

## 第二章 文獻探討

### 第一節 內部稽核之探討

#### 壹、內部稽核之意義及目的

##### 一、意義

依照美國內部稽核協會之定義，「內部稽核是組織內部一種獨立的功能，檢查及評估組織的活動，對組織提供服務。」此一定義含有下列意義（林柄滄，民 84）：

「內部」指稽核工作之執行，係由一個組織，營利事業或非營利事業，內部的職員在組織內部進行。

「獨立的功能」清楚表明稽核人員之工作執行及判斷不受到任何限制。

「組織內部」係指授權成立內部稽核功能之個體。

「檢查及評估」描述內部稽核之性質在於尋找事實，然後就稽核結果加以評估之過程。

「活動」暗示一個組織的所有各項活動，均為內部稽核之範圍。

「對組織提供服務」指明內部稽核之目的在於使整個組織受益。「服務」一詞強調內部稽核為組織內的幕僚（staff）而非直線（line）的功能。

當組織的最高管理階層，因為組織擴大到一定規模之後，無法事必躬親，因而必須分工、授權。此時他必須建立各種控制制度，以確保被授權者依照他的期望去執行任務。但是控制系統是

否充分有效，必須有獨立客觀之人士加以檢查及評估，因此內部稽核乃應運而生。

國際內部稽核協會理事會於 2000 年另發布新定義，「內部稽核是一種獨立、客觀之確認及諮詢活動，用以增加價值及改善組織之營運。它協助組織應用系統化之方法，評估及改善風險管理、控制及監理過程之效果，以達成組織目標。」(林柄滄，民 90)。

然而，「內部稽核」一詞自何時開始為人們所使用已無從查考，但內部稽核與控制觀念措施可溯自 5,500 年前，從美索布達米西亞文化的記載，即可發現一人記載彙總財務交易，而由另一人驗證，此種控制、驗證制度的分部門觀念，在當時即已存在(摘自吳碧華，民 89)。但，對於企業活動之監督查核，發生像今天一樣的內部稽核制度，乃是在企業型態到達某種程度確立的十九世紀下半葉的產業革命以後的事。最初，因企業規模小，監督稽核機能與一般管理機能未明確區分，故內部稽核屬於經營者(資本家本身)監督機能之一環，自己能夠直接確認的話就足夠了。但是，隨著事業規模的擴大和經營與資本之分離、或銀行資本之引進等等，企業型態和經營內容逐漸改變，經濟社會的結構和觀念想法跟著近代化，監督稽核機能也從一般管理機能分離獨立，儘可能保持客觀的獨立性的組織化，在各個企業之內部設專門性的，且有計畫性的實施部門。大約自 1920~1965 年間，此一時期，特別是在歐美，企業規模變得非常巨大，由於引進了泰勒的科學的管理法，同時，在企業組織之中，內部稽核制度之必要性亦逐漸被認識。稽核的內容最初是以會計為中心的稽核，也逐漸地自

從前的偵查不法行為、虛偽、錯誤，變成某一程度預防其將來發生該事態之稽核（霜垣誠一郎，民 81）。隨著經營觀念的改變，內部稽核的功能不再只是消極的預防及發現浪費、舞弊，而是延伸至企業經營的每一層面，包括採購、倉儲、運輸、生產、人事、行銷、品管、研究發展等。其目的在於評估公司的政策、計畫及程序是否適當遵行，以及公司資源之運用是否經濟有效（林柄滄，民 77）。李建華及茅靜蘭（民 82）認為內部稽核可謂企業自我診斷制度，傳統上多以保障資產、偵測舞弊、審定報表為主要職能，工作範圍大抵不離會計制衡與財務檢核之領域；不過現在，傳統的任務僅為整個企業活動的一環，現代內部稽核係以企業整體為著眼點，提供管理階層多樣性的服務。

## 二、目的

內部稽核的目的在於協助組織之管理階層及董事會成員，有效解除其責任。為了達到此目的，內部稽核人員對這些高階管理者提供有關被稽核作業之分析、評估、建議、諮詢及資訊。我國證券管理委員會於民國八十一年三月十八日發布「公開發行公司建立內部控制與內部稽核制度實施要點」(台財證(稽)第 00533 號函)第九條明定內部稽核之目的，在調查、評估內部控制制度之缺失及衡量營運之效率，適時提供改進建議，以確保內部控制制度的已持續有效實施，並協助管理階層確實履行其責任。隨著全球化及資訊化經濟的來臨，企業經營及管理模式不斷的更替，促使政府在近幾年來不斷的修訂或增刪該實施要點，以符合企業經營管理之要求。我國證券暨期貨管理委員會（簡稱證期會）於民國九十一年十一月十八日發布「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」(台財證稽字第 0910005800 號)(證期會網站，民

92)，該準則第十條亦再度明示公開發行公司實施內部稽核，其目的在於協助董事會及經理人檢查及覆核內部控制制度之缺失及衡量營運之效果及效率，並適時提供改進建議，以確保內部控制制度得以持續有效實施及作為檢討修正內部控制制度之依據。

從理論的觀點，根據 Sawyer (1988) 指出，企業設置內部稽核的主要目的有：

#### (一).代理理論

企業的廣大投資股東，是所有者 (Principal)，專業經理人是代理人 (Agent)。所有者與經理人的代理關係總存在固有的衝突，因所有者關心其經理人對於資源之委託是否善盡專業上應有的適當運用及管理，但因其本身缺乏專業能力或實際上不可能，產生所謂的資訊不對稱 (Information Asymmetric)，而無法對代理人的營運績效做適當評估。同樣地，代理問題亦發生在公司管理當局與公司其他員工間、公司股東與公司債權人間。為謀圖解決，於是董事會依公司法第二十條規定委聘外部會計師，透過其超然獨立、公正客觀的立場，以及專業能力對企業的財務報表表示意見；另一方面設置專業的內部稽核人員，持續對內部控制制度監控與改善，提出建議並持續追蹤。

#### (二).幕僚助理

專業的內部稽核人員具備規劃、組織、領導、控制等管理能力，又由於其作業範圍涵蓋組織所有活動，因而往往對於問題能有整體性的了解，故各部門的經理人若能聽取稽核人員的觀點，以獲得全盤性、即時性的資訊，在決策時能更周延縝密；或在檢討政策之執行時能更確實把握。

### (三).節省成本

專業內部稽核人員偵測出錯誤、浪費、及舞弊的功能對組織很重要，但其防患於未然的稽核，評估並降低風險，可減少不法情勢的發生，長期而言，預防性稽核可能對組織的貢獻更鉅大。

### (四).解除責任

解除責任之需求存在於組織內各層級之成員，內部稽核的目的在於協助成員有效解除其責任。為達此目的，內部稽核對他們提供有關被稽核作業之分析、評估、建議、諮詢及資訊（引自吳碧華，民 89）。

## 貳、內部稽核人員之職責及角色扮演

### 一、內部稽核人員的職責

美國內部稽核人員協會（The Institute of Internal Auditors；簡稱 IIA）在其「內部稽核人員之責任報告」中揭示內部稽核之六大職責為（李建華、茅靜蘭，民 82）：

- （一）評估會計、財務及其他業務活動之控制是否符合充分、有效、經濟的原則。
- （二）激勵各階層對企業政策方針及作業程序之執行，並考評其遵循程度（Degree of Compliance）。
- （三）保障資產安全，避免資源之不經濟使用。
- （四）增進企業會計、統計與其他業務資料之可靠性。
- （五）評核各部門之績效。
- （六）針對現狀，提供改進作業與增進效能之建議。

我國審計準則公報第二十五號第四條規定：內部稽核係內部控制之一環，目的在協助管理階層善盡其責任。內部稽核之職責如下：

1. 檢查保護資產安全之措施是否適當。
2. 檢查會計及業務資訊是否可靠及完整。
3. 檢查各項資源之運用是否有效率。
4. 檢查各項營運活動是否按照既定計畫執行，並達成預期目標。
5. 調查內部控制是否持續有效運作，並提出改善之建議（審計準則公報，No.25，民 82）。

而林柄滄（民 84）認為內部稽核之範圍涵蓋檢查及評估組織內部控制制度之充分性及有效性，暨組織內各單位完成所賦予責任之績效品質。具體言之，內部稽核之範圍包括：

1. 檢查財務及營運資訊的可靠性與忠實性，用以辨識、衡量、分類及報導此等資訊的方法。
2. 檢查現有制度，以確保重大政策、計畫、程序及法令的遵循。
3. 檢查保障資產的方法，必要時，並驗證此等資訊是否存在。
4. 評估資源之使用是否經濟有效。
5. 檢查營運或計畫專案，以確定其結果是否與既定目的及目標一致，及照原定計畫進行。

二十一世紀的經營環境，勢必比以前更具挑戰性。在網路及電子商務的新經濟時代，經營模式推陳出新，資訊系統及內部控制也隨之發生重大改變。優勝劣敗，企業經營風險有增無減。內

部稽核在此種環境之下，必須在做法上有二種改變：(1) 以風險導向稽核取代傳統的控制基礎稽核。(2) 角色扮演從事後的評估及確認延伸至即時的顧問諮詢。內部稽核的工作重點，不再是辨識及測試控制，而是辨識風險及測試管理階層減輕這些風險的方法(林柄滄，民 89)。

