

第一章 研究背景、問題、目的、重要性

第一節 研究背景

安隆(Enron)曾是全美最大天然氣能源公司，也是全美國第七大公司，資產從開始成立的 100 億美金快速增加至 650 億美金，在 2001 年卻非常迅速在極短的 24 天宣布破產倒閉，並且造成其查核會計師事務所，全球第 5 大的安達信會計師事務所(Arthur Andersen LLP)倒閉(林炳滄，2002)。這一場有史以來最大之企業倒閉案，震撼了華爾街。此外美國又陸續發生世界通訊(World Com)、默克(Merck)、環球電訊(Global Crossing)、美國線上時代華納(AOL Time Warner)、泰可國際(Tyco International)等企業舞弊(Demski, 2002)，一連串的风波引發投資大眾對於企業內部稽核體系的信賴幾近崩潰。針對安隆等弊案，美國國會於事件發生後九個月(2002 年 7 月 31 日)，迅速通過沙賓法案(The Sarbanes-Oxley Act, 2002)。沙賓法案在公司治理方面，特別加強監督功能以提昇公司內部稽核品質。

台灣此時亦陸續爆發上市公司挪用公司資產及掏空公司之案件(鄭惠之，2004)，如訊碟、博達、皇統、陞技、勁永等公開發行公司涉嫌造假財務報表等惡意詐欺事件(自由電子新聞網，2002)。上述發生之會計醜聞，導致社會大眾對經營者之信心，與公司治理能力產生重大疑慮，嚴重干擾正常社會經濟秩序，更對全面金融體系造成巨大影響。此種種現象都是內部稽核品質不佳所致，因此內部稽核之重要性也開始受到社會大眾重視。舞弊事件後的事後解決及補救措施，固然能使投資人金錢權益損失有所降低，然而補救措施亦只能達到治標效果，治本之道則需以健全企業內部稽核制度及提昇其內稽品質為核心。內部稽核人員對於組織內

部弊端之察覺較能直接瞭解真實問題的核心，並且內部稽核人員因存在於組織中能完整提供外部會計師所需的全天性稽核資訊(趙哲言，2005)，內部稽核也為外部審計最主要的審核資訊來源(Applegate, 2002; Bruno, 1994)，故內部稽核若能有效發揮其功能，必然能使公司治理的落實與投資人的權益得到最大的保障。

內部稽核人員是組織內幕僚人員，而非一般員工，其職務範圍涵蓋整個組織(Chambers, Hopwood, and McKeown, 1984)，所涉及層面廣泛幾乎包括全公司之人與事。故要維持內部稽核品質，內稽人員除了應獨立、客觀並具專業性(Wagner, 1965)之外，人際關係及溝通能力，亦是很重要影響內部稽核品質之因素。在過去學者眾多的研究結果中，主要可以歸納出兩大類：第一類是屬於內稽人員本身之特質，亦是內部稽核人員之專業性(Abdel-Khalik, 1983; Clark, Gibbs and Schroeder, 1981)；獨立性與客觀性(Wagner, 1965; Brown, 1983; Bies, 2004)及嚴謹度(Maletta, 1993)，這些是影響內部稽核品質之重要因素。其次是內部稽核人員工作所屬之職場環境，由於內部稽核團隊是隸屬於企業組織架構的一環(Kidwell, Moss-holder, and Bennett, 1997)，其工作需與組織其他部門及組織之成員進行合作與協調(Langfred, 2000; Chatman, 1989; Chatman, 1991)，故職場之環境因素會對內部稽核品質造成影響(Colbert, 2002; Maletta, 1993; Colbert, 1995)。所以內稽人員與工作環境中同事間之職場友誼或許會對其內部稽核品質產生影響，因此本研究欲針對職場友誼與內部稽核品質之間關係深入作探討。

職場友誼乃是職場內同事與同事間之人際關係(Berman, West, and Richter, 2002)。在功能方面，職場友誼除提供工具性支持(instrumental support)(Kram and Isabella, 1985; Berman, West, and Richter, 2002) 互相幫助解決工作上所發生之問題，還可令友誼雙方發展互相信賴與承諾之關係，提供一種社會支持(social sup-

port)(Kram and Isabella, 1985)。故職場友誼除了促進同事間的情感互動外(Wright, 1978)，也讓員工更願意彼此分享資訊(Sias and Cahill, 1998)。所以當內部稽核人員和其同事擁有良好的職場友誼時，良好的溝通與信任再加上常常互動，或許可以事先發現或知道一些公司中其他部門發生之問題，對公司消息能事先知悉，而產生預警效果。尤其是有問題的公司，常非一朝一夕所形成，狀況發生前會顯露出一些徵兆。內部稽核人員的工作職能便是要即時找出組織的缺失及經營風險(Haley and Mckee, 1990)，因此資訊的立即性是很重要的，內稽預警效果使內部稽核人員，能在組織發生問題時立即反應，如此便能為企業提供洞燭先機之功能(Altman, 1968)，進而提升內稽品質。故對內稽人員職場友誼與內部稽核品質之關係來說，也許預警效果具備了中介的影響。過去雖然有許多有關各行業研究如何建立預警的研究(Smith and Arthur, 1930; Beaver, 1966; Altman, 1968; Ohlson, 1980; Zmijewski, 1984; Gentry, Newbold and Whitford, 1985)，可是並無研究直接探討過職場友誼所帶來之預警效果與內部稽核品質的關係，因此本研究想瞭解並研究預警效果與職場友誼和內部稽核品質間之關係。

自我效能(self-efficacy)是一個人對於成功執行某些交付任務之可能性的一種信念(Gardner and Pierce, 1998)。當個人擁有愈高的自我效能，將愈願意投入努力來面對挑戰；而擁有較低的自我效能者，則會降低其投入，甚至會選擇逃避(Bandura and Schunk, 1981; Schunk, 1983)。所以具有高度自我效能者，對於組織賦予的工作任務會有較高的正向態度(Lee and Bobko, 1994; Riggs and Knight, 1994)。或許這就是許多公司主管招募內部稽核人員時都希望找到擁有這部份特質之員工的原因，故本研究亦想了解自我效能較高的內稽人員是否對於職場友誼與預警效果間之關係造成影響。

第二節 研究問題與目的

內部稽核職務是團隊合作之工作性質，而團隊工作會使員工思考如何與同事相處得更融洽使職場友誼更好(Nielsen, Jex, and Adams, 2000; Jehn, Chadwick, and Thatches, 1997; Krackhardt and Kilduff, 1999)。職場友誼是一種個人對同事之間關係親疏之感受，此種關係包含互相的承諾、信賴，以及在工作方面可分享的特質。Berman, West, and Richter (2002)認為職場友誼的存在是團隊工作之常態(Jehn and Shah, 1997; Krackhardt and Kilduff, 1999)，屬於一種職場同事間自然而生的人際關係(Berman, West, and Richter, 2000)，也是公司主管，管理組織很重視之處。職場友誼對個人、組織均有正面之助益，例如，職場友誼能夠增加員工工作滿意度(Markiewicz, Devine, and Kausilas, 2000)，並且提升工作上的團隊表現 (Frances and Sandberg, 2000; Jehn and Shah, 1997)，增進危機處理(crisis solution)的能力(Krackhardt and Stern, 1988)，提升組織承諾，並且減少流動率與缺席率(Nielsen, Jex, and Adams, 2000; Glaman, Jones, and Rozelle, 1996; Riordan and Griffith, 1995; Scott and Taylor, 1985)，減緩職務存在之壓力(Kram and Isabella, 1985; Berman, West, and Richter, 2002)等，Glaman, Jones, and Roozelle (1996)亦指出正向的同事關係對於提升工作環境的生產力很重要，相處好的員工，在工作品質上會較好，絕大多數職場管理者就職場友誼對於工作品質的提昇皆是持正面的態度。因此由此可證，職場友誼似乎也可以提升內部稽核人員的稽核品質。

職場友誼對組織、個人都有重要的影響(Sias, Smith, and Avdeyeva, 2003)。Barley and Kunda (2001)認為職場中的同事是經常需要互動的夥伴，若是互動時能夠變得更融洽，那麼員工對其他同事的行為亦會更瞭解，這將有助於彼此的協調與溝通，Kram and

Isabella (1985)也認為良好的職場友誼能減少同事之間溝通的隔閡 (Glaman et al.,1996)，能使資訊的傳遞較迅速準確(Berman and West, 1998)，並能降低職場中的工作壓力與不信任感(Morrison, 2004)，因而對於工作品質的提昇是有幫助的，尤其是如何與被稽核者維持良好的人際關係，已是現代內部稽核人員之重要課題。當被稽核者對內稽人員存在防禦心與敵意時，內部稽核人員與被稽核者將無法溝通，則稽核執行將會受到抵制而形成困難(Albrecht , Howe, and Stocks, 1988)；若能善用職場友誼，在進行查核工作時，也較能獲取被查核者之充分配合。因此內部稽核人員若具有良好人際關係，或許將可促使內部稽核部門運作更有效率。

不過，職場友誼潛在著軟性的控制力，會影響員工的行為動機(Sias and Cahill, 1998)，因為職場友誼會讓友誼雙方有一種親近的感受(Berman, West, and Richter, 2002; Kram and Isabella, 1985; Glaman, Jones, and Rozelle, 1996; Berman and West,1998)。這種密切的感受可能侷限個人意見表示的自由度(Bridge, Leslie, and Baxter, 1992)，文獻中也指出，個人的行為會受到職場其他人所影響，可能會產生抑制的效果(Shalley, 1995)。且當友誼愈深時，就愈會覺得應該在對方需要時提供幫忙與掩護(Bar-Tal, Bar-Zohar, Greenberg, and Hermon, 1977; Clark and Mills, 1979; Mills and Clark, 1982; Schwartz, 1977)。故由 Festinger (1957)之認知失調理論便可推論，當職場友誼與組織目標衝突時，員工會陷入應該對好友表現忠誠還是對組織服從承諾之矛盾中，這樣的態度在內部稽核人員之查核工作上可能會影響內稽人員之工作品質(Bridge and Baxter, 1992)。或許當內部稽核人員在執行查核任務時，因為對被查核者的友誼很深厚，很可能會對進行中的稽核過程造成限制，因而影響了內部稽核工作成效與內部稽核品質。

故究竟職場友誼對內部稽核品質的影響，是否會因為內稽人

員與被稽核者之間相互幫助與支持，相互瞭解並溝通順暢，使合作變得更有效(Campion, Medsker, and Higgs, 1993)，連帶提升內部稽核品質？亦或者是兩者之間的職場友誼會侷限了內稽人員偵查這個天職在心理上的自由度呢？所以，職場友誼到底對內部稽核品質的影響是為何為本研究欲探討之問題。

Berman, West, and Richter (2002)發現職場友誼可減少溝通的隔閡，也可使同事之間信任與合作(Morrison, 2004)降低疏離感(Kanungo, 1982)。因此在內部稽核人員工作所需資料上的搜集會較無阻礙且立即迅速，於是在內稽人員內部稽核過程中便產生了一種「預警效果」，而預警效果能讓內稽人員對公司狀況提早發現，似乎可進而提升內部稽核品質。依據 Baron and Kenny (1986)的觀點，當自變數、中介變數和應變數彼此之間的兩兩關係皆成立時，可能有中介變數存在。如上所述，職場友誼、預警效果以及內部稽核品質之間的關係經由文獻以及邏輯推論，發現關係或許可能成立，故滿足 Baron and Kenny (1986)中介變數成立的先決條件，而且從既有文獻發現似乎尚無學者探討之，再加上謝安田(2006)認為自變數與應變數關係不一致時，可引入第三變數加以釐清兩者之間之關係，如上所述內稽人員職場友誼與內部稽核品質之間關係，從過去的文獻推論中發現結果仍不一致，故本研究意欲以預警效果做為中介變數，藉以釐清內部稽核人員職場友誼與內部稽核品質之關係。

