

# 組織認同：理論與本質之 初步探索分析

## The Nature and Theories of Organizational Identification

徐瑋伶 *Wei-Ling Hsu*

鄭伯璦 *Bor-Shiun Cheng*

國立台灣大學

National Taiwan University

90年8月15日收稿、90年10月2日一次修改、91年1月15日二次修改、91年1月25日接受刊登

### 摘 要

組織認同是組織行為中相當重要的研究議題之一，但是過去的研究對組織認同的概念仍有許多部份未能加以釐清，且組織研究者對其定義與內涵亦有許多部份未達共識。本文的目的即試圖從組織認同的理論基礎談起，進一步對組織認同的概念本質加以討論與澄清，提出與組織認同構念有關的三個定義與七個命題，進而建構出組織認同的概念模式，作為未來實徵研究的基礎。

**關鍵詞：**社會認定理論、成人依附理論、自我概念

### Abstract

Organizational identification is long an important issue for organizational researchers, but the concept of organizational identification, including its definition and nature, still remains to be clarified. The purpose of this research is to discuss this issue, starting from the related theories of organizational identification, and then going further to its nature as well as the difference from organizational commitment. Along with the discussion, three conceptual definitions of organizational identification and seven propositions are proposed. A conceptual model, which can

be used for future research, is also illustrated in this research.

**Keywords:** Social Identity Theory, Adult Attachment Theory, Self Concept

## 壹、前 言

過去二十餘年來，在組織行為的領域裡，組織認同一直是一個重要的研究議題（Johnson, Johnson & Heimberg, 1999），有許多的研究均發現組織認同與組織內的許多現象或行為有關。如 Brown(1969)的研究即指出，認同與員工對組織的歸屬感、滿意度具有關聯，且對工作或社會組織的效能亦有影響；而 Cheney(1983)則認為組織認同的效果會及於組織內的決策、工作態度、動機、工作滿意、工作表現、目標達成等方面。除此之外，亦有相當多的文獻探討影響組織認同的因素為何（Long, 1978; Pierce & Dunham, 1987; Adler & Adler, 1988; Mael & Ashforth, 1992, 1995）。

雖然過去有許多的研究會對組織認同此一概念作探討，但在回顧這些文獻時卻可發現，這些研究者對組織認同的議題並未有一致性的看法，不論是在概念或測量等方面，都處於一種眾說紛云、各持己見的情況。例如，在概念上，有一些研究者將組織認同視為組織承諾的一部份（O'Reilly & Chatman, 1986; Hunt & Morgan, 1994），有些則認為組織認同與組織承諾是不同的構念（Abrams, Ando, & Hinkle, 1998; Mael & Tetrick, 1992）。也因為概念與觀點的不同，而使得各研究者在測量組織認同時，所採用的工具與內涵迥異，如 Cheney(1983)所編的組織認同問卷（Organizational Identification Questionnaire, IQI）即將組織承諾和工作參與的構念包含其中；而 Knippenberg 與 Schie(2000)則採較狹義的定義，以 Mael 與 Ashforth 所言的社會認定（social identity）概念來設計測量工具。即使 Pratt (1998)會對組織認同的研究與議題，從 4W(what, why, when, how)著手，作較為完整的說明，但對於過去研究的不一致之處，也尚未做徹底的釐清。

面對不同研究間的分歧，我們可能會問：究竟這些不同的觀點或方法是否全然互斥、無法整合的？抑或只是概念面向的不同，實際上是共通或互補的？為了解答上述問題，本文首先釐清了組織認同與組織承諾的差異，並指出在概念上，組織認同有別於組織承諾。接著本文將嘗試對組織認同的相關問題作較為全面的探討，從理論、構念、乃至於本質等方面加以分析，逐一釐清，以期對組織認同的面貌有較為完整的理解，並進而提出與組織認同概念有關的定義

與命題。在討論命題的同時，則整理出一個組織認同的概念模式，以自我概念(self-concept)、組織認定(organizational identity)、及組織認同(organizational identification)三者間的關係來說明組織認同之形成，俾作為未來實徵研究的基礎。

## 貳、組織認同與組織承諾

究竟組織認同與組織承諾此二者有何區別？根據 Mael 與 Asforth (1995)的說法，他們認為組織承諾是一種較一般化的傾向，不須有特定的組織對象，而組織認同則需要特定組織以提供自我定義 (Pratt, 1998; Abrams, Ando, & Hinkle, 1998)。此外，Pratt(1998)也認為，組織認同沒有計算性的成份，與承諾具有經濟性的構面不同，而組織認同與組織承諾最大的區別在於認同牽涉自我定義，但承諾並沒有。誠如 Pratt 所言，即使是態度性承諾，指涉的是對組織價值或信念的接受，與認同意為分享或處理組織價值或信念是不同的。

事實上，Mael 與 Tetrick (1992) 曾以驗證性因素分析對組織承諾與組織認同作一實徵上的區分，發現此二者確屬不同的建構；而且在概念上，組織承諾、工作滿意、組織滿意及工作參與(involvement)等構念間的重疊性較組織認同為高。此外，賴志超、鄭伯壘及陳欽雨(2000)亦發現組織認同與組織承諾為不同的構念，且前者對後者具有高度預測力。

雖然組織研究者至今對組織認同與組織承諾是否須完全區分開來仍未有定論，但若以組織承諾的建構定義來看，組織承諾含有個體具備「維持做為組織成員的想法」(Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974)，這種想法是存有物理上的接近性的，也就是說，唯有個體真正隸屬於組織時，才有組織承諾的發生。當個人離開組織時，即不能再認為其對該組織具有組織承諾。但是，對組織認同而言，它是一種以組織成員身分定義自我的狀態，即使個體與組織已無物理或實質上之連帶，此種定義仍可能存在（例如學生即使已自其母校畢業，往後仍可能以該校之校友自居），因此這種自我定義產生的認同效果可說是跨時地的。由此看來，組織認同與組織承諾在概念上實有殊異之處，必須加以清楚區分。

