

主管領導風格對新世代工作者的組織認同影響之研究

袁慧玲、謝雅惠；唐啟發

E-mail: 9606968@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究針對新世代工作者在職場中組織認同的部份做為探討，以了解主管和新世代工作者之間的差異，進而對企業的領導管理工作者提出建議，期望能幫助企業主管更認識七年級世代工作族群在職場上對於組織忠誠、離職感與牽連感的部份，並使其各展所長，並在工作效能上發展其綜效。因此本研究欲達到以下三個目的：1.探討主管領導風格對新世代工作者的組織認同之影響；2.探討人口統計變數對組織認同之影響；3.期望藉由本研究探討之結果給予主管在領導上之參考。本研究共發出300份問卷，回收有效問卷241份，其中，男性共104人；女性共136人。因研究對象為七年級工作族群，教育程度以大學畢業者占多數。研究結果發現：主管實施轉換式領導方式對新世代工作者在組織認同有顯著影響；主管實施交易式領導方式對新世代工作者在組織認同有顯著影響；性別和婚姻不影響新世代工作者對組織認同之知覺；教育程度和薪資所得不影響新世代工作者對組織認同之知覺。

關鍵詞：新世代工作者；領導風格；組織認同

目錄

中文摘要	iii	英文摘要	iv
誌謝辭	v	內容目錄	vi
目錄	viii	圖目錄	x
第一章 緒論	1	第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究範圍與對象	5	第三節 研究目的	5
第四節 研究限制	6	第五節 研究流程	6
第二章 文獻探討	8	第一節 不同世代工作者的特性及定義	8
領導風格型態探討	15	第三節 組織認同	33
第三章 研究方法	40	第一節 研究架構	40
假設	41	第三節 操作型定義	42
第五節 問卷設計	45	第四節 問卷預設	45
第七節 資料分析方法	53	第四章 資料分析	55
第一節 問卷信度分析	57	第二節 樣本資料分析	58
第三節 研究變項分析	58	第四節 敘述性統計資料分析	63
第五節 研究變項t 檢定分析	64	第六節 研究變項ANOVA變異數分析	66
第七節 迴歸分析	67	第八節 資料分析結果	68
第五章 結論與建議	73	第一節 研究發現與結論	75
第二節 管理意涵	75	第三節 研究建議	76
參考文獻	77	附錄 研究問卷	79
	96		

參考文獻

一、中文部份 王宗鴻(2006)，人格特質、主管領導風格與人力資源管理措施對工作投入與工作績效之影響，國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。田蘊祥(2003)，公務人員工作壓力之世代差異研究，私立東吳大學政治學系研究所未出版之碩士論文。行政院主計處(2006)，勞資爭議件數與人數[線上資料]，來源：http://win.dgbas.gov.tw/dgbas04/bc4/manpower/year/year_sr_t1.asp?ym=1&yearb=94&yeare=94&tt=16 行政院主計處(2006)，勞資爭議件數[線上資料]，來源：<http://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=17144&Node=3246> 行政院主計處(2006)，失業狀況-按年齡分[線上資料]，來源：<http://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=17144&ctNode=3246> 行政院主計處(2004)，員工進退率與流動率[線上資料]，來源：<http://www.dgbas.gov.tw/ct>。吳清山，林天祐(2005)，教育名詞解釋，教育研究月刊，155。江吉盛(2002)，工作新世代報酬滿意度與離職傾向關係之研究-以工作價值觀為干擾變數，私立天主教輔仁大學管理學研究所未出版之碩士論文。李雯智(2006)，2000年以後國內外組織認同研究評析，學校行政雙月刊，29(5)，60-72。李總?(2002)，組織氣候、組織認同、組織效能之關聯性研究-以非營利組織國際獅子

