

摘要

在這日新月異的時代，對現代企業而言，員工是公司最重要資產，每個企業最基本的構成元素，是員工；企業如人一樣，是由一群具有靈魂生命的人所組成，倘若一間沒有靈魂的公司，就像充滿匠氣、僅有技術的工匠一般，即便擁有再高超的技巧，商品銷售至市場依然難以取得認同。經營者追求利潤最大化的同時也必須思考如何讓部屬往同一個目標前進，給予每個人參與完成目標的使命感，領導者風格影響甚大，不同的領導者會營造出不同組織或單位文化。

本研究探討主管領導風格與部屬人格特質和組織績效間是否存在相關性及適配性。本研究採問卷調查法，以台灣光電業面板第一大廠為研究場域，以母體為 6000 位員工的模組廠第一總廠共 9 個部門的基層主管為研究對象，前測樣本數為 8、先導研究樣本數為 36，實地廣發的樣本數為 144，合計 188 位基層主管參與問卷調查。採用集群分析，本研究發現不同的主管領導風格和不同的部屬人格特質的適配與達到較好的組織績效的結果如下：

1. 驅動型領導風格的主管搭配中神經型、中外向型、中開放型、中和善型及高盡責型人格特質的部屬，可產生較大的組織績效。
2. 實戰型領導風格的主管搭配中神經型、中外向型、中開放型、低和善型及高盡責型人格特質的部屬，可產生較大的組織績效。
3. 開發型領導風格的主管搭配高和善型及高盡責型人格特質的部屬，可產生較大的組織績效。
4. 設計型領導風格的主管搭配低神經型、低外向型、低開放型、中和善型及高盡責型人格特質的部屬，可產生較大的組織績效。

本研究所設計的量表已提供個案公司人資主管在選材時作為評估員工到職後分派所屬單位與主管時之參考。此外，研究結果提供個案公司人事部門參照，尤其是當員工表示不適任或出現離職傾向時，在諮詢面談時，單位主管可應用量表與參照研究結果，識別問題是否出在主管領導風格與工作同仁的人格特質之間有所衝突，可進一步協助同仁進行轉介、轉任到其他工作單位，讓不同人格特質的員工盡可能在與其適配的領導風格的主管之下工作，共同達到更好的組織績效並讓人才永續。

關鍵字：領導風格、人格特質、組織績效、集群分析