

# The Research of Organizational Communication and Person-Organization Fit

詹雅嵐、陳建佑

E-mail: 9806209@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the relationship between organizational communication and person-organization fit. The sample was made up of 358 full-time enterprises employees. We analyzed the data by using hierarchical regression analysis. The result indicates that the more organizational communication is working, the more person-organization fit is. Discussion and suggestions for future research are provided. We hope that the findings will be valued for human resource managers.

Keywords : organizational communication、 person-organization fit

## Table of Contents

中文摘要	iii
英文摘要	iv
內容目錄	v
表目錄	vii
圖目錄	viii
第一章 緒論	1
第一節 研究背景與問題	1
第二節 研究目的	3
第二章 文獻探討	4
第一節 組織溝通	4
第二節 個人 - 組織契合度	15
第三章 研究方法	23
第一節 研究架構	23
第二節 研究假設	24
第三節 樣本與資料蒐集	24
第四節 變數之操作性定義與衡量	24
第五節 資料處理與分析	29
第四章 實證分析	31
第一節 敘述性統計分析	31
第二節 因素分析	34
第三節 信度分析	36
第四節 Pearson相關係數分析	37
第五節 變異數分析	39
第六節 層級迴歸分析	44
第五章 結論與建議	45
第一節 研究發現	45
第二節 結論與建議	46
第三節 研究限制	48
參考文獻	49
附錄A 研究問卷	65

## 表目錄

表 4-1 樣本之性別分布情形	31
表 4-2 樣本之年齡分布情形	32
表 4-3 樣本之婚姻狀況分布情形	32

表 4-4 樣本之工作年資分布情形 . . . . .	33
表 4-5 樣本之教育程度分布情形 . . . . .	33
表 4-6 樣本之職位分布情形 . . . . .	34
表 4-7 組織溝通轉軸後的成功矩陣 . . . . .	35
表 4-8 個人 - 組織契合度轉軸後的成功矩陣 . . . . .	36
表 4-9 正式問卷信度分析 . . . . .	37
表 4-10 Pearson 相關係數分析 . . . . .	38
表 4-11 性別之差異性比較 . . . . .	39
表 4-12 年齡之差異性比較 . . . . .	40
表 4-13 婚姻狀況之差異性比較 . . . . .	40
表 4-14 工作年資之差異性比較 . . . . .	41
表 4-15 教育程度之差異性比較 . . . . .	42
表 4-16 職位之差異性比較 . . . . .	42
表 4-17 層級迴歸分析結果 . . . . .	43
表 5-1 研究假設與驗證結果 . . . . .	45

圖目錄

圖 3-1 研究架構圖 . . . . .	23
-----------------------	----

REFERENCES

一、中文部份Robbins, S. P. (2006), 組織行為學(李青芬, 李雅婷, 趙慕芬譯), 台北:華泰文化事業股份有限公司, (原文於2001年出版)。

