

# 領導型態、組織承諾與海外派遣員工工作滿足之研究

賴炫全、何文榮

E-mail: 9501287@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

自從大陸政府改革開放後，大量的台灣企業西進至大陸，相對而言，海外派遣人員的重要性也日漸提高，然而台灣近幾年研究海外派遣人員的研究多站在企業的角度，著重於員工特質是否適任的問題，相對而言，較少從員工心理層面的滿足來探討如何增進員工之工作效率，故本研究嘗試從員工的角度出發，以提供海外派遣機制不同的觀點與建議。本研究試討論組織承諾、領導型態和員工工作滿足間的關聯性，針對目前國內外派至大陸之員工進行問卷調查，共發出兩百份問券，有效問卷73份，以簡單迴歸及副迴歸進行統計分析，並得出以下之結論：(一)領導型態對工作滿足具有顯著的影響力。換言之，適當的領導風格，會帶來較高的工作滿足。(二)組織承諾對工作滿足具有顯著的影響力。換言之，高度的組織承諾會帶給員工高的工作滿足。總結以上結論，適當的領導風格和組織承諾對員工滿足是具有正面的

關鍵詞：海外派遣員工、組織承諾、領導型態、工作滿足

## 目錄

封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	中文摘要.....	v	英文摘要.....	v
要.....	vi	誌謝.....	viii	目錄.....	ix
第一章 序論.....	1	1.1 研究動機.....	1	1.2 研究目的.....	2
1.3 研究範圍與限制.....	2	1.4 研究流程與內容.....	3	第二章 文獻探討.....	5
2.1 組織承諾.....	5	2.1.1 組織承諾的定義.....	5	2.1.2 組織承諾的分類.....	7
2.1.3 組織承諾的重要性.....	9	2.2 領導型態.....	14	2.2.1 領導的定義.....	14
2.2.2 領導之多元定義.....	18	2.2.3 領導理論.....	25	2.2.3.1 轉換型領導.....	32
2.2.3.2 交易型領導.....	73	3.2 研究假設.....	75	3.3 研究變項的分析與衡量方法.....	76
3.4 研究樣本與資料處理.....	77	第四章 研究結果與分析.....	79	4.1 樣本敘述統計.....	79
4.2 研究變數及變數間交互影響分析.....	84	4.3 研究假設實證結果.....	89	第五章 結論與建議.....	91
5.1 研究發現與結論.....	91	5.2 後續研究建議.....	92	參考文獻.....	93
附錄.....	106				

## 參考文獻

- 參考文獻 一、中文部分
1. 丁虹，1987，企業文化組織承諾之研究，國立政治大學研究所博士論文。
  2. 尹衍樑，1988，組織變革策略對組織承諾之影響研究—以潤泰工業股份有限公司電腦化為例，國立政治大學企業管理研究所博士論文。
  3. 王方，2001，勞資關係之新思考：勞工參與、福利與勞資合作之實證研究，勞資關係月刊，第19卷11期：頁647-655。
  4. 王秀華譯，1996，領導大未來，台北：洪建全基金會，譯自Peter Senge et al., The leader of the future: new vision, strategies and practices for the next era。
  5. 任晟蓀，1981，國中校長領導型式輔導教師教育背景對輔導教師工作滿足之影響，國立政治大學教育研究所碩士論文。
  6. 吳月娟，1998，國小資優班教師滿意度之研究，國立彰化師範大學特殊教育學系碩士論文。
  7. 吳靜吉、潘養源、丁興祥，1980，內外控取向與工作滿足及績效之關係，國立政治大學學報，第41期：頁61-74。
  8. 李弘暉，1993，知識經濟下領導新思維，聯經出版社。
  9. 李長貴、戚樹誠，1995，員工參與、個體成熟度與工作態度之關係研究，人力資源學報，第五期；頁77-92。
  10. 李青芬、李雅婷、趙慕芬合譯，1997，Stephen P. Robbins原著（1992）組織行為學，六版，華泰書局。
  11. 李漢雄，2001，勞資合作制度下員工激勵措施之探討，勞資關係月刊，第19卷11期：頁27-44。
  12. 李靜，1995，組織氣候、人格特質和工作滿足之關連性研究—以台北市醫學中心檢驗部門醫檢師為例，中興大學企業管理研究所碩士論文。
  13. 林佳芬，1999，台北市國民小學：資深教師工作滿意度之研究，國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。
  14. 林海青，1994，高中教師激勵模式與工作滿意服務士氣教學效能之研究，國立政治大學教育研究所博士論文。
  15. 林淑姬、樊景立、吳靜吉、司徒達賢，1994，薪資公平、程序公正與組織承諾、組織公民行為關係之研究，管理評論，第13卷2期：頁87-107。
  16. 林欽榮，1992，組織行為，揚智文化事業出版。
  17. 林欽榮譯，1995，Lloyd L.B. & Leslie W.R.原著（1994）人力資源管理，第四版，前程企業管理公司。
  18. 林滿祝，2002，交易式/轉換式領導風格對於員工之態度之關聯性研究 - 以非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所碩士論文。
  19. 林維林，1996，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，私立東海大學公共行政研究所碩士論文。
  20. 林靜鈺，2000，企業主管領導型態、激勵語言對員工工作滿足之影響研究，國立成功大學國際企業研究所碩士班碩士論文。
  21. 侯堂柱，1991，轉換型領導、組織承諾與組織公民行為之關係 - 以台灣電子業為例，

