

Relationships among Personality Trait, Leadership Style, Organizational Communication and Leadership Effectiveness

李書年、王秦希康 邴傑民

E-mail: 9607385@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

The purposes of this research are examine the influence of personality trait, leadership style, organizational communication and leadership effectiveness. The subjects are elementary school teachers in Tainan ; 1100 questionnaires are re-leased and the retrieved valid ones are 731 copies. Some concrete suggestions were proposed based on the research results for the reference of Elementary School Principals and administrative authorities in the further researches and discussions. This research was using the method of questionnaire survey together with various kind of statistic analysis and got the important discoveries are stated separately as follows: 1. The different individual variables to personality trait, leadership style, organizational communication and leadership effectiveness come out a partly remarkable discrepancy. 2. Personality trait, leadership style, organizational communication and leadership effectiveness reveals outstanding positive relation. 3. The interaction of personality trait and organizational communication reveals interference effect to the leadership effectiveness. 4. The interaction of leadership style and organizational communication reveals interference effect to the leadership effectiveness.

Keywords : personality trait, leadership style, organizational communication, leadership effectiveness

Table of Contents

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	vii
iv 誌謝辭	vi	內容目錄	vii
表目錄	ix	圖目錄	xii
第一章 緒論	1	第一節 研究背景和動機	1
目的	4	第二節 研究目的	4
	5	第三節 研究流程	4
	5	第四節 研究限制	4
	7	第二章 文獻探討	7
	7	第一節 人格特質之概念	7
	16	第二節 領導型態之概念	16
	26	第三節 組織溝通之概念	26
	36	第四節 領導效能之概念	36
	40	第五節 人格特質、領導型態、組織 溝通與領導效能之實證研究	40
	44	第三章 研究設計	44
	44	第一節 研究之概念性架構	44
	48	第二節 研究假設	48
	48	第三節 研究對象	48
	51	第四節 研究變項之操作性定義與衡量	51
	57	第五節 資料分析方法	57
	68	第六節 問卷之信、效度分析	68
	68	第四章 研究結果與分析	68
	68	第一節 研究樣本與變項之描述統計分析	68
	84	第二節 個人屬性在各研究變項上之差異分析	84
	98	第三節 各研究變項之典型相關分析	98
	113	第四節 組織溝通之干擾效果分析	113
	120	第五節 實證結果	120
	126	第五章 結論與建議	126
	126	第一節 研究發現與結論	126
	132	第二節 研究建議	132
	135	參考文獻	135
	150	附錄A	150
	153	附錄B	153

REFERENCES

一、中文部份 王春展(1994), 國民小學組織溝通之研究, 臺灣師範大學教育研究所未出版之碩士論文。王如哲(1999), 教育行政, 高雄市:麗文文化公司。王彥程(2000), 臺灣企業員工入際溝通能力之衡量及其量表發展之研究, 長榮管理學院經營管理研究所未出版之碩士論文。王文峰(2003), 私立中等學校主管領導型態、組織溝通滿足、激勵制度與學校效能關係之研究 - 以台南市為例, 國立成功大學企業管理學系未出版之碩士論文。李美枝(1990), 女性心理學, 三版, 台北:大洋出版社。李嘉奇(2000), 國民小學教職員工採用的溝通媒介類型與組織溝通滿足關係之研究, 國立台南師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。余昭(1981), 人格心理學, 台北:三民書局。Bonoma Thomas V. & Zaltman Gerald, 余振忠(譯)(1990), 實用管理心理學, 台北:遠流出版事業股份有限公司。吳清基(1986), 賽蒙行政決定理論與教育行政, 臺北:五南圖書出版社。吳清基(1989), 教育與行政, 台北市:師大書苑。吳清基(1990), 精緻教育的理念, 台北市:師大書苑。吳明清(1991), 教育研究 - 基本觀念與方法分析, 台北市:五南。吳清山(1989), 國民小學管理模式與學校效能關係之研究,

