

## 第二章 文獻探討

### 第一節 會計人員的特質、角色與職責

#### 壹、人格特質

##### 一、人格特質的定義

指個人對外界事物較持久不變的感覺、思考、行為模式。Hellriegel, Slocum and Woodman(1989)認為，人格的決定因素並沒有單一的答案，因為太多的變數如遺傳、文化、家庭、群體和生活經驗都可能影響一個人的人格發展。

##### 二、人格特質的分類

###### (一) 五大人格特質

Mc Crae & Costa (1987) 根據Noramn (1963) 對人格的研究結果與 Eysenck的人格理論 (1985)，綜合之後發展出了為五大因素模式 (five factor model: 簡稱 Big 5)，茲將五因素模式中各人格特質所代表的意義分述如下 (吳復新，2002)：

###### 1. 親和性(Agreeableness)

指一個人順從他人的傾向，親和性高的人會以溫和、關心、諒解、合作的特性與人相交，他們比較強調和諧的人際關係。在組織中，友善的人比較會和同事、部屬、上級主管發展工作關係，與顧客、組織的利害關係人也相處的比較好。而親和性低的人，他們比較重視自己的需求和感覺而不管別人的想法，給人的印象是冷酷無情、固執己見。

###### 2. 外向性(Extraversion)

指一個人面對社會關係時的舒適程度。外向者樂在社交、好談論、喜歡與他人建立關係。而內向者羞怯安靜、拘謹小心，他們不太喜歡有太多的人際關係，在獨處的時候他們反而比較舒坦。

###### 3. 嚴謹性(Conscientiousness)

指一個人嚴謹的程度，嚴謹性高的人，比較有計劃、仔細、周延、嚴謹、自律、循規蹈矩、謹慎。反之，就比較缺乏計劃、不謹慎也較

心煩氣燥、組織力差、不牢靠。

#### 4. 情緒敏感性(Neuroticism)

指一個人抗拒壓力的能力，較少負面情緒的人較鎮定、冷靜、自信、回應力強、有安全感，不容易產生工作壓力。相反的高負面情緒化的人則容易興奮或焦慮不安，比較缺乏安全感、情緒狀態不穩定。

#### 5. 經驗開放性(Openness to Experience)

指一個人興趣廣泛的程度。這項特質反映出個人信念的固執程度以及興趣的範圍。經驗開放性較高的人喜歡聆聽新的想法，也願意改變自己的看法、信念和態度，他們也有豐富的想像力和創造力。經驗開放性較低的人對於新理念沒有興趣也不願意改變自己，他們的興趣不多，缺乏求知慾和創造力，只對熟悉的事物感到舒適。

(二) Robbins (2001) 認為，在組織中影響員工行為的人格特質有內外控取向、成就取向、權威取向、權術取向、風險取向等五種取向，以下分別簡述之。

##### 1. 內外控取向

內外控取向人格特質是Rotter (1966) 由社會學習理論發展而來，此觀念認為對於工作場所及發生在自己身上的事，如果一個人認為其行為結果是由自己所造成，則此人即是具有內控取向；反之，如果一個人認為其行為受制於外在環境因素，則此人具有外控取向。

##### 2. 成就取向

成就取向指的是個人追求責任、挑戰及自我實現之程度。成就動機高者，傾向於以最佳的方式完成工作，並克服障礙，同時也希望親身感受成功或失敗的體驗，追求挑戰性高或較為困難的工作。而成就動機小者，則恰巧相反。一般而言，高成就動機者，通當會提供適度困難，迅速回饋績效，並允許員工自行控制其結果，故其工作表現也會較佳。

### 3. 權威取向

權威取向指一個人追求特殊地位及權力之心態。一般人多少具有權威取向的特質，其對於工作績效的影響，則以機運的成分較大。權威取向高的人，容易主觀的判斷他人媚上欺下、不信任別人、以及抗拒變革等等行徑。就對於工作的影響而言，在工作需要他人協助完成時，高權威取向的人因不易與人合作，造成其工作績效較低；反之，若工作複雜性較小、高度結構化、規章制度簡單明瞭時，高權威取向的人，其工作績效則較高。

### 4. 權術取向

權術取向是指那些受馬基維利主張，喜歡用冷酷的方式操縱他人，以獲取或保有私人權力的人。高權術取向者奉行現實主義、行事獨斷、情感上與人保持距離、為達成目的可以不擇手段；低權術取向者則不會刻意為追求權力而有所行動。

### 5. 風險取向

風險取向是人們想要碰運氣的意願程度。高風險取向者會為了追求更大的報酬機會而承受較大的風險；低風險取向者則重視風險最小化，較不願意承受風險。

綜上，每一個人的性格不盡相同，這是性格的獨特性，性格特質應該是天生特質與後天經驗的結合，這些經驗在個人的心理、生理及社會環境中演變而成，受文化、思想、家庭、生活及群體所影響，要了解會計人員之性格特質，就必須把這些因素全部考量進去，並透過實證研究的方式加以驗證，才能探究全貌。

## 貳、交通行政機關會計單位分析

交通行政機關會計單位的設置，是依主計機構人員設置管理條例、主計人事法規及相關施行細則等法規設置，仍為全國主計單位的一環。依業務性質可分為預算、會計、統計等三大部分，茲分述如下：

## 一、預算業務

交通行政機關依行政院指示原則「有計畫不一定有預算，沒有計畫就沒預算，因此計畫必須依施政的優先順序，在政府可支應的財源範圍內檢討核實編列」，持續落實計畫預算審查機制(林祐賢，2006)。其作業程序如下：

- (一) 訂定「交通部主管基本運作需求預算審核作業原則」，由審查工作小組於籌編概算前2個月，依上開原則實質審查，並連續召開多次會議討論，進行預算資源分配及財務調度。
- (二) 主管機關審核重點
  1. 計畫具共通性，有重複需予整合。
  2. 按實際員額職等訂定人事費計算公式。
  3. 逐步改善各單位間分配不均之預算結構。
  4. 檢討公共建設計畫效益及未來財務規劃，在有限額度內作最適之預算安排。
  5. 配合施政重點項目，妥善安排預算；活化並統合資產之經營管理，減列不經濟支出。
  6. 積極就審計部注意改進事項檢討改進，並落實於預算籌編。
- (三) 行政院審議
  1. 隨時注意整體概預算之歲出編列數，包括經常門與資本門之數額，並隨時與行政院主計處保持良好互動。
  2. 行政院主計處審議各機關單位概算，如有疑義或見解不同時，各機關應即刻回報會計處，俾利統籌協調處理，避免產生誤解以致經費被刪減。
  3. 配合行政院主計處、經建會等機關審核各項計畫支出情形，請各機關提供申復資料，俾利溝通協調。
- (四) 立法院審議

1. 籌編模擬題庫及查填各項調查表件。
2. 編製交通部主管年度施政計畫及預算編製口頭報告。
3. 立法院施政總質詢、立法院分組審查：會計長配合出席備詢。
4. 委所作決議與提案：就分組審查增刪數額、所作決議及預算審議期間新增之提案決議予以彙整，研提申復說帖。
5. 提案之申復：將核可之申復說帖，送交行政院主計處彙整，統籌送請執政黨黨團，協助於立法院全院聯席會提出對案予以申復；並送請公關室同仁積極與立委溝通協調。
6. 刪減情形之彙整：朝野協商期間，配合立委刪減情形，將各項通刪及指定刪減項目之刪減金額送交行政院主計處彙整。
7. 總預算案經立法院三讀通過完成法定程序後，彙編交通部主管法定預算。

## 二、會計業務

### (一) 查核事項

1. 依「促進民間參與公共建設法辦理之案件」(簡稱促參案件)，係由民間自行籌資興建，確實掌握民間參與機構的經營能力及營運狀況，以維護公共利益，實有必要定期及不定期進行財務查核。主辦機關辦理之促參案件涉及政府投資者，財務查核機制專責小組之成員應納入會計單位人員。
2. 依「健全財務秩序與強化內部控制實施方案」規定，機關之會計單位須按月將查核內部出納業務情形報部。另配合交通部派員赴所屬各機關查核或審計部派員就地審查，受查機關會計單位須配合準備簿籍、憑證及文件等資料供查閱。

### (二) 預算執行控管、會審

交通機關所執行之計畫約佔重大公共建設支出之40% -50%，比重非常大，為確保所執行計畫能順利推動，必須針對其業務規劃、機

構制度、人力運用妥為規劃，預算管控，故計畫管考愈顯重要。會計人員參與機關管考計畫報表之會審，包括：「施政計畫管理資訊系統」填報進度、研考會月報；「加速推動公共建設方案」列管一億元以上公共建設計畫預算執行情形檢討表；「推動公共建設方案」列管計畫或其分項計畫院長宣示執行、奉行政院核定、開工或竣工啟用案件統計表；一億元以上計畫「推動公共建設方案列管計畫」網站填報進度等會審工作。