而 Norman(2001)更認為在現今的商業環境下，內部稽核人員必須能夠趕上改變以及適應企業速度的增加，以迎合委託人(企業經營者)的需求。尤其，美國在 2001 年經歷安隆(Enron)公司財務弊端之醜聞後，更加要求公司監理(Corporate Governance)的重要性。美國國際內部稽核協會(IIA)新任理事主席 LeRoy E. Bookal 即認為，要迎合企業組織內的需求，內部稽核人員必須在公司監理(Corporate Governance)、風險管理(Risk Management)及內部控制(Internal Control)流程上扮演強大及有用的角色(Bookal, 2002)。此席話，更凸顯了內部稽核人員在組織內部的職責及地位的重要性。

## 二、內部稽核人員的角色扮演

內部稽核作業範圍，幾乎無所不包，因此內部稽核人員必須透過他人的協調合作，達成稽核任務及促進企業整體目標(李建華、茅靜蘭，民 82)。依據美國內部稽核職業準則第 100 至 200 號準則內容規定：

100-超然獨立：內部稽核人員對其所稽核的活動，應維持超然獨立。

110-組織地位：內部稽核部門在組織內的地位，應足夠使其順利完成稽核的責任。

120-客觀性：內部稽核人員執行稽核時，應保持客觀。

200-專業技術：內部稽核工作的執行，應具備專業技能及專業上應有的注意。

210-人員僱用：內部稽核部門所僱用的內部稽核人員應具有其工作上所需要的專業技能及教育背景。

220-知識、技能及訓練：內部稽核部門應具備達成其任務所需的知識、技能及訓練。

230-督導：內部稽核部門對內部稽核工作之執行，加以適當督導。

240-遵守職業道德規範：內部稽核人員應遵守內部稽核協會所頒佈的職業道德規範。

250-知識、技能及訓練：內部稽核人員應具備達成其任務所需的知識、技能及訓練。

260-人際關係及溝通：內部稽核人員應注意人際關係及做好有效溝通。

270-持續進修：內部稽核人員應藉持續進修，以維持其專業技能。

280-專業上應有的注意：內部稽核人員於執行稽核工作時，應善盡專業上應有的注意（林柄滄編譯，民 85）。

內部稽核人員在執行其任務時，除了必須要注意到其立場，同時也必須考慮其專業的判斷。林柄滄（民 84）認為一旦稽核部門人員過度涉入有關營運及行政管理的決策時，可能會危害其專業上之超然獨立及客觀性。而 Howard Johnson 提出未來能提供獨特及傑出的服務，內部稽核人員應具備下列六個特性：



1. 知識廣博 ( Be Knowledgeable )
2. 愈發主動 ( Be Proactive )
3. 富彈性 ( Be Flexible )
4. 要公平 ( Be Fair )
5. 訓練有素 ( Be Well-Trained )
6. 非正式關係 ( Be Informal ) ( Roth James , 2000 )

### 參、小結

從上述之文獻探討，可知，內部稽核不僅是一門應用的科學，而且也是一種傳達的藝術。因此，筆者認為，內部稽核人員依其職責在角色的扮演上，必須兼具專業技能的技巧、暢通的人際關係與溝通能力以及工作創新等的素養。陳錦烽(民 90)認為，就稽核人員而言，為扮演好「企業夥伴」的角色，必須更具備多元化的知識與能力，而這些知識與能力都以稽核人員對於組織目的、策略及風險的了解為基礎。例如：稽核人員應深入了解（1）企業創造價值的流程、（2）企業內部與外部的經營環境以及（3）企業經營環境中相關的風險、暴險度及控制。

## 第二節 離職傾向之探討

### 壹、離職傾向的意義

洪啟芳(民 92)認為離職傾向是在產生離職行為前的心理狀態。Porter 與 Steers(1973)表示「離職傾向」是當員工經歷了不滿足以後的下一個退卻行為。而 Miller(1977)則認為離職傾向乃是離職念頭與尋找其他工作機會傾向之總體表現或態度，它是離職行為的一個非常重要的預測變項。

多數研究對離職傾向的看法互有不同，茲整理研究者對離職傾向的定義，如表 2-2-1 所示：

表 2-2-1 離職傾向之定義

學者	年代	定義
Poter & Steers	1973	離職傾向是當員工經歷了不滿足以後的下一個退卻行為。
Miller	1977	離職傾向乃是離職念頭與尋找其他工作機會傾向之總體表現或態度。
Mobley, Horner & Hollingsworth 等人	1978	認為離職傾向是工作不滿足、離職念頭、尋找其他工作傾向與找到其他工作可能性之總和表現。
樊景立	1978	離職傾向是指個人想離開目前的工作崗位，向外尋找其他工作機會之傾向強度
李靜怡	2002	離職傾向是探討員工離職意願的程度。

資料來源：本研究整理

另 Mobley(1977)則列出了員工離職傾向的九個步驟：

- (一) 工作不滿足的經驗
- (二) 想要放棄
- (三) 對尋找新職的評估

- (四) 找其他的可能途徑的意圖
- (五) 找其他可能途徑
- (六) 對其他可能途徑的評估
- (七) 與現職比較
- (八) 離職或停留的意向
- (九) 離職或停留的決定 (引自藍采風、廖榮利, 民 87)

由上述文獻對離職傾向之看法，本研究歸納離職傾向之見解，定義如下：

離職傾向是指員工內心存在對目前工作現狀的不滿足，或是外在環境因素影響等原因，促使其內心產生離職想法的一種傾向程度。

## 貳、員工離職模式

### 一、Mobley, Horner & Hollingsworth (1978)之員工退卻決策過程模式

Mobley, Horner & Hollingsworth (1978)提出之退卻決策過程模式指出工作滿足透過離職念頭、選擇其他工作傾向、可能的機會與評估及離職傾向，間接影響實際離職行為。並強調離職傾向為實際離職行為之最直接之前因變項。同時，研究者將年齡及年資納入該模式分析，發現年齡與年資經由工作滿足及發現其他工作的可能性間接的影響離職。該模式如圖 2-2-1 示：

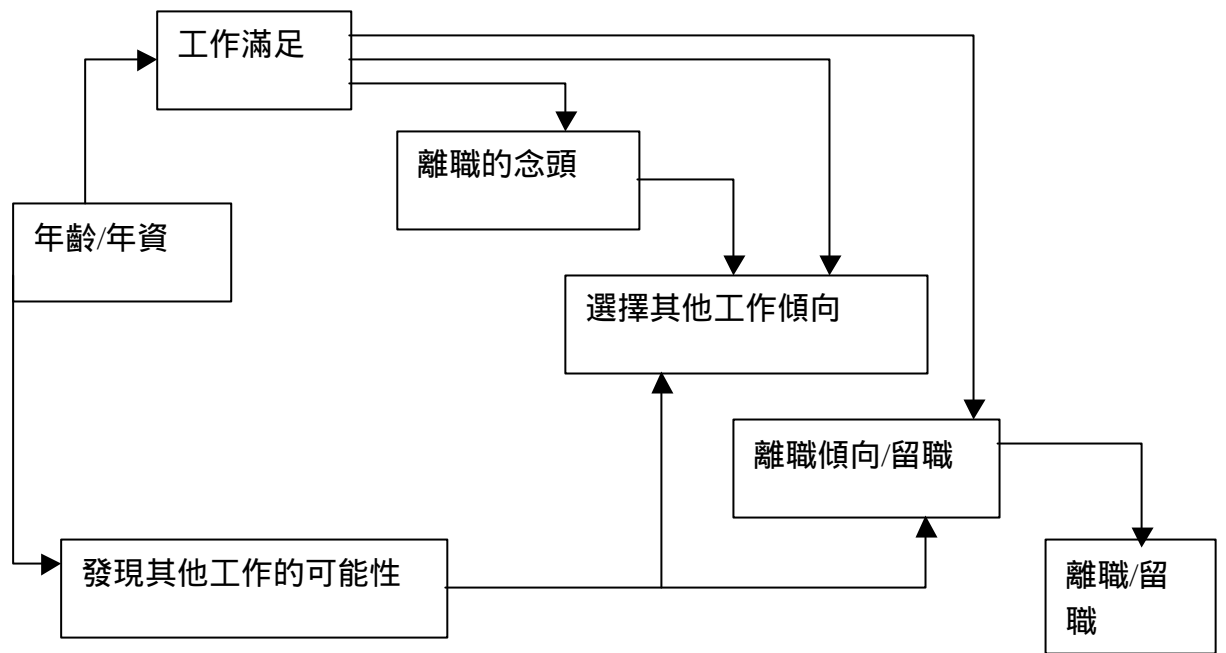


圖 2-2-1 Mobley, Horner & Hollingsworth(1978) 員工退卻決策過程模式  
 資料來源：Mobley et al. “ An Evaluation of Precursors of Hospital Employee  
 Turnover ” ,Journal of Applied Psychology , 1978,Vol.63,  
 No.4 ,p410.

