

台灣的組織行為研究：過去、現在、及未來

鄭伯壘

台灣大學心理系

隨著工業化程度的提高，台灣近幾年來的組織行為研究有越來越熱絡的趨勢，不但數量有所增加，而且品質亦逐年提升。然而，十分令人訝異的是，竟然沒有任何文獻針對過去台灣組織行為的研究，進行回顧式的探討。因此，我們並不知道台灣過去組織行為研究的弱點與優勢何在，也不知道何種知識已經有所累積，何種議題卻仍然所知有限；我們更不知道理論與方法是否有所突破、多所創新；或是面臨困難、一籌莫展。為了彌補此一漏洞，本文透過對台灣自七〇年代以降至二十一世紀伊始的組織行為研究，進行評論性的檢討，並以 1981 與 1991 年做為分水嶺，逐一檢視各階段的研究主題、研究背景、研究方法、及研究發現等，並指明可能的缺失與不足之處，期百尺竿頭、更進一步。在此基礎之上，我們也考慮未來大環境的演變，點出可能需要進一步探索的領域或議題，俾對台灣及華人社會組織行為的現象有更周延而深入的洞察，並對全球的組織行為知識做出貢獻。

關鍵詞：組織行為、構念演化、移植型研究、比較型研究、本土型研究、委託與應用型研究、個人層次組織行為、群體層次組織行為、組織層次組織行為、本土領導行為研究

「凡走過的，必留下痕跡」，組織行為的構念 (construct) 從西方引進台灣，至今已屆二十餘年，研究數量雖然增加不少，有些研究議題 (例如領導) 的研究論文篇數，甚至累積達千餘篇；而大學與研究所開授的組織行為課程，也推陳出新，多所更迭—修課由一般而分殊，由選修而必修；內容則由淺而深，由單點而多樣。乍看之下，的確有一番蓬勃發展、欣欣向榮的嶄新氣象。然而，結論真的是如此嗎？當「組織行為」在台灣的學術殿堂取得正當性 (legitimation) 之後，其發展是否已經符合 Kuhn (1970) 之常態科學 (normal science) 的原則，建立起連貫而逐漸演化的學術典範呢？它是否已經成為一有機的學術新生命，不但可以自立更生、持續成長；而且假以時日，必定蔚然成林？抑或只是像一株失根的蘭花，四處飄蕩、隨風俯仰？台灣組織行為研究的實際性格究竟為何？有清晰可辨的面目嗎？如果有，則其逐漸發展的邏輯何在？其研究的演化金線 (golden line) 為何？上述問題，都需要

做審慎而仔細的察看，方能在過去筆路藍縷的基礎上，開展更久遠的未來。

當然，西方組織行為的面目也是逐漸形成的，而非一蹴可幾。從早期工業心理學的範疇中慢慢脫穎而出，再結合社會學、人類學、政治學、經濟學、及組織理論的研究成果，整合出一有系統而連貫的知識體系。開始萌芽時，也是充滿著許多直觀的描述與瑣碎的研究，不但方法不夠嚴謹、研究零零散散，更欠缺堅實而細緻的理論。因此，對其發展的軌跡與所處的環境脈絡，我們亦應有所鋪陳，方不致被其光鮮亮麗的外表所震懾，並收「他山之石可以攻錯」之效。

總之，本文將首先交代學術構念發展的演進歷程，台灣在進行構念移植之後，有何進展、其發展策略為何、有何優缺點、再界定何謂組織行為、其研究範疇為何、不同歷史階段的進程有何特點；接著依照演進狀況，將台灣之組織行為研究的發展，區分為引介期（1981 年以前）、消化期（1982-1991）、及創發期（1992-2001）三大階段，並以西方組織心理學的發展為背景（ground），勾勒出台灣組織行為研究議題的更迭、研究特色、研究策略、及優缺點等等圖像（figure）。最後，則透過本地與國外的對比，以及台灣發展較成熟與發展較稚嫩之研究議題的對比，突顯出對台灣（或華人社會）而言，什麼是較健康的研究策略？透過什麼方式，才能促使組織行為研究在台灣（或華人社會）全面生根，建立起組織學術研究的大傳統？一方面從前人的寶貴經驗中，獲取教訓；另一方面則根據環境變化與未來組織變遷的狀況，對台灣（或華人社會）的重要組織行為研究議題與方向，提出中肯的建議。希望透過此一反省與評論，再加上持續性的努力，建構細緻而周延的華人組織行為理論，期對台灣及華人社會的組織與管理現象有所洞察，並對全球的組織行為知識做出貢獻。

構念的演化

依照 Kuhn 之科學典範（scientific paradigm）的主張，一個學科或研究領域的發展，從新概念的創發，以至於構念（construct）完全被學術社群接受、形成制式化的標準為止，至少可以透過三個階段來理解，包括構念的引進與闡述（introduction and elaboration）、評估與論辯（evaluation and argumentation）、以及強化與接納（consolidation and accommodation）（Reichers & Schneider, 1995）。由前而後，這三個階段是逐漸演化（evolution）、持續修正而成的。

就構念的源起而言，一項新概念的創發，有可能是將既存的概念引入新的領域，舊酒新裝；也可能是由該領域自行原創、新酒新釀而來。當新概念創發之後，概念是否存續、為人接受，就得經過正當性（legitimation）的考驗。正當性的考驗可說是構念引進與修正階段的最重要特徵。透過教導學術社群或實務工作者對構念的定

義，鋪陳構念的功用與其重要性；並提出可行的研究方法，蒐集初步的數據，以證明構念所描繪的現象的確存在，獨變項與依變項之間存有研究者所推論的確切關係，而能引起同行的共鳴，並由此獲得正當性。

當第一階段持續一段時日，累積足夠的學術研究成果之後，評論性的論文就會出現。這些論文會指出概念的錯誤、操作定義不當、及實徵結果不一致等等的問題，於是獲得正當性的構念將進入評估與論辯的階段。在此階段，研究文獻大量出現，針對矛盾之處，研究者企圖克服一些評論者所指出的問題，持續更新操作性定義（operational definition）、改善測量工具，並導入調節變項（moderator）與中介變項（mediator）—或解釋相互矛盾的結果、或說明其中可能存有的內在機制，再釐清構念解釋的範圍。最後，研究者會點出構念的獨特性、解釋範疇、限制、及必備條件等等，重新修正構念（reconceptualization），進行構念的進一步精緻化。除此之外，概念的應用亦開始出現，以解決實務上的問題。

最後一個階段是強化與接納：當研究者逐漸獲得共識之後，爭論將逐漸減低。大家對構念的定義、如何進行研究、研究程序都已經能夠坦然接受，也知道什麼是真相（fact），什麼是迷思（myth）；什麼是已知，什麼是未知。研究社群也知道影響構念的前置條件（antecedent）為何、構念會如何影響到後果變項（consequence）、前因—構念—後果之間，關係能夠成立的條件又為何等等的關鍵問題。此時，聚合分析（meta analysis）的論文將開始出現，構念也會被社群中的同行完全接受，並被編寫進入組織行為的教科書當中，甚至因此而成立探討或教導此領域之新的科系⁽¹⁾。在研究者都已能接納構念之後，與概念有關的調節變項、中介變項、及脈絡變項（contextual variable）都會納入理論模式，構念與其相關變項將會變得越來越清晰，構念乃臻於成熟。

一旦構念成熟，研究者通常對此構念不再感到興趣，而會被吸引至其他剛萌芽的新生議題中，於是所投入的研究將變少，甚至乏人問津，並導致構念的名存實亡（deemed dead）。除非有研究者從其他的角度加以審視，或是大環境產生極大變化，構念變得比以前重要，否則構念將無法浴火重生。例如，組織氣候（organizational climate）流行於 1970 與 1980 年代的美國，在九〇年代銷聲匿跡後就少有研究者投入；但工作滿足感（job satisfaction）在（1940）年左右提出、（1970）年歸於沉寂之後，卻在九〇年代轉變為工作情緒的面貌出現，並大放異彩，成為邁入千禧年之後當紅的研究議題。為何如此？理由當然是產業環境起了根本的變化：美國或西方已開發國家的製造業逐漸式微或移往低度發展區域，服務業變得越來越重要，工作型態乃由勞力轉為勞心；再透過 Hochschild 所提出之情緒勞動（emotion laboring）的觀點點石成金，於是枯木開花，組織內的情感問題乃再度吸引了研究者的目光。

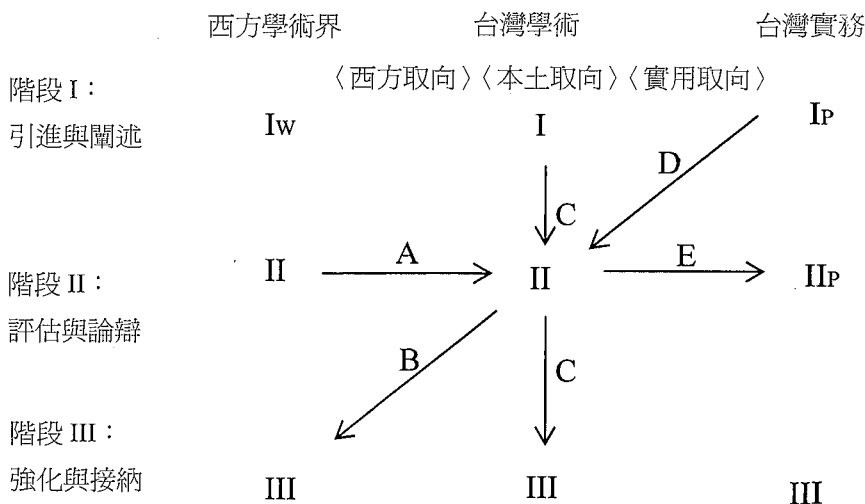
與發展心理學階段論所面臨的問題一樣，將構念的演化劃分為三種不同的階段，也會產生對階段之界定見仁見智、不易準確劃分、以及階段與實際發生時間或年代不能完全吻合等等的問題（Reichers, 1987）。不過瑕不掩瑜，雖然階段論有其限制，但仍具有無可取代且不可抹煞的價值，即階段論可以用來了解歷史演化的軌跡：根據重要的指標或特性，將構念的演化劃分為三大階段，可以幫助我們將大量的研究加以歸類、重新組合，而能抽絲剝繭，找出研究軌跡的來龍去脈，並掌握主要研究者的思考軸線。此種研究軌跡與思考軸線對後繼的研究者是饒有意義的，一方面可以讓研究者站在前人的肩膀上，持續思考未能盡善之處與未能解決的問題；一方面亦可透過歷史性的考察，對的重要議題有一個通盤而完整的理解。總之，透過構念演化的三個階段，我們可以快速而準確地掌握各種構念發展歷程、成長軌跡，以及研究者在其中的投入情況；並由此充分掌握各地區學術發展的歷程與特色。

台灣組織行為研究的類型

以台灣地區而言，組織行為研究的發展，在早期其實是依附在美國的大傳統下逐漸成形的，具有強烈的學術邊陲性格；除此之外，組織行為研究也擔負著某種程度之經濟發展幕後推手的角色，具有提供業者服務的功利性成分。就前者而言，實脫離不了技術引進與研究移植的本質；就後者而言，則顯現了實用取向與功能主義的色彩。然而，也因為如此，才導致了本土化運動的興起。我們認為社會科學的研究不能老是依附在美國身上，畢竟華人的文化傳統是與美國不同的，必須審慎考察文化差異所產生的關鍵作用；除此之外，研究也不能總是以實務取向為依歸，而必須回歸學術本位或恢復學術主體性。無可避免地，台灣的組織行為研究也吸納了此一運動的精神，而開啓了本土化研究。因此，我們可以將台灣過去的組織行為研究，區分為五大類型三大取向；五大類型包括移植、比較、本土、委託、及應用等研究類型；三大取向則包含前兩類型所反映的以西方為師之西方取向式的研究，最後兩類型所反映的則是為實務服務之實用取向式的研究，以及顧及文化歷史傳統之本土取向式的研究。有關各種研究類型的進路與性質，如圖 1 所示。

1. 移植型研究

所謂移植型的研究，是指以西方為模仿對象，重複西方的研究問題，複製西方研究結果為目的的研究。其作法是研究者首先從精熟西方文獻著手，翻譯研究工具，引進西方研究方法，熟悉研究設計，遵循研究步驟，再以台灣及華人社會之受試者為樣本，檢視是否可以得出與西方組織行為理論相符的結果。一旦發現類似研究結果，就肯定西方理論或概念的價值，並開始移植其實務訓練的作法，以推廣至實務



*代表各類研究的所有箭頭，並未窮盡；在此只列出能顯示台灣組織行為學術界之重要研究類型。

- A 移植型研究—檢驗與複製西方研究
- B 比較型研究—考察中西文化差異的影響
- C 本土型研究—掌握本土文化之獨特性
- D 委託型研究—實務問題之學術性解決
- E 應用型研究—學術成果之實務性類推

圖 1 台灣組織行為研究的主要類型

界；如果不能獲得同樣的結果，則會歸因於研究設計不當、步驟不夠標準化等方法上的問題，或套上國情或文化不同的字眼，就便處理。而不會、甚至不敢去挑戰西方理論或構念的缺失，或不敢指出這些理論對華人組織所彰顯的意義是與西方極為不同的（朱瑞玲，1993；楊中芳，1993；鄭伯壘，1995b）。顯然地，截至目前為止，這種移植型的研究在台灣仍然大行其道，甚至到了氾濫的地步，其中碩、博士的學位論文更是典型的代表。

雖然移植型的研究對新知的引進與新想法的萌芽，有其不可磨滅的貢獻；而且台灣及華人社會原先是一個工業後進地區，企業組織的快速發展是最近二、三十年的事，不但對現代企業的組織與管理不夠熟悉，而且也不太可能有豐富的研究經驗。因此，以西方為師是一種「拒絕落後，迎頭趕上」的明智選擇，而且至少可以在短時間內滿足吸收新知的需求。

然而，移植型研究也有幾項十分嚴重的缺點，而會損及一國或一個地區的學術

發展。首先，移植型研究在引進新概念時，西方的理論與構念都至少已經邁入構念演化的第二階段—即評估與論辯階段；因此，引進地區雖然引進或移植了西方的構念或理論，但相對而言，引進地區卻仍然是較落後的。其次、所引進的構念或理論，通常是西方已經發現的結果，而非構念或理論之演變的歷程。所謂點石成金，引進的既然是既成結果的黃金，而非點石成金的方法，對做為點石之手的研究歷程自然不甚了了，而無助於構念的轉移與消化。第三、移植型研究通常會助長對西方學術的依賴，而無法做到真正的學術（或技術）生根。

最後，移植型研究雖然多少可以增長我們對華人企業組織行為的了解，但由於國情或文化的不同，其所產出的知識常會導致理論與實務對話困難，而陷入學術研究與實際經營脫節的窘境（楊國樞，1993；鄭伯壘，1995b）。

當然，移植型研究在台灣大行其道，不絕如縷是有歷史背景的。我們前面指出，台灣曾經是工業後進國，而且由經濟學領域也流行過一陣子的「現代化只有一條路」的思潮—亦即「現代化的唯一進路，就是向英美等工業先進國家學習」，我們就不難理解：為什麼技術引進與研究移植，曾經是台灣舉國上下共同奮鬥的目標。如果吸收西方新知都來不及，怎麼可能做到與西方對話、或挑戰西方之構念或理論的境界。日而久之，移植型研究自然也成了企業管理與組織管理學界、甚至台灣社會科學界中最重要而深刻的集體潛意識。朱瑞玲（1993）曾一針見血指出：「七〇年代左右，學者熱衷的是『中國人的現代化』，乃至『中國學術的現代化』，而非『學術中國化（或本土化）』，呼應的正是在西方社會方興未艾的『現代化』研究潮流。因此，學術西化的主張自是毫無疑義的，而且必須急起直追。」流風所及，此種研究在台灣大行其道也是理所當然的。以組織行為的研究而言，此類研究佔了極大的比例，而且數量頗為驚人，幾乎西方的組織行為教科書中有什麼理論與概念，就可在台灣找到「多一篇不為多、少一篇不為少」的相應論文（鄭伯壘，1995b）。