### （三）會同監辦

依「政府採購法」及「機關會計單位會同監辦採購辦法」的規定，對於營繕採購的開標、比價、議價、決標及驗收，會計人員應會同監辦。

### （四）強化內部控制及內部審核機制，協助健全財務秩序（吳文弘，2006）：

1. 「內部控制」係指一種管理過程，由管理階層設計，並由決策單位核准，藉以合理確保達成可靠之財務報導，有效率及有效果之營運，相關法令之遵循等目標。是以，各機關內部控制制度係由其組織內部各單位設計建制，並由所有員工共同遵循。
2. 審計部審核各機關94年度財務收支情形所提建議處理或通知改善事項，經行政院主計處歸納彙整分析，發現其中屬財務收支缺失有36種、浪費公帑有14種、財務效能低落有12種，主要係各機關未能完全落實執行「內部控制」與「內部審核」機制所致。
3. 行政院主計處已通知各機關主辦會計對於審計部審核報告所發現缺失，要特別注意設法改善，若事後發現有審計部所指缺失或浪費等情事重複發生，將列入年度考核辦理。

## (五) 會計系統

目前交通行政機關會計系統配合行政院主計處政策，朝下列方向改進：

1. 會計報告之名稱、格式與會計科目過於專業，一般人不易懂，將朝現代化及採淺顯易懂之用語與商業會計科目之趨勢發展方向修正。
2. 目前乃人工填寫動支經費單作業，未來擬由業務單位於交易事項發生時，以簡單方式將資料輸入電腦，經會計等單位審核確認後，自動產製傳票、登帳及編製報表，以提高行政績效。
3. 預算控管由業務、會計單位各自控管，重複作業，未來擬改由業務單位負責，報支經費前可隨時查知可支用預算是否足夠等，並採用預算科目入帳方式，以控制預算之支用避免超支，俾利於業務之推動。
4. 總務單位「財產管理系統」與「會計系統」分屬不同作業系統，無法相互勾稽，未來擬整合；於支付財產價款時，同時登載增加財產帳，使支用公款及取得財產可緊密結合，不致產生漏列財產帳情事。
5. 避免對地方政府或民間補助等主要業務重複或不實之發放，研擬增加電腦稽核軟體，進行查核管控。

## 三、統計業務

統計為行政管理重要工具，是科學管理的基礎，也是衡量國家進步的標竿。舉凡計畫設計、政策釐定、公務執行、各種績效考核，皆有賴於完整確實統計為依據。

就統計內涵而言，即依據中、長期統計發展計畫，定期辦理各種計畫及交通統計，掌握交通發展脈動，提供在決定各項交通政策、發

展策略的參考；目前交通行政機關的統計業務並未設置專職統計人員，會計人員兼辦統計資料、彙編定期統計報表外，有關機關整體統計業務仍屬主計內涵。

## 參、角色與職責

一、會計人員在機關中所扮演的角色歸納為十項，如表2-1：

表2-1 會計人員在機關中扮演角色彙整表

序號	角 色	工 作 內 容
1	規畫者	機關預算經費的籌編及財務資源的調配。
2	主計法規的執行者	主計法規包含的範圍極廣，如預算法、會計法、決算法、統計法、相關規則、準則、辦法、審計法、採購法等等，會計人員在處理會計作業時，應切實辦理避免違失。
3	經營管理的參與者	組織的經營策略攸關整體發展，會計主要工作是預算控制、內部審核、帳務處理等，其工作內涵不應只限於狹窄的內部作業，舉凡組織的各項管理制度與會計制度應相互配合，故會計人員的角色亦為經營管理的參與者。
4	協調溝通者	機關財務運作的協調溝通者。
5	財務收支的審核者	會計人員依規定對於財務收支的事項要辦理內部審核的工作，所以其為財務收支的審核者。
6	營繕採購的監辦者	會計單位依規定，對於營繕採購的開標、比價、議價、決標及驗收，應會同監辦。



7	資產安全 的維護者	會計人員行使內部審核職權時，應定期或不定期的會同查核各項資產的確實狀況，以維護組織資產的安全。
8	資訊提供者	定期提供確實及有用的財務報表及資訊給相關人員或單位，以增進財務運作效能。
9	經營績效 的分析者	辦理組織整體的收支事項，透過帳務系統歸納成決算管理報表，研析經營成效，提供決策參考。
10	監督者	會計人員兼具審計人員性質，代表主計及審計機構監督機關財務行政之執行。

資料來源：整理自戴欽松，（1994）、趙秀真，（1992）

## 二、會計職責

各機關實施內部審核，由會計人員執行之。會計法第100條規定，各機關會計人員對於財物之訂購或款項之預付，經查核與預算所定用途及計畫進度相合者，應為預算之保留。關係經費負擔或收入一切契約，及大宗動產、不動產之買賣契約，非經會計人員事前審核簽名或蓋章，不生效力。會計法第101條規定，會計憑證關係現金、票據、證券之出納者，非經主辦會計人員或其授權人之簽名或蓋章，不得為出納之執行。對外之收款收據，非經主辦會計人員或其授權人之簽名或蓋章者，不生效力。

### （一）會計責任（會計法）

1. 會計報告、帳簿、重要備查帳及憑證繕寫錯誤之更正及賠償責任。（會67）
2. 會計程序或會計文書等不合法行為之責任。（會99）
3. 會計檔案遺失、毀損之責任。（會109）

4. 會計人員交代不清所衍生損失之責任。(會119)

## (二) 財務責任 (審計法)

1. 應剔除或繳還款項追繳之連帶賠償責任。(審74)。

2. 各機關簽發支票或給付現金之超付或誤付之賠償責任。(審75)

3. 會計簿籍或報告記載與原始憑證不符之賠償責任。(審76)

綜上，交通行政機關會計單位是機關的一個幕僚單位，所扮演的角色有：規畫者、資訊提供者、協調溝通者、執行者及財務審核監督者等等；在職權行使上，則須協助達成整體施政計畫，處理機關預算編製與執行控管、內部審核、決算作業；須具備會計專業智能及溝通能力，方能達成任務。

## 肆、小結

會計人員在機關扮演多種角色時，要對主計法規等相關規定熟悉應用，且需具備高度的行政能力、專業能力及豐富的經驗，以應付各式各樣的工作困難，其所承受的壓力極為沉重。蕭武桐(1999)認為工作壓力是當個人面對一種機會、限制和需求不確定的情境時所引起的壓力，個人只要對情境有所關切，而結果卻是不確定時，勢必形成壓力。倘若壓力紓解得當，將可使個人及機關行政效率大彰，工作滿足感高；反之，若無法有效紓解壓力，因而陷於困境，對工作滿足感將降低。隨公共工程之擴大，會計業務亦隨之增加，會計人員所承受的壓力勢必更為沉重，因此，實有就其組織文化、工作滿足感與組織承諾之關聯性及影響程度進行探討的必要。

## 第二節 組織文化的理論基礎與功能

文化是一個特定團體為了適應內外環境，而產生的一套固定特有共享的生活方式。是一種共享的哲學、意識型態、價值、假定、信仰、態度和規範等綜合體（蕭武桐，1998）。組織行為學者E·H·Schein（1996）認為組織成員所共有的、視為理所當然的、明顯的假設，它決定了組織在不同環境下如何知覺、思考以及反應。組織文化認同度愈高，則員工的組織承諾愈高，因此，本節將以組織文化的相關理論為探討主軸，以期對交通行政機關會計單位組織文化有更深入的了解。

### 壹、組織文化的定義

組織文化(Organizational Culture)是一種很抽象的名詞，很容易意會卻難言傳，時時顯現在組織內外。組織文化是成員共同持有，使他們與別人有不同的意義體系。若加以詳細檢視，此共同意義體系，則為組織所重視的關鍵特徵。最近的研究指出，存在下列七個基本特徵，構成組織文化之要義（林財丁、林瑞發，2006）：

- 一、創新與冒險：鼓勵員工創新與承擔風險的程度。
- 二、專注細節：期待員工展現精準、分析和注意細節的程度。
- 三、成果取向：管理階層對結果，甚於對導致該結果的技術與過程之重視程度。
- 四、人員取向：管理階層在做決策時，會考量到決策後果對組織成員的影響之考量程度。
- 五、團隊取向：將工作活動按照團隊，而非個別成員來設計。
- 六、進取性：人員競爭進取，而非得過且過的程度。
- 七、穩定性：組織運作強調維持現狀，而非著重成長的程度。

