

領導型態、組織文化、組織支持知覺與員工工作滿意關係之研究

陳仁祥、蔡敦崇

E-mail: 9701197@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究目的是探討領導型態、組織文化、組織支持知覺與員工工作滿意關係之研究，並驗證組織支持知覺的中介效果。本研究以北部地區政府機關、公(私)營企業員工為研究對象，採集群抽樣之方式，共發出問卷500份，有效回收問卷264份，回收率為52.8%。並以因素分析、單因子變異數分析、皮爾森相關分析、多元迴歸分析、層級迴歸分析等統計方法進行資料分析驗證。本研究結果發現，領導型態變項與組織文化變項及工作滿意變項之間大致呈顯著正向關係，當組織支持知覺變項加入做層級迴歸分析時，領導型態、組織文化對員工工作滿意之關係被組織支持知覺所中介，即此時變成無顯著相關，此表示當員工感受到組織支持知覺時，其企業係採何種組織文化均無直接影響員工感受，而領導型態對員工工作滿意之影響亦會降低，員工會自行將其工作滿意轉變為組織支持知覺分構面中「組織支持」或「主管支持」所造成的影響。因此環境快速變遷下，組織文化及內部整合問題若尚未能即時處理修正時，企業經營者可從組織支持知覺方向著手，使員工感受到組織與主管支持，進而提高滿意程度。

關鍵詞：領導型態；組織文化；組織支持知覺；工作滿意

目錄

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		vi 內容目錄	vi
vii 表目錄		ix 圖目錄	ix
xii 第一章 緒論	1	第一節 研究背景	1
1 第二節 研究問題與目的	2	第三節 研究流程	2
4 第二章 文獻探討	5	第一節 領導型態	5
5 第二節 組織文化	25	第三節 組織支持知覺	34
34 第四節 員工工作滿意度	36	第五節 各變數間關係探討	47
47 第三章 研究方法	50	第一節 研究架構	50
50 第二節 研究假設	50	第二節 各項研究變項的操作性定義	55
55 第四節 衡量工具	61	第五節 資料分析方法	65
65 第四章 研究結果與分析	67	第一節 樣本及各變項之描述性統計分析	67
67 第二節 個人屬性之變異數分析	71	第三節 變項間之相關分析	77
77 第四節 變項間之迴歸分析	79	第五章 結論與建議	103
79 第一節 研究結論	103	第二節 研究建議	110
103 第三節 研究限制	110	第四節 未來研究方向	113
110 第四節 參考文獻	113	附錄 A 研究問卷	128
113 附錄 A 研究問卷	128		

參考文獻

參考文獻 一、中文部份 河野豐弘(1994)，改造企業文(彭德中編譯)，台北:遠流出版事業有限公司。丁虹(1997)，企業文化與組織承諾之關係研究，國立政治大學企業管理研究所未出版之博士論文。王佳玉(1999)，轉換型領導與領導效能關聯之研究 以台北市政府個案分析，國立政治大學公共行政研究所未出版之碩士論文。王惠芳(2001)，員工對組織生涯發展方案的公正認知與組織公民行為的關係，東吳大學企業管理研究所未出版之碩士論文。王正光(2005)，企業文化、主管領導型態與工作滿足之關聯性研究 以國籍航空公司員工為例，樹德科技大學經營管理研究所未出版之碩士論文。方啟元(2005)，人力資源管理活動對工作滿意之影響 探討員工知覺組織支持的中介效果，國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。江天成(2007)，轉換型領導對組織公民行為影響關係之研究 以組織文化為干擾變數，中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。李佳怡(2000)，知覺組織支持對員工工作態度影響之研究，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。李東霖(2005)，外商公司主管之領導型態與員工工作滿意度關係之個案研究，國立台灣科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文。李秀芬(2004)，企業文化、經營策略、任用策略與經營績效關係，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。周惠萍(2006)，領導型態、工作滿足與組織承諾影響關係之研究 以慶鴻公司為例，朝陽科技大學