## 參、組織認同的理論基礎

### 一、組織認同的定義

在說明組織認同的理論基礎之前，必須先對組織認同的定義作詳細的剖析。究竟什麼是組織認同？由於過去研究觀點的分歧，相關文獻中對組織認同的定義亦相當不一致。例如，在 Patchen(1970)的認同理論中所包含的概念為相似性(similarity)、成員身分(membership)、以及忠誠(loyalty)；而 Cheney(1983)則認為組織或團體認同是個人將自己與社會場景中的元素加以連結的過程；Mael 與 Ashforth(1989,1992)則引用社會認定理論 (social identity theory, SIT)，認為組織認同是人們以組織成員的身分定義自我 (self) 的一種狀態，或是一種歸屬於群體的知覺。

自 1963 年以來，至少有八種定義用來界定組織認同 (如表 1 所示)。在這些不同的定義中，似乎可以看到有兩個潛在相通的構念存於其中，一個是認同具有歸屬(belong)的感覺，另一個則是認同與自我概念有關。其中，Mael 與 Asforth(1989,1992)的定義較為周延，同時涵蓋了此兩種構念。事實上，自 Mael 與 Asforth 提出組織認同的定義以來，有關組織認同的研究者大多會提及並採納其定義；Mael 與 Asforth 也是最早對組織認同的理論基礎加以說明的研究者。由於其界定較周延，而且影響力較大，因此，我們將以他們的主張為出發點，說明組織認同的理論基礎。

表 1 研究者對認同的定義

研究者	定義
Brown (1969)	認同是一種自我定義的過程
Patchen (1970)	認同是與其他成員有有共享目標或經驗、有團結感及身為組織一份子的感覺，以及組織成員彼此互相支持與彼此忠誠
Cheney (1983)	對組織等群體的認同，是個體主動將自己與社會場景中的元素連結的過程
O'Reilly&Chatman (1986)	認同是以希望成為組織成員為基礎的一種參與
Mael&Ashforth (1989,1992)	人們以組織成員的身分定義自我 (self) 的一種狀態，或是一種屬於群體的知覺

研究者	定義
Aronson (1992)	認同是個體對社會影響的一種反應，而此反應來自於個體想要變得和影響者一樣
Dutton, Dukerich, & Harquail (1994)	當個體自我概念中所擁有特質其所知覺得組織認定或特質相同時，此種認知的連結稱為組織認同
Pratt (1998)	當個體對組織的信念變成自我參照(self-inferential)與自我定義(self-defining)時，認同就發生了

來源：修改自 Pratt(1998)

Mael 與 Asforth (1989)採社會認定論(social identity theory)的立場，認為組織認同是社會認同(social identification)的一種特殊形式。社會認定的概念是由法國社會心理學家 Tajfel(1974,1978,1981)首先提出來的，隨後再與 Turner 等人陸續對社會認定加以擴充與修正 (Tajfel & Turner,1979,1986)，並提出與社會認定相關的社會分類論 (social-categorization theory)。所謂社會認定是指「個體對自己屬於某團體的一種知識，伴隨著其對身為該團體成員而凸顯的一些價值感或情緒 (Tajfel,1978)」。這個說明中，隱含著：社會認定包含了社會認同的成份，亦即來自於某一特定社會類別的某一認定(identity)，與自我概念發生了相互的連結 (Hogg & Abrams, 1988)。換句話說，社會認同即是個體將自我定義成某一團體的成員，而且將團體中特有的特徵歸於自己身上，並將自己與其他團體成員區分開來，認為自己與內團體成員有著共有的特徵 (Knippenberg & Schie, 2000)。由此可以發現，社會認同包含了「歸屬」與「社會分類」之意涵。透過社會認定理論與社會分類理論，可以清楚看出認同的過程以及個體在對自我概念做定義時的機制 (亦即認同是個體回答「我是誰」的過程與結果)，而這種機制似乎可以對過去研究者在認同的定義上提供一個交集點。

定義一：組織認同是個體定義自我的一種過程與結果，個體藉由歸屬組織的過程，使自我概念與組織認定發生連結，並因而產生了分類的效果。

## 二、組織認同與自我概念

雖然 Mael 與 Asforth (1989)引用社會認定理論而給予組織認同一個理論基礎，但另一個問題是：什麼情況下某種認定會與自我概念發生連結？就組織認同來說就是「什麼情況下，組織成員才會對組織產生認同？」要回答這個問題，

可從自我概念的相關議題談起。

Pratt(1998)在探討組織成員何時(when)會認同組織時，曾說明自我分類(self-categorization)與自我強化(self-enhancement)是組織認同的前提。而 Dutton, Dukerich, & Harquail(1994)在討論組織形象(image)與組織認同的關係時，也以自我定義的三原則：自我延續(self-continuance)、自我強化、自我區辨(self-discrimination)來說明認同強弱的原因。透過認同與自我概念的關聯性，當組織具有的特徵或作為，亦即組織認定能夠對自我概念發揮正面效果時，就具備了引發認同的要件（註一）。為了適應世界，個體對自我會形成一種基模

註一：所謂組織認定，是指組織所具有的、且被成員視為或知覺為基本的、有區辨性的、以及永久的特徵（Albert & Whetten, 1985; Gioia & Thomas, 1996; Pratt & Foreman, 2000）或是組織透過對象徵與符號等的操作而計畫性的產生給內外部人員的自我表徵（Olins, 1995; Hatch & Schutz, 1997）。所以其通常涉及組織的特徵與作為二部份。