會台灣地區分會為實證對象，私立中原大學企業管理學研究所未出版之碩士論文。周蕙莉(2003)，五大人格特質、性別角色與轉換型領導關聯性之研究，私立中原大學企業管理學系研究所未出版之碩士論文。林聖淵(2006)，不同世代偏好品牌之廣告訊息分析:品牌年輕化的訊息建議，國立交通大學傳播研究所未出版之碩士論文。林冠宏(2003)，轉換型領導、組織認同、組織溝通對領導效能之研究-以台南縣政府組織變革為例，國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。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管理研究所未出版之碩士論文。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研究所未出版之碩士論文。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，私立大葉大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。徐增圖(2001)，新世代工作者之工作價值、期望報酬類型既兩者相關因素與組織承諾之關係，國立政治大學心理學系研究所未出版之碩士論文。徐瑋伶，鄭伯壘(2002)，組織認同:理論與本質之初步探索分析。中山管理評論，10(10)，45-64。徐淑麗(2004)，CEO人格特質、領導型態及組織文化間關係探討-以中部某國際觀光旅館之CEO為例，私立靜宜大學觀光事業學系研究所未出版之碩士論文。高明瑞，楊東鎮(2002)，比較宗教與非宗教醫院志工組織認同與組織承諾之研究-以五家醫院為例，醫務管理期刊，3(2)，49-60。梁文彥(2005)，知覺外部聲望對組織認同與組織公民行為關係之跨層次分析-台灣紡織產業實徵研究，私立輔仁大學織品服裝學系研究所未出版之碩士論文。梁雙蓮(1984)，中央行政機關公務人員組織認同的研究，國立台灣大學政治學研究所未出版之碩士論文。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未出版論文。許迪翔(2001)，不同世代之工作價值觀、工作態度及其關聯性之研究-以台灣高科技產業之員工為例，私立中原大學企管管理學研究所未出版之碩士論文。郭貞(1995)，世代分析在傳播行為研究中之應用，傳播研究簡訊，7(1)，1-30。陳麗華(2005)，不同世代媒體消費行為與生活型態之研究-以2005東方消費者行銷資料庫為例，私立世新大學傳播管理學系研究所未出版之碩士論文。陳美伶(2004)，新新人類工作價值觀與工作特性對工作滿足之影響，國立中興大學企業管理學系研究所未出版之碩士論文。陳金佑(2002)，原住民地區國小教師之組織認同、工作滿意及學校運作狀況之研究 - 以宜蘭縣樂樂國小為例，國立台北師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。陳金貴(1998)，公務人員世代差異管理的探討，公務人員月刊，19，10-19。陳淑玲(1996)，新人類的工作價值觀與工作特性對工作投入影響之研究，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。陳淑玲，趙必孝，黃英忠(2001)，新人類工作價值觀、工作生活品質與工作滿足關係之研究，勞資關係叢論，10，75-101。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，私立中原大學企業管理研究所未出版之論文。黃耀邦(2005)，世代差異之工作價值觀與工作滿意度之探討，私立大葉大學事業經營研究所未出版之碩士論文。黃小萍(2005)，組織認同與組織效能之研究-以行政院海岸巡防署為例，世新大學行政管理學研究所未出版之碩士論文。劉謙穎(2006)，工作價值觀與社會價值觀的世代差異-以台中市國中教師為例，私立世新大學社會心理學系研究所未出版之碩士論文。劉金忠(2004)，地方公務人員對鄉(鎮、市)長領導型態知覺與組織效能知覺關係之研究 - 以彰化縣為例，國立彰化師範大學工業教育學系研究所未出版之碩士論文。蔡依倫(2000)，宗教醫院志工組織認同與組織承諾之研究 - 與非宗教醫院志工作比較，國立中山大學公共事務管理研究所未出版之碩士論文。鄭雅玟(2006)，工作複雜度與主管領導風格對工作滿意度之影響研究:以台灣電子零件銷售業務人員為例，國立交通大學管理學院碩士在職專班未出版之碩士論文。鄭麗芳(2004)，領導風格與工作滿意度對組織承諾影響之研究，國立中央大學資訊管理研究所未出版之碩士論文。鄧玉瑩(1994)，新人類捍衛自我不畏權:懶骨頭驚慌了舊人類，管理雜誌，236(49)，132-135。蕭新煌(1995)，新類人的社會意識與社會參與，勞工之友，535，6-9。賴志超，鄭伯壘，陳欽雨(2001)，台灣企業員工組織認同的來源及其效益，人力資源管理學報，1(1)，27-51。謝杏慧(1999)，公務人員世代差異對政府再造計畫之認知研究:以台北市及高雄市政府為例，國立中興大學公共政策研究所未出版之碩士論文。謝文全(1987)，德懷術在教育研究上的應用，今日教育，34，35-43。簡益淳(2003)，專業認知、組織認同、組織效能之關聯性研究:國軍N總部新聞發佈體系之個案研究，私立世新大學傳播研究所未出版之碩士論文。譚啟文(2004)，領導效能知覺與組織認同間關係之研究 - 以全家便利商店加盟主者為主，國立高雄第一科技大學行銷與流通管理所未出版之碩士論文。二、英文部份 Adams, S. J. (2000). Generation X:How understanding this population leads to better safety programs. Professional Safety 45(1), 26-29. Alwin, D. F. (1998). The political impact of the baby boom:Are there persistent generational differences in political beliefs and behavior? 22(1), 46-54. Ashforth, B. E., & Tomiuk, M. A. (2000). Emotional labour and authenticity. In S. Fineman (Eds.), Emotion in organizations (pp.184-203). London: Sage. Blake, R. R. & Mouton, J. S. (1964). Building a Dynamic Corporation through Grid Organization Development. Massachusetts: Addison-Wesley. Burns, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper-Row. Bova, B., & Kroth, M. (2001). Workplace learning and Generation X. Journal of Workplace Learning, 13(2), 57-65. Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1985). Leadership and performance beyond expectation. New York: Free-Press. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Transformational leadership development: manual for the multifactor leadership questionnaire. California: Consulting Psychologists Press. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformation leadership. California:Beverly-Hills. Bass, B. M., and Avolio, B. J. (1995). The multifactor leadership questionnaire, Redwood City, California: Mind Garden. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1998). Full range leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire. New York: Free Press. Bass, B. M., (1998). Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact. New Jersey: Erlbaum. Bullis, C. A., & Bach, B. W. (1997). Communication and the disenfranchised: Looking beyond the other. In E. B. Ray (Eds.), Communication and the disenfranchised: Social health issues and implications (pp. 3-28). Norwood, New Jersey: Lawrence Erlbaum. Barker, J. R., & Tompkins, P. K. (1994). Identification in the self-managing organization: Characteristics of target and tenure. Human Communication Research, 21 (2), 223-241. Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. Journal of Applied Psychology, 88, 207-218. Beyer, J. M., & Trice, H.M. (1978). Implementing change. New York: Free Press. Christ, O., Van Dick, R., Wagner, U., & Stellmacher, J. (2003). When teachers go the extra mile: Foci of organisational identification as determinants of different forms of organisational citizenship behaviour Among schoolteachers. British Journal of Educational Psychology, 73,

