

# The Study on Relationships between Turnover and Performance of Accounting Firms

陳寶妃、洪朝陽

E-mail: 381598@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

This study is to investigate the impacts of accounting firm turnover and size on organizational performance. Three hundred questionnaires were posted to accounting firm all over Taiwan, the overall response rate is 24%. This research analyzes seventy-one valid questionnaires by SPSS statistical software, balanced scorecard is the index, then using regression analysis to verify the hypotheses. The result indicates that: Accounting firm turnover and organizational performance are not significantly related. The turnover rate of the accounting firm has no impact on organizational performance; While positive relationship was found between accounting firm size and organizational performance. That is, the larger CPA is, the better the organizational performance is.

Keywords : Accounting Firm Turnover、Accounting Firm Size、Organizational Performance、The Balanced scorecard

## Table of Contents

封面內頁 簽名頁 中文摘要.....	iii	英文摘要.....	
..... iv 誌謝.....		v 目錄.....	
... vi 圖目錄.....		viii 表目錄.....	x
第一章 緒論 第一節 研究背景與動機.....	1	第二節 研究問題與目的.....	3
第三節 研究流程.....	4	第二章 文獻探討 第一節 流動率.....	6
..... 7		第二節 組織績效.....	7
..... 10		第三節 流動率對組織績效的影響.....	9
..... 12		第四節 會計師事務所規模.....	10
..... 12		第五節 平衡計分卡.....	12
..... 20		第六節 控制變數.....	18
..... 20		第三章 研究方法 第一節 研究架構與假說.....	20
..... 23		vii 第二節 操作性定義.....	22
..... 23		第三節 研究範圍與對象.....	23
..... 24		第四節 研究樣本與資料蒐集.....	24
..... 24		第五節 資料分析方法.....	24
..... 31		第四章 實證分析 第一節 問卷回收與人口統計變項分析.....	27
..... 31		第二節 組織績效信度與因素分析.....	31
..... 35		第三節 相關分析.....	35
..... 48		第四節 迴歸分析.....	38
..... 48		第五章 結論 第一節 研究結論.....	48
..... 52		第二節 研究限制.....	52
..... 52		第三節 研究建議.....	52
..... 52		參考文獻 中文部分.....	54
..... 59		英文部分.....	54
..... 59		附錄 - 問卷.....	63

## REFERENCES

- 一、中文部分 朱道凱(譯)(1999), Robert S. Kaplan, David P. Norton, 著, 平衡計分卡-資訊時代的策略管理工具, (The balanced scorecard: translating strategy into action), 台北市:臉譜文化, 城邦文化發行。江福興(2004), 以社會資本觀點探討國內製造業員工之人格特質與工作價值觀對其工作績效之影響, 國立成功大學企業管理研究所碩士論文。李志華、方文寶(1996), 企業績效評估理論與實務, 超越企管。李紹唐(2005), 超越競爭, 邁向藍海, 刊載於Kim & Mauborgene(著), 藍海策略(8-12頁), 台北:天下遠見出版社。李欣岳(2011), 2012 科技業 7 大「薪」趨勢, Cheers 快樂工作人雜誌, 135。吳岱樺(2001), 員工離職經驗與組織承諾之關係探討, 私立中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。吳秉恩(1999), 分享式人力資源管理。台北:翰蘆。李柏陞(2002)會計師事務所績效決定因素之探討, 私立靜宜大學會計學研究所碩士論文。呂美麗(2005), 會計師事務所平衡計分卡構建之研究-某中型事務所個案, 私立淡江大學會計學研究所碩士論文。何思瑩(2009), 以平衡計分卡為基礎之資料包絡分析法績效評估-以台灣半導體, 私立中華大學經營管理研究所碩士論文。何雨彤(2010), 會計師事務所專業人員流動性與成本結構-台灣實證研究, 雲林科技大學會計研究所碩士論文。林汝君(2006)以平衡計分卡評估會計師事務所之經營績效及策略發展-某會計師事務所為例, 私立逢甲大學經營管理碩士在職專班碩士論文。周澤宜(1992), 「我國會計師事務所經營策略與績效之研究」, 國立政治大學會計學研究所碩士論文。周宏彬(2007), 人力資本、人口組成與組織績效—台灣會計師事務所之分析, 私立明志科技大學工業管理研究所碩士論文。周復成(2007), 激勵公平性對工作績效與離職請項影響之研究, 國立臺北大學企業管理學研究所碩士論文。林天印(2007), 國民中小學行政人員人格特質、資訊素養對工作績效影響之研究—以高屏地區為例, 國立屏東教育大學教育行政研究所碩士論文。林淑美(2010), 教育程度、經驗、教育訓練、人力資本槓桿與會計師事務所經營績效, 國立雲林科技大學會計研究所碩士論文。華琪筠(1999), 台灣地區會計師業務產業結構與績效研究, 私立中國文化大學會計研究所碩士論文。徐聯恩(譯)(1996), Adizes, Ichak 著, 企業生命週期, 長河出版社。陳心田、蘇國賢(2000), 「影響員工流動的因素:我國科技公司之分析」, 科技管理學刊, 第5卷, 第2期, 57-80頁。郭雅芬(2004), 我國會計師事務所之組織年齡與其績效之關係

