

兩岸員工工作特性、領導型態與工作滿意度之研究：以半導體積體電路產業為例

蔡冠慧、陳美玲

E-mail: 9601124@mail.dyu.edu.tw

摘要

台灣IC產業的發展，根據(IEK)統計2005年產值達到1.1兆新台幣，對台灣的經濟成長具有舉足輕重的角色。大陸逐漸成為半導體市場需求發展最快與最重要的區域，未來市場轉移連帶技術、人才的外移，將面臨來自大陸的挑戰與威脅。然而提高工作滿意度，是降低員工流動率的關鍵，而個人屬性特徵之人口統計變項、工作特性及領導型態為影響工作滿意度的因素，因此，為留住及吸引國際人才在台灣工作，本研究目的將探討兩岸IC產業員工工作特性及領導型態與工作滿意度之關係。研究結果發現，兩岸不同工作特性對工作滿意度獲得部分支持，大陸地區僅工作多樣性對工作滿意度獲得支持。不同領導型態對於工作滿意度具有相關性，代表適切的領導可以創造更好的滿意度，個人屬性特徵在工作特性、領導型態研究結果未獲得支持，而在工作滿意度方面獲得部分支持。根據結果建議，企業應規劃完善的工作內容，以提升工作滿意度；領導型態同樣會影響工作滿意度，管理者應該針對不同的員工應該給予不同的領導方式，使員工感到高度的滿意感，進而創造更高的績效。

關鍵詞：工作特性、領導型態、工作滿意度、半導體積體電路產業

目錄

封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	中文摘要.....	iv	英文摘要.....	v	誌謝.....	vi	目錄.....	vii	圖目錄.....	ix	表目錄.....	x																																												
第一章 緒論 第一節 研究背景與動機.....	1	第二節 研究目的.....	6	第三節 研究流程.....	6	第二章 文獻探討 第一節 工作特性與工作滿意度.....	9	一、工作特性的定義.....	9	二、工作滿意度的定義.....	12	三、工作特性與工作滿意度之相關文獻.....	15	第二節 領導型態與工作滿意度.....	17	一、領導的定義.....	17	二、領導型態與工作滿意度之相關文獻.....	20	第三節 個人屬性特徵與工作特性、領導型態及工作滿意度之相關文獻.....	21	一、個人屬性特徵與工作特性之相關文獻.....	21	二、個人屬性特徵與領導型態之相關文獻.....	22	三、個人屬性特徵與工作滿意度之相關文獻.....	23	第三章 研究方法 第一節 研究架構與假設.....	24	第二節 操作性定義.....	26	第三節 研究對象與資料蒐集.....	28	第四節 資料分析方法.....	32	第四章 實證結果分析 第一節 樣本描述性分析.....	34	第二節 問卷因素與信度分析.....	37	第三節 工作特性對工作滿意度之相關性分析.....	43	第四節 領導型態對工作滿意度之相關性分析.....	49	第五節 個人屬性特徵對工作特性、領導型態及工作滿意度之關係.....	53	第六節 假設驗證結果.....	66	第五章 結論與建議 第一節 結論.....	67	第二節 建議.....	70	第三節 研究限制及未來研究之建議.....	71	參考文獻.....	73	附錄一 問卷.....	86