2. 比較型研究

基本上，移植型研究的目的是在引進與檢驗西方的概念與理論模式，文化差異並不是主要考慮的重點。就像技術引進一樣，很少有人會覺得技術會受到文化的影響，而主張引進時必須因地制宜，理由是「船堅炮利」或自然科學法則，是不分畛域而放諸四海皆準的。然而，比較型的研究者就不認為如此，而強調必須把文化視為最重要的影響因素—亦即，文化差異將導致組織行為的歧異，而影響及組織效能。當東西方的文化或台灣與美國文化的差異很大時，彼此所展現的組織行為不但可能有所不同，而且類似的組織行為所獲致的組織效能也差距甚遠。因此，在從西方導入某種組織行為構念或理論模式時，必須謹慎察看文化差異所造成的影響，否則所移植的理論或構念將「橘逾淮而為枳」—在美國有效的理論模式、概念、或作法，在

台灣可能無效，甚至有害。另一方面，從知識體系建立的角度來看，任何以某一個地域為基礎所發展出來的構念或知識體系，都必須經過跨國、跨地域、或跨文化的檢驗，方能證明其具有跨文化類推性（generalization）或跨文化有效性（cross-cultural validity）。誠如 Hofstede（1993）所強調的：「以全球化的觀點而言，美國管理理論至少有三方面的假設是無法被所有國家認同的，包括堅持市場機制、重視個人甚於群體、重視主管甚於員工。」

領導的著名研究者 House（1995）亦有類似的看法：

「幾乎所有現行的領導理論，都是由北美發展出來的，其所展現的特色，是個我主義，而非集體主義；強調理性（rationality），而非苦行、宗教、或信仰（superstition）；主張個人激勵，而非群體誘因；重視跟隨者的責任，而非權利；重視享樂的動機，而非助人的意願。」

總之，比較型研究的主要目的，是在尋找西方構念或理論模式，在應用至華人或台灣社會時，所顯現的不足與缺失，進而修正西方構念或理論，或突破西方窠臼，提出新的組織行為框架。其具體作法，是先論述華人與西方文化的重要差異，常用的概念包括「集體主義（collectivism）」對「個我主義（individualism）」、「社會取向」對「非社會取向」、「權力距離大」對「權力距離小」、以及「關係主義」對「非關係主義」等對比，藉以突顯中西文化之不同，並推論此種不同將導致組織行為的歧異。為了完全彰顯文化的主要效果，各種非文化因素的調節變項都必須要加以控制，包括研究工具、研究樣本、及研究程序都要與西方對等，才可以將找到的組織行為差異歸因於文化的不同。一旦找到差異之後，一方面可以用來修正西方的理論模式，規範西方理論所能適用的範圍；另一方面亦可重新提出另類的思考框架，用以解釋華人社會的組織行為。因此，比較型研究對修正西方理論與構念、或對提出適合華人組織行為之理論，都具有某種程度的貢獻。同時，對台灣學術工作者而言，此類型的研究所最容易獲得國際學術界的認可，研究成果亦最容易獲得國際主流期刊的青睞，而有助於個人學術生涯的發展。

然而，此類型研究亦存有一些嚴重的問題，尤其是在學術主體性方面。首先，不管比較型研究獲得何種有意義的差異，或是發展何種嶄新的框架，都還是無法跳脫西方思考的軸線，而無法進行徹底而全面的本土突破（楊中芳，1993）。其次，雖然比較型的研究能夠獲得中西文化與組織行為之差異的結果，但真正的原因可能不是用幾種簡單的變項，如集體主義與個我主義，就可以闡明清楚的。第三、此種研究所提供的華人組織行為知識極為有限，無法幫助研究者或實務工作者更了解華人

組織行為的特色（楊國樞，1993）。

3. 本土型研究

基本上，移植與比較型研究是以西方組織行為學的構念、變項、理論模式、及測量工具為準則，在西方文化或西方研究的基礎上，來探討華人社會中的組織行為。這種進口加工的研究歷程是屬於一種「外衍性本土化（exogenous indigenization）」的作法，而忽略了台灣（或華人社會）之文化、歷史、及學術傳統（楊國樞，1993；Enriquez, 1989），因此，所獲得的知識並不能恰如其份地反映本地組織行為的真實面貌。

有鑑於此，本土型研究特別強調，在進行組織行為研究時，必須要將探討對象所處的社會、文化、歷史的特徵納入考慮，採用內發性本土化（endogenous indigenization）的作法，以建立一種不受西方組織行為學宰制、符合本土契合性要求的華人組織行為知識。以台灣而言，雖然研究者對發展本土型研究的理念有些共識，但如何進行具體研究，則意見並不相同⁽²⁾（黃光國，1993；楊中芳，1993；楊國樞，1993，1997；葉啟政，1993）。

其中最主要的理由，乃是每個人所持的研究方法論差異頗大，有的採自然主義之建構論（constructivism）的想法，有的則堅持後實證主義；有的強調質性研究，有的重視量化途徑；有的喜歡理論建構，有的則偏好實徵研究。這種差異也多少反映了多元典範（multiparadigm）的格局（Gioia & Pitre, 1990）。然而，不管爭辯的結論如何，事實上都犯了一些 Hume (1957) 所說的：「是 / 應該謬誤 (is / ought error)」，即應該採用某種典範的理由，是因為現在沒有採用該典範。然而，除非伴隨典範而來的缺點非常明顯，同時轉移典範之後，確實能夠避免該項缺點，方有轉換典範的必要。否則光是宣稱某一典範下的研究做得不夠好，並不足以否定該典範存在的價值，也不足以證明另一種典範的研究就可以做的比較好。因此，只要對自己採用之典範的特點與限制有清楚的自覺，研究者應該都可以採用自己偏愛的典範進行組織行為研究。換言之，對台灣的組織行為研究者來說，上述爭論對進行實際研究幫助不大。

以本土型研究的歷程而言，開始時大多是針對具文化特色之組織行為的概念，進行較周延的理論分析，並追溯其歷史淵源與相關文化傳統。接著，再採質性研究途徑，建立初步研究架構；並據以推論假設，進行實徵量化研究。就構念演化的階段來看，台灣目前的本土組織行為研究，大多處於第一階段，只有少數構念是處於第二階段的（例如，家長式領導）。

雖然本土型研究具有本土契合性或內在可理解性，對掌握台灣或華人社會的組織行為自然具有相當程度的貢獻，但如果僅將眼光聚焦於台灣（或華人社會），亦可

能流於孤芳自賞的學術孤立主義，而落入反對者所抨擊之「關起門來做皇帝」的口實。因此，也得敞開心胸，一方面注意西方組織行為之構念與理論的進展，一方面則得隨時與西方組織行為研究者進行對話。

4. 委託型與應用型研究

組織行為研究的目的除了建構概念與理論模式之外，尚有一個重要的目的，是提供有用的知識給實務工作者，以幫助實務工作者更瞭解組織，並提升組織效能。因此，兼顧理論與實務、科學與實用是組織行為研究的重要特色。就像 Lewin (1951) 在五十年前所強調的：沒有一個理論比實用更好。因此，組織研究者必須走入實務工作者的日常生活世界，移情地捕捉其實際行為，以貼切呈現種種行為背後的邏輯，並由此導出簡單而精緻的架構，俾對組織世界有一個系統性的思考途徑。當然，具體、精緻架構的導出，是有賴於學術研究者與實務工作者間的密切配合與互動，而非研究者在學術象牙塔內閉門造車。也因此，學術研究者要與實務工作者建立密切的關係，對重要議題要進行長期而深入的觀察與研究，甚至要透過經營實踐，參與必要的問題解決活動，以確定某一原則的有效性、可靠性、及可行性 (Schein, 1987)。基本上，當研究問題的提出，是在實務工作者一方時，是偏向委託型研究；而研究問題的提出是在學術研究者一方時，則屬應用型研究。前者重視實務問題的學術性解決；後者則重視學術原則的實務性推廣。

就委託型研究而言，當實務工作者或政策制定者面臨實際問題、不知如何下手時，為了確認問題的本質、掌握問題發生的根源、以及瞭解各種根源之間的糾葛，會將問題交給學術工作者，要求學術工作者提供專業知識，透過科學研究歷程與理論判斷，來釐清問題的本質、發生原因，並提出問題解決辦法，再交由實務工作者執行，以改善組織所處的困境。許多產學合作計劃或採用臨床研究途徑 (clinical approach) (Schein, 1987) 所進行的研究，都屬此類。

一般而言，由於委託型研究常常是問題或業者導向的，對深化現行學術理論的貢獻較小；但對實務問題的導入學術界，成為研究主題，則具有推進的功勞；而且，這種研究也是掌握新構念與發展新理論的重要關鍵 (鄭伯壘, 1995a; Lawler, 1985; Schein, 1987)。然而，由於取向或目的不同，研究者與實務工作者在進行委託研究時，亦可能意見相左⁽³⁾，甚至不歡而散。因此，如何兼顧學術與實務，協調彼此間歧異的觀點，是委託型研究最大的挑戰。

就應用型研究而言，當學術研究者在建立構念與理論模式後，要推廣至實務工作時，就得進行應用型研究，以證明其理論或原則具有外部效度 (external validity)，進行實務推廣是沒有問題的。由於嚴謹的學術研究結果或原則，通常是在控制良好的情境下所獲致的，是否能應用在未經控制的自然組織場域，不無疑義。因此，研

究者必須利用現場研究的方式，直接以組織現場的人員為對象，驗證學術研究結果的外在效度與實用性。如果在實際工作場合或組織情境裡面，亦能獲得與學術或基礎研究類似的結果，則可以確認學術研究結果具有實務類推性，並由此推論或獲得實際問題的解決辦法。

一般來說，應用型研究通常可以幫助我們了解理論模式的類推狀況，並查知各種可能的環境限制，而有助於構念或理論模式的進一步深化。然而，應用型研究的類推基礎大多來自於學術界，且假設學術界的發現或研究突破，是領先於實務界的。例如，由於先有霍桑研究（Hawthorne Studies）發現工作動機，而後才有實務界的人群關係運動。但學術界的發現一定領先實務界的假設，卻不見得總是能夠成立的。

小結

以上說明了構念演化包括引進與闡述、評估與論辯、及強化與接納三大階段，在西方（尤其是美國）此三大階段是自然發生的；但處於學術邊陲的台灣，則頗受外來異文化之強勢構念的影響—構念的演化，不能不考慮到西方既有的進展與成就⁽⁴⁾。除此之外，做為一門應用的學科，組織行為構念的演化，也不能不考慮知識使用者的需求，而必須兼顧理論與實用、學術與實務。因此，目前台灣組織行為研究存有移植、比較、本土、委託、及應用五大類型，也是理所當然的；我們亦可預知，要在台灣建立一套獨立自主的組織行為學術傳統並不容易，但是卻絕對值得嘗試。

台灣的組織行為研究

自從霍桑研究發現工作中的動機因素以來，心理學的概念就逐漸滲入管理領域，並且蔚然成風。誠如 Schein 在 1980 年出版之組織心理學（organizational psychology）一書中所言的：以美國來說，在 1965 年，此領域是嶄新而變動的（new and in flux）；在 1970 年此領域仍在形成當中；1980 年則已經到位（has arrived），但某些重要的主題與概念仍然必須更有結構（structured）。其後，組織行為領域吸引了更多不同學科的學者投入，於是各式各樣的學術性論文大量出現，大學相關科系也紛紛開設此類課程。專門出版評論性論文的《組織行為研究（*Research in Organizational Behavior*）》於 1979 年創刊，更標示著此一學科的蓬勃發展。此種傲人的成就，從本領域中最重要研究參考書之《工業與組織心理學手冊（*Handbook of industrial and organizational psychology*）》的第一版（Dunnette, 1976）與第二版（Dunnette & Hough, 1992, 1994）的比較就可以得知：在本書第一版中，有關組織

行為議題的篇幅，仍然寥寥可數；但在第二版皇皇四大冊的篇幅中，組織行為的議題佔了絕大部分，由此可見組織行為研究受到重視的一斑。

台灣組織行為學的發展，雖然比美國大約遲了二十年，不過發展軌跡倒是十分類似：例如，此一學科脫胎於工業心理學，與工業心理學的淵源極為深遠。在六、七〇年代，從美國引進之後，逐漸冒芽；1991 年仍在形成當中；但到了 2001 年則已經成型，而且某些領域已具有自己獨特的樣貌，而與西方迥然不同。以下，我們將依照時間軸，將台灣的組織行為研究區分為引介期（1981 年以前）、消化期（1982-1991）、及創發期（1992 迄今）三大階段，並針對每一階段，進行剖析與檢討。由於相關文獻十分豐富，尤其各領域之博、碩士論文更是汗牛充棟，但由於未經嚴格審查，而無法一一羅列。因此，本研究的大多數相關文獻都只限定於 TSSCI 中的相關期刊，包括《中華心理學刊》、《本土心理學研究》（心理學類）、《管理學報》、《中山管理評論》、《管理評論》、《台大管理論叢》（管理學類）、《中央研究院民族學研究所集刊》（行為科學類）、《教育研究集刊》、《教育與心理研究》（教育學類）、《台灣社會研究季刊》、及《人文及社會科學集刊》（社會學類），並免不了有遺珠之憾。

1.引介期：1981 年以前

許多國家或地區的社會科學研究，一開始都是十分實用取向的，台灣的組織行為研究也是如此。當初，國民政府播遷來台，兵員編制大幅減少，必須汰除許多不適任的士官兵，汰除標準包括了生理與心理素質，前者採身體檢查的做法，後者則需借助於心理測驗，而開啓了心理測驗應用於人員甄選與安置的先河。這種作法也陸續推廣到國營事業的相關人員、政府機構的公務員、以及軍隊軍官的選拔。因此，在 1971 年以前，台灣的應用心理學研究，大多是在處理人員甄選的問題；對組織行為的議題，並未有太多的著墨。

然而，在同一段時間，美國的組織行為研究，已經開始在霍桑研究的基礎上，逐漸開展多項重要的研究主題，包括性格與個別差異、工作動機、工作態度、及領導行為，這些主題不但建立了初步的理論，而且有些方法也頗為精緻。至於其他主題，則仍在形成當中（Mitchell, 1979）；在英國則選擇不同的主題，而將焦點聚置於組織結構的系列探討上，並領先全球。在教學方面，也出版了不少初具雛形的組織行為學教科書，包括 Leavitt（1964）的管理心理學（*Managerial psychology*）、Schein（1965）的組織心理學（*Organizational psychology*）、以及 Katz 與 Kahn（1966）的組織社會心理學（*Social psychology of organization*）。