茲將國內外學者對組織文化的定義整理如下表 2-2。

表2-2 組織文化之定義彙總表

學者	年代	組織文化之定義
陳吳政	2002	組織文化係指組織成員所共同抱持的價值、態度與信念，藉以建立應付外在環境及內部整合的行為模式。
陳靜怡	2003	組織文化就是在組織內所發展的共同行動、信仰和價值觀體系，以指導組織成員的行為。
林欽榮	2004	組織文化就是組織的一套行事依據和規範。組織成員在組織文化的規範下，依據個人的知覺、經驗、動機、態度和人格，而顯現他的行為。
戴國良	2004	組織文化係指組織中共同具有的價值觀與信念。
Griffin	2005	組織文化是價值、信念、行為、習俗及態度的總稱，有助於組織成員明白組織的運作，瞭解如何正確有效的執行任務。
胡瑋珊	2005	組織文化是一家公司內，員工共同的特質價值觀、傳統以及行為。
林建煌	2006	組織文化係一套組織成員所共有的信念系統，也代表著共有的價值觀。
張善智	2006	組織文化為組織成員們共享的認知架構，包含了假設及價值。
何明城	2006	組織文化是組織成員共有的信念系統，會影響組織成員的行為；它是組織成員的共同認知，以其文化來規範成員的行為。
許南雄	2007	組織文化是組織成員對於機關組織所抱持的價值理念體系，包括群體意識、價值判斷、態度取向、迷思符號…等因素。

溫金豐	2007	組織文化指的是一群人共有的，具可以影響其成員態度、作為的各種價值、規範、原則、感覺、習慣等有形或無形的事物。
Robbins	2008	組織員工所共同抱持的意義體系，使得該組織文化與其他組織不同。

資料來源：研究者整理

綜上所述，本研究認為組織文化係組織成員對組織日久形成的信念、價值、表象的認同，進而產生了組織的規範，形成組織中成員行為模式的一種獨特現象，具有指導作用，以應付外在環境及內部整合的行為。本研究對組織文化之定義為：組織文化是組織成員共同的假設、價值觀、思想及信念，為適應內外環境變化，由成員共同累積的經驗，成為一套自然的約束與認知行為。

## 貳、組織文化類型

因組織文化的定義與看法的歧異，乃針對研究對象採行不同的分類，期使研究結果更加具體，而歸納成不同的組織文化類型如下列說明：

一、Ansoff (1979) 從組織發展導向的角度，以策略觀點將組織文化區分為：

- (一) 穩定型文化：逃避風險，不接受任何改變。
- (二) 被動型文化：接受最小的風險，幾乎不接受改變。
- (三) 參與型文化：允許接受相當的風險，接受額外改變。
- (四) 探索型文化：考慮風險與利益之間的轉換，接受許多改變。
- (五) 創造型文化：喜歡冒不熟悉的風險，不停追求新奇的改變。

二、Wallach (1983) 提出三種組織文化類型：

- (一) 支持型文化：此型組織的工作環境通常相當開放、和諧，具有類似家庭的溫暖，組織中有高度的支持、公平、鼓勵、開放與信任，是十分重視人際關係導向的工作環境，此型文化具有相互合作的精神很高。
- (二) 創新型文化：此種組成所面臨的競爭環境通常較為複雜、多變、激勵型及動態性；在這種環境下，具有企業家精神或充滿企圖心的人較容易成功，工作也較具有創造性和風險性。
- (三) 官僚型文化：為層級式組織，有清楚的責任及授權，工作性質大多已標準化和固定化，此類型文化通常建立在控制和權力的基礎上。

三、Sethia & Glinow (1985) 基於人群資源導向，將組織文化分為四類：

#### (一) 關懷的文化

具有關懷文化的組織特別關懷組織成員，但對組織工作績效卻較少關注。組織成員間彼此具有堅定的友誼，並對組織領導者表現出忠誠；組織領導者引領其部屬，使其在工作上努力、行動一致並順從組織的要求。因此，此種組織文化呈現出平順穩定的狀態。

#### (二) 苛求的文化

苛求文化的組織強調組織目標的達成，忽略了成員的需求。這種文化的領導者對組織績效的關心，遠甚於對組織成員的關懷；以計量的方式衡量組織成員的工作績效，並以此作為獎賞成員的依據。雖然組織成員的創造力與工作績效仍受到重視，但是如果未能達成組織目標時，仍會受到嚴重的懲罰。

#### (三) 冷淡的文化

在冷淡的組織文化中，領導者對於組織績效與組織成員的關懷都相當的低。部屬與領導者之間充滿了疏離感、不信任與抱怨。此種組

織受到特權階級的操控，領導者常運用政治手段，操弄法規與控制組織成員。

#### (四) 統整的文化

在統整的文化中，組織不僅對組織成員高度關懷且高度要求成員的工作績效，組織領導者對組織成員個人的尊嚴給予真正的關懷。此類型的文化假定組織成員能對組織做出重大貢獻，並且激勵他們。在統整的文化中，重視組織成員的合作、創造力、冒險、自我指導與嘗試實驗，組織氣氛是溫暖、和諧又具有活力的。

四、Hooijberg & Petrock (1993)，以相對正式控制取向—從穩定到彈性；及相對注意焦點—從內部運作到外部運作，將該二個因素作分類，得出四種組織文化類型：

- (一) 官僚文化：強調正式化、規則、標準作業程序和層級協調。
- (二) 家族文化：強調傳統、忠誠、自我管理和團隊合作等價值觀。
- (三) 創業文化：則強調冒險、機動和創意。成員勇於實驗、創新，希望在業界扮演領導角色。
- (四) 市場文化：則強調財務目標與市場目標，如何銷售成長、市場占有率、毛利率等數量性目標的達成。

### 參·組織文化形成的理論基礎

組織文化如何形成？何以不同組織會有不同文化？即使相同類型的組織仍會有不同的風格？這些疑問都是組織文化研究上的重點。Schein(1992)綜合許多學者的看法，以文化動力(cultural dynamics)的觀點，提出社會動力理論(Sociodynamic theory)、領導理論(Leadership theory)、學習理論(Learning theory)，等三種理論分別說明如下(陳聖謨，1995)：

## 一、社會動力理論

社會動力理論是建立在對訓練團體、治療團體和工作團體的詳細觀察，而了解組織內部隱含的人際、情感互動歷程，如此可用來解釋「一群人對經常性問題的共通觀點及共享的解決之道」的意義。共享的概念，是文化形成的重要條件。當「共享的認同」(shared understanding)形成亦即組織基本假設以深入成員心中，形成組織文化的基本動力。

## 二、領導理論

從領導理論的演進來看，特質論是最早盛行的領導理論；「領導」塑造了組織的過程和結構、群體交往型態、成員的信念、態度及工作行為，是組織表現和效能的關鍵因素。因此，組織的創始人或領導者，可說是組織文化的形成與發展的關鍵人物。自 1940 年代開始，研究方向不在發覺成功領導人的特徵，卻希望探討領導者行為型態與層面，換言之，如果能夠辨別領導者的特定行為則將可以透過訓練課程，使有心成為有效領導者的人培養這些行為。所以在組織中，領導者扮演舵手的角色，領導者的人格特質及領導型態對組織有很大的影響力。

## 三、學習理論

文化是一生活方式，人類被文化所型塑，也創造文化。個人自出生後，為維持生存、滿足需要並適應環境，必須不斷學習人類已有的生活型態，這是文化的型塑歷程。就組織的觀點來看，組織成員要認同、融入組織也必須學習組織所有的價值、信念、語言及組織所發展的有效解決內外部問題的假設。Schein(1992)認為用正向的問題解決、痛苦焦慮的減低兩種學習機制，能有效解決問題，組織獲得增強，久而久之便是沛然的文化動力。



## 肆、組織文化的功能

組織文化不會影響組織成員的行為，然而組織文化在組織裡，有正面、負面的功能，茲歸納Schein（1985）、陳吳政（2002）、張振山（2005）的看法，探討組織文化正面及負面的功能，分別說明如下：

### 一、正面功能

#### （一）組織文化能增進社會系統的穩定

組織文化是團體共有的價值與意義體系，在面對某一事情時，文化本身能產生一種特定的效果，提昇成員的向心力，促進組織的團結穩定，解決組織所面臨之問題。

#### （二）組織文化能促進成員的認同

當成員能夠認同組織的價值信仰和管理哲學時，他們會認為組織所作的努力是有意義的、有價值的，組織文化也反映成員認知、情感的共識，可促進成員團結合作。

#### （三）組織文化界定組織的界限

組織文化可區隔組織界限，使組織呈現某種獨特的氣象，有別於其他組織。成員久處於組織文化中，耳濡目染之下，能了解組織中各種狀況蘊含的意義，展現組織團員特有的氣質。

#### （四）組織文化提昇組織的效率

優質的組織文化可增強組織功能，減低失誤程度的源頭，提昇組織的效能、效率。

#### （五）組織文化可作為控制的機制

組織文化可作為導引或塑造成員的態度與行為。組織文化提供成員言行與思想的合宜標準，使成員知道什麼話可以說，什麼事可以做。

## 二、負面功能

### (一) 組織文化阻礙組織的變革

組織文化是長久自然發展出來的，具有長期穩定性，但面臨外在環境更張時，組織文化可能形成一種安於現狀的慣性或惰性，無法適應新的組織環境，而成為變革的阻礙。

### (二) 不合時宜的組織文化會阻礙組織的發展

組織文化雖然對角色的界限、成員的思想、行為與規範進行控制。但也可能降低新觀念、新特質的刺激和交流，減少了組織的進步、革新與發展。

### (三) 刻板印象組織文化之發展

外界對組織整體及其成員所產生的刻板印象，會限制組織的多角化發展。

### (四) 對組織文化的不適應

部分成員會因為組織文化的不適應而離開組織。服務於政府組織的人員，對組織文化常「習而不察」，故無法發揮組織文化的正面功能，亦無法避免組織文化的負面功能。

因此，本研究認為政府組織應排棄不良文化，導入優良之組織文化，以協助員工瞭解組織文化的理念與功能，並可以提升組織績效。

## 伍、小結

組織文化是組織之價值觀、假設、信念及思想之融合，經組織文化的分類有助於瞭解組織特性。優秀的人員可以提高組織績效，績效評估的結果，不單只是作為調薪、陞遷、工作獎金等決定，而是必須真正改變組織文化(孫本初，2005)，激發工作意願及任事能力，推動員工發揮知能，為組織目標努力。