Bandura (1997)認為自我效能是指個人在某一特定領域的工作上，對自己能力與表現之自我認知，Bandura (1997)認為自我效能具有影響個體行為以達成目標的作用，因此自我效能是個人行為表現的決定要素，Zimmerman and Martinez-Pons (1990)主張高自我效能的員工有較佳的工作表現，且擁有面對困難時仍堅持下去的態度(Bandura, 2001; Maddux, 1995; Appelbaum and Hare, 1996)，故

自我效能的高低會對員工的工作表現產生影響。且 Schunk (1983) 亦認為可由自我效能來判斷員工在職場中的行為。所以由此推測內稽人員職場友誼與預警效果之間的關係，是否可能受到內稽人員自我效能的影響而使兩者之間的關係產生變化呢？

內部稽核人員在組織裡的工作一直會面對衝突與矛盾 (Chambers, 1984)，由於稽核工作主要目的在於發現組織內部的問題，但在稽核過程中很容易使受查單位產生反感 (Woodworth and Said, 1996) 而受到抵制，會使得內部稽核功能難以發揮 (Sims and Keenan, 1998)，故稽核人員注重與受查單位的溝通並提升之間的友好關係一直是管理者很重視的問題。

本研究之主要問題是探索前述不同因素交互影響之下，內部稽核人員職場友誼對內部稽核品質之影響，從內部稽核人員的角度出發，以邏輯推理方式說明內稽人員與內部稽核品質之間的關係。又因職場友誼能使內稽人員對於公司的營運狀況能事先知悉，產生的預警效果，故職場友誼似乎透過此預警效果進而影響內稽品質，又內稽人員自身的自我效能被認為對工作執行努力程度與產出品質有重要影響力 (Gist and Mitchell, 1992)，故而引進自我效能這個變數以測試其是否對職場友誼與預警效果之關係產生干擾。

根據上述研究問題：本研究之目的為：

- 一、探討在內部稽核的過程中，內稽人員的職場友誼與預警效果之間的關係。
- 二、探討在內部稽核的過程中，內稽人員的預警效果與內部稽核品質之間的關係。
- 三、探討在內部稽核的過程中，內稽人員的職場友誼與內部稽核品質之間的關係。

質之關係

- 四、探討預警效果在內稽人員職場友誼與內稽品質兩者關係中所具有之中介效果。
- 五、探討自我效能對內稽人員職場友誼與預警效果之干擾效果。

第三節 研究重要性

本研究提出之職場友誼是屬於一種由員工個人察覺、感受的職場人際關係的緊密程度，主要想透過內部稽核人員與所屬職場環境同事間之互動關係，來說明解釋內部稽核品質。

- 一、內部稽核品質之研究的相關變數大多針對個人特質也就是內稽人員的專業性(Abdel-Khalik et. al., 1983; Clark, Gibbs, and Schroeder, 1981)獨立客觀性(Wagner, 1965; Brown, 1983; Bies, 2004)及嚴謹度(Maletta, 1993)或公司的自身因素 (Maletta, 1993; Colbert, 1995)，對內部稽核品質造成之影響，並未針對內部稽核人員職場中的人際關係對其之影響有所研究與探討。
- 二、過去研究雖有針對職場友誼對工作品質與工作績效的研究 (Markiewicz, Devine, and Kausilas, 2000 ; Jehn and Shah, 1997; Frances and Sandberg, 2000)，可是研究結果兩者之間的關係仍然不一致，表示此論點在現有文獻上仍然未能釐清，尤其過去並無研究特別探討內部稽核人員之職場友誼對其職務所帶來的影響。故本研究將針對內稽人員的職場友誼對其工作品質，也就是內稽品質的影響做出釐清。

故本研究除可擴充職場友誼與內部稽核品質之知識本體外，亦有助於職場友誼與內部稽核品質兩者在理論上的關係，並瞭解自我效能的不同是否會對職場友誼與預警效果間關係造成干擾。除了可提供實際管理上作參考，對於公司主管在公司治理與實務的應用具有意義之貢獻。

第二章 相關理論與文獻探討

本章的目的，在於對職場友誼、內部稽核品質、自我效能、預警效果等本研究相關變數之理論與研究作一有系統的回顧與探討，使其進一步作為研究設計、實證分析以及結論與建議的基礎。本章內容包含有第一節「內部稽核品質」為應變數、第二節「職場友誼」為自變數、第三節「自我效能」作為干擾變數、第四節之「預警效果」作為中介變數以及第五節影響本研究之「其他因素」等，以作為控制變數的依據，將分述於本章中的各節。

第一節 內部稽核品質

一、內部稽核之定義

當組織經營步上軌道，逐漸擴大到一定規模之後，公司經營者定無法事必躬親，因而必須將權力下放。在此時經營者必須建立各種控制制度，以確保被授權者依照其期望去執行任務(Applegate, 2002)。但是，控制制度的設計是否妥當，執行是否有效，則需依賴具有客觀第三者加以檢查及評估(Adams, 1994)。此外，組織目標的達成與否、是否建立有效的風險管理機制及健全的公司治理，也需具有獨立性之人員

加以評估。基於上述需要，內部稽核需求應運而生(Moeller, 1999; Sawyer and Chichester, 1996)。

依照美國內部稽核協會(The Institute of Internal Auditors, IIA)對內部稽核的定義為：「內部稽核是企業內部一種獨立客觀的審核工作，用來檢查與評估會計、財務與及他各種工作，作為對組織提供管理服務的工具。它是一種管理控制，功用 在衡量與評估其他工作的績效表現。(Internal auditing is an independent appraisal activity within an organization for the review of accounting, financial and other operation as a basis for service to management. It is a managerial control which functions by measuring and evaluating the effectiveness of other controls.)」此後，美國內部稽核協會便依據經濟狀況的演進與內部稽核在企業內功能的轉變，分別於西元 1947 年、1957 年、1988 年及 2002 年時，發布與更新內部稽核的定義(林柄滄，2002)，分別敘述如下：

在 1947 年的定義中，內稽工作應以獨立的立場從事財會之檢查及評估的工作，並對組織的管理提供保護性及具建設的建議。主要職務為運用各種衡量方式評估審核，以確定企業內部工作是否有效進行。

而在 1957 年的定義裡，內稽人員除了以獨立客觀立場評估企業內的活動，並從事查核財會及業務工作之過程，為高層管理當局提供重要資訊。是管理控制的一環，並對有關控制之效率予以量化評估，以示企業在財務管理上是否已作適當維護與運用、各項交易是否能及時完全記錄、是否能顯示出錯誤與效率差的工作、以及是否作到適當避免舞弊與浪費的存在。

在 1988 年的定義裡，內部稽核是在組織內部設立一個獨

立客觀的評估單位，用來檢查評估組織內的所有活動，其目的是在協助組織員工有效履行其應有之職務責任。為達此目的，內部稽核對組織成員提供有關檢查各種公司工作的分析、評估、建議與資訊。

在 2002 年的定義中，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、增強控制及監管過程之效果，以達成組織目標。

Ratliff, Wallace, Loebbecke, and McFarland (1988)亦說明由內部稽核工作內容的演變過程來看，內部稽核人員的角色不再只是傳統上侷限在僅對財務和會計既定程序的例行性遵循測試。隨著時代環境的改變，內部稽核的功能，已從消極的防止舞弊演變為積極的興利及風險危機管理。Sawyer and Chichester (1996)亦指出基於代理理論，企業的廣大投資大眾其實是公司的所有者，專業經理人僅是代理投資大眾管理組織。而所有者與經理人間的代理關係總存在固有衝突，因所有者擔心經理人是否對於公司治理，能善盡專業上應有的適當運用及管理，再加上所有者本身很難對公司狀況鉅細靡遺完全摸透，故常無法對公司組織的營運績效做適當評估，產生所謂的資訊不對稱(Rag, Walter, and Meigs, 1992)。所以設置專業的內部稽核人員，能持續對公司制度監控與改善，提出建議並持續追蹤，便能減低代理理論的問題。

二、內部稽核之工作範圍

內部稽核協會之內部稽核人員責任說明書(statement of responsibilities of the internal auditor)定義內部稽核之工作範圍如下：

- (一) 檢討財會及企業營運狀況的可靠性與完整性。
- (二) 評估企業所有資源是否經濟及具效能地使用。
- (三) 檢討組織現有制度及保障資產之方法，必要時並查證此一資產是否真實存在
- (四) 檢討特殊專案，以確定其結果是否與既定目的及目標一致，並依照原定計畫進行。

我國審計準則公報第二十五號第四條規定：內部稽核係企業內部控制之一環，目的在協助管理者善盡其責任。

內部稽核之職責如下：

- (一) 檢查各項組織資源之運用是否有效率及經濟。
- (二) 檢查會計及業務資訊是否即時、可靠及完整。
- (三) 檢查保護資產安全之措施是否適當。
- (四) 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。
- (五) 調查內部控制是否持續有效運作，並提出改善之建議。

Brink (1973)對內部稽核工作範圍的看法與 IIA 相似，以三個主要觀念來表達內部稽核之工作範圍：1. 證實 (ascertaining): 證實報表紀錄發生事項的真實性。2. 評估 (appraising): 內部稽核人員應該持續去覆核公司各項作業流程是適當的，並照組織目標來前進。3. 建議 (recommending): 隨時監控組織提供具體及有建設性之建議予高層管理者。

三、內部稽核品質

(一) 內部稽核品質之意義

內部稽核協會於 2002 年提出內部稽核人員之職務是在一個企業內，以一個超然獨立客觀的精神與方式，對

企業各類會計報表、財務交易、業務流程、及組織所有內部資源之運用等，作經常及定期性之檢查、評估及監控，使其運作都能遵循制度，不致於產生偏失或錯誤，造成企業之損失，並可提出稽核報告與改善建議，以保障公司與股東之權益(林柄滄，2002)。故 Julien and Lampe (1993)指出內部稽核品質實際上就是指內稽資訊之使用者對於內部稽核人員所提出之內稽報告或建議與意見之滿意度(趙哲言，2006)，但是實務上皆認為內部稽核工作品質之滿意度標準難以界定(Brown,1983; Margheim, 1986)，故多建議以美國審計準則(Statement on Auditing Standards, SAS)第九號公報(SAS NO.9)所提出之內部稽核品質之必要構成要素:1. 適任性(competence)、2. 客觀性(objectivity)、3. 工作表現(work performed)加以定義(Abdel-Khalik et. al., 1983; Brown, 1983; Schneider, 1984, 1985)。

(二)內部稽核品質構成要素

依照美國內部稽核協會之定義，簡單來說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。故本研究也以審計準則第九號公報(SAS NO.9)所提出的內部稽核之必要構成條件的適任性、客觀性、與工作表現，作為評估內部稽核品質之標準(Ward and Robertson, 1980; Gibbs and Richard, 1980)。