1972 年以後，組織行為的研究開始在台灣滋生，首先粉墨登場的是組織氣候（*organizational climate*）的研究。組織氣候的概念，可以上溯自 Lewin, Lippit, & White（1939）探討民主、獨裁、及放任等領導方式效果時，所提出來的社會氛圍（*social*

climate) 的想法。Litwin 與 Stringer (1968) 認為此一概念可以用來描述情境對個人動機的影響，並發展工具來加以測量，於是組織氣候乃吸引了許多研究者的投入。西風東漸，許士軍 (1972) 在七〇年代初期翻譯此一問卷，探討此問卷在台灣企業組織的適用性，於是組織氣候的研究在台灣乃大行其道。可惜的是，雖然研究不算少，但深入的研究並不多。大多數研究，都是將翻譯來的問卷施測於各行各業，包括銀行、企業組織、及教育機構的人員身上 (許士軍，1972；黃玉清，1981；蔡培村，1981；謝永祥，1975)。研究者通常將組織氣候視為依變項，再探討影響組織氣候的因素，包括領導方式與個人特性等。

此種翻譯國外問卷⁽⁵⁾，再探討構念之前因或後果變項的作法，除了組織氣候之外，工作滿足感的研究亦然，不過，所進行的研究較多、也較有系統。研究的類別有三：第一、將工作滿足視為前因變項，探討其對組織氣候、離職行為的影響 (許士軍，1977；樊景立，1978)。第二、把工作滿足視為後果變項，探討各種前因變項的影響，主要的前因變項包括個人特性、工作特性、及領導方式 (徐正光，1977，1980；黃國隆，1982；黃國彥、翁一峰，1980；鄭伯壘、楊國樞，1977)。第三、工作滿足構念的探討，整理相關文獻，說明什麼是工作滿足、如何測量 (許士軍，1977)。常用的量表有明尼蘇達滿足感問卷 (Minnesota Satisfaction Questionnaire) 與工作說明量表 (Job Descriptive Index)；研究對象則有工廠的作業人員、教育行政人員、百貨從業員、政府公務員、中小企業經理人、國營事業員工、金融服務業人員、及會計師事務所員工等等。

在此時做得較多的另一類研究是領導行為。領導在二次大戰獲得西方學者的重視之後，研究相當多，也成功帶出了一些理論，包括特質論、行為論、及權變論。在行為論的探討方面，跟隨在俄亥俄州立大學的腳步後面，台灣研究者開始翻譯 Fleishman (1953) 的督導行為描述問卷 (Supervisory Behavior Description)，測量體恤 (consideration) 與主動結構 (initiating structure) 兩大類領導行為，再考察其對部屬效能 (如工作滿足感、工作績效) 的效果，以驗證行為論的有效性 (鄭伯壘、楊國樞，1977；許彩娥，1981)。在權變論方面，研究者則驗證此理論在教育機構的應用，並批評 LPC 的測量存有刻板印象 (stereotype) 的問題 (林邦傑，1978)。雖然此時也有人發現：除了行為論中的體恤與主動結構兩大領導行為向度之外，華人領導者亦表現出公私分明的行為，此向度不但能夠區分有效領導者與無效領導者的不同 (鄭伯壘、莊仲仁，1981)，而且顯然也反映了華人文化的特色 (黃光國，1982)。可惜研究者並未追根究底，進行華人文化與領導的持續性探討。

值得一提的是，此時許多學者已經注意到中西文化差異的問題，並呼籲進行社會科學研究時，應該將華人的文化與歷史納入考慮，但層次仍停留在跨文化比較的

分析上，而未啟動本土性研究。典型的研究是朱真茹與楊國樞（1976）之現代性與相對作業表現及報酬分配行為的探討。他們發現：對傳統性高的學生而言，當他們的作業表現較高時，傾向採用均等（equal）分配的原則；而作業較低時，則傾向採用公平（equity）分配原則。此結果與美國是有差異的，而顯示了文化的確對分配行為有所影響。

綜觀此時期的組織行為研究，其特色是數量極少，各主題的研究並不完整，方法也不夠精緻，研究類型偏向移植型研究，雖然已有文化比較型研究的出現與本土化的呼聲⁽⁶⁾，但基礎還不夠深厚，對各類組織行為所知仍然極為有限；但也因為如此，而吸引了更多好奇之士相繼投入。

2.消化期：1982-1991

根據評論性文獻（如 *Annual Review of Psychology*）的說法，美國的組織行為研究，在 1991 年已經臻於成熟，不但面目清晰可辨，而且界定清楚。一般常用的組織行為定義是：在工業組織心理學及組織與管理理論（organization and management theory, OMT）匯流下的個人、群體、及組織研究，其主要源頭是來自心理學（社會心理學與心理計量）、社會學（組織、工作、及職業）、及管理學（科學管理、人群關係）等三大主流（O'Reilly, 1991；Schneider, 1985）。從另一個角度來看，組織行為亦可以區分為微觀（主要來自心理學、管理學）與巨觀（主要來自社會學、政治科學、及經濟學）兩大層面。

以台灣的組織研究而言，顯然地，移植期較偏向微觀層次的探討，很少涉及巨觀層次。當然，這種結果並不足為奇，理由是在 1981 年以前，美國對組織行為的界定也是偏向組織中的個人與群體行為，而未涉及組織層次的研究（Mitchell, 1979）；但在 1982 年之後，許多學者呼籲要重視巨觀組織行為議題的探討（Cummings, 1982）。同樣地，台灣在此一階段，亦開展了巨觀組織行為的研究，雖然研究論文的數量並不多，只佔所有研究的 12% 左右。主要的研究議題有組織結構與類型（彭文賢，1988；張苙雲、許春鹿，1984；黃光國，1984；鄭伯壘，1989）、組織文化（丁虹、司徒達賢、吳靜吉，1988；鄭伯壘，1990a）、組織創新（陳忠榮、楊浩彥，1991；翁明祥、司徒達賢、黃俊英，1989）、組織發展與組織學習（榮泰生、吳靜吉、司徒達賢，1989；尹衍樑、司徒達賢，1989）、組織間網絡（謝國雄，1991）、及組織效能的分析（吳聰賢，1987）。此一階段的巨觀組織行為研究，為後續的研究紮下了初步的基礎。在此基礎上，組織文化與組織間網絡的研究，都在下一個十年有相當大的進展。

在領導研究方面，此時期旨在驗證西方流行之權變取徑（contingency approach）的各種模式（鄭伯壘，1990b）。權變論主張領導行為必須配合情境（situation）才能

展現其效果，而批駁了行為論之有效領導行為是放諸四海皆準的看法。由於採權變觀點的理論模式頗多，因此台灣研究者乃一一驗證各理論的有效性，這些理論包括 Fiedler 的權變模式 (contingency model) (鄭伯壘、楊國樞、莊仲仁，1986；陳慶瑞，1991)、途徑目標論 (path-goal theory) (鄭伯壘、任金剛、莊仲仁，1986)、情境領導論 (situational leadership model) (鄭伯壘、任金剛，1987)、操作性條件化學習論 (operant conditioning theory) (鄭伯壘，1988)、領導替代論 (substitute for leadership) (鄭伯壘、楊國樞、莊仲仁，1986；鄭伯壘，1989；Farh, Podsakoff, & Cheng, 1987)；研究對象涵蓋了軍事組織、企業組織、教育機構、及醫療組織的從業人員。與引介期相較，此時期所著重的理論驗證，已經比光是翻譯測量工具、再探討與相關變項間的關係往前邁進了一步，不過貢獻仍然有限。除了領導之外，研究者亦探討了外商高階主管的溝通行為 (潘倩君，1989)、管理態度與領導權力 (張光正，1986)，以了解在台商領導或溝通行為是否與本國人士有所差異。

在工作態度方面，原先頗為流行的組織氣候研究竟然大為減少，頗出人意料之外，也因此，當美國仍在修正與重構組織氣候概念，並將之區分為心理氣候、次系統氣候、集體氣候時，台灣的研究者並未跟進，或進行移植、或進行再探，於是組織氣候在台灣就如曇花一現，瞬間凋謝。至於工作滿足感，則仍持續發展，並出現了針對工作滿足感之前因與後果變項進行檢討的評論性論文 (黃國隆，1984；張荳雲，1988)。不過，隨後工作滿足感的研究亦逐年減少。雖然如此，亦有新的議題逐漸萌芽，包括組織承諾 (莊仲仁、任金剛、鄭伯壘，1990；白崇亮，1986；丁虹等人，1988)、工作心理壓力 (stress) 等員工工作態度與後果的主題 (徐木蘭，陳甦彰，1981；呂勝瑛，1985；張荳雲，1990)。

1984 年舉辦的中國式管理研討會，則帶出了一些本土型研究。此研討會強調：「管理策略與方法的有效性，必須視管理者與工作者的文化背景而定；何者為有效的管理策略與方法，必須考慮企業所處的特殊文化背景與社會行為法則。」對華人而言，什麼是特殊的文化背景，當然非儒家莫屬。因此，研究者乃採用古籍今看的方式，對儒家或其他傳統文化與組織管理進行概念性的分析。例如，謝長宏與任維廉 (1987) 分析論語中的小人概念，謝長宏與方清輝 (1986) 描述論語顯示之儒家管理理念，侯家駒 (1984) 比較先秦儒法兩家的管理觀念。根據楊中芳 (1993) 的主張，此種歷史概念的分析可做為建立與構思本土組織行為理論的基礎，然而也容易流於「只是一種常識」的批評，而需要相當多的技巧與無比的耐心。

第二類的本土型研究是針對西方所提出之集體主義概念的批評。楊中芳與許志超 (1986) 發現華人受試者對分配的不公平感主要是來自於彼此間欠缺合作精神，而非西方學者所認為的群性或集體主義低的緣故。在此基礎上，楊中芳 (1992) 質

疑了集體主義的想法，認為集體主義並不適合用來描述華人的社會行為。第三類本土型研究是家族主義與管理的研究，旨在說明華人家族主義如何影響組織設計、組織行為、及人事管理。例如，陳其南與邱淑如（1984）認為：與日本的「身分關係與共同理念經營體制」、美國的「契約關係與市場規範經營體制」相較之下，台灣彰顯的是一種「差序關係的純營利經營體制」，頗受傳統家族制度的影響。其他研究者則指出這種影響，會表現在雇傭關係（夏林清、鄭村棋，1989）、企業文化（陳明璋，1984）、領導行為（鄭伯壘，1991）、及員工控制（周逸衡，1984）上。黃光國（1988）並根據他多年對家族企業的觀察，而提出人情與面子的理論模式，來說明華人的關係運作法則與社會行為的關係⁽⁷⁾。

最後一類是探討傳統價值與組織行為的關係。此類研究認為相對於西方清教徒倫理對經濟發展的促進，儒家倫理也應與台灣的經濟發展或組織行為有密切的關係，結果亦大致證實此一後儒家假說的推論（楊國樞、鄭伯壘，1989）。另外，華人傳統價值觀或華人所具有的傳統性亦會影響及華人組織中的員工工作態度（楊國樞，1984）、人際衝突（周丁浦生，1984）、及領導作風（高尚仁、鄭心雄，1984）等種種組織行為。

在此階段，另外一項值得特別注意的研究，是台灣飛利浦委託台灣大學所進行的全面品質改善之研究計劃（台大心理學系，1999）。此計畫開始於 1985 年，最終目的是想幫助台灣飛利浦進行體質轉型與文化革新，以成功進入日本市場，並成為世界級企業（world class enterprize）。學術界所負責的是改善指標的訂定，包括企業形象、員工滿意、及顧客滿意，並進行外部環境與組織文化診斷，結果成績十分豐碩：台灣飛利浦不但如願以償獲得日本戴明獎、日本國家最高品質獎，而取得進入日本市場的正字標記；而且業績在十五年內成長了 15 倍，獲利能力極為優異。此一改造過程，可說是企業進行組織變革、改造、及發展的絕佳典範。而台灣大學則成功地發展了員工滿意的需求模式、顧客滿意的內容與歷程模式、以及組織文化的契合度模式，收穫亦頗為可觀。顯然地，此一委託型研究，為企業界與學術界的合作樹立了一個良好的榜樣。

綜觀消化期的台灣組織行為的研究，可以發現：台灣的研究者已不再自滿於西方概念的移植，而開始了本土化的反思，並對一些本土議題進行了初步的概念性分析。即使是移植型的研究，台灣研究者也不再照單全收西方的工具與概念，而較認真地進行了理論模式的驗證，並較有信心說出：華人組織行為是與西方有所差異的、台灣企業具有其獨特的性格。除此之外，雖然想當然爾的委託型研究頗多，但台灣的某些委託型研究所展現的品質與成就，與西方相較，並不遑多讓⁽⁸⁾。雖然比起移植期的研究，此時期是有一些進步，但在理論與方法上，仍有改善空間：包括許多

研究議題欠缺理論、未建立構念效度 (construct validity)、多數主題仍然受到西方構念的強勢宰制，而需要做更多的理論驗證與構念澄清，方法要更加開放與更加嚴謹，並更強化與歷史文化、實務經營間的緊密結合。

3.創發期：1992 迄今

自 1992 年之後，台灣組織行為的研究，在數量上與素質上都有極大的進展。在數量上，比消化期足足成長了大約三倍，重要期刊的論文有 140 篇，微觀與巨觀組織行為分別佔了一半，即大約 50%與 50%之比。論文大幅成長的理由，當然是專業社群的擴大，投入此學科的研究者，除了心理、教育、及企業管理學者之外，亦包括了社會學者與其他各種新興領域的管理學者（例如醫務管理、科技管理、國際企業管理等）。另外，專業學術期刊較為齊全，研究者的研究成果比以前有更多的機會公諸於世，也是理由之一。在素質上，經過二十年的摸索，台灣組織行為的研究人員已較能掌握科學研究的法則，方法的運用漸趨成熟，而且在概念上亦有些微的創新，「關係主義下的華人組織行為」可能是此時期的重要思考軸線。以下將根據個人層次、群體層次、及組織層次⁽⁹⁾，一一鋪陳較具有累積性的研究主題。

(1) 個人層次：在個人層次的研究（約佔所有研究的 20%）方面，大多數研究仍集中在工作動機與工作態度方面，主題含蓋工作價值、目標設定、成就動機、組織承諾、及組織公民行為等項目。就工作價值而言，研究旨在探討工作價值的意義與其相關變項，例如，性別角色、工作承諾、個人效能、及不同世代間的關係（王叢桂，1993，1999；黃國隆、蔡啓通，1998）。基於工作價值研究較缺乏理論基礎，因此，有些研究者引進了契合論 (fit theory) 的觀點，用以闡述工作價值觀一致性與組織承諾、組織公民行為的正向關係（廖慧媛、鄭燕琴、尤瑞彰，1998；黃正雄，1999）。當然，文化與工作價值的關係，亦是學者著重的要點之一（黃秉德，1997，2000；黃國隆，1995），尤其是家族主義與其相關價值的探討（鄭伯壘，1991；葉明華、楊國樞，1998）。

目標設定論 (goal setting theory) 是組織心理學最實用的理論之一，台灣亦有不少研究者投入，尤其是社會心理學者。他們大多採用實驗法進行探討，結果亦大多支持目標設定論的主張。此類研究通常探討下列前因變項，包括目標設定方式、人際親疏、回饋取向、及工作複雜度（汪孝慈、陳彰儀，1992；王榮春、陳彰儀，1997；張國義、陳皎眉，1995；歐淑娥、黃麗芬、洪瑞雲，1995）。

在組織承諾的研究方面，當西方將組織承諾依據對象與基礎區分為多焦點 (multi-foci) 與多基礎 (multi-bases) 的承諾之後，組織承諾的內容就被細分為情感、工具、及規範等三類承諾，而且承諾的對象亦有上司、部屬、同事、最高主管、及組織等種種差異。在此基礎上，黃熾森與龔湘蘭（1998）探討了對各種不同對象