本研究基於會計單位屬獨立之一條鞭制，會計人員考績、陞遷由

行政院主計處管考之特性，將織文化分類為：支持型文化、創新型文化、官僚型文化，較符合交通行政機關會計單位文化所呈現的特質，做為本研究變項類型。組織文化唯有當正面、負面功能二者的正面意義遠大於負面意義時，組織文化始能彰顯其價值。因此領導階層應利用組織文化的正面功能，增進組織員工對於組織向心力，組織文化的負面影響，導致組織內部出現分裂現象時，則適時塑造強勢文化，有助於快速成長或面臨重大危機組織的穩定（戴銘緒，2006）。

### 第三節 工作滿足感的影響因素分析

#### 壹、工作滿足感的定義

工作滿足感（Job Satisfaction）是個人對其工作本身的一種情感或評價上的反應，對其工作有關環境抱持的一種態度。工作滿足感的正式研究始於何波克（Hoppock，1935），他認為工作滿足感是工作者心理與生理兩方面對環境因素的滿意感受，即工作者對工作情境的主觀反應。之後許多學者，以這個觀念為基礎，各自提出不同的看法，茲將各學者所提出的定義彙整如表2-3

表2-3 工作滿足之定義彙總表

學者	年代	對工作滿足之定義
Homans	1961	其認為同工同酬的工人對於工作的評價不一定相同，因為他們的工作價值可能有所不同，意即個人的文化背景和期望會產生潛在的影響。
Smith, Kendall, & Hulin	1969	工作滿足感是指工作者對其工作及工作相關因素的感覺或情感的反應。
許士軍	1977	工作滿足是指工作者對其工作及相關因素的感覺或情感的反應。這種感覺或滿足的大小，取決於實際獲得的報酬與預期應得到的報酬間的差距。
吳靜吉、潘養源、丁興祥	1980	工作滿足即工作者認為「期望獲得的滿足和「實際獲得的滿足」程度差距的總和。
Steer & lack	1994	是指令人愉快或積極地由對於工作及工作經驗評價產生的情緒狀態。
石淑惠	1997	工作滿足可以說是工作者主觀感覺工作本身及其工作環境，加諸工作者整體的態度指標。
Bussing	1999	工作滿足乃基於渴望、需求、動機與對工作環境的感受，亦即工作者對他本身工作所持有的一種穩定滿足或內在不滿足。
吳玲玲	2004	一個人對於現有工作認為應該如何表現的所有感覺、信念與想法。

Griffin	2005	工作滿足是反映出個體在他的工作中滿意或充實程度的態度。
余朝權	2005	是指員工對其工作(職務)所抱持的整體態度。
李青芬等	2006	員工對於自己的工作之看法或感覺的集合。
Robbins	2008	工作滿足是衡量員工對組織期望、報酬的實際運作、控制衝突的方法感受。

資料來源：研究者整理

綜合上述，可知工作滿足感是指個人對工作各層面的滿意感受或情意反應與主觀的價值判斷。本研究擬將會計人員工作滿足感定義為：「會計人員對擔任之工作所持有的態度、感受和評價，對整個工作形成整體的滿意程度」。

## 貳、工作滿足感的理論

工作滿足感理論多自源自「激勵理論」(Motivational Theory)，因為激勵作用是一種滿足需求的過程（李青芬、李雅婷、趙慕芬，2006）。由於各學者所強調之觀點不同，認知途徑主張行為的動力乃是個體內在心理狀態，此種從人類內在心理狀態來探討行為的起因，主要理論分為：滿足個人需求的「內容理論」；另一為釐清個人對工作投入、績效表現及報酬知覺的「認知過程理論」，茲分述如下：

### 一、內容理論

#### (一) 需要層級理論

馬斯婁(Maslow)於1954年提出的需要層級理論認為人類的行為是由五種需求所引發，由低而高，分別為生理、安全、愛與歸屬、尊

重、自我實現等需求，而此五種需求的內涵大致分述如下：

1. 生理的需求：包括食、衣、住、行、薪資等基本的工作條件。
2. 安全的需求：包括身體安全、經濟安全、避免遭威脅、危險、意外或傷害的需求，而薪資增加、工作保障、失業救濟、保險及退休撫恤金等也是安全需求充分的顯露。
3. 社會的需求：屬於情感的需要，是一種與他人互動獲得接納的滿足，諸如交友、同事及隸屬於某團體等人際關係均屬社會的需求。
4. 自尊的需求：人必須要感覺有價值感或重要性，獲得他人的支持，產生了自尊、自信、尊榮與有力感，例如自信、能力、賞識、尊嚴及地位等需求。
5. 自我實現的需求：即自我表現、自我發展與廣義的創造能力；個人充分發展其自我潛能，以達成其人生目標，實現自我理想的一種需求。
6. Maslow在1969年亦即在他去世的前一年提出第六個需求，即超越自我靈性需求（吳瓊恩，2002：534）。

## （二）激勵與保健二因子理論

赫茲柏格（Herzberg）等人於1959年提出，認為影響工作滿足感有激勵與保健兩個因子，人們對這兩種因子有天生的需求。

1. 保健因素為能夠防止不滿的因素，包括機關組織的政策與管理、主管的監督、薪資福利、人際關係、工作安全與工作條件等等。保健因素是希望避免痛苦的需求。當保健因素無法符合個人避免痛苦的需求時，就會感到不滿足，但若擁有這些保健因素並不會感到滿足，只是不會感到不滿足而已。
2. 激勵因素為能夠帶來滿足的因素，包括工作本身、成就感、賞識、責任、陞遷與發展等因素。激勵因子是追求心理上成

長的需求。當激勵因素能符合個人的心理成長需求時，就會感到滿足。若缺乏這些激勵因素並不會感到不滿足，只是不會感到工作上的滿足而已。

### (三) 社會動機理論

麥克里蘭德於1961年提出，認為人的主要需求可分為下列的歸屬需求、成就需求及權力需求等三種：

1. 歸屬需求：指個人希望能與他人建立良好且和諧的人際關係，喜歡被他人接納、喜愛亦樂於助人。歸屬需求高者，對組織的凝聚力頗有貢獻，能夠促進團體的合作，化解衝突或不確定的壓力。
2. 成就需求：當人們心中有想要追求的目標時，就會產生驅力以追求目標並獲得滿足，例如想超越他人、追求成功、獲得成就與得到肯定等。成就需求高者有三種特徵：一為願意去解決問題而負起責任，二為試圖訂立適當目標並照目標去進行，三對其工作績效要求具體得到回饋滿足。
3. 權力需求：McClelland有二面向，一個為「個人的權力」，順從自己的慾望去控制他人，權力需求高者，希望在團體中居於領導地位，可以去指揮或控制他人，是一種「零和賽局」，不是我贏你輸，就是我輸你贏。另一個是「制度的權力」，上司用說服與鼓勵的行為協助部屬建立目標及達成目標。

## 二、認知過程理論

### (一) 公平理論

亞當斯 (Adams) 於1964年提出的公平理論認為員工會將其工作上的投入和所獲得的回饋 (如待遇福利、陞遷及獎賞)，與他人作比較，如果能達到平衡則會覺得公平，如果員工對於其工作上所獲回饋成果過少，則會激發他去減少投入或增加成果；若獲得的成果過多，

則會激發他去減少成果或增加投入，以求其平衡。

## (二) 期望理論

心理學家佛洛姆 (Vroom) 於1964年提出該理論，其認為人們之所以願意採取努力工作的態度，乃是因為其行為可得到某種可喜且吸引的結果，亦即員工瞭解如果努力工作，完成某種目標，組織將會給予適當的報酬。

## 參、工作滿足感的影響因素

影響工作滿足感的因素非常多，至今仍沒有一個模式能將所有可能影響之因素完全涵括在內，僅列舉較具代表性的相關研究如下：

### 一、衛斯理與尤庫之工作滿足感因素的假設模式

Wexley & Yukl 於1977年提出工作滿足感因素的假設模式，認為應得知覺與實際工作知覺之間的差距，會決定工作的滿足與否及其滿足的程度。而影響工作滿足感的因素包括：