孔德麟(2001), 個人與組織契合度對工作投入之相關性研究, 私立中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。王文峰(2003), 私立中等學校主管領導型態、組織溝通滿足、激勵制度與學校效能關係之研究 - 以台南市為例, 國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。王彥程(2000), 台灣企業人員人際溝通能力之衡量及其量表發展之研究, 私立長榮管理學院經營管理研究所未出版之碩士論文。王秋慶(2003), 員工的溝通滿足與組織氣候對其工作壓力、組織承諾與離職傾向的影響之研究 - 以嘉義市地政事務所為例, 私立南華大學管理研究所未出版之碩士論文。任金剛(1996), 組織文化、組織氣候及員工效能:一項微觀的探討, 國立台灣大學商學研究所未出版之博士論文。江達隆(2003), 工作滿足感、組織承諾與個人 - 組織契合度對組織不當行為之影響研究, 私立大葉大學國際企業研究所未出版之碩士論文。江錦樺(2001), 人格特質與組織文化之適配性對工作績效之影響 - 以高科技F公司為例, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。吳貞誼(2001), 個人 - 組織契合、組織信任與組織公民行為之研究 - 以航空客運公司為例, 國立海洋大學航運管理研究所未出版之碩士論文。李元墩(1999), 企業主管領導風格、員工溝通滿足水準及領導效能關係之研究 - 台灣及大陸食品業之比較分析, 長榮學報, 3(1), 49-64。李元墩, 莊立民, 藍俊偉(1999), 企業主管領導風格、員工溝通滿足水準及員工生產力關係之研究 - 台灣電子業之實證, 陸軍軍官學校校慶綜合學術研討會論文集(p.18-19), 高雄:中華民國陸軍軍官學校。李元墩, 蔡文淵(1997), 組織內溝通滿足評量之研究, 行政院國科會專題研究計畫成果報告, 台北, 行政院國家科會委員會。李元墩, 蔡文淵(1998), 台灣企業員工溝通滿足量表建構之研究, 成功大學學報, (人文 - 社會篇), 33, 257-283。李茂政(1984), 傳播學通論, 台北:時報文化。林子懿(2004), 人格特質、個人 - 組織契合度與組織公民行為關聯性分析, 國立台灣海洋大學航運管理學系未出版之碩士論文。林仲威(1998), 個人 - 組織契合度、工作滿足與組織公民行為關係之探討 - 以台北市壽險業務員為例, 私立銘傳大學管理科學研究所未出版之碩士論文。林冠宏(2003), 轉換型領導、組織認同、組織溝通對領導效能影響之研究 - 以台南縣政府組織變革為例, 國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。邱皓政(2002), 量化研究與統計分析, 台北:五南圖書公司。俞依秀(1990), 我國國立大學圖書館員對組織溝通滿意度之調查研究, 國立台灣大學圖書館研究所未出版之碩士論文。洪惟宏(2005), 個人與組織適配度對於員工工作滿意度、組織承諾及離職傾向之影響 - 以非營利組織為例, 國立中央大學企業管理研究所未出版之碩士論文。徐木蘭(1994), 共創企業淨土, 台北:天下文化。徐佳士(1987), 大眾傳播理論, 台北:正中書局。涂崇俊(1977), 國民中學校長 - 教師溝通問題研究, 國立台灣師範大學教育研究所未出版之碩士論文。許士軍(1993), 管理學, 台北:華泰文化事業股份有限公司。郭忠汶(2005), 主管的員工資遣決策影響因素之探索, 國立台灣科技大學企業管理系未出版之碩士論文。郭建志(1992), 組織價值觀與個人效能:符合度研究途徑, 國立台灣大學心理學研究所未出版之碩士論文。陳水竹(2002), 組織行為, 台北:華泰文化事業股份有限公司。陳旭毅(2007), 組織變革態度、個人 - 組織契合度對組織承諾與組織不當行為間關係之干擾效應, 私立大葉大學國際企業管理學系碩士在職專班未出版之碩士論文。陳俊元(2006), 組織變革認知、組織溝通、工作滿足與組織承諾之研究 - 以台糖公司為例, 國立中山大學企業管理學系未出版之碩士論文。陳映羽(2005), 餐飲業員工之溝通滿意度與個人 - 工作契合程度對個人 - 組織契合度之影響研究, 旅遊管理研究, 5(1), 55-76。陳海鳴(1995), 管理學概論, 台北:華泰文化事業股份有限公司。陳智遠(2005), 人與組織契合類型的區分:組織社會化之應用, 私立中原大學心理學系未出版之碩士論文。陳蕙君(1998), 資訊真實性、人與組織契合度以及工作經驗對新進人員組織社會化之影響, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。陳麗藍(2000), 電子郵件的運用與組織溝通之研究, 國立東華大學國際企業研究所未出版之碩士論文。傅肅良(1983), 行政管理學, 台北:三民書局。曾詩茹(2005), 人與組織配適對組織承諾之關聯性研究 - 以領導風格和領導者與員工間的親信關係為調節變項, 私立