參考文獻

1. 王相欽(1996)，工作動機對組織承諾、工作滿足、績效表現的影響-以LMX、工作特性為中介變數，中正大學企業管理研究所碩士論文。
2. 王炎煌(2003)，工作特性、工作價值觀與工作滿足間關係之研究-以電線電纜業員工為例，國立高雄第一科技大學行銷與流通管理系碩士論文。
3. 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。
4. 方俊儒(2000)，領導行為、工作特性與工作滿足關係之探討-以我國大型會計師事務所為例，國立政治大學企業管理研究所碩士學位論文。
5. 朴英培(1989)，工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究-以韓國電子業為例，國立政治大學企業管理研究所博士學位論文。
6. 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碩士論文。
7. 呂華棣(2001)，員工個人屬性與工作特性之滿意度及中階主管配適管理才能之關聯性研究-以台電公司總管理處員工為例，國立交通大學經營管理研究所碩士論文。
8. 言而弓(2002)，展望八吋晶圓廠西進遠景，新台灣新聞周刊，339期，44-52P。
9. 李團益(2002)，領導行為對工作信心相關研究，中國文化大學勞工研究所碩士論文。
10. 李裕仁(2005)，領導型態、組織溝通、激勵制度與離職傾向之實證研究，中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。
11. 周淑萍(1994)，銀行從業人員個人屬性、工作特性、工作壓力與工作滿足之關連性研究，國立交通大學管理科學研究所碩士學位論文。
12. 林郁文(2001)，主管領導風格、員工工作績效與離職傾向之關係研究-以營建業為例。義守大學管理研究所碩士論文。
13. 林揚程(2002)，領導型態、工作滿足與學習型組織之關聯性研究-以電子報為例，銘傳大學傳播管理研究所碩士論文。
14. 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，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
15. 洪

