

體制壓力、人才培訓、組織文化與組織績效關聯性之研究—以南部廠商為例

The Relationship Among Institutional Pressure, Training and Development, Organizational Culture and Organizational Performance: The Companies in the South of Taiwan.

楊敏里

國立高雄應用科技大學 企業管理系 副教授

minly@cc.kuas.edu.tw

陳虹燕

國立高雄應用科技大學 企業管理系 研究生

yea217@mail.mirdc.org.tw

摘要

由於各國經濟快速成長，紛紛向他國招募更多優秀人才，使得國內人才逐漸外流，導致國內產業競爭力下降，受到外在產業的競爭壓力，為促使企業持續不斷成長，企業不停的積極轉型，透過人才培育，不斷的提昇員工能力與執行力，以保有自身競爭力。本研究以南部廠商為研究對象，探討外來體制壓力與企業內在的組織文化對組織績效的影響，並人才培訓為中介變數進行研究。

本研究採問卷調查法進行實證研究，共計回收 216 份有效問卷，由分析結果發現，體制壓力、組織文化與人才培訓對組織績效皆有顯著的正向影響；此外，體制壓力與組織文化也會透過人才培訓之中介效果影響組織績效；本研究就實證分析結果進行討論，並提出理論之實務意涵以供政策制定者參考。

關鍵字：體制壓力、組織文化、人才培訓、組織績效

Keywords： Institutional Pressure、Training and Development、Organizational Culture、Organizational Performance

1. 緒論

1.1 研究背景與動機

隨著經濟貿易市場逐漸開放，各國產業競爭對手也快速拓展到全世界，企業受到外來的產業變動，與各國政府對於企業制訂出相關法令規定的影響，企業為了持續不斷的進展，訂立許多目標與採取許多方法來維持企業持續成長，而企業的想法與目標達成必需要依賴員工的執行力。各個企業透過人才培訓的方法，不斷的提升員工的能力與執行力，藉此讓企業保持競爭力。近年來，許多國際大廠對於如何培訓人才更加關注，並且將人力視為一種資源，紛紛投入資金，其目的就是為了保持企業競爭力。

Zheng, Yang 與 Mclean (2010) 研究指出，企業如果要適應新環境最大的阻礙，是必須擁有適當的組織文化。最為人所知的應該是由傑克·威爾許 (Jack J.F Welch) 所引領的美國奇異公司的案例，他成功的將組織績效與人才培訓結合，提出 360 度績效評估、活力曲線等方法，營造出奇異公司特有的組織文化，讓人了解到為達到良好的績效，組織文化與人才培訓是密不可分的。企業領導者風格與想法會營造出組織文化；短期而言，透過訓練將其態度與作為迅速且直接的傳達傳遞給員工，而長期就必須透過人力資源管理的方式，規劃長期的人才培訓，不斷地從上到下形成共識，進而達到良好的組織績效。故本研究將對影響組織績效的因素，分別探討組織文化、人才培訓和組織績效的關係，此為本研究的動機之一。

近年來，因地球資源的耗竭及氣候型態的改變，逐漸影響到各個國家，各國分別制定環保相關法規規定，不僅是影響當地企業，也影響到其他將產品銷售到國外的廠商，對企業都造成無形的壓力。為符合法令之規定，各家廠商必須調整組織內部作業與規定，讓產品達到法規之規定，而制定出新的組織目標，而企業採用人才培訓，

讓現有員工認識組織作業與規定的調整所作的變化，培訓新進員工確實的達成組織目標，越能確實達成組織目標，更能創造良好的組織績效。在這樣的情況下，指出體制壓力對人才培訓和組織績效的關係。而每個企業都有其所屬的體制規範，它在無形之中受到體制環境所規範，在體制的規範與限制下，企業本身會受到許多外部環境的壓力，迫使企業逐漸改變(DiMaggio 與 Powell, 1983)。而體制的架構強調法規、規範與認知的重要，透過人才培訓的過程，將外在的體制規範灌輸給組織內部，當組織內部在面對體制的要求，也能傾向達到正當性的要求；因此，本研究想要探討體制壓力對人才培訓的影響，以及體制壓力透過人才培訓的方式對組織績效的影響，此為本研究的動機之二。

根據上述所說，要營造內部集體的共同意識，以及面對外在市場的競爭壓力、政府的制度壓力等等下，要讓企業創造出更好的組織績效，可以透過人才培訓的方式，進一步達成目標，最明顯的例子應該是近年來國內大型跨國企業已經逐漸開始重視人才培訓的重要性，甚至是成立相關部門，為企業作最長期的規劃。觀看國內的文獻，多數著重在於教育訓練這部分，但國外學者早已看到人才培訓的重要，除了有關培訓的雜誌之外，有許多學者如 Amhad 與 Schroeder(2003)及 Esteban-Lloret, Sanchez 與 Hernandez(2014)的研究，都指出人才培訓在當中扮演的中介角色是具有影響力的；因此，綜合以上敘述，本研究想要探討人才培訓在體制壓力與組織文化中，對於組織績效是否有中介效果之影響，此為本研究的動機之三。

1.2 研究目的

邁進二十一世紀開始，處在資訊爆炸的年代，一個快速且複雜的全球競爭市場與環境壟罩全球，人力資源的發展與企業競爭力持續保持的交互關係儼然形成，許多企業重視企業人才培訓的長期規劃，進而成立專門部門進行規劃與管理，Esteban-Lloret et al.(2014)、夏淑雯(2006)及 Paauwe 與 Boselie(2009)的研究都指出，體制環境對人才培訓有所影響，並且透過人才培訓的中介效果，體制壓力對於組織績效有顯著的影響。劉善仕、彭娟與鄭頌文(2010)、夏淑雯(2006)的研究當中，也說明組織文化對人才培訓與組織績效之間均有顯著關係。因此，本研究試圖對體制壓力、組織文化、人才培訓與組織績效之間的關係做一相關性的探討，期能在其間找到促進企業競爭力與持續發展的關鍵所在，因此本研究目的如下。

- 一、 探討體制壓力、人才培訓與組織績效的關係。
- 二、 探討組織文化、人才培訓與組織績效的關係。
- 三、 探討體制壓力與組織文化是否會透過人才培訓的中介影響而影響到組織績效之關係。

2.文獻探討與研究假設

2.1 組織績效

組織績效為衡量企業達成目標之程度(Sloma, 1999；李志華與方文寶,1996)，是讓企業了解並評估過去的經營成果，作為預測未來營運方向的資訊(林財源, 1992)。明確的績效目標更能讓組織，甚至是員工，了解到組織策略與目標。邱天佑(2007)的研究提到，組織績效為組織成員對於工作上各種目標或任務達成質、量或貢獻程度。要達成良好的組織績效，在組織的制度與管理上，皆須要相互配合。Dessler (1994)指出，當今企業之管理必須與組織策略相互配合，藉由這樣的方式來提升組織之績效，進而使得企業達到持久性的競爭優勢。整體來說，組織績效是企業對於預期達成的目標及營運結果的滿意度(張簡有正, 2012)。

回顧許多研究者針對組織績效的衡量構面，早期著重於績效制定的過程與程序(National Consumer Council, 1986；Audit, 1989)；而最近年來，組織績效的衡量構面以財務作為考量，如以財務構面的獲利率、盈餘、產品銷售率等為主，而非財務指標則是以市場占有率、技術創新、產品品質、新產品推出等為主(Jusoh & Rarnell, 2008；葛建培, 2008；廖婉鈞、林月雲與虞邦祥, 2009；張簡有正, 2012)。直到近期，由於管理學快速發展，開始有針對組織效能與制度的衡量構面出現，如凌雅慧與洪菱(2010)將創新績效納入衡量構面。而劉善仕等人(2010)將社會績效、經濟績效、環境績效列為衡量構面，以及張淑華(2012)以工作壓力與組織文化納入衡量構面當中。