## 二、Steers & Mowday (1981)之離職模式

Steers & Mowday (1981)之離職模式提供引導出一個員工留職或離職之遵循變數的順序如次：(1)工作期望及價值影響個人對工作的情感反應；(2)情感反應影響留職或離職之意願和傾向，以及選擇依賴非工作影響的變數；和(3)離職傾向引導出實際的離職。

其認為工作情感反應包含工作滿足、工作投入及組織承諾。並將最直接影響工作情感反應之變數整合為(1)工作期望及價值(2)組織特性及經驗(3)工作績效。此外，情感反應亦能引導員工努力改變環境，以致能影響其後繼之態度。Steers & Mowday 也

假設(1)個人特性(2)關於工作及組織有用的資訊和(3)選擇工作機會會影響工作期望及價值。而個人特性及勞動市場與經濟條件則初步會影響選擇工作機會。Steers & Mowday 的離職模式如圖 2-2-2 示：

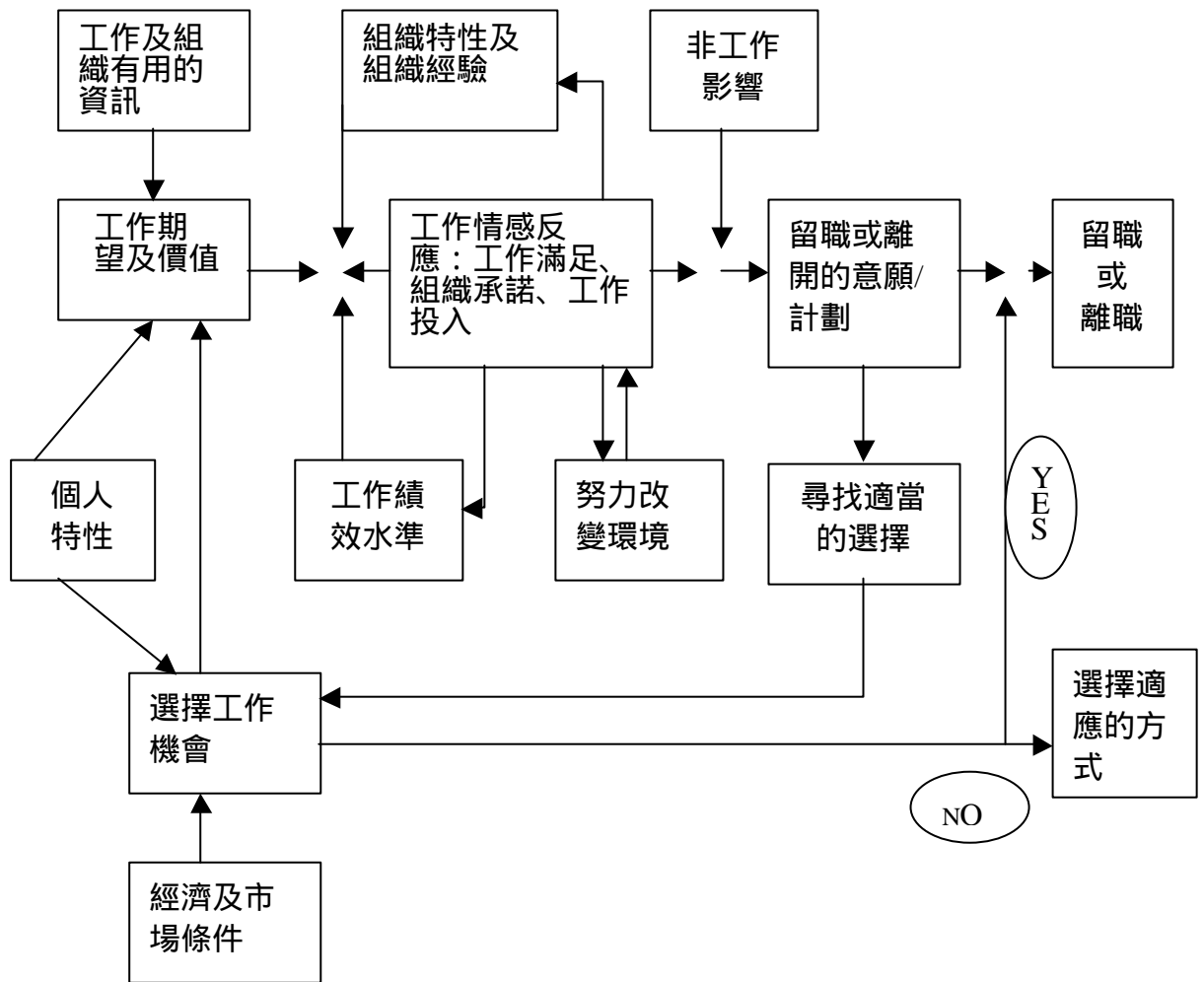


圖 2-2-2 Steers & Mowday (1981)之離職模式

資料來源：Thomas W. Lee & Richard Mowday , “ Voluntarily Leaving an Organization : An Emprical Investigation of Steers and Mowday’s Model of Turnover “ Academy of Management Journal , 1987,Vol.30, No.4, p723.

### 三、Arnold & Feldman(1982)之離職過程模式及修正模式

Arnold & Feldman(1982)整理及參考過去有關離職文獻之主要變數之關係設計一離職模式，該模式假設人口統計變數、年資、職位的認知與情感、工作穩定性認知等變數影響尋找新工作的傾向，尋找新工作傾向進而影響離職傾向，而離職傾向則為離職行為之最直接影響因素。另外，尋找新工作傾向、離職傾向及認知工作機會間之相互作用也會影響離職行為。

Arnold & Feldman 以加拿大取得 CA(Chartered Accountant)的會計師有效樣本計 654 位做實證研究，研究結果，離職明顯的受年齡、年資、工作滿足、組織承諾、工作穩定性認知和尋找新工作傾向影響。而該結果與原假設不同的是，「人口統計變數」與「職位的認知與情感」這二個變數未經由「尋找新工作傾向」影響離職行為。而該結果亦不支持「尋找新工作傾向」、「離職傾向」、「認知工作機會」間相互作用影響離職行為的假設。

實證結果發現尋找新工作傾向與離職行為有較強的相關性( $r=0.30$ )，而離職傾向與離職行為間的相關性較弱( $r=0.19$ )。尋找新工作傾向的前因變數為年齡、工作滿足及組織承諾。年資、工作穩定性認知及尋找新工作傾向則直接影響離職行為。經實證後，Arnold & Feldman 將原離職模式修正如圖 2-2-3 所示：

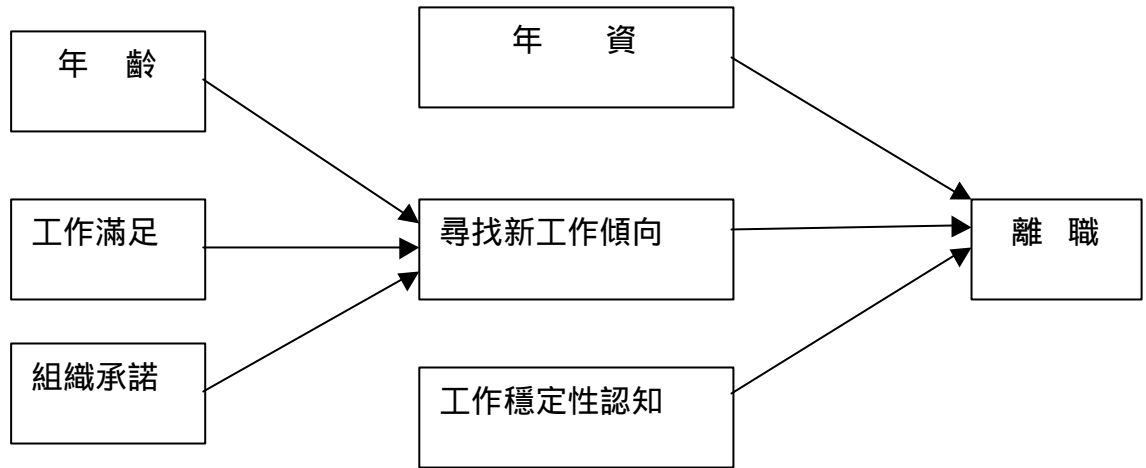


圖 2-2-3 Arnold & Feldman (1982) 修正之離職過程模式

資料來源：Arnold & Feldman, “ A Multivariate Analysis of the Determinants of Job Turnover ”, Journal of Applied Psychology, 1982, Vol.67, No.3, p.359.

#### 四、相關變項與離職傾向之研究

除了上述的離職模式所探討的相關影響離職傾向之變項外，另有研究發現組織壓力與離職、離職傾向、缺勤有正相關 (Jamal, 1984 ; Kemery, Bedeian, Mossholder, & Tauliatos, 1985)。然而，Hendrix 與其同事(1985)調查 341 位國防部員工及 29 位市內醫院員工之組織壓力、工作滿足及離職傾向之關係，但未發現組織壓力與離職傾向間有直接、重要的關係(引自 Sullivan & Bhagat, 1992)。

除此之外，亦有部分研究指出工作績效與離職有正向的關聯，如 Allison(1974)以超過 2000 位大學科學家為研究，發現較高生產力的個人與較高離職的可能性有關聯；而 Lazarfield 及 Thielens(1958)、Bassett(1967)、Seybolt、Pavett 及 Walker(1978)等之研究亦有類同的結果。但，相反的，亦有部分研究指出工作績效與離職具有負相關(引自 Mossholder et al.,1988)。

而 Mossholder 等人(1988)以 Jackfsky's(1981)之離職-績效模式進行實證研究，並提出二個預期：(1)離職可能性與績效間應有一 U 型曲線關係，(2)不同的工作滿足-離職關係，依賴個人的績效水準。研究對象分別為選自一家中型的電子製造廠 220 名現場操作員，及一家紡織製造公司 365 名第一線主管等二群組，研究結果顯示(1)現場操作員：高績效者相對於低績效者，其滿足-離職傾向間有較多的負相關，一如其預期；(2)第一線主管：滿足與績效的乘積加入其實證模式，在解釋增量上並不重要。因此，當實際的離職行為為標準變項時，只有離職可能性與績效間應有一 U 型曲線關係該預期獲得支持。