英杰 (1998), 組織變革中領導型態與工作績效之研究以中華電信公司為例, 中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。 16. 洪慶松 (2004), 組織情境因素與工作滿足相關性之研究-以國防部為例, 大葉大學事業經營研究所碩士論文。 17. 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, 海洋大學行航運管理學系碩士論文。 18. 高國騰 (1994), 個人特質、工作機會、工作績效及工作滿意度 四者對離職傾向之影響 - 以保險業務人員為例, 國立交通大學 管理科學研究所碩士論文。 19. 許晏豪 (2001), 終身醫療保險購買意願影響因素之分析-以台北都會區人口統計變數為例, 逢甲大學保險研究所碩士論文。 20. 賴俊哲 (2004), 領導型態、工作特性、組織承諾與工作績效 關係之研究 以縣市主計人員為例, 南華大學管理科學研究所 碩士論文。 21. 華英惠 (1992), 臺灣地區新聞從業員工作滿意程度研究, 國立政治大學新聞研究所碩士論文。 22. 翁進勳(2002), 台北市國民中小學校警工作滿意度與服務士氣 關係之研究, 國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。 23. 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, 國立中央大學人力資源管理研究所碩士 論文。 24. 康自立(2004), 海峽兩岸製造業主管理導風格、部屬成熟度、工作特性、與領導效能之研究, 彰化師範大學工業教育學系博 士論文。 25. 鄭美玉(1984), 中等學校行政人員管理動機、內外控與工作滿 足之關係, 國立政治大學教育研究所碩士論文。 26. 張世宗(1998), 不同激勵制度對新世代工作族群之激勵效果及 對其工作滿足與組織承諾的影響-以一電腦製造公司為例, 中央 大學人力資源管理研究所碩士論文。 27. 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。 28. 張淑貞 (2005), 高級商業職業學校教師工作滿意度之研究 - 以高雄、屏東縣為例, 中華大學經營管理研究所碩士論文。 29. 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。 30. 莊淑娟(2002). 北市醫學中心新進護理人員工作價值觀、社會 化與工作滿意度相關因素之 探討, 國立臺灣大學醫學院護理學 系研究所碩士論文。 31. 孫令凡 (2000), 人口屬性、報酬激勵效果與工作滿足間之關係, 政治大 學公共行政研究所碩士論文。 32. 陳慧玲 (1996), 我國積體電路產業發展現況與前景預測, 經濟 情勢暨評論季刊, 第2卷, 第1期。 33. 陳自強 (2001), 人力資源管理對外派大陸幹部組織承諾影響 之研究, 大葉大學國際企業管理研究所碩士論文。 34. 陳人豪 (2001), 兩岸員工工作價值觀與工作特性對工作態度之 影響, 中央大學人力資源管理研究所碩士論文。 35. 陳妍辰(2003), 情緒勞務、工作 特性、工作滿足與組織公民行 為之相關性研究, 義守大學管理科學研究所碩士論文。 36. 陳儀蔓 (2003), 任務特性、成員特性、領導 風格與工作滿意 關係之研究, 逢甲大學企業管理研究所碩士論文。 37. 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, 大葉大學國際企業管理研究所碩士論文。 38. 陳建旭 (2003), IC 產業群聚之競爭優勢研究 - 以海峽兩岸為 例, 國立成功大學管理學院碩士論文。 39. 陳玉珠 (2004), 工作特性、知識學習、組織氣候及溝通滿足對 工作滿足與工作士氣之關聯性 研究 - 以台中縣地方主計人員為 例, 南華大學管理科學研究所碩士論文。 40. 陳湘琬 (2004), 教師人格特質、工作特性、工作滿足、組 織承 諾與離職傾向相關性之研究 - 以南部地區為例, 義守大學管理 研究所碩士論文。 41. 陳麗資 (2005), 醫院員工工作滿意度之 研究 - 以護理人員為 例, 輔仁大學應用統計學研究所碩士論文。 42. 陳獻宗 (2005), 工作滿意感、升遷制度和主管領導風格之間關 係的研究, 以台灣省自來水公司東部地區管理處士級人員為 例, 佛光人文社會學院管理學研究所論文。 43. 曾翠緣(2003), 員工個人特質 與成就動機影響員工海外派遣態 度之研究, 大葉大學國際企業管理研究所碩士論文。 44. 