故本研究參考參考凌雅慧與洪菱(2010)與張簡有正(2012)的定義，將組織績效定義為「組織對於預期目標的

達成程度與結果的滿意度」，也因為本研究針對人才培訓作為中介變數之故，參考凌雅慧與洪菱(2010)與張簡有正(2012)之研究構面，將組織績效分為「財務績效」、「非財務績效」二個構面。

2.2 體制壓力與組織績效之關係

體制理論 (Institutional theory)又可稱為制度理論，強調組織、企業、國家等受到社會與文化壓力的影響，為求達到組織與企業等本身的正當性與利益，而改變到組織的結構和實踐，在轉變的過程，管理的決策將受到體制壓力的影響。Meyer 與 Rowan (1977)認為組織結構主要是在反映社會建構的現實狀況下，為獲得正當性與資源，進一步影響到組織同形化；薛曉源與陳家剛(2007)指出體制壓力不僅只有影響到組織管理制度的轉變，而是在某種程度上為讓組織決策帶來穩定。Scott (2002, 2014)認為制度受到社會環境與文化壓力的影響，組織實行與結構需要更深層與彈性化，組織為持續經營下去，必須遵守環境當中流傳的規則與行為系統。這樣的想法影響到許多後來的學者與研究，認為體制影響的層面包含組織的結構、策略與績效，及如何影響組織的決策和發展過程。(Selznick, 1949; Scott, 2002; Esteban-Lloret et al., 2014)

Meyer 與 Rowan (1977) 對體制理論提出同形化 (isomorphism)的概念，認為組織之間的同形來自於社會制度化的力量所影響，後來 DiMaggio 與 Powell (1983)將同形化的概念衍伸出強制同形、模仿同形、規範同形三種機制，後來的 Esteban-Lloret et al. (2014)等學者整合其概念，將體制壓力訂出四種壓力，分別為強制壓力、模仿壓力、規範壓力與競爭壓力四種。整合上述學者之研究，本研究參考 Scott(2014)、夏淑雯(2006)、Esteban-Lloret et al. (2014)等學者之概念，將體制壓力定義為「組織受到政府、社會、國內外市場、工協會、專業協會與其他企業的壓力，進而影響組織決策、行為與結構」，並參酌 Esteban-Lloret et al.(2014)所提出之「強制壓力」、「模仿壓力」、「規範壓力」、「競爭壓力」四個構面。

Oliver (1997)也提出，當組織越能配合外部的體制環境時，能促使組織有更好的績效表現。在夏淑雯(2006)研究也有發現，當企業越能配合外部環境體制壓力，更能提升企業的競爭力，以達到更好的組織績效表現。根據上述學者的研究，當企業制訂更符合外部體制環境的制度時，能提升企業本身的正當性並且降低外在環境的抗爭，進而提升組織績效。因此，根據上述文獻研究，本研究推論出體制壓力與組織績效有正向顯著關係，並提出假設一與子假說。

H1：體制壓力與組織績效有正向顯著關係。

H1-1：強制壓力對組織績效有正向顯著影響

H1-2：模仿壓力對組織績效有正向顯著影響

H1-3：規範壓力對組織績效有正向顯著影響

H1-4：競爭壓力對組織績效有正向顯著影響

2.3 組織文化與組織績效之關係

組織文化是所有員工共同遵守的價值觀念，也是行事法則，規範成員間的行為、規則與氛圍的傳遞，也是組織的主要價值與準則(Peters & Waterman, 2006; Robbins, 2000; 洪春吉, 1996)。洪春吉(1996)指出組織文化是組織成員所共有的價值觀、規範、及實務，以作為行為準則，並且凝聚群體，以解決外部調適與內部整合之問題。說明組織文化是一種內部的價值分享型態以及行為規範，影響組織的發展，進而影響組織的績效。

組織文化是擁有參與性、一致性、適應性、使命性等四大的特徵(Denison & Mishra, 1995)，而組織文化的分析可藉由二度空間的四個象限來呈現，依縱軸兩端分別為「彈性、授權」與「控制、穩定」，象徵組織的偏好程度，與橫軸的「內部、整合」與「外部、區隔」，說明組織的內部整合與外部適應的能力，許多學者依照此架構區分行伸出許多組織文化的類型，如洪春吉與林宏忠(2003)將組織文化區分為家族型文化、階層型文化、創新型文化、市場型文化。楊仁壽與卓秀足(2013)以華人文化特色為出發，將組織文化區分為家族主義、威權主義、關係主義。綜合上述學者，本研究採用 Denison 與 Mishra (1995) 與 Quan (2006)的觀點，以組織文化的特徵作為衡量構面，認為組織文化是「一種包含認知、價值、信念與假設的組織行為。」，並將組織文化的衡量構面分為「參與性」、「一致性」、「適應性」、「使命性」四個構面。

劉光哲(2007)與邱天佑(2007)的研究指出，組織文化越是活絡，對於組織績效的成效呈正向相關。因為組織文化在組織中所扮演的角色，是組織內部集體共識、行為規範，對於組織為保有持續的發展有著正向的關係，也是扮演著組織績效發展的重要角色。而沈進成、陳紫玲與林惠敏(2010)以觀光旅館產業的研究指出，組織越強調文化的實施，越是影響到成員行為，進而帶動組織績效的成長。因此，根據上述文獻研究，本研究推論出組織文化與組織績效有正向顯著關係，並提出假設二與子假說。

H2：組織文化與組織績效有正向顯著關係。

H2-1：參與性對組織績效有正向顯著影響

H2-2：一致性對組織績效有正向顯著影響

H2-3：適應性對組織績效有正向顯著影響

H2-4：使命性對組織績效有正向顯著影響

2.4 人才培訓與組織績效之關係

在人力資源管理的領域當中，將培訓視為人力資本培養的方法，培訓(Training and Development, T&D)，以英文意涵來說就是訓練、教育與發展，訓練是注重協助員工改善目前的工作績效，算是短期投資；而教育是以特定方向，且提升目前能力的目標來培養員工，算是長期投資；發展是指讓員工擴展新視野，學習現職相關的學習歷程(Non, Hollenbeck, Gerhart & Wright, 2012；胡雯雯，2002)。培訓主要在改善員工個人的知識、技術、能力與態度，累積其經驗，最後促成組織績效的成長。以往管理階層與經濟學者均把人力資源管理是為組織必要的支出，而非獲利的來源；事實上，透過策略性的人資源管理的過程，從人員招募、遴選、人員長期發展與訓練、薪資、績效、勞資關係的管理，才能為企業創造出良好績效(Youndt, Snell, Dean & Lepak, 1999)。

陳永良(2012)與王馨(2003)認為透過培訓來增強內部員工能力、知識與態度等能力，更能提升整體組織績效與向心力，對於組織長久績效有顯著正向影響。Landeta, Barrutia 與 Hoyos (2007)與許勝明(1999)的研究都認為，企業管理培訓工作特別注重「管理人才力培訓」，是更能提升經濟效益以及提升社會效率，MBAlib (2014)提到透過學習，管理人員能夠統一意識，自覺推動企業內的各種改善改革活動，調動員工的積極性，增強企業的凝聚力，從而使企業蓬勃向上、充滿生機，也是企業未來成功的最大關鍵因素。除此之外，MBAlib (2014)的研究特別提出，除了知識與技能的學習之外，對於內部與外部的關係培訓也是重要的關鍵因素。故本研究參考 MBAlib (2014)之定義，將人員培訓定義為「組織有計劃讓員工取得技能、觀念、規則與關係的學習過程」。同時參考其研究構面，人才培訓分為「知識培訓」、「技能培訓」、「關係培訓」三個構面。

