

從文化差異角度看製造業中階管理對外籍勞工領導模式:以中部地區為例

丁智淵、謝雅惠

E-mail: 9415982@mail.dyu.edu.tw

摘要

外籍勞工的引進確能暫解企業勞動力不足的燃眉之急，但也產生許多管理上的問題。本研究試圖透過文化差異的角度，來檢視製造業中階管理者的領導模式在管理外籍勞工上的適當性，並找出文化差異與領導模式之間的關係。本研究共發出300份問卷，其中有效樣本為172份，經由統計分析得到下列結果：一、文化差異上有部份因素會影響到領導者的領導模式。而透過領導回頭去影響文化差異因素，則均不明確。二、本研究中顯示領導者無法透過領導來扭轉與外籍員工間的文化差異，故有可能做改變者，將是領導者本身。三、研究發現生活習慣、語言文字、價值觀三方面，領導者本身認知其若差異越小，越容易鼓舞外籍勞工達成工作目標。

關鍵詞：領導模式，製造業，文化差異

目錄

封面內頁 簽名頁 授權書	iii	中文摘要	v	英文摘要	vii
要	vi	誌謝	vii	目錄	x
錄	viii	圖目錄	x	表目錄	xi
錄	xi	第一章 前言 1.1 研究背景與動機	1	1.2 研究範圍與限制	2
程	4	1.3 研究目的	4	1.4 研究流程	4
論	11	第二章 文獻回顧 2.1 領導定義	6	2.2 領導理論	11
工	30	2.3 製造業	27	2.4 外籍勞工	30
構	37	2.5 文化差異	32	第三章 研究方法 3.1 研究架構	37
法	39	3.2 研究假設	38	3.3 抽樣方法	39
結構分析與敘述統計	41	3.4 研究方法	40	第四章 資料研究分析 4.1 樣本結構分析與敘述統計	41
人口統計變數與其在文化差異下領導模式之關係	49	4.2 信度與效度分析	45	4.3 製造業中階管理者	49
定	51	4.4 研究假設檢定	51	第五章 結論與建議 5.1 研究實證結果	53
議	55	5.2 研究建議	53	5.3 後續研究	55
獻	58	參考文獻	58	附錄	69

參考文獻

1. Gray, Edmund R. 和 Larry R. Smeltzer, 管理學:競爭優勢, 劉明德等譯, 初版三刷, 台北: 桂冠圖書股份有限公司, 564~584頁, 民國86年2月。
2. Stephen P. Robbins 著, 組織行為, 林財丁、林瑞發譯, 初版, 台中: 滄海書局, 民國87年。
3. 白宗傑, 「駐台美籍管理員之研究」, 台北: 國立政治大學企業管理研究所碩士論文, 民國70年。
4. 行政院主計處第三局, 中華民國行業標準分類(第七次修訂版), 民國90年1月。
5. 行政院主計處第三局, 中華民國統計地區標準分類, 民國82年4月。
6. 行政院勞工委員會, 勞動統計資料庫 縣市別外籍勞工資料, 民國94年3月。
7. 行政院勞工委員會統計處, 勞動統計指標, 民國93年。
8. 行政院勞工委員會統計處, 勞動統計月報, 民國93年。
9. 行政院經濟部工業局, 網際網路業製造業及技術服務業購置設備或技術適用投資抵減辦法, 民國91年4月24日。
10. 何國全, 大陸員工價值觀與台商管理行為的互動-地區次文化差異研究, 國立政治大學企業管理研究所碩士論文, 民國82年。
11. 周育文, 「人格特質、隱涵領導理論及對領導者評估」, 台北: 國立台灣大學心理學研究所碩士論文, 民國72年。
12. 林淑華, 「轉換型領導方式與員工工作滿足關係之研究-以台北市立忠孝醫院為例」, 台北: 國立政治大學公共行政研究所碩士論文, 民國92年。
13. 林維林, 「轉換型、交易型領導行為與領導效能關係之研究-以台灣省政府建設廳為個案分析」, 台中: 東海大學公共行政研究所碩士論文, 民國85年。
14. 吳家聲, 「外籍勞工政策的探討」, 人力資源管理與經濟發展研討會論文, 1~15頁, 民國77年。
15. 范熾文, 「領導理論的新焦點: 轉型領導」, 載於教育資料文摘, 42卷3期, 176~190頁, 民國87年。
16. 施義安, 「外籍勞工管理之研究-以菲律賓籍勞工為例」, 彰化: 大葉大學工業關係學系碩士班碩士論文, 民國92年。
17. 秦夢群, 教育行政理論與應用, 台北: 五南圖書出版公司, 民國88年。
18. 孫以凡, 「外籍勞工法制之研究」, 嘉義: 中正大學法律研究所碩士論文, 民國88年。
19. 孫本初, 轉換型領導對台北市政府行政績效影響之研究, 台北: 台北市政府研究發展考核委員會編印, 民國89年。
20. 許士軍, 管理學, 台北: 東華書局, 民國82年。
21. 許峰勝, 「兩岸連鎖餐飲業高績效店舖領導型態異同之研究」, 台中: 朝陽科技大學企業管理學系 碩士班碩士論文, 民國93