- 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 22. 侯堂柱, 2001, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文:轉換型領導、組織承諾與組織公民行為之關係——以台灣電子業為例。 23. 俞文釗, 1993, 管理心理學, 頁381。 24. 姜占魁, 1993, 組織行為與行為管理, 曉園圖書公司。 25. 柯惠玲, 1989, 工作滿足之工作績效與離職傾向之關係研究, 國立政治大學企業管理研究所碩士論文。 26. 柯際雲, 1995, 企業員工個人特性及其知覺之工作特性與領導型態對組織承諾的影響, 國立中興大學企業管理研究所碩士論文。 27. 洪紹榮, 2004, 組織認同、領導風格與海外派遣員工工作投入關係之研究, 大業大學國際企業管理研究所碩士論文。 28. 洪瑞聰、余坤東、梁金樹, 1998, 薪資決定因素與薪資滿意關係之研究, 國立空中大學管理與資訊學報, 第3期:頁33-54。 29. 胡宏方, 1993, 技術人員工作滿足及其決定因素之研究, 國立中山大學企業管理研究所碩士論文。 30. 凌孝慕, 2000, 「軍事組織中階主官的領導與效能:轉換式、交易式及家長式領導模式之比較」, 國防管理學院資源管理研究所碩士論文。 31. 徐國華, 1995, 中、美、日資企業文化、領導型態與組織承諾關係比較研究, 私立中國文化大學國際企管理研究所碩士論文。 32. 張春澤, 2003, 「領導方式、工作價值觀組織承諾、工作投入與服務態度關聯性之研究——以嘉義縣稅捐稽徵處為例」私立南華大學管理研究所碩士論文。 33. 張瑞春, 1998, 組織變革中組織氣候對工作投入、組織承諾及工作滿足之研究, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 34. 許士軍, 1977, 工作滿足、個人特徵與組織承諾之研究, 國立政治大學公共行政研究所碩士論文。 35. 許士軍, 1999, 管理學, 東華書局。 36. 許彩娥, 1981, 領導型態、工作特性與我國女性公務員工作滿足之關係, 國立政治大學公共行政研究所碩士論文。 37. 許朝欽, 2000, 組織文化、領導行為與員工工作態度間關係之實證研究——台灣某一商業銀行之個案研究, 朝陽科技大學工程與管理科學研究所碩士論文。 38. 許雅棣, 2001, 主管領導型態、員工人格特質、組織激勵制度與員工工作績效之相關性——以保險業務員為例, 國立東華大學企業管理學系研究所碩士班碩士論文。 39. 郭延芸, 1980, 參與管理對員工工作滿足的影響, 國立政治大學公共行政研究所博士論文。 40. 郭明德, 1994, 國小教師制握信念、參與決定與工作滿足關係之研究, 國立南師範學院初等教育學系碩士論文。 41. 陳義勝, 1980, 組織行為, 華泰書局。 42. 彭昌盛, 1993, 轉換型領導理論及其應用之研究, 國立政治大學公共行政研究所碩士論文。 43. 曾柔鶯, 1992, 企業領導者行為屬性之比較研究」人力資源學報, 第2期:頁51-66。 44. 曾柔鶯、簡新曜, 2001, 台灣高科技產白領階級員工參、員工態度與員工績效之相關研究, 企銀季刊, 第24卷4期:頁35-60。 45. 曾詩穎, 1996, 員工之薪資福利滿意度對企業績效影響研究——以在台、美、日、中電子資訊業為例, 中國文化大學國管理研究所碩士論文。 46. 曾燦燈, 1978, 國中校長領導型式與教師服務精神之關係, 國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。 47. 黃瑩宵, 1983, 台灣省基層主計人員工作滿足之研究, 國立政治大學會計學研究所碩士論文。 48. 溫金豐、錢書華, 2002, 報酬結構、認知公平與研發人員績效關係之研究, 人力資源管理學報, 第2卷1期:頁19-35。 49. 葉匡時, 1999, 總經理的內衣:透視管理的本質, 聯經出版社。 50. 廖思先, 1999, 轉換型領導、組織承諾與組織公民行為之關係——以台灣公立美術館為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 51. 廖素華, 1978, 國小校長領導方式、教師人格特質與教師工作滿足之關係, 國立政治大學教育研究所碩士論文。 52. 趙其文, 2000, 人力資源管理, 空中大學。 53. 趙真儀, 2002, 主管領導型態、員工人格特質與其工作滿意度關聯之研究——以台中市區域級以上醫院為例, 朝陽科技大學企業管理系研究所碩士在職專班碩士論文。 54. 劉蓓芳, 1996, 需求理論對醫院人員工作滿意度影響之相關研究——以中部某區域醫院為例, 中國醫藥學院醫務管理研究所碩士論文。 55. 蔡玲玉, 1989, 薪酬管理制度與勞資關係氣氛之研究, 國立政治大學企業管理研究所碩士論文。 56. 鄭伯壘, 1977, 領導行為研究:領導方式、情境因素及人格屬性對工人工作滿足的影響, 國立台灣大學心理學研究所碩士論文。 57. 盧瑞陽, 1993, 組織行為:管理心理導向, 華泰書局。 58. 謝延豪, 2002, 領導型態與領導效能關係之研究——以中部某連鎖零售業為例, 國立中正大學企業管理研究所碩士論文。 59. 謝藝娟, 1990, 台灣省縣市督學工作滿足之研究——由激勵保健因素來探討, 國立政治大學教育研究所碩士論文。 60. 簡瑟芬, 1993, 個人屬性探討組織報酬與員工工作滿意關係之研究, 國立政治大學公共行政研究所碩士論文。 61. 簡嘉誠, 2001, 領導風格型態、創造力人格特質搭配對組織與創新績效影響關係之研究, 國立中央大學企業管理研究所碩士班碩士論文。 62. 藍采風、廖榮利, 1998, 組織行為, 三民書局, 頁292-294。 63. 蘇永富, 2001, 「轉換型領導、組織承諾與組織公民行為關係之研究——以派外人員為例」國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 64. 鐘志明, 2000, 「企業文化、員工工作價值觀及組織承諾之關聯性研究——以台灣地區主要集團企業為例」, 長榮管理學院經營管理研究所碩士論文。