陳永良(2012)研究指出，企業透過培訓可增強其企業內部員工能力、知識與態度等能力，藉此來強化整體組織之績效與向心力，並形成對公司永續發展的策略。以企業長久經營的概念，不可忽視人才培訓的功用。林美密(2010)研究顯示，員工在知識與技術培訓必須持續且不間斷的，才能將培訓的成果展現於組織績效當中。而在 Esteban-Lloret et al. (2014)等學者研究發現，管理人員的培訓對於組織績效的顯著的正向關係影響。因此，根據上述文獻研究，本研究推論出人才培訓與組織績效有正向顯著關係，並提出假設三與子假說。

H3：人才培訓與組織績效有正向顯著關係。

H3-1：知識培訓對組織績效有正向顯著影響

H3-2：技能培訓對組織績效有正向顯著影響

H3-3：關係培訓對組織績效有正向顯著影響

2.5 體制壓力與人才培訓之關係

Selznick (1949, 1957)認為組織會隨著時間與所在的社會不同而不斷的調整，這也是組織具制度化的表現。在這樣的環境之下，組織必須受到外來的壓力所影響，為了組織持續經營，必須盡快找到解除壓力方法。Esteban-Lloret et al. (2014)等同樣的也提出體制壓力對於人才培訓的影響，並且也提出競爭壓力的概念，這個概念來自於企業為符合競爭市場的需求，而產生的培訓計畫，企業為使得內部人員獲得更好的技能，藉此提升企業的競爭能力，對於人員產生關鍵的影響因素。夏淑雯(2006)的研究指出，體制壓力是形塑的內外環境、影響人力資

源管理系統的重要力量。正因如此，組織越是受到政府性、法規性、規範性與模仿性等不同體制環境的壓力越大的情況下，越是加強管理組織的人力資源管理與人力資本的效能，在於組織績效的表現上，越是能顯示出正面的作用力與表現。

組織在面對體制壓力的狀況下，不管是政府、工會或外在社會所代表的強制壓力，或是模仿優質企業體制，聘用優質人才的模仿壓力，或者專業人員所代表的規範壓力或是企業獲得更佳的競爭優勢，不斷要求提升企業本身與人員培訓，所引起的競爭壓力，都會驅使企業培訓優質人員。因此，根據上述文獻研究，本研究推論出體制壓力與人才培訓有正向顯著關係，並提出假設四與子假說。

H4：體制壓力與人才培訓有正向顯著關係。

H4-1：強制壓力對人才培訓有正向顯著影響

H4-2：模仿壓力對人才培訓有正向顯著影響

H4-3：規範壓力對人才培訓有正向顯著影響

H4-4：競爭壓力對人才培訓有正向顯著影響

2.6 組織文化與人才培訓之關係

邱天佑(2007)提出組織成員對於組織所可能發生的內外事物，所產生的一種相似的認知與感受，透過分享的機制，形成一種不具實體的風格，或是給予外部的整體形象，以符號、意識形態、語言、信念、禮俗、迷思等方向存在日常生活之中，並做為教導新進人員行為的一種規範，透過人才培訓的方式，能達成彼此之間的共識。所以在組織文化的概念需要透過學習，讓內部人員逐漸產生認同感。而楊仁壽、卓秀足(2013)提出組織文化，更進一步提出，組織文化價值觀源自於組織創辦人與高階經營團隊，透過人才培訓的方式，傳承組織文化。指出組織文化的營造是來自於組織創辦人與高階經營團隊，當企業上下部人員的觀念能夠串連時，更能產生出連貫企業整體概念。(洪司航，2007)

李宜珈(2004)與孫逸婷(2005)的研究顯示，不同的組織文化對人才培訓會呈現不同的相關性，組織文化越是對於人才培訓有所影響，尤其當不同的組織文化特性會創造出不同的結果。即有學者以紡織業為案例，說明組織文化影響到組織對於人員培訓的安排，組織越重視組織學習，其結果越有顯著正向影響(洪春吉、趙皖屏，2007)。因此，根據上述文獻研究，本研究推論出組織文化與人才培訓有正向顯著關係，並提出假設五與子假說。

H5：組織文化與人才培訓有正向顯著關係。

H5-1：參與性對人才培訓有正向顯著影響

H5-2：一致性對人才培訓有正向顯著影響

H5-3：適應性對人才培訓有正向顯著影響

H5-4：使命性對人才培訓有正向顯著影響

2.7 人才培訓之中介效果

夏淑雯(2006)的研究當中指出，當企業受到外部企業競爭對手、政府、工會與環境等體制壓力的影響，會影響到企業才培訓的方式，透過人才培訓的成效，也會進一步影響到組織績效的成長。相同的 Esteban-Lloret et al. (2014)等的研究當中發現，企業越是正視體制壓力的影響，進而改善組織高階管理人員的培訓方式，由上影響下層員工之行為，使企業獲得社會更多正當性的認同，就能促成組織績效的成長。此概念來自於企業受到外在環境所造成之影響，另外，仍需要注意企業自己本身的組織文化所造成之影響，邱天佑(2007)研究指出，員工對於企業組織文化越是認同，越會提高自身的學習意願，進而提昇學習的成效，達到組織績效之成長。因此，根據上述文獻研究，本研究推論出假設六、七。

H6：體制壓力藉由人才培訓之中介效果，間接影響組織績效。

H7：組織文化藉由人才培訓之中介效果，間接影響組織績效。

3.研究方法

3.1 研究架構

根據研究動機、研究目的與文獻探討之結果，本研究主要探討體制壓力、組織文化、人才培訓與組織績效間關連性研究，及體制壓力、組織文化透過人才培訓的中介效果是否能影響到組織績效。本研究架構如圖 1 所示；。