的承諾（包括主管、最高當局、及部屬承諾）與組織承諾的關係。結果發現，對華人高科技從業人員之組織承諾的預測來說，對最高當局之承諾的效果最強，其次為主管承諾，而部屬承諾最低。此外，也由於華人文化所展現的「尊其所當尊」之階序格局的原則，有些研究者認為在承諾基礎上，華人員工所強調的內涵可能與西方有所不同，例如，華人組織更強調員工的犧牲奉獻，而非只是認同內化。研究結果也發現，這些特定內涵的承諾，對員工的效能具有重大的影響效果（鄭伯壘、姜定宇，2000；鄭伯壘、鄭紀瑩、周麗芳，1999；Chen, Tsui, & Farh, 2002），目前此類研究仍在方興未艾之中。

組織公民行為的概念，在 Organ（1988）提出之後，受到西方研究者的重視，認為這是相當良好的角色外績效（extra-role performance）的指標，可以釐清工作滿足感與工作績效的關係。在西方的架構下，樊景立等人在以訪談方式，蒐集台灣從業人員的組織公民行為重要事例之後，發現台灣員工的組織公民行為有些與西方一致，有些則與西方不同；在進一步檢視組織公民行為與組織公平的關係之後，他們發現兩者間的關係在現代性的員工身上較強，而在傳統性員工則較弱；由此，證實了文化也是組織公民行為的重要影響因素（Farh, Earley, & Lin, 1997）。

既然文化與工作動機、工作態度關係頗為密切，因此，有些研究者嘗試提出本土概念，例如報、社會性成就動機，來說明華人工作動機的樣貌，可惜這些研究者都只提出初步架構，而未有進一步的研究行動或進行實徵探討（余安邦，1994；劉兆明，1992，2001）。另外，做為華人文化價值核心的家族主義亦有初步的探討，包括家族主義的概念與測量（葉明華、楊國樞，1998）、家族主義如何轉型為專業主義（許士軍，1997）、不同華人社會家族主義的比較（鄭伯壘、樊景立，2001）、以及家族主義衍生之謙虛價值對員工考核的影響（樊景立、鄭伯壘，1997），但還不夠全面與深入。

其他個人層次的研究尚包括程序公平（procedural justice）與分配公平（distributive justice）的分析，大多數研究者的目的與作法都是大同小異的，研究變項含蓋了組織承諾、組織公民行為、及工作滿意等工作態度的變項（林淑姬等人，1994；賴志超、黃光國，2000）；只有李美枝（1993）是從華人的己關係來考察公平的判斷，結果發現：在車禍的實驗情境中，相對於陌生人，台灣受試者明顯袒護父親與自己；但美國受試者則明顯袒護自己，但並不袒護父親；她更進一步發現，不管是程序公平或分配公平，台灣受試者的偏袒程度會隨著親疏遠近而遞減。這顯示了，華人的關係主義的確會影響及組織公平。

另一類研究則是組織中的情緒勞動（emotional labor）。情緒勞動的概念，在 Hochschild（1983）提出之後，在西方並未馬上受到重視；一直到 Rafaeli 與 Sutton

針對情緒表達、情緒規則、及情緒勞動進行了一系列研究之後，才開始引起注意（Rafaeli & Sutton, 1987, 1989, 1990, 1991）。台灣的研究者在此議題上，腳步跟得還算差強人意，目前已有一些研究者針對情緒表達、情緒勞動負荷、情緒規則進行探討，並提出模式來解釋其與工作績效、個人福祉間的關聯（林尚平，2000；吳宗祐，1995；蔡維奇、吳姮憶，2001；蔡維奇、黃櫻美，2002；Tsai, 2001）。

（2）群體層次：在群體層次的研究（約佔所有研究的 30%）方面，除了少數研究探討組織內角色衝突、個人與群體決策、社會認定與集體效能、及團隊與效能之外，絕大多數（75%）的研究都環繞在領導的主題上。以組織內或組織間的衝突而言，西方的研究十分豐富，但在台灣卻相對較少，而且大多在處理角色衝突（如家庭角色與工作角色、關係人角色與職務角色）的問題（黃英忠、董玉娟、林義屏，2001；溫金豐、崔來意，2001）。至於組織間、部門間、及人際間的衝突則除了少數的例外（黃國隆，1992），而較少提及，是否因為華人身處不同群體時，所彰顯的自我概念或認知的不同，而容易導致角色間的衝突，值得做進一步地探討（許碧芬、趙琪，1996）。

個人與群體決策向來是心理學與經濟學研究的重頭戲—最近幾年來，在 March（1978）提出有限理性（bounded rationality）的概念之後，不確定狀況下的個人與群體決策更是西方最熱門的研究議題，但是在台灣則是冷門的題目，只有極少數的研究者處理此項問題。其中一項研究是林家五、鄭伯壘、及蔡明宏（2000）對決策嵌陷成因的分析，據以檢驗決策嵌陷的原因是來自社會動機（即 Staw 的自我申辯模式），抑是個人認知（即 Kahneman 與 Tversky 的前景理論）⁽¹⁰⁾。結果發現，嵌陷行為亦可在台灣受試者身上發現，而具有跨文化的一致性；其成因則較支持個人認知的觀點，亦即個人再經過多次損失之後，在主觀上會低估損失的價值，而一再投入更多的資源，而非來自於維護自我與面子等動機性原因。其餘的決策研究則大多在處理如何規避團體盲思（groupthink）（黃興進、張仁雄、李幸秋，2001；劉立倫，1999）、或決策如何受到權力之影響（張淑昭、吳志正、林敬儒，2000）的議題。

在社會認定（social identity）與關係的研究方面，此議題雖然現有研究不多，但應是華人組織行為中的重要研究項目，理由是關係與人情是華人組織內、外人際交往中的關鍵（楊中芳，1999；鄭伯壘，1999b）。現有的研究有些是在處理關係與法令在組織中的相對作用（陳介玄，1990；陳介玄、高承恕，1991；余伯泉，1993）；有些則處理關係在領導中的效果（鄭伯壘，1991，1993，1995b；Farh, Tsui, Xin, & Cheng, 1998）；有些是處理組織認定與組織承諾的關係（徐瑋伶、鄭伯壘，2002；賴志超、鄭伯壘、陳欽雨，2000）、有些則處理關係人口學（relational demography）中的議題（巫惠貞、巫有鑑，2001；黃佑安、王秉鈞、劉家駒，2000；Tsui, Farh, & Xin,

2000)。

由於團隊是二十世紀末期最受歡迎的工作設計方式，爲了提高團隊效能，台灣研究者亦不落人後，紛紛從不同的角度來探討影響團隊效能的因素，包括團隊結構（黃敏萍、戚樹誠、黃國隆，2002；黃敏萍、周麗芳、鄭伯壘，2002）、團隊領導（黃敏萍、鄭伯壘、周麗芳，2002；鄭伯壘、黃敏萍、周麗芳，2002a）、團隊文化（Cheng, Chou, & Huang, 2002），並採用 IPO（Input-process-output）模式來說明團隊結構等前因變項對效能的影響，是透過團隊歷程的中介。此外，研究者亦注意到華人關係主義對團隊運作的影響（黃敏萍、戚樹誠、黃國隆，2002；黃敏萍、周麗芳、鄭伯壘，2002）。這些研究所探討的團隊類型則包括跨功能團隊、研發團隊、品質改善團隊、及業務推廣團隊。

就領導研究而言，此時期的台灣領導研究在過去的研究成果與基礎上，已逐漸形成自己獨特的面貌。主要的研究重點爲華人家族主義下的兩種重要的領導行爲：家長式領導與差序式領導，此兩類領導行爲在華人組織中都頗爲常見（鄭伯壘，1991；鄭伯壘、黃敏萍，2000）。以家長式領導而言，研究者不但做了界定，認爲家長式領導包含施恩、立威、樹德三類領導行爲，而且發展測量工具，進行建構效度與預測效度的探討。研究對象則含蓋企業組織、教育機構、及軍隊（鄭伯壘，1995；樊景立、鄭伯壘，2000；鄭伯壘、周麗芳、樊景立，2000；鄭伯壘、黃敏萍、周麗芳，2002a, 2002b；鄭伯壘、謝佩駕、周麗芳，2002；吳宗祐、徐瑋伶、鄭伯壘，2002；凌孝綦，2001）、以及大陸的企業組織（鄭伯壘、黃敏萍、周麗芳，2002b）。

就差序式領導而言，鄭伯壘（1990b，1995b）認爲華人領導者會依照關係、忠誠、及才能等標準，將部屬加以歸類；同時，針對不同類型的部屬，將會給予不同的對待。隨後的實徵研究則在探討歸類標準的相對重要性，並驗證員工歸類模式的有效性，結果發現此模式具有一定程度的建構與預測效度（徐瑋伶、鄭伯壘、黃敏萍，2002；鄭伯壘、林家五，1995；鄭伯壘、張慧芳、郭建志，1997；Cheng, Farh, Chang, & Hsu, 2002）。有些研究者則針對歸類標準中的忠誠，做較有系統的探討，並發現忠誠是多內容、多對象的（鄭紀瑩，1996；鄭伯壘、鄭紀瑩、周麗芳，1999；鄭伯壘、姜定宇，2000）；另外，亦有一些研究者將焦點集中於員工類別中的特定類型—親信，進行有系統地研究，並發現親信能夠配合領導者有意或無意的要求，而扮演各式各樣的輔佐者角色（林合懋，1999；戚樹誠，1996a，1996b；戚樹誠、林行宜，1994；諸承明，2000）。

除了華人文化下的領導主題之外，研究者對西方的領導研究亦保留某種程度的關注，並驗證當時流行的領導理論，包括轉型領導（鄭伯壘、謝佩駕、周麗芳，2002；黃敏萍、鄭伯壘、王建忠，2003）、魅力領導（戚樹誠、黃敏萍，1995）、情境式領

導 (situational leadership) (蘇義祥、胡國強, 2000)、及隱涵領導理論 (林邦傑、施妙旻, 1997)。對相關的領導行為, 也做了跨文化比較或產業的比較研究 (曾柔鶯, 1992; 洪春吉, 1997, 1999)。總之, 台灣的領導研究已展現了多類型研究的格局, 並以本土型研究居於上風; 採用的研究方法也頗為多樣, 包括了參與觀察、臨床研究、深度訪談、及問卷調查等各種質化、量化方法, 而呈現多元型態的樣貌。

(3) 組織層次: 除了一些極為少數的研究探討內、外部創業 (洪廣朋、史習安、廖珮如, 2001; 趙必孝, 1998; 謝國雄, 1993)、組織人口學 (陳心田、蘇國賢、葉匡時, 1999; Su, 2000)、及組織創新 (王精文、洪瑞雲, 1999; 林明杰、李峻銘, 1999; 林明杰、彭凌峰, 2000; 蔡啓通、黃國隆、高泉豐, 2001) 之外, 大多數台灣組織層次的研究都集中在組織發展與變革 (佔 15%)、組織倫理 (佔 20%)、組織文化 (佔 30%)、及組織間網絡 (佔 30%) 上。

以組織發展與變革來說, 台灣研究者大多在探討組織在面對環境變化時, 如何採取組織轉型或發展策略, 以進行組織變革的過程。這些環境變化包括企業電腦化 (尹衍樑、司徒達賢, 1989; 侯君溥, 1998)、採用網際網路 (陳禹辰、李昌雄, 2001)、股票上市 (葉匡時、黃振聰、劉韻僖、彭信衡, 1996)、高階主管更換 (Hsu, 1999)、地區製造優勢消失 (劉仁傑, 2000)、以及教育政策變更 (張明輝, 1997, 1999) 等。由於這類研究大多只進行靜態分析、或是做事後觀察, 研究設計並不嚴謹, 而且所觀察的時間也不夠長, 因此, 並不容易推論組織發展策略與變革成果間的確切關係。雖然不少研究者宣稱, 所採用的作法符合組織學習或組織適應的觀點, 但也都是包裝重於實質。

唯一例外的是台大與台灣飛利浦合作之全面品質改善計劃, 由於時間長達十五年, 較能看出如何透過品質指標的選擇, 啟動全面品質改善運動, 進行組織發展, 並達成革新目標。其步驟是先界定重要的品質指標; 再透過問卷設計, 調查內、外部顧客的滿意度與企業形象, 以建立改善標準。接著考察環境變化, 進行 SWOT 分析, 將改善標準與企業方針展開 (policy deployment) 掛鉤, 規劃年度 (或長期) 策略與戰術行動, 進行持續性改革。因此, 改革能夠逐漸深化, 由外圍朝向核心, 由顧客端而員工而企業核心; 由單點到全面, 由品質改善而流程更新而全面組織革新; 由表層而深度, 由有形的組織制度而無形的企業文化, 由表象的行為而深層的意識, 最後形成「苟日新、日日新、又日新」的良性循環, 而邁向卓越與一流。由於此類研究的對象並不容易尋找, 而且在台灣能夠堅持持續改善的企業也不多, 因此, 此類研究的執行難度頗高。

企業倫理 (或商業道德) 是九〇年代以後, 台灣組織行為研究者十分關注的對象, 研究數量不少, 大抵涉及了列五項重要主題: 第一、個人倫理知覺與判斷對個

人效能（如工作績效、組織承諾、工作滿足感、及離職行為）（陳嵩、蔡明田，1999；葉桂珍，1995；劉仲矩、羅新興、徐木蘭，2000；吳成豐，2000）、以及商業偏差行為（許孟祥、郭峰淵，2001）的影響；第二、企業高階主管的道德特性與企業倫理政策、氣候、及組織效能的關係（余東坤、徐木蘭，1998；李其芳、吳秉恩，1999；吳成豐，1995；陳嵩、蔡明田，1997）；第三、企業與專業倫理的概念內涵與形成過程（葉匡時、周德光，1995；葉匡時，2000）；第四、台灣企業倫理守則現況分析（許孟祥、林東清，1997）；第五、華人文化與企業倫理的關聯（徐木蘭、余東坤、沈介文，1997；李明輝，1996；黃秉德，1997，2000；樊景立，1998）。

由於研究焦點頗為分歧，以致累積性不大；而且因為缺乏有系統的理論指導，以致流於瑣碎。當然，此問題也是西方企業倫理研究的通病⁽¹¹⁾。作為一種構念引進的後進地區，台灣並不能倖免此一困境。幸好，目前亦有一些研究者試圖從華人文化的傳統，進行企業倫理構念與理論的建立，假以時日，也許將有所成就也說不定（樊景立，1998）。

西方組織文化的研究肇始於 1980 年代，而於九〇年代達到高峰。台灣的研究者此方面的研究並未落後太多，重要的研究包括組織文化的解讀與測量（鄭伯壘，1990a；劉兆明、黃子玲、陳千玉，1995）、組織文化與員工效能（郭建志、鄭伯壘，2002；郭建志、鄭伯壘、王建忠，2001；鄭伯壘，1993，1995；鄭伯壘、郭建志，1993；繆敏志，2001）、企業文化、策略、及組織績效（鄭紹成，1999；蔡明田、余田助，2000）、組織文化與組織社會化（吳宗祐，1995；彭臺光，1996；林鈺琴、葉紹棋，1998）、企業文化中的禁忌（戚樹誠，1998；戚樹誠、羅新興、黃敏萍，1998）、產業文化與組織間網絡的運作（李勝祥、吳若己，2001；洪春吉，1997；鄭伯壘、黃國隆，1999；鄭伯壘、任金剛、張慧芳、郭建志，1997）、社會文化與組織文化的關係（鄭伯壘、林家五，1999；鄭伯壘、黃國隆，1999；嚴奇峰，1994a，1994b；劉兆明、黃子玲、陳千玉，1995；Hwang, 1999）、高階領導與企業文化塑造（戚樹誠、黃敏萍，1995；Huang & Cheng, 2002）、以及企業購併後的文化融合（林尚平、紀春華，2000）。