佛光人文社會學院管理學研究所未出版之碩士論文。舒緒緯(1990), 國民小學教師溝通滿意與工作滿意關係之研究, 國立台灣師範大學教育研究所未出版之碩士論文。黃怡豪(2001), 個人與組織契合組織信任知識分享意願及知識分享結果關係之實證研究 - 以IC產業為例, 國立雲林科技大學企業管理系未出版之碩士論文。黃昆輝(1993), 教育行政學, 台北:東華書局。黃賀, 蘇美容(2000, November 3), 國營事業組織轉型中員工與企業文化契合度之研究 - 以台鹽公司為例, 發表於第二屆永續發展管理研討會論文, 屏東:國立屏東科技大學。廖敏惠(2002), 新進員工訓練、個人特質與個人 - 組織契合度關係之研究, 私立中原大學企業管理學系未出版之碩士論文。劉佳南(2007), 師徒性別一致與個人 - 組織契合度之研究, 私立大葉大學管理研究所博士班未出版之博士論文。劉珮穎(2006), 組織溝通對員工變革認知與心理契約影響之研究 - 以F技術學院改名為科技大學過程為例, 私立樹德科技大學經營管理研究所未出版之碩士論文。劉興漢(1985), 領導的理論及其在教育行政上的運用, 收於中華民國比較教育學會編, 教育行政比較研究(pp.388-409), 台北:台灣書局。蔣博賢(2007), 台灣地區國際扶輪社員組織公民行為之研究, 國立東華大學管理學院高階經營管理碩士在職專班未出版之碩士論文。蔡孟真(2003), 角色定義幅度與組織公民行為:前置要素之探討, 私立中原大學心理學系未出版之碩士論文。蔡淑敏(2001), 企業內溝通媒介、員工溝通滿足及組織承諾關係之研究 - 以台灣電子資訊產業為例, 私立長榮管理學院經營管理所未出版之碩士論文。鄭至傑(1999), 溝通媒介選擇與組織溝通效果:溝通情境與關係的影響, 國立台灣大學心理研究所未出版之碩士論文。鄭伯壘(1990), 組織文化中價值觀的數量衡鑑, 中華心理學刊, 32, 31-49。鄭伯壘(1993), 家長權威價值與領導行為之關係探討(國科會, NO. NSC83-0301-H-002-056), 台北:行政院國家科學委員會。鄭耀男(2004), 國民中小學教師的組織公民行為之影響模式, 國立台東大學教育研究所未出版之碩士論文。賴漢津(2005), 預期組織變革不確定感、組織溝通、信任與工作態度關係之研究 - 以中華電信南區分公司為例, 國立成功大學工學院工程管理專班未出版之碩士論文。謝文全(1991), 學校行政, 台北:東華書局。謝安田(1982), 企業管理, 台北:東華書局。羅萬年(2007), 轉換型領導與組織創新文化對研發人員工作滿足之影響:個人 - 組織契合度的中介效果, 國立東華大學企業管理學系碩士在職專班未出版之碩士論文。嚴竹華(1999), 溝通能力與溝通態度對溝通效能影響之研究, 私立中原大學管理研究所未出版之碩士論文。蘇弘文(2004), 個人與環境主觀適配之前因與後果, 國立台灣科技大學企業管理系未出版之碩士論文。二、英文部份Andersen, T. J. (2001). Information Technology, Strategic Decision Making Approaches and Organization Performance in Different Industrial Steeings. *Journal of Strategic Information System*, 10(2), 101-119.Autry, C. W., & Daugherty, P. J. (2003). Warehouse Operations Em-ployees: Linking Person-Organization Fit, Job Satisfaction, and Coping Responses. *Journal of Business Logistics*, 24(1), 171-197.Barnard, C. I. (1968). *The Functions of the Executive*. Massachusetts: Harvard University Press.Baron, R. A. (1983). *Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Taipei: Mei-Ya press.Baum, G. H. (1974). *The Measurement of Organization-Wide Com-munication: A Comparison of Three Recognized Instrumen*. ERIC Document Reproduction Service. No. ed. 271796.Bowen, D. E., Ledford, G. E., & Natham, B. R. (1991). Hiring for the Organization not the Job. *Academy of Management Executive*, 5(1), 31-51.Bretz, R. D., Jr., Ash, R. A., & Dreher, G. F. (1989). Do People Make the Place? An Examination of the Attraction-Selection-Attrition Hypothesis. *Personnel Psychology*, 42(3), 561-581.Brown, C. A. (1958). *Communication Means Understanding*. *Person-nel Administration*, 1(1), 12-16.Cable, D. M., & Parsons, C. K. (2001). Socialization Tactics and Per-son-Organization Fit. *Personnel Psychology*, 54(1), 1-23.Chandler, F. G. (1995). *Fundamentals of Business Communication*. Chicago: Irwin Press.Chatman, J. A. (1989). Improving Interactional Research: A Modle of Person-Organization Fit. *Academy of Management Review*, 14(3), 333-349.Chatman, J. A. (1991). Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 459-484.Clampitt, P. G., & Downs, C. W. (1993). Employee Perceptions of the Relationship Between Communication and Productivity: A Field Study. *Bussiness Communication*, 30(1), 5-29.Daniel, M. C., & Timothy, A. J. (1996). Interviewers Perceptions of Person-Organization Fit and Organizational Selection Decisions. *Journal of Applied Psychology*, 82(4), 546-561.Darby, L. (1989). *A Study of the Linkage Between Employee Commu-nication Satisfaction and Company Profitability in Electric Ap-pliance Manufacturing Companies in Taiwan*, R.O.C. Unpub-lished Doctoral Dissertation, University of La Verne, California.Davis, K. (1968). Success of China-of-Commard Oral Communication in A Manufacturing Management Group. *Academy of Manage-ment Journal*, 11(4), 379-381.Davis, K. (1985). *Human Relation in Business*. New York: McGraw-Hill Press.Downs, C. W. & Hazen, M. D. (1977). A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction. *Journal of Business Communica-tion*, 14, 63-73.Fritz, M. B. W., Narasimhan, S., & Rhee, H. S. (1988). Communica-tion and coordination in the Virtual Office. *Journal of Manage-ment Information Systems*, 14(4), 7-28.Funk, F. E., & Piersol, D. T. (1954). *Business and Industrial Commu-nication from the Viewpoint of Corporation President*. Speech Department Pardue University.Gibson, W. J., & Hodgetts, M. R. (1991). *Organization Communica-tion: A Managerial Perspective*. New York: Harper Collins Pub-lishers.Goldhaber, G. M. (1979). *Information Strategies: New Pathways to Corporate Power*. New Jersey: Prentice-Hall Press.Goldhaber, G. M. (1993). *Organizational Communication* (6th ed.). Dubuque, Iowa: Brown and Benchmark.Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person-Organization Fit and Contextual Performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254-275.Greenbaum, H. H. (1982). *The Audit of Organization Communica-tional*. Contemporary Perspectives in Organizational Behavior. Boston: Allyn & Bacon.Guzley, R. M. (1992). Organizational Climate Communication Cli-mate: Predictors of Commitment to the Organization. *Manage-ment Communication Quarterly*, 5(4), 379-402.Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1996). The Affective Implications of Perceived Congruence with Culture Dimensions during Or-ganizational Transformation. *Journal of Management*, 22, 47-66.Holland, J. L. (1997). *Making Vocational Choices: A Theory of Voca-tional Personalities and Work Environments*. Odessa, Florida: Psychological Assessment Resources, Inc.Judge, T. A., & Cable, D. M. (1997). Applicant Personality, Organiza-tional Culture, and Organizational Attituen. *Personnel Psychol-ogy*, 50(2), 359-394.Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organiza-tion*. New York: Wiley and Sons Press.Kellermann, K. (1992). *Communication: Inherently Strategic and Pri-marily Automatic*. *Communication Monographs*, 59, 288-300.Kio, J. B. A. (1979). A Descriptive Study of Communication Satisfac-tion, and Need Satisfaction, and Need Importance Index Among