國立政治大學教育研究所未出版之碩士論文。吳清山(1992), 學校效能研究, 台北市:五南。吳清山(1998), 學校效能研究(2版), 台北市:五南。吳靜吉等(1994), 心理學, 台北:國立空中大學。吳慶隆(2002), 國民小學學校組織溝通滿足之評量研究, 國立台南師範學院教師在職進修學校行政碩士學位班未出版之碩士論文。吳進良(2004), 台北縣國民小學校長內外控、成就動機與領導行為之研究, 國立台北師範學院教育政策與管理研究所未出版之碩士論文。林振春(1992), 人文領導理論研究, 台北市:師大書苑。林姿君(1995), 國民小學組織結構與內部公共關係及組織溝通行為關聯性之研究, 國立屏東師範學院初等教育研究所未出版之碩士論文。林琨堂(1996), 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-以台糖公司為例, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。林玖玖(1996), 領導風格對組織承諾之影響-以組織氣候及內外控為中介變項, 國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。林士偉(1997), 「服務業員工人格特質、工作特徵知覺、授能風格、服務氣候、員工福祉氣候、員工工作滿足、服務品質知覺與顧客滿意之研究:以銀行業為例」, 中原大學企業管理研究所未出版之碩士論文。林新發(1999), 教育與學校行政研究 - 原理和應用, 臺北:師大書苑。林佳全(2002), 教師人格特質、工作生活品質與組織承諾之相關研究-以高雄市國小教師為例, 國立高雄師範大學工業科技教育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影響之研究 - 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。洪有義(1977), 國中學生內外制握與適應問題的關係, 教育心理學報, 10, 107 ~ 122。胡文苓(2005), 運用線性結構關係模式探討組織文化、領導型態、工作滿足、組織承諾之關係 - 以公立醫院護理人員為例, 國立東華大學企業管理研究所未出版之碩士論文。柯志平(2003), 臺北市國民小學組織溝通與學校效能關係之研究, 國立台北師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。徐甄慧(1998), 女性人格特質、角色衝突與擔任高階主管關係之研究, 國立政治大學企業管理學系未出版之碩士論文。秦夢群(2001), 教育行政 - 理論部分 (二版五刷), 台北:五南。陳仲庚、張雨新(1990), 人格心理學, 台北:五南出版社。陳鐵民(1991), 領導行為心理分析, 台北市:博遠。陳慶瑞(1995), 費德勒權變領導理論之分析與擴展, 台北市:師大書苑。陳諶森(1996), 轉換型領導對警政服務品質之影響研究, 國立政治大學公共行政研究所未出版之碩士論文。陳昭薇(2001), 花蓮縣國民中學校長口語溝通型態與領導行為之相關研究, 國立東華大學教育研究所未出版之碩士論文。陳增朋(2001), 大學校院體育主管領導型態、體育教師內外控取向與體育教師組織承諾關係之研究, 國立臺灣師範大學運動休閒與管理研究所未出版之碩士論文。張潤書(1985), 組織行為與管理, 台北:五南。張潤書(1990), 行政學, 台北:三民。張金鑑(1990), 行政學新論, 台北市:五南。張春興(1998), 心理學, 東華書局。張菽萱(1998), 我國專科學校領導行為量表之建立及其應用之研究, 國立彰化師範大學工業教育研究所未出版之博士論文。張康玲(2001), 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未出版之碩士論文。許士軍(1987), 管理學(7版), 台北, 東華書局。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研究所未出版之碩士論文。郭生玉(1985), 心理與教育測驗, 台北:東華書局。梁瑞安(1990), 國小教師組織溝通、角色壓力與組織承諾關係之研究, 國立高雄師範大學教育研究所未出版之碩士論文。莊瑞琦(2003), 主管領導型態員工人格特質與組織績效相關性之研究-以嘉義市政府為例, 國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。黃昆輝(1988), 教育行政學, 台北:東華書局。