與其他研究主題相較，組織文化的探討較有系統，不但驗證西方相關理論，而且亦成功地從西方概念中建構測量工具（如 Schein 的內部整合與外部適應），並導入人與組織文化契合（fit）的理論，來解釋組織文化對員工效能的效果，結果也多發現文化契合對員工正面工作態度具有促進效果（鄭伯壘、郭建志、任金剛，2001）。有趣的是，西方在應用符號象徵論來探討組織文化時，都將主題聚焦於標語、故事、典禮、儀式等項目上，但台灣研究者卻對禁忌情有獨鍾；另外，研究者亦發現華人文化中的家族主義與關係主義，對華人企業文化具有顯著的影響力。其他一些新興

主題，如領導與企業文化間的關係，西方除了 Schein（1992）曾做概念分析之外，實徵研究並不多，但台灣卻已經開始，不但不落人後，而且有些微的領先。

組織間網絡的研究也相當多，而且吸引了各種學科與不同背景之學者的投入，包括社會學、管理學、心理學、及行銷學。理由當然是台灣的產業特色正反映了組織間網絡的本質，而容易進行研究；其次則呼應了產業經濟學中「社會鑲嵌」(social embeddedness) 概念的主流研究，跟隨流行原本就是台灣許多組織研究者共有的特色。主要的研究議題有：環境特性與組織間網絡（如鄭陸霖，1999；曾紀幸，1998；羅家德，1997）、網絡類型（如曾紀幸，1998；劉仁傑，謝章志，1999）、網絡功能（如康涵真，1994；方世杰、鄭仲興，2001）、及網絡內部機制（如陳東升，1999；陳正男、李勝祥，1997；鄭伯壘、劉怡君，1995）。

就環境特性與組織間網絡而言，環境特性會形塑了網絡的性質，例如，當跨國公司之子公司處於競爭激烈、資源豐富的地區時，傾向採用組織外部網絡關係；反之，則採集團內組織內部關係網絡（司徒達賢、于卓民、曾紀幸，1997）。

就網絡類型而言，多偏向描述性的探討，而將台灣各種產業的網絡區分為不同的類型，包括策略聯盟（李文瑞、曹為忠、林志豪，2000）、外包與協力網絡（李悅端、柯志明，1994；劉仁傑、謝章志，1999；謝國雄，1992）、多國籍企業網絡（司徒達賢、于卓民、曾紀幸，1997；曾紀幸，1998；曾紀幸、司徒達賢、于卓民，1998）、產業間網絡（蘇國賢，1997），這些網絡分別隸屬機械業、電子業、成衣業、紡織業等產業。

以網絡功能來說，建立網絡各有不同的目的，包括共同研發（方世杰，1999）、技術分享（李勝祥、吳若己，2001）、共同學習（方世杰、鄭仲興，2001）、聯合行銷（方世榮，2001）、共享資訊系統（Ho,1999）、生產交換（陳介玄，1994；曾紀幸、司徒達賢、于卓民，1998）、資金籌措（康涵真，1994；陳介玄，1995）、及做好政商關係（王振寰，1993）等等，不一而足。

至於組織間網絡運作的內在邏輯或運作機制，基本上涉及組織間網絡的結構與歷程兩大面向。就前者而言，投入的研究較多，旨在探討諸如制度信任（institutional trust）（陳東升，1999）、集體效率（羅家德，1997）、結構相等地位（葉匡時、蔡敦浩、王俊森，1994）、組織文化類似性（李勝祥、吳若己，2001；鄭伯壘、任金剛、張慧芳、郭建志，1997）、合作經驗（陳正男、李勝祥，1997）、控制體系（曾義明，1996）等結構要素，對組織間網絡效能或存續的影響。就歷程而言，研究較少，理由可能是需要耗費較長的觀察時間，研究主題包括網絡關係的形成與解離過程（鄭伯壘、劉怡君，1995；鄭伯壘、任金剛、張慧芳、郭建志，1997）、以及組織間異質與同質狀態的演變（鍾憲瑞，1999）。

除了以上議題之外，台灣組織研究者亦十分關心華人文化特色中的人情連帶在組織間網路的重要性，並強調社會網絡的鑲嵌（embedded）作用，認為台灣產業的經濟交換實是鑲嵌在華人文化傳統下的社會網絡內。此一主張，對瞭解台灣中小企業的網路頗有貢獻，但也不能忽略了組織間網絡中的經濟理性與市場運作法則的作用（張苙雲、李仁芳，1999；鄭伯壘、劉怡君，1995）。

小結

創發期的台灣組織行為研究，不管是質與量都有大幅度的提升。在移植型研究方面，並非只限於移植國外的概念與作法而已，而且已經能夠批判西方概念，並修正西方理論；在比較型研究方面，已經能夠立足於東西方文化差異的觀點，探討華人文化對組織行為議題的影響，進而修正西方理論；在本土型研究方面，不再只有呼籲與提倡，而是動手進行構念的建構與實徵探討，某些組織行為研究主題甚至已經由構念演化第一階段的引進與闡述，推進到第二階段的評估與論辯，假以時日應有所成；在委託型研究方面，有一些研究進行長期而貫時性的探討，而能夠為學術界與產業界的合作樹立標竿，合作雙方也都有很大的收穫。最後，應用型的研究雖然相對較少，但某些與創造力、組織創新、或組織學習有關的原則已被證實能夠推廣至產業界，且具有一定的效用。除此之外，研究方法與典範也較為多元，各種質化、量化研究方法都有研究者採用。雖然研究比前兩期有進步，但許多研究主題的累積性仍然不高，我們對許多重要的組織行為瞭解仍然相當有限；其次，研究者對研究方法的運用或方法論的理解，距離純熟與縝密還有一段距離；最後，本土型研究的數量仍然偏少，我們還是未能脫離學術邊陲的處境⁽¹²⁾。

組織行為研究在台灣의 展望

環境變化與研究趨勢

未來雖然不見得總是能夠完全掌握，但卻多少可以預知。組織行為研究在台灣經過一段時間的摸索之後，某些議題仍將持續走向構念演化的下一個階段；而面對大環境的變化，某些重要的研究主題，也會陸續浮現。在這裡，我們並不想確切地指出什麼是重要的研究主題，也不準備擬出未來的研究清單（research agenda），而只想強調：在面對未來環境的巨大變化之下，台灣的組織必然發生改變，而且也將連帶改變了台灣組織行為的面貌。對組織行為研究者而言，這種面貌的改變是饒有

意義的，而能突顯出什麼是重要的研究議題。以下我們將從台灣組織所面對的三大變化，一一鋪陳可能的組織行為研究方向。這三大變化包括由組織實體(organization)到組織過程(organizing)、由本地化(localization)到全球化(globalization)、由日本熱到中國風。

1.由組織實體到組織過程

傳統上，研究者對組織的界定有兩類：一類是指一群人為了達成目標所形成的集合體，一類則指組織(organizing)的行動或歷程；前者指的是有形的組織，後者則指動態的歷程。自 1950 年以來，組織研究者偏愛採用前者的定義，而將組織視為實體(“the” organization as an entity)，這種局面一直到九〇年代才發生改變(Drucker, 1994)。理由是許多有形的組織，在經過全球化競爭與資訊科技進步的影響下，逐漸解體，組織疆界變得模糊不清，於是研究者很難清晰描繪具體的組織是什麼，而只能掌握關鍵的組織過程。在這種組織定義演變的過程當中，也同時改變了員工、工作、組織、及環境間的關係⁽¹³⁾(Rousseau, 1997)。

就員工與組織的關係而言，員工不再是組織固定的資產、擁有清晰可辨的工作者角色，而是成為組織暫時的夥伴；他雖然是組織的一員，但卻不一定在所隸屬的組織中上班。對員工而言，雖然實體組織與工作角色不能說不重要，但個人生涯與所擁有的知識卻更為關鍵。凡此種種，均將改變傳統組織行為中的工作態度議題：例如，組織承諾與忠誠的概念將更加精細化，而由單一承諾轉變為多元承諾(multiple commitments)；各種對象間的承諾如何互動，將是瞭解員工工作態度的關鍵。

此外，當組織實體不明確或生命不長久，個人認同與信任的對象也會發生改變，並產生快速轉移的現象，而影響及個人的組織公民行為或其他角色內的行為。就工作設計而言，正式工作群體將被非正式的團隊所取代，於是團隊組成、團隊成員背景、團隊結構、團隊領導、團隊文化、團隊歷程、團隊集體效能、以及團隊內部契合，都將是重要的研究課題。在組織設計方面，網絡式組織將愈形重要，因此各種典型的網絡、網絡的結構與歷程都將是研究重點。目前，雖然已有不少網絡式組織的研究，但都還只是停留在網絡表象的探討，而未深入內在的機制運作。例如，作為重要機制的信任扮演何種角色？網絡規範是如何建立的？是消費者導向嗎？當網絡成員違反網絡規範時，有何後果？等問題，都有待更細緻的分析。

2.由本地化到全球化

全球化的定義為何？雖然研究者常是眾說紛紜，各說各話(Beck, 1998, 孫治本譯, 1999)；但全球化對台灣產業發生重大的影響，則已是不爭的事實。此外，在經過長時間的資本累積之後，台灣也已是重要的對外投資國：傳統製造業或西進大陸、或南進東南亞、或遠走歐美，都將導致台灣既有產業結構的鬆動。於是以台灣為核

心的跨國生產網絡興起，台灣由製造導向轉為服務導向。同時，勞動力的就業條件也發生了根本的變化：舊的工作機會已經轉移，新的工作機會則被自動化吞噬、或給了更高水準的工作者，於是失業將可能是台灣勞動者未來揮之不去的夢魘。

以跨國生產網絡而言，其所帶出來的重要研究議題，應是圍繞在位於台灣的母公司要如何控管其國外子公司、或台灣的企業組織要如何處理異文化管理的問題上。雖然許多台灣公司之海外投資失敗（如宏碁對美國的投資），不能簡單地化約為是文化震撼或是文化適應不良所導致的，但文化要素絕對是不能不考慮的重點。因此，對組織行為研究者而言，台灣企業的組織文化形塑與國外移植、以及家族企業如何突破家族主義的窠臼而成功地進行國際化，就成了重要的考察項目。

其次，當台灣的產業結構漸由製造導向轉為服務導向—由於製造業所販賣的是有形的產品，員工所進行的則是體力勞動；而服務業所販賣的則是無形的商品，員工所付出的是情緒勞動。因此，情緒勞動將是台灣未來邁向服務化社會的重要研究主題，包括情緒勞動的界定、情緒如何表達、其遵循原則為何、對勞動者的福祉有何影響等，都值得做進一步探討。

除此之外，當台灣的製造業逐漸外移，自動化又吞噬了新的工作機會，勞工唯一的希望是服務業的興起。可是在資訊時代，服務業所創造的工作機會，還是很容易就轉移到全球任何其他地方。於是在就業市場方面，台灣從業人員所面臨的，應該不是工作重新分配的問題，而是失業要如何重新分配。因此，失業與再就業的循環可能是新時代勞動者的宿命。在這方面，來自四面八方的社會支持，就顯得重要。因此，社會支持的性質、類型、或是誰是支持的提供者？社會資本、網絡關係在當中又扮演著何種關鍵角色呢？這些具有前瞻性與建設性的議題，都應是未來研究者所必須關注的焦點⁽¹⁴⁾。

3.由日本熱到中國風

在中國大陸 1978 年改革開放以來，跟在日本熱（日本熱是指在 1970 年左右，當日本商品橫掃歐洲與美洲大陸時，學者紛紛對日本式管理發生興趣，並前仆後繼地投入日本式管理的研究）之後，中國熱的浪潮就席捲全球，而成了資本主義的天堂、以及全球經濟活動最活躍的地區。許多跨國公司為了開拓中國大陸市場，並運用大陸廉價的勞力，乃紛紛進入大陸設置公司或開辦工廠。當他們在工廠管理或行銷銷售出現問題之後，就開始注意到華人文化可能對組織與管理發生重大的影響力，並轉而對探討華人文化在企業經營中所起的作用發生興趣（楊中芳，1999）。另一方面，深受海外華人影響的亞洲經濟在九〇年代亦有光鮮亮麗的表現，因而，華人企業組織中的管理哲學與實務，也受到了全球許多組織行為研究者的關注（Redding, 1990；Whitley, 1992）。

對有經驗的組織行為研究者而言，不難發現華人所著重的組織研究焦點是與西方不同的：當在仔細考察西方之組織行為的發展進程時，我們可以發現他們十分強調社會認知（social cognition）或社會訊息處理（social information processing）在組織中所起的關鍵作用。這種作用可以由工作動機中的期望理論（expectancy theory）、領導者對部屬工作績效的歸因（attribution）、工作設計中的社會訊息處理、領導中的羅曼曲理論（romance theory）與內隱人格理論（implicit personality theory）、以及決策中的各種認知理論（如前景理論，prospect theory；承諾續擴，escalation of commitment；及意義化，sense making）等等，可見一斑。此外，西方也特別重視個人在組織中的重要性，個人與組織是分庭抗禮的，而非組織先於個人。

然而，在華人社會就不是如此，奠基於五倫的基本假設上，重視的是組織中人與人之間的關係，而非關係中的個人。如果說西方的組織行為觀點是從個人來理解人際關係或各種組織內、外的關係，則華人應是從各種關係來界定個人。換言之，西方所建立的組織行為知識，有很大的一部份是立基於社會認知的觀點；而華人社會則應植基於社會關係（social relationship）的觀點。如此不但可以具有內在的可理解性，並能彌補西方現有組織行為知識的不足。就具體的研究方向來說，家族主義或泛家族主義的內涵、及其與組織行為的牽連，要做進一步的釐清；而且對台灣、海外、及中國大陸（如長江三角洲與珠江三角洲）的家族企業也要做更全面而細緻的考察。除此之外，在尊尊與親親法則、或階序與差序格局的制約下，華人組織行為的樣貌，應與西方有些不同。因此，包括工作動機、工作態度、團體動力、領導、組織設計、及組織間網絡都得在西方的概念之外，另行建立新的知識體系。這方面，台灣的組織行為研究者，已經有很好的開始，未來應該可以百尺竿頭、更進一步。

研究取徑與研究策略

在面對未來的組織行為研究議題時，現有的組織行為研究方法也必須在既有的基礎上，持續深化。當然，這些方法不見得新穎，也不見獨特，但對我們進行未來的組織行為研究仍有極大的助益。方法與取徑的深化可以從整合西方化與本土化研究取徑、以及整合學術理論與實務經驗等兩方面來開展。在這裡，我們也想拋磚引玉，提出兩個案例來說明什麼是比較好的或健康的研究作法。

1. 整合西方化與本土化研究取徑

做為一學術邊陲的地區，新知引進仍將是學術工作者的重要任務之一。因此，移植型研究仍有其存在的價值，但必須更加深入與細緻；其次，為了掌握本地歷史與文化的特色，並建立獨立自主的學術傳統，本土化研究也是必須戮力從事的重要

工作。表面上，這兩種研究取徑似乎有所衝突，但事實卻未必如此；在構念演化的成熟階段，反而能夠整合在一起（Morris, Leung, Ames, & Lickel, 1999）。從文化研究的觀點而言，移植型研究反映了客位（etic）研究取徑；本土型研究則反映了主位（emic）研究取徑。客位研究取徑是採局外人的觀點，以一般性、外在的標準，來描述不同文化現象間的差異；而主位研究取徑則以局內人的語彙，來描述某一特定的文化現象。通常，前者是以數個文化群，針對相似的構念做比較分析；後者則針對單一文化現象，做長久而廣泛的觀察。前者在驗證舶來組織行為假設較有用處，後者則在進行探索本土組織行為較有用處（Greenfield, 1996）。