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, 中原大學企業管理研究所碩士論文。 45. 黃李祥 (2001), 工作特性、工作動機對工作滿足之關係研究- 以半導體製造業為例。國立中央大學人力資源管理研究所碩士 論文。 46. 黃國隆(1982), 領導方式、工作特性、成就動機、內外控、專斷 性與教師工作滿足之關係, 國立政治大學教育與心理研究, 5 期, 47-76。 47. 黃開義 (1983), 個人特質、工作特性、領導型態與工作滿足、 組織承諾對離職意願之影響, 中原大學機械工程研究所碩士 論文。 48. 黃煒斌(2003), 外籍勞工人格特質、工作價值觀與工作滿意度之 相關研究-以大發工業區為例, 國立高雄師範大學工業科技教育 學系碩 士論文。 49. 柯際雲(1995), 企業員工個人特性、及其之決之工作特性與領 到型態對組織承諾的影響, 中興大學企業管理研究所碩士論 文。 50. 楊牧青(2000), 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, 國立成功大學交通管理科學研究所碩 士論文。 51. 楊文昌 (2003) 個人工作績效之研究-以電子零件通路商Y企業 為例, 國立台灣科技大學管理研究所碩士學位論文。 52. 廖 白蓉 (2005), 人口統計變數與產品知識對產品屬性重視程 度影響之研究-以防護衣為例, 輔仁大學織品服裝學系碩士 論文。 53. 鄭美 玉(1984), 中等學校行政人員管理動機、內外控與工作滿 足之關係, 國立政治大學教育研究所碩士論文。 54. 劉存偉(2005), 同步工程於 新產品開發管理之應用-以IC設計產 業為例, 大葉大學事業經營研究所碩士論文。 55. 蔣台程、黃廷合、沈健華、蔡文豐、鄧誠中、黃 榮吉、梅國忠、齊德彰、胡惟喻, 管理學, 第二版, 台北:全華科技圖書股份 有限公司, 2004年12月。 56. 蔡欣嵐(2001), 工作特質與工 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。 57. 潘東傑譯 (2006), 視野·杜拉克談經理人的未來挑戰 視野, 第一版, 天下文化出版, 2006年8月。 58. 趙心潔(2000). 激勵性報酬、員工屬性與工作滿意度之研究- 以臺灣高科技產業為實証 對象 . 亞太管理評論, 5(1), 53-74。 59. 蕭煥鏘 (1998), 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, 國立中山大學人力資源管理 研究所碩士論文。 60. 薛婉婷(1997), 人格特質與工作特性之契合對工作滿足與組織 承諾的影響, 中央 大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。 61. 薛偉鴻 (2000) 事業目標、生涯導向、組織文化與工作特性關 係之探討-以資訊從業從 業人員為例。國立成功大學/企業管理 學系碩士論文。 62. 謝百亮 (2006), 後現代脈絡下國民中學校長課程領導與教師教 學效能關係 之研究, 國立台中教育大學國民教育研究所博士論 文。 63. 謝秦強(2005), 主管之領導行為與工作特性對員工工作滿意度及 組織承諾影 響之研究-以台南市銀行為實證, 南台科技大學高 階主管企管碩士班碩士學位論文。 64. 藍采風 & 廖利榮 (1994), (組織行為學)。 台北:三民。 65. 嚴震華(2005), 基層公路養護人員之工作特性、工作滿意相關性 研究 - 以中部某公路養護單位為例, 逢甲大學交通工程 與管理 學系碩士在職專班碩士論文。 66. 曹豫 (2004), 兩地管理型態對勞工職業滿意度之比較研究-以 台商大陸東莞與台灣同依企業 為例, 淡江大學中國大陸研究所 碩士在職專班碩士論文。 二、英文部份 1. Alderfer, C. P. (1972). Existence Relatedness and Growth Need in Organizational Setting. New York: The free press. 2. Arvey, R. D., Bouchard, T.J., Jr., Segal, N.L., & Abraham, L.M. (1989), Job Satisfaction: Environmental and Genetic Components. Journal of Applied Psychology, 74, 187-192. 3. Aycan, Z.(1997). Expatriate adjustment as a