329-341. Cheney, G. (1983). On the various and changing meaning of organizational membership: A Field study of organizational identification. *Communication Monographs*, 50, 342-362.

Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.

Den Hartog, D. N., Van Muijen, J. J., & Koopman, P. L. (1997). Transactional versus transformational leadership: An analysis of the MLQ. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(1), 35-47.

Erikson, E. H. (1950). *Identity, youth and crisis*. New York: Norton.

Filipczak, B. (1996). Training on intranets the hope and the hype. *Training*, 33(9), 24-32.

Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

Foil, C. M. (1991). Managing Culture as a Competitive Resource: An Identity-Based View of Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Management*, 7(1), 191-211.

Gautam, T., Van Dick, R., & Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(3), 301-315.

Guilford, J. P. (1965). *The nature of human intelligence*. New York: McGraw-Hill.

Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. New York: Anchor Books.

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1977). *Management of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.

House, J. S. (1974). Occupational stress and coronary heart disease: A review and theoretical integration. *Journal of Health and Social Behavior*, 15, 12-27.

House, R. (1997). Webster's unabridged dictionary. New York: Random House.

Hogg, M. A., & Abrams, D. (1988). *Social identifications: A social psychology of intergroup relations and group process*. London: Routledge.

Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 695-702.

Judge, T. A., & Bono, J. E. (2000). Five-factor model of personality and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 85 (5), 751-765.

Joyner, T. (2000). Gen X-ers focus on life outside the job, fulfillment. *The Secured Lender*, 56(3), 64-8.

Jurkiewicz, C. L., & Brown, R. G. (1998). GenXers vs. boomers vs. matures: Generational comparisons of public employee motivation. *Review of Public Personnel Administration*, 18(4), 18-37.

Jurkiewicz, C. L. (2000). Generation X and the public employee. *Public Personnel Management*, 29(1), 55-74.

Jago, A. G. (1982). *Leadership: Perspectives in Theory and Research*. *Management Science*, 28(3), 315.