（Schema），負起整合與詮釋外界訊息的責任，當外界訊息與基模符合時，通常能夠獲得較多的注意與較好的回憶(Markus, 1977)。因此，當組織提供的訊息與自我概念或期望吻合時，由於自我延續或自我區辨的作用，所以認同較有可能發生。此外，個體從幼年而來的經驗中，得到各種重要他人對自己的評價，這些評價會漸漸形成一種自我價值感，累積的自我價值感穩定之後，就會形成個人的自尊（Baumeister & Tice, 1985）。當組織提供的訊息有助於自我評價的提升時，自我強化即發揮作用，促使個體產生認同。尤其對低自尊的人而言，先讓自己屬於某團體，進而藉由該團體所獲得好評價，產生與有榮焉的自我價值感，更是一種重要而間接的自我強化方式（Brown, Collins, & Schmidt, 1988）。而所謂自我區辨，即指讓自己與他人顯得不同，或讓自己的團體與它團體顯得不同，也是認同較可能發生的時機（Dutton, Dukerich, & Harquail, 1994）。

定義二：組織認同的發生，是在組織認定（如特徵或作為）能夠對自我概念發生正面作用時，這些正面作用包括自我延續、自我強化、以及自我區辨。

### 三、成人依附理論與組織認同

雖然社會認定論提供了組織認同有力的理論基礎，但是，若只以社會認定理論作為組織認同的概念基礎，是否已足以窺盡其全貌？Smith、Murphy 及 Coats 在 1999 年所作的團體依附研究中，採用了成人依附理論的觀點來探討個

人對團體的認同。他們認為人們對於自己與團體間的心理鍵結，如同人與人間的依附關係形式一般，亦存在著兩個潛在的向度，一為焦慮，一為逃避。他們以人際依附的測量工具為基礎，發展出團體依附量表，在因素分析及詳細檢驗其信度、同時效度、區辨效度、預測效度與建構效度後，發現個人與團體的依附關係確實存有趨近與逃避兩個潛在向度，且此二潛在向度與團體認同(Brown, Condor, Matthews, Wade & Williams, 1986)、正負向情緒、社會支持滿意度等變項有極顯著的相關。因此，他們認為認同本身可視為個人想要接近一個團體，和以該團體為認定或支持來源的程度，並強調過去只用認同-不認同之單維度來思考認同是不足的。

Smith 等人的研究提示了研究者另一個思考組織認同的方向，究竟組織認同與成人依附理論是否有重要關聯？在探討此問題之前，我們必須要對成人依附理論有所瞭解。依附理論的主要核心概念是所謂的「內在運作模式(inner working model)」，它是指個體所具有的一種對世界、他人及自我的內在心理表徵(mental representation)，是人類依附系統的核心特徵(Bowlby, 1973)。個體的內在運作模式是以自我以及自我與他人的關係為中心，隱含著個體對自己與外在世界（尤其是他人）的一種看法；而藉由不同的經驗所形成的不同運作模式，將產生種種不同的依附類型(Collins & Read, 1994)。根據兒童依附理論的想法，內在運作模式的發展，是個體在嬰幼兒時期與撫育者互動而形成的，當個體在嬰幼兒時期的需求能為撫育者所滿足時，個體會覺得他人是可信的，而自己是可被愛與被接受的，進而形成安全型的依附關係；反之，當個體在嬰幼兒時期的需求無法獲得撫育者適當回應或滿足時，則會成為不安全型的依附關係(Ainsworth, Blehar, Water & Wall, 1978)。其後，研究者將兒童依附理論應用至成人身上，而發展出成人依附理論(Hazan & Shaver, 1987)，並認為人們的依附形態不但是可變的，而且在個體與外界關係的建立上，其依附形式也應該不是單一的(Lewis, 1994; Collins & Read, 1994)。

以組織認同與成員依附的關係而言，根據 Baumeister 與 Leary(1995)的看法，歸屬(belong)是一種人類的基本需求，而人際間的依附就是滿足此種基本需求而產生的動機。由前面的討論可以瞭解，組織認同本身是一種歸屬的過程；而且，可視為個體對組織的一種心理依附(Abrams, Aando & Hinkle, 1998)。換言之，組織認同的深層意義，除了個體在歸屬時，將自我概念與組織特徵發生連結而產生分類效果外，此一連結的過程，也是一種依附關係的建立。當個體接收組織提供的各種訊息（例如決策、特徵或價值），並與自己所具有或期待的

相一致，或與自我概念產生和諧的連結作用時，個體的歸屬需求應該可以被安全的滿足，因此，其與組織或團體的互動關係是可以互相信賴的，而能夠形成一種安全型的依附關係。反之，當個體自我概念與組織提供的認定無法有良好連結，而使得個體對組織的歸屬需求無法被滿足時，個體將無法對組織產生信賴，於是其依附關係即會成為非安全形式，是一種逃避與焦慮的依附心理，就如同 Smith 等人所做的研究結果一樣。

定義三：在歷程上，組織成員對組織的認同，是一種成員與組織建立依附關係的過程。

## 肆、組織認同的概念本質

在討論了組織認同的概念基礎之後，接下來要澄清的是：究竟組織認同的本質為何？它是暫時或永久的？靜態或動態的？單維或多維的？單一對象或多重對象的？認知的抑或情感的？以下的部份即針對組織認同的本質做一扼要的討論。

### 一、組織認同是暫時的抑是永久的？

認同與個體對自我概念的界定有關，當自我概念的界定發生變化時，認同也會有所變化。一般而言，自我基模是訊息的過濾與整合者(Markus, 1977)，雖然與自我基模一致的訊息較易被注意，但當外在不一致訊息或刺激極為顯著時，個人仍會注意它；不過自我基模在接收此種訊息後，常需花較多時間與較深層次處理 (Brewer, Dull, & Lui, 1981)，而經過此種深度處理後，不一致刺激就可能透過同化而對基模產生了修正作用。換言之，自我基模的改變可以說是自我概念或自我認知表徵的改變，一旦自我概念發生改變，且組織改變的方向不一致時，組織認同可能就暫時減退了。同樣的，當組織有某些作為或特徵突然發生改變，並且與成員重要的自我基模或概念發生衝突時，成員將會修正其自我基模，以處理此種不一致的狀態。假使基模的修正不成功時，則個體可能處於一種認知失調狀態，最終只能降低認同以去除失調感。由此看來，只有當自我概念與組織特性均持續不變或變化不大、或者二者變化方向一致時，組織認同才可能持久。