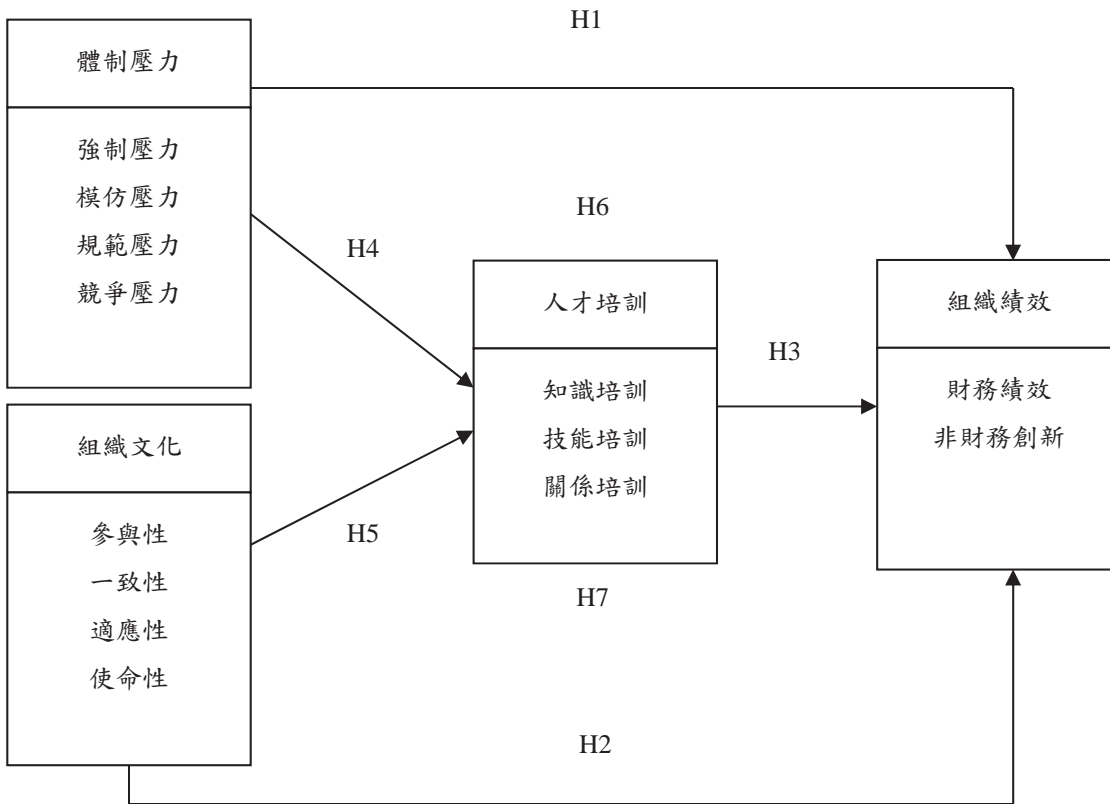


圖1，研究架構圖

3.2 變數定義與衡量

本研究針對各研究變數的定義、各構面之操作性定義以及參考文獻詳加說明，如表 1 所示。

表 1 操作性定義

變項	操作性定義	構面	操作性定義	參考文獻
體制壓力	組織受到政府、社會、國內外市場、工協會、專業協會與其他企業的壓力，進而影響組織決策、行為與結構	強制壓力	法律與法規形成一種強制力，受到外部組織單位政府法規或人才培訓政策而產生的壓力。	夏淑雯(2006)、Scott(2014)、Esteban-Lloret, Samchez and Hernandez(2014)
		模仿壓力	組織因感受到標竿企業與競爭者在人才培訓策略的優秀表現，而產生模仿的壓力。	
		規範壓力	組織受到社會期望、同業和產業工協會的規範所感受到的壓力。	
		競爭壓力	為獲得市場競爭優勢所產生的壓力。	
組織文化	一種包含認知、價值、信念與假設的組織行為。	參與性	指公司對員工的工作能力、授權和責任感的培養。	Quan (2006)、Denison 與 Mishra (1995)
		一致性	指員工對公司擁有共同的想法、信念與認知。	
		適應性	指公司對外部環境（包括客戶和市場）中的各種訊息能迅速做出反應的能力。	
		使命性	指公司給予員工工作意義與目標感。	
人才培訓	組織有計劃讓員工取得技能、觀念、規則與態度的學習過程。	知識培訓	培訓員工學習和掌握工作相關知識。	MBAlib(2014)
		技術培訓	培訓員工從事本質工作所需要的專業技術技能。	
		關係培訓	培訓建立員工內外部關係管理方法與認知。	
組織績效	組織對於預期目標的達成程度與結果的滿意度。	財務績效	企業對財務績效成果來衡量。	凌雅慧與洪菱(2010)，張簡有正(2012)
		非財務績效	企業對企業以整體營運、訓練、能力、內外部關係管理的主觀滿意度。	

3.3 研究範圍與對象

本研究範圍以南部廠商為研究範圍，主要研究對象為工業區與參與公會之製造業廠商為主，本研究發放地點主要針對屏東、高雄、台南廠商進行問卷發放與回收。本研究共寄發出 1800 份問卷，共計回收 230 份，透過人工篩檢的程序，扣除無填答資料或非正常性作答等無效問卷，無效問卷共計 14 份，扣除無效問卷的樣本後，有效樣本共 216 份，有效回收率 12%。

本研究之衡量問卷分成四個部份，體制壓力共 16 題，組織文化共 19 題，人才培訓共 11 題，組織績效共 9 題，所有問項共計 55 題，採用皆為李克特七點量表尺度(1=非常不同意，7=非常同意)。

3.4 資料分析方法

本研究以 SPSS 21 中文版套裝軟體及 AMOS 18 版進行資料處理與分析，並依據研究目的與變數之測量層次為基礎，選擇適當之資料分析方法。其所使用之統計方法，主要有信度與效度分析、驗證性分析、敘述性統計分析、相關分析、迴歸分析等，以對研究假說進行檢定。

4. 研究結果

4.1 敘述統計分析

本研究針對回收之 216 份有效問卷，分別從年齡、婚姻、學歷、職位及年資等人口變數利用 SPSS 21.0 版本進行敘述統計分析，樣本分佈在性別方面，以「男性」所占比例較高為 56%；在年齡方面，以「31-40 歲」所占比例最高為 44.9%，其次分別為「40-50 歲」、「51-60 歲」、「30 歲含以下」各占 35.6%、10.2%、9.3%；教育程度方面以「大學」程度居多為 44.9%，其次分別為「碩士以上」、「專科」、「高中(職)以下」各占 31.5%、16.2%、7.4%；所屬單位比例上較為平均，分別為「管理單位」占 29.6%、「生產單位」占 25.5%、「業務/行銷單位」占 23.6%、「行政單位」占 21.3%。年資部份則多集中在「6-10 年」占 31%，其次分別為「5 年以下」占 24.5%、「11-15 年」占 17.6%、「20 年以上」占 14.4%，以及「16-20 年」占 12.5%；受訪者職稱部分以「一級主管」居多占 39.4%、「業務與一般人員」與「工程師或管理師」占 39.4% 與 34.7%；員工人數以「99 人以下」占多數為 46%，「500 人以上」占 28.6%、「200-499 人」占 13.1% 與「100-199 人」占 12.2%；公司資本額以「8000 萬以上」年所占比例最高 46.3%，再來則是「1000 萬以下」、

「1000-5000萬」、「5000-8000萬」分別占29.2%、18.1%、6.5%。

4.2 信度分析

信度分析是為了檢驗問卷是否具有可信度，本研究採用信度分析，測驗的信度在於表示測驗內部項目之間是否相互符合。如表 2 所示，各變數之量表整體信度皆大於 0.70 以上，代表本問卷量表具有一定程度的穩定性及內部一致性。

表 2 各變數之信度分析表

變數	研究構面	問項	Cronbach's α	整體信度	變數	研究構面	問項	Cronbach's α	整體信度
體制壓力	強制壓力	4	0.871	0.957	組織文化	參與性	5	0.932	0.971
	模仿壓力	4	0.929			一致性	5	0.948	
	規範壓力	3	0.864			適應性	5	0.914	
	競爭壓力	5	0.957			使命性	4	0.900	
人才培訓	知識培訓	4	0.896	0.956	組織績效	財務績效	4	0.961	0.952
	技術培訓	3	0.888			非財務績效	5	0.937	
	關係培訓	4	0.936						

4.3 效度分析

效度分析主要在檢測該問卷是否能準確的量測出想要衡量的內容。在衡量效度部分，本研究採取驗證性因素分析來衡量各構面適合度的檢測，分析各構面的收斂效度與區別效度。本研究採用 AMOS 18 統計分析軟體為工具執行驗證性因素分析驗證本研究問項之效度，根據 Fornell and Larcker(1981)所提出收斂效度的標準，其中 T 值必須達到顯著水準，以及所有的標準化因素負荷量(factor loading)要大於 0.5，顯示該量表均具有收斂效度。另外，Fornell and Larcker(1981)也提出組何信度值(CR)必須達到 0.6 以上的標準，而且平均解釋變異數量(AVE)值也必須大於 0.5 以上的標準，表示測量量表研究模式的內部一致性良好，且量表具有一定程度的收斂效度。

