

The Relationship Among Personal Characteristics, Leadership Styles and Achievements of Leaders

吳曉蕙、邴傑民；唐啟發

E-mail: 9501074@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

The one, who certainly has an outstanding personality in the community, becomes this community soul character, and leads community to step to success in the community. The leadership is the successful organization important essential strength. To sustainable management, the enterprise has to rely on the strong leadership to planning the version of future; forging ahead the collective goal via organization's revolution. Former president of Goldman Sachs Group, Inc., John Thornton, emphasized in Beijing Qinghua University, the leadership is the core value in the enterprise. Seeking the next high quality leader is enterprise's core duty. The purpose of this research investigates that how personal characteristics affect the performance of business management. The leadership is the kind of direction and the guidance. The leader's personality and management style would be the key point for operating success business. Therefore, according to every interviewer's subjective opinion shall conduct the depth interview. The content of interview is designed by semi-structured to study the CEO leadership style formed by the personality special characteristic influence to contribution the enterprise potency. After studying and analysis, we got the following results: 1. This research discovery has 6 kind of leaders' personality special characteristic intelligence direct influence tendency "initiating structure" or "consideration structure" the leadership style. The "initiating structure" or "consideration structure" leadership style all can bring for the enterprise to make a profit. The personality special characteristic forms all passes through the long time to foster. But "EQ", "honest" the special characteristics are non- short time to be possible to foster. The enterprise to seek the cultivation to take over the candidate should consider these two intelligences. 2. Recent years numerous biography major industry shortcoming cases, the enterprise controls often resist will of the people to depart from. The "consideration structure" leadership style can condense the team morale.

Keywords : Top management leaders ; Personal Characteristics ; Leadership Styles ; Achievements

Table of Contents

封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	中文摘要.....	iv	英文摘要.....	ix
要.....	vi	誌謝.....	viii	目錄.....	ix
目錄.....	xii	表目錄.....	xiii	第一章 緒論 1.1 研究背景與動機.....	1
.....	1	1.2 研究目的.....	2	1.3 研究對象與範圍.....	3
.....	3	1.4 研究流程.....	5	第二章 文獻探討 2.1 領導定義.....	6
.....	9	2.3 人格特質.....	13	2.3.1 人格特質的定義.....	13
.....	15	2.4 領導風格理論.....	15	2.4.1 Lewin, Lippitt & White領導風格理論.....	15
.....	15	2.4.2 Likert領導風格理論.....	17	2.4.3 交易型領導與轉換型領導.....	18
.....	19	2.4.5 Black & Mounon管理方格理論.....	20	2.4.6 Ohio State University之研究.....	21
.....	21	2.5 中小企業.....	22	2.5.1 中小企業定義.....	22
.....	27	2.5.3 台灣中小企業發展階段.....	28	2.5.4 台灣中小企業特質.....	29
.....	29	2.6 經營績效.....	30	2.6.1 成長力.....	31
.....	31	2.6.2 獲利力.....	31	2.7 個人特質與領導風格之關係.....	31
.....	32	2.8.1 內/外控人格特質與經營績效.....	32	2.8.2 A/B型人格特質與經營績效.....	34
.....	34	2.8.3 風險態度人格特質與經營績效.....	34	2.8.4 成就動機人格特質與經營績效.....	35
.....	35	2.10 小結.....	36	第三章 研究方法 3.1 研究架構.....	37
.....	37	3.2 研究設計.....	38	3.2.1 深度訪談.....	38
.....	38	3.2.2 訪談對象.....	42	3.2.3 訪談步驟.....	42
.....	42	3.2.4 訪談內容設計.....	43	3.2.5 訪談資料分析步驟.....	46
.....	47	4.2 訪談資料彙總整理.....	48	4.3 資料分析.....	55
.....	55	4.3.1 領導者人格特質.....	55	4.3.2 領導者領導風格.....	56
.....	56	4.3.3 領導者人格特質對領導風格關聯之分析.....	56	4.3.4 領導者人格特質對企業經營績效之影	