- (一) 工作者特徵：需求、價值、人格特質。
- (二) 工作情境：社會較量、參照先前工作經驗等所形成的應得知覺。
- (三) 實際工作條件：薪資報酬、上司監督、工作本身、人際關係、工作安全、陞遷機會等形成的實際工作知覺。

### 二、席斯爾和泰伯之工作滿足感之前因後果相關變項模式

Seashore & Taber 於1975年所提出工作滿足感之前因後果相關變項模式 (見圖2-1)，將影響工作滿足感之相關變項區分為二大類，包括前因變項與後果變項 (孫進發，2004)，茲分述如下：

#### (一) 前因變項

##### 1. 環境變項

- (1) 政經環境：如失業率、社區別等。



- (2) 職業性質：如職業類別、聲望地位等。
- (3) 組織內部環境：如組織規模、文化、領導方式等。
- (4) 工作與工作環境：如工作特質、保障等。

## 2. 個人屬性

- (1) 人口統計特徵：如性別、年齡、教育程度等。
- (2) 穩定人格特質：如價值、需求等。
- (3) 能力：如智力、專業能力等。
- (4) 情境人格：如動機、偏好等。
- (5) 知覺、認知及期望。
- (6) 短暫人格特質：如憤怒、厭煩等。

### (二) 後果變項分為下列三項

- 1. 個人反應變項：如退縮、攻擊、工作表現、知覺歪曲、生病等。
- 2. 組織反應變項：如生產力、品質、離職率、曠職、怠工等。
- 3. 社會反應變項：如國民生產毛額、疾病率、適應力、政治穩定性、生活品質等。

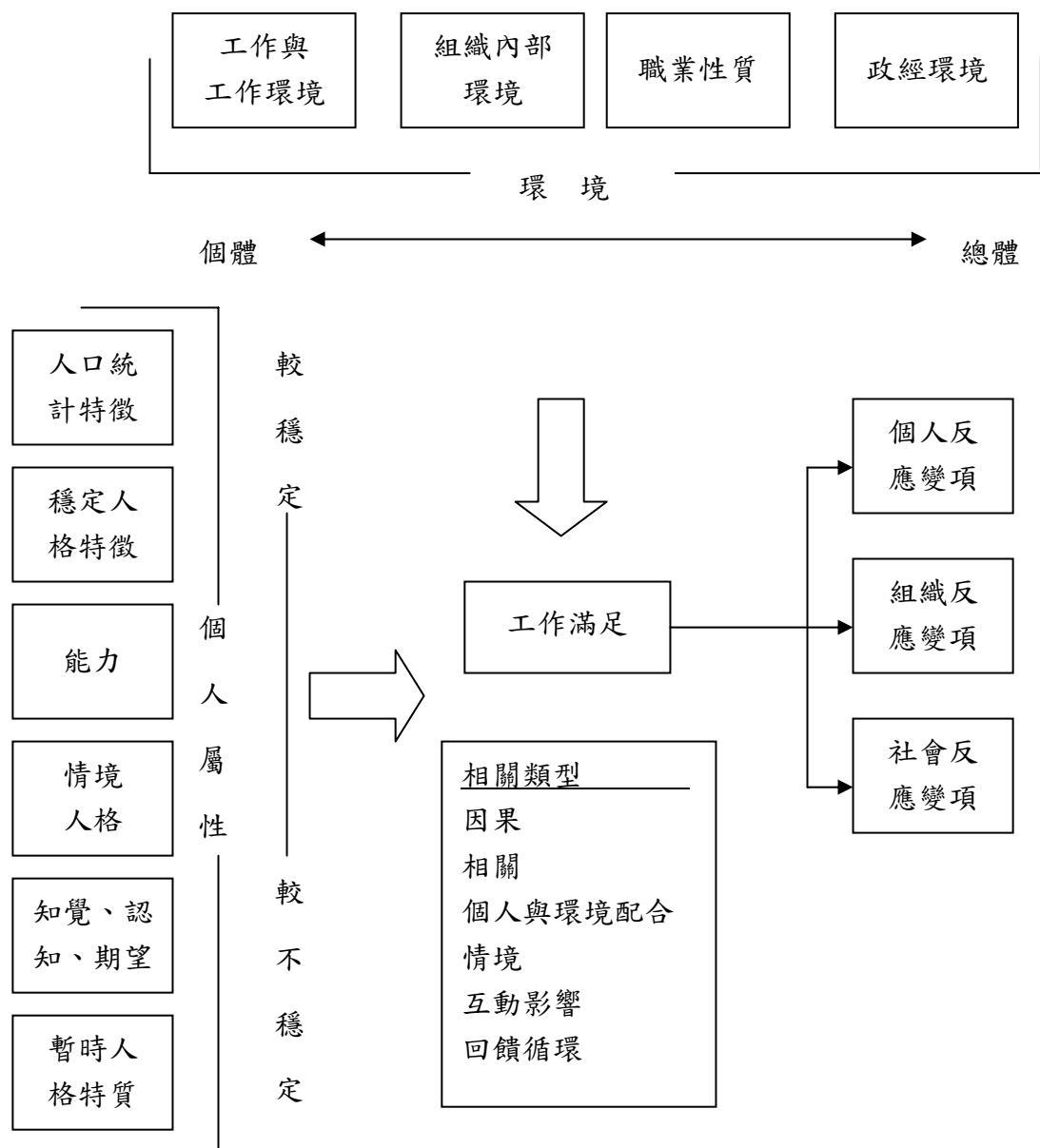


圖2-1 工作滿足前因變項與後果變項模式

資料來源：Seashore,S.E.,& Taber,T.D.(1975).Job satisfaction and their correlation.  
*American Behavior & Scientists*.18. 346.

### 三、Byars & Rue之影響工作滿意或不滿意的決定性因素

Byars & Rue (2006) 指出影響工作滿意度或工作不滿意度的決定性因素，最主要為「工作場域的支持」，在這概念下中包含工作品

質、管理類型及品質、社會關係、工作條件、長期發展的機會、其他發展機會以及薪酬公平性等構念。其中又以工作品質為最重要因素，其內涵有自主性、意義性、成長機會及工作安全。當上述構念均有較佳感受者，將能夠導引出工作滿意度，因而發展出對組織的忠誠與承諾。相反地，當上述構念的知覺程度較低時，將會產生工作不滿意，並出現負面的工作行為，比如離職、缺席、怠惰、罷工及抱怨等（引自曾詠郎，2006）。下圖 2-2指出員工滿意度及不滿意的決定因素。

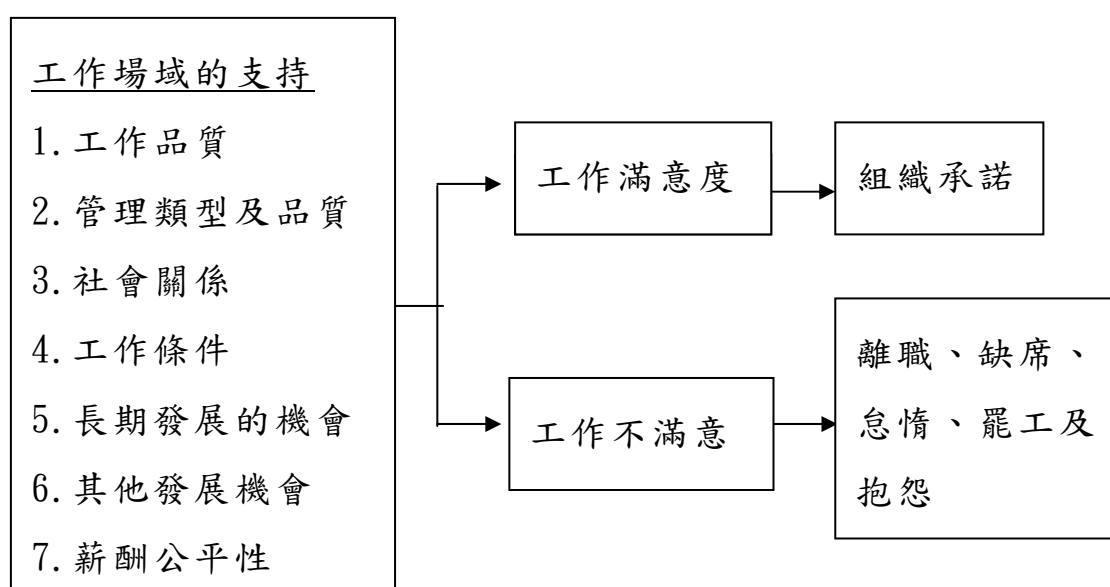


圖2-2 員工滿意度及不滿意的決定因素

資料來源：Byars,L.L.& Rue,L.W. (2006：248)