由表 3 所示，顯示體制壓力、組織文化、人才培訓與組織績效量表皆符合標準。

表 3 各變數之效度分析表

變數	研究構面	組合信度(CR)	平均解釋變異量(AVE)	變數	研究構面	組合信度(CR)	平均解釋變異量(AVE)
體制壓力	強制壓力	0.836	0.563	組織文化	參與性	0.913	0.678
	模仿壓力	0.907	0.712		一致性	0.935	0.741
	規範壓力	0.805	0.581		適應性	0.914	0.680
	競爭壓力	0.939	0.754		使命性	0.892	0.674
人才培訓	知識培訓	0.859	0.606	組織績效	財務績效	0.948	0.819
	技術培訓	0.848	0.652		非財務績效	0.920	0.698
	關係培訓	0.908	0.713				

4.4 相關分析

利用 Pearson 相關係數之檢定，由表 4 相關分析表可知「體制壓力」、「組織文化」、「人才培訓」與「組織績效」兩兩變數間的關係程度均呈顯著正相關，且為中高度相關。由表 5，各構面間的關係程度均呈顯著正相關。

表 4 體制壓力、組織文化、人才培訓與組織績效之相關分析表

變數	平均數	標準差	(1)	(2)	(3)	(4)
(1).體制壓力	5.824	0.948	1			
(2).組織文化	5.731	0.916	0.775**	1		
(3).人才培訓	5.542	1.029	0.761**	0.821**	1	
(4).組織績效	5.356	0.992	0.581**	0.725**	0.703**	1

**在顯著水準為 0.01 時 (雙尾)，相關顯著。

表 5 各構面間之相關分析

構面	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
(1)強制壓力	1												
(2)模仿壓力	0.689**	1											
(3)規範壓力	0.586**	0.709**	1										
(4)競爭壓力	0.572**	0.758**	0.647**	1									
(5)參與性	0.606**	0.775**	0.649**	0.749**	1								
(6)一致性	0.586**	0.693**	0.595**	0.627**	0.772**	1							
(7)適應性	0.558**	0.631**	0.560**	0.650**	0.714**	0.662**	1						
(8)使命感	0.465**	0.668**	0.567**	0.680**	0.778**	0.724**	0.720**	1					
(9)知識培訓	0.581**	0.700**	0.658**	0.669**	0.723**	0.680**	0.623**	0.676**	1				
(10)技術培訓	0.589**	0.681**	0.553**	0.716**	0.769**	0.739**	0.642**	0.719**	0.786**	1			
(11)關係培訓	0.454**	0.669**	0.575**	0.607**	0.773**	0.772**	0.612**	0.758**	0.700**	0.782**	1		
(12)財務績效	0.420**	0.513**	0.401**	0.448**	0.520**	0.611**	0.500**	0.560**	0.515**	0.560**	0.551**	1	
(13)非財務績效	0.469**	0.613**	0.558**	0.598**	0.650**	0.707**	0.641**	0.667**	0.667**	0.698**	0.664**	0.676**	1

**在顯著水準為 0.01 時 (雙尾)，相關顯著。

*在顯著水準為 0.05 時 (雙尾)，相關顯著。

4.5 迴歸分析

本研究採用迴歸分析法，進一步探索體制壓力、組織文化、人才培訓與組織績效四個變數間的關係，並且檢定人才培訓的中介效果。

4.5.1 體制壓力對組織績效之迴歸分析與其次構面之複迴歸分析

由表 7 以複迴歸分析的結果發現，各次構面間的 VIF 值介於 1.983-3.415 之間，其數據皆小於 10，表示各構面之間無共線性之問題。根據表 6 可知，體制壓力對組織績效之 $F=109.195$ ， P 值 $=0.000 < 0.05$ ，達顯著水準。判定係數 $R^2=0.338 > 0.18$ ，表示本迴歸模式具有高度解釋力。

由表 7 可知各構面間的關係，體制壓力之「模仿壓力」、「競爭壓力」各構面對於組織績效有顯著正向的影響，但「強制壓力」、「規範壓力」構面對組織績效未達顯著影響，本研究推測因本次調查對象多屬於中小企業，而政府法規與社會規範要求比較針對大型企業本身，而並非針對員工本身，因次受訪者的調查並無法達到顯著。綜合上述的分析結果，可知此迴歸模型驗證本研究所提出之假說 H1、H1-2、H1-4 成立。

H1：體制壓力與組織績效有正向顯著關係。

H1-2：模仿壓力對組織績效有正向顯著影響

H1-4：競爭壓力對組織績效有正向顯著影響

表 6 體制壓力對組織績效之迴歸分析

變數	組織績效					
	β 值	t 值	F 檢定	Sig.	R ²	adj-R ²
體制壓力	0.581	10.450***	109.195	0.000	0.338	0.335

*表示 P<0.1；**表示 P<0.05；***表示 P<0.01

表 7 體制壓力之次構面對組織績效之複迴歸分析

次構面	組織績效						
	β 值	t 值	VIF 值	F 檢定	Sig.	R ²	adj-R ²
強制壓力	0.085	1.117	1.983	32.947	0.000	0.384	0.373
模仿壓力	0.313	3.139**	3.415				
規範壓力	0.073	0.913	2.196				
競爭壓力	0.222	2.599***	2.502				

4.5.2 組織文化對組織績效之迴歸分析與其次構面之複迴歸分析

由表 8 以迴歸分析的結果發現，組織文化對人才培訓之 F=245.215，P 值=0.000<0.05，達顯著水準。判定係數 R²=0.567>0.18，表示本迴歸模式具有高度解釋力。

由表 9 可知各構面間的關係，組織文化之「一致性」、「使命性」、「適應性」各構面對於組織績效有顯著正向的影響，但「參與性」構面對組織績效未達顯著影響，本研究推測本次調查對象多屬於中小企業，中小企業主的意見直接執行，較少詢問員工的意見或相互溝通，權力多掌握在企業主身上，較無法取得受訪者的認同，而企業如要求員工積極參與並擔任相關工作，多會造成員工額外的工作負擔，故無法取得受訪者認同。

綜合上述的分析結果，可知此迴歸模型驗證本研究所提出之假說 H2、H2-2、H2-3、H2-4 成立。

H2：組織文化與組織績效有正向顯著關係。

H2-2：一致性對組織績效有正向顯著影響

H2-3：適應性對組織績效有正向顯著影響

H2-4：使命性對組織績效有正向顯著影響

表 8 組織文化對組織績效之迴歸分析

變數	組織績效					
	β 值	t 值	F 檢定	Sig.	R ²	adj-R ²
組織文化	0.753	15.659***	245.215	0.000	0.567	0.565

*表示 P<0.1；**表示 P<0.05；***表示 P<0.01

表 9 組織文化之次構面對組織績效之複迴歸分析

次構面	組織績效						
	β 值	t 值	VIF 值	F 檢定	Sig.	R ²	adj-R ²
參與性	-0.005	-0.060	3.530	63.724	0.000	0.547	0.539
一致性	0.432	5.573***	2.802				
適應性	0.141	1.958*	2.427				
使命性	0.247	3.017**	3.125				

4.5.3 人才培訓對組織績效之迴歸分析與其次構面之複迴歸分析

由表 10 以迴歸分析的結果發現，人才培訓對組織績效之 F=209.232，P 值=0.000<0.05，達顯著水準。判定係數 R²=0.494>0.18，表示本迴歸模式具有高度解釋力。

由表 11 可知各構面間的關係，人才培訓之「知識培訓」、「技能培訓」、「關係培訓」各構面對於組織績效有顯著正向的影響綜合上述的分析結果，可知此迴歸模型驗證本研究所提出之假說 H3、H3-1、H3-2、H3-3 皆成立。

H3：人才培訓與組織績效有正向顯著關係。

H3-1：知識培訓對組織績效有正向顯著影響

H3-2：技能培訓對組織績效有正向顯著影響

H3-3：關係培訓對組織績效有正向顯著影響

表 10 人才培訓化對組織績效之迴歸分析

變數	組織績效					
	β 值	t 值	F 檢定	Sig.	R ²	adj-R ²
人才培訓	0.703	14.465***	209.232	0.000	0.494	0.492

