

Cultural Difference Perspectives of Leadership Style of Middle Management in Manufacturing Industry on Foreign Labors A

丁智淵、謝雅惠

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

ABSTRACT

The introducing of the foreign labors indeed solve the problem about the lack of the labor force, however, it also has some problems in administration. This research tries to survey the manufacturing administrator's leadership with the foreign labors from the cultural differences, and tries to find out the relationship between the cultural differences and the model of leadership. I have sent out 300 questionnaires, and got 172 available samples. I conclude below from the statically analysis: 1.The cultural differences would effect the leadership. On the contrary, it was unclear. 2.The research states that the leader can't reverse the cultural difference between the foreign labors. The one who is tend to change is the leader. 3.If the leader has the less differences in the habit, communication, and the value between the foreign labors, it would be easier to encourage them to accomplish the work.

Keywords : Leadership style, Manufacturing industry, Cultural difference

Table of Contents

封面內頁 簽名頁 授權書	iii 中文摘要	v 英文摘要
要 要 錄 錄 與限制 與限制 程 論 工 構 法 結構分析與敘述統計 人口統計變數與其在文化差異下領導模式之關係 定 議 獻	vi 誌謝 viii 圖目錄 xi 第一章 前言 1.1 研究背景與動機 2 1.3 研究目的 4 第二章 文獻回顧 2.1 領導定義 11 2.3 製造業 30 2.5 文化差異 37 3.2 研究假設 39 3.4 研究方法 41 4.2 信度與效度分析 51 第五章 結論與建議 5.1 研究實證結果 55 5.3 後續研究 58 附錄	vii 目 x 表目 1 1.2 研究範圍 4 1.4 研究流 6 2.2 領導理 27 2.4 外籍勞 32 第三章 研究方法 3.1 研究架 38 3.3 抽樣方 40 第四章 資料研究分析 4.1 樣本 45 4.3 製造業中階管理者 49 4.4 研究假設檢 53 5.2 研究建 56 參考文 69

REFERENCES

- 一、中文部份: 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: 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-Westerrn. 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(Septemper~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., Rosmiller, 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.