1. 適任性(competence)：

內部稽核人員的職責是在確認、監控企業內部控制及各員工之工作流程是否合理有效，並針對有問題之處，以專業角度提出具體改善建議；其職務範圍極為廣泛，中華民國內部稽核協會所制定的內部稽核執業準則明

訂：「內部稽核的範圍應包括檢查與評估所有機構之內部控制制度的妥當性及有效性，以及達成所賦予工作之績效品質。」(林柄滄，2002)。因此，內部稽核人員是否具備執行稽核所需的各項專業能力及適任程度，便對內部稽核人員是否達成監控公司之任務將產生極為關鍵性的影響。McLagan (1983)即認為適任性是指足夠完成組織所交付工作的知識、技術與才能與敬業精神；Knowles (1970)認為適任性是指員工執行工作時所必須具備的專業知識、工作態度、專門技能、及個人信念；Spencer and Spencer (1993)認為適任性是指員工具備的潛在特質，此特質能影響其工作品質與工作績效之表現。故擔任內部稽核人員應精通內部稽核理論與實務，熟悉公司業務、產業特性及有關法令(DeMarco, 1980)。內部稽核人員亦需熟悉與瞭解有關內部稽核之知識、技術、才能、公司政策、產業特點與營運的流程，這些皆是評估內部稽核人員是否具有適任性時所考慮到的項目(DeLomba and Paul, 1974; Gibbs and Richard, 1980)。而內部稽核部門除需具備財務及會計背景的人員外，也必須有各種不同技能的人員，以提昇執行營運稽核及顧問式的服務(Vondra and Schueler, 1993)。Haley and McKeon (1990)也認為內部稽核人員在日漸分權的現今公司組織架構中應該(1)對高階管理者的理念、企業目標與目的有更深的瞭解，(2)對於公司的日常營運方面應有更深的瞭解與知識，(3)對於公司的整體營運環境更緊密熟悉，而不只是著重在財務與會計方面而已。所以對於內稽工作的規劃、組織與執行完成的能力，也將是評估內部稽核人員時應考量的工作特性(DeLomba and Paul, 1974)。

2. 客觀性(objectivity)

內部稽核人員由於在組織中的角色特殊應必須具備獨立、客觀與正直的人格特性(DeMarco, 1980)。因此，內部稽核人員若要有效達成其預期的目標，在稽核過程需盡可能維持其在查核立場的獨立性，然而，也包括其在組織中所屬的位階，及內稽人員應向哪個層級報告稽核結果等，亦會對其超然獨立的影響(Jackson, Kusel, and Pumphrey, 1987)，因為若內稽人員所屬層級不夠高，內稽人員便較難以超然第三者的立場執行任務。內部稽核能否發揮功效之關鍵，取決於具有高度的資訊取得性及高度的表達自由度。前者是指內稽人員執行查核工作時能夠順利取得所有必需之資訊。所需之資訊包括對某些事項實際的觀察與檢視，與所需的關鍵人員的會面而得到許多平時未予公開的機密文件，以及那些盡力蒐集到存在受查者心中而未發現到的重要資訊。後者是指將內稽人員對稽核過程發現的資訊，有自主表達的自由性，不會產生被抑制之情況，亦指內部稽核部門的自主性和獨立性。內部稽核部門工作的品質往往視監督此稽核功能的內部稽核人員的獨立性而定，一位好的內部稽核人員應具備客觀超然獨立的精神(Morris, 1978)。所以內部稽核部門的自主性與獨立客觀性，將對內部稽核品質及效能產生重大的影響(Schroeder, 1977; Salmon and Chadler, 1982)。

3. 工作表現(work performance)

內部稽核職業標準中提出，內稽資訊必須是充分的、合適與相關性強的，以及能進一步對稽核報告之提出是謂良好工作表現(Balkaran, 1995);資料蒐集過程與資訊整

理的完整性是內部稽核人員重要的工作(Albrecht, Stice, and Stock, 1993)。且一般管理者亦會用稽核調查結果呈現之資訊有用的程度，做為衡量內部稽核工作表現之重要因子(Rickard, 1993)，內部稽核是一種管控工作，故通常會以內稽人員稽核結果報告與來自被稽核者的回應，與高階管理者的意見採納程度來衡量稽核人員之工作表現(McAvoy, 1977)。另外稽核報告的撰寫技巧與資料精細度會直接影響主管對內稽人員的表現的認可度(Kroeger, 1993)。內部稽核人員在呈現報告時，也須具備清楚性與建議有效性(Balkaran, 1995)。因此，稽核報告除了範圍要涵蓋整個稽核過程之外，報告內容也要兼顧對問題發現(findings)的正面性與解決方案的可行性等重要因素(Didis, 1997)。因此內部稽核人員的書面報告及工作底稿的內容、品質是用來評估內部稽核人員的工作表現很重要的衡量指標(Ward and Robertson, 1980)，內部稽核人員的稽核報告應清楚明瞭和準時提出，而報告中各項建議應明確提出對企業組織所產生之價值(Albrecht et al., 1988)。內部稽核人員編撰工作底稿的正確性及即時效率，是評估內部稽核人員時，很重要的工作表現特性(DeLomba and Paul, 1974)，故內部稽核於執行過程中工作表現的完整性、及時性，也是評估內部稽核部門內稽品質應考慮的重要項目(Salmon and Chardler, 1982)。

第二節 職場友誼

對於友誼，在過去文獻未有清楚一致之定義(Wright, 1978)，但是各領域之意見有多處共同之地方。Boyd and Taylor (1998)指出

所謂友誼包含有四種特性：相互影響性、非被動性、社會情感性與動態性，也就是說友誼會使雙方彼此相互影響，而且友誼之產生並非是必然的，其會帶來情感上的支持，友誼也會隨時間而有變動。友誼發展通常有幾個階段，由彼此未察覺到雙方有善意互動再進展到朋友階段最後到達穩定好友的階段(Altman and Taylor, 1973)。

根據 Hays (1985)的定義，友誼是一種存在於人與人之間的相互依賴。這樣的依賴能夠促進雙方情緒之支持，包含某程度的默契、密切與互助之關係。而在職場中的員工間彼此擁有友誼存在，就可稱之為職場友誼(Sias and Cahill, 1988)。而職場友誼(workplace friendship)的概念在 1971 年由 Hackman and Lawler 提出。Markiewicz, Devine, and Kausilas (2000)、Odden and Sias (1997)、Wright (1985)認為所謂職場友誼是一種非占有性，也不具排他性，但是具有漸深性的動態關係(Bridge and Baxter, 1992)。而 Odden and Sias (1997)認為職場友誼程度的變化，主要是受同事之間之承諾、信賴、吸引力、自我揭露等因素影響。Sias and Cahill (1998)發現職場友誼的發展也有幾個區段，最淺的是「同事到朋友」階段(coworker/ acquaintance to friend)、其次是「從朋友至好朋友」階段(friend-to-closed friend)、最終是「從好朋友到摯友」階段(closed friend-to- best friend)。Blieszner and Adams (1992)針對職場友誼做出更直接之定義，職場友誼包含相互承諾(Ambrose,1999; Berman, West, and Richter, 2002)、互信以及工作方面的互助(Krackhardt and Stern,1988)，也會增加資訊分享與溝通，並會在工作過程中提供適當的幫助。也因此，Berman, West, and Richter (2002)發現在許多組織與政府機關是贊同鼓勵職場友誼存在於組織裡的，職場友誼受到絕大多數組織高階管理者的支持。

過去的學者對於會產生職場友誼因素之研究指出，個人與環

境因素會令職場上同事之間產生友誼 (Pulakos and Wexley, 1983)。個人影響因素方面，Byrne (1971)的相似-吸引理論指出人與人之間會因為感覺彼此相似，而覺得在一起很有話聊，認為自己的看法被認可而互相吸引成為好友，因此相似的雙方較易發展出友誼。Davis (1981)也認為相似性使人與人間產生一種吸引力，當相似性愈高，隱含互動性也愈高。Steers and Braunstein (1976)則發現對隸屬感需求高者，對群體關係愈是重視的員工，對於同事的感受會相當重視，願意付出較多的心力改善與維繫，也就愈是願意並容易與人建立友誼，所以與同事的友誼通常會比較良好。在環境因素方面，Markiewicz, Devine, and Kausilas (2000)發現職場中的氣氛也會影響職場友誼的產生，當員工都與某主管意見不一時，會讓有同樣想法的員工產生同仇敵愾的感受，因而擁有更緊密的職場友誼。

此外，過去研究對於職場友誼的影響指出，職場友誼對於職場環境與個人皆有顯著的影響(Sias, Smith, and Avdeyeva, 2003)。在職場中，職場友誼除了提供特殊的在工作上的幫忙，可增加升遷機會，也會使彼此溝通增加、並合力解決工作上的問題(Kram and Isabella, 1985; Berman, West, and Richter, 2002)，還可以讓人與人之間發展互相信賴、承諾的關係，提供一種情感性支持(Kram and Isabella, 1985)。職場友誼，除了讓員工更願意彼此分享、傳遞資訊(Sias and Cahill, 1998)，也促成員工間個人的、非正式的情感互動(Wright, 1978)。

Nielsen, Jex, and Adams (2000)就曾依據職場友誼之重要影響，將其分為三大重點：

(一)工具性支持方面之影響

在 Riordan and Griffeth (1995)的研究中發現當組織中職場友誼上升，會使員工之工作滿意度上升、進而提高工作投

入，因此造成組織承諾上升和減少離職率(Glaman, Jones, and Rozelle, 1996; Nielsen, Jex, and Adams, 2000; Riordan and Griffith, 1995)與缺席率(Scott and Taylor, 1985)，對組織的經營管理上有很重要的影響性。

(二) 團隊效能的增加

Hackman and Oldham (1975)認為在團隊中人際間的關係很重要，Campion et al. (1993)研究則指出團隊中之支持、溝通與組織生產力的提升具有顯著的相關性，Hackman and Oldham (1976)如果組織成員能相互幫助，支持和溝通狀況都會受友誼影響，團隊將變得更有工作績效。尤其內部稽核工作是一個需要團隊合作來完成之工作，所以員工之職場友誼對改善生產力是很有幫助的(Kinicki and Williams, 2003)。而在Lincoln and Miller (1979)的研究則發現組織中之友誼關係不僅僅只有情感功效，組織中的友誼還可以協助員工做決策、熟悉其他資源或是傳遞各種資訊讓彼此更瞭解對方的職務內容。

(三) 非正式性之支持方面之影響

另外，研究發現職場友誼對組織的非正式性支持很重要，研究發現，在工作上發生出現時，當員工具職場友誼，將使員工更願意自動共同合作設法解決問題(Krackhardt and Stern, 1988)。此外友誼，可促進在工作環境中之員工，有一個頻繁的互動與瞭解。Campion, Medsker, Higgs (1993)研究則指出團隊中之支持、溝通合作與組織生產力提升具有顯著的相關性，所以如果組織成員能相互幫助時，工作團隊會將變得較有績效。而相互支持和溝通合作程度都會受友誼影響，因此，團隊中友誼的發展也就更加重要。Duck (1983)研究發現在會計師事務所內相處良好的員工，工作的效率與效果會