國內柯惠玲(民 78)研究工作滿足、工作績效與離職傾向間之關係，發現工作滿足與離職傾向有顯著的負相關；但工作績效與離職傾向之負相關未達顯著水準。另 William 等人(2001)調查研究美國醫學學會醫生之工作滿足與離職傾向之關係，分析結果二者亦呈負相關。

柯惠玲(民 78)整理研究結果認為工作滿足、工作績效皆低者其離職傾向最高，其次為工作滿足低而工作績效高者，再其次為工作滿足高而工作績效低者，離職傾向最低者為工作滿足和工作績效皆高者，由此可知工作滿足比工作績效對離職傾向更有影響力。



## 參、小結

從以上探討離職傾向之相關模式及實證研究結果，可將影響離職傾向之前因變項歸納為：工作壓力、工作滿足、工作績效、組織承諾、個人屬性及環境因素等項。

### 第三節 工作壓力之探討

#### 壹、壓力與工作壓力的意義

##### 一、壓力

國內、外研究壓力之專論篇幅相當廣泛，且對壓力之見解、看法各有其觀點，茲整理列舉如表 2-3-1：

表 2-3-1 壓力之定義、見解

學者	年代	對壓力之見解、定義
Selye	1956	個體為滿足需要而產生的一種非特定的反應，及當外力威脅到個體，而這個個體為了適應這些威脅所產生的反應即為壓力。
Jaco	1970	壓力是一種情緒被激起的狀態，經常為個體所感覺，而它的防衛和應付機構是流動性的。
Darley 等人	1981	壓力是人類面臨環境中以某種方式威脅他們的需求，所產生的狀態。
Kaplan & Stein	1984	壓力係為一種由個體知覺環境的要求具有威脅性而引起生理及心理的緊張狀態。
Martens	1987	個體知覺到自己的能力與環境要求之間所產生的一種不平衡的狀態。
Abell	1991	壓力是個人對外在環境的要求、限制與機會所產生的主觀知覺，進而所產生的反應狀態。
Pithers	1995	工作壓力之產生來自於外在工作的要求、本身參與的角色、大量工作以及期望等所引起的負面的情緒。
Kyriacou	1997	壓力是個體在面臨外界壓力源時，情蓄、認知及生理三方面之互作用所產生的一種反應模式。
張曉春	民 72	壓力是個人的能力與可用的資源，不能承受環境需求，而生非預期反應的心理狀態。
侯望倫	民 73	壓力是一種適應性的反應，為外界動作、情況及事件對於個人產生特殊生理或心理上的要求而造成的結果，且此種結果或反應是以個人

		特質和心理歷程為中介。
Stephen Robbins 李菁芬 等譯	民 84	壓力是指個人在面對與期望事務有關的機會、限制或要求時，知覺到這個結果很重要，但又充滿不確定性所處的一種動態狀況。
陳聖芳	民 88	在工作環境中，超過個人負荷量的要求，進而造成威脅感，產生緊張、焦慮、挫折、壓迫、急迫或苦惱的反應。
李長貴	民 89	壓力是任何一種對員工的要求，使員工本身所產生的一種對應的行為。
江坤鈺	民 90	工作壓力是指組織成員與工作環境有關的各種因素，交互作用所產生的心理負荷。亦即個體感受到工作情境的刺激，使個人和工作環境之間產生失衡現象，因而威脅其認知、生理、心理的平衡時，及產生工作壓力。

資料來源：由本研究整理

國內學者張春興(民 80)認為在心理學上，壓力一詞有三種解釋，(1)指環境中客觀存在的某種具有威脅性刺激；如地震、火災、車禍等現場均屬之。(2)指某種具有威脅性的刺激引起的一種反應組型，只要類似刺激出現，就會引起同類型的反應。(3)指刺激與反應的交互的關係，個體對環境中具有威脅性的刺激，經認知其性質後所表現的反應。Ivancevich & Matteson(1980)將壓力之定義歸納為三類：

#### (一)刺激型的壓力

此派學者認為壓力是環境的刺激，這個模式來自工程用語，亦即指外來的壓力施加於個體，會造成個人的壓力反應或緊張，故把壓力視為自變項，緊張視為依變項。

#### (二)反應型壓力

此派學者認為壓力是個人對有害環境的反應型式，亦即壓力

是個人對環境壓力源生理或心理上的反應，故把壓力視為依變項研究。

### (三)互動型壓力

此派學者認為壓力來自個人與環境之間的特殊關係，壓力是因環境的刺激與個人特殊的反應彼此互動所產生的結果，因此，將壓力視為中介變項研究。

針對上述文獻對壓力之見解，歸納本研究對壓力所下之定義如下：

壓力是指個人內在感知受到刺激而無法預期的心理狀態，或是外在環境造成的負荷，無法立即消除所產生的一種心理負擔。

## 二、工作壓力

工作壓力之定義，學者亦多有不同的看法，Margoils (1974)等人認為工作壓力是工作條件與工作者特質之間互動所導致的一種使心理或生理的內在穩定(homeostasis)瓦解的現象；Chisholm (1983)等人認為工作緊張、壓力及其它相關的觀念間缺乏一致性，因而以工作緊張代替工作壓力。又工作緊張是工作者在客觀知覺的環境中，對於騷動不安狀態的一種心理反應。Hrebiniak & Aiutto(1972)主張從組織退縮是因為面對高度工作壓力或心理緊繃所產生的一種衝動性和情緒性的行為反應(轉引自侯望倫，民 73、方代青，民 90)。國內陳甦彰(民 70)則認為工作壓力是個人能力及可用資源與工作環境的要求，促使個體在心理產生一種脫離工作狀態的現象。

本研究對於工作壓力之見解，綜合上述研究者所提出之看法定義如下：

工作壓力是工作者面對知覺的環境變化中，對於預期不安的狀況下所產生的一種內隱或外顯的情緒反應。

對於因工作壓力所產生對個人及組織的影響，Jamal(1990)認為工作壓力會造成個人生理和心理的分裂，迫使職位和工作環境相互作用的正常功能偏離，若長時期承受工作壓力，將使員工與組織之功能漸趨於不良。

然而，Dunham(1984)認為工作壓力不盡然全是負面的影響，適度的工作壓力反而促使工作者視此為挑戰，因而增加其動力與意願，達到最佳的工作表現。

## 貳、工作壓力模式與工作壓力來源

### 一、工作壓力之相關模式

(一)Matteson & Ivancevich(1979)提出一個較為詳盡的工作壓力整合性模式，從其工作壓力發生，而至影響其結果：共可包含四個過程，如圖 2-3-1 示：