命題一：當個體自我概念與組織認定均維持不變、或變化方向一致時，認同的時間較為持久；反之，則較為短暫。



## 二、組織認同是靜態或動態的？

社會認定(identity)本身是相當受情境影響的，當內外團體的關係改變時，社會認定的顯著程度(salience)即有所改變。根據 Kramer(1993)的說法，對個體而言，認定是相對穩定的實體，因此，個體對組織的認同(identification)既非靜態，亦非動、靜態同時混合的，而是與個人存在的情境有關的。在某些情境下，某種認定被凸顯時，該種認定可能對個體的行為產生較大衝擊；反之，則可能較小。Hernes(1997)亦認為情境因素會影響組織認同的穩定性。

事實上，由於認定本身所具有的三個構面：內外團體間的情境知覺、內團體的吸引力、以及個體與內團體互依或共同命運的信念，都是屬於動態可變的。因此，認同本身亦具有動態的特質。例如，在某個情境中，其他組織成員的存在相當顯著，使得個體對組織成員身分敏感時，組織成員的認同即會被凸顯。但在另一情境，組織內部產生競爭時，次團體的認定較為顯著，則組織認同就可能暫時引退，這都彰顯了組織認同的動態性。

命題二：由於組織認定的顯著性會隨著情境而發生改變，而且個體可能具有多重團體成員之身分，而使得個體的組織認同表現出動態的特性。

## 三、組織認同是單維或多維的？

Dukerich、Kramer 及 Parks(1998)曾指出，過去的研究只指出認同的正面效果，而未說明當認同本身不再具有功能或個人無法完全認同組織時，認同的形態或影響究竟為何？他們因此提出了雙維模式，將認同與背離(disidentification，即不認同)分為高與低雙維，成為2X2的四種認同型態。與此幾乎同時，Elsbach(1999)也提出了將認同與不認同區分為二維的認同模式，由於此兩個研究所區分的形態近乎完全相同，在此只呈現 Elsbach(1999)所提出之架構圖(見圖1)，來進行討論。

根據 Elsbach(1999)的說明，此圖包括了四種組織認同的形式，即真正認同、真正背離、分裂認同、及中立認同。真正認同的涵意為，當個人的認定(self identity)與組織的認定(organizational identity)有積極的相連結感，且個人與組織間具有正向的關係分類(說明個人與組織間認定的重疊性)時，即為真正認同的形式；當個人的認定與組織的認定有積極的分離感，以及負向的關係分類時，個體將有不認同感，並可能將自己視為組織的敵人，此為真正背離的形式；當個人同時認同與背離組織認定時，則為分裂認同。由於組織認定本身可能是多面向的，因此個人對各面向可能產生不同的認知連結或感受，尤其是組織的認定本身就

是分裂形式時，更容易產生分裂認同；所謂中立認同則是指個人既不會認同也不會背離組織，此情況通常與組織的公平程序有關，當個人扮演仲裁者角色時，大多會顯現出此種認同形式。

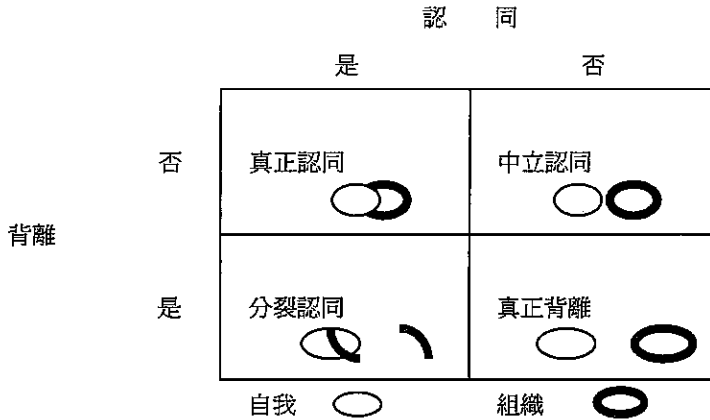


圖 1 組織認同與背離的雙維的認同模式

若我們將 Elsbach 等人的研究與 Smith 等人的研究同時檢視，則可以發現二者間似乎有某種程度的關聯：分裂認同是個體同時對組織有著認同與背離兩種心理涵義，接近依附理論中個人對依附對象的焦慮性依附，亦即同時對依附對象有接近與逃避傾向的焦慮；而真正背離則接近於逃避依附，個體對依附對象採與隔離的方式來定義彼此的關聯；而認同則近於安全依附，個體與對象間存在一種信任與安全的關聯狀態；至於所謂的中性認同，可能以「無認同」來指稱較為適當，指的是一種未經過組織（disorganized）的依附狀態，或是個體與組織間根本未涉及依附的建立。

由於組織認定本身在意義上與層次上的多元性、以及競爭環境的複雜化，因此，組織認定的多元化可能有助於適應環境需求。例如，Pratt 與 Foreman（2000）即認為多重的認定可以讓組織更易符合內部顧客的期待與需求、以及增加環境中的競爭能力。因此，以多維向度探討組織認同或許對當前組織的競爭環境的有較高解釋力，有助於我們更加了解組織認同的真正機制。