- 二、英文部分
- 1.Adams, J.S., 1963, Inequity in Social Exchanges. In L. Berkowitz (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, N.Y.: Academic Press.
  - 2.Alderfer, C.P., 1972, Existence Relatedness and Growth: Human Needs In Organizational Settings, N.Y.: Free.
  - 3.Armstrong, M., 1993, *Managing Reward System*, Philadelphia: Open University Press, pp. 25 -27.
  - 4.Bargal, D. & Schmid, H., 1989, Recent themes in theory and research on leadership and their implication for management of the human services administration in social work, 13, pp. 37-55.
  - 5.Bass, B.M. & Avolio, B.J., 1999, *Transformational leadership development: Manual for multifactor leadership questionnaire*, Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press.
  - 6.Bass, B.M., 1990, *Bass and Stogdills Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Application*, N.Y.: Free Press.
  - 7.Bass, B.M., 1985, *Leadership and performance beyond Expectations*. New York: Free Press.
  - 8.Bennis, W. & Nanus, B., 1985, *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper & Row.
  - 9.Buchanan, B.III., 1974, Government manager, business executive and organizational commitment. *Public Administration Review*, 34, pp. 339-347.
  - 10.Burns, J.M., 1978, *Leadership*. New York: Happer & Row.
  - 11.Cotton, J., 1988, Employee Turnover: P A Meta -An alysis and Review with Implications for Research. *Academy of Management Review*, 11(1), pp. 55-70.
  - 12.Deluga, R.J.& Souza, J., 1991, The effects of transformational and transactional leadership style on the influencing behavior or subordinate police officers. *Journal of Occupational Psychology*, Vol.64, No1, pp. 49-55.
  - 13.Fleishman, E.A., Harris, E. F., & Burt, H.E., 1955, *Leadership and Supervision in Industry*. Columbus: Bureau of Educeational Research, Ohio State University.
  - 14.Fulk, J., & Wendler, E.R., 1982, Dimensionality of leader-subordinate interactions: A path-goal investigation, *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 30, pp. 241-264.
  - 15.Hackman, J.R., & Oldham, G.R., 1975, Deveopment of the Job Diagnostic Survey, *Journal of Applied Psychology*, 60 (2), pp. 159-170.
  - 16.House, R.J., 1971, Path Goal Theory of Leader Effectivness, *Adminisrativcience Quarterly*, Vo1.16, pp. 321-338.
  - 17.House, R.J., & John R. Rizzo, 1972, Role Conflict and Ambiguityas Critical Variables in