響.57 4.3.5 領導者領導風格對企業經營績效之影響.57 4.4小結.....58 第五章 結論與建議 5.1結	論.....60 5.2建議.....62 參考文獻.....
.....63 附錄.....70 圖目錄 圖 1-1 研究範圍	圖.....4 圖 1-2 研究流程圖.....5 圖 2-1 Black & Mounon 管理方格理
論.....20 圖 3-1 研究架構圖.....37 表目錄 表 2-1 領導的定義.....6 表 2-2 領導構面類型表.....11 表 2-3 人格特質定義彙總表.....14 表
2-4 人格特質的衡量方式一覽表.....15 表 2-5 Lewin, Lippitt & White領導風格理論.....16 表	2-6 Likert (1961,1967) 領導風格理論.....17 表 2-7 美國中小企業定義.....24 表 2-8 日
本中小企業定義.....24 表 2-9 台灣中小企業定義.....25 表 2-10 台灣中小企業	的發展歷程.....28 表 2-11 經營績效衡量指標.....30 表 2-12 內/外控人格特質與
經營績效之關係.....33 表 2-13 A/B型人格特質與經營績效之關係.....34 表 2-14 風險態度人格特質	與經營績效之關係.....34 表 2-15 成就動機人格特質與經營績效之關係.....35 表 3-1 訪談內容綱要設
計.....44 表 4-1 個案資料.....47 表 4-2 領導者人格特質分析彙總	表.....55 表 4-3 領導者領導風格分析彙總表.....56 表 4-4 領導者人格特質與領導風
格彙總表.....57	

REFERENCES

- 一、中文部份
- 1.丹尼爾 高曼著,「如何成為領導者(What makes a leader)」哈佛商業評論精選,2003年7月。
 - 2.王招蘭,「高效能領導者之人格特質分析-以海爾集團總裁張瑞敏為例」,國教之聲第34卷第4期,2003年3月。
 - 3.吳志正,「企業領導人之個人特質、領導型態、績效評估之相關性研究」,人事月刊第18卷第4期。
 - 4.吳曉芳,「精益求精的領導戰術」,管理雜誌,267期,頁44-46,1996年。
 - 5.李文娟,「領導形態、工作滿意度與工作績效相關之個案實證研究」,國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文,1998年。
 - 6.李儒宜,「創業家個人特徵、創業動機與人格特質對於創業行為影響之探討」,國立東華大學企業管理研究所碩士論文,1998年。
 - 7.周秀梅,「女性領導人個人特質、領導風格與經營績效關係之研究」,國立台北大學會計研究所碩士論文,2003年。
 - 8.林公孚,「如何落實領導功能」,品質月刊品質獎,民國2004年4月。
 - 9.林公孚,「認識領導與領導者」,品質月刊,民國2004年3月。
 - 10.林文律譯,「領導特質研究」,1904-47 & 1948-70,1992年。
 - 11.林立晨,「創新,為領導管理加分」,電工資訊,2004年2月。
 - 12.林兆明,「企業領導者的特質」,品質月刊,2004年8月。
 - 13.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,2003年。
 - 14.林財丁、林瑞發 編譯,(Stephen P Robbins)著,「組織行為」,滄海書局,2003年9月。
 - 15.林琨堂,「企業主管領導型態與員工溝通滿足及領導效能之關係研究」,國立成功大學企業管理研究所碩士論文,1997年。
 - 16.洪茂森,「領導行為,學習型組織,知識管理,企業文化對組織績效之實證研究」,國立成功大學企業管理研究所碩士論文,2003年。
 - 17.奚永明,「成功領導者的四個角色」,管理雜誌,304期,頁44-45,1999年。
 - 18.徐聖岡,「高階主管情緒智力、領導能力與經營績效關係之研究-以台灣中小企業為例」,長榮大學經營管理研究所碩士論文,2002年。
 - 19.桑頓(John Thornton),「尋找下一個領導人」,遠見雜誌,2004年12月。
 - 20.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,2001年。
 - 21.張曉楨,「女性創業家人格特質、領導才能與經營績效關係之研究」,育達商業技術學院企業管理研究所碩士論文,2003年。
 - 22.許士軍,「管理學」,東華書局,台北,民國1995年。
 - 23.郭玉玲,「人格類型、領導角色與時間壓力對工作表現的影響」,國立台灣大學心理研究所碩士論文,民國1983年。
 - 24.陳文隆,「從領導特質驅動以領導風格經營」,品質月刊,民國2002年1月。
 - 25.陳建虎,「最高經營者個人特質、經營策略、經營績效間關係之研究-以資訊電子產業為例」,國立中正大學會計研究所碩士論文,2000年。
 - 26.陳義勝,「企業家的內外控與成就動機」,中國式管理研討會實錄,1984年。
 - 27.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」,研習論壇月刊第17期,民國2002年5月。
 - 28.黃世忠,「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」,中原大學企業管理研究所碩士論文,2002年。
 - 29.廖學寅,「台灣中小企業創業家人格特質與創業績效關係之研究」,輔仁大學管理研究所碩士論文,2004年。
 - 30.歐建益,「創業家特質、動機與創業問題之研究」,台灣大學會計研究所碩士論文,2001年。
 - 31.潘建志,「集團企業領導人領導風格與經營績效之關係研究」,國立成功大學企業管理研究所碩士論文,1997年。
 - 32.簡淑華,「領導特質、領導型態、激勵方式與組織績效之關性研究:以台灣地區中小企業為例」,國立成功大學企業管理研究所碩士論文,1994年。
 - 33.羅智丰,「領導風格、工作滿足與離職傾向相關因素之探討-以護理人員為例」,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文,1996年。
 - 34.譚伯群、施坤壽,「國內集團企業創辦人之人格特質對其企業文化、決策模式與經營績效之影響研究」,暨大學報第3卷第2期,1999年7月。
- 二、英文部分
- 1.Anderson, G. C.(1993), "Managing performance appraisal system" Oxford: Blackwell.
 - 2.Bass, B. M.(1990), Bass and Stogdills Handbook of Leadership: "Theory, Research, and Managerial Application". New York: Free Press.
 - 3.Bass, B. M.(1985), Leadership and Performance beyond Expectations. New York: Free Press.
 - 4.Brockhaus, Sr. R.H.(1980), "Risk-Taking Property of Entrepreneurs", Academy of Management Journal, 23 (3): pp.509-520.
 - 5.Drucker, P. F.(1998), "Peter Drucker on the profession of management." Harvard Business School Press.
 - 6.Drucker, Peter F.(1985), Innovation and Entrepreneurship, Harpar & Row, New York.
 - 7.Fiedler, F.(1974), The contingency model-new directions for leadership utilization. Innovation and Entrepreneurship, Harpar & Row, New York.
 - 8.Galbraith, J. R. & Lawler, E. E.(1993), "Organizing for the Future: the New Logic for Managing Complex Organizations", C.A.: Jossey Bass.
 - 9.Kaplan, R. S. & Norton, D. P.(1996), "The balanced scorecard: Translating strategy