較好，可提升稽核工作之品質。

可是職場友誼也有其風險，員工的在組織中若擁有過度良好之職場友誼，將可能出現影響組織忠誠度之問題。Festinger (1957)便認為,當職場友誼與組織目標衝突時，員工會陷入應該對好友表現忠誠還是服從組織承諾之矛盾中。Berman, West, Richter(2002)也提出許多主管也擔心職場友誼會有損員工對組織的忠誠度、應有的獨立判斷力也會消滅，導致最終產生利益衝突等。職場友誼所擁有的非正式約束力量(Sias and Cahill,1998)會提升員工間的情感性支持，但會降低員工對組織之忠誠度(Berman,West, and Richter, 2002)，這便會使員工與組織產生疏離感，工作表現也降低。因此，良好的職場友誼也有可能會對組織產生負面影響。

第三節 自我效能

一、自我效能之定義

自我效能(self-efficacy)最先是由 Bandura (1977)所提出，所謂自我效能乃是個體在特定情境或特定任務中，對自己的能力是否具備完成特定任務的主觀認定(Bandura, 1982, 1997, 2001a, 2001b; Pintrich and Schunk, 2002; Schunk, 1989)。

Bandura (1977)認為傳統行為主義理論一直忽視人的主體意識對人的行為作用，因為在支持傳統行為主義的學者眼中看來，人是沒有自我的。但 Bandura (1977)卻認為如果人們的行動假使全然受到外在環境的控制時，那麼人們將失去自己的主控意識，且人們的認知能力與自主能力也將受到貶抑(Bandura and Adams, 1977)。因此 Bandura (1997)對人的行為採取一種主動的觀點(agentive perspective)，強調人們具有自我

思維、自我意識、前瞻的(proactive)、反思的能力(Bandura, 2000, 2001a, 2001b)。亦即人們雖然會受到外在環境而有所影響，但其自身所擁有的主動力將使其有能力去改變其所處環境與事物(Bandura, Adams, Hardy and Howells, 1980)，而這種能促使個體產生連串行動的意圖即稱之為「人類動力」(human agency)(Bandura, 2000, 2001a)。

Bandura (1997)並指出個人、行為和環境三者為一個互相影響的關係，行為由個人表現出來，並會影響到社會；而個人又會受到外在環境的影響而產生行為，三者成為一個環環相扣的交互影響關係；所以，人的行為是由環境、個人的認知和行為三者交互作用所決定，此即為三元交互決定論。其中人的思想和信念對其行為有著關鍵性的作用，在這些信念中，又以強調自我效能的影響為甚(Lee and Bobko, 1994)。

自我效能是一個人對於成功的執行某些特定的動作或是任務的可能性的信念(Gardner and Pierce, 1998)。當個人擁有愈高的自我效能，將愈願意投入努力來接受挑戰；而擁有較低的自我效能者，則會降低其努力，甚至會選擇離開(Bandura and Schunk, 1981; Schunk, 1983)。所以具有高自我效能者，對於特定的任務會有較高的正向態度(Lee and Bobko, 1994; Riggs and Knight, 1994)。另外 Bandura (2002)認為特定任務的自我效能是個人意念運用心理或身體的努力，來達成績效的目標水準。Locke and Latham (1990) 認為具高自我效能信念之員工會訂立挑戰性目標，或付出較大努力面對挑戰。Gist and Mitchell (1992)認為自我效能是判斷員工個人能力，運用毅力、認知資源和行動方式，以達成未來特定的任務績效。Busch (1995)將自我效能定義為一種個人成功執行某種行為的信念，在個人動機中扮演關鍵性的角色。Roth (1985) 認為

自我效能是個人為達成預期結果(Gist, Stevens, and Beattie, 1991)，在執行其學習活動之行為中，對其自身能力的一種知覺，他同時認為自我效能會影響個人的動機與行為。Schunk (1989)與 Zimmerman (2002)更進一步指出自我效能是個人的的一種信念，是個人自信能夠做到期望之表現水準的一種看法，亦即對自己的執行能力能夠有效達到預期目標的信念。Lee and Bobko (1994)認為自我效能是個人估計完成某項工作所具有的能力或信心。

二、影響自我效能的來源因素

Bandura (1986, 1997)認為影響個體自我效能之因素通常有以下四種

1. 本身之前表現(performance accomplishment)：一個人過去成功或失敗的經驗為自我效能的最主要來源，過去的成功經驗能證明自己的能力，並將提升自我效能感。而過去失敗的經驗常會降低自我效能，然而一旦持續性的成功增強了個人的自我效能時，即使偶遭挫敗，也不致於對一個人的自我效能感有太大的損害。
2. 前人過去經驗(vicarious experience)：當他人成功地完成自己即將面臨的工作時，將能說服自己能如同他人一般地克服該任務，進而提升自己的自我效能。而當成功者與自己的能力或背景愈相似時，則效果愈佳。
3. 自身情緒反應(emotional arousal)：人們常透過情緒或生理的反應來判斷自身是否具備適應環境的能力，而不愉快的情緒反應(如焦慮、流汗、心跳加快)將影響自我效能的評估。
4. 他人口語說服(verbal persuasion)：鼓勵性的話語可以使人被說服自己具備成功達成任務所需的能力。但是此種方式所引起的自我效能通常是微弱且短暫的，一旦被說服者面臨失敗時，建立起的自我效能感將被摧毀。

三、自我效能之影響

研究顯示，自我效能將會影響個人未來的成就行為，如設立目標的難度、任務的選擇、努力程度、對困難任務的堅持度(Bandura, 1997, 2002; Pintrich and De Groot, 1990; Schunk, 1989)。相較於低自我效能的員工，高自我效能的員工會更堅持、更努力的從事職務，並善用各種學習策略來幫助職務。此外，當職務過程中面臨困難或挫折時，高自我效能者更能持久的挑戰困境，並能達成更高的成效(Scholz, Gutierrez, Sud and Schwarzer, 2002)。因此，Bandura (2000)認為自我效能為一個人適應工作與績效品質最重要的原動力之一。Zimmerman (1998, 2001)亦指出高自我效能者將善用自我調整策略以輔助表現。而 Wood and Bandura (1989)則指出，自我效能與自我反應行為、解決策略使用、目標投入和積極力間有密切的關聯。Bandura (1982)的研究亦認為自我效能具有判定一個人對工作的選擇，以及對該工作的堅持性，自我效能高者傾向於接受有挑戰性的任務；自我效能也會影響人們在困難面前的反應(Gist, Schwoerer, and Rosen, 1989)，自我效能低者在面對困難時，常缺乏自信，不敢背水一戰；Hoy and Woolfolk (1990)自我效能亦會影響一個人學習新行為的動機，而自我效能低者，常會對於任何變化充滿恐懼和焦慮，因而舉足不前。

綜合上述可知，自我效能將是決定內部稽核人員擁有自信心與自我調整策略使用的關鍵因素，亦即自我效能較高的內部稽核人員往往較能使用自我觀察與自我判斷等自我調整策略，且當內稽人員的自我效能高時，自然會更盡全力、更有耐心、學習克服工作相關的障礙，並能有較佳的工作反應與績效表現。

第四節 預警效果

對於預警效果，在過去文獻雖然未有清楚且一致之定義，但是能對任何可能危及公司體系穩定性風險訊息之事先知悉即為預警效果(Altman, 1968)。企業危機所造成之社會成本實難以估計，許多國際機構因而提出各類指標(Ohlson, 1980)，期能提供預警訊息以助於內稽人員與管理者及時採取因應策略，以降低危機發生機率。Mchame (1997)認為預警機制可提出一些傳統查核方法所不能事先發現的問題。預警效果是促進內部稽核績效和組織公司治理的重要步驟。內部稽核人員利用內部稽核預警效果所整理出的資訊，發現因為有所依據可增加被稽核者的接受度且更能整合內部稽核和其他公司治理的要素。Zmijewski (1984)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，以迎合委託人與公司經營者的需求，Mchame (1997)指出內部稽核人員為了讓委託人和其組織更有價值，內部稽核人員必須將焦點從事後查核移向防範未然。也就是說，內部稽核人員並不是只在內部稽核系統中尋找已出現之企業風險，而是在預警環境中檢視企業的營運過程。由於發生危機的公司，通常非一朝一夕所形成，發生前會顯露出一些徵兆。

公司預警的研究相當豐富，上市公司財務危機預警制度，隨時偵測上市公司的經營狀況，若發現危機徵兆現象時，事先通知其改善，進而協助處理，降低不良結果的發生，使用財務比率做為財務危機預警模型的研究，起源自 Smith and Arthur (1930)以公司發生財務危機前十年的財務比率進行趨勢分析(trend analysis)研究企業經營失敗的原因。而 Beaver (1966)以選取幾個財務變數並利用單變量統計模式對研究樣本作預測。Altman (1968)和 Blum (1974)採用多變量分析模式進行財務危機預測。而 Ohlson (1980)

與 Zmijewski (1984)的財務危機預警模式也被認為可以協助內稽人員進行查核時，判斷財務報表編制的繼續經營假設是否合理，對於公司主管而言，若能有一套預警機制，可以便利管理公司，降低未來發生財務危機所引起的社會成本，Daily and Dalton (1994)研究發現以公司治理比率當作預警指標，對於上市公司發生財務危機的機率有顯著正向的解釋與預測能力，且公司治理機制較差的公司，發生財務危機的機率較高(Lee and Yeh, 2001)，而且公司治理資訊能預防財務報表的欺偽不實的發生及提早偵查出欺偽不實的財務報表。Anandarajan and Anandarajan (1999)研究指出良好的預警效果，可幫助內稽人員更容易稽核出財務危機公司。Lin and Chen (2003)以 1980 年至 1995 年，間企業報表比率與公司狀況的比較，建議稽核人員可以建立預警模型來提升稽核效率。Lee and Yeh (2001)其研究顯示在現今快速變化的商業環境下，公司本身，需要一個預警正確率高的危機預警模型，來偵查及預防舞弊。良好之內稽預警系統除了須能正確地查出危機發生之時點，且須避免發出錯誤警訊，其作用為提供決策者有效資訊，以能及時採取因應措施。

預警效果的假設必須符合「歷史會一再重演」與「假設可能成真」的假說，Foulke (1968)提倡「實用性驗證主義」之後，開始有學者以財務比率對企業未來經營成敗之預測能力進行實證研究，相關研究以 Beaver (1966)、Altman (1968)、Martin (1983)、Deakin (1972)與 Zavgren (1985)等人為代表。對企業的財務危機預警都能提供相當有價值的參考資訊。由於財務數字原本就是反應企業經營成果，而且企業的衰敗必然有其徵兆，依照訊息不對稱的觀點，內部稽核人員比較容易發現危機的存在，故應反應每個流程相互間的作業狀況、提高資訊的正確性，並提供企業預測及預警的機制，使企業在資料上獲得高效率與即時性的資訊。Zavgren (1985)

認為預警效果乃是一套以有效率的方式，提供企業內部各項資訊，使組織內各階層的成員能夠有效的進行商業或日常營運決策。Horngren and Foster (1991)認為預警效果的產品乃是資訊，而內部稽核人員是此項資訊的消費者，故認為預警制度的主要目的有三：

- 一、即時提供內稽人員企業內部之異常資訊與關於成本管理、規劃、和控制之營運的不利影響。
- 二、在狀況還不嚴重時即時提供內稽人員與管理者企業內部特殊、非例行性資訊。
- 三、將組織財務活動中產生的財務資訊，正確與及時的提供給組織內部及外部的使用者(Rahmanaand and Halladay, 1988)。