a Model of Organizational Behavior, *Organizational Behavior and Human Performance*, 7(June), pp. 467-505. 18. Hughes, R.J. & Wright, W.L., 1989, Make Pay Plan Work for the People They Pay, *Personnel Journal*, 68 ( 5 ) , pp. 54-63. 19. Hunt, D.M. & Michael, C., 1983, Mentorship: A career training and development tool. *Academy of Management Review*, 17(1), pp. 475-485. 20. Jurgensen, C.E., 1978, Job Preferences What Makes a Job Good or Bad ? , *Journal of Applied Psychology*, 63(3), pp. 267-276. 21. Kuhnert, K. W., & Lewis, P., 1987, Transactional and Transformational Leadership: A Constructive/developmental Analysis, *Academy of Management Review*, vol.12, no.4, pp. 648-657. 22. Lawler, E.E., 1971, *Pay and Organizational Effectiveness: A Psychological View*, N.Y.: McGraw-Hill Inc. 23. Lawler, E.E., 1981, *Pay and Organization Development*, Menlo Park, CA: Addison-Wesley Co. 24. Parry K., 2000, Does Leadership help the Bottom Line. *New Zealand Management*. Vol.47, pp. 38-41. 25. Moday, R.T., Poter L.W., & Steers R.M., 1982, *Employee-Organization Linkage*, New York: Academic Press. 26. Reddin, W.R., 1970, *Managerial Effectiveness*, N.Y.: McGraw-Hill. 27. Salancik G., 1977, Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief, *New Directions in Organizational Behavior*. Chicago: St. Clair. 28. Schneider, B., Gummerson, S.K., & Wheeler, J.K., 1992, The Role of Opportunity in the Conceptualization and Measurement of Job Satisfaction. In C. J. Cranny, P.C. Smith, & E.F. Stone(eds.), *Job Satisfaction* .N.Y.: Lexingtoner, pp. 53-68. 29. Seashore, S.E., & Tabor, T.D., 1975, Jobsatisfaction and Their Correlations, *American Behavior & Scientists*, 18, pp. 333-368. 30. Staw, B.M., 1977, Two sides of commitment, Paper presented at Annual Meeting of Academy of Management, Orlando, Florida, August. 31. Stogdill, R.M., 1979, *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. London: Collier Machillan Publishers. 32. Vroom, V. H., 1964. *Work and Motivation*, N.Y.: John Willey & Sons, Inc. 33. Wallace, M.X., Jr., & Fay, C., 1983, *Compensation Theory and Practice*. Boston: Kent. 34. Yammarino, F.J., Spangler, W.D., & Bass, B.M., 1994, Transformational leadership and performance: a longitudinal investigation, *Leadership Quarterly*, vol.4, no.1, pp. 81-102.