*表示 P<0.1；**表示 P<0.05；***表示 P<0.01

表 11 人才培訓之次構面對組織績效之複迴歸分析

次構面	組織績效						
	β 值	t 值	VIF 值	F 檢定	Sig.	R ²	adj-R ²
知識培訓	0.149	1.864	2.757*	74.084	0.000	0.513	0.505
技術培訓	0.361	3.956	3.615***				
關係培訓	0.265	3.358	2.707***				

4.5.4 體制壓力對人才培訓之迴歸分析

由表 12 以迴歸分析的結果發現，人才培訓對組織績效之 F=294.010，P 值=0.000<0.05，達顯著水準。判定係數 R²=0.579>0.18，表示本迴歸模式具有高度解釋力。

由表 13 可知各構面間的關係，體制壓力之「強制壓力」、「模仿壓力」、「規範壓力」與「競爭壓力」各構面對於人才培訓皆有顯著正向的影響，綜合上述的分析結果，可知此迴歸模型驗證本研究所提出之假說 H4、H4-1、H4-2、H4-3、H4-4 皆成立。

H4：體制壓力與人才培訓有正向顯著關係。

H4-1：強制壓力對人才培訓有正向顯著影響

H4-2：模仿壓力對人才培訓有正向顯著影響

H4-3：規範壓力對人才培訓有正向顯著影響

H4-4：競爭壓力對人才培訓有正向顯著影響

表 12 體制壓力對人才培訓之迴歸分析

變數	人才培訓					
	β 值	t 值	F 檢定	Sig.	R ²	adj-R ²
體制壓力	0.761	17.147***	294.010	0.000	0.579	0.577

*表示 P<0.1；**表示 P<0.05；***表示 P<0.01

表 13 體制壓力之次構面對人才培訓之複迴歸分析

次構面	人才培訓						
	β 值	t 值	VIF 值	F 檢定	Sig.	R ²	adj-R ²
強制壓力	0.109	1.835*	1.983	74.958	0.000	0.620	0.611
模仿壓力	0.322	4.127***	3.415				
規範壓力	0.108	1.727*	2.196				
競爭壓力	0.350	5.252***	2.502				

4.5.5 組織文化對人才培訓之迴歸分析

由表 14 以迴歸分析的結果發現，組織文化對人才培訓之 F=443.114，P 值=0.000<0.05，達顯著水準。判定係數 R²=0.674>0.18，表示本迴歸模式具有高度解釋力。

由表 15 可知各構面間的關係，組織文化之「參與性」、「一致性」、「適應性」、「使命性」各構面對於人才培訓皆有顯著正向的影響，綜合上述的分析結果，可知此迴歸模型驗證本研究所提出之假說 H5、H5-1、H5-2、H5-3、H-4 成立。

H5：組織文化與人才培訓有正向顯著關係。

H5-1：參與性對人才培訓有正向顯著影響

H5-2：一致性對人才培訓有正向顯著影響

H5-3：適應性對人才培訓有正向顯著影響

H5-4：使命性對人才培訓有正向顯著影響

表 14 組織文化對人才培訓之迴歸分析

變數	人才培訓					
	β 值	t 值	F 檢定	Sig.	R ²	adj-R ²
組織文化	0.821	21.050***	443.114	0.000	0.674	0.673

*表示 P<0.1；**表示 P<0.05；***表示 P<0.01

表 15 體制壓力之次構面對人才培訓之複迴歸分析

次構面	人才培訓						
	β 值	t 值	VIF 值	F 檢定	Sig.	R ²	adj-R ²
參與性	0.367	5.460***	3.530	142.404	0.000	0.730	0.725
一致性	0.301	5.026***	2.802				
適應性	0.128	2.288**	2.427				
使命性	0.149	2.352**	3.125				

4.5.6 體制壓力透過人才培訓對組織績效之中介效果

本研究採用 Baron and Kenny(1986)所提出中介效果分析流程，藉由四個迴歸方程式模式來判斷在人才培訓對體制壓力與組織績效變數之中介效果。

模式 1：由表 16 所示，體制壓力對組織績效達顯著正向水準(β=0.581、P=0.000、Adj-R²=0.335)。

模式 2：體制壓力對人才培訓達顯著正向水準(β=0.761、P=0.000、Adj-R²=0.577)。

模式 3：人才培訓對組織績效達顯著正向水準(β=0.703、P=0.000、Adj-R²=0.492)。

模式 4：加入人才培訓變數之後，體制壓力的迴歸模式整體解釋度 Adj-R²=0.495，而(ΔR²=16%)較模式 1 有微幅增加，比較四個模式可以看出，體制壓力置入人才培訓後，β 值由 0.581 降低為 0.110，但未達顯示水準。體制壓力透過人才培訓產生的間接效果為 0.471(0.761×0.619)，總效果為 0.581，直接效果 0.11，依據評估準則，因置入人才培訓後，體制壓力未達顯著水準之故，顯示人才培訓對體制壓力與組織績效具有完全中介效果，驗證了本研究所提出的假說 H6 成立。

H6：體制壓力藉由人才培訓之中介效果，間接影響組織績效。

表 16 人才培訓對體制壓力與組織績效變數之中介效果

研究變數	組織績效			人才培訓
	模式 1(x→y)	模式 3(z→y)	模式 4(z+z→y)	模式 2(x→z)
體制壓力	0.581***		0.110	0.761***
人才培訓		0.703***	0.619***	
F 檢定	109.195	209.232	106.272	294.010
顯著性	0.000	0.000	0.000	0.000
R ²	0.338	0.494	0.449	0.579
Adj-R ²	0.335	0.492	0.495	0.577
ΔR ²			0.160	

【註】*表示 P<0.1；**表示 P<0.05；***表示 P<0.001

4.5.7 組織文化透過人才培訓對組織績效之中介效果

模式 1：由表 17 所示，組織文化對組織績效達顯著正向水準($\beta=0.725$ 、 $P=0.000$ 、 $\text{Adj-}R^2=0.524$)。

模式 2：組織文化對人才培訓達顯著正向水準($\beta=0.821$ 、 $P=0.000$ 、 $\text{Adj-}R^2=0.673$)。

模式 3：人才培訓對組織績效達顯著正向水準($\beta=0.703$ 、 $P=0.000$ 、 $\text{Adj-}R^2=0.492$)。

模式 4：加入人才培訓變數後，組織文化的迴歸模式整體解釋度 $\text{Adj-}R^2$ 值為 0.557，而($\Delta R^2=3.3\%$) 較模式 1 有微幅增加，比較四個模式可以看出，組織文化置入人才培訓後， β 值由 0.725 降低為 0.454，且達顯示水準。組織文化透過人才培訓產生的間接效果為 $0.271(0.821 \times 0.330)$ ，總效果為 0.725，直接效果 0.454，依據評估準則，顯示人才培訓對組織文化與組織績效具有部份中介效果，驗證了本研究所提出的假說 H7 成立。

H7：組織文化藉由人才培訓之中介效果，間接影響組織績效。

表17 人才培訓對體制壓力與組織績效變數之中介效果

研究變數	組織績效			人才培訓
	模式 1(x→y)	模式 3(z→y)	模式 4(z+z→y)	模式 1(x→y)
組織文化	0.725***		0.454***	0.821***
人才培訓		0.703***	0.330***	
F 檢定	237.353	209.232	136.337	443.114
顯著性	0.000	0.000	0.000	0.000
R^2	0.526	0.494	0.561	0.674
$\text{Adj-}R^2$	0.524	0.492	0.557	0.673
ΔR^2			0.033	

