

# Employee Satisfaction on Leadership types---Case Study of Mid Taiwan Township Healthcare center

洪勝發、羅雁紅；郝傑民

E-mail: 9416152@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

Because there ' s not enough doctor manpower to staff all the township health center for a long time, department of health has decided that since 2002, all of the technologists who is more than three grades is qualified for being the director of the township health center. However, township health center, who plays the most important role in the basic level (towns)(city)(areas), can the technologist who is more than three grades receive the same respect and support from his/ her colleagues as the doctors? The objects in this research are: the inner personnel and the personnel recruitment among the 31 villages (towns)(cities)(areas) who belongs to the Chang-hwa , Taichung, Nantow county ' s public health bureau formations, base on 275 questionnaire who is effective, we use the population characteristic of the personnel , the personality of the personnel and the director lead type as the independent variable, searching their relation with the dependent variable personnel job satisfaction. The result of the research as follows: 1. The domain of the [job satisfaction] has conspicuous different in personal background factors:jobs satisfactions degrees is changing with the ages; the differences can be seen in three domains: 『operating conditions』 , 『jobs achievements』 and 『whole jobs satisfactions construct faces』 , the personnel who is more than 51 years olds has a much more positive conspicuous different from the personnel between 31~40 years olds. By the level of education, the construct face in the 『interpersonal mutual move』 toward their job satisfaction, Senior high school post has the earthward conspicuous more positive, inferior to the personnel who is graduated from the university or hereinbefore academic career. By means of the professions, the degree of job satisfaction face in 『operating condition』 『other worker』 has more conspicuous different inferior to 『protect texture personnel』 . 『Medical technologist』 has conspicuous different inferior to 『protect texture personnel』 ; the job satisfaction in the domain of 『interpersonal mutual move』 : the 『other worker』 is higher than 『protect texture personnel』 and the 『medical technologist』 is higher than 『administrative personnel』 , in the other word, they are job satisfied degree is higher; in the domain of the 『whole jobs satisfactions construct faces』 , the 『other worker』 is higher than 『protect texture personnel』 ,in the other word, they are job satisfied degree is higher 2. In the domain of the leadership type, the factor 『solicitude』 and 『calm compasses』 , the construct in the job satisfaction has conspicuous different; among them, the 『high solicitude』 present the highest satisfaction degree. 3. The Personality 『agreeableness』 reach conspicuous different in the job satisfaction degree in the domain of 『job mode』 ; the personality 『conscientiousness』 and 『Extroversion』 reach conspicuous positive different in 『job mode』 『job achievements』 and 『whole jobs satisfactions construct faces』 personality. 4. Inner and outer control personality has conspicuous different in employee job satisfaction domain. ( inner > outer ) . 5. The difference between the directors( who is doctor or non) the leadership type, care factor and work place ( located between different places ) and the inner factor with employee job satisfaction have strongly changed the relationship.

Keywords : doctor,non-doctor,technology three grade,personality

## Table of Contents

目錄 封面內頁 簽名頁 碩士論文授權書	中文摘要
英文摘要	誌謝
目錄	圖目錄
表目錄	第一章 緒論 1.1 研究背景與動機
1 1.2 研究目的	2 1.3 研究步驟
第二章 文獻探討 2.1 組織與公共管理	4 2.2 領導的型態
作滿意度	6 2.3 工
53 2.6 基層衛生所之特色	46 2.5 研究變項之相關探討
假設	53 3.2 研究
工具	56 3.3 研究對象
61 3.5 資料整理與分析方法	57 3.4 變項操作性定義與使用
75 3.6 研究限制	75 3.6 研究變項之相關探討
78 4.2 各研究變項的描述分析	76 第四章 研究結果與分析討論 4.1回收樣本描述分析
82 4.3 個人背景因素與工作滿意度之關係	84 4.4 主管領導型態與工作滿