黃堅厚(1979), 國小及國中學生內外控信念之研究, 教育心理學報, 12, 1-14。黃麗莉譯(1990), 組織行為, 揚智出版。黃振球(1990), 學校管理與績效, 台北:師大書苑。曾燦燈(1979), 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未出版之碩士論文。曾淑琴(2006), 軍訓制度變革中之主管領導行為、組織溝通、工作投入與工作滿足關係之研究—以南部地區高中職為例, 國立成功大學企業管理學系碩士班未出版之碩士論文。彭文賢(1993), 決策行為之探討, 行政新論, 3(6), 11-12。馮麗惠(1994), 行政機關女性成員人格特質與角色扮演之研究, 國立政治大學公共行政研究所未出版之碩士論文。舒緒緯(1990), 國民小學教師溝通滿意與工作滿意之關係, 國立台灣師範大學教育研究所未出版之碩士論文。楊國樞(1981), 中國人性格與行為形成及蛻變, 載於朱岑樓主編, 我國社會的變遷與發展(初版), 台北:東大圖書有限公司。楊國樞(1989), 心理學, 台北市:臺灣商務印書館。賈馥茗(1965), 人格的基本要素, 師大學報, 10, 113-115。鄒平宜(1999), 醫療社會工作績效評估模式之建構, 東海大學社會工作研究所未出版之博士論文。萬新知(1998), 國民小學校長行政溝通行為、組織溝通氣氛與校長領導效能之關係研究, 台南師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。廖裕月(1998), 國小校長轉化領導型式與領導效能之研究, 國立臺北師範國民教育研究所未出版之碩士論文。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, 中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。鄭進丁(1990), 國民小學校長運用權力策略、行政溝通行為與學校組織氣氛之關係, 國立政治大學教育研究所未出版之博士論文。鄭雅文(1996), 國民小學校長領導型態與教師溝通滿足感關係之研究, 國立台南師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。鄭燕祥(2001), 學校效能及校本管理發展的機制, 台北:心理。鄭臻妹(2001), 「內外控人格特質、工作特性及工作績效之分析研究 - 以台灣高科技產業員工為例」, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。鄭冠駿(2005), 由溝通媒介的選擇, 探討個人人格特質對於其溝通滿足之影響, 國立中央大學企業管理研究所未出版之碩士論文。蔡文淵(1996), 企業員工溝通滿足量表發展之研究, 國立成功大學企業管理學系未出版之碩士論文。蔡青宏(1996), 企業中低階主管領導效能評量之研究, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。劉興漢(1985), 領導的理論及其在教育行政上的運用, 中華民國比較教育學會合編, 教育行政比較研究, 台北:台灣。潘建志(1997), 集團企業領導人領導風格與經營績效之關係, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。黎淑慧(2002), 領導學, 台北市:新文京。盧瑞陽(1993), 組織行為-管理心理與心理導向(初版), 台北:華泰。盧盛中、余凱成、徐昶、錢冰鴻(1997), 組織行為學-理論與實務, 台北:五南圖書出版公司。賴昭貴(2005), 國民小學校長領導型態與學習型組織關係之研究, 國立嘉義大學教育行政與政策發展研究所未出版之碩士論文。謝文豪(1987), 國民中學組織結構與組織溝通之關係, 國立台灣師範大學教育研究所未出版之碩士論文。謝文全(1987), 教育行政-理論與實務, 台北市:文景。羅虞村(1986), 領導理論研究, 台北:文景。羅世輝、湯雅云(2003), 內外控人格特質與授權賦能認知對工作滿足之影響 - 以金融保險業為例, 人力資源管理學報, 3(1), 001 - 019。蕭育(2003), 國小教師所知覺組織溝通滿意與教師工作壓力關係之研究, 國立嘉義大學國民教育研究所未出版之碩士論文。鐘長生(1992), 校長領導型態與教師溝通窘境、工作滿足、組織承諾之關係--雲林縣公立中小學之實證研究, 國立中山大學企業管理研究所未出版之碩士論文。蘇義祥、胡國強(2000), 個人成熟度及