爲了發展完整的組織行為學知識，並應用於異文化的管理當中，在研究早期，這兩種研究可以分別獨立開展，一直到研究末期後，再經由對話，予以整合（如圖2與表1所示）。換言之，主位的本土化組織行為研究仍要持續深化，由構念演化的上一階段進步到下一階段；而客位的移植型研究則必須採較嚴格批判的角度，來進行西方構念的驗證，而不能老是盲目套用西方的問題、概念、及方法；至於整合彼此的比較型研究，則需要等構念已經發展到某種程度，至少在構念發展的第二階段，才開始進行有系統的比較與驗證—或修正構念，或修正理論，以進行統合性的解釋。爲了使構念能夠迅速發展成熟，並進行跨地域、跨文化的比較，有系統之計劃性研究（programmatic research）就顯得迫切。計劃性研究是指，一群研究者在某一段時間內，將研究焦點聚合在某一重要現象上，以快速累積知識。這方面，台灣的研究過去做得很少，以後可以加強。

2.兼顧學術理論與實務經驗

西方早期的組織行為研究都是貼近組織場域，做近距離的觀察，因此，學術理論與實務經驗可以做良好的配合（如Barnard, 1938；Dalton, 1959；Roethlisberger & Dickson, 1939；Selznick, 1949）。但是當學術社群壯大之後，就逐漸脫離組織現場；並將概念抽離，以學生樣本進行實驗室的研究（Mowday & Sutton, 1993）。實驗室研究者當然可以提升研究的嚴謹度與因果關係的準確性，但卻會戕害了研究的有用性（usefulness）。因此，進入九〇年代之後，西方組織行為研究者重新呼籲要更貼近組織現場，不要脫離場域太遠，於是帶出了不少兼顧學術理論與實務經驗之研究的真知灼見（Walton, 1985）。

台灣的發展軌跡雖然也有些類似，但開始時過分強調實用取向，而使得構念與理論的進展極爲緩慢。當然，委託型研究的結果，也許可以解決委託機構的獨特問題，但所獲得的知識卻往往無法類化至其他機構，遑論發展更有體系或更嚴謹的理論。另一方面，在組織行為領域中，一些可以掌握具體因果關係原則的議題（如決策），也未發展出嚴謹的實驗室研究，因此，台灣所面對的不是實用取向不足的問題，

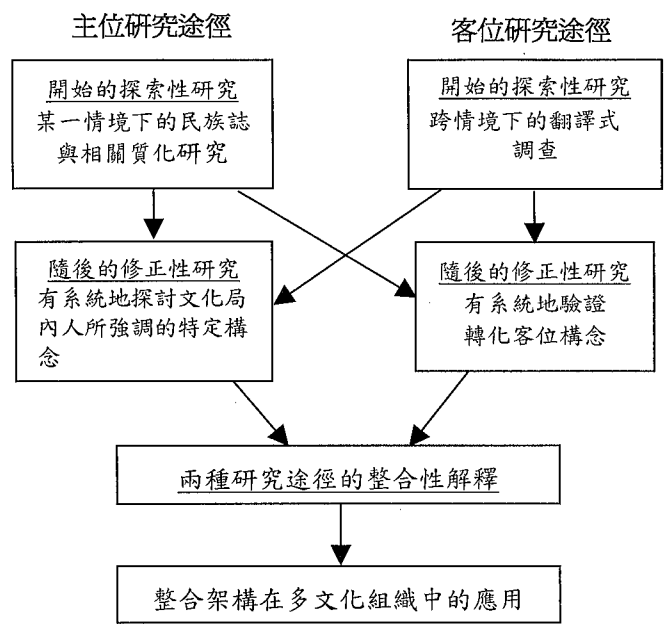


圖 2 主位與客位研究的相互取用歷程

(來源：修改自 Morris 等人，1999；鄭伯壘、鄭紀瑩、周麗芳，1999)

表 1 主位與客位研究途徑的假設與方法

特點	主位 / 局內人觀點	客位 / 局外人觀點
基本假設 與目標	•從文化局內人的角度來描述行為，在構念上，追求自我理解 (self-understandings)。	•從具優勢地位之文化局外人的觀點來描述行為，追求文化普同性。
	•將文化視為重要的影響要素	•發展出來的特定行為模式是不受文化影響的。
典型的 研究方法	•採用豐富之質化研究形式，有系統地紀錄所進行之觀察，避免研究者之構念強加於其上。	•聚焦在可以測量的特點 (feature)，在不同的文化場域中，可用類似的程序加以衡量。
	•在一個場域或少數的幾個場域，進行長期而廣泛地觀察。	•在一個以上的場域，通常是許多場域，進行焦點式的觀察。
典型的 研究例子	•民族誌的田野研究；參與觀察與面談。	•多場域調查；進行主要變項的測量與橫切面的比較。
	•對文本 (text) 進行內容分析，提供一個本土思考 (indigenous thinking) 的窗口。	•將文化視為一種準實驗操控，以測量是否某些特定因素隨文化而變。

來源：鄭伯壘、鄭紀瑩、及周麗芳 (1999) 修正自 Morris, Leung, Ames, & Lickel (1999)

而是太過分強調研究的實用性。當然，這種發展軌跡，與台灣社會心理學的欠缺實驗心理學傳統，亦具有某種程度的關聯。此外，在台灣所進行的應用性研究相對較少。既然委託型研究不夠深入，無法建構理論；而應用型研究又太少，不足以對實務界發揮帶頭作用，因此，產學之間的合作雖然不少，但卻不夠深入。

爲了帶出較深入且具有實用性的組織行為法則，學術界與實務界應該做更緊密的結合，共同推動長期的合作研究關係，而非只建立淺層的諮詢與教學關係、或單向的買賣關係。例如，EMBA 的計劃雖然被炒的火熱，但對深入與實用的研究，卻幫助不大。爲了兼顧理論與實用，組織行為研究者必須在計劃開始時，同時掌握學術界與實務界有興趣的議題，並由此形成學術研究步驟與實務行動程序（如行動研究）；接著再提出對理論與實務均有重要影響的研究變項與理論架構，以進行假說形成（hypothesis formulation）與假設檢驗（hypothesis testing）的雙重工作。只要實務界的野心不要太大，不追求以一個研究解決所有問題，或是探討的研究變項不是太多，則應該可以獲得既嚴謹又實用的結果。雖然這類組織行為的研究在台灣不是太多，但也不是沒有。典型的例子還是台大心理學系與台灣飛利浦的組織文化研究計劃，此計畫不但幫助了飛利浦公司由工程導向的文化轉型爲顧客導向的文化，而且亦使學術研究單位成功發展了組織文化的測量工具，並建立了員工與文化契合理論。

兩個研究案例：組織氣候與領導行爲

就一個地處邊陲的學術社群而言，何種研究作法是較合適的？此問題雖然沒有固定的答案，但經由兩個案例的分析，也許可以獲得某種程度的啓發。這兩個案例分別是組織氣候與領導行爲的研究。在西方，組織氣候的概念是由 Lewin 等人（1939）之社會氛圍的想法演變而來的，在歷經 Argyris（1958）對一家銀行的個案觀察、以及 Litwin 與 Stringer（1968）的構念化與發展測量工具後，取得學術正當性。由 1968 至 1985 年，此構念在西方（尤其是美國），經過構念演化的三個階段之後，大多數人都已經瞭解：組織氣候的意義是什麼，其與前置變項、後果變項間的關係爲何、何種脈絡因素會調節其間的關係、何種理論可以解釋這種關係。當問題都已有了答案，研究就會逐漸冷卻，而終至乏人問津。反觀台灣，當許士軍（1972）開始翻譯組織氣候量表之後，即有不少人投入，可惜都只做各種應用性的探討，而很少對概念或理論提出挑戰。因此，組織氣候雖然到目前都有人提及，但理論貢獻卻十分有限。有關西方與台灣組織氣候研究的比較，如表 2 所示。

至於在領導研究方面，在（1980）年代以前，台灣的研究者是追隨在西方領導研究者的足跡前進，進行各種領導理論的驗證；但進入八〇年代以後，則開始分道

揚鑣：西方著重於轉型式領導與魅力型領導（charismatic leadership）的研究，而台灣的某些研究者則獨自走自己的路，在文化價值與歷史傳統的考量下，探討尊尊法則與親親法則下的領導行為，包括家長式領導與差序式領導。首先，研究者先引進概念，再歷經質化分析、個案觀察、歷史查考，建立研究架構，並發展測量工具，用以檢驗領導模式的建構、內容、及預測效度。有關台灣本土領導行為研究與西方轉型式領導行為的比較，如表 3 所示。由表 3 可知，雖然兩類領導行為的構念，仍在演化當中，而且只能說剛取得學術正當性，而由構念的第一階段演化為第二階段。因此，還有不少問題需要做更仔細的分析，也還需要累積更多的研究結果，但至少這是一個沒有走錯的方向，不但對瞭解華人本土領導行為有相當的幫助，而且假以時日，必能對全球的領導知識做出貢獻。

結語

自許士軍教授於 1972 年翻譯 Litwin 與 Stringer（1968）的組織氣候量表開始，台灣就算加入全球有關組織行為議題研討的行列，如今已屆而立之年。相較於西方所帶出的成果，台灣組織行為研究者的表現不能說是不好，但也不能說是優異。以美國而言，光是 *Annual Review of Psychology* 對組織行為議題的評論性論文，由 1979 年至 2002 年就達 12 篇，表示至少每二至三年會有一篇回顧與展望的論文；而組織行為領域被引用最頻繁的《*Research in Organizational Behavior*》年刊，由 1979 年創刊至 2002 年，已出了二十二期的評論性文集，論文篇數達 185 篇。反觀台灣，組織行為的研究雖然有一些進展，但截至目前為止，卻尚未有研究者針對各項研究議題進行回顧，因此，我們不知道我們究竟做了多少？有多少進展？方向正確嗎？回答了哪些問題？哪些問題沒有回答？方法有缺失嗎？有沒有新的方法，可以更貼近問題的核心？所有應該瞭解的問題，都有答案了嗎？因此，我們亟需進行對過去努力的回顧，如果沒有這些檢討，是很難在既有的基礎上，開展更壯闊的未來。

就實際問題而言，台灣正站在一個組織解構與重構的分水嶺上，私人部門的改造，自有利潤與盈虧的壓力，或重構版圖，或減肥瘦身，都有不得不改的氣魄；但公有部門的徹底轉型，卻看不出有什麼魄力，因此，也只聞樓梯響，不見人下來。顯然地，台灣究竟是向上提升，或是向下沉淪，端看整體社會的組織改造工程是否成功：成功則上升，失敗則下沉。因此，這項工程，有賴組織行為研究者提供豐富的專業知識，做長期而持續的投入。

表 2 台灣與西方組織氣候研究之比較

西 方			台 灣		
階段	作者	重點	階段	作者	重點
1	Lewin, Lippitt, & White (1939)	領導方式與社會氣氛的關係	1/2*	許士軍 (1972)	黎史 (Litwin & Stringer) 二氏組織氣候量表在台灣的適用性
1	Argyris (1958)	銀行組織氣候之概念化的問題	1/2	謝永祥 (1975)	本國與美國銀行之組織氣候的比較
1	Litwin & Stringer (1968)	工作動機與組織氣候	1/2	楊寶琴 (1985)	中小學校長的領導方式與組織氣候
1	Tagiuri & Litwin (1968)	組織氣候論文集	1/2	秦夢群 (1991)	學校組織氣候類型與學生學業成就
2	Schneider & Hall (1972)	組織氣候是實存的，而非員工偏好的反應	2	余伯泉 (1993)	國營企業中的人情與組織氣候
2	Water, Roach, & Batlis (1974)	組織氣候的向度與工作態度	2	余朝權 (1994)	成就動機、價值觀、與組織氣候
2	Pritchard & Karasick (1973)	組織氣候對管理績效與工作滿足的效果	2	曹勝雄、陳嘉隆、王國欽 (1995)	組織氣候、工作壓力對離職傾向之效果
2	Johannesson (1973)	組織氣候的測量問題	2	黃英忠、余德成、林營松 (1995)	組織氣候與組織承諾
2	James & Jones (1974)	組織氣候的檢討	2	楊樹昌、蘇喜 (1996)	醫院組織氣候與工作滿足、士氣
2	Lawler, Hall, & Oldham (1974)	組織氣候與組織結構、組織歷程、及效能	2	陳明惠、楊美雪、沈嫻嫻 (1996)	組織氣候與組織績效
2	Johnston (1976)	多元組織氣候	2	廖國鋒、朱宗緯、田墨忠 (1999)	品保制度與組織氣候
2	Field & Abelson (1982)	氣候的再建構			
2	Schneider & Reichers (1983)	組織氣候的形成基礎：符號互動論的觀點	2	陳長士 (2001)	國小組織氣候與組織決策
3	Flick (1985)	組織與心理氣候的概念與測量	2	張照明 (2001)	特教學校組織氣候與組織承諾
3	Schneider (1985)	組織氣候研究的衰微	2	吳國清 (2002)	警察風紀與組織氣候

* 台灣的組織氣候研究很難稱得上已歷經或進入構念演化的階段，在這裡的區分階段是依據西方觀點來區分的。阿拉伯數字代表構念演化的各階段：1 為引進與闡述，2 為評估與論辯，3 為強化與接納，1/2 則代表可能為第 1 或是第 2 階段。

表 3 台灣本土領導行為研究與西方轉型式領導研究之比較

西 方			台 灣		
階段	作者	重點	階段	作者	重點
1	Litwin & Stringer (1969)	類似轉型式領導者的生產力較高	1	Silin (1976)	台灣大型企業領導者的風格
1	Zaleznik (1977)	轉型式領導者特色的素描	1	鄭伯壘、莊仲仁 (1981)	軍隊領導中的德行：公私分明
1	Burn (1978)	轉型式領導者的道德與動機層次較高	1	Redding (1990)	華人家族主義與管理
1	Bass (1985)	轉型式領導的概念與測量	1	鄭伯壘 (1991b)	家族主義與領導行為
1	Pettigrew (1988)	轉型式領導行為的個案分析	1	鄭伯壘 (1995a)	中小企業主持人領導行為的案例觀察
1	Posner & Kouzes (1988)	以面談勾勒出轉型式領導者的圖像	1	鄭伯壘 (1995b)	員工歸類與差序式領導行為
2	Waldman, Bass, & Yammarino (1989)	轉型式領導含括了交易領導：擴大效果 (argument effect)	1	鄭伯壘 (1995c)	家長權威、領導行為及部屬反應的多個案分析
2	Bass & Avolio (1989)	轉型式領導測量的問題與解答	1	Westwood (1997)	華人企業中的首腦式領導 (headship)
2	Bass & Avolio (1990)	第二代測量工具 MLQ 的編製	1	Farh, Tsui, Xin, & Cheng (1998)	關係與上下間的差序式信任
2	Podsakoff, Mackenzie, Morrman, & Fetter (1990)	轉型式領導的測量及其對部屬工作態度的效果	1	樊景立、鄭伯壘 (2000)	家長式領導的文化價值分析
2	Howell & Avolio (1993)	轉型式領導可以解釋保險推銷員績效變異量的三分之一	1	鄭伯壘、周麗芳、樊景立 (2000)	家長式領導的三元模式：測量與驗證
			1	鄭伯壘、黃敏萍 (2000)	家長式與差序式領導的文化價值分析
2	Bass & Avolio (1993)	轉型式領導的批評與回應	2	鄭伯壘、黃敏萍、周麗芳 (2002)	家長式領導中恩威並濟的效果
3	Lowe, Kroeck & Sivasubramaniam (1996)	39 個研究的聚合分析 (meta analysis)	2	Cheng, Farh, Chang, & Hsu (2002)	差序式領導中歸類標準的相對效果
3	Bass (1997)	轉型式領導的跨國與跨文化驗證結果	2	徐瑋伶、鄭伯壘、黃敏萍 (2002)	差序式領導模式的驗證
3	Bass & Steidlmeier (1999)	轉型式領導者的德行與品格	2	鄭伯壘、謝佩鴛、周麗芳 (2002)	家長式領導與轉型式領導的相對效果