【註】*表示 $P<0.1$ ；**表示 $P<0.05$ ；***表示 $P<0.001$

5.研究結論與建議

5.1 研究結論

5.1.1 體制壓力對組織績效之影響關係

在本實證結果發現，體制壓力對組織績效具有顯著正相關，顯示企業感受到體制壓力越高，則會帶動組織績效的成長。加入迴歸分析了解結果顯示，當企業感受到競爭對手所給予壓力越大，以及企業為了提昇競爭力，持續學習其他標竿企業的經營模式所造成的模仿壓力，更能帶給企業的組織績效提升。但本次研究結果與之前多位學者研究結果相符而獲得支持(Esteban-Lloret et al., 2014；宋為農，2011)。

5.1.2 組織文化對組織績效之影響關係

在本實證結果發現，組織文化對組織績效具有顯著正相關，顯示組織文化越高，則對組織績效的成長有明顯的影響。加入迴歸分析了解結果顯示，說明企業內部的組織文化越能讓員工建立起共同的想法、信念與認知，給予明確的工作目標，並且幫助員工適應公司政策轉變，更能幫助企業提升組織績效。本研究結果與呼應先前多位研究者提出的研究結果(劉光哲，2007；邱天佑，2007；劉善任等人，2010；廖婉鈞，2011；吳惠珍，2012)。

5.1.3 人才培訓對組織績效之影響關係

在本實證結果發現，人才培訓對組織績效具有顯著正相關，顯示人才培訓對組織績效的成長有明顯的影響。加入迴歸分析了解結果顯示，企業能提供給員工長期且持續的培訓方案，幫助員工在工作的知識與技能學習，並且建立公司內外部關係管理的策略，更能幫助組織績效的提昇，本研究結果與呼應先前多位研究者提出的研究結果(Lloyd & Lesli, 1999；莊敦閔，2008；林美密，2010)。

5.1.4 體制壓力對人才培訓之影響關係

在本實證結果發現，體制壓力對人才培訓具有顯著正相關，顯示體制壓力對人才培訓的制定上會造成影響。加入迴歸分析了解結果顯示，組織內部受到政府法規的強制規定，以及工會或社會環境所要求的規範，制定適合的策略並且教導員工，讓企業透過模仿標竿廠商的長處，以降低競爭對手所給予的壓力，採取人才培訓的方式才

能持續的保有企業競爭力。本研究結果與呼應先前多位研究者提出的研究結果 (夏淑雯, 2006; 徐政揚, 2010; Esteban-Lloret et al., 2014)。

5.1.5 組織文化對人才培訓之影響關係

在本實證結果發現, 人才培訓對組織績效具有顯著正相關, 顯示組織文化對人才培訓會造成影響。加入迴歸分析了解結果顯示, 企業主的組織文化會影響到公司人才培訓制度的建立與執行, 當企業要給與予員工共同的想法、認知及使命感, 透過培訓的方法, 培養員工參與感與責任感, 為保持員工因應外在市場環境與客戶的變化要求, 除了技術與知識的養成之外, 更是要建立起良好的內外部關係。本研究結果與呼應先前多位研究者提出的研究結果 (Lloyd & Lesli, 1999; 莊敦閔, 2008; 林美密, 2010)。

5.1.6 體制壓力與組織文化透過人才培訓對組織績效之影響關係

本研究之調節作用結果顯示, 體制壓力透過人才培訓對於組織績效具有完全中介的效果顯著效果, 指出體制壓力雖與組織績效有相關, 但透過人才培訓方式, 才能達到組織績效的成長。由於地球資源的減少導致政府的法規趨嚴, 迫使企業不得不重視該議題, 又因現在人們對於環境與自身重視的緣故, 對於企業的規範與期許也逐漸提升, 如食安風暴或非法排放汙水等問題, 都會造成企業形象嚴重受損, 企業需要將自己本身所感受到外在環境的要求, 轉向內部制訂符合期許的策略, 並透過人才培訓等方式, 要求企業內部集體遵守, 才能為企業創造出更好的組織績效。本研究結果與呼應 Esteban-Lloret et al. (2014)等之研究結果。

而組織文化透過人才培訓對於組織績效也有部分的顯著效果。說明企業內部的組織文化能透過人才培訓的方式, 有效的幫助組織績效的成長, 本研究結果與呼應先前多位研究者提出的研究結果 (Lloyd & Lesli, 1999; 莊敦閔, 2008; 林美密, 2010)

5.2 實務意涵

本研究探討體制壓力、組織文化、人才培訓與組織績效間關係, 釐清管理理論與實務的問題, 對學術界而言, 有助於了解上述變數間之互動關係, 對企業而言, 本研究提供企業幫助提升人才培訓制度以提升組織績效之建議。以下分別依本研究之理論與實務意涵進行說明。

5.2.1 學術上的貢獻

本研究以體制壓力與組織文化為前因, 並以人才培訓為中介變數, 以此為理論基礎模型, 探討對於組織績效之影響, 其實證結果有助於釐清組織績效的理論架構, 並且發掘其前置因素, 使得其理論架構更為完整。

5.2.2 實務上的貢獻

人才培訓是目前企業關心的重要議題, 依據本研究結果顯示, 人才培訓有助於提升組織績效之成長, 企業若能更為整體性的將人才培訓長期規劃, 不僅是在專業知識的教導, 或者是專業技能上的訓練, 也需要注意到組織內外部的關係管理, 對於外在市場與社會環境的快速回應, 以達到市場或是社會要求, 透過內部培訓的方式, 讓企業內外部都能同步成長, 進而提升組織績效, 讓企業獲得更長久的競爭能力。因此希望透過本研究之實證, 提供企業主一些參考的依據, 得到人才培訓提昇的進一步了解。

來自外來的體制環境壓力會造成企業影響, 企業如果能正視政府法規的規定, 社會文化的規範要求, 該產業的領導企業帶給各企業的管理示範, 作為企業本身成長與改善的目標, 越是與外在社會有正面的回應, 能獲得更多社會正當性, 取得更多的認同, 減少企業的付出成本與社會認同, 獲得更好的企業形象與組織績效。除了外來的壓力壓迫之外, 不能忽視企業本身組織文化的影響力, 壓力能認人順從, 但透過組織文化的內化與人才培訓的教導, 更能取得的認同, 當企業組織內部認同感越高, 越能同心面對目標與策略的執行, 提昇企業的成長與競爭力, 讓企業得以永續經營。

5.3 研究限制

本研究主要以體制壓力、組織文化與人才培訓對組織績效之影響之關係, 針對南部企業做調查, 受限人力與時間因素之限制, 致使本研究在某些方面有待加強, 茲分述如下:

(1)本研究以屏東、高雄、台南廠商工業區、參與工會之廠商為研究對象, 基於人力、時間與成本上的考量,

無法發給全部的廠商，以及廠商退件或無人接受的狀況，若能增加問卷回收之數量，有助於研究的結果分析更為客觀且具說服力，是本研究限制一。

(2)在問卷的填答上，可能因位受訪者感官與認知的誤差，使得問卷衡量上產生之誤差，會造成推論上的誤差，是本研究限制二。

5.4 後續研究建議

本研究僅以體制壓力、組織文化與人才培訓探討組織績效之影響，雖以南部產業為實證研究對象，仍有許多變數與研究方向可以加以探討，建議後續研究者可加入其他可能影響組織績效之干擾因素(如培訓成效、領導風格、知識分享等)，如此可了解影響組織績效的因子有哪些，可幫助企業提升組織績效。