命題三：隨著組織認定的多元化，以二維模式探討組織認同將較單維模式有更高的解釋力或預測力。組織認同所形成之認同與背離二維空間結構，

隱含著成人依附理論的接近與逃避二個維度之心理意義，而此兩種不同維度所形成的認同類型與依附類型彼此是可以互相對應的。

#### 四、組織認同是單一對象或多重對象的？

組織通常由許多次團體所組成，對每個次團體而言，可能均有一個特有的認定或特質，這些認定可能與組織認定或特質一致，亦可能不一致。在此狀況下，次團體認同與組織認同間的關係如何？換言之，組織認同的對象是否和組織承諾的研究一樣，有多重認同對象的區分？在 Mael 與 Asforth 的文章中即曾說明，基於任務相依性與人際接近性，個人在組織內對所屬次團體的認定通常比層級較高之組織為凸顯，而可能較容易產生認同。在 Knippenberg 與 Schie(2000)的研究中，區分了工作團體認同與組織認同二者，測量二者的強度對工作滿意、工作投入及工作動機等的預測力，結果發現工作團體認同的強度顯著的高於組織認同，且與各結果變項的相關亦較高。

由上述研究結果看來，組織認同的對象可能包括組織與組織中的次團體或個人；在影響效果上，則以接近程度不同而異。從另一個角度來看，接近性的效果可能是自我區辨與同化間的擺盪所產生的：由於次團體中的個人想維持團體認定與自我概念的獨特性，因此會抗拒組織的認定與同化。

命題四：組織認同的對象可能有群組包含性的區別，且在對結果變項，如工作滿意、工作投入與工作動機等的影響力上，具有接近性的效果。

#### 五、組織認同是認知的抑或包含情感的？

認同的本質究竟是單純的認知或有情感成份？若從 Tajfel(1978)所提出之社會認定理論的初始定義來看，可以發現其定義中事實上是包含著情感或認知兩種層次的意涵，亦即自我定義的過程是蘊含著認知和情感的雙重本質的。但是，在 Mael 與 Ashforth(1989)的文章中，卻特別強調了其所論述的組織認同是單純的認知建構，不須與特定的行為或情感狀態發生關聯。

Harquail(1999)認為過去的研究不著重組織認同的情感本質，並不代表組織認同真的不存有情緒的元素。他提出所謂「情感認同」的概念，認為認同的情感成份可以讓個體評估自己對某一特定組織之認定的價值感程度高低；而個人對組織認定所引起的情緒反應可能會促使個體產生認同、或提高及降低認同。但是 Harquail 也強調，其雖以情感認同之概念來指稱認同的情緒成份，卻不意味著在認同的組成中，情感與認知是完全獨立的；個體對組織的認同可能有不

同的深度層次，最高的層次才能同時包含情感與認知成份，彼此互相增強或影響。

若將認同視為個體對組織所持有的一種態度，則研究者或許不應忽略其可能具有的情感層面。當個體知覺到某一組織認定或特徵時，除了認知的處理歷程，亦可能會引發情緒面的反應，例如好惡。對組織認同之情感成份之議題的解釋，或許以依附理論為基礎，會比在社會認定的理論架構下更為適切而明白。因為根據過去的研究，依附本身的一個重要功能即為對情感或情緒表達之調節 (Reis & Patrick, 1996; Smith, Murphy & Coats, 1999)，而依附經驗本身也是具有情感本質的 (Collins & Read, 1994)。前面在討論依附理論與組織認同時曾提及，當個體的特徵、作為或價值，與個體所具有或期待的相一致，或與自我概念產生和諧的連結作用時，此時個體較能將組織視為可以信賴的，並且也認為自己是能被組織所接納的，因此能夠形成安全型的依附關係，而安全型依附下的認同也會伴隨著較多的正面情緒與感受 (Simpson, 1990)。但是，當組織所提供的認定無法與個體自我概念發生連結時，此時個體對組織的依附是一種逃避型依附，個體將覺得組織是不可信賴的，所產生的背離感應則伴隨著負面的情緒感受 (Hazan & Shaver, 1987)。此外，若個體對組織的認定是處在部份連結、部份拒絕的狀態，個體將因對組織既想接近又想逃避，而導致所謂的分裂性認同，這可能是一種正負兼具的矛盾情緒，或甚至更負面的情緒感受 (Smith, Murphy & Coats, 1999)。但是，在此必須強調的是，依附理論本身可以為組織認同的情感成份加以解釋，並不代表它就與組織認同的認知部份完全無關。

命題五：成人依附理論所能提供組織認同的解釋，可指明認同具有情緒或情感成份的可能性，當認同的發生對應於安全型依附時，個體會有較多的正向情緒，而在不認同或分裂型認同的情況下，個體將有較多的負面或矛盾情緒。

## 六、一個組織認同的概念模式

根據前述的討論，本文提出一個概念模式，來說明組織認同發生的原因，如圖 2 所示。此模式所要強調的是，基於個體的自尊、愛或歸屬等需求，人們會透過分類、歸屬與依附的歷程，建立自己與組織間的關係。在此一關係建立的過程中，人們的自我概念會與其所知覺的組織認定發生關聯或連結，當其所知覺的組織認定優於或恰恰好符合個體自我概念之原有成份時，自我強化、自我區辨或自我延續性會因而產生，並進而產生真正認同，形成安全的依附關係，而對組織產生正面的情感或情緒。其次，當個體知覺的組織認定，只有部

份優於自我概念、或是部份與某些難以改變的自我概念相衝突時，此時個體會產生分裂性的認同，一方面想接近組織，一方面又想逃避，因而形成矛盾的依附關係，且伴隨著矛盾或負向的情緒。第三，當組織的認定完全不為個體所認可或接受，個體知覺的組織認定不能與自我概念使生連結或完全處於衝突狀態時，個體則會真正背離組織，產生逃避的依附關係，並伴隨著對組織的負向情感。最後，對有些與組織只具有臨時性關係的員工（如臨時約聘員工）或是身分地位特殊的員工（如組織中的仲裁角色）而言，因其不會也不須特別知覺組織認定的存在，所以應該處於一種中立認同(或無認同)的心理狀態。