1 為引進與闡述，2 為評估與論辯，3 為強化與接納階段。

就理論建構而言，台灣組織行為研究所累積下來的經驗，雖然不多，但至少可以逐漸建立理論，並提供華人社會，尤其是中國大陸借鏡，或進行理論複驗，或進行實務推廣。例如，以家族企業的研究而言，台灣積累了至少二十年的經驗，台灣的家族企業已經進入家族傳承的階段（葉匡時、操禮芹，1996），但在大陸才剛開始有第一代的創業。因此，我們可以觀察：過去台灣之家族企業的經驗能否在大陸複製，建立的理論是否顛撲不破呢？還是僅具有台灣本地的契合性。凡此種種，都說明了過去所建構的理論，將會有另外一個可以伸展的舞台。

總之，對台灣的組織行為研究者而言，不管是實務參與或是理論建構，都是站在潮流的浪頭上，機會很好，但卻稍縱即逝。在過去研究的基礎上，我們希望所有的組織行為研究者都能掌握此一千載難逢的歷史機遇，大顯身手。我們不但希望組織行為各重要領域百花齊放，而且希望盛開的每一朵花都能英芬揚遠，清新怡人！

註釋

- (1) 新領域取得正當性之後到成立新的科系通常尚有一段漫漫長路要走，此種歷史上的案例比比皆是。如果我們不健忘的話，當初（1957年），社會學要在英國劍橋大學設立科系時，就引起了很大的爭論：支持者認為社會學已經足以成為一門重要的學科，劍橋大學應該設立科系教導學生社會學的專業知識，但反對者卻不以為然，認為社會學並非一種專門學科。最後支持者再三強調：社會學成為一門獨立的學科已經不是問題，問題在於劍橋是否還是一所「大學」，能夠兼容並蓄。雖然如此，反對意見仍然居於上風，直至1960年，社會學才正式成立科系。後來管理學院的設立，經驗亦頗為類似，而遲至一九九四年才正式成立，成為世界著名大學中最晚接受管理學科者。可見新概念的創發到新科系的被完全接受，總是要耗費一些時日的。
- (2) 針對什麼才是本土型研究的討論頗多，讀者可以自行參考《本土心理學研究》第一期（1993）與第八期（1997）的相關論文。顯然地，此問題的討論雖然極為熱烈，但立場卻莫衷一是。也由於有些人堅持別人的研究策略要符合他自己所偏愛的立場，以致爭論不休，而忘了太偏重「如何做」的討論，將沒有時間真正動手去做研究，探討需要了解的現象或問題-事實上，當立場一旦定於一尊，對學術發展亦沒有太大的好處（Perrow, 1994）。因此，我們對許多重要的華人現象，還是了解不多；許多重要的華人問題，仍然沒有獲得應有的解答。畢竟臨淵羨魚，卻退而一再討論如何結網抓魚，而不真正動手去抓，是永遠抓不到魚的。
- (3) 在進行委託型研究時，學術研究者與實務工作者的觀點可能是不一樣的，因此，一旦各有堅持時，研究品質就可能無法提升。例如，有些實務工作者進行委託研究的目的，通常只是為了要學術工作者為其政策背書，而導致問題不容易獲得深入的探討；有時學術研究者所持的組織理念，是與委託單位（或機構）的組織文化不合的，而無法贏得實務工作者信任，進行研究時自然困難重重。上述例子，比比皆是，不勝枚舉。最著名的例

- 子是 Peter Drucker (1946) 對 Sloan 主政時的通用汽車 (General Motor) 之研究; Schein (1987) 對某家公司的組織文化之研究。當然成功的例子也不少, 例如 Pettigrew (1985) 的 ICI 公司研究, 台大心理學系 (1999) 的台灣飛利浦研究。
- (4) 楊國樞 (1993) 將自然發生、不受外力影響之概念演化歷程, 稱之為本態性內發本土化, 而台灣這種受外來強勢影響之概念演化歷程稱之為反應性內發本土化, 後者所遭致的困難, 千倍於前者。對於台灣推動本土型研究之學者所面臨之趨避衝突 (approach-avoidance conflict), 他有極為深刻的體會。
- (5) 除了翻譯國外問卷之外, 組織行為教科書的翻譯, 也是此時的重頭戲之一, 主要的翻譯書籍如下所述: Schein, E. (1965): 《組織心理學》, 吳洋德譯 (1976), 協志工業; Leavitt, H.S. (1974): 《管理心理學》, 劉君業、鄭伯璦譯 (1976), 長橋; McCormick, E.J., & Tiffin, J. (1974): 《工業心理學》, 鄭伯璦、謝光進譯 (1978), 大洋; Weber, R.A. (1975): 《組織理論與管理》, 吳思華、林至洪、湯明哲、羅理平譯 (1978), 長橋; Davis, K. (1976): 《組織行為論叢》, 鄭伯璦、樊景立譯 (1978), 大洋; Reitz, H.J. (1976): 《組織行為學》; 林詩銓、鄭伯璦譯 (1981), 中華企管。
- (6) 社會學家對台灣企業組織的研究, 已有初步成果, 如 Silin (1976) 對大同公司的研究; 中國化與本土化的社會科學研究, 則在《中國人的性格》(李亦園、楊國樞, 1972) 的出版與「社會及行為科學研究的中國化研討會」(楊國樞、文崇一, 1982) 的召開下揭開序幕; 1980 年代, 日本式管理興起, 更助長了此一本土化的風潮。
- (7) 黃光國強調其《人情與面子: 中國人的權力遊戲》的論文 (黃光國, 1988) 是在以下的背景下獲得靈感的: 「你們知道嗎, 我人情與面子那篇論文是根據什麼寫的? 是我進入和成公司當顧問時觀察的結果: 想一想一家公司內有七位兒子, 六位媳婦, 說有多難搞, 就有多難搞。」
- (8) 奇異公司在 Jack Welch 主持下的組織變革與組織發展, 被稱為二十世紀最偉大的傳奇故事; 同樣地, 台灣飛利浦在羅益強主持下的企業革新, 其故事的精采程度、實質績效的傲人成就, 亦不下於奇異傳奇。
- (9) 將組織行為的研究分為三大層次是約定俗成的作法, 事實上, 有不少主題是跨層次, 很難斬釘截鐵地說這些主題是隸屬某一層次的。例如, 一般將組織文化、組織倫理歸為組織層次的主題, 但這些主題均可做個人與群體層次的分析。因此, 將組織行為研究, 簡單歸類為三大層次, 只是為了說明方便而已。
- (10) 決策嵌陷是指決策者在面對先前投入已無效用 (如投資損失) 時, 仍決定繼續投入資源的行為 (如投入更多的資金)。Staw (1981) 認為, 個人將更多資源投入在先前失敗結果的行為, 是因為個人為了維持其自我概念與外在形象, 而作的自我申辯 (self-justification) 結果。前景理論 (prospect theory) 則從人類認知的觀點出發, 認為決策者在面對決策情境時, 會在心底形成一種決策參考架構 (decision framework), 做為評估後續行動、結果、或選擇的參考依據。這種決策參考架構可分為兩類, 一為利得架構 (gain framework), 一為損失架構 (losses framework)。利得架構是在兩種利得之間作選擇, 一是冒險再投資 (可能得到更多也可能反而得到更少); 二是滿足於目前所獲得的。損失架構則是在兩種損失之間作選擇, 一是冒險再投資 (可能減少目前的損失

也可能反而損失更多)；二是接受目前的損失。此兩種架構的區別，必須以決策者內心所形成的中間參考點 (neutral reference point) 來區分，此參考點不見得是經濟上的損益平衡點，而是主觀的平衡點，會隨著決策者認知的不同而有所改變。此外，對決策者而言，隨著利得或損失的增加，客觀上固定價值的金額，其主觀價值會發生改變：同樣數額的錢在主觀價值上，後期要比在前期低的多，此稱為確定效果 (certainty effect)。在確定效果的作用下，採取損失架構的決策者會有風險尋求 (risk-seeking) 的傾向；而採取利得架構的決策者則會有風險規避 (risk-aversing) 的傾向。當決策者面對負面結果時，容易讓決策者選取損失架構做為參考依據；而在確定效果規則的作用下，投入者會認為後期投入之同樣金額的主觀價值要較前期為低，而有風險尋求的傾向。因此，決策者會繼續投資資源在一個已經出現負面回饋的行動上，而導致承諾陷阱的現象。Kahnemen 即以此項理論獲得今年 (2002) 諾貝爾經濟學獎；至於 Tversky 則因英年早逝，而緣慳一面。

- (11) 西方有關企業倫理的研究，在數量上的確是汗牛充棟，但定義卻總是各說各話，無法一致。因此，Lewis (1985) 戲稱要給企業倫理下定義，就像用釘子把果凍釘在牆上一樣。既然定義無法釐清，又欠缺理論指導，因此，企業倫理的研究像淌一池混水，在混水中尋寶，的確有一定的難度。
- (12) 鍾憲瑞、劉韻僊、方玉民 (1998) 在一篇名為：「管理學術界在做什麼—以學術期刊為分析對象」的論文中下結論說：雖然從 1984 年以來，許多學者均強調管理研究與教育必須本土化，以免淪為研究殖民地或學術邊陲地帶。然而很不幸地，言者諄諄，聽者藐藐，此呼籲在管理學術界並未受到重視。因此，進入九〇年代以後，管理學本土化研究的程度並未提高，只有策略與組織領域稍佳；至於組織心理學與組織社會學雖然比管理學好一些，但本土化程度仍相當有限。
- (13) 關於員工、工作、組織、及環境間的關係，Zielcke (1998, 引自孫治本, 1999) 有極為傳神的描寫：「大量從勞工到企業家的轉型正在順利地進行。如今的資本主義，運用的是比其粗魯的創立者所能想像的更狡猾、更複雜而且更玩事不恭的管理作風：早期資本主義係奠基於對勞動的剝削，今天的資本主義則是奠基於對責任的剝削；從前員工必須參與勞動對象的形塑，今天的員工則必須負起對企業盈虧的責任；從前他們必須執行工作，今天則必須參與思考與冒險。因此，目前大企業在很大的範圍上，將內部的工作程序分解開來，以便拆開決定權力，再重新分配給現有的人員。而外部供應與本廠的聯繫，則一直延伸到本廠的輸送帶，加盟權的情形亦然：像麥當勞這樣的世界級企業僅由一個小而堅實的核心組成，其網絡遍及世界的零售店，成了無數個別經營者的財產；公司總部僅是透過抽成的方式將商標權、專業知識、及相關的飲料食品轉售給零售店。雇主成了授權者，勞工成了權力取得者。根據此一新的企業哲學，雙方—授權者與權力取得者、大企業家與小企業家，都從此種統一性和個別化的結合中，獲得較高的利潤。這些同時發生之企業內部的核心分裂與內部私有化，使我們有機會體會到：如何在依賴性和獨立性間的灰色區域中，創造利潤的革命性經驗。換言之，大企業越來越不只是大量產品的生產者，也是大量虛擬企業家的製造商。」

- (14) 失業將是台灣未來必須嚴肅處理的問題，但是光是提出問題，而不找尋答案，則將於事無補；讓失業民眾時常走上街頭，也非長久之計。曾如 Post (1997, 引自孫治本, 1999) 所言的：「如果救濟組織想告別悲嘆，那麼他們必須學習：以對話取代教導；提出較好的答案，而非只是提出問題；贏得人心，而非只是贏得他們的理解；必須提出更多的行動方案，而不是公佈新的發現；要有更多衝突的準備，而不是覬覦國家的福利；把自己視為服務者，而不要老把自己看成是道德的傳播人。」除了失業問題之外，台灣也應認真處理或探討下列重要的組織問題：包括航空公司與飛航安全、核電廠與公共安全、建築公司與結構安全等攸關人命之高風險產業組織的管理。
- (15) 在台灣、香港等華人社會之較具前瞻性的社會心理學研究者都已經形成共識：即美國的社會心理學是採社會認知觀點來探討美國的社會行為；歐洲則以社會認定 (social identity) 作為研究基礎；至於華人或東亞社會，應以社會關係 (或稱為社會取向、關係主義) 作為核心概念，用以探討華人的社會行為。華本土心理學卓越計劃即以此一觀點，來研究華人的家庭、組織、及社會行為；而《亞洲社會心理學刊 (Journal of Asian Social Psychology)》亦以此項原則作為期刊定位 (positioning) 的方向，以便與美國或歐洲社會心理學期刊做市場區隔，這的確是十分有見地的作法。同樣地，台灣的組織行為研究者，如果想在世界的組織行為知識創造中佔有一席之地，亦不能不謹記此一方向，這是值得奮鬥的一個目標。

參考文獻

- 丁虹、司徒達賢、吳靜吉 (1988)：〈企業文化與組織承諾之關係研究〉。《管理評論》(台灣)，7 期，173-197。
- 尹衍樑、司徒達賢 (1989)：〈組織變革策略對組織承諾之影響研究—以潤泰工業股份有限公司電腦化為例〉。《管理評論》(台灣)，8 期，57-72。
- 方世杰 (1999)：〈科技專案產研技術合作研發聯盟動機類型、互動機制與績效之研究〉。《中山管理評論》(台灣)，7 卷，2 期，325-355。
- 方世杰、鄭仲興 (2001)：〈組織間學習機制與合作研發之組織學習績效的實證研究—組織間互動之觀點〉。《管理學報》(台灣)，18 卷，4 期，503-526。
- 方世榮 (2001)：〈從關係管理的觀點探討整合行銷傳播〉。《管理評論》(台灣)，20 卷，4 期，29-64。
- 王振寰 (1993)：〈台灣新政商關係的形成與政治轉型〉。《台灣社會研究》(台灣)，14 期，123-163。
- 王榮春、陳彰儀 (1997)：〈人際親疏與團體目標設定對團體中個人工作及團體工作努力分配的影響〉。《教育與心理研究》(台灣)，20 期，331-354。
- 王精文、洪瑞雲 (1999)：〈創造性問題解決訓練對研究績效的影響〉。《台大管理論叢》(台灣)，9 卷，2 期，137-159。
- 王叢桂 (1993)：〈三個世代大畢業工作者的價值觀〉。《本土心理學研究》(台灣)，2 期，206-250。
- 王叢桂 (1999)：〈性別角色信念、家庭承諾、工作承諾與工作價值之關係〉。《本土心理學研究》(台灣)，11 期，59-89。