第五節 控制變數

內部稽核部門是公司組織中的一環，其內部稽核職務需要與組織內外其他部門及單位相互合作(Langfred, 2000)，因此組織內外部環境將會深切影響內部稽核品質，Maletta (1993)就認為組織內外的固有風險(inherent risk, IR)與控制力量(the strength of the control architecture, CS)便會最深切影響內部稽核品質(趙哲言，2006)。另外角色壓力是由於外在力量擾亂內在體系之平衡而使得個人無法在所處環境中適當的表現角色行為(Harday and Conway, 1978)，而內部稽核人員職務所產生之角色壓力將導致其工作品質降低，離職率、流動率提高，這皆會對內稽品質造成影響，以下分別就此三個變數加以說明。

一、控制力量

Maletta (1993)認為「控制力量」是指企業有無適當指出並說明風險之所在。Gay (2002)指出會影響控制力量之因素包括管理階層的誠正、內部控制結構、制度的規範。所謂內部控制結構，則包括公司內部人員是否具有良好訓練、及公司對於交易事項之覆核、書面資料的保留、隨時可轉手財物之管制及存貨盤存制度之建立與否等事項。

二、固有風險

「固有風險」係指組織內外環境上先天性地比較容易發生重大錯誤或風險的機會。Huss and Jacobs (2000)認為內部稽核人員對企業狀況的評估，在第一個階段應就包含了對於固有風險的評估。內部稽核人由於無法改變固有風險，其所能做的是評估構成固有風險因素之項目，進而小心控制。Messier and Austen (2002)可能影響固有風險之因素，包括產品的生命週期，產業的衰退率(Simons, 1999)、行業風險等因素，有些公司會計科目或交易固有風險亦較高。Colbert et al. (1996)則認為將企業的固有風險的要素分為管理者、企業個體和產業三方面。關於管理者此構面要素，主要是由管理者是否誠實、態度、經驗和行為所組成。企業要素包含了行銷和市場、流動性及資本額。產業要素則包括技術、競爭者、進入產業之門檻和產業的相關管制者。固有風險評估的程序首先是透過財務報表、管理會計報告、新產品企劃、董事會報告等所提供的資訊進行分析，再找出公司之固有風險狀況。

三、角色壓力

角色(role)是指某個職位的在職者以及組織內外的角色傳送者對該職位在職者所加諸的期望(Van Sell, Brief, and Schu-

ler, 1981)。Spector (1997)指出角色乃是個人在組織中所需要的行為型式，組織的角色，可能被聯想到職位與職稱，但是它們並不一定是完全相同的，每個人都可能有好幾種角色，而且不是每一個人在相同職位中都有相同的角色，故員工常由工作中發展出多種角色(Jex, 1998)。角色一詞也定義的相當分歧，Parsons (1961)認為角色為個人整體行為的組合，Biddle (1979)與 Robbins (2001)則認為角色是在社會中擁有某一特定的職位後，所被賦予被期望的行為的總合。

而當個人進入組織中，如能執行組織的規範與要求，發揮自己的能力及貢獻，就成功扮演工作中的角色；但若無法學習與瞭解角色該有的權利、義務，或受到其他不利因素干擾角色任務的執行，就會產生角色壓力(Beehr and Newman, 1978)。Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, and Rosenthal (1964)對角色壓力的定義，將角色壓力分為主觀的認知與客觀的事實兩種型態。主觀的角色壓力係指個體會對角色不利之因素，通常是指由個人人格特質，所產生的負面作用；而客觀的角色壓力，是指個人工作的環境中，確實存在不利個人的因素存在，因此造成不良的角色壓力。Hardy and Conway (1978)定義角色壓力為，由於外在力量干擾了個人內在體系的穩定性，而使員工在所處的工作環境中，無法表現適當角色行為的一種狀況。Kahn et al. (1964)認為角色壓力源自於不當的角色期望，而角色期望源自於工作環境，主要為角色給予者與角色接受者之間的互動關係，而影響兩者間互動關係，進而影響到角色接受者的角色壓力程度。McGrath (1976)認為，角色壓力是壓力的主要來源，將導致生產品質降低，流動率與離職率升高，會對企業造成重大影響。

就角色壓力的構面而言，Van Sell, Brief, and Schuler

(1981)將之區分為兩類，即「角色衝突」(role conflict)與「角色模糊」(role ambiguity)；Kahn et al. (1964)則再從角色衝突中分出「角色過荷」(role overload)，而成為「角色衝突」、「角色模糊」與「角色過荷」三種。本研究採用後者之分法，因此下面針對角色模糊與角色衝突及角色過荷的定義加以說明。

(一)角色衝突(role conflict)

Kahn (1964) 提出所謂的角色衝突是「員工同時面對兩種或者兩種以上的角色期望，要符合其中一個期望，但是又會抵觸其他一個或者兩個以上的期望時，在此時角色衝突就會產生」。Parsons(1961)認為當角色接收者面對不同的角色情境時，對其認知的情況產生不一致，無法合理的同時兼顧兩者角色時的現象。Rizzo, House and Lirtzman (1970)則認為角色衝突的原因是來自於下列幾個原因：

1. 工作要求的標準和個人所認為標準的不相同。
2. 組織所要求的期望和個人的期望之間有落差。
3. 要求個人從事不同的多種行為時涵蓋多種不同的角色。

Rizzo, House, and Lirtzman (1970)另外針對角色衝突其分類如下：

1. 角色之間的衝突(inter-role conflict)：

角色接收者同時扮演多種角色，由於不同角色有不同之期望與規範，當角色接收者無法融合這些期望或者解決其中的疑難時，將產生顧此失彼的狀況，此時便形成了角色間的衝突。

2. 角色內在的衝突(Intra-role conflict)：

其中又可以分為下列幾種：

- (1) 角色傳送者和角色傳送者之間的衝突(inter-sender conflict)：角色接收者同時面對多種不同的角色傳送者之間的期望，有時會因多個角色傳送者間的期望互相衝突，使得角色接收者遭受資訊模糊或為難導致不知所措。通常這種情況會發生在較龐雜的組織中，容易造成多頭馬車的情況，對於角色接收者會形成左右為難不知道遵循誰的指導的情況產生，例如：電子公司中工程師被要求要將產品設計精細完美，又被會計部的同仁要求要注意成本的花費，此時就會產生角色衝突。
- (2) 角色傳送者本身內在的衝突(intra-sender conflict)：角色傳送者在傳送期望給角色接收者時，本身所傳送的期望中有衝突，即產生角色內的衝突。比如希望員工在工作上能既快速但是又要很精準的完成，造成角色傳送者本身自己對於期望產生衝突。
3. 個人角色的內在衝突(person-role conflict)：個體所被要求該扮演的角色，和自己內心所擁有的本來就存在的角色價值期望相互衝突時，此種情況發生常發生在銷售人員的身上，一方面對了解所賣產品的缺點，但是又要違心盡力將產品賣出去。

對於內部稽核人員個人角色衝突方面，Applegata, Bergman and Didis (1997)指出內稽人員的角色衝突主要是來自於因為稽核者與被稽核者之目的不一致所引起的(Woodworth and Said, 1996)，再加上被稽核者對於內部稽核人員角色認知有衝突，所以內稽人員在查核時常會碰上阻力，影響查核工作甚鉅，角色衝突對內部稽核工作

有不利的影響(Sims and Keenan, 1998)。

(二)角色模糊 (role ambiguity)

Kahn (1964)認為角色模糊是個體對於其所需扮演的角色所接收到相關期望的資訊(期望行為或者期望績效水準)明顯的不足所導致的結果，進而無法有效的扮演其角色產生角色模糊可分為三種：確以及角色行為之後果不明顯(1)角色期望的訊息不充足；(2)完成角色期望的方法不明確；(3)完成角色期望的方法不明。

Babin and Boles (1998)則將角色模糊分成主觀和客觀的角色模糊，主觀的角色模糊指的是個人缺乏適當的能力或者方法來處理所得到角色的相關資訊，客觀的模糊指的是缺乏形成角色扮演的相關資訊，意即角色傳送者傳送不完全或沒有傳送。Rizzo, House, and Lirtzman (1970)則定義角色模糊為個人對行為的結果不甚清楚，且缺乏預測能力。Biddle (1979)認為角色模糊的產生，乃是個人受到不一致的角色期望，甚至對工作績效水準及對完成工作目標的方法無法掌握的情況。Grean (1976)更進一步指出，角色模糊是個人對角色期望、達成角色期望的方法及角色績效的結果等三種訊息缺乏的程度，當個體缺乏這些訊息中的一種或一種以上時，就會形成角色模糊。Caplan et. al., (1975)認為可從以下四點來探討角色模糊的程度：1. 對工作目標瞭解的程度。2. 對他人未來期望的預測能力。3. 對他人目前的期望是否清楚明白。4. 對於工作範圍與職責的瞭解程度。

Hrebiniak and Alutto (1972)的研究發現角色模糊與角色衝突會改變員工對獎賞與成本的平衡知覺，而降低個人對組織的承諾。Welsch and La Van (1981)發現角色

衝突及角色模糊是組織承諾的決定因素，即個人角色未統整好，則組織承諾較低。Mowday, Porter, and Steers (1982)研究發現角色壓力與組織承諾及工作滿足呈負相關。Singh (1986)研究發現角色衝突與工作特性和工作成果有關，且和工作壓力、離職傾向及績效有關。Jackson and Schuler (1985)實證研究指出，工作滿足與角色衝突與角色模糊有顯著的負相關(Spector, 1997)

(三)角色過荷 (role overload)

Caplan et al. (1975)對角色過荷的定義為個體在組織中對角色的要求太多，使其無法在一定時間內完成；或對角色要求水準過高，超過角色扮演者的時間或能力所能夠負荷的限度，使其能力無法達成，造成超過個人能力的心理負荷，都會引發焦慮及憂鬱等心理症狀。一般對於角色過荷的研究，多從「質」與「量」的角色過度負荷分別定義，Biddle (1979)指出，如果對於員工的要求過多，使其無法在一定時間內完成，便形成量的角色過度負荷；如果對角色接受者的要求標準太高，為其員工的知能與技術所無法達成，則會形成質的角色過度負荷，Beehr (1986)而角色過荷會使員工產生低自尊與挫折感，也會引發對產生工作無力感，並降低與同事之溝通，離職率與缺席率也會提升。Gupta and Beehr (1979)亦指出角色過度負荷會使員工產生強烈離職意願，這種種皆會降低工作品質。

第三章 研究設計與方法

本章目的在說明本研究之研究設計及實證方法，共分為五節。第一節係根據本研究第一章所陳述之研究問題與目的，提出本研究之觀念性研究架構；第二節根據邏輯推論提出本研究之研究假設；第三節為說明本研究中各變數之定義及衡量方法；第四節說明本研究樣本選取及資料蒐集方式；第五節則為資料分析的部份；第六節為各變數量表之信度與效度分析。

第一節 研究架構

本節根據在第一章中所提出的觀念性推論，以及在第二章中的文獻推導，第三章的研究假設，確立出本研究最終的研究架構(圖 3-1)。本架構乃是針對分析職場友誼與內部稽核品質關係而建立，在本研究的架構中，由左至右的變數是：職場友誼為自變數(independent variable)，預警效果為中介變數(intervening)，內部稽核品質為依變數(dependent variable)。進而根據前人的研究結果，將影響內部稽核品質的解釋變數，包含固有風險(inherent risk, IR)控制力量(Colbert, 1988; Haskins, 1987; Maletta, 1993)與角色壓力(Guess, Louwers, and Strawser, 2000; Ivarcevich and Mattteson, 1980; Rizzo, House, and Lirtzman, 1970)作為對於討論職場友誼對內部稽核品質之影響的控制變數，以純化本研究的結果。最後再根據相關文獻推導，引入自我效能做為干擾變數，探討這干擾因素對於職場友誼與預警效果之間的關係之影響。