年。22.扈永安,「談外勞問題及其治本之道」,台灣經濟研究月刊-第11期,民國88年11月。頁32-36 23.郭俊賢,影響企業女性海外派遣態度之相關因素研究-以在台灣之多國籍企業為例」,彰化:大葉大學工業關係學系碩士班碩士論文,民國90年。P.14-15 24.彭昌盛,「轉換型領導理論及其應用之研究」,台北:國立政治大學公共行政研究所碩士論文,民國82年。25.陳正良,「台灣地區外籍勞工之探討」,勞工研究,台北:中國文化學院,民國79年。26.陳奇祿,文化與生活,台北:允晨文化,民國83年。27.張金鑑,行政學新論,台北:五南圖書,民國79年。28.張紹勳,人力資源管理,台北:滄海書局,民國91年。29.張葆華,社會心理學理論,台北:三民書局,民國76年。30.張潤書,行政學,台北:三民書局,民國87年。31.黃昆輝,教育行政學,台北:東華書局,民國82年。32.曾柔鶯,「企業領導者行為屬性之比較研究」,行政院國家科學委員會專題研究計劃成果報告,民國82年。33.楊銘賢,管理概論,中興經營管理叢書,台北市,民國84年。34.趙守博,「談外籍勞工問題」,勞工行政-第18期,1989年10月。頁3-6 35.廖思先,「轉換型領導、組織承諾與公民行為之相關研究-以台灣公立美術館為例」,高雄:國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文,民國88年。36.蔡青宏,「企業主管領導效能評量之研究」,台南:國立成功大學企業管理研究所碩士論文,民國86年。37.歐用生,質的研究,台北:師大書苑,民國78年。38.謝文全,教育行政學,台北:高等教育,民國92年。39.謝安田,企業研究方法,初版,台北:著者發行,p.274,民國82年3月。40.韓詠蘭,「企業主管領導型態、組織生命週期、部屬人格特質與領導效能關係之研究-以台灣食品業為例」,台南:國立成功大學企業管理研究所碩士論文,民國88年。41.羅虞村,「領導理論之評析及其對我國教育行政領導之啟示」,台北:國立台灣師範大學教育研究所博士論文,民國74年。42.簡詩宜,「跨國企業外派人員跨文化能力內涵之研究」,國立台灣師範大學工業科技教育研究所碩士論文,民國89年。43.藍俊偉,「企業主管領導行為、員工溝通滿足及員工生產力相關性」,台南:長榮管理學院經營管理研究所碩士論文,民國88年。