#### 肆、小結

從上述理論中可以知道，倘若員工不滿足之因子為情緒之宣洩，可能以「表態」的方式反應其不滿足；若俟員工知覺上均已處於不滿足時，則可能採用「怠職」或「離職」等反應表達其不滿足，對於整個組織會有嚴重的影響。工作滿足感對一般業務單位的影響是如此，那麼其對會計人員的影響為何？是值得探究的。影響員工的工作滿意

度的因素不只是物質上的酬勞而已，尚包括了精神層面的，組織管理者的領導風格，組織氣候、組織文化、同僚之間的相處，都關係著工作滿足程度的高低，研究發現若上司能體恤部屬，給予鼓勵傾聽其心聲及意見，則員工的工作滿意度會相對的增加（李青芬、李雅婷、趙慕芬，2006）。對於政府機關來說，提供良好的工作環境與系絡，應可提昇我國公務員的工作滿意認知。政府機關有必要持續規劃與設計更合乎公務員需要的工作系絡，以維繫更高的工作士氣與滿意認知。（林博文、劉祥得、戴久永，2006）。

#### 第四節 組織承諾的理論模式

在組織行為的研究中，組織承諾一直受到相當多學者廣泛討論，為進一步建構本研究有關會計人員的組織承諾相關概念及模式，本節對組織承諾的意義相關理論模式等，做更深入的探討與分析。

##### 壹、組織承諾的定義

組織承諾（Organizational commitment）之觀念最早由Whyte（1965）於著作「組織人」（The Organization Man）中所提出「組織人不僅為組織工作，並且隸屬於組織」。自此，組織承諾變成為組織行為學中重要的研究主題，組織承諾具有管理上的功能，經由對組織承諾的了解，可以找出留住員工及增加員工績效的方法（蘇麗美，2003）。組織承諾之概念與意義相當分歧，而有許多不同的定義，茲將國內外學者近年所採定義整理歸納於表2-4所示：

表2-4 組織承諾的定義

學者	年代	組織承諾的定義
Angle & Perry	1981	認為組織承諾是個人對組織忠誠與關心的程度，組織承諾愈高，則愈願意為組織努力。
Mowday et al.	1982	組織承諾係個人對某一特定組織認同與投入之態度傾向的相對強度具有：(1)價值承諾：強烈的信仰及認同組織的目標與價值；(2)留職承諾：繼續成為組織的一份子；(3)努力承諾：願意為組織的利益而付出更多努力。
丁虹	1987	個人對於某一組織的認同及投入的態度傾向的相對強度，有三個特徵：(1)深信並接受組織之目標及價值(2)願意為組織投注高度的努力(3)具有強烈慾望以維持組織成員的身分。
Meyer & Allen	1990	組織承諾分成三個構面，此三構面定義：(1)情感性承諾：指組織成員對組織情感的依附。(2)持續性承諾：承諾的存在是基於離開組織時的成本量。(3)規範性承諾：是指組織認為有義務必須在組織中。
梁瑞安	1990	組織承諾是指個人對組織的目標與價值有著強烈的認同感，對組織忠心關懷，願意為組織付出心力，且希望繼續成為組織的一份子。
Steer & Black	1994	組織承諾是個體認同或投入於組織中的相對程度，它以三個因素為特點：(1)非常信任和接受組織目標和價值；(2)願意為組織付出巨大的努力；(3)保持作為組織成員的強烈願望。

張品芬	1995	個人認同和投入某特殊組織的相對強度，有三項特徵：(1)深信且接受組織之目標及價值，(2)願意為組織投入高度的努力，(3)希望繼續成為組織的一份子。
Mayer & Schoorman	1998	組織承諾是員工個人認同組織與組織目標，希望維持為該組織一份子的程度。
胡瓊泰	1999	員工對組織的忠誠、認同或承諾，為探討及了解員工對組織的態度與表達員工對組織的一種依附感。
陳海鳴、余靜文	2000	組織承諾乃是組織成員認同組織目標並以身為組織的一份子為榮，表現出對組織的忠誠，與願意為組織目標盡心盡力的態度行為。
Griffin	2005	組織承諾是反映個人認同和依附組織本身的態度。
余朝權	2005	指員工認同組織及組織目標，並且希望自己永遠是組織一員的程度。
張善智	2006	是人們涉入組織的程度及對於留在組織內的興趣。
Robbins	2008	組織承諾為一種工作態度，即員工認同組織及其目標並希望維持組織成員關係的程度。

資料來源：研究者整理。

綜上所述，本研究主要係探討會計人員對於目前服務機關的認同程度、願意貢獻所長為服務機關努力的強度及希望繼續留任的意願，本研究參酌上述學者Mowday等人的觀點，作為本研究之組織承諾的定義，即係指會計人員能認同並接受機關的目標與價值，願意為機關付

出自己的心力與貢獻，具有強烈的忠誠度，並以機關的利益及發展為重，希望能繼續成為機關的一份子。

## 貳、組織承諾之理論模式

組織承諾之理論模型由不同學者觀點而分為不同的模式，但大部份研究是以前因後果模式做為主要之研究，探討其相關變項（蔡淑敏，2001），茲列舉部分學者所提出的理論模式如下：

### 一、Steers 的組織承諾「前因後果」模式

Steers (1977) 提出組織承諾的前因後果理論模式，如圖 2-3。

(一) 前因變項：用以預測組織承諾的高低，分為三部分：

1. 個人特質：含年齡、教育程度、成就動機。
2. 工作特性：含挑戰性、回饋性、完整性。
3. 工作經驗：含個人的態度、個人重要性、組織重視度、組織信賴度。

(二) 後果變項：受組織承諾內在因素的影響，包括留職意願、留職需求、出席率及工作績效。

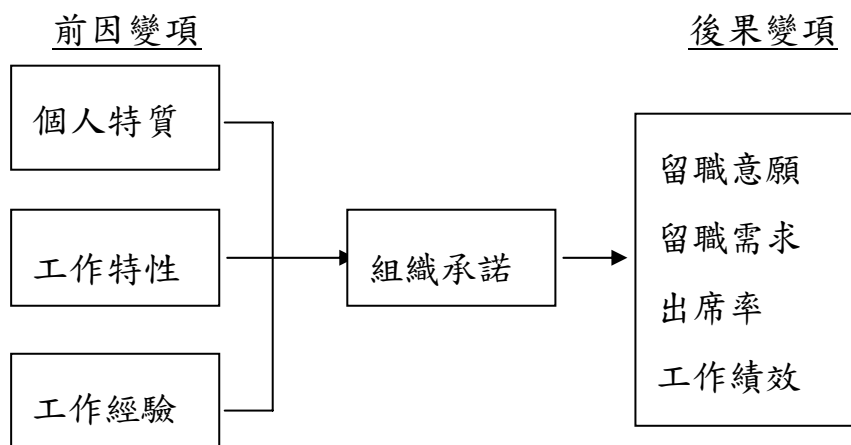


圖2-3 Steers的組織承諾前因後果模式

資料來源：Steers,R.M. (1977) ,Antecedents and Outcomes of Organizational

Commitment,*Administrative Science Quarterly*,Vol.22, p.47

## 二、Mowday等人的組織承諾「前因後果」模式

Mowday等人(1982)提出了影響組織承諾的四項前因變項，以及五項可能產生的後果變項，其關係如圖 2-4。

### (一) 前因變項

1. 個人特徵：如年齡、年資、教育水準、性別、種族與人格特質等。
2. 角色特徵：如工作範圍、挑戰性、角色衝突及角色混淆等。
3. 結構性特徵：如組織規模、工會介入、控制幅度、正式化、分權程度、決策參與程度等。
4. 工作經驗：如組織可依賴性、個人重要性、期望程度、群體規範等。

### (二) 後果變項：包括工作績效、年資、缺勤、怠工及離職等。

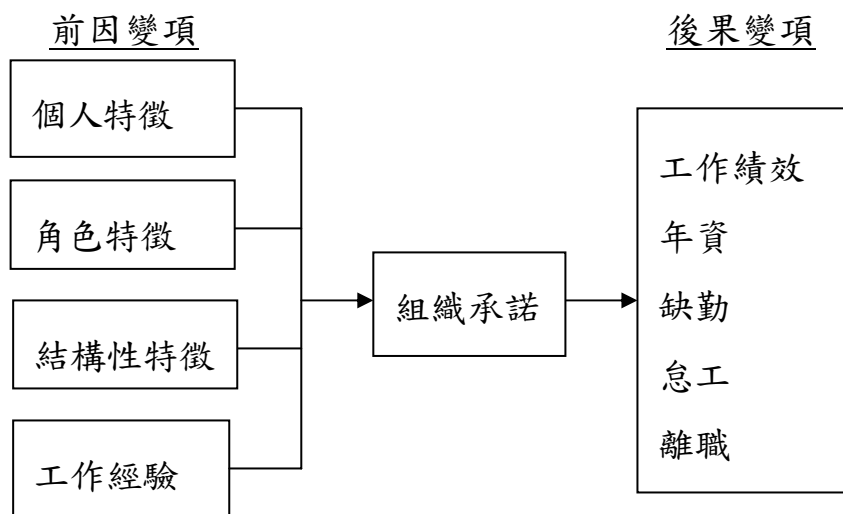


圖2-4 Mowday等人的組織承諾前因後果模式

資料來源：Mowday,R.T.,Porter,L.W.& Steers,R.M.(1982),*Employee-Organization Linkage*,New York: Academic Press,p.30.



