

領導型態、組織文化及工作特性對工作滿意度影響之研究-以空軍某後勤單位為例

黃宏民、賴文魁

E-mail: 9418271@mail.dyu.edu.tw

摘要

隨著空軍二代機的籌建，並配合戰機換裝任務，全新的發動機廠級翻修能量因應而生，相對於之前整體的修護能量，新一代技術與技令的指導，使得與工作特性有關之因素或屬性改變。值此改變，能夠激起每位軍士官的工作動機，使其有更高的工作滿意。故本研究進一步針對空軍後勤修護單位軍士官的領導型態、組織文化與工作特性對於工作滿意度來進行探討。本研究是以某空軍後勤修護單位的軍士官為研究對象，並不包括其他軍種與非此專長之行政人員或飛行軍官在內，共發出440份問卷，有效回收294份，來驗證與探討領導型態、組織文化及工作特性等三個變數，對於工作滿意度的影響。本研究發現如下：（一）領導型態構面中體恤關懷型領導、結構績效型領導等對工作滿意度均呈現正向顯著影響。（二）組織文化構面中創新型文化、支持型文化、官僚型文化等對工作滿意度均呈現正向顯著影響。（三）工作特性構面中工作重要性、工作完整性、工作自主性、工作回饋性等對工作滿意度呈現正向顯著影響，而工作特性構面中技能多樣性對工作滿意度呈現負向顯著影響。

關鍵詞：領導型態；組織文化；工作特性；工作滿意度

目錄

第一章 緒論 第一節 研究背景與動機 第二節 研究目的 第三節 研究範圍與研究限制 第四節 研究流程 第二章 文獻探討 第一節 領導型態 第二節 組織文化 第三節 工作特性 第四節 工作滿意度 第三章 研究方法 第一節 研究架構 第二節 研究推論與假設 第三節 構面操作性定義與問卷設計 第四節 抽樣方法 第五節 資料分析方法 第四章 研究結果與分析 第一節 各構面之因素分析與信度檢定 第二節 樣本資料與敘述性統計分析 第三節 個人統計變項與各構面間之差異分析 第四節 本研究各構面與工作滿意之相關分析 第五節 本研究各構面與工作滿意度之迴歸分析 第四章 研究結論與建議 第一節 研究結論 第二節 研究意涵 第三節 研究建議

參考文獻

一、中文部分 1.王傑明(2004)，主管領導行為、工作特性、工作滿意度與離職傾向之關係研究 以高科技產業員工為例，國立成功大學企業管理研究所碩士論文。 2.王本賢(2002)，工作特性模式與工作滿足關係之研究-以某國立大學職員為研究對象，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 3.王蘭(1999)，醫院員工領導型態、工作滿意度、組織承諾及離職傾向之研究，高雄醫學院公共衛生研究所碩士論文。 4.方俊儒(2001)，領導行為、工作特性與工作滿足關係之探討，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 5.方世榮(1999)，基礎統計學，台北:華泰文化事業。 6.尤雪娥(2001)，員工屬性、工作特性、內外控傾向與工作滿意之關聯性研究-以台鐵局本部員工為例，交通大學經營管理研究所碩士論文。 7.李樹樹譯(2002)，管理的責任，第一版，臺北市，天下雜誌股份有限公司。 Peter F. Drucker(1974) 原著「Management: Tasks, Responsibility」。 8.吳萬益、林清河(2001)，企業研究方法，台北:華泰圖書公司。 9.吳明隆(2003)，SPSS統計應用學習實務，台北:知城數位。 10.林順益(2003)，研發人員的人格特質、主管的領導風格與工作滿足關係之研究-以台灣電子產業研發團隊為例，台灣科技大學管理研究所碩士論文。 11.林滿祝(2002)，交易式/轉換式領導風格對於員工態度之關聯性研究 以親信關係及員工人格特質為情境變項，私立中原大學企業管理學系碩士學位論文。 12.林宜珍(2002)，工作特性、管理模式與工作滿足、組織承諾關係之研究-以流通業個案為例，中央大學人力資源管理研究所碩士論文。 13.林佩穎(2001)，義工參與動機、工作特性、工作滿意與離職傾向關係之研究-以表演藝術團體為例，中山大學企業管理研究所碩士論文。 14.林杏娥(2001)，企業福利、員工工作滿足與離職傾向之探討-以某報社為對象，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 15.林元山(2000)，人力資源管理滿意度領導型態對員工工作滿意度之研究 以中部四縣市證券商為例，靜宜大學企業管理學系研究所碩士論文。 16.河野豐弘(1992)，改造企業文化，彭德中譯，台北:遠流出版社。 17.空中戰爭從1914年到1994年(民92)，台北:國防部空軍總司令部譯印。 18.周志法(2002)，領導風格、公平認知、員工工作滿意之探討，海洋大學航運管理研究所碩士論文。 19.徐慧君(2003)，組織氣候、領導型態認知對員工工作滿足與工作績效影響之研究，中央大學人力資源管理研究所碩士論文。 20.秦夢群(1997)，教育行政—理論部份，台北:五南。 21.高玉霞(2002)，領導型態、工作特性與工作滿意關聯性探討 - 以基隆市政府暨所屬機關為例，海洋大學航運管理學系碩士論文。 22.莊順天(1999)，工作特性、工作滿足、組織承諾與離職意願之探討，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 23.陳如昱(2003)，工作特性、責任感對工作滿意度之影響-以外派大陸人員為例，大業大學國際企業管理系碩士論文。 24.陳麗雅(2003)，護理人員人力資源管理策略活動及其主管領導型態與工作滿足之關係研究，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 25.陳吳政(2002)，組織文化、領導行為、工作滿足與組織承諾之關係研究 - 以嘉南地區銀行為例，國立成功大學企業管理研究所碩士論文。 26.陳世志(2002)，矯正機構基層戒護管理人員的工作壓力