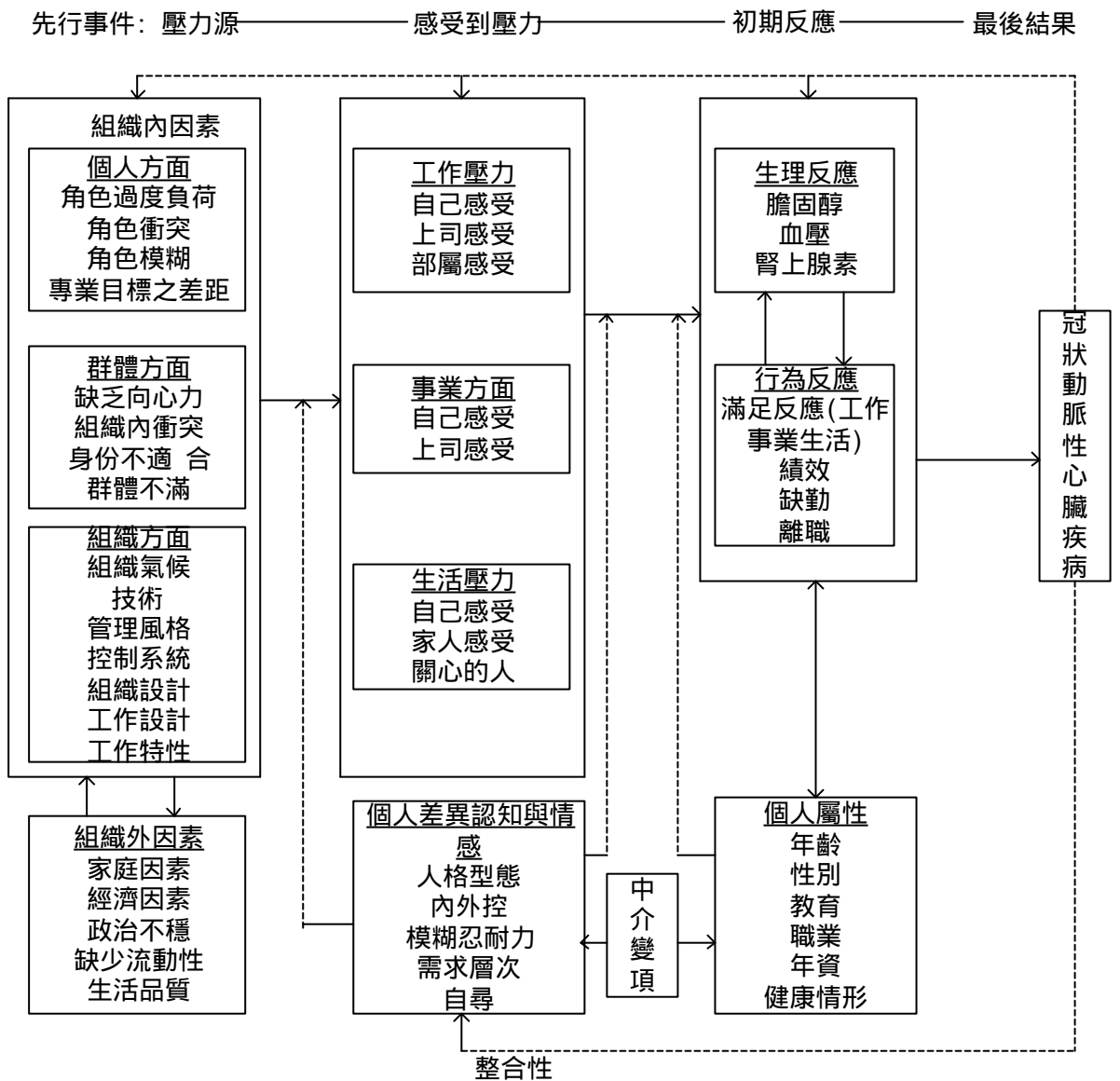


圖2-3-1 工作壓力之整合性模式

資料來源: Matteson, M.T & Ivancevich, J.M (1979) : Organizational Stressor and Heart Disease : A research model , Academy of Management Review , ;Vol.4 No.3, pp.273-295

(二)美國國家職業安全及健康協會(The National Institute for Occupational Safety and Health, 簡稱 NIOSH)採取工作環境因素是引發工作壓力的主要觀點。然而，個人因素這個角色是不能忽視的。根據 NIOSH 的觀點，長期處於充滿壓力的工作環境，對工作者的安全與健康有直接的影響。但是，個人及環境因素會干預，以增強或弱化這種影響(NIOSH-Stress at Work, 2003,01)。其模式如圖 2-3-2：

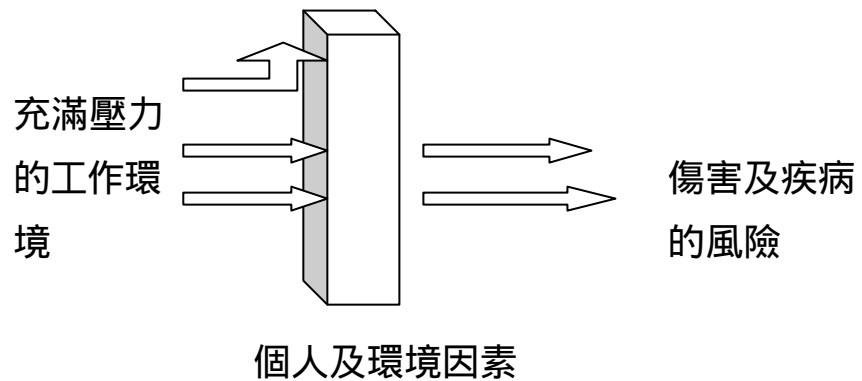


圖 2-3-2 NIOSH 工作壓力之模式  
資料來源：NIOSH-Stress at Work, 2003,01

(三)House 於 1974 年提出傳統工作壓力模式，如圖 2-3-3 所示。此模式說明：在社會情境導致的壓力刺激下，個人對壓力的知覺而做出對壓力的反應(包括生理的、認知情感的、行為的反應)，此反應的結果會顯示出生理的、認知或情感的、行為的症狀。其壓力情境、知覺、反應、結果等變項是互有因果關係的(實線箭頭表示)，而個人或情境的制約變項與壓力情境、知覺、反應、結果等變項之間具有互動關係(虛線箭頭表示)。

此種研究模式強調社會情境與結果的關係，以個人知覺為中介。也就是說，造成壓力的症狀是取決於個人的之特性(引自林純文，民 86)。

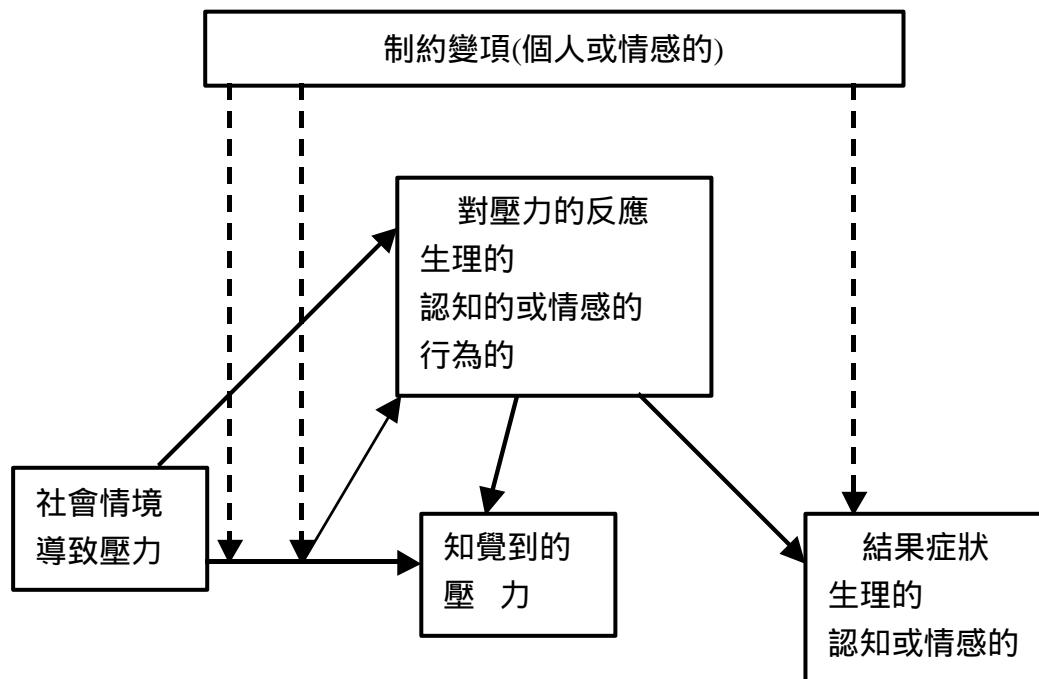


圖 2-3-3 傳統工作壓力模式圖

資料來源：引自林純文，民 86，頁 47。



## 二、工作壓力來源

目前研究工作壓力來源之論著相當的廣泛，茲整理國內侯望倫（民 73）、李文銓（民 80）、金培芳（民 85）等人針對國外研究者之看法，歸納如下：

多數學者研究壓力都將壓力源分為三類，即工作、非工作與個人因素。而在工作方面的壓力源又可分為：

### (一)個人和群體的特性與期望

(1)角色特性：包括角色過度負荷、角色模糊、角色衝突等三種(Beehr & Newman, 1978; Kets de Vries, 1979; Ivancevich & Mattesmon, 1980; Parker & De Cotiis, 1983; Martin & Schermerhorn, 1983)。

(2)事業變項：包括個人處在其事業發展的各階段；如職業水準、事業進入期、事業中途期、退休、降級、停滯、退化及事業目標之差距(Kets de Vries, 1979; Ivancevich & Mattesmon, 1980; Parker & De Cotiis, 1983; Martin & Schermerhorn, 1983)。

(3)群體方面：包括缺乏群體凝聚力，群體內與群體間之衝突，群體不滿足等數種(Kets de Vries, 1979; Ivancevich & Mattesmon, 1980; Martin & Schermerhorn, 1983)。

### (二)組織特性和期望

包括組織氣候、組織結構、激勵制度、組織活動範圍、領導型態、社會-科技之變革、溝通系統、幕僚政策和程序及升遷的機會等(Beehr & Newman, 1978; Kets de Vries, 1979; Ivancevich & Mattesmon, 1980)。

### (三)實際工作環境的特性與工作特性

(1)實際工作環境：包括噪音、通風、照明、冷熱、機械動作及運轉、工作危險性等(Kets de Vries , 1979 ; Ivancevich & Mattesmon , 1980 ; Martin & Schermerhorn , 1983)。

(2)工作特性：包括工作之變化性、明確性、挑戰性、複雜性、技能或能力運用程度、值班、加班、重覆性之工作、工作之步調等(Beehr & Newman, 1978 ; Kets de Vries , 1979 ; Ivancevich & Mattesmon , 1980 ; Smith , 1981)。

Cartwright & Cooper (1997)在其工作壓力變動過程模式中提出工作壓力源有以下幾種：

(1)工作本身：實體工作環境、加班、時間壓力、出差、新技術、工作負荷。

(2)組織中的角色：角色模糊、角色衝突、責任。

(3)工作上的關係：與上司、部屬、同事間的關係。

(4)生涯發展：工作安全、工作績效。

(5)組織結構及氣候：歸屬感、參與決策機會、溝通管道。

(6)非工作因素：經濟狀況、家庭支持等。

### 三、相關變項與工作壓力之研究

有關於壓力源之因素與工作壓力之相關研究，Cooper 和 Sutherland 以 NHS(the English National Health Service)機構內的醫生間存在的一個具爭議性的契約，調查 NHS 之醫生在履行該契約前後的滿足程度、壓力、焦慮及憂鬱之關係。他們假設醫生順從新的契約，而調查結果卻發現醫生表現出較低的滿足、以及較