### 三、Mathieu & Zajac的組織承諾「前因後果」模式

Mathieu & Zajac (1990) 綜合有關組織承諾的研究，認為組織承諾之前因的變項包括個人特質、角色狀態、工作特性、群體／領導者的關係與組織特性；後果變項則包括工作績效、出席率、遲到與離職率等；相關變項則有激勵與工作滿意。其前因後果模式如圖 2-5。

#### (一) 前因變項

1. 個人特質：年齡、性別、學歷等。
2. 角色狀態：角色模糊、角色衝突、角色超載等。
3. 工作特性：技能多樣性、工作挑戰性、工作範圍。
4. 群體／領導者之關係：群體凝聚力、任務相互依賴性、參與領導等。
5. 組織特性：組織規模、組織集權化程度。

#### (二) 相關變項

1. 激勵：整體激勵、內在激勵、壓力等。
2. 工作滿意：上司、同仁、陞遷等。

#### (三) 後果變項：包括工作績效、出席率、遲到與離職率等。

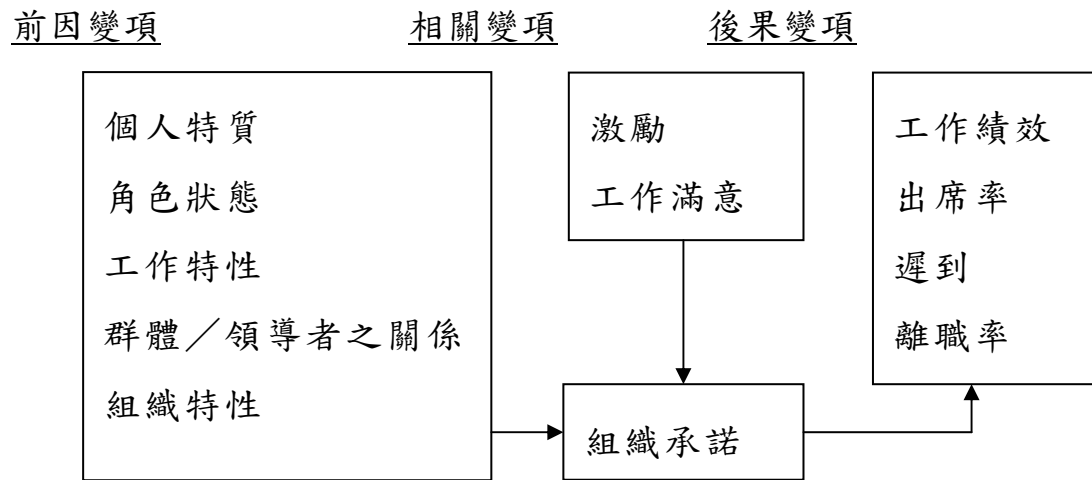


圖2-5 Mathieu & Zajac的組織承諾前因後果模式

資料來源：Mathieu & Zajac,(1990),“A Review and Meta-Analysis of the Antecedents,Correlates,and Consequences of Organizational Commitment.”,*Psychological Bulletin* , Vol.108,No.2.,p124.

綜上，國內外許多學者多以價值承諾、留職承諾及努力承諾作為衡量組織承諾的主要因素，同時證明此三因素對衡量組織承諾具有相當高的效度（何武恭，2003）。Mowday et al.（1982）組織承諾係個人對某一特定組織認同與投入之態度傾向的相對強度具有：(1)價值承諾：強烈的信仰及認同組織的目標與價值；(2)留職承諾：繼續成為組織的一份子；(3)努力承諾：願意為組織的利益而付出更多努力。故本研究參採Mowday et al.（1982）的定義，並以認同承諾、留職承諾及努力承諾作為本研究衡量組織承諾之主要子構面。

### 叁、小結

由上述之文獻整理發現，組織承諾在組織理論及管理實務上具有重要的意義。成員對組織的承諾不僅可作為組織效能的指標，更可用

來預測員工的績效、勤惰、與離職率，甚至比工作滿足更能預測員工的離職行為 (Ferris and Aranya, 1983)。因此可藉由提昇員工對組織的承諾感，以達成人力資源有效運用的組織目標。

交通行政機關會計人員組織承諾係指會計人員能認同機關的目標與價值，願意為機關付出自己的心力與貢獻，具有強烈的忠誠度，並以機關的利益及發展為重，希望能繼續成為機關的一份子，其內涵因素大致有努力意願、留職意願、認同價值觀等。

## 第五節 組織文化、工作滿足感與組織承諾之相關研究

本節整理國內近年來對組織文化、工作滿足感與組織承諾之實證研究如下。

### 壹、組織文化之相關研究

根據過去的文獻及研究結果 (如表 2-5)，近年來國內針對個人屬性不同對組織文化之研究結果，大部分發現個人屬性不同對組織文化有顯著差異，但也有部分的研究顯示無顯著差異。

表 2-5個人屬性不同與組織文化之相關研究

研究者	研究主題	研究對象	研究發現
張振山 (1995)	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	雲林縣政 府地政機 關	不同「性別」、「年齡」、「婚姻狀況」、「年資」、「職位」對「組織文化」，有顯著差異。男性、年齡愈大、已婚、年資長、主管者，對組織文化的認知程度較高。
戴銘緒 (2006)	組織文化、組織變革態度與組	海軍某基 地後勤修	不同「年齡」、「婚姻狀況」、「年資」對「組織文化」，有

	織承諾關係之研究	護單位	顯著差異。年齡大、已婚、年資長者，對組織文化的認知程度較高。
孫得功 (2003)	工作滿意度、組織承諾、組織文化調查研究	教會醫院員工	不同「性別」、「婚姻狀況」對「組織文化」，有顯著差異。男性、已婚者，對組織文化的認知程度較高。
陳吳政 (2002)	組織文化、領導行為、工作滿足與組織承諾之關係研究	嘉南地區銀行	個人屬性不同對組織文化，無顯著差異。
趙秀真 (2002)	組織文化、角色壓力與組織承諾關係之研究	公立大專校院會計單位	不同「年齡」、「職務位階」對「組織文化」，有顯著差異。年齡大、主管者，對組織文化的認知程度較高。

資料來源：本研究整理

## 貳、工作滿足感之相關研究

根據過去的文獻及研究結果（如表 2-6），近年來國內針對個人屬性不同對工作滿足感之研究結果，發現個人屬性不同對工作滿足感大部分有顯著差異。

表 2-6 個人屬性不同與工作滿足感之相關研究

研究者	研究主題	研究對象	研究發現
張振山 (1995)	組織文化和領導風格對組織	雲林縣政府地政機關	不同「性別」、「年齡」、「婚姻狀況」、「年資」、「職位」

	承諾、工作滿足與工作行為之影響		對「工作滿足感」，有顯著差異。男性、年齡愈大、已婚、年資長、主管者，對工作滿足感的感受程度較高。
古聖姿 (2004)	陞遷公平認知對工作滿意、組織承諾影響之研究	台北市各區公所公務人員	不同「年齡」、「官職等」、「職位」、「年資」對「工作滿足感」，有顯著差異。年齡大、官職等高、主管、年資長者，對工作滿足感的感受程度較高。
李進明 (2003)	工作滿足、組織承諾及專業承諾關係之研究	國軍憲兵幹部	不同「職位」、「年資」對「工作滿足感」，有顯著差異。職位高、年資長者，對工作滿足感的感受程度較高。
游鳳珠 (2006)	探討組織變革認知、組織氣候、工會角色認知對組織承諾、角色壓力與工作滿足之關聯性研究	中華電信中區分公司	不同「性別」、「年齡」、「教育程度」、「官職等」、「年資」對「工作滿足感」，均有顯著差異。
曹際旺 (2004)	領導類型、工作滿足與組織承諾之探討	國軍某單位	不同「年齡」、「婚姻狀況」、「教育程度」對「工作滿足感」，有顯著差異。年齡大、已婚、教育程度高者，對工作滿足感的感受程度較高。

孫得功 (2003)	工作滿意度、組織承諾、組織文化調查研究	教會醫院員工	不同「性別」、「年齡」、「婚姻狀況」、「教育程度」、「年資」對「工作滿足感」，有顯著差異。男性、年齡大、已婚、教育程度高、年資長者，對工作滿足感的感受程度較高。
陳吳政 (2002)	組織文化、領導行為、工作滿足與組織承諾之關係研究	嘉南地區銀行	不同「年齡」、「婚姻狀況」、「位階」對「工作滿足感」，有顯著差異。年齡大、已婚、主管者，對工作滿足感的感受程度較高。
鄞惠君 (2002)	海陸輪調制度對海陸勤人員工作滿足與組織承諾之相關探討	A公司海陸勤人員	不同「年齡」、「年資」對「工作滿足感」，有顯著差異。年齡大、年資長者，對工作滿足感的感受程度較高。