Johnson, W. L., Johnson A. M., & Heimberg, F. (1999). A primary and second-order component analysis of the organizational identification questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 59(1), 159-170.

Jacobs, T. O., & Jaques, E. (1990). *Militaristic executive leadership*. New Jersey: Leadership Library of America.

Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration Employee: Strategies for Effective Management. *Health Care Manager*, 19(1), 65-76.

Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship Behavior and Social Exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3), 656-669.

Kuhnert, K. W., & Lewis, P. (1987). Transactional and Transformational Leadership: A Constrictive/developmental Analysis. *Academy of Management Review*, 12(4), 648-657.

Koontz, H., & O'donnell, C. (1979). *Principles for management*. New York: McGraw-Hill.

Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.

Macalister, K. (1994). The X generation. *HR Magazine*, 39(5), 66-71.

McMurry, D. E. (1958). The case of benevolent autocracy. *Harvard Business Review*, 36(1), 82-90.

Melewar, T. C., & Jenkin, E. (2002). Defining the corporate identity construct. *Corporation Reputation Review*, 5(1), 76-90.

O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.

Phinney, J. S., (1990). Ethnic identity in adolescents and adults: Review and research. *Psychology Bulletin*, 108(3), 499-514.

Patchen, M. (1970). *Participation, achievement, and involvement on the job*. New Jersey: Prentice-Hall.

Pratt, M. B. (1998). To be or not to be: Central questions in organizational identification. In D. A. Whetten & P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations*, (pp. 172-178). California: Sage.

Robbins, S. P. (1990). *Organization theory: Structure design and application*. San Francisco: Prentice-Hall.

Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.

Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.

Ritchie, K. (1997). *X世代行銷大法* (許梅芳譯), 台北:遠流出版。(原文於1995年出版)。

Smola, R. W., & Sutton, C. D. (2002). Generational Differences: Revisiting Generational Work Values for the New Millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 363-382.

Sass, J. S., & Canary, D. J. (1991). Organizational commitment and identification: An examination of conceptual and operational convergence. *Western Journal of Speech Communication*, 55(3), 275-293.

Staw, B. M. (1981). The Escalation of Commitment To a Course of Action. *Academy of Management Review*, 6(4), 577-587.

Schultz, L. E. (2000). Qualities of an exceptional leader. *Human Systems Management*, 19(4), 93-103.

Stogdill, R. M., & Coons, A. E. (1957). *Leader behavior: Its Description and Measurement*. Columbus: Ohio State University.

Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of Leadership: A Survey of the Literature* (p. 259). New York: Free Press.

Solomon, M. R. (1995). *Consumer Behavior*. (4rd ed.). (pp. 469-489) New Jersey: Prentice-Hall.

Tajfel, H. (1978). Differentiation between social groups: studies in the social psychology of intergroup relations. London: Academic Press.

Tajfel, H. (1982). *Social psychology of intergroup relations*. California: Annual Reviews.

Tulgan, B. (1996). *X世代的價值觀* (李根芳譯), 台北:天下文化。(原文於1994年出版)

Tapscott, D. (1998). The net generation. *Computerworld*, 32(2), 97.

Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (1958). How to Choose a Leadership Pattern. *Harvard Business Review*, 36(2) 95-101.

Yukl, G. (1998). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Prentice-Hall.

Yukl, G. A., & Nemeroff, W. (1979). Identification and measurement of specific Categories of leadership behavior: A progress report. *Crosscurrent in leadership*. Garbondale: Southern Illinois University Press.

Van Dick, R. (2001). Identification and self-categorization processes in organizational contexts: Linking theory and research from social and organizational psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3(4), 265-283.

Van Dick, R., & Wagner, U. (2002). Social identification among school teachers: Dimensions, foci, and correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(2), 129-149.

Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., & Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77 (2), 171-91.

Weston, M. (2001). Coaching generations in the workplace. *Nursing Administration Quarterly*, 25(2), 11-21.

Yammarino, F. J., & Bass, B. M. (1990). Transformational

Leadership and Multiple Levels of Analysis, *Human Relations*, 43(10), 975-995. Zemke, R., C. Raines, & Filipczak, B. (2000). *Generations at a Work. Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers and Nexters in Your Workplace*. New York: AMACOM.