企業管理學系研究所未出版之碩士論文。周宗德(2002), 組織文化、領導型態、員工工作態度關係之研究 以台灣電力公司為例, 國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。林佳瀧(2005), 知覺組織支持與組織公民行為: 角色定義幅度之中介效果, 中原大學心理學系研究所未出版之碩士論文。林萬和(2000), 組文化類型與員工滿意度關係之研究 以北區水資源局為例, 中原大學企業管理研究所未出版之碩士論文。林欽榮(2002), 人力資源管理, 台北:揚智文化。林靜鈺(1999), 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未出版之碩士論文。林炳魁(2006), 銀行合併後組織文化、主管領導型態對員工工作滿意影響之研究, 國立臺北大學企業管理研究所未出版之碩士論文。何蕙芳(2004), 跳槽次數對薪資和工作滿意度之影響, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。胡美琳(2000), 非營利事業構組織文化、轉換型領導與員工工作態度關係之研究 以南部七縣市政府為例, 長榮管理學院經營管理研究所未出版之碩士論文。黃世忠(2002), 組織結構、領導風格、員工人特質、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未出版之碩士論文。黃英忠, 吳融玫(2000), 公營事業企業文化對組織承諾和工作滿足的影響 以台灣省菸酒公賣局為例, 公營事業評論, 2(1), 25-46。黃國彥, 翁一峰(1980), 領導方式與人格特質對工人工作滿足的影響, 國立政治大學學報, 41, 45-60。陳健平(2004), 人力資源管理活動對員工離職率意願之影響 以工作滿意度為中介變項, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。陳富祥(1984), 個人屬性、需求層次、工作特性與工作滿意之關係, 國立政治大學企管理研究所未出版之碩士論文。張石光(1999), 領導風格行政倫理對組織公民行為影響之研究, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。張美倫(2002), 台中中等學校教職員之組織支持知覺對組織承諾與變革認知影響之探討, 朝陽科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文。張元昌(2006), 組織變革、主管領導、激勵制度、工作壓力、工作滿足與工作倦怠之關聯性研究 以國泰人壽壽險從業人員為例, 南華大學管理科學研究所未出版之碩士論文。張振山(2005), 組織文化和領導風格對組織承諾、工作滿足與工作行為之影響 以雲林縣政府地政機關為例, 南華大學管理科學研究所未出版之碩士論文。薛亞敏(2003), 非營利組織員工之組織文化及領導型態認知與工作態度關性之探討 以財團法人製藥工業技術發展中心為例, 中原大學企業管理學系研究所未出版之碩士論文。賴威慈(2004), 領導型態、工作特性知覺與工作滿意之相關性研究, 中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。游麗芳(2004), 家長式領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究 以護理人員為例, 元智大學管理研究所未出版之碩士論文。吳淑禎(2005), 知覺組織支持與直屬主管教導對實習生工作表現與工作滿意之影響 以餐旅及休憩業為例, 銘傳大學觀光研究所未出版之碩士論文。吳萬益, 林清河(2001), 企業研究方法, 台北:華泰文化事業股份有限公司。簡竹屏(2005), 內部行銷、顧客導向、工作滿足關係之研究 公、民營企業之比較, 朝陽科技大學企業管理研究所未出版之碩士論文。陳心田(2003), 員工 主管互動、知覺組織支持、組織承諾與組織公民行為:我國科技產業研發人員之分析, 交通大學管理學報, 23(1), 27-70。陳以享, 張石光, 林瑩滋(2001), 對轉換型領導、行政倫理與組織公民行為關係之研究 以高雄市稅稽徵處為例, 公營事業評論, 2(4), 95-118。陳富祥(1984), 組織文化、ISO品質制度對內部服務品質與組織績效影響之研究 以台灣區各縣市局為例, 南華大學管理科學研究所未出版之碩士論文。陳瑞鈺(1997), 外商公司駐台人員之人力資源實務認知與離職傾向關係之研究 心理契約之探討, 淡江大學國際貿易學系研究所未出版之碩士論文。蔡培村(1985), 台灣地區國民中小學學校組織行為之比較研究, 國立政治大學教育研究所未出版之博士論文。吳月娟(1997), 國小資優班教師工作滿意之研究, 國立彰化師範大學特殊教育學系研究所未出版之碩士論文。許士軍(1977), 工作滿意、個人特徵與組織氣候 文獻探討及實際研究, 國立政治大學學報, 35, 13-56。許士軍(1990), 管理學(10版), 台北:東華書局。許朝欽(1999), 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, 朝陽科技大學工業工程與管理系研究所未出版之碩士論文。廖素華(1976), 國小校長領導方式、教師人格特質與教師工作滿足的關係, 國立政治大學教育研究所未出版之碩士論文。鄭清祥(1990), 企業文化類型、企業策略與財務績效之關係研究 台灣製造業實證研究, 國立中山大學企業管理研究所未出版之碩士論文。鄭永忠(1995), 大型醫院組織文化、組織運作、經營管理及經營績效之關係研究, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。鄭伯璦(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。鄭淑禎(2002), 組織文化對工作滿足、組織承諾與工作特性之影響 以多層次傳銷為例, 大同大學事業經營管理研究所碩士論文。謝金青(1991), 國民小學行政職教師角色衝突與工作滿意程度之研究, 國立新竹師範學院課程與教學研究所未出版之碩士論文。謝秦強(2005), 主管之領導行為與工作特性對員工工作滿意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研究所未出版之碩士論文。顏建軍(2002), 海爾中國, 台北:時報出版。藍偉?(2003), 領導風格、組織文化、工作滿足與離職傾向之關係研究 以技職院校教師為研究對象, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。二、英文部分 Adams, J. S. (1963). Toward and Understanding of Inequity, *Journal of Ab-normal Psychology*, spring, 11-19. Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy*. New York: Mc Graw-Hill. Ansoff, H. I. (1979). *Strategic Management*. London: Macmillan. Armeil, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organ-izational support and police performance: the moderating influence of socioemotional need. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 288-297. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Exprectation*. New York: Free Press. Bass, B. M., & B. J. Avolio (1990). *Transformational Leadership Develop-ment: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press. Bethel, S. M. (1990). *Making the Difference: Twelve Qualities That Make You a Leader*. P. G. Putnam and Son, New York, 6. Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). *Interational Justice: Communication Crite-ria of Fairness*. *Research on Negotiation in Organization*, 1, 43-55. Blake, R. R., Mouton, J. S., Barmes, L. B., & Greiner, L. E. (1964). Break-through in Organization Development, *Harvard Business Review*, Novmber-December, 136. Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row. Cameron, K. S. (1985). *Culture Congruence Strength And Type: Relation-ship To Effective*. Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). *Charismatic leadership: The elu-sive factor in organizational effectiveness*. San Francisco: Jossey & Baas. Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Culture: Therites and Ritu-als*. Dension, D. R. (1984). Bringing Corporate Culture to the Bottom Line. *Or-ganizational Dynamies*, 5-21. Downtow (1973). J. V., *Rebel Leadership*. New York: Free Press. Dyer, G. W. (1985). *The Cycle of Culture Evolution in Organization*. In Ralph Kilmann et. al., *Gaining*