意度的關係	93	4.5 人格特質變項與工作滿意度之關係	97	4.6 領導型態與員工人格特質對工作滿意度關係	106
101 第五章 結論及建議	5.1 研究結論			106	5.2 結果討論
106	5.3 建議	111 參考文獻			115 附錄
		122 圖目錄	圖2-1 行政管理指引圖	9	圖2-2 美國Ohio大學領導行為圖
		20	圖2-4 管理方格圖	21	圖2-5 工作滿意的模式圖
		31	圖2-6 Maslow的層級需求理論	36	圖2-7 激勵的內容學說比較表
		40	圖2-8 工作滿足前因變項與後果變相圖	45	圖3-1 本研究觀念性架構
		56	圖3-2 主管領導行為之LISREL線性結構方程模式	64	圖3-3 工作滿意度之LISREL線性結構方程模式
		67	圖4-1 工作滿意中『工作條件』滿意的平均數圖	87	圖4-2 工作滿意中『工作成就』滿意的平均數圖
		87	圖4-3 『工作滿意』總構面滿意的平均數圖	87	表目錄
		7	表2-1 管理者的工作	11	表2-2 領導定義表
		17	表2-3 領導者與管理者的工作	25	表2-4 有效能的領導表
		25	表2-5 情緒智慧的5項要件	26	表2-6 工作滿意定義彙整表
		35	表2-7 工作滿意之歸納性定義	36	表2-8 需求層次與人格功能
		36	表2-9 Herzberg (1959) 兩因子理論	42	表2-10 期待理論的實行應用表
		42	表2-11 五大人格特質典型特徵	49	表2-12 內外控人格特質的特徵及形容
		50	表2-13 員工人格特質與工作滿意度相關性之實證研究	51	表3-1 彰化縣台中縣南投縣所屬衛生所受訪人員統計表
		59	表3-2 五大人格特質構面與元素	68	表3-3 五大人格特質元素定義
		69	表3-4 各量表問卷題項及構面分配狀態彙整表	72	表3-5 主管領導行為量表之信度分析結果
		73	表3-6 員工工作滿意量表	73	表3-7 五大人格特質量表
		74	表4-1 樣本回收統計表	78	表4-2 性別百分比表標題
		79	表4-3 年齡層個數分配表	79	表4-4 婚姻狀況分配表
		79	表4-5 教育程度統計表	80	表4-6 服務年資統計表
		80	表4-7 執業別統計表	81	表4-8 受測人員現任主管身分統計表
		81	表4-9 樣本所屬縣市統計表	82	表4-10 個人基本資料與研究變項的分析統計表
		83	表4-11 五大人格特質描述性統計表	83	表4-12 人格特質內外控的次數分配表
		84	表4-13 性別與工作滿意度的獨立樣本檢定	85	表4-14 年齡與工作滿意各構面的變異數分析表
		86	表4-15 婚姻與工作滿意各構面的變異數分析表	88	表4-16 教育程度與工作滿意度構面的變異數分析表
		89	表4-17 服務年資與工作滿意各構面的變異數分析表	90	表4-18 執業別與工作滿意各構面的變異數分析表
		93	表4-19 領導型態因素與工作滿意各面向的獨立樣本t檢定	94	表4-20 定規因素與工作滿意各構面的獨立樣本T檢定
		95	表4-21 親和性對工作滿意各構面的獨立樣本t檢定	97	表4-22 勤勉正直性對工作滿意各構面的獨立樣本t檢定
		98	表4-23 外向性與工作滿意各構面的獨立樣本T檢定	99	表4-24 情緒敏感性對工作滿意各構面的獨立樣本t檢定
		99	表4-25 開放學習性對工作滿意各構面的獨立樣本t檢定	100	表4-26 內外控人格特質對工作滿意各構面的t檢定
		101	表4-27 主管領導型態員工人格特質與工作滿意的係數	102	表4-28 領導者身分領導型態與工作滿意度之迴歸分析-1
		103	表4-29 領導者身分領導型態與工作滿意度之迴歸分析-2	103	表4-30 領導者身分領導型態與工作滿意度之迴歸分析-3
		104	表4-31 領導者身分領導型態與工作滿意度之迴歸分析-4	104	表4-32 領導者身分領導型態與工作滿意度之迴歸分析-5
		105	表5-1 研究結果總表	106	