高的壓力、焦慮和憂鬱(William et al,2001)。顯然，以爭議性之契約方式約束醫生之工作特性，會增加其工作壓力。而多數研究顯示工作壓力與工作滿足呈負相關性，如 Hollon & Chesser, 1976; Miles, 1976; Miles & Petty, 1975 等(引自 Sullivan & Bhagat, 1992)。

而大部份研究組織壓力都會將焦點放在與工作滿足之關係，並以角色衝突、角色模糊做為研究變項。多數研究顯示工作壓力與工作滿足呈負相關性，如 Hollon & Chesser, 1976; Miles, 1976; Miles & Petty, 1975 等(引自 Sullivan & Bhagat, 1992)。另，William 等人(2001)調查研究美國醫學學會醫生有效樣本計 1,735 位之工作滿足與工作壓力之關係，分析結果二者亦為負相關性，符合其假設。

國內吳碧華(民 89)以新竹科學園區高科技產業內部稽核人員為對象，研究發現工作環境如部門人數、公司規模及產業別均與工作壓力無顯著差異；但發現工作顯著性(包含工作自主性、回饋性、友誼性)與工作壓力呈顯著負相關。

## 參、小結

從上述相關文獻之探討可知，工作壓力之來源不僅廣泛，而因個人受工作壓力之故，其影響雖大多集中於個人工作層面及其身心健康，但同時也間接造成組織內部運作之若干程度的阻礙，如工作效率的低落，影響產品生產等。本研究在工作壓力量表構面之設計，仍將著重於個人之感受如焦慮、疲勞、憂鬱、低自尊等構面，以進行與相關變項之交叉分析。

## 第四節 工作滿足之探討

### 壹、理論依據

工作滿足的理論基礎學者的研究很廣，且從不同的角度研究又均有其某些性質的同質性或異質性，故 Campbell (1970) 將其理論分為二大類：

一、「內容理論」(Content Theories)：較關心特定激勵人們的內容，主要是在辨認及界定存在於重要辨項中的特定實務，如升遷、薪資、工作安全性、認同、有善的同伴等，稱為獎賞的東西。代表理論有：

1.Maslow (1954) 的「需求層次理論」：將需求分為生理、安全、社會、自尊及自我實現等五個層次，人類行為的目的在追求此五種需求的滿足。

2.Herzberg、Mausner 及 Snyderman (1959) 的激勵-保健二因子理論：影響工作滿足的二個因素 (1) 激勵因素 (motivators) 又稱內在因素或滿足因素，(2) 保健因素 (hygiene) 又稱外在因素或不滿足因素。

二、「程序理論」(Process Theories)：敘述如何激勵、指揮、維持及停止行為的過程，主要是在明確敘述變項交互作用，及影響他人產生某種行為的方法。代表理論有：

1.Adamas (1963) 的公平理論強調人類將自己的付出與所得和他人比較，希望能保持二者之間的平衡。

2.Vroom (1964) 的期望理論：此理論包含三個模式 (1) 動機模式 (motivation model) 指個體會因對行為有期望及對行為

的誘力或歸因，而產生特殊的行為。(2)誘力模式(valence model)指個體對特定行為的喜愛與否或中立態度，促使個體進行並完成與此特定行為有關的活動，譯及前者為後者的誘因。(3)行為模式(performance model)指個體的行為不僅依靠它的動機，而且依靠它的能力。

3.Locke(1969)的差距理論：認為依個人對於工作某一特質的滿足與否，乃取決於此人覺得在此工作特質中「實際獲得的」與「希望獲得的」二者間的差距(整理自白景文，民86、金培芳，民85)。

## 貳、定義

工作滿足一詞自Hoppock於1935年提出後，之後研究工作滿足蔚為一股潮流，而對於工作滿足的定義，研究者亦多有不同之見解，茲列舉如表2-4-1：

表 2-4-1 學者對工作滿足之定義

學 者	年 代	定 義
Hoppock	1935	員工心理和生理對環境因素的滿足感覺。
Vroom	1964	依個人對於其目前工作角色的正面取向。
Smith	1968	工作滿足是一個員工對其工作或工作構面所保有的連續情感，此種情感取向是由工作者對工作所預期與實際得到的兩者差異所決定的。
McCormick & Tiffin	1972	工作滿足乃是工作對需求滿足的一個函數。
Chrudrn & Sherman	1972	員工工作滿足是動機過程的一個重要現象，乃是表示個人覺察他的需要及需求被滿足的程度。
Dessler	1976	是由工作經驗中所的需求滿足的程度。
Blum &	1976	工作滿足是工作者對其工作及有關工作的

Naylor		因素和生活等所持有各種不同態度的綜合，此態度是一種一般性態度，因特定工作因素、個人特徵及工作外的群體關係所形成。
Cribbin	1977	工作滿足是工作者對工作環境的感覺，此工作環境包括工作本身、監督者、工作團體、機關組織，甚至包括工作者可從自處的環境中尋求滿足。
Davis	1979	工作滿足是員工對其工作喜好不喜好的程度。
Chet Robie 等人	1998	工作滿足是指工作者比較其工作的實質產出和願望的一種情緒反應的結果。
許士軍	民 80	一工作者對於其工作所具有之感覺( feeling )或情感性反應 ( affective responses )。
許瑞芳	民 90	認為工作滿意大抵是指：個人對其工作的感受與評價，亦即個人對工作過程或工作結果作一種主觀的預期判斷，而此判斷是屬於態度或感覺的情意取向。
許原嘉	民 91	認為工作滿意大抵是指：工作者對其工作歷程及工作結果，整體的一種主觀的價值判斷，是屬於感覺的情意取向。工作者對工作滿意與否，取決於工作者對他的工作的知覺與原來預期之間的差距。

資料來源：由本研究整理及部分轉引自李文娟，民 87

綜合上述文獻對工作滿足之看法，本研究歸納整理對工作滿足的定義如下：

工作滿足是指工作者對本身的工作與工作環境二者所期望達到的水準，比較其實際與預期達成結果的一種情緒反應。

### 參、工作滿足之相關模式

學者對於工作滿足的研究，主要多以實證研究探討其前因（antecedents）及後果（consequences），然而，所涉及之相關變項及期間關係之多且複雜，故至今並無一個完整的模式可以涵蓋所有的與工作滿足的相關因素。

藍采風、廖榮利（民 87：頁 163-164）整理國外學者研究指出，工作滿足與下列幾個工作有關的層面有關：

#### （一）、組織因素（Organizational Factors）：

- 1.工作本身，工作給予個人增多的任務、有學習的機會、有接受責任的機會。
- 2.酬勞，由工作所得到的金錢上的報酬的數額以及別人所得到的報酬相較的情形。
- 3.升遷的機會，在組織階層內升遷的機會。
- 4.政策與程序，約束員工的各種政策與執行任務的程序。
- 5.工作環境，廣泛的包括辦公室的大小、地點、設施等。

#### （二）、團體因素（Group Factors）：

- 1.督導，督導或主管能提供技術協助及行為支持的能力。
- 2.同事，同事們精通及熟諳技術及社會支持的程度。

#### （三）、個人因素（Personal Factors）：

- 1.需求，個人的需求種類與程度。
- 2.熱望，個人所嚮往及渴望的事。
- 3.實質福利，指實質的福利而非口頭上的、情緒上的慰藉。

Fournet (1966) 將影響工作滿足的因素歸類為二大類：

(一) 個人特性因素：如年齡、教育程度、智力、性別以及職業水準等。

(二) 工作特性因素：如組織及管理、上司的監督、社會性環境、溝通、工作安全、工作協調項以及工資等 (引自李文娟，民 87)。

Seashore 和 Taber(1975)將學者研究影響工作滿足的主要變項整理為一個整體性的架構，如圖 2-4-1：

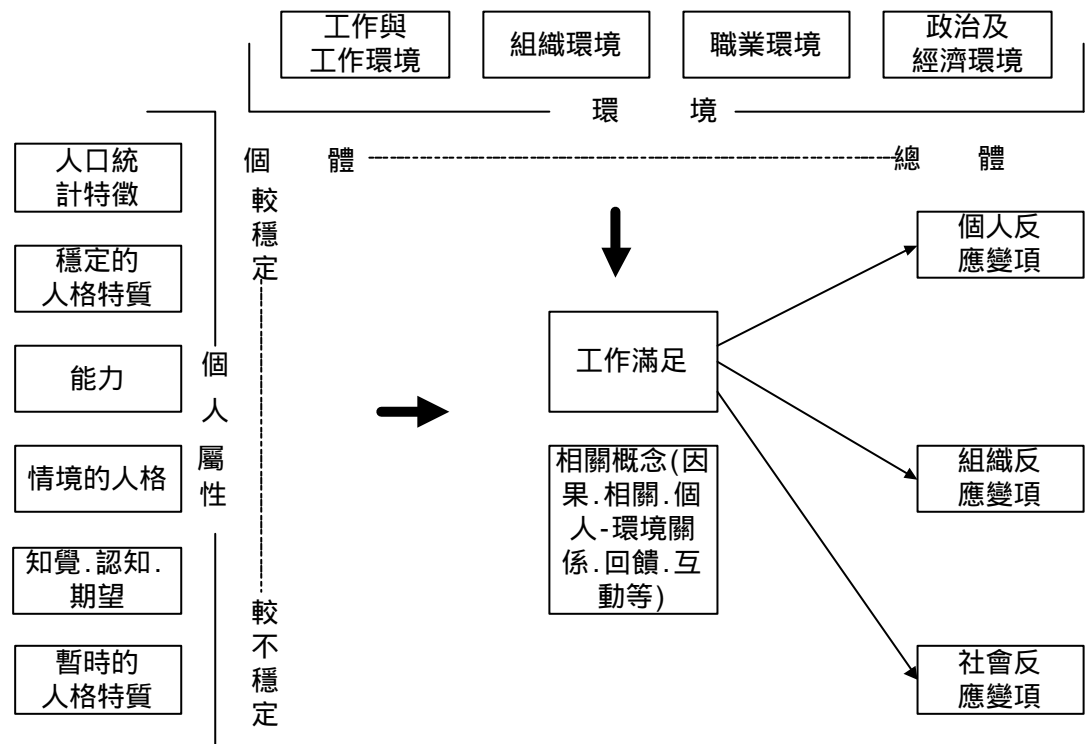


圖 2-4-1 工作滿足前因後果相關變項

資料來源：Stanley E. Seashore & Thomas D. Taber , American Behavioral Scientist , 1975 , Vol. 18 , p.347.