multifaceted phenomenon: individual and organizational level predictors. *International Journal of Human Resource*. 4. Anonymous(2000), Job satisfaction is High but security is still an Issue, *Beverage Industry*, 89,pp11~13. 5. Arnett, Dennis B., Debra A., Laverie, Charlie McLane (2002) , Using Job Satisfaction and Pride as Internal-marketing Tools, *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, I (43) ,87-96. 6. Bass, B. M., Leadership and performance beyond Expectation. New York: Free Press1985. 7. Bhuian,S.N., Al-Shammari,E.S.,& Jefri,O.A. (1996). Organizational commitment , job satisfaction and job characteristics: An empirical study of expatriates in Saudi Arabia. *International Journal of Commerce & Management* . 6 .pp.57-80. 8. Bryman & Alan (1996). Leadership and organizational transformation. *International Journal of Public Administration*, 19(6), 849. 9. Blau,G.(1999). Early – career job factors influencing the professional commitment of medical technologies. *Academy of Management Journal*.42(6).pp.687~696. 10. Bussing A., Bissels, T., Fuchs,V. and Perrar,K.(1999) A Dyamic Model of Work Satisfaction : Qualitative Approaches *Human Relations*,52,pp999~1028. 11. Day, D.V., & Silverman, S. B. (1989), Personality and Job Performance: Evidence of Incremental Validity. *Personnel Psychology*, 42, 25-36. 12. Ferris G. R. & Rowland K. M.(1981), “ Research in Personnel and Human Resources Management ” , Greenwich, CT: JAI Press, (Vol. II): pp.1-40. 13. Fried,Y.,& Ferris,G.R.(1987).The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. *Personnel Psychology*. 40. pp. 287-322. 14. Guilford, J. P. (1959). *Personality*. NY: McGraw-Hill. 15. Glisson,C.,& Durick,M.(1988).Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Quarterly*. 33. pp.61-81. 16. Ganzach Y.(1998):Intelligence and Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*.41(5),526-539. 17. Hoppock, R. (1935), *Job Satisfaction*, New York: Harper and Row, p.271. 18. Hackman &J.R. & G. R. Oldham (1975) , Deveopment of the job Diagnos tic 6.Survey, *Journal of Applied Psychology*, Vol.60, No.2. 19. Hackman, J.R. & Lawer (1971) , Employee Reactions to job to Job Characteristics, *Journal of Applied Psychology*, Vol.55.No.3, June. 20. Hackman,J.R. & Oldman,G.R. (1975) Development the Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60,pp.159-170. 21. Hackman, J. R. & Lawler, E.E. (1971), Employee Reactions to Job Characteristics, *Journal of Applied Psychology*, 55, 250-279. 22. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959) . *The Motivation to Work*. New York: John Wiely & Sons Inc. 23. Igbaria & Nachman (1990), “ *Personnel and Human Resources Management* ” , Greenwich, CT: JAI Press, (Vol. II): pp.1-38. 24. Judge,T.A.,Locke,E.A.,& Durham,C.C.(1997).The dispositional causes of jobsatisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*. pp. 151- 188. 25. Jacobs M. & Jaque M.E.(1990), “ Short-Term America: The Causes and Cures of Our Business Myopia, ” Boston, MA.HARVARD Business School Press. 26. Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M.K. (2002), Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-analysis, *Journal of Applied Psychology*, 87 (3), 530-541. 27. Jennifer, M. G. & Gareth, R. J. (2004), “ Understanding and managing ganizational behavior ” : Pearson Education, Inc. 28. Lucas, G.H. (1985),“The Relationships Between Job Satisfaction and Personal Characteristics for Retail Store Managers,”*Journal of Applied Pshchology*, (15), pp.102-137. 29. Levin,I. & Stokes,J.P.(1989). Disposition approach to job satisfaction: Role of negative affectivity. *Journal of applied psychology* . 74 pp.752-758. 30. Madsen, T.K., & P. Servais (2001), The internationalization of born global:an evolutionary process ” , *International Business Review*, Vol.6(6), pp.561- 583. 31. McCormick, Ernest J. & Ilegen. Daniel R.(1985). *Industrial and Organizational Psychology*, 8th Edition, Englewood Cliffs, Prentice- Hall Inc. 32. Porter, L. W. & E. E. Lawler (1968), “ *Managerial Attitude & Performance*,Homewood. IL:Dorsey Press. 33. Steers, R. M. & Porter, L. W., (1977) . Organizational, work, and personal factors on employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 81, pp.151. 34. Rauch,& Behling, (1984) . “ Functionalism: basis for an alternate approach to the study of leadership. ” In J. G. Hunt, D. M. Hosking, C. A. Schriesheim, & R. 35. Reiner, D. M., & Zhao, J. (1999), “ The Determinants of Job Satisfaction among United States Air Force Security Police ” , *Review of Public Personnel Administration*,Sum, pp.5 -18. 36. Robbins, S.P. (1983). *Organizational Behavior Concepts, Controversies, and Applications*. Eaglewood Cliffs, NJ. Prentice Hall International. 37. Robbins, S. P. (1996). *Organization behavior: Concept, controversies, and applications* (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 38. Robbins, S. P. (2000), *Management Today*, New ey:Prentice-Hall, Inc. pp. 35-46. 39. Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior* (9th ed.). Englewood Cliffs, NJ:Prentice-Hall. 40. Seashore, S.E., & Taber, T.D. (1975). Job satisfaction indicators and their correlates.*American Behavioral Scientist*, 18, 333 – 368. 41. Sim, H.P.,Jr.,A.D.Szilagy & R.T. Keller (1976) , The Measurement of Job Characteristics,*Academy of Management Journal* ,19,No.8,pp.195-212. 42. Skinners, B. F. (1971) . *Beyond freedom and Dignity*. New York: Fred A. Knopf, Inc. 43. Steers, R. M. & Porter, L. W (1977). Organizational, work and personal factors inemployee turnover absenteeism. *Psychological Bullctin* , 80(2), 151 – 176. 44. Spector, P. E.(1997). “ Relations of job characteristics from multiple data sources with employee effect, absence , turnover intentions, and health. ” *Journal of Applied Psychology*, 76(2), 46-53. 45. Tannenbaum R. & Schmidt W.H.(1973):How to Choose a Leadership style pattern. *Harvard Business Review*,164. 46. Weed, Mitchell & Moffitt (1976), “ Leadership and managing organizational behavior ” : *American Behavioral Scientist*, 18, 333 – 368. 47. Yammarino, F. J., & Dubinsky, A. J. (1994). Transformational leadership theory: Using levels of analysis to determine boundary conditions. *Personal Psychology*, 47(6), 787-811. 48. Yuan, Ting. (1997). Determinants of job satisfaction of federal government employees. *Public Personnel Management*, 26, 313 – 324.