這個模式所隱含的組織認同意義是可變的，因為個體知覺的組織認定或自我概念均非恆久不變，所以組織認同的形式亦非永久不變。另一方面，此模式的認同對象是多重而動態的，因為所謂的組織認定，在某個情境下可能是指稱個體身處的組織，在另一場景下卻是其所身處的次團體，所以此模式所指涉的組織認同對象是多重、可變的。此外，此模式所指稱的組織認同內容是多維度的，而至少包含了認知與情感兩種成份。至於潛藏於組織認同發生過程之下的運作機制，則以社會認定理論與成人依附理論的主張為基礎。

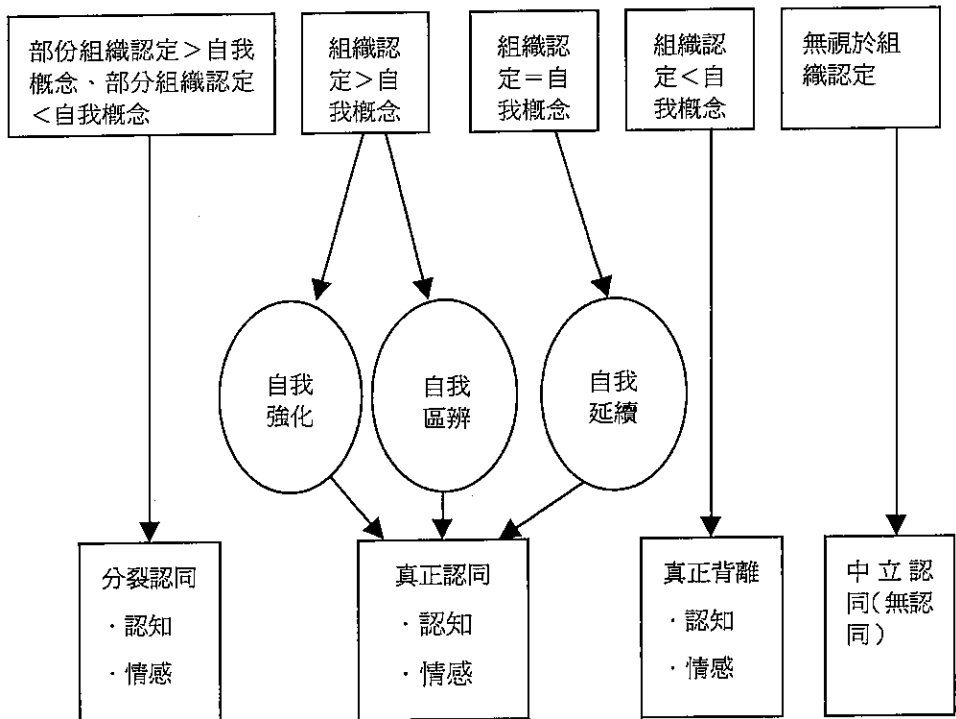


圖 2 組織認同的概念模式

## 伍、組織認同之應用

在了解組織認同的理論基礎以及其和個體自我概念的關係後，我們可以將此理解應用到許多組織行研究上，在此我們只討論兩項已被廣泛討論的組織研究議題，並對其加以解釋：一是個人與組織的契合(person-organization fit)機制，二是知覺之組織支持(perceived organizational support, POS)的效果。

### 一、組織認同與個人-組織契合

過去有許多研究均發現，個人與組織價值觀之間的契合，或個人與組織特性間的契合，對組織中的許多結果變項，如工作動機、工作績效，工作滿意度及組織公民行為有正面影響（鄭伯壘, 1992；郭建志, 1993；任金剛, 1997；Meglino, Ravlin, & Adkins, 1992）。若從組織認同觀點而言，或許可以說契合之所以能對組織結果變項產生作用，可能是因為契合（例如個人與組織價值觀一致）會使得自我定義的歷程變得較為容易，而且產生了自我強化、自我區辨或自我延續等效果，並提升了個人對組織的認同感；而認同感所含有的社會認定與社會分類作用，將進而強化了個體對組織投入、組織公民行為及利組織等行為（Dutton, Dukerich, & Harquail, 1994）。

命題六：個人與組織價值觀契合會對組織結果變項，如工作績效，工作滿意度及組織公民行為等產生效果，可能是契合使得個人的自我定義歷程容易，而發生組織認同之中介效果所致。

### 二、組織認同與組織支持

除了契合的議題外，組織認同亦可對組織支持或需求理論的相關問題提供解釋。Turner(1975)曾提及由於社會認定涉及社會比較與社會分類，因此其根源可能來自於自尊需求。而Pratt(1998)在討論成員形成組織認同的原因時，亦曾以安全需求、歸屬需求、自尊或自我強化需求等來加以說明，認為認同是滿足這些需求的方法。以此角度而言，認同或可解釋組織支持的效果：過去有許多組織支持的研究發現，當組織提供成員支持，以滿足其某些需求時，成員的工作滿意、工作績效及組織公民行為等結果變項會較好（Randall, Cropanzano, Bormann, & Birjulin, 1999; Witt, 1996）。之所以會有這些結果，或許可以說，當組織提供成員足夠支持，去滿足自尊、愛或歸屬、自我實現等需求時，相當程度也對個體的自我概念或評價有所增進，因此個體的組織認同也相對提升，進而對個體的組織結果變項有所助益。

命題七：組織滿足個體的自尊、愛、歸屬、自我實現等需求時，能夠提昇員工個人的自我價值與自我強化，而使得組織認同提高，進而對其他結果變項，如工作滿意、工作績效及組織公民行為產生影響。