二、英文部份: 1.Adler,N.J.,(1983),"Cross-cultural Management Research:The Ostrich and the Trend,"Academy of management Review.8,p226-232 2.Albanese,Robert,"Management:Toward Accountability and Performance"(Homewood, III: Richard D. Irwin, Inc.,1979), P.5. 3.Bass, B. M., Leadership and Performance Beyond Expectations, (New York: Free Press, 1985) 4.Bass, B. M., & Avolio, B. J., Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire, (Palo. Alto, CA : Consulting Psychologists Press,1990) 5.Blake, Robert R. & Jone S. Mouton, The Managerial Grid (Houston: Gulf Publishing, 1964) ;R. R. Blake & J. S. Mouton, The Versatile Manager: A Grid Profile(Homewood, III.: Dow-Jone-Irwin, 1981) 6.Bowers, D. G. & S. E. Seashore, "Predicting Organizational Effectiveness with a Four-Factor Theory of Leadership," Leadership, edited by C. A. Gibb (Baltimore, Maryland: Penguin Books, Inc., 1969) 7.Brown, H. Douglas. (1987). Principles of Language Learning and Teaching. Second Edition. Englewood Cliffs, N. J. :Prentice-Hall Regents. 8.Bryman, A., and Cramer, D.,(1997), Quantitative Data Analysis with SPSS for Windows, London: London: Routledge 9.Burns, J. M., Leadership, (New York: Harper & Row, 1978) 10.Carter, L. F., "On Defining Leadership," The Study of Leadership, 1st edit., edited by C. G. Browne & T. S. Cohn (Danville, Illinois: The Interstate Printers & Publishers, Inc., 1959) 11.Cooley, C.H. 1902. Human Nature and the Social Order. New York: Scribners. 12.Cummings, L. L., "The Managers as a Leaders," Educational Administration, 2nd edit., edited by W. G. Hack & others (Boston: Allyn & Bacon, Inc., 1971) 13.Davis, H. (1977), Human Behavior at Work: Organizational Behavior, 5th ed., New York: McGraw-Hill. 14.Dowling, P. J., Welch, D. E., & Schuler, R. S. (1999). International human resource management: Managing people in a multinational context. Cincinnati, OH: South-Western. 15.Fayol, Henri, General and Industrial Management (London: Sir Isaac Pitman and Sons Ltd., 1949), P.3~13. 16.Etzioni, A. (1961), Modern organization, Englewood Cliffs, NJ:Prentice-Hall, Inc. 17.Fleishman E. A. (1953) : The Description of Supervisory Behavior--- Journal of Applied Psychology 1953 , vol.37,No.1, 1-9 18.Fiedler, F. E., A Theory of Leadership Effectiveness(New York: McGraw Hill 1967) 19.Fiedler, F. E., "Leadership: a New Model," Leadership, edited by C. A. Gibb (Baltimore, Maryland: Penguin Books, Inc., 1969) 20.Fiedler, F. E., "The Trouble with Leadership Training Is That It Doesn't Train Leaders," Psychology Today, (February, 1973), P.23. 21.Gardner, J. (1989) On Leadership, New York: Free Press. 22.Gibb, C. A. (1969) Leadership. In: G. Lindzey and E. Aronson (eds) Handbook of Social Psychology, 4, 205-282. Reading, Mass: Addison-Wesley. 23.Handy, C. B. (1993) Understanding Organisations, Penguin, Ch 4. 24.Hanlon, J. M., Administration and Education (Belmont, California: Wadsworth Publishing Company, Inc., 1968) 25.Hemphill, J. K. and Coons, A. E. 1957. "Development of the leader behavior description questionnaire." In Leader Behavior: Its Description and Measurement 26.Hemphill, J. K., "Administrative Theory in Education, 3rd edit., edited by A. W. Halpin (London: The Macmillan Company Collier- Macmillan Limited, 1970) 27.Hersey, P. & Blanchard, K.H. (1977). Management of Organizational behavior, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 28.Hofstede.G. (1980)"Culture's Consequence: International Difference in Work-Related Values" , Beverly Hills:Sage. 29.House, Robert J., "A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness," Administrative Science Quarterly, (September, 1971), P.321.~338. 30.Hoy, W. K. & C. G. Miskel(eds.), Educational Administration (N. Y.: Random House, 1982) 31.Jacobs, T. 1971. Leadership and exchange in formal organizations. Alexandria, VA: Human Resource Research Organization. 32.Jacobs, T. & Jaques, E (1990) 'Military executive leadership' in KE Clark, and MB Clark (Eds.) Measures of Leadership pp 281-295 West Orange, NJ: Leadership Library of America 33.Jago, A. "Leadership: perspective in Theory and Research", Management Science 28 , 1982, pp. 315-336 34.Janda, 1960, "Towards the Explication of The Concept of Leadership in Terms of The Janda, 1960, Concept of Power. " Human Relation, Vol.13, pp. 345-363. 35.Jenning, Helen Hall. "Leadership and Sociometric Choice," Readings in Social Psychology 3rd. Edition. (Ed.) Maccoby, Newcomb and Hartley. New York: Henry Holt and Company, 1958, pp. 312-318. 36.Katz,D., & Kahn,R.L. (1978) .The social psychology of organizations.New York:John Wiley. 37.Katz, Robert L., "Skills of an Effective Administrator," Harvard Business Review, Vol. 52, No. 5(September~October, 1974), P.90~102. 38.Knickerbocker, I. (1948). Leadership:a conception and some implication. Journal of Social Issues, 4 (3) , 23-40. 39.Koontz, H. & O'Donnell, C. (1995), "Management : A Systems and Contingency Analysis of Managerial Functions (6th Edition) ", New York: McGraw-Hill,1974. 40.Koontz, H. & Weihrich C.(1990)."Essentials Of Management." 5th. Ed., new York: McGraw Hill Book Company. 41.Kotter, J. P. (1990). A force for change: How leadership differs from management. NY: Free Press. 42.Kotter, J. P. (1990). What