Nigerian Workers. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Kansas.

Kristof, A. L. (1996). Person-Organization Fit: An Integrative Review of its Conceptualizations, Measurement, and Implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.

Lahiff, J. M., & Penrose, J. M. (1997). *Business Communication* (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall Press.

Lewis, P. V. (1975). *Organizational Communications: The Essence of Effective Management*. Ohio: Grid Press.

McCloskey, G. (1967). *Education and Public Understanding*. New York: Harper and Row.

McGregor, D. (1967). *The Professional Manager*. New York: McGraw-Hill.

Meglino, B. M., & Ravlin, E. C. (1998). Individual Values in Organization: Concepts, Controversies, and Research. *Journal of Management*, 24(3), 51-389.

Miller, K. (1995). *Organization Communication: Approaches and Processes*. Belmont, California: Wadsworth Publishing Company.

Mintzberg, H. (1975). *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper & Row.

Newman, W. H., & Summer, C. E. (1961). *The Process of Management*. New York: Prentice-Hall.

Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). New York: McGraw Hill.

O'Reilly, C. A. (1989). Corporations, Culture, and Commitment: Motivation and Social Control in Organization. *California Management Review*, 31(4), 9-25.

O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and Organization Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.

Pace, R. W., & Faules, D. F. (1994). *Organizational Communication* (3rd ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall Press.

Phillips, N., & Brown, J. L. (1993). Analyzing Communication in and Around Organizations. *Academy of Management Journal*, 36(6), 1547-1577.

Posner, B. Z., Kouzes, J. M., & Schmidt, W. H. (1985). Shared Values Make a Difference: An Empirical Test of Corporate Culture. *Human Resource Management*, 24(3), 293-309.

Potvin, T. C. (1991). Employer Organization Commitment: An Examination of its Relationship to Communication Satisfaction and an Evaluation of Questionnaires Design to Measure the Construct. Unpublished doctoral dissertation, University of Kansas, Manhattan.

Read, W. H. (1962). Upward Communication in Industrial Hierarchies. *Human Relations*, 15, 3-15.

Redding, W. C. (1972). *Communication Within the Organization*. New York: Industrial Communication Council.

Richman, B. M., & Farmer, R. N. (1975). *Management and Organizations*. New York: Random House Press.

Rynes, S., & Gerhart, B. (1990). Interviewer Assessments of Applicant "fit": An Exploratory Investigation. *Personnel Psychology*, 43(1), 13-35.

Schneider, B. (1987). The People Make the Place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437-453.

Scholz, W. (1965). *Communication in the Business Organization*. New Jersey: Prentice-Hall.

Schramm, W. (1954). *The Process and Effects of Mass Communication*. Urbana: University of Illinois Press.

Scott, W. G., & Mitchell, T. R. (1976). *Organization Theory: A Structural and Behavioral Analysis*. New York: Irwin.

Shannon, C., & Weaver, E. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana: University of Illinois Press.

Sharma, N., & Patterson, P. G. (1999). The Impact of Communication Effectiveness and Service Quality on Relationship Commitment in Consumer, Professional Services. *The Journal of Services Marketing*, 13(2), 151-170.

Simon, H. A. (1952). *Decision-Making and Administrative Organization*. New York: Free Press.

Simon, H. A. (1976). *Administrative Behavior*. New York: The Free Press.

Simon, H. A. (1997). *Administrative Behavior: A Study of Decision-making Processes in Administrative, Assessment, Cause, and Consequences*. Thousand Oaks, California: Sage.

Vancouver, J. B., & Schmitt, N. W. (1991). An Exploratory Examination of Person-Organization Fit: Organization Goal Congruence. *Personnel Psychology*, 44(2), 332-352.

Walter, St. J. (1990). Evaluating the Effectiveness of your Organization's Communications. *NASPP Bulletin*, 73(520), 99-109.

Zorn, T. E. (2002). Converging with Divergence: Overcoming the Disciplinary Fragmentation in Business Communication, Organizational Communication, and Public Relations. *Business Communication Quarterly*, 65(2), 44-53.