6.參考文獻

一、中文文獻

MBAlib(2014年10月28日)。MTP 培訓【線上論壇】。取自

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/MTP%E5%9F%B9%E8%AE%AD>

MBAlib(2014年10月28日)。人力資源培訓【線上論壇】。取自

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E4%BA%BA%E5%8A%9B%E8%B5%84%E6%BA%90%E5%9F%B9%E8%AE%AD>

王馨(2003)。文化、人格心理因素、高績效人力資源管理實務與組織績效(未出版之碩士論文)。國立成功大學，台南市。

吳惠珍(2012)。組織文化對社福型非營利組織專職人力管理之影響(未出版碩士論文)。東海大學，台中市。

宋為農(2011)。體制壓力對廠商經營績效之關係：以企業社會責任為中介效果(未出版碩士論文)。國立東華大學，花蓮縣。

李志華、方文寶(1996)。企業績效評估理論與實務。超越企管，台北市。

李宜珈(2004)。人格特質、組織文化與訓練遷移成效關係之研究—以銀行業為例(未出版碩士論文)。大葉大學，彰化縣。

沈進成、陳紫玲、林惠敏(2010)。觀光旅館業組織文化對組織績效影響關係之研究-以台灣高雄為例。中華管理評論，13，1-21。

林財源(2003)。財務報表分析(第六版)。華泰文化，台北市。

林美密(2010)。訓練制度對職能提昇與組織績效關聯性研究—以某區域教學醫院為例(未出版之碩士論文)。大葉大學，彰化縣。

邱天佑(2007)。企業組織文化對組織績效之影響—以組織學習為中介變數。大漢學報，22，37-54。

洪司航(2012)。領導風格、組織文化與組織創新關係之研究—以台灣科技產業為例(未出版之碩士論文)。逢甲大學，台中市。

洪春吉(1996)。美資企業的企業文化—以臺灣地區電子業實證研究。國立屏東技術學院學報，5，63-72。

洪春吉、林宏忠(2003)。紡織業「企業文化」與「組織學習」關係之實證研究。管理學域學術研討會論文集，4，86-110。

洪春吉、趙皖屏(2007)。組織文化與組織創新之關係-以金融業、鋼鐵業、光電業實證研究。臺灣銀行季刊，60(3)，96-105。

胡雯雯(2002)。臺、日、英、德企業教育訓練制度與組織(未出版之碩士論文)。國立中央大學，桃園縣。

凌雅慧、洪菱(2010)。智慧資本管理如何影響組織績效：以智慧資本為中介變數。人力資源管理學報，10，1-27。

夏淑雯(2006)。體制壓力、人力資本、創新性人力資源與人力資源管理效能關係之研究(未出版碩士論文)。國立高雄應用科技大學，高雄市。

- 孫逸婷(2005)。組織文化與訓練成效之相關性之研究(未出版碩士論文)。東吳大學，台北市。
- 徐政揚(2010)。制度壓力、人力資源實務同形與派外知識管理績效關係之研究(未出版碩士論文)。東海大學，台中市。
- 張淑華(2012)。公共部門組織文化、組織承諾、工作壓力與組織績效之研究(未出版之碩士論文)。經國管理暨健康學院，基隆市。
- 莊敦閔(2008)。從學習型組織、文化與領導，探討個人學習與組織訓練對績效、競爭力之影響(未出版之碩士論文)。國立政治大學，台北市。
- 許勝明(1999)。我國機械產業基層主管人才培訓需求之研究(未出版之碩士論文)。國立彰化師範大學，彰化縣。
- 陳永良(2012)。傳統電機工程產業的人才培育策略-以南益電業工程有限公司為例(未出版之碩士論文)。國立清華大學，新竹市。
- 楊仁壽、卓秀足(2013)。組織理論與管理第二版。台北：雙葉書局。
- 葛建培(2008)。訓練品質、組織承諾與組織績效關聯性之研究(未出版之博士論文)。國立臺灣師範大學，台北市。
- 廖婉鈞(2011)。組織文化、智慧資本與組織績效之關係：知識運用能力的干擾效果(未出版之碩士論文)。國立政治大學，台北市。
- 廖婉鈞、林月雲、虞邦祥(2009)。知覺組織利害關係人重要程度與組織績效之關係：企業責任作為之中介效果。管理學報，26，213-232。
- 劉光哲(2007)。組織文化、人力資源管理特性與績效評估制度關係之研究-以金融服務業為例(未出版碩士論文)。屏東科技大學，屏東縣。
- 劉善仕、彭娟、鄺頌文(2010)。人力資源管理系統、組織文化與組織績效的關係研究。管理學報，7(9)，1282-1289。
- 張簡有正(2013)。組織創新氣候、社會資本與知識分享對組織績效之影響-以組織創新能力為中介變數(未出版碩士論文)。國立高雄應用科技大學，高雄市。
- 薛曉源、陳家剛(2007)。全球化與新制度主義。台北市：五南圖書出版股份有限公司。

二、英文文獻

- Amhad, S., & Schroeder, R.G. (2003) The impact of human resource management practices on operational performance: recognizing country and industry differences. *Journal of Operations Management*, 21, 19-43.
- Audit, C.(1989). *Managing Services Effectively-Performance Review*. London: HMSO.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Denison D. R.& Mishra A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-227.
- Dessler, G. (1994) *Human Resource Management (6th Edition)*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W.(1983). *The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*. *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- Esteban-Lloret N. N., Sanchez A. A. & Hernandez A. C.(2014) Institutional and competitive drivers on managers' training and organizational outcomes. *Business Research Quarterly*,12,17
- Fornell, C. & Larcker, V.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*,18, 39-50.
- Jusoh, R. & Rarnell, J. A. (2008). Competitive strategy and performance measurement in the Malaysian context: An exploratory study. *Management Decision* ,46(1), 5-31.
- Landeta, J., Barrutia, J., Araujo, A., & Hoyos, J., (2007). *Claves del comportamiento de la empresa respecto a la formación*

- continuade sus directivos*. Thomson Civitas, Pamplona.
- Lloyd L. B. & Leslie W. R. (2004). *Human Resources Management* 8/e. New York: McGraw Hill Book Company.
- Meyer, J. W., & Rowan, B., (1977). Institutionalized organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340-363.
- National Consumer Council. (1986). *Measuring up: Consumer Assessment of Local Authority Services: A Guideline Study*. London : National Consumer Council. Retrieved from <http://www.amazon.com/Measuring-Up-Consumer-Assessment-Authority/dp/0948231009>
- Oliver, C. (1997). The Influence of Institutional and Task Environment Relationships on Organizational Performance: The Canadian Construction Industry. *Journal of Management Studies*, 34(1) : 99-124.
- Peters T. J. & Waterman R. H. (2006) *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. New York: Harper Business.
- Quan. X. Y. (2006). Exploring Sustained Competitive Advantage: The Effect of Organizational Culture on Firm Performance. *Management Science and Engineering ,IEEE*. doi: 10.1109/ICMSE.2006.314244.
- Robbins, S. P. (2000). *Management today (2nd Edition)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Scott, W. R. (2002). *Organizations: Rational, natural, and open systems (5th Edition)*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Scott, W. R. (2014) *Institutions and Organizations: Ideas and Interests*. Los Angeles, CA: Sage Publications.
- Selznick, P. (1949). *Leadership in administration: A study in the Sociological Interpretation*. New York: Hamper and Row.
- Sloma, S. R. (1999). How to measure managerial performance. New York: McGraw Hill Book Company.
- Youndt, M. A., Snell, S. A., Dean, J. W. & Lepak, D. P. (1996) Human Resource Management, Manufacture Strategy, and Firm Performance. *Academy of Management Journal*, 39(4): 840
- Zheng, W., Yang, B., & McLean, G.N. (2010) Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business Research*, 63(7), 763-771.