leaders really do. *Harvard Business Review*, May- June, pp.103-111. 43.Lipham, J. M., Rossmiller, R. A., & Young, I. P. (1983). Organizational analysis of the Wisconsin Rapids Public School. Wisconsin Rapids, WI: Wisconsin Rapids Board of Education. 44.Lundy , Sandra E. "Executive Resource Books" , *Managing* , 1986 , pp.4-5. 45.Mann, R. D., 1969, A review of relationships between personality and performance in small groups. In C. A. Gibb(Ed.), *Leadership*. Maryland: Penguin Books, Inc. 46.Morris, R. T. & M. Se man, "The Problem of Leadership," *The study of Leadership*, edited by C. G. Browne & T. S. Cohn (Danville, Illinois: The Interstate Printers & Publishers, Inc., 1959) 47.Owens, R.G. (1991). *Organizational Behavior in Education*, Allyn and Bacon. 48.Parry, K. (2000), *Does Leadership help the Bottom Line*. New Zealand Management.Vol.47, pp38-41. 49.Patton, M. Q. (2002). "Qualitative Interviewing,"*Qualitative research & evaluation methods*, 3rd Edition, London: sage 50.Rauch, C. F. & 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 perspective on managerial behavior and leadership*, Elmsford. New York: Pergamon. 51.Reddin, W. J., "The 3-D Management Style Theory: A Typology Based on Task and Relationship-Orientation,"*Training and Development Journal*, 21(April, 1970), p. 11. 52.Redl, F. (1959). Strategy and techniques of the life space interview. *American Journal of Orthopsychiatry*, 29, 1-18. 53.Reubens, E. P. Low-level work in Japan without fooreign workers . *International Migration Review*. 1981; 15(4/winter):749-758. 54.Robbins, S.P. 1993. *Organization Theory: Structure, design and applications*. Prentice-Hall. New Jersey. 55.Robert Tannenbaum, Irving R. Weschler ,Fred Massarik. , (1961) , *Leadership and Organization:A Behavioral Science Approach* , New York, McGraw-Hill 56.Ronen & Sincha (1984) *Comparative and International Management*, N. Y.: John Wiley. 57.Sathe, V. (1983) *Implications of corporate culture: A manager's guide to action*. *Organizational Dynamics*, Autumn:p5-23. 58.Selznick, P., "Functions of Organizational Leadership," *Human Relations in Administration*, 3rd edit., by R. Dubin (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, Inc., 1968) 59.Stogdill, R.M. (1950) *Leadership, membership and organization*, *Psychological Bulletin*, 47, pp.1-14. 60.Stogdill, Ralph M. & Alvin E. Coons, *Leader Behavior: Its Description and Measurement*, Research Monograph No. 88(Columbus: Ohio State University Bureau of Business Research, 1951) 61.Stogdill, R. M., *Handbook of Leadership* (N. Y.: The Free Press, 1974) 62.Tead, O. (1951). *The Art of the Leadership*, NY: McGraw-Hill . 63.Theo Haimann, William G. Scott, and Patrick E. Connor, *Management*, (Houghton Mifflin Co., Boston, 1985) 64.Tichy, N. M., & Devanna, M. A., *The transformational leader*, *Training and Development Journal*, July 1985, pp27-32) 65.Vroom, Victor H. & Phillip W. Yetton, *Leadership and Decision-Making* (Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 1973) 66.Warren Bennis, Burt Nanus, (eds.), 1988, *Leaders-The Strategies For Taking Charge*, Commonwealth Publishing Co., Ltd. 67.Yukl, Gary, *Leadership In Organizations*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc., 1994.