, 私立淡江大學會計學系碩士在職專班碩士論文。黃家齊(2002), 人力資源管理系統與組織績效--智慧資本觀點, 管理學報, 19:3, 415-450頁。許雅棣(2000), 主管領導型態、員工人格特質、組織激勵制度與員工工作績效之相關性--以保險業務員為例, 國立東華大學企業管理學系碩士論文。陳燕錫、楊忠城、傅鍾仁與張寶光(2002), 人力資本對會計師事務所經營績效之影響, 2002 會計理論與實務研討會, 中華會計。陳燕錫、李家琪(2006), 管理顧問與會計師事務所策略聯盟之績效探討--資源基礎理論觀點, 管理與系統, Vol.13, No.4, 499-522頁(TSSCI)。陳燕錫、黃熒婷、許智順(2011), 市場區隔下:會計師事務所經營績效決定因素探討, 東吳會計學報, 第4卷第1期, 2011年11月, 第51-94頁。陳燕錫、鄭育書(2008), 事務所規模與審計人員品質在績效創造之策略性角色--以臺灣獨資型會計師事務所為例, 人力資源管理學報 8:3 2008.秋73-93頁。陳曉嵐(2004), 我國國際型與非國際型會計師事務所人力資源與經營績效之比較, 私立朝陽科技大學會計研究所碩士論文。湯玲朗、黃英忠(1991), 企業員工離職原因與對策的探討, 就業與訓練。張火燦、繆敏志、張陳貞(2001), 企業文化對研發人員生涯動機與組織認定影響之研究, 2001年人力資源論文集, 台北:中華民國人力資源發展學會。曾斯翰(2005), 審計人員離職傾向之探討:人格特質與角色壓力之影響, 私立南台科技大學會計資訊研究所碩士論文。傅文芳(2001), 會計師事務所人力資源政策研究, 國立臺灣大學會計學研究所碩士論文。張閔凱(2002), 會計師事務所產業專業化之決定因素 - 台灣審計市場之實證研究, 國立成功大學會計學研究所碩士論文。曾斯翰(2005), 審計人員離職傾向之探討:人格特質與角色壓力之影響, 私立南台科技大學會計學研究所碩士論文。黃文潔(2009), 「會計師事務所審計人員離職意願之研究-以我國某大會計師事務所為例」, 國立交通大學經營管理研究所碩士論文。楊靜雯(1999), 以結構、行為與績效模型研究會計師事務所產業 考慮審計品質之影響, 國立臺灣大學會計學研究所碩士論文。鄭丁旺、王國樑與翁志強(1997), 台灣會計師事務所經營效率之評估與探討, 國立政治大學會計學系研究所 Working Paper。盧繼剛(2008), 平衡計分卡在組織之整合與綜效研究 -以某會計師事務所為例, 國立政治大學經營管理碩士學程(EMBA) 碩士論文。謝秉荃(2007), 人力資本與組織績效之關係:策略領導、組織學習、知識管理之情境因素之研究, 國立屏東商業技術學院國際企業所碩士論文。蕭峰凱(2005), 運用DEA 衡量本國銀行經營效率之研究, 碩士論文, 國立高雄應用科技大學人力資源發展研究所。