## 陸、結論與未來研究方向

本文從組織認同的理論基礎、概念本質，乃至於應用做了一番探究。從以上的討論中可以發現，組織認同是組織成員的一種源於自我之基本態度，因著自我概念與組織認定間的連結關係，使得個體對組織產生一種特定的心理鍵結，進而形成了不同的認同形式。在本質上，組織認同是複雜而動態的，牽涉個體的認知、情感與行為三種層面，以及個體在組織中追求自我定位與心理安全的過程（Ashforth, 1998）。而組織認同此一與自我概念有關的特性，使得其對員工個人在組織中的行為具有極為重要的影響力，且在組織行為的研究領域中，有著基本而重要的地位，即如 Glynn(1998)所言，因為人不能離群索居，讓自己定義在一個大而集體的認定之下應是一種天生傾向，所以人們是具有一種與生俱來的“組織認同需求（need for organizational identification, nOID）”的。雖然過去的研究者對組織認同已有不少的闡述，但從本文的討論看來，組織認同仍有許多議題亟待澄清，未來需要加以探討。首先，在理論基礎上，未來研究應對社會認定理論是否足以解釋組織認同的真正意義多加探討，並釐清依附理論是否有可能補足社會認定理論不能解釋與不足之處？其次，組織認同的情感構面與認知構面，究竟以何種組合形式構成組織認同，也是將來的研究必須加以重視的。第三、組織認同的對象，從個人、團體到組織本身，有種種不同的層次，各層次的對象對個體的意義究竟為何，其對個體的態度與行為是否具有不同質量的影響，也是一項極為重要的議題。認同的多重對象若不能釐清，則研究者將會因為無法對受試者所反應的對象層次有精確的掌握，而會造成概念與測量上的偏誤。最後，組織認同的維度，究竟是單維或多維的問題也要加以探討。以雙維模式而言，此結果都是過去研究者採用質性研究途徑所獲致的，如何將組織認同的雙維模式加以構念化，並進行測量，是一項很重要的問題。

此外，本文透過對組織認同概念本質的討論，澄清了組織認同與組織承諾在構念上之殊異點，以及從此一概念本質出發，對組織研究領域中的其他現象，如價值觀之契合，組織支持之成效，以及個人的工作態度與結果等變項，作一概念上與關係上的再檢視。而目前組織研究的領域中，有多的研究已開始從自

我概念的角度出發，去探討一些重要的議題，例如 Lord, Brown, 及 Freiberg (1999) 即曾從自我概念的角度對領導的動態本質作一深入之分析；因此，藉由“自我”此一基本概念為媒介，或亦可使過去組織研究中不同子領域之間問題相互接軌與整合。總之，與組織認同有關且亟待解答的問題，仍然很多。這些重要的議題，都有待研究者在未來對組織認同進行細緻而實徵性的探討，本文則提供了一項初步的研究概念模式，作為對組織認同研究切入的參考方向。

## 參考文獻

- 任金剛，1996，組織文化、組織氣候極員工效能：一項微觀的探討，國立台灣大學商學所博士論文。
- 郭建志，1992，組織價值觀與個人效能：符合度研究途徑，國立台灣大學心裡學研究所碩士論文。
- 鄭伯壘，1992，有效組織文化的探討，組織價值觀一致性與成員效能之關係，行政院國科會專題研究計畫報告，台北。
- 賴志超、鄭伯壘、陳欽雨，2000，「台灣企業組織認同的的來源及其效益，本土」心理學研討會，台北：中央研究院民族學研究所。
- Abrams, D., K. Ando and S. Hinkle. 1998. Psychological attachment to the group: Cross-cultural differences in organizational identification and subjective norms as predictors of workers' turnover intentions. *Personality and Social Psychological Bulletin*, 24: 1027-1039.
- Adler, P. A. and P. Adler. 1988. Intense loyalty in organizations: A case study of college athletics. *Administrative Science Quarterly*, 33: 401-417.
- Ainsworth, M., M. Blehar, E. Waters, and S. Wall. 1978. *Patterns of attachment: A psychological study of the strange situation*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Albert, S., and D. A Whetten. 1985. Organizational identity. in B. M. Staw and L.L.Cummings (Eds.), *Research on Organizational Behavior*, 7: 263-295. Greenwich, CT: JAI press.
- Aronson, E. 1992. *The social animal* (6<sup>th</sup> ed.). New York: W.H. Freeman.
- Ashforth, B. E. 1998. Epilogue: What have we learned, and where do we go from here? in D.A. Whetten and P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations*, 172-178, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Baumeister, R. F and M. R. Leary. 1995. The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 61: 226-224.
- Baumeister, R.F. and D.M. Tice. 1985. Self-esteem and response s to success and failure: Subsequent performance and intrinsic motivation. *Journal of Personality*, 53:450-467.



- Brewer, M.B., V. Dull and L. Lui. 1981. Perceptions of the elderly: Stereotypes as prototypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 41(4): 656-670.
- Brown, M. E. 1969. Identification and some conditions of organizational involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14: 346-355.
- Brown, J.D., R. L Collins and G.W. Schmidt. 1988. Self-esteem and direct versus indirect forms of self-enhancement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55: 445-453.
- Brown, R., S .Condor, A .Matthews, G. Wade and J. Williams 1986. Explaining intergroup differentiation in an industrial organization. *Journal of Occupational Psychology*, 59: 273-286.
- Bowlby, J. 1973. *Attachment and loss: Vol.2- Separation: Anxiety and anger*. New York: Basic Books.
- Cheney, G. 1983. On the various and changing meaning of organizational membership: A Field study of organizational identification. *Communication Monographs*, 50: 342-362.
- Collins, N.L. and S.J. Read. 1994. Cognitive representations of attachment: The s and structure and function of working models. *Advances in Personal Relationships*, 2: 143-159.
- Dutton, J.E., J. M. Dukerich, and C.V. Harquail. 1994. Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39: 239-263.
- Dukerich, J.M., R. Kramer and J. M. Parks. 1998. The dark side of organizational identification. in D.A. Whetten and P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations*, 245-256, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Elsbach, K.D. 1999. An Expanded Model of organizational identification. *Research in Organizational Behavior*, 21:163-200.
- Gioia, D. A. and J. B. Thomas 1996. Identity, image and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia. *Administrative Science Quarterly*, 41: 370-403.
- Glynn, M. A. 1998. Individuals' need for identification (nOID): Speculations on individual difference in the propensity to identify. in D.A. Whetten and P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations*, 172-178, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Harquail, C. V. 1998. Organization identification and the "Whole person" : Integrating affect, behavior, and cognition. in D.A. Whetten and P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in Organizations*, 223-231, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hatch, M. J. and M. Schultz. 1997. Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31: 356-365.
- Hazan, C., and Shaver, P. 1987. Romantic love conceptualized as an attachment process. *Journal of Personality and Social Psychological*, 52: 511-524.
- Hernes, H. 1997. Crosscutting identifications in organizations. in S.A. Sackmann