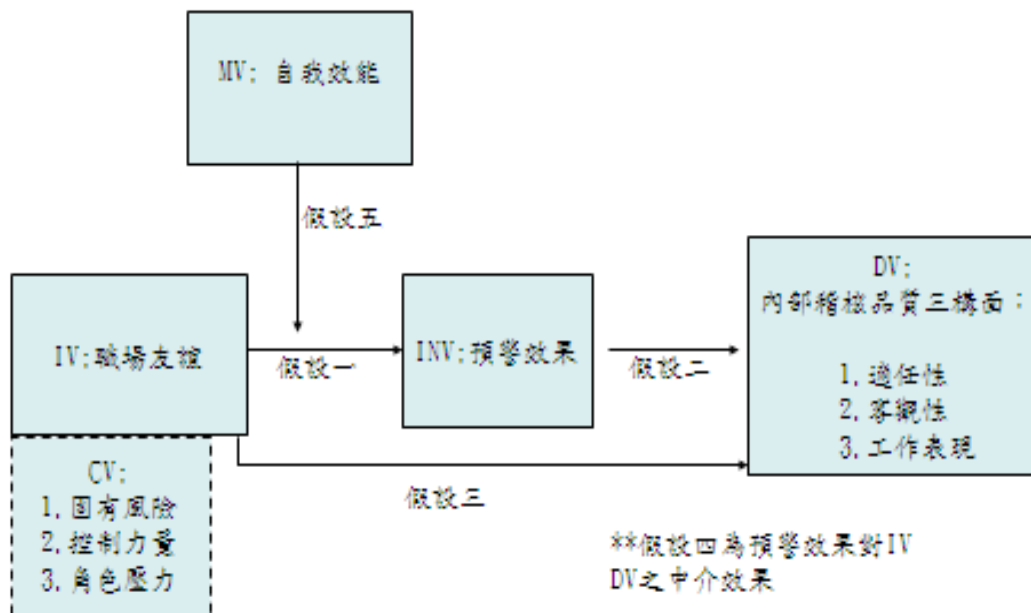


圖 3-1 本研究之研究架構圖

第二節 研究假設

本節內容是根據第二章的文獻回顧進行邏輯推理，並對第一章的研究問題提出假說，以作為研究方法的依據，並進一步透過實證分析找出可能的解答。故本研究假設之建構，主要是為針對前述提出的職場友誼、內部稽核品質、預警效果、自我效能間，在理論上或實務上所出現的研究問題，提出合乎理論基礎的可能解釋。此外本研究假設也將透過後續的資料蒐集、分析，獲得實證數據的支持，說明前述職場友誼、內部稽核品質、預警效果、自我效能間的確實關係。

一、職場友誼與預警效果之關係

Fukuyama (1995)指出職場中的人際互動常面臨不確定性，因此內部稽核人員期望藉由同事間來獲取資訊掌控資源便有很大不確定性。尤其內稽人員在組織中是屬於監督管控組織運作的角色(Chambers et al., 1984)，本來就會讓人避之唯恐不及(Woodworth and Said, 1996)，在此時若能因非正式關係中的友誼使彼此間呈現良好的溝通與信任(Mayer, Davis, and Schoorman, 1995)，互動良好能形成正面的工作環境，便會增進彼此的合作與互利行為(Macauley, 1963)。因此 Barley and Kunda (2001)認為內稽人員假如能和同事擁有良好的職場友誼，每天都會進行無數次非正式的聊天交談與溝通，那麼，內稽人員對其組織內同事行為的了解程度、解釋與預測將更加快速、更加正確，並且增加敏銳度，另外「自我揭露」(self-disclosure)的程度也是友誼的重要影響因素(Rubin and Shenker, 1976)，Rubin and Shenker (1976)認為友誼會讓人願意彼此自我揭露。因此對內稽人員而言或許在組織一開始出現問題時，便能從同事身上預先知道消息，能夠即時反應，故會產生預警效果，由以上推論可知職場友誼會產生預警效果，職場友誼愈好時，預警效果會愈強。

假設 1：職場友誼與預警效果間具有正向關係

二、預警效果與內部稽核品質之關係

內部稽核者的工作職能是要即時找出組織的缺失及經營風險(Haley and Mckee, 1990)，確保公司的資產、資源有效的使用及營運計劃的達成度(Courtemanche, 1986)。因此資訊的立即性是很重要的，內稽預警效果使內部稽核人員之稽核業務能在組織發生問題時立即知悉，立刻能有所防範，如此一

來能為企業提供洞燭先機的功能(Altman, 1968)，以預防未來可能因一連串失序作業而導致來不及控制之不良後果。內稽預警效果不僅可立即確實掌握的公司資訊，也可使公司資訊時時透明化。故可提升內部稽核之品質(Anandarajan and Anandarajan, 1999)。內部稽核人員的職責是讓組織效能發揮，提升企業資訊透明化，內部稽核人員會透過查核，對於組織營運各項活動作檢查，一但發現問題與缺失都會給經營者建議，並監督矯正之。假設內稽人員的查核過程中，若能因為預警效果提早發現有公司有一些狀況，內稽人員便能夠更即時反應(Lee et al., 2001)，也會進一步提高內部稽核品質。

假設 2：預警效果與內部稽核品質間具有正向關係

若以內部稽核品質三構面分別分析時，假使預警效果能讓內稽人員事先知悉問題之所在可能在何處，內稽人員便有時間可針對其不熟悉之處去加強去充實，更可以針對有問題處查核深入，故能提升內稽人員之專業性(cashell and Aldhizer, 2002)，促使內部稽核適任性提高，因此預警效果與內部稽核人員適任性為正相關。其次預警效果所蒐集呈現的資料亦使內稽人員之後查核時有憑有據，不會被受查核者之言語所左右，可強化內部稽核獨立之立場，有助於客觀性之提升。最後預警效果可促使稽核資料更完善，也可使內稽人員隨著預警資訊調整強化查核規劃與稽核程序，故有利於工作表現，假設總和如下：

假設 2-1：預警效果愈佳時，內稽人員適任性愈好。

假設 2-2：預警效果愈佳時，內部稽核客觀性愈佳。

假設 2-3：預警效果愈佳時，內稽人員工作表現愈好。

三、內部稽核人員職場友誼與內部稽核品質

職場友誼是一種個人對組織內人際關係友好程度的感受，這種人際關係富含互相的承諾、信賴，以及在工作方面可分享的價值與樂趣效果(Berman, West, and Richter, 2002; Kram and Isabella, 1985; Glaman, Jones, and Rozelle, 1996)。此外職場友誼的存在是團隊工作之必然結果(Jehn and Shah, 1997; Krackhardt and Kilduff, 1999)，而內部稽核部門是以團隊合作為其工作方式(Festinger et. al., 1950)，Jehn and Shah (1997)則表示，職場友誼能夠減少溝通阻礙、增加溝通意願，更可以進而提升工作績效及組織承諾 (Amabile and Grysiewicz, 1987)，故職場友誼可以正向影響組織任務，所以職場友誼對團體工作的表現是正相關(Berman, West, and Richter, 2002)。而內稽人員的工作需要公司內部之同事的共同合作，藉以評估、控制及監理公司流程之有效性，協助管理階層達成既定目標。當內稽人員與同事之間友誼愈深時，公司成員的組織承諾也愈強，另外友誼愈深厚同事間，也愈願意彼此幫助提供所需之查核資訊(Schwartz, 1977)，故內稽人員的內稽品質也就愈好，因此內稽人員在組織內的職場友誼愈好，內部稽核品質也愈好。

假設 3：內稽人員的職場友誼與內部稽核品質之關係為正相關，亦即職場友誼愈好，內部稽核品質愈佳。

再分別就形成內部稽核品質的三個構面分別探討。首先，就內稽人員適任性而言，職場友誼可讓同事之間分享、傳遞訊息(Sias and Cahill, 1998)；當雙方友誼愈好，就愈會在對方需要時提供協助(Bar-Tal, Bar-Zohar, Greenberg, and Hermon, 1977; Clark and Mills, 1979; Mills and Clark, 1982;

Schwartz, 1977)。這樣內稽人員在查核其他部門時，如果遇到對方專業領域上自己不熟悉的問題，透過同事的支援便可突破隔行如隔山造成查核不出問題點的困境，因此當內稽人員的職場友誼愈好，則內部稽核人員的適任性愈高。

假設 3-1：內稽人員的職場友誼愈好時，則內部稽核人員的適任性愈高。

Markiewicz, Devine, and Kausilas (2000)以及 Wright (1985)均認為，友誼是一種自發、互惠、平等的關係，職場友誼包含互相的承諾(mutual commitment)與信賴(Berman, West, and Richter, 2002)，並且能夠增加互助的意願(Markiewicz, Devine, and Kausilas, 2000)，這樣一來稽核者與被稽核者彼此擁有信任度，並且皆有希望組織更好的共識(Festinger et al., 1950)，內部稽核人員與被稽核者便能建立互信與互敬的合作關係(Perrone and Sedlacek, 2000)。所以當內稽人員在查核過程中，可以較保持獨立性來查核，因為不怕過於尖銳的查核動作會造成同事的不快，所以當內稽人員的職場友誼愈好時，可使內部稽核人員的客觀性愈強。

假設 3-2：內稽人員的職場友誼愈好時，則內部稽核人員的客觀性愈強

職場友誼被證明確實有助於提升群體績效(Jehn and Shah, 1997; Frances and Sandberg, 2000)，增進危機解決(crisis solution)的能力(Krackhardt and Stern, 1988)。且有意義與合理的稽核建議，是衡量內部稽核人員工作表現的重要指標(Pelfrey and Eilee, 1993)；而受查單位對稽核人員改善建議接受的程度，也是評核內部稽核人員績效的重要項目(Salmon and

Chadler, 1982)，故當內稽人員在職場環境中職場友誼愈好時，基於對同事之瞭解也較深，查核出來之資訊常是對於公司很有建設性的(Jehn and Shah,1997)。且由友誼延伸而出的信賴與認同感，也可以讓內稽人員提出的建議，就算對於被稽核者有某程度的衝擊，也較能讓被稽核者接納採用，並欣然調整。故內部稽核人員職場友誼愈良好則似乎內稽人員的工作表現(work performance)愈好。

假設 3-3：內稽人員的職場友誼愈好時，則內部稽核人員的工作表現愈好。

四、預警效果之中介效果

綜合上述推論，內稽人員之職場友誼可能會影響組織之預警效果，而組織之預警效果又會影響內部稽核品質及內稽品質三構面(內稽適任性、內稽客觀性、內稽工作表現)。因此，其中隱含之關係似乎是預警效果是職場友誼與內部稽核品質之中介變數。故本研究認為當內部稽核人員擁有良好職場友誼時，可以有助於增加彼此間的認同感(Kram and Isabella,1985)，減少溝通上的隔閡，幫助工作相關資訊的傳播(Jehn and Shah,1997)。多增加建設性意見之交流，常可以讓內稽人員對組織中的問題事先知悉，故可以提升預警效果，而內稽人員由於對組織有問題之處能事先察覺如此一來便能洞燭先機(Altman, 1968)，先行糾正，以預防未來可能因一連串失控，而導致無法及時調整修改之不良後果。因為「時間」一直是內稽品質的致命處，內稽預警效果不僅可使公司的資訊立即掌握，也可使公司資訊即時透明化，可提升內部稽核之品質(Anandarajan and Anandarajan, 1999)。故本研究認為內稽人員之職場友誼愈好，其預警效果愈好，更進而使得內部稽核品