二、英文部分 Accounting office Management & Administration Report (2003) " Could " Scorecards " Be the Future for CPA Firm Pay " (2003)6-7, Anonymous(August,2003). Balkin, D. B.,(1992). Managing employee separations with the reward system, The Executive, 6, 64-71. Brocheler, V., Maijoor, S., and A.V. Witteloostuijn,(2004). " Auditor human capital and audit firm survival: The Dutch audit industry in 1930-1992 ", Accounting, Organizations and Society, Vol.29, No.7, pp.627-646. Cheng, T. W., K. L. Wang, and C. C. Weng. (2000). A study of technical efficiencies of CPA firms in Taiwan. Review of Pacific Basin Financial Markets and Policies 3 (March): 27-44. Chen, Y. S., and Cheng, Y.S.(2008). Strategic role of size and quality in performance creation: evidence from Taiwan ' s sole proprietorship audit firms. Journal of Human Resource Management Fall 8, 73-93. Darmon, R. Y., (1990). Identifying sources of turnover costs: A segmental approach", Journal of Marketing, 54,46-56. Elder, R. J., M. S. Beasley, and A. A. Arens. ( 2010). Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach (13th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education. Ferguson, G. H., W. F. Ferguson, (1986). Distinguishing Voluntary from Involuntary, Nurse Turnover, Nursing Management, 17 (12),pp.43-44. Fasci, M. A. and Valdez, J. (1998). A performance contrast of male-and female-owned small accounting practices. Journal of Small Business Management,36 (3):1-7. Francis, J. R, Maydew, E. L., and Sparks, C. H. (1999). The role of big 6 auditors in the credible reporting of accruals. Auditing: A Journal of Practice and Theory18, 17-34. Hom, P., Caranikis-Walker, F., Prussia, G., & Griffeth, R. (1992). A meta-analytical structural equations analysis of a model of employee turnover. Journal of Applied Psychology, 77:890-909. Jackofsky, E. F. (1984) Turnover and Job Performance:An Intrgrateal Process model. Academy of Management Review ,9 (1),74-83. Kaplan R. S., & Norton, D. P. (1991/1999). The balanced scorecard Translating strategy into action. Boston, MA: Harvard Business School. Mobely, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover, Journal of Applied Psychology, 62(2), pp. 237-240. Martin, & Schermerhorn, (1983). Work and Nonwork Iference on Health: A Research Agenda Using Inability to Leave as a Critical Variable. Academy of Management Review, 8 (4), 650-659. Niven (2002). " Balanced scorecard step-by-step, maximizing performance and maintaining results ", John Wiley and Sons, Inc. Price, J. L. (1977). The Study of Turnover, Ames: Iowa State University Press. Palmrose, Z. V. 1986. Audit fees and audit size: further evidence. Journal of Accounting Research 24(1): 97-110. Phillips, J. D. (1990). The price tag on turnover. Personnel Journal, (December), 58-61. Pearson, T., and G. Trompeter. (1994). Competition in the market for audit services: The effect of supplier concentration on audit fees. Contemporary Accounting Research 11 (Summer): 115-135. Ruekert, R. W., Walker, O. C., Roering, K. J. (1985). The organization of marketing. Rescho, Joyce A. (1987). Public Accounting Firm Strategy and Innovativeness : A Study of the Adoption of Product, Technical, and Administrative Innovations Using a Strategic Typology. Ph.D. dissertation, University of Mississippi, 1987. Robert S Kaplan and David P Norton (1992). The Balanced Measures That Drive Performance, Harvard Business Review, Jan-Feb,pp.71-79. Robert S Kaplan and David P Norton (1996a). " Using the Balanced Scorecard as Strategic Management System " , Harvard Business Review, Jan-Feb, pp.77. Robert S Kaplan and David P Norton (1996b). " The Balance Scorecard Translating Strategy into Action " , Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts. Robbins, P. S., and Coulter, M. (2002). Management. New Jersey: Prentice-Hall. Steers. (1975). Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness, 20(4). Staw, B. M. (1980). The consequences of turnover. Journal of Occupational Behaviour ,1(4),pp.253-273. Venkatraman, N., and V. Ramanujam (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research:A Comparison of Approaches, Academy. Woo, and Willard, (1983). Performance Representation in Business Policy Research: Discuss and Recommendation, Paper presented at the 23rd Annual National Meetings of the Academy of Management. Watt, R. L., and J. L. Zimmerman(1986). Positive Accounting Theory,Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.