、工作滿意與工作倦怠之相關研究，國立中山大學公共事務管理研究所在職專班碩士論文。 27.許朝欽(2000)，組織文化、領導行為與員工工作態度關係之實證研究 - 臺灣某一商業銀行之個案研究，朝陽科技大學工業工程與管理系碩士論文。 28.許士軍(1994)，管理學，台北:東華書局 29.黃世忠(2002)，組織結構、領導風格、員工個人特質、工作特性與工作滿足關係之研究-以中山科學研究院電子系統研究所為例，中原大學企業管理學系碩士論文。 30.黃英忠(1993)，現代管理學，台北:華泰書局。 31.連美華(1999)，探討領導型態、工作滿意與工作特性對連鎖店經營之相對效率-以T公司汽車銷售營業所為例，中央大學企業管理研究所碩士論文。 32.張鴻友(2004)，領導風格、勞資協商與工作滿足關係之研究，中正大學勞工研究所碩士論文。 33.張官民(2004)，組織文化、主管領導型態、員工工作滿意度對企業創新能力之影響 以臺灣上市電線電纜公司為例，國立成功大學管理學院高階管理碩士在職專班碩士論文。 34.張潤書(1990)，行政學，台北:三民書局。 35.楊牧青(2000)，工作特性、人格特質與工作滿意度之關係研究以高雄港務局為例，成功大學交通管理研究所碩士論文。 36.薛亞敏(2003)，非營利組織員工之組織文化及領導型態認知與其工作態度關聯性之探討 以財團法人製藥工業技術發展中心為例，中原大學企業管理學系碩士論文。 37.蔡欣嵐(2001)，工作特性、人格特質與工作滿意度之關係 以半導體業為例，國立中央大學企業管理研究所碩士論文。 38.蔡培村(1980)，國中校長領導型式，教師人格特質與學校組織氣氛的關係，政治大學教育研究所碩士論文。 39.鄭伯壘、郭建志合著(2001)，組織文化 - 員工層次分析，初版，臺北市，遠流出版事業股份有限公司。 40.熊祥林(1978)，明尼蘇達問卷研究，國立政治大學學報第37.38期，第123~141頁。 41.藍偉峰(2003)，領導風格、組織文化、工作滿足與離職傾向之關係研究 以技職院校教師為研究對象，國立成功大學企業管理研究所碩士論文。 二、英文部分 1.Anderson D R, Sweeney D. J., Williams T. A. (2002), Statistics for Business and Economics, Eight Edition, South-Western. 2.Arnold, H. J. & Feldman, D. C.(1982)., " A Multivariate Analysis of the Determinants of Job Turnover," Journal of Applied Psychology, Vol. 67 (3), pp. 350-360. 3.Barley, S., Meyer G. & Gash D. (1988), " Cultures of Culture: Academics, Practitioners, and the Pragmatics of Normative Control," Administrative Science Quarterly Vol. 33, pp. 24-60. 4.B.M.Bass.(1985) " Leadership and Performance beyond Expectations ,New York: Harper. 5.Bennis, W. G.(1959) " Leadership Theory and Administrative Behavior: The Problem of Authority " Administrative Science Quarterly 4, pp 259-260. 6.Campbell, D. P. (1991), Campbell Leadership Index Manual. Minneapolis, MN: National Computer System. 7.Chao, G. T., O ' Leary-Kelly A. M., Wolf S., Klein H. J. & Gardner P.D(1994)., " Organizational Socialization: Its Content and Consequences," Journal of Applied Psychology, 79 (5), pp. 730-743. 8.Chen, T. J., Cultural diversity in organizations (1993): Theory, Research, and Practice, San Francisco: Berrerr-Koehler. 9.Connolly, J. J. & Viswesvaran C. (2000), " The Role of Affectivity in Job Satisfaction: A Meta-analysis," Personality and Individual Differences, Vol. (29), pp. 265-281. 10.Cooke, R. A. & Rousseau, D. M. (1988), " Behavioral Norms and Expectations: A Quantitative Approach to the Assessment of Organization Culture," Group and Organizational Studies, Vol. 13 (3), pp. 245-273. 11.Currivan, D. B. (1999), " The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover," Human Resource Management Review, Vol. 9 (4), pp. 495-524. 12.David, W. (1989), Managing Human Resources in the Hospitality Industry, U.S.A: AH & MA, pp. 41-45. 13.Denison, R. D. (1996), " What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native ' s Point of View on a Decade of Paradigm Wars," Academy of Management, Vol. 21 (3), pp. 619-657. 14.Fiedler, F. E. (1967) A Theory of Leadership Effectiveness. New York: McGraw-Hill 15.Gujarati D. (1999), Essentials of Econometrics, New York: McGraw-Hill. 16.Gaertner, S. (1999), " Structural Determinants of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Models," Human Resource Management Review, Vol. 9 (4), pp. 480-524. 