資料來源：本研究整理

### 參、組織承諾之相關研究

根據過去的文獻及研究結果（如表 2-7），近年來國內針對個人屬性不同對組織承諾之研究結果，大部分發現個人屬性不同對組織承諾有顯著差異。

表 2-7個人屬性不同與組織承諾之相關研究

研究者	研究主題	研究對象	研究發現
丁虹 (1987)	企業文化與組織承諾之關係	公司	不同公司之組織文化對組織承諾有顯著差異。

	研究		
張振山 (1995)	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	雲林縣政府地政機關	不同「年齡」、「婚姻狀況」、「年資」、「職位」對「組織承諾」，有顯著差異。年齡愈大、已婚、年資長、主管者，對組織承諾的瞭解程度較高。
蔡秋月 (2001)	護理人員組織承諾、工作滿意與組織公民行為之研究	台灣南部機構	不同「年齡」、「年資」對「組織承諾」，有顯著差異。年齡愈大、年資愈長者，對組織承諾的瞭解程度較高。
趙秀真 (2002)	組織文化、角色壓力與組織承諾關係之研究	公立大專校院會計單位	不同「性別」、「年齡」、「年資」對「組織承諾」，有顯著差異。男性、年齡愈大、年資愈長，對組織承諾的瞭解程度愈高。
陳宗德 (2005)	學校人事人員的角色期望、角色壓力、角色踐行、組織承諾與工作倦怠之關聯性研究	嘉義縣市高中職國中國小	不同「性別」、「職位」對「組織承諾」，有顯著差異。男性、主管者，對組織承諾的瞭解程度較高。
李進明 (2003)	工作滿足、組織承諾及專業承諾關係之研究	國軍憲兵幹部	不同「年齡」、「婚姻狀況」、「職位」、「年資」對「組織承諾」，有顯著差異。年齡大、已婚、職位高、年資長者，對組織承諾的瞭解程度較高。

古聖姿 (2004)	陞遷公平認知 對工作滿意、組織承諾影響之研究	台北市各區公所公務人員	不同「年齡」、「官職等」、「職位」、「年資」對「組織承諾」，有顯著差異。年齡大、官職等高、主管、年資長者，對組織承諾的瞭解程度較高。
曹際旺 (2004)	領導類型、工作滿足與組織承諾之探討	國軍某單位	不同「婚姻狀況」、「教育程度」對「組織承諾」，有顯著差異。已婚、教育程度高者，對組織承諾的感受程度較高。
游鳳珠 (2006)	探討組織變革認知、組織氣候、工會角色認知對組織承諾、角色壓力與工作滿足之關聯性研究	中華電信中區分公司	不同「年齡」、「官職等」、「年資」對「組織承諾」，有顯著差異。年齡大、官職等高、年資長者，對組織承諾的瞭解程度較高。
陳俐文 (2005)	工作輪調、工作滿足與組織承諾之探討	國稅稽徵人員	不同「教育程度」、「官職等」，有顯著差異。高中(職)以下、委任以下者，對組織承諾的瞭解程度較高。
戴銘緒 (2006)	組織文化、組織變革態度與組織承諾關係之研究	海軍某基地後勤修護單位	不同「年齡」、「婚姻狀況」、「年資」、「位階」對「組織承諾」，有顯著差異。年齡大、已婚、年資長、主管者，對組織承諾的瞭解程度較高。
賴俊哲	領導型態、工作	縣市主計人	不同「年齡」、「婚姻狀況」、



(2004)	特性、組織承諾與工作績效關係之研究	員	「教育程度」對「組織承諾」，有顯著差異。年齡大、已婚、教育程度高者，對組織承諾的瞭解程度較高。
孫得功 (2003)	工作滿意度、組織承諾、組織文化調查研究	教會醫院員工	不同「性別」、「年齡」、「婚姻狀況」、「教育程度」、「年資」對「組織承諾」，有顯著差異。男性、年齡大、已婚、教育程度高、年資長者，對組織承諾的瞭解程度較高。
鄞惠君 (2002)	海陸輪調制度對海陸勤人員工作滿足與組織承諾之相關探討	A公司海陸勤人員	不同「年齡」、「年資」對「組織承諾」，有顯著差異。年齡大、年資長者，對組織承諾的瞭解程度較高。
張萬坤 (2001)	組織文化與組織承諾之研究	中華電信長通分公司台中營運處	不同「性別」、「教育程度」對「組織承諾」，有顯著差異。男性、教育程度較高者，對組織承諾的瞭解程度較高。

#### 肆、組織文化與組織承諾之相關研究

根據過去的文獻及研究結果，大部分顯示組織文化與組織承諾有顯著相關及影響(如表 2-8)，但也有部分的研究顯示無顯著相關及影響力。

表 2-8 組織文化與組織承諾之相關研究

研究者	研究主題	研究對象	研究發現
丁 虹 (1987)	企業文化與組織承諾之關係研究	公司	企業文化之一致性愈高，則員工組織承諾愈高。
張峻源 (2001)	組織文化、組織承諾與組織變革態度之研究	中央信託局	官僚型文化對留職承諾，有顯著的正相關；支持型文化對努力承諾呈現正相關。
孫得功 (2003)	工作滿意度、組織承諾、組織文化調查研究	教會醫院員工	組織文化與組織承諾有顯著相關及影響。
陳吳政 (2002)	組織文化、領導行為、工作滿足與組織承諾之關係研究	嘉南地區銀行	組織文化與組織承諾，無顯著相關及影響。
趙秀真 (2002)	組織文化、角色壓力與組織承諾關係之研究	公立大專校院會計單位	組織文化與組織承諾之關係，呈顯著相關及影響。
戴銘緒 (2006)	組織文化、組織變革態度與組織承諾關係之研究	海軍某基地後勤修護單位	組織文化與組織承諾之關係，呈顯著相關及影響。
張振山 (1995)	組織文化和領導風格對組織承諾、工作滿足與工作行為之	雲林縣政府地政機關	組織文化與組織承諾之關係，呈顯著正相關。

	影響		
張萬坤 (2001)	組織文化與組織承諾之研究	中華電信 長通分公司 台中營運處	組織文化與組織承諾之關係，呈顯著正相關及影響。
徐永昌 (2000)	企業願景、企業文化、員工生涯發展與組織承諾之關係研究	台灣製造業	企業文化與組織承諾，有顯著正相關及影響。
許朝欽 (2000)	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	組織文化與組織承諾之關係，呈正相關。

資料來源：本研究整理

## 伍、工作滿足感與組織承諾之相關研究

根據過去的文獻及研究結果，大部分顯示工作滿足感與組織承諾有顯著相關性及影響（如表 2-9），所示。

表 2-9 工作滿足感與組織承諾之相關研究

研究者	研究主題	研究對象	研究發現
張振山 (1995)	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	雲林縣政府地政機關	工作滿足感與組織承諾之關係，呈顯著正相關。

曹際旺 (2004)	領導類型、工作 滿足與組織承 諾之探討	國軍某單 位	工作滿足感與組織承諾之關 係，呈顯著正相關。
何武恭 (2003)	學校行政人員 工作輪調、工作 滿足與組織承 諾之相關性研 究	南部地區 私立大學	工作滿足感與組織承諾之關 係，呈顯著正相關。
李進明 (2003)	工作滿足、組織 承諾及專業承 諾關係之研究	國軍憲兵 幹部	工作滿足感與組織承諾，有顯 著正相關及影響。
陳俐文 (2005)	工作輪調、工作 滿足與組織承 諾之探討	國稅稽徵 人員	工作滿足感與組織承諾，有顯 著正相關。
陳吳政 (2002)	組織文化、領導 行為、工作滿足 與組織承諾之 關係研究	嘉南地區 銀行	工作滿足感與組織承諾，有顯 著正相關及影響。
游鳳珠 (2006)	探討組織變革 認知、組織氣 候、工會角色認 知對組織承 諾、角色壓力與 工作滿足之關 聯性研究	中華電信 中區分公 司	工作滿足感與組織承諾，有顯 著正相關及影響。
鄞惠君	海陸輪調制度	A公司海陸	工作滿足感與組織承諾，有顯

(2002)	對海陸勤人員 工作滿足與組 織承諾之相關 探討	勤人員	著正相關及影響。
--------	----------------------------------	-----	----------

資料來源：本研究整理

綜合以上結果，本研究希望瞭解組織文化、工作滿足感各變數，對會計人員組織承諾的相關性及影響程度，並透過實證方法檢驗，作為未來實務管理之參考及人力資源運用之依據。