into action. " Harvard Business School Press. 10.Koontz, H.& O' Donnell, C. (1974), " Management : A Systems and Contingency Analysis of Managerial Functions (6th Edition) " , New York: McGraw-Hill. 11.Koontz, James L. , " Taking a Lesson from McDonald ' s Production " , pp.29-31, 1990 12.Lewin, K., Lippitt, R. & White, R. K.(1939), Patterns of aggressive behavior in experimental created social cremates. Journal of Social Psychology. 10 271-299. 13.Paul, S. C. Hsu(1990), " Entrepreneurship and the Motivational Effect of Family in Taiwan " , a paper prepared for International Conference on Cultural Change in Postwar Taiwan, sponsored by National Taiwan University and University of Washington, Seattle, Washinhton, April 9-14. 14.Quinn, James Brian, Philip Anderson and Syndey Finkelstein.(1996), " Managing Professional Intellect: Making the most of the best. Harvard Business Review " , Mar-Apr. 15.Robbins, S.P.(1998), Organizational Behavior,New Jersey:Prentice-Hall International Inc. 16.Spector, P. E.(1982), Behavior in organizations as a function of employee ' s locus of control. Psychological Bulletin. 91(3) 482-497. 17.Stogdill, R. M. & Coons, A. E.(1951), " Leader Behavior : Its Description and Measurement, Research Monograph " , No. 88, Columbus : Ohio State University, Bureau of Business Research. 18.Stogdill, R.M.(1974), Handbook of leadership, New York, N.Y.: The Free Press. 19.Venkatraman, N.& V. Ramanujam(1987), " Measurement of Business Economic Performance : an Examination of Method Convergenc, " Journal of Management, Vol 13 (Spring), pp109-122. 20.Venkatraman, N. , V. Ramanujam(1985), " Construct Validation of Business Economic Performance Measures : a Structural Equation Modeling Approach " Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, San Diego. 21.Yukl, G.A.(1994), " Leadership in Organization " , New Jersey : Prentice - Hall Inc.. 22.Yukl, Gray A.(1989), " Management Leadership: A Review of Theory and Research. " Journal of Management, 15:pp. 251-289.