17.Greenberg E, Baron R. A.(2003),Behavior in Organization 8 edition, Person Education International. 18.Gerben, S. Van Der Vegt, Ben J. M. Emans & Evert Van De Vliert, (2001) " Patterns of Interdependence in Work Teams: A Two-Level Investigation of The Relations with Job and Team Satisfaction," Personnel Psychology, Vol. 54, pp. 51-69. 19.Ghiselli, R. F., Joseph, M. L. L. & Billy, B., (2001) " Job Satisfaction, Life 20.Ginnett, R. C.(1996), " Team Effectiveness Leadership Model: Identifying Leverage Points for Change." Proceedings of the 1996 National Leadership Institute Conference. College Park, MD: National Leadership Institute. 21.Hughes, R. L, Ginnett, R. C. & Curphy, G. J.(2001), Leadership Enhancing the lessons of experience, p1. 22.Hackman,J.R. & Oldman,G.R. (1975) Development the Diagnostic Survey. Journal of Applied Psychology , 60,pp.159-170. 23.Hofstede, G., Neuijen B., Ohayv D. D. & Sanders, G. (1990) " Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases," Administrative Science Quarterly, Vol. 35, pp. 286-316. 24.Hollander, E. P., and J.W. Julian. (1969) " Contemporary Trends in Analysis of Leadership Process." Psychological Bulletin 71, pp. 179-189. 25. Johnston, M. W., Parasuraman C.M. & Sager A.J.(1988), " Performance and Job Satisfaction Effect on Salesperson Turnover: A Replication and Extension," Journal of Business Research, Vol.16, pp. 67-83. 25.Kilmann, R. H., Saxton M. J. & Serpa R. (1985), Gaining Control of the Corporate Culture, San Francisco: Jossey-Bass. 26.Koys, D. J. (2001), " The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness: A Unit-Level, Longitudinal Study," Personnel Psychology, Vol. 54 (1), pp. 101-114. 27.Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1975) . " Work Design, Development of the Job Diagnostic Survey " Journal of Applied Psychology, 60 (2) , pp.159-170. 28.Harris M. (2000), Human Resource Management, A Practical Approach, Second Edition, Dryden 29.Merton, R. K. (1969) " The Social Nature of Leadership." American Journal of Nursing, 69, pp2614-2618. 30.Michaels, C. E. & Spector, P. E. (1982), " Cause Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino Model," Journal of Applied Psychology, Vol. 67 (1), pp. 53-59. 31.Mobley, W. H. (1977), " Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover," Journal of Applied Psychology, Vol. 62 (2), pp. 237-240. 32.Mobley, W. H. (1978), Horner, S. O. & Hollingsworth, A.T., " An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover," Journal of Applied Psychology, Vol. 63 (4), pp. 408-414. 33.Mobley, W. H. (1979), Griffeth R. W., Hand, H. H. & Meglino, B.M., " Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process," Psychological Bulletin, Vol. 86 (3), pp. 493-522. 34.Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982), " Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover " , New York: Academic