(Ed.), *Cultural complexity in organizations*, 343-366, Thousand Oaks, CA: Sage.

- Hogg, M. A. and D. Abrams. 1988. *Social identification: A social Psychology of intergroup relations and group process*. London: Routledge.
- Hunt, S.D. and R.M. Morgan. 1994. Organizational commitment: One of many commitments or key mediating construct? *Academy of Management Journal*, 37(6): 1568-1587.
- Johnson, W. L., A.M. Johnson and F. Heimberg. 1999. A primary- and second-order component analysis of the organizational identification questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 59: 159-170.
- Knippenberg, D. and E. CM Schie. 2000 Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Organizational Psychology*, 73: 137-147.
- Kramer, R.M. 1993. Cooperation and organizational identification. in J. K. Murnighan (Ed.), *Social psychology in organizations*, 224-268, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Lewis, M. 1994. Does attachment imply a relationship or multiple relationships? *Personnel Inquiry*, 5: 47-51.
- Long, R.J. 1978. The effects of employee ownership on organizational identification, employee job attitudes, and organizational performance: A tentative framework and empirical findings. *Human Relations*, 31: 29-48.
- Lord, R.G., D. J. Brown and S.J. Freiberg 1999. Understanding the dynamics of leadership: The role of follower self-concepts in the leader/ follower relationship. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 78(3): 167-203.
- Mael, F. A. and B. E. Ashforth. 1989. Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1): 20-39.
- Mael, F. A. and B. E. Ashforth. 1992. Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13:103-123.
- Mael, F. A. and B. E. Ashforth. 1995. Loyal from day one: Biodata, organizational identification, and turnover among newcomers. *Personnel Psychology*, 48: 309-332.
- Mael, F.A., and L. E. Tetrick. 1992. Identifying organizational identification. *Educational and Psychological Measurement*, 52: 813-825.
- Markus, H. 1977. Self-schemata and processing information about self. *Journal of personality and social psychology*, 38: 299-337.
- Meglino, B. M., E.C. Ravlin and C.L. Adkins. 1992. The measurement of work value congruence: A Field Study Comparison. *Journal of Management*, 18(1): 33-43.
- Olins, W. 1989. *Corporate identity*. London: Thames and Hudson.
- O'Reilly III, C. and J. Chatman. 1986. Organizational commitment and

- psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71: 492-499.
- Patchen, M. 1970. *Participation, achievement, and involvement on the job*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Porter, L. W., R. M. Streers, R.T. Mowday and P.V. Boulian. 1974. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5): 603-609.
- Pierce, J.L. and R. B. Dunham. 1987. Organizational commitment: Pre-employment propensity and initial work experience. *Journal of Management*, 13: 163-178.
- Pratt, M. B. 1998. To be or not to be: Central questions in organizational identification. in D.A. Whetten and P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations*, 172-178, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Pratt, M.G., and P. O. Foreman. 2000. Classifying managerial responses to multiple organizational identities. *Academy of Management Review*, 25: 18-42.
- Randall, M.L., R. Cropanzano, C.A. Bormann and A. Birjulin. 1999. Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20(2): 159-174.
- Reis, H. T. and B. C. Patrick. 1996. Attachment and intimacy: Component processes. in E. T. Higgins and A. W. Kruglanski (Eds.), *Social psychology: Handbook of basic principles*, 523-563, New York: Guilford Press.
- Simpson, J. A. 1990. Influence of attachment styles on romantic relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59: 971-980.
- Smith, E. R., J. Murphy and S. Coats. 1999. Attachment to groups: Theory and Measurement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77: 94-110.
- Tajfel, H. 1974. Social identity and intergroup behavior. *Social Science Information*, 13: 65-93.
- Tajfel, H. 1978. The achievement of group differentiation. in H. Tajfel (Ed.), *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology intergroup relations*, 77-98, London; Academic Press.
- Tajfel, H. 1981. *Human groups and social categories: Studies in social psychology*. New York: Cambridge University Press.
- Tajfel, H. and J. C. Turner. 1979. An integrative theory of intergroup conflict. in W. G. Austin and S. Worchel (Eds.), *The social psychology of group relations*, 33-47, Monterey, CA: Brooks-Cole.
- Tajfel, H. and J. C. Turner. 1986. The social identity theory of intergroup behavior. in S. Worchel and W.G. Austin (Eds.), *The psychology of intergroup relations*, 7-24, Chicago: Nelson-Hall.
- Turner, J.C. 1975. Social comparison and social identity: Some prospects for intergroup. *European Journal of Social Psychology*, 5: 5-34.

組織認同：理論與本質之初步探索分析

Witt, L. A. 1996. Perceptions of organizational support and affectivity as predictors of job satisfaction. *FAA Office of Aviation Medicine Reports*. FAA-Am-94-2, US: Aviation Medicine.