## REFERENCES

- 中文部分 1. 方世榮譯/Philip kotler, 行銷管理學, 台北市, 台灣東華, 民國89年。 2. 李淑婷、謝臥龍、邱啟潤, 衛生所護理師角色功能之探討---德爾菲研究, 護理研究, 第九卷, 第三期, 民國90年6月。 3. 李經遠、李棟榮, 矩陣式組織結構下角色衝突、組織承諾、離職意願關連性研究---以工業技術研究院員工為例, 中華管理學報, 第四卷, 第一期, 頁22~44, 民國92年。 4. 江明修主譯/H.George Frederickson, 公共行政精義, 台北市, 五南圖書公司, 民國91年。 5. 江錦樺, 人格特質與組織文化之適配性對工作績效之影響---以高科技F公司為例, 碩士論文, 國立中央大學人力資源管理所, 民國89年。 6. 邱啟潤, 衛生所公共衛生護理人員提供社區老人健康照護能力之探討, 長庚護理, 第十一卷, 第二期, 民國89年6月。 7. 黃麗玉、羅素英、洪百蕭、洪美玟, 偏遠地區衛生所辦理居家護理服務現況調查, 公共衛生第二十八卷, 第三期, 頁189~203, 民國90年10月。 8. 彭文賢, 邁向後現代的組織理論? 中國行政評論, 第八卷, 第四期, 頁63~77, 民國88年9月。 9. 邱啟潤、張永源、陳武宗、黃洽?, 以衛生所為基礎的社區老人綜合性健康服務方案, 領導護理, 第二卷, 第一期, 民國88年6月。 10. 殷允凡, 走鋼索的CEO在賺取與付出之間, 天下雜誌, 頁30~31, 民國92年12月1日。 11. 黃貴美, 基層公務人員工作生活滿意度與生涯規劃之相關研究 以台北市大安區衛生所員工為例, 行政管理學報2, 頁37~56, 民國88年6月。 12. 黃彩霖, 醫院行政人員的人格特質、工作壓力、工作投入、專業承諾及工作效力之相關性研究, 碩士論文, 南華大學管理研究所, 92年6月。 13. 黃秉德, 華人傳統價值觀與組織行為之關係:以台灣資訊電子業研發人員為例, 本土心理學研究, 第十四期, 頁115~153, 民