Press. 35. Muson, C. E. (1981) " Style and Structure in Supervision " *Journal of Education for Social Work* 17, pp.65-72. 36. Ott, J. S. (1989), *The Organizational Culture Perspective*, Chicago: Dorsey Press. 37. O'Reilly, C. A, Chatman, J. A. & Caldwell, D. (1991), " People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-organization Fit , " *Academy of Management Journal*, vol. 34 (3), pp. 487-516. 38. Porter, L. W. & Lawler, E. E. (1968), *Managerial Attitudes & Performance*, Homewood: Dorsey Press. 39. Porter, L. W. & Steer, R. M. (1973), " Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism, " *Psychological Bulletin*, Vol. 80 (2), pp. 151-176. 40. Reimann, B. C. & Wiener, Y. (1988), " Corporate Culture Avoiding the Elitist Trap, " *Business Horizons*, Vol. 31 (2), pp. 36-44. 41. Roach, C. F., and O. Behling.(1984), " Functionalism: Basis for an Alternate Approach to the Study of Leadership. " In *Leaders and Managers: International Perspectives on Managerial Behavior and Leadership*. Ed. J. G. Hunt, D. M. Hosking, C. A. Schriesheim, and R. Stewart. Elmsford, NY: Pergamon. 42. Robbins, S. P. (1996), *Essentials of organizational Behavior*, 7th Edition, New Jersey: Prentice-Hall. 43. Robbins, S. P. (2001), *Organizational Behavior*, 9th edition, New Jersey: Prentice-Hall. 44. Rokeach, M. (1973), *The Nature of Human Value*, New York: Free Press. 45. Schein, E. H. (1985), *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass. 46. Schein, E. H. (1990), " Organizational Culture, " *American Psychologist*, Vol. 45 (2), pp. 109-119. 47. Schein, E. H. (1992), *Organizational Culture and Leadership*, 2nd Edition, San Francisco: Jossey-Bass. 48. Siehl, C. & Martin, J. (1990), " Organizational Climate and culture: A key to Financial Performance, " San Francisco: Jossey-Bass. 49. Smircich, L. (1983), " Concepts of Culture and Organizational Analysis, " *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, pp. 339-359. 50. Smith, P. C., Kendell L. M. & Hulin C. L. (1969), *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Chicago: Rand McNally. 51. Stogdill, R. M. (1974), *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, New York: Free Press. 52. Satisfaction, and Turnover Intent, " *Cornell Quarterly*, Vol. 42 (2), pp. 28-37. 53. Terry Lam Hanqin Zhang & Tom Baum, (2001) " An Investigation of Employees ' Job Satisfaction: the Case of Hotels in Hong Kong, *Tourism Management*, Vol. (22), pp. 157-165. 54. Vroom, V. H. (1964), *Work and Motivation*, New York: John Wiley & Sons. 55. Wanous, J. P. (1979), " Job Survival of New Employee, " *Personne Psychology* , Vol. 32 (4), pp. 651-662. 56. Wiener, Y. (1988), " Form of Value Systems: A Focus on Organizational Effectiveness and Culture Change and Maintenance, " *Academy of management Review*, vol. 13 (4), pp. 534-545. 57. Yukl, G. A. (1998), *Leadership in Organization*, 4th Edition, New Jersey: Prentice-Hall.