Seashore 及 Taber 將影響工作滿足的相關變項，整理歸納為前因變項及後果變項二大類：

## 一、前因變項：

### (一)環境變項

- 1.政治及經濟環境：如失業率等；
- 2.職業性質：如職業聲望等；
- 3.組織內部環境：如組織氣候、晉升的機會等。
- 4.工作及工作環境：如薪資、工作多樣性等。

### (二)個人屬性

- 1.人口統計特徵：如年齡、性別、教育等。
- 2.穩定的人格特質：如價值、需要等。
- 3.能力：如智力、運動技巧等。
- 4.情境的人格：如動機、偏好等。
- 5.知覺、認知及期望等。
- 6.暫時性的人格特質：如憤怒、厭煩等。

## 二、後果變項：

(一)個人反應變項：如退卻、攻擊、工作績效、知覺扭曲、疾病等。

(二)組織反應變項：如品質、生產力、流動率、曠職、怠工等。

(三)社會反應變項：如國民生產毛額、疾病率、政治穩定性、生活品質等。

關於影響工作滿足變項之研究，Johnson & Stinson(1975)整理各學者研究認為角色衝突和/或角色模糊與工作滿足有重要的負相關；同時，亦證明角色模糊與角色衝突與較低的工作滿足、較高的自動離職的可能性及較低的工作績效有關聯。而 Johnson & Stinson(1975)亦從個人差異化的效果，探討角色模糊、角色衝突和滿足的關係，研究 90 位軍官及市內服務人員發現個人角色衝突、回饋模糊及任務模糊與整體的滿足及本身的滿足間有重要的負相關；另外，Kemery (1987)等人調查 370 位大學員工發現，角色衝突、角色模糊直接影響工作滿足及心理徵候，進而也影響離職傾向(引自 Sullivan et al. 1992)。

但是，亦有學者研究提出不同的結果，如 Tosi & Tosi(1970)及 Tosi(1971)研究發現角色衝突與工作滿足是負相關，但角色模糊與工作滿足無相關；而 Rizzo 等人(1970)、House & Rizzo(1972)，及 Hamner & Tosi(1974)則發現工作滿足與角色模糊有重要負相關，但與角色衝突無相關(引自 Schuler, 1975)。

#### 肆、小結

本節探討有關影響工作滿足大小之因素，綜合歸納可分組織因素、環境變項及個人屬性。然而多數實證研究則從角色認知如角色模糊、角色衝突觀點研究與工作滿足之關係，且研究結果並無一明確的答案。本研究對象為內部稽核人員，因此，亦針對其角色之特殊性，在後續工作滿足量表的設計上，亦從組織因素及環境變項之觀點，研究其與工作壓力、工作績效及離職傾向等變項之相關性，以及分析與個人屬性、企業環境因素間的差異情況。

## 第五節 工作績效之探討

員工工作績效的評核方式種類繁多，舉凡員工的出勤、工作目標、業績、專案、產量、成本節省等等，都是一般企業用以考核員工的基本依據。本研究在本節所指的工作績效，主要是以企業員工個人對於企業在一定期間內對員工所施行的績效考核作業，員工對整體績效考核的接受程度作為衡量及研究的依據，而此部分在預測量表的設計上亦參考柯惠玲(民 78)之工作績效量表，加以修訂而成。

以下將探討工作績效相關的理論及影響工作績效的因素，最後，並探討與工作績效有關的實證研究。

### 壹、工作績效相關之理論

#### 一、工作績效的意義：

Campbell(1990)認為工作績效是員工在工作中的表現。學者對工作績效的解釋說明如表 2-5-1：

表 2-5-1 工作績效的定義

學者	年代	定義
Hall & Goodale	1986	工作績效是一種員工從事自己工作的方法，員工自己學習安排時間、技術、技巧，和其他人互動服從上級領導。
Campbell	1990	工作績效為員工在工作中所從事的行為，且這些行為必須對於組織目標有所貢獻。
Borman & Motowidlo	1993	工作績效為所有與組織目標有關的行為，且此行為可依個體對組織目標貢獻程度的高低予以測量。

Byars & Rue	1994	工作績效是指員工努力的淨效果，他受到員工的能力與角色(或任務)知覺的影響；其意味的在特殊情況下的績效可視為努力、能力和角色知覺間相互關係結果。
Jex	1998	在工作中所從事的所有行為。
Schermerhorn	1999	工作中的個人或團體所表現的任務達成的質與量。而工作績效因為必須提供員工或企業矯正偏差的訊息，所以必須經過評量之後才能運用。

資料來源：引自李美慧，民 91

而國內李美慧(民 91)綜合整理對工作績效的看法為：

工作績效乃是員工依據組織所設定的標準而努力工作，且在此過程中員工會試著和別人互動，以共同達成組織的期望目標，同時，員工個體對於組織貢獻程度的高低乃是可以衡量的。

綜合上述研究對工作績效的定義，本研究歸納對工作績效之定義如下：

工作績效為員工依據企業內部所設定的目標，在一定期間內努力達成該目標，而其努力的結果可以為企業評量之依據。

二、動機與績效的期待價值模式：

Ford 提出了影響工作績效的模式，如圖 2-5-1：

該模式中的變項：績效乃是積極行動的行為結果、期待是終局價值的認知，認知能影響行為的強度及行為的選擇，所以，努力與績效的涵接、績效與結果的涵接、以及結果與價值的涵接，便成為運用人力達成目標的邏輯依據，而這三項就左右了員工的工作意願（李長貴，2000）。

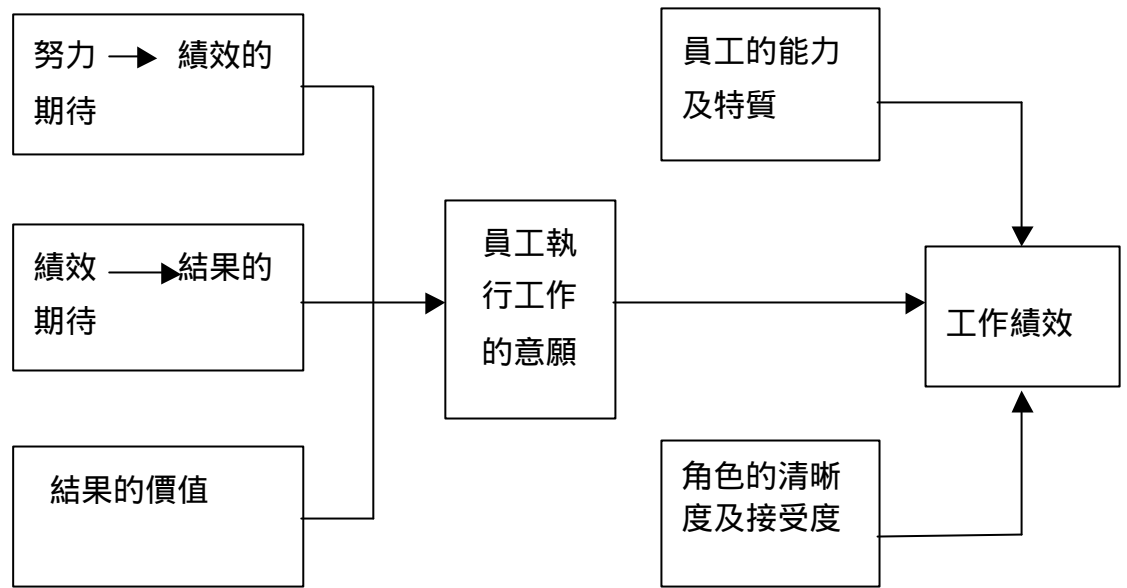


圖 2-5-1 動機與績效的期待價值模式

資料來源：李長貴，2000：頁 60

## 貳、影響工作績效的因素

Korman 認為影響一個人工作績效好壞的因素可分為三大類：

### 一、工作動機：

一個人願意以什麼樣的態度去工作，主要受其工作動機的影響，而受工作動機影響所表現的行為又會影響其工作績效的優劣。

### 二、技巧：

個人是否具有完成某一工作之技巧和能力也會影響到他的工作績效。工業心理學家研究的一些能力包括：語言能力、

機械能力、和創造力。這些能力對不同類型的工作有不同的相對重要性。

### 三、角色知覺：

即個人能精確感覺工作所需要的角色為何（柯惠玲，民78）。

從管理者的角度而言，激勵員工具有提高工作績效之功能。激勵雖影響績效，但非直接影響，因為其中尚有許多變數在內。二者之間關係，如圖 2-5-2 示：

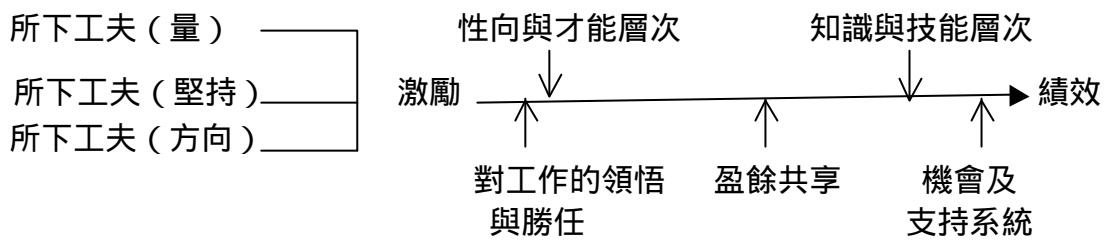


圖 2-5-2 激勵與績效

資料來源：藍采風、廖榮利，民 87，頁 183

以方程式來說明激勵與績效的關係：

$$P = f \left( \frac{M, A, T, CS, KS, R, \text{ and } E}{I} \right)$$

P=Performance ( 績效 )