內外控取向的調節作用對領導型態與工作績效之研究—以中華電信公司專戶服務部門為例，管理評論，19(2)，5。董林洲(2006)，領導型態、組織文化、工作環境、與經營績效之關係研究 - 以台灣區傳統汽機車相關產業及光電產業為例，國立成功大學高階管理碩士在職專班未出版之碩士論文。

二、西文部份 Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: an examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The leadership quarterly*, 14, 261-295. Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). *The full range leadership development programs: basic and advanced manuals*. New York : Bass, Avolio & Associates. Barnard, C. I. (1968). *The Functions of the Executive*(30th ed.). Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York:Free Press. Bass, B. M. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. London: Lawrence Erlbaum Associates. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development: manual for multifactor leadership questionnaire*(pp12). California:Consulting Psychologists Press. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. California:Sage. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). *Full Range Leadership Development : Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. California : Mind Garden. Bryman, A. (1992). *Charisma and Leadership in Organizations*. London: Sage. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row. Deaux, K., Dane, F. C., & Wrightsman, L. S. (1992). *Social Psychology in the '90s*. California Brooks / Cole Publishing Company. Fiedler, F. E., & Garcia, J. E. (1987). *New Approaches to Effective Leadership: Cognitive Resources and Organizational Performance*. New York: John Wiley and Sons. Hecht, M. L. (1978). *Measures of Communication Satisfaction*. *Human Communication Research*, 4(4), 350-368. Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1982). *Educational administration:Theory, research, and Practice*(3rd ed.). New York:Random House. Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1987). *Educational Administration:Theory, Research and Practice*(3rd Ed.). New York: Random House. Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1987). *Educational Administration*. New York: Random House. Jermier, J. M., & Kerr, S. (1979). *Substitutes for leadership:their meaning and Measurement*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 22, 375-403. Judge, T. A., & Joyce, E. B. (2001). *Relationship of Core Self-Evaluation, Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability—with Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 88-92. McGregor, D. (1967). *The Professional Manager*. New York: McGraw-Hill. Onaiwu, M. E. (1986). *Critical analysis of communication and job satisfaction in elementary schools in urban district*. Unpublished doctoral dissertation, Texas Southern University. Owens, R. G. (1981). *Organizational behavior in education* (2nd ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall. Reddin, W. J. (1970). *Managerial Effectiveness*, New York: McGraw-Hill. Robbins, S. P. (1991). *Organizational behavior: Concepts, controversies, and applications*. New Jersey: Prentice-Hall. Robbins, S. P. (1998). *Organizational behavior-concepts, controversies and application*(6th ed.). New Jersey: Prentice Hall. Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior*, 8th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall International Inc. Robbins, S. P., Goolad, C. J., & Neff, J. J. (1989). *The effective principal in action*. Washington, District of Columbia: National Institute of Education. Roberts, K. H., & O'Reilly, C. A. (1974). *Measuring organizational communication*. *Journal of Applied Psychology*, 59, 321-326. Rotter, J. B. (1972). *Application of a Social learning Theory of Personality*. New York: Holt, Rinehart & Winston. Rowold, J. (2005). *Multifactor Leadership Questionnaire Psychometric properties of the German translation by Jens Rowold*. Redwood City: Mind Garden. Simon, H. A. (1976). *Administrative Behavior*. New York: The Free Press. Spector, P. E. (1982). *Behavior in organizations as a function of employee's locus of control*. *Psychological Bulletin*. 91(3) 482-497. Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (1958), " *How To Choose A Leadership Pattern* ". *Harvard Business Review*, 36, 95-101. Wippich, B. J. (1983). *An analysis of communication and job satisfaction in an educational setting*. Unpublished doctoral dissertation, University of Kansas. White, R. & Lippitt, R. (1957), " *Leader Behavior and Member Reaction in Three Social Climates* ", in D. Cartwright(ed.). *Studies in Social Power, Leadership and International Power*. Ann Arbor, Michigan: University of Michigan Press. Yukl, G. A. (1998). *Leadership in Organization*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall. Yukl, G. A. (2002). *Leadership in organizations* (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. Zaleznik, A. (1993). *Managers and leaders: Are they different?* In W. W. Rosenbach & R. L. Taylor (Eds), *Contemporary Issues in Leadership*, pp. 36-56. Oxford: Westview Press.