國89年12月。14. 楊瓊珠, 護理長領導形式與護理站組織氣候關係之研究, 中國醫藥科學雜誌, 第三卷, 第三期, 頁243~254, 91年3月。

15. 石曜堂, 全民健康新主張:健康管理-兼談衛生所功能之改造, 國家衛生研究院, 第五卷, 第三期, 民國89年5月。16. 姚敏貞, 後SARS時代公共衛生管理應有的省思與努力, 中化藥訊五十七期, 第二季, 頁42~44, 民國92年。17. 莊耀嘉, 馬斯洛 人本心理學之父, 初版四刷, 桂冠圖書, 民國86年3月。18. 惠熙正, 主管領導型態、員工人格特質與其工作滿意度關聯之研究-以報紙分類廣告業務員為例, 碩士論文, 大葉大學公共關係學系, 民國92年。19. 張美滿, 領導與追隨之命題研究, 碩士論文, 朝陽科技大學企業管理系, 民國92年6月。20. 張重昭、韓維中、張心馨, 服務缺失、顧客歸因與補救回復措施之顧客滿意度模式, 企業管理學報, 第五十七期, 民國92年6月, 頁129~162。21. 張火燦, 策略性人力資源管理, 二版, 台北市, 楊智文化總經銷, 民國87年。22. 張重昭、韓維中、張心馨, 服務缺失、顧客歸因與補救回復措施之顧客滿意度模式, 企業管理學報, 第五十七期, 民國92年6月, 頁129~162。23. 張美滿, 領導與追隨之命題研究, 碩士論文, 朝陽科技大學企業管理系, 民國92年6月。24. 黃敏萍、鄭伯壘、王建忠, 轉型領導、團隊內互動、及團隊與成員效能:IPO模式之驗證。年月日? 25. 陳以亨, 經濟全球化下白領專業級技術人員對國家經濟發展影響之評估, 勞工行政, 第一二九期, 民國88年1月。26. 陳名君, 整合資訊串連醫院孤島, 天下雜誌, 頁60、61, 民國92年12月1日。27. 陳建光, 淺談組織內的衝突管理, 技術與職業教育雙月刊, 第五十八期, 頁57~61, 民國89年8月。28. 顏逢緯, 員工滿意度、領導型態與員工滿意度之研究, 華岡印刷傳播學報, 32, 頁1~8, 民國年。29. 吳瓊恩、李允傑、陳銘勳, 公共管理, 台北市, 智勝文化, 民國90年。30. 潘東傑等譯, 新經濟時代管理大師觀點, 台北市, 天下遠見, 民國90年。31. 楊牧青, 工作特性、人格特質與工作滿意度關係之研究-以高雄港務局員工為例, 碩士論文, 成功大學交通管理科學研究所, 民國89年。32. 陳建光, 淺談組織內的衝突管理, 技術與職業教育雙月刊, 第五十八期, 民國89年8月, 頁57~61。33. 陳潭, 護理人員的人格特質與工作滿意度之相關研究, 東海學報, 第三十五期, 民國83年, 117~133。34. 鄭伯勳、楊國樞, 影響工作滿足感的因素:領導方式傾境因素及人格特質, 中央研究所民族研究所集刊, 第四十四期, 頁13~45。35. 趙真儀, 主管領導型態、員工人格特質與其工作滿意關聯之研究 以台中市區域以上醫院為例, 碩士論文, 朝陽科技大學企業管理系, 民國91年。36. 蕭煥鏘, 領導型態、工作特性與我國地方機關人事人員工作滿足、組織承諾關係之研究, 碩士論文, 中山大學人力資源管理研究所, 民國88年。英文部分 1. Abraham Zalesnik, Different in Manager and Leader, p73~81, Harvard Business Review, 2004 Feb. 2. B.M Staw and S.G. Barsade. " Affect and Managerial Performance: A Test of the Sadder-but-Wise vs Happier-and-Smarter Hypotheses, " Administration Science Quarterly 38 ( 1993 ), pp.304~31. 3. D.B. McFarlin and R.W. Rice, " The Role of Facet Importance as a Moderator in Job Satisfaction Processes " Journal of Organization Behavior 13 ( 1992 ), pp41~54. 4. D.P. Schwab and L.L. Cummings, " Theories of Performance and Satisfaction: A Review, " Industrial Relations 9(1970), pp.408~30. 5. E.E. Lawler, Motivation in Work Organization ( Belmont, CA: Wadsworth, 1973 ), pp66~69, 74~77. 6. E.E. Lawler and L.W. Porter, The Effect of Performance on Job Satisfaction, Industrial Relations 7(1967), pp.20~28. 7. Frederick Herzberg, Work and the Nature of man ( Cleveland: World, 1966 ). 8. Huang T. D., Budgeting Gamesmanship in Managers, Pan-pacific management review, p17~32, 2003. 9. J. Barling, " The Prediction, Psychological Experience and Consequences of Work Place Violence, " in G.R. Van der Bos and E.Q. Bulatao, Violence on the Job ( Washington, D.C.: American Psychological Association, 1996 ), pp.29~49. 10. M.T. Iaffaldano and P.M. Muchinsky. " Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis " Psychological Bulletin 97(1985), pp.251~73. 11. Max Weber, The theory of social and economic organization, trans. by A.M. Henderson and T. Parsons ( New York: The Free Press of Glencoe, 1947 ), p.322. 12. Prahalad K.C. & Hamel G., The core competence of the corporation Harvard Business Review, p79~91, 1990 May-June. 13. R.C. Kessler, " The Effects of Stressful Life Events on Depression " Annual Review of Psychology 48 ( 1997 ), pp1~74. 14. R.N. Stern and S.R. Barley, " Organization as social systems; organization theory's neglected mandate, administrative science quarterly 41(1996), chap 2. 15. Stalk G., Evans P. & Shulman E.L., Competing on capabilities: The new rules of corporate strategy, Harvard Business Review, p57~69, 1992 March-April. 16. Raymond E. Miles and Charles C. Snow, " Fit, Failure, and the Hall of Fame, " in Barry M. Staw ( Ed ), Psychological Dimensions of Organizational behavior ( New York: Macmillan, 1991 ), pp.632-646. 17. Rayport F.J. & Sviokla J.J., Exploiting the virtual value chain HBR, 1995 Nov-Dec. 18. R.D. Hackett and P. Bycio. An Evaluation of Employee Absenteeism as a Coping Mechanism among Hospital Nurse, Journal of Occupational & Organization psychology 69 ( 1996 Dec. ) pp327~38. 19. Hirschhorn L. & Gilmore T., The new boundaries of the Boundaryless company Harvard Business Review, p104~115, 1992 May-June. 20. Davis S. & Botkin J., The coming of knowledge-based business, Harvard Business Review, p165~170, 1994 May-June. 21. Lieberthal K. & Lieberthal G., Big change, p75~86, Harvard Business Review, 2003 Nov.