M=Motivation ( 激勵 )

A=Ability & Aptitude Level ( 性向與才能層次 )

T=Task Understanding ( 對工作的領悟與勝任 )

CS=Chance & Support System (機會與支持系統)

KS=Skill Level & Knowledge Level (知識與技能層次)

R=Reward Sharing (盈餘分享)

E=Other Environment Factors (其他環境因素)

f=function (函數)

I=Intervening Variables (中介變項)

簡言之，要達到高績效，員工必須有工作的動機、能勝任、有充足的資源，有機會及系統支持，並能期待獎賞（藍采風、廖榮利，民 87）。

### 參、相關變項與工作績效之研究

#### 一、工作壓力與工作績效之關係

Sullivan & Bhagat (1992) 將學者研究結果，整理提出四個解釋壓力與績效間關係之假設：

1. 壓力與績效呈倒 U 字型關係
2. 壓力與績效有一正向、線性的關係
3. 壓力與績效有一負向、線性的關係
4. 工作壓力與績效彼此沒有關係

而 Jamal 在 1984 年以二家加拿大醫院的 440 名護士為研究，結果較支持壓力與績效間有一負向、線性關係。Jamal 又在 1985 年，另以一家加拿大大型製造公司之 227 位中階經理與 283 位藍領工作者為樣本研究，所得結果亦支持負線性關係之重要。而以角色模糊、角色衝突和角色負荷衡量壓力，亦支持壓力與績效間

呈負相關(Sullivan & Bhagat , 1992)。

## 二、工作滿足與工作績效之關係

Seashore 和 Taber(1975)研究認為高工作績效可以提高滿足感；國內柯惠玲(民 78)認為工作完整性與工作績效有顯著正相關，但工作重要性、工作回饋性之正相關未達顯著水準。然而，Sisk、French、Futrell 和 Parasuraman 等人研究卻發現工作績效和工作滿足彼此是無關的(轉引自曾倩玉，民 84，頁 17)。

## 肆、小結

本節主要在探討工作績效模式及影響工作績效之因素，除了激勵是影響工作績效重大的因素外，其他因素如員工工作滿足要素、工作壓力要素等，可歸納為：(1)機會，如升遷、在職訓練等機會、(2)知識與技能要求，如給予員工在職進修以提升其知能、(3)利潤分享，如薪資福利的改善，以鼓舞員工(4)環境因素，如提供舒適的辦公環境、給予員工適才適所的環境成長空間。(5)角色的定位，如權責分工、職掌分明。



## 第六節 其他相關實證研究

經上述各節探討研究變項模式及其各變項間之關聯性後，本節再就個人屬性與各變項間之關係，探討國內外實証研究之結果，如下：

### 一、個人屬性與工作壓力之關係

#### 1. 年齡與工作壓力之關係

金培芳(民 85)以台灣銀行行員為對象研究，發現 29 歲以下行員之工作壓力最大，而 50 歲以上行員之工作壓力最小；方代青(民 90)以台南市稅捐稽徵處同仁為研究對象，發現年齡在工作壓力之「憂鬱」、「低自尊」構面上有顯著差異，年齡愈低，其顯著程度愈大。

#### 2. 性別與工作壓力之關係

金培芳(民 85)研究發現男性行員之各構面之工作壓力均大於女性行員；而方代青(民 90)發現稅捐處之女性同仁較男性同仁有較高的工作壓力。

#### 3. 學歷與工作壓力之關係

金培芳(民 85)發現高中職以下行員之工作壓力最大，而研究所以上行員之工作壓力最小；侯望倫(民 73)則認為學歷不影響工作壓力。

#### 4. 年資與工作壓力之關係

侯望倫(民 73)認為年資與工作壓力無顯著差異；金培芳(民

85)發現銀行行員年資在 4-10 年之壓力最大,而 21 年以上之工作壓力最小。

### 5.婚姻狀況與工作壓力之關係

吳碧華(民 89)研究發現婚姻狀況對整體工作壓力無顯著差異；而劉玉惠(民 80)研究台北市報社文字記者發現，其在生理與心理之壓力反應症狀上與婚姻狀況有顯著差異水準。

從上述實證研究得知，個人屬性因素與工作壓力的關係雖因研究對象不同而有不同的結果，但整體而言，個人屬性與工作壓力仍有顯著關係。

## 二、個人屬性與工作滿足、工作績效之關係

### 1.年齡與工作滿足之關係

年齡與工作滿足之關係為何，研究不一，黃台生(民 79)、吳碧華(民 89)認為無顯著差異。潘養源(民 78)、李文銓(民 80)則研究二者具有正相關。柯惠玲(民 78)研究結果則呈 U 型曲線關係；金培芳(民 85)研究銀行員工發現 50 歲以上員工工作滿足最高，40-49 歲員工工作滿足最低。

### 2.性別與工作滿足之關係

方代青(民 90)認為性別與工作滿足有顯著差異；吳碧華(民 89)實證結果，二者無顯著差異；李文銓(民 80)實證結果發現男性在工作構面上之工作滿足較女性高。

### 3.學歷與工作滿足之關係

黃台生(民 79)研究發現教育程度與工作滿足呈負相關；李文

銓(民 80)、吳碧華(民 89)則認為無顯著差異；金培芳(民 85)則發現銀行員工學歷愈高，其滿足愈大。

#### 4.年資與工作滿足之關係

李文銓(民 80)認為二者無顯著關係；但方代青(民 90)研究二者有顯著關係；王青祥(民 74)則認為年資愈高，整體滿足程度上愈高。

#### 5.婚姻狀況與工作滿足之關係

吳碧華(民 89)研究認為二者無顯著差異，而柯惠玲(民 78)認為婚姻狀況在整體滿足上有顯著的差異，已婚者的滿足高於未婚者。

#### 6.年齡與工作績效之關係

柯惠玲(民 78)研究發現二者之間無顯著差異，顯示不同年齡的人其工作績效差不多；而李文娟(民 87)實證發現年齡為工作績效之重要影響因素，即員工年齡愈大，工作績效愈高。

#### 7.性別與工作績效之關係

柯惠玲(民 78)、李文娟(民 87)均認為性別與工作績效無顯著的差異。

#### 8.學歷與工作績效之關係

柯惠玲(78)、李文娟(87)均發現工作績效不因教育程度的高低而予以影響。

#### 9.年資與工作績效之關係

李文娟(民 87)發現年資與工作績效有顯著關係，尤其以 6 年

以上年資的員工工作績效最高。

#### 10. 婚姻狀況與工作績效之關係

柯惠玲(民 78)、李文娟(民 87)均認為婚姻狀況與工作績效並無顯著影響。

上述實證研究結果，個人屬性因素與工作滿足、工作績效的關係亦因研究對象不同而產生不同的結果，然而，整體而言，個人屬性與工作滿足、工作績效仍存有顯著關係。

### 三、個人屬性與離職傾向之關係

#### 1. 年齡與離職傾向之關係

柯惠玲(民 78)研究結果，年齡與離職傾向二者間呈倒 U 字型狀；但吳碧華(民 89)研究發現二者無顯著差異；而王青祥(民 74)、方代青(民 90)則認為年齡愈低，離職傾向愈高。

#### 2. 性別與離職傾向之關係

吳碧華(民 89)研究發現二者無顯著差異；但王青祥(民 74)、柯惠玲(民 78)發現二者有顯著的差異，女性的離職傾向高於男性。

#### 3. 學歷與離職傾向之關係

方代青(民 90)研究發現高學歷之離職傾向較低學歷者高；王青祥(民 74)研究認為學歷不同組間並沒有顯著差異存在。

#### 4. 年資與離職傾向之關係

吳碧華(民 89)認為年資不同，其離職傾向亦不同；王青祥(民 74)、柯惠玲(78)認為年資與離職傾向有顯著的負相關。

## 5.婚姻狀況與離職傾向之關係

王青祥（民 74）、柯惠玲(78)認為未婚者之離職傾向顯著的高於已婚者；而吳碧華(民 89)認為已婚與未婚在離職傾向無顯著不同。

綜上實證研究結果，個人屬性因素與離職傾向的關係雖因研究對象不同而有不同的結果，但以整體而言，個人屬性與離職傾向仍存在顯著關係。