Control of Corporate Culture, San Francisco: Jossey-Bass. Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59. Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. Hersey, & Blanchard (1977). *Management of Organization Behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to work*. New York: John Wiley & Sons Inc. Hill, D. B. (1996). Attitude Generalization and the measurement of trust in American leadership. *Political Behavior*, 3(3), 257-270. Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper and Row, 271. Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1987). *Educational Administration: Theory Research and Practice*, 3rd. New York: Random House. Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and Psychology Measurement*, 48, 1075-1079. Kotter, J. P., & Force, A. (1990). *For Change: How Leadership Reading, Ma. Differs From Management*. New York: The Free Press. Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and Psychology Measurement*, 48, 1075-1079. Lock, E. A. (1976). The Nature and Consequences of Job Satisfaction: in *Handbook of Industrial Organizational Psychology*. I. M. D. Dunnette (Ed.). Chicago: Rand McNally. Lorsch, J. W. (1986). *Managing Culture: The Invisible Barrier to Strategic Change*. *California Management Review*, 28(2), (Winter), 95-109. Moore, Mark H. (1995). *Creating Public Value-Strategic Management in Government*. Harvard University Press, U.S.A. Ouchi, W. G. (1981). *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*, Reading, Mass: Addison-Wesley. Pauer, B. S., & Eastman, K. K. (1997). The nature and implication of contextual influences on transformational leadership; A conceptual examination. *Academy of management*, 22(1), 80-109. Richards, D., & Engle, S. (1986). After the Vision: Suggestions to corporate Visionaries and Vision Champions. In J. D. Adams (Ed.). *Transforming Leadership*. Alexandria VA: Miles River Press, 199-214. Rohit, D., & Parasuraman, A. (1986). Linking Corporate Culture to Strategic Planning. *Business Horizons*, May-jun, 31. Robbins, S. P. (1993). *Organizational Behavior*. (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall, Inc. Robbins, S. P. (1996). *Organizational Behavior: Concepts Controversies. and Application*. (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Application*. New Jersey: Prentice Hall. Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior*. New York: Prentice Hall. Robinson, S. L., & Kraatz, M. S., & Rousseau, D. M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: a longitudinal study. *Academy of Management Journal*, 37, 137-152. Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage. Schriesheim, C. A., Neider, L. L., & Scandura, T. A. (1998). Delegation and leader-member exchange: Main effects, moderators, and measurement issues. *Academy of Management Journal*, 41, 298-318. Seashore, S. E., & Taber, T. D. (1975). Job Satisfaction and Their Correlation. *American Behavior Scientist*, 18, 346. Shore, L. M., & Terick, L. E. (1991). A construct validity study of the survey of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 637-643. Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally. Stogdill, R. M., & Coons, A. (Eds.). (1957). *Leader Behavior, Its Description and Measurement*. Columbus, Ohio: Bureau of Business Research, The Ohio State University, 88. Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of the literature*. New York: Free Press. Ticky, W., & Devanna, M. A. (1986). *The transformational leaders*. New York: John Wiley. Vroom, V. H. (1964, Feb 29-37). *Work and Motivation*. New York: John Wiley. Wallach, E. J. (1983). Individual and Organizations: The Cultural Match. *Training and Development Journal*, 37(2), 29-37. Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organizations*. (4th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall. Yukl, G. A. (2001). *Leadership in organizations*. (5th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.