質提升。由於上述的假設二、三的推論，預警效果之中介效果也同時會影響內稽品質之三個構面(內稽適任性、內稽客觀性、內稽工作表現)。

對於引進中介變數，Baron and Kenny (1986)的建議，中介變數成立與否的檢驗應該包括三項。首先，必須成立的情境是，屬直接效果的假設，在中介變數尚未納入考慮時，自變數與依變數間應存在顯著之關係。因此，本研究之中介變數-預警效果並未列入統計控制時，職場友誼與內部稽核品質之間應存在顯著關係，根據 Baron and Kenny (1986)的建議，第二項必須成立的條件是，自變數與中介變數之間應存有顯著關係。也就是說，本研究中的職場友誼與預警效果之間必須存在顯著關係。第三項必須成立的條件是中介變數與依變數之間應存有顯著關係，最後，Baron and Kenny (1986)建議必須成立的條件是，當自變數與中介變數均列入統計分析時，前述的第一項情境的效果必須顯著地減少，是所謂的部份中介效果，或是全然地轉為不具顯著性，是所謂的完全中介效果。本研究將在研究結果章節中討論其實證結果。

假設 4：預警效果對於職場友誼與內部稽核品質關係具中介效果，當內稽人員職場友誼愈好，會提升預警效果進而使得內稽品質愈好。

假設 4-1:預警效果對於職場友誼與內稽人員適任性具中介效果，當內稽人員職場友誼愈好，會提升預警效果，內稽人員適任性愈好。

假設 4-2:預警效果對於職場友誼與內稽人員客觀性具中介效果，當內稽人員職場友誼愈好，會提升預警效果，內稽人員客觀性愈佳。

假設 4-3: 預警效果對於職場友誼與內稽人員工作表現具中介效果，當內稽人員職場友誼愈好，會提升預警效果，內稽人員工作表現愈好。

五、自我效能對職場友誼與預警效果之間關係之干擾效果

內稽人員在組織中是屬於監督找碴的角色(Chambers et al., 1984)，本來就會讓查核者避之唯恐不及(Woodworth and Said, 1996)。當內稽人員與被查核者之間之職場友誼愈好時，內稽人員對其組織內同事行為的了解程度、解釋與預測將更加快速、更加正確，敏銳度也增加，並對有問題處能事先知悉，故對內稽品質形成預警效果。而自我效能是個人認知與外在環境、經驗累積、能力表現等因素交互作用下的結果，可以改變員工之內在心理與外在行為(Bandura, 1982)，自我效能可提升一個人對於成功的執行某些特定任務的信念(Gardner and Pierce, 1998)。且自我效能將會影響員工的努力程度與對困難任務的堅持度與工作表現(Bandura, 2002; Pintrich and De Groot, 1990; Schunk, 1989)。故自我效能高的員工通常會更主動與同事增加互動，且花心思努力尋找解決困難的方法，高效能者亦能正視工作上面對的問題，且能克服挑戰，也較能成功執行工作(Bandura, 1982)，所以或許有較高的自我效能的內稽人員，能對職場友誼與預警效果之間的關係造成正向干擾假設如下：

假設 5：內稽人員職場友誼與預警效果之關係受自我效能之干擾；自我效能愈高時，能提高職場友誼與預警效果之關係；反之亦然。

第三節 變數之操作性定義及衡量方法

本節的目的在於說明本研究的自變數「職場友誼」，依變數「內部稽核品質」，干擾變數「自我效能」，中介變數「預警效果」以及控制變數包括「固有風險」(inherent risk, IR)與控制力量(the strength of the control architecture, CS)、角色壓力等各變數之操作性定義與衡量工具，以進行後續研究之樣本資料蒐集與資料分析等程序。

一、職場友誼

(一)操作性定義

職場友誼定義為一種個人感受到自身與職場內其他員工間人際互動關係的密切程度(Nielsen, Jex, and Adams, 2000)。

(二)變數衡量工具

研究中，對職場友誼的衡量以 Nielsen et al. (2000) 建立之友誼普遍性(friendship prevalence)量表共 12 題加以修訂採用。主要原因乃是 Nielsen, Jex, and Adams 等人建構的友誼普遍性量表，能夠衡量職場內存在友誼的程度與影響性，可以配合本研究要測量的內部稽核人員與其他同事之間的友誼程度之問題與目的之進行。

(三)量表題目

1. 我有很多機會去了解我的同事
2. 我能夠與同事共同解決工作上的問題
3. 公司中，我很少有機會與同事作非正式的談話與拜會
4. 員工們彼此溝通在我的組織內是受到鼓勵的
5. 我有機會在我的工作場所內發展緊密的友誼

6. 只要工作完成，組織能夠容許我們進行非正式的談話
7. 在工作崗位上我已經建立良好的友誼
8. 我會與同事在工作場所以外一同進行社交活動
9. 我可以信任我工作上的朋友
10. 能夠見到我的同事也是我會繼續工作的原因之一
11. 我覺得我能夠非常信賴許多同事
12. 我認為與我一起工作的同事是真正的朋友

二、內部稽核品質

(一)操作性定義

依照美國內部稽核協會(The Institute of Internal Auditors, IIA)公佈之內部稽核定義為：「內部稽核是獨立的評估檢核組織的工作並對其結果做出評價」，而其意義是指內稽報告的使用者或評估者對內部稽核人員所提供之稽核報告或資訊建議之滿意度(Julien and Lampe, 1993)，但是內稽品質滿意度之界定不易，所以 Abdel-Khalik et. al., (1983)、Schneider (1984)、Margheim (1986)、趙哲言(2006)等學者皆提出在實務上多以美國審計準則(Statements on Auditing Standards, SAS)第九號公報(SAS NO.9)所提出的影響內稽品質之總和外觀形式加以衡量，也就是要包含下列三項構面。

1. 內部稽核適任性(competence)：代表內部稽核人員的能力可以勝任其工作任務。
2. 內部稽核客觀性(objectivity)：指內部稽核人員在執行內部稽核職務時應該維持的一種超然獨立的態度。
3. 內部稽核工作表現(work performance)：指內部稽核人員在執行內部稽核工作結果之產出資訊完整與否。

(二)變數衡量工具

本研究採用第九號公報(SAS NO.9)裡所提到的三項評估內稽品質的主要構成要素 (Abdel-Khalik,1983; Schneider, 1984) ， 適任性 (competence) ， 客觀性 (objectivity) ， 工作表現(work performed) ， 以此三項一併來評估內部稽核品質之成果。

(三)量表題目

1. 內部稽核適任性(competence)
 - (1)內稽人員對公司業務流程有足夠的了解程度
 - (2)內稽人員的經驗是足夠的
 - (3)內稽人員的知識是充足的
 - (4)組織對內稽人員的訓練是適當的
2. 內部稽核客觀性(objectivity)
 - (1)內稽部門所釐屬之層級高低不是適合的
 - (2)內稽部門所出具之報告是具獨立性的
 - (3)主管單位很支持內稽部門之工作
 - (4)內稽人員在執行任務時之獨立性是足夠的
3. 內部稽核工作表現(work performance)
 - (1)內部稽核工作底稿的品質是適當的
 - (2)內部稽核報告其複核程序是足夠的
 - (3)內稽人員稽核之範圍是適當的
 - (4)內部稽核報告之內容是清晰且明確的

三、自我效能

(一)操作性定義

自我效能是個人在面臨各種情境時能夠估計完成某項工作所具有的能力或信心 (Bandura,1977, 1982, 1997;

Kruger, 1997)。本研究想藉此瞭解當內稽人員自我效能高時對其內稽工作之影響，故對自我效能的定義為「個體對自身安排及採取行動以達成委派任務之能力的評價」(Bandura, 1986)。

(二)變數衡量工具

本研究採用 Jones (1986)根據 Bandura (1977)對於自我效能之定義而發展之量表，因為本量表能測出個人在面對工作時自我效能認知之程度，故可用此量表檢測出本研究要探討之員工個人自我效能之影響，採李克特五尺度法計分，共計 8 題，每題均從「非常不同意」到「非常同意」，區分為五個程度，分別給予 1 到 5 分，分數愈接近 5 者，表示受測者認為自己愈有能力執行此一任務；反之則表示受測者認為自己愈沒有能力。

(三)量表題目

1. 這份工作在我的能力範圍之內
2. 在進入這個組織時，我並沒有工作調適上的問題
3. 我感覺我非常具有資格做這個工作
4. 我擁有有關這個工作的所有專業知識與技術
5. 我認為我的技巧與能力與同事相同甚至是超過
6. 我對於在這個組織中的工作績效深具信心
7. 我可以處理比現在正在做的，更具挑戰性的工作
8. 就專業來說，我的工作可以滿足我個人的期望

四、預警效果

(一)操作性定義

本研究將預警效果定義為凡能對任何可危及公司體系穩定性風險訊息之事先知悉即為預警效果(Altman, 1968)。

(二)變數衡量工具

本研究採用 Altman (1968)、Ohlson(1980)與 Mchame (1997)對於預警效果之定義而發展之量表，因為本量表能測出個人工作時對於預警效果的感受，故可用此量表檢測出本研究要探討之之影響，採李克特五尺度法計分，共計 6 題，每題均從「非常不同意」到「非常同意」，區分為五個程度，分別給予 1 到 5 分，分數愈接近 5 者，表示受測者認為預警效果的愈強使工作品質愈提升。

(三)量表題目

1. 當公司內部出現問題時,我能夠在事先便知道
2. 事先知道公司狀況能有預警效果
3. 我對於公司內部預警系統之內容與流程的設計感到滿意
4. 我感到公司內部預警系統的即時訊息是有信心的
5. 公司內部預警系統對於公司整體來說是有幫助的
6. 我覺得內部預警系統對我的工作上有幫助的

五、控制變數

根據研究內部稽核之相關文獻瞭解，影響內部稽核品質的因素甚多，為能純化本研究之職場友誼對內部稽核品質之結果，故本研究將根據 Meletta (1993)、Colbert (1995)與趙哲言(2006)之研究將固有風險(inherent risk, IR)與控制力量(the strength of the control architecture, CS)列為本研究之控制變數，並參考之前學者已使用之量表修訂之作為控制變數的衡量，除此之外當內部稽核人員感受到角色壓力時也被認為會深切影響內稽人員之工作品質(Almer and Kaplan, 2002; Robbins, 2001; Kahn et al., 1964; Rizzo et al., 1970; Hardy and

Conway, 1978; McGrath, 1976)，本研究也將其列為控制變數。

(一)固有風險

1. 操作性定義

企業所處的組織內在外在環境狀態所存在之不確定性因素的程度,且這些不確定因素會導致企業風險或對公司經營造成不利結果 (Colbert,1995; Haskins, 1987)。

2. 變數衡量工具

本研究參考 Haskins (1987); Meletta (1993) 等人之研究而修訂發展之量表，採李克特五尺度法計分，共計 5 題，每題均從「非常不同意」到「非常同意」，區分為五個程度，分別給予 1 到 5 分，分數愈接近 5 者，表示受測者認為公司的內外部環境的固有風險愈高；反之則表示受測者不認為公司內外部環境的固有風險愈高。

