榮管理學院經營管理研究所碩士論文,民國90年。 21.凌孝綦,軍事組織中階主官的領導與效能:轉型式、交易式及家長式領導模式的比較,國防大學資源管理研究所碩士論文,民國90年。 22.孫立方,陸軍女性軍、士官部隊適應狀況之研究,陸軍學術月刊,第34卷第399期,民國87年11月。 23.孫至蕙,女性軍官領導行為與權力基礎之實證研究 - 以服役於艦艇之女軍官為例,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文,民國90年。 24.孫敏華,現職軍士官對女性軍人態度之研究,軍事社會科學半年刊,第3期,民國87年11月。 25.徐甄慧,女性人格特

質、角色衝突與擔任高階主管關係之研究，國立政治大學企業管理研究所碩士論文，民國86年。26.高立文，半邊天 - 女性領導人成功經驗之探索，國立中正大學企業管理研究所碩士論文，民國91年。27.高榮奎，領導風格與組織公民行為關係之研究，國立海洋大學航運管理研究所碩士論文，民國92年。28.高熏芳、林盈助、王向葵合譯，質化研究設計 - 一種互動取向的方法，心理出版社，民國90年。29.張康玲，女性業務主管的人格特質、領導型態及領導效能關係之研究 - 以台灣南區保險業為例，長榮管理學院經營管理研究所碩士論文，民國90年。30.張德偉，家長式與轉換式領導風格在軍事單位的比較研究，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，民國90年。31.莊蕉華，天使之歌:一個國小班級家長義工隊之研究，屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，民國90年。32.陳怡芬譯，女性領導者，允晨，民國74年。33.陳昌文、趙文彥、吳軍飛、李桂東、吳宇，管理心裡學，新文京，民國92年。34.陳恆毅，部屬期望主管領導行為與其溝通滿足現況關係之研究 - 以大專院校教師為例，大葉大學工業關係研究所碩士論文，民國91年。35.陳海鳴，管理概論 - 理論與台灣實證，第四版，華泰，民國88年。36.陳啟鳳，台灣女性CEO管理風格之研究，國立台灣大學商學研究所碩士論文，民國92年。37.陳義鴻，銀行業主管領導行為、組織氣氛與領導效能關係之研究，國立彰化師範大學工業教育研究所碩士論文，民國90年。38.陳儀蔓，任務特性、成員特性、領導風格與工作滿意關係之研究，逢甲大學企業管理研究所碩士論文，民國92年。39.陳膺宇、陳志偉、張翠萍，女性軍人個人特質與環境適應之研究，國防部研究計畫，民國86年。40.彭春蘭、李素珍，從領導特質與行為模式探討女性領導的新典範(下)，研習論壇，第18期，民國91年6月。41.彭春蘭、李素珍，從領導特質與行為模式探討女性領導的新典範(上)，研習論壇，第17期，民國91年5月。42.馮道遠，以績效評估理論探討女性軍官之晉生機率，空軍學術月刊，第549期，民國91年8月。43.黃英忠，現代管理學，第四版，華泰，民國92年。44.黃敏萍，台灣之組織領導研究:從客位到主位之研究途徑，應用心理研究，第20期，民國92年。45.黃麗蓉，組織中的女性領導，人事管理，第388期，民國85年1月。46.黃麗蓉，組織中的女性領導，國立政治大學公共行政研究所碩士論文，民國85年。47.廖志德，柔性領導，能力雜誌，第531期，民國89年5月。48.廖國鋒、梁明成，國軍女性軍官工作特性、工作滿足與離職傾向關係之研究，國防管理學院學報，第21卷第1期，民國89年5月。49.劉興岳，企業經理人員特徵對其領導方式與員工士氣影響之研究，國立政治大學企業管理研究所碩士論文，民國68年。50.歐用生，質的研究，師大書苑，民78國年。51.鄭伯壘，組織行為的回顧與前瞻:個人層次，五南，民國92年。52.鄭伯壘，組織行為的回顧與前瞻:群體與組織層次，五南，民國92年。53.鄭伯壘、姜定宇、鄭弘岳，組織行為研究在台灣:三十年回顧與展望，五南，民國92年。54.鄭伯壘、黃國隆、郭建志，海峽兩岸組織文化之比較，遠流，民國87年。55.鄭淑敏譯，成功的專業女性，遠流，民國78年。56.蕭維民，本軍女性軍、士官人力運用之研究，海軍學術月刊，第35卷第1期，民國90年1月。57.謝廷豪，領導型態與領導效能關係之研究-以中部某連鎖零售業為例，國立中正大學企業管理研究所碩士論文，民國90年。58.羅虞村，領導理論研究，文景，民75。59.蘇文流，洛克政治思想之研究，國立政治大學政治研究所碩士論文，民國69年。60.蘇登呼，政府官僚組織內部創新傳佈之研究:以臺北市戶政事務所與高雄市衛生局為例，國立中山大學傳播管理研究所碩士論文，民國90年。英文部分: 1.Alice H.Eagly, Steven J. Karau, and Blair T. Johnson, " Gender and Leadership Style among school Principals: A Meta-Analysis, " Educational Administration quarterly: February 1992. 2.Blake, R. P. & Mouton, J. S., The Management Grid. Houston: Gulf Publishing, 1964. 3.Fiedler, F.E., Theory of Leadersip Effectiveness, McGraw-Hill, New Nork, 1967. 4.Hersey, P, Blanchard, K. H. Management of organizational behavior:Utilizing human resources. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1969. 5.House, R.J. and Mitchell, T.R., Path-goal theory of leadership.Contemporary Business, 1974. 6.K.Lewin, and R.Lippitt. " An Experimental Approach to the Study of Autocracy and Dimocracy:A Preliminary Note. " Sociometry, 1938. 7.P.Podsakoff,W.Todor,and R.Schuler, " Leader Expertise as a Moderator of the Effects of Instrumental an Supportive Leader. Behaviors, " Journal of Management,173, 1983. 8.Powell, Gary N. " Women & Men in Management " 2nd ed. Thousand Oaks, Sage, 1993. 9.Reddin, W. J., Managerial Effectiveness, New York: McGraw-Hill, 1970. 10.R. Tannenbaum & W.H.Schmidt, " How to Choose a Leadership Pattern " Harvard Business Review, May-June, 1958. 11.Robert Tannenbaum and Warren H.Schenide, " How to Choose a Leadership Pattern. " Harvard Business Review, 1973. 12.Sally Helgesen,The female Advantage: Women ' s ways ofLeadership, New York: Doubleday, 1995. 13.Stogdill, Personal Factors Asscciated with leasership - A Survey of the Situation Literature, Journal of Psychology, 1948. 14.Yukl, G.A., Leadership in organization, 3nd ed., Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1994.