3. 量表題目

- (1)組織內的財務主管更換很頻繁
- (2)組織立即失去重要客戶的機會很大
- (3)組織達成本會計年度獲利目標壓力很大
- (4)組織提報存貨損失的金額很大
- (5)組織提報應收帳款呆帳損失的金額很大

(二)控制力量(the strength of the control architecture, CS)

1. 操作性定義

企業是否針對內外環境已經存在的的不確定性狀況，瞭解出其風險之所在，並且採取控制措施來因應 (Colbert, 1995; Haskins, 1987)。

2. 變數衡量工具

本研究參考 Haskins (1987); Guess, Louwers, and Strawser (2000) 等人之研究而修訂發展之量表，採李克特五尺度法計分，共計 5 題，每題均從「非常不同意」到「非常同意」，區分為五個程度，分別給予 1 到 5 分，分數愈接近 5 者，表示受測者認為公司內外部環境的控制力量愈高；反之則表示受測者不認為組織內外部環境的控制力量愈高。

3. 量表題目

- (1) 主管與內稽人員之間溝通良好
- (2) 主管願意接受內部稽核人員所提出對財報的修正
- (3) 組織裡的預算制度很健全
- (4) 組織裡有良好的組織架構並且適當的授權

(三) 角色壓力分為三個構面(角色衝突、角色模糊、角色過荷)

1. 角色衝突(role conflict)：

(1) 操作性定義

當員工同時具有不同的身分時，如果順從某一角色的要求，就很難同時順從另一角色的要求時，此情形稱為角色衝突。換言之，對同一個員工角色期望上出現不相容或不一致的情形時，就會產生角色衝突(Robbins, 2001)。

(2) 變數衡量工具

本研究角色衝突量表採用 Almer and Kaplan (2002) 參考 Rizzo et al. (1970) 所提出的角色衝突量表加以修訂後採用，因此量表能衡量出內稽人員角色衝突的情況，共 3 題，皆為正向計分題，總得分愈高代表角色衝突愈高，總得分愈低代表角色衝突愈

低，以李克特五尺度衡量。

(3)量表題目

- A. 我在不明確的指示或命令下工作。
- B. 我的工作政策與工作指導相衝突。
- C. 我沒有足夠的人力資源，去完成所接到的工作任務。

2. 角色模糊：

(1)操作性定義

當員工不確定他們應該做什麼或者應該如何執行工作時，所產生的不確定感(Kahn et al., 1964)。

(2)變數衡量工具

角色模糊量表採用 Almer and Kaplan (2002)參考 Rizzo et al. (1970)所提出的角色模糊量表修訂後採用，能衡量出本研究內稽人員在執行內部稽核職務時角色模糊的程度，共 5 題，皆為反向計分題，總得分愈高代表角色模糊愈高，總得分愈低代表角色模糊愈低，以李克特五尺度衡量

(3)量表題目

- A. 我對工作內容很了解。
- B. 我已經適當地分配工作時間。
- C. 我有明確經過規劃的工作目標。
- D. 我知道上級對我的工作期望。
- E. 我知道評估加薪或升遷的程序。

3. 角色過荷(role overload)：

(1)操作性定義

當員工被要求必須執行的工作任務超過個人

的負荷量時，此種工作量或在質的方面超出工作人員之負荷的情形稱為角色過荷(Robbins, 2001)。

(2)變數衡量工具

角色超載量表採用 Beehr (1986)設計的問卷，共 3 題，其中有 1 題是反向計分題(第 1 題)，總得分愈高代表角色負荷愈高，總得分愈低代表角色負荷愈低，以李克特五尺度衡量

(3)量表題目

- A. 我沒有足夠的時間將工作做完。
- B. 我的工作量似乎已超過我的負荷。
- C. 我覺得我的工作績效標準被訂得太高。
- D. 我缺乏足夠資源去完成所接獲的工作任務
- E. 我的工作太難或太複雜或既太難又太複雜

第四節 樣本及資料蒐集方法

Babbie (1995)認為如果在研究過程中，大規模的隨機抽樣是很難完成的，這時就會採取非隨機抽樣。而且因為本研究所需要的訊息是存在於特定對象(內部稽核人員)之中，所以決定採取 Sekaran (2000)所建議之立意抽樣(purposive sampling)。

因此，本研究係以台灣地區一般企業已公開發行之公司，內部設置有內部稽核單位之稽核人員為主，研究對象則包括總稽核、稽核部門主管、基層稽核主管、稽核專員等以及基層稽核人員或助理，全部問卷係以不記名方式進行，每份問卷均有彌封的設計，問卷內容除了各變數所要衡量的變數題項外，還包括此研究之研究目的與資料機密性的保證，主要目的在增加填寫人作答的意願與減少填答上的偏誤。

本研究所採用之國外量表由英文翻譯成中文，翻譯過程中，除了參考中文文獻的用詞外，翻譯完成後，亦請多位內部稽核協會會員以及會計系教授們幫助修訂語意後，始進行前測。

正式問卷之前，本研究已先對台灣內部稽核協會所屬之內部稽核會員 50 人進行前測，經由此項過程對於問卷部分之文字再次加以修正，以確定各個變數題項之完整、題項敘述之清晰度及問卷信度、效度之良好。另外，因為內稽人員樣本不易蒐集取得，故問卷的發放過程採用三個來源一起收集，除了請親友代發給任職公司之內稽人員之外，也會事先找到目標企業後，主動聯繫各企業內稽主管人員，徵得其願意幫忙後，再將問卷郵寄給內稽主管分發予內稽人員填答。另外，也在內部稽核協會舉辦之例會、年會及內稽人員訓練課程中現場發放予來參加之各公司內部稽核人員，因為樣本蒐集的來源不同，為避免偏誤，於是利用無偏誤檢定比較各方式收回的問卷，在各變數的平均值上，發現並無顯著差異的存在。

由於本研究問卷填答各個變數均由內部稽核人員填寫，資料均來自於同一來源，可能發生共同方法變異(CMV)的問題(Avolio, Yammarino and Bass, 1991)，而使得各變數間的關聯性產生高估或低估，因而增強或減弱變數之間的關係，於問卷施行時，參考彭台光、高月慈與林鈺琴(2006)之建議，同時採用(1)「受訪資訊隱匿法」，即採用不記名問卷調查；(2)「題項意義隱匿法」，將各構面變項名稱不顯現於問卷上；(3)「題項隨機配置法」，將測量不同變數的題目混在一起；(4)「反向題項測驗法」，減少答題者之不經心與潛在一致性動機，合用以上四種方法減低答卷者之猜疑惑恐懼，盡力減少共同方法變異問題對研究結果會造成的影響。

第五節 資料分析方法

本節依據本章第一節的研究架構提出本研究所使用的統計分析方法。

一、敘述性統計分析

以次數分配、百分比、累積次數、累積百分比等方法，瞭解受測樣本之基本屬性，呈現樣本之基本資料分配情形。

二、信度分析

所謂信度是指可靠度，指的是一份量表所測得分數之一致性(consistency)與穩定性(stability)。當一份問卷所問之項目相關性愈高，則代表研究期間的一致性愈高，信度愈高。本研究採 Cronbach' s α 係數檢定量表之信度。一個衡量尺度通常包括若干項目，而這些項目都是在衡量相同之態度，故各項目間應具有一致性。也就是尺度中各項目應具有「內部一致性」，對每個變數構面進行信度檢測，以確保量表是否具有內部一致性，信度指標是指對同一，或相似母體重複測量所得結果之一致性程度，本研究採用信度指標，目的在衡量職場友誼、自我效能、內部稽核品質、預警效果、控制力量、固有風險、角色壓力，等量表之內在一致程度。

三、效度分析

效度乃是指一份問卷能確實地測量出研究者所要測量事物之程度，也就是要能達到衡量目的的量表才算是有效的。邱皓政(2000)效度的評估通常有三種，第一種是從測量的內容與範圍來著手的內容效度(content validity)，如果問卷內容是以理論為基礎，並參考以往學者相似的研究之問卷內容加以

修訂，並與實務或學術專家討論過，即可認為具有內容效度；第二種效標關聯效度(criteria-related validity)是指衡量結果和效標間的相關程度，衡量法是計算整體衡量項目與個別題目間之相關係數程度；第三種是建構效度(construct validity)是指衡量工具所能衡量到理論構念的程度，本研究採用 Kerlinger (1986)指出的因素分析來驗證問卷的建構效度。

四、相關分析

用此檢驗本研究中各變數之兩兩變數關係密切程度,相關係數愈高，兩變數之線性關係愈高，如果相關係數愈低，則兩變數之關係愈不相關。利用相關分析可以確定各個變數之間的相關程度，因此可以用來篩選控制變數，與確認干擾變數與中介變數存在的價值。

五、中介多元層級迴歸分析

本研究進行層級迴歸之前先以變異數膨脹因素(variance inflation factor)檢測各變數間是否有複共線性的問題，如果 VIF 值小於 10 時，即便表示各個變數之間無複共線性之問題。

首先本研究利用多元層級迴歸來探討預警效果對職場友誼與內部稽核品質及其三構面之中介效果，本研究依據 Baron and Kenny (1986)的觀點，當自變數、中介變數和應變數彼此之間的兩兩關係皆成立時，可能有中介變數存在，來檢驗文章中的假設，多元層級迴歸的進行方式是，先將控制變數納入迴歸方程式，觀察對應變數(內部稽核品質)的總體解釋效果(R²)，之後，再將中介變數(預警效果)、自變數(職場友誼)納入，檢視解釋效果的改變增量。本研究中，首先，檢視假設 H1：職場友誼與預警效果間是否具有正向關係。其次，檢視

假設 H2：預警效果與內部稽核品質間是否具有正向關係。接著，檢視 H3：職場友誼與內部稽核品質間是否具有正向關係，亦即，職場友誼愈高，內部稽核品質愈強。當前三者都成立時，最後，檢驗 H4：預警效果對於職場友誼與內部稽核品質間的關係是否具有中介效果。做法是，先將控制變數、自變數納入迴歸方程式，接著，觀察中介變數列入統計控制前後，自變數對依變數的解釋能力上之差異。假使，職場友誼與內部稽核品質的關係顯著地減弱(H3)，或是轉為不顯著，便表示預警效果之中介變數效果確實存在，預警效果部分中介或完全中介職場友誼與內部稽核品質間之關係。

六、干擾多元層級迴歸分析

接下來則進行本研究之干擾變數(moderator)的檢定。所謂干擾變數是指會影響自變數與依變數間關係之強弱或方向的改變；而變數是否具干擾變數的檢測，則是經由交乘效果分析(Baron and Kenny, 1986)。若是交乘項迴歸係數顯著，則再做事後檢定將其分割成小樣本，假使彼此間的迴歸係數有顯著差異，則有干擾效果的存在。在本研究中用此方法檢視干擾變數(自我效能)對自變數(職場友誼)與中介變數(預警效果)之干擾效果，首先將控制變數納入迴歸方程式，觀察對預警效果的總體解釋效果，接著將自變數(職場友誼)與干擾變數陸續納入對預警效果的迴歸方程式中，最後放進干擾變數與自變數的相乘項，看自變數與干擾變數之交互項是否顯著，以觀察干擾變數對本研究之自變數與預警效果關係的干擾效果，藉以瞭解自我效能對職場友誼與預警效果間之關係是否造成干擾效果，以解答本研究所提要探討之問題。