- 司徒達賢、于卓民、曾紀幸（1997）：〈環境特性與公司特性對多國籍企業網路關係之影響——在台外商公司之實證研究〉。《管理學報》（台灣），14卷，3期，155-176。
- 台灣大學心理學系（1999）：《學術與實務之間：台大心理學系工商心理學組的產學合作經驗》。台北：台灣大學心理學系。
- 白崇亮（1986）：〈組織承諾研究—理論與實證〉。《管理評論》（台灣），5卷，2期，30-51。
- 朱真茹、楊國樞（1976）：〈個人現代性與相對作業量對報酬分配行為的影響〉。《中央研究院民族學研究所集刊》（台灣），41期，79-95。
- 朱瑞玲（1993）：〈台灣心理學研究之本土化的回顧與展望〉。《本土心理學研究》（台灣），1期，89-119。
- 余安邦（1994）：〈社會取向成就動機與個我取向成就動機不同嗎？——從動機與行為的關係加以探討〉。《中央研究院民族學研究所集刊》（台灣），76期，197-224。
- 余伯泉（1993）：〈工具性人情與情感性人情：一家國營企業之個案研究〉。《社會科學論叢》（台灣），41期，87-120。
- 余坤東、徐木蘭（1998）。〈企業經營者道德特質對企業倫理風格之影響研究〉。《人文及社會科學集刊》（台灣），10卷，3期，399-419。
- 余朝權（1994）：〈成就動機、工作價值觀、組織氣候與生涯策略之關係分析——台灣石化業實證研究〉。《國科會論文彙編》（第三部份），4卷，2期，286-304
- 吳成豐（1995）：〈不同組織主管價值型態的差異及其決策時影響道德的考量因素之研究〉。《台大管理論叢》（台灣），6卷，2期，135-157。
- 吳成豐（2000）：〈員工倫理決策與公司企業倫理及組織績效相關性之研究——台灣卓越中小企業、一般中小企業及大企業比較〉。《台大管理論叢》（台灣），11卷，1期，231-261。
- 吳宗祐（1995）：〈組織中的情緒規則及其社會化〉。台灣大學心理學研究所，碩士論文。
- 吳宗祐、徐瑋伶、鄭伯璦（2002）。〈怒不可遏或忍氣吞聲：華人企業主管威權領導與部屬憤怒反應〉。《本土心理學研究》（台灣），18期，3-49。
- 吳國清（2002）：〈從組織行為探討警察風紀問題與其實證之研究〉。《警學叢刊》（台灣），32卷，4期，1-17。
- 吳聰賢（1987）：〈組織效能之分析：台灣省基層農會之實證研究〉。《中央研究院民族學研究所集刊》（台灣），61期，129-181。
- 呂勝瑛（1985）：〈工作壓力的實證研究〉。《教育與心理研究》（台灣），14期，157-189。
- 巫惠貞、巫有鎰（2001）：〈國小教師社會網絡、工作特性與工作滿意關聯性之研究：以台東縣與台北市為例〉。《教育研究集刊》（台灣），46期，147-180。
- 李文瑞、曹為忠、林志豪（2000）：〈策略聯盟類型與績效影響因素之研究〉。《中山管理評論》（台灣），8卷，2期，273-302。
- 李亦園、楊國樞（1972）：《中國人的性格》。台北：中央研究院民族學研究所。
- 李其芳、吳秉恩（1999）：〈企業倫理政策、倫理氣候與組織績效關係之研究〉。《管理學報》（台灣），16卷，2期，201-230。
- 李明輝（1996）：〈存心倫理學、責任倫理學與儒家思想〉。《台灣社會研究》（台灣），21期，217-244。

- 李美枝 (1993):〈從有關公平判斷的研究結果看中國人之人已關係的界限〉。《本土心理學研究》(台灣), 1 期, 267-300。
- 李悅端、柯志明 (1994):〈小型企業的經營與性別分工—以五分埔成衣業社區為案例的分析〉。《台灣社會研究》(台灣), 17 期, 41-81。
- 李勝祥、吳若己 (2001):〈企業文化與資訊分享對策略聯盟運作結果之影響〉。《台大管理論叢》(台灣), 11 卷, 2 期, 85-127。
- 汪孝慈、陳彰儀 (1992):〈目標設定方式與目標預期差異對認知與工作表現之影響〉。《教育與心理研究》(台灣), 15 期, 1-20。
- 周丁浦生 (1984):〈衝突管理:傳統與創新〉。見楊國樞、黃光國、莊仲仁 (主編):《中國式管理研討會論文集》。台北:台灣大學心理學系。
- 周逸衡 (1984):〈台灣大型企業之計畫與控制活動〉。見楊國樞、黃光國、莊仲仁 (主編):《中國式管理研討會論文集》。台北:台灣大學心理學系。
- 林合懋 (1999):〈親信關係量表的建立〉。《教育與心理研究》(台灣), 22 期, 323-354。
- 林邦傑 (1978):〈最不喜歡工作夥伴量表的因素結構及其與刻板印象、自我概念之關係〉。《中華心理學刊》(台灣), 20 期, 241-52。
- 林邦傑、施妙旻 (1997):〈隱涵領導理論與領導行為關係之研究—以台北地區公立國民小學校長為例〉。《教育與心理研究》, 20 期, 71-89。
- 林尚平 (2000):〈組織情緒勞務負擔量表之發展〉。《中山管理評論》(台灣), 8 卷, 3 期, 427-447。
- 林尚平、紀春華 (2000):〈企業購併運作與企業文化及人力資源管理之關聯性研究〉。《台大管理論叢》(台灣), 11 卷, 1 期, 263-301。
- 林明杰、李竣銘 (1999):〈企業技術引進策略、認知與實際整合差距對新產品研發績效影響之研究〉。《管理學報》(台灣), 16 卷, 4 期, 683-701。
- 林明杰、彭凌峰 (2000):〈不同情境下創新專案關鍵成功因素間關係之研究〉。《管理學報》(台灣), 17 卷, 4 期, 625-642。
- 林家五、鄭伯壘、蔡明宏 (2000):〈決策嵌入的成因分析〉。《管理學報》(台灣), 17 卷, 3 期, 515-546。
- 林淑姬、樊景立、吳靜吉、司徒達賢 (1994):〈薪酬公平、程序公正與組織承諾、組織公民行為關係之研究〉。《管理評論》(台灣), 13 卷, 2 期, 87-107。
- 林鈺琴 (1996):〈組織公正、信任、組織公民行為之研究:社會交換理論之觀點〉。《管理科學學報》(台灣), 13 卷, 3 期, 391-415。
- 侯君溥 (1998):〈中小企業電腦化與組織變革過程:一個服務業之個案探討〉。《中山管理評論》(台灣), 6 卷, 4 期, 1137-1170。
- 侯家駒 (1984):〈先秦儒家兩家管理觀念之比較研究〉。見楊國樞、黃光國、莊仲仁 (主編):《中國式管理研討會論文集》。台北:台灣大學心理學系。
- 洪春吉 (1997):〈資訊業、鋼鐵業、紡織業之領導型態與企業文化之比較〉。《管理學報》(台灣), 14 卷, 3 期, 331-358。
- 洪春吉 (1999):〈台灣地區中、美、日資企業主管之領導行為與權力基礎、影響策略之實證比較〉。《中山管理評論》(台灣), 7 卷, 4 期, 1115-1146。

- 洪廣朋、史習安、廖珮如(2001):〈公司內部創業統治機制選擇之實證研究—交易成本之觀點〉。《中山管理評論》(台灣), 9卷, 2期, 271-296。
- 凌孝綦(2001):〈軍事組織中階主管的領導與效能: 轉型式、交易式、及家長式領導模式之比較〉。國防大學管理學院資源管理研究所, 碩士論文。
- 夏林清、鄭村棋(1989):〈一個小外包廠的案例調查: 家族關係與雇傭關係的交互作用〉。《台灣社會研究》(台灣), 2卷, 3期, 189-214。
- 徐木蘭、余坤東、沈介文(1997):〈傳統文化中企業倫理之探討—中國古籍之研究〉。《中山管理評論》(台灣), 5卷, 1期, 49-73。
- 徐木蘭、陳甦彰(1981):〈員工工作壓迫感的實證研究〉。《中央研究院民族學研究所集刊》(台灣), 51期, 63-88。
- 徐正光(1977):〈工廠工人的工作滿足及其相關因素之探討〉。《中央研究院民族學研究所集刊》(台灣), 43期, 23-63。
- 徐正光(1980):《工人與工作態度》。台北: 中央研究院民族學研究所。
- 徐瑋伶、鄭伯壘(2002):〈組織認同: 理論與本質分析〉。《中山管理評論》(台灣), 10卷, 1期, 45-64。
- 徐瑋伶、鄭伯壘、黃敏萍(2002):〈華人企業領導人的員工歸類與管理行為〉。第四屆華人心理學家國際學術研討會宣讀論文, 中央研究院, 台北。
- 孫治本(1999):《全球化危機: 全球化的形成、風險與機會》。台北: 台灣商務印書館。譯自 Beck, U. (1998). *Was ist globalisierung?* Frankfurt: Suhrkamp.
- 秦夢群(1991):〈學生疏離感、學校組織氣候類型、與學生學業成就與性向關係研究〉。《教育與心理研究》(台灣), 14期, 141-176。
- 翁明祥、司徒達賢、黃俊英(1989):〈技術創新政策與事業經營策略的配合對技術創新績效之影響—台灣合成樹脂業實證研究〉。《管理評論》(台灣), 8期, 123-139。
- 高尚仁、鄭心雄(1984):〈領導與領導行為: 現代與傳統觀點之討論〉。見楊國樞、黃光國、莊仲仁(主編):《中國式管理研討會論文集》。台北: 台灣大學心理學系。
- 康涵真(1994):〈關係運作與法律的邊緣化: 台灣小型企業非正式融資活動的研究〉。《台灣社會研究》(台灣), 17期, 1-40。
- 張光正(1986):〈在台美商公司中管理態度與領導權力之研究〉。《管理科學學報》(台灣), 3卷, 2期, 207-221。
- 張明輝(1997):〈學校組織的變革及其因應策略〉。《教育研究集刊》(台灣), 38期, 2-21。
- 張明輝(1999):〈九〇年代主要企業組織理論與學校行政革新〉。《教育研究集刊》(台灣), 42期, 155-170。
- 張莚雲(1988):〈工作滿足: 其概念與理論架構的探討〉。《中央研究院民族學研究所集刊》(台灣), 63期, 63-86。
- 張莚雲(1990):〈生活壓力研究的回顧與展望〉。《中央研究院民族學研究所集刊》(台灣), 68期, 189-226。
- 張莚雲、許春鹿(1984):〈組織結構權變模式的實證研究〉。見楊國樞、黃光國、莊仲仁(主編):《中國式管理研討會論文集》。台北: 國立台灣大學心理學系。

- 張荳雲、李仁芳 (1999):〈產業台灣正在當今潮流的浪頭上〉。《台灣產業研究》(台灣), 2 期, 9-16。
- 張國義、陳皎眉 (1995):〈不同的激勵策略對社會閒散之影響〉。《中華心理學刊》(台灣), 37 卷, 1 期, 71-81。
- 張淑昭、吳志正、林敬儒 (2000):〈權力情境及權力結構對決策影響之研究—台灣上市公司的實證研究〉。《管理學報》(台灣), 17 卷, 3 期, 389-413。
- 張照明 (2001):〈特殊教育學校組織氣候與組織承諾關係之研究〉。《東台灣特殊教育學報》(台灣), 3 期, 111-179。
- 戚樹誠 (1996a):〈探索企業主管的親信關係〉。《中山管理評論》(台灣), 4 卷, 1 期, 1-15。
- 戚樹誠 (1996b):〈企業組織親信角色之實證研究〉。《管理評論》(台灣), 15 卷, 1 期, 37-59。
- 戚樹誠 (1998):〈企業組織中的組織禁忌：一項探索性研究〉。《管理學報》(台灣), 15 卷, 2 期, 185-206。
- 戚樹誠、林行宜 (1994):〈企業高階主管親信關係之研究〉。《管理科學學報》(台灣), 11 卷, 2 期, 281-312。
- 戚樹誠、黃敏萍 (1995):〈國內大型企業魅力領導與公司規範之關聯性研究〉。《台大管理論叢》(台灣), 6 卷, 2 期, 109-133。
- 戚樹誠、羅新興、黃敏萍 (1998):〈組織成員的人際信任與言論禁忌之關聯性—以國軍軍官為研究樣本〉。《台大管理論叢》(台灣), 9 卷, 1 期, 177-200。
- 曹勝雄、陳嘉隆、王國欽 (1995):〈旅行社組織氣候、工作壓力對員工離職傾向之影響研究〉。《觀光研究學報》(台灣), 1 卷, 2 期, 1-18。
- 莊仲仁、鄭伯壘、任金剛 (1990):〈個人事業生涯階段、組織內部環境與組織承諾、工作滿足的關係：權變研究途徑〉。《台大管理論叢》(台灣), 1 卷, 1 期, 105-136。
- 許士軍 (1972):〈有關黎史 (Litwin and Stringer) 二氏「組織氣候」尺度在我國企業機構之適用性之探討〉。《國立政治大學學報》(台灣), 26 期, 103-138。
- 許士軍 (1977):〈工作滿足、個人特徵與組織氣候—文獻探討及實驗研究〉。《國立政治大學學報》(台灣), 35 期, 13-56。
- 許士軍 (1997):〈家族主義、專業主義與創業—以華人企業為背景的探討〉。《管理評論》(台灣), 16 卷, 1 期, 1-9。
- 許孟祥、林東清 (1997):〈資訊倫理守則現況—以社會層級及倫理議題分析〉。《中山管理評論》(台灣), 5 卷, 2 期, 383-412。
- 許孟祥、郭峰淵 (2001):〈電腦倫理效能對電腦偏差行為之影響：以盜版軟體為例〉。《管理學報》(台灣), 18 卷, 1 期, 23-47。
- 許彩娥 (1981):〈領導型態、工作型態與我國女性公務員工作滿足之關係〉。政治大學公共行政研究所, 碩士論文。
- 許碧芬、趙琪 (1996):〈社會認知觀點的衝突衡量與策略性分類架構〉。《管理科學學報》(台灣), 13 卷, 1 期, 73-90。
- 郭建志 (1993)
- 郭建志、鄭伯壘 (2002):〈多重文化價值契合與員工效能：以一家台灣集團企業為例〉。《中

- 華心理學刊》(台灣), 44 卷, 1 期, 95-108。
- 郭建志、鄭伯壘、王建忠(2001):〈文化價值契合、工作性格與員工效能:遞增效度的分析〉。《中華心理學刊》(台灣), 43 卷, 2 期, 175-187。
- 陳介玄(1990):〈關係與法令:台灣企業運作的一個傳統面向〉。《思與言》(台灣), 28 卷, 4 期, 47-64。
- 陳介玄(1994):《協力網絡與生活結構:台灣中小企業的社會經濟分析》。台北:聯經。
- 陳介玄(1995):《貨幣網絡與生活結構》。台北:聯經。
- 陳介玄、高承恕(1991):〈台灣企業運作的社會秩序—人情關係與法律〉。《東海學報》(台灣), 32 期, 219-232。
- 陳心田、蘇國賢、葉匡時(1999):〈影響企業人口組成的組織因素之探討〉。《管理學報》(台灣), 16 卷, 4 期, 581-612。
- 陳正男、李勝祥(1997):〈聯盟夥伴認知與動機對績效與未來承諾之影響〉。《台大管理論叢》(台灣), 8 卷, 2 期, 125-163。
- 陳其南、邱淑如(1984):〈企業組織的基本型態與傳統家庭制度〉。見楊國樞、黃光國、莊仲仁(主編):《中國式管理研討會論文集》。台北:台灣大學心理學系。
- 陳忠榮、楊浩彥(1991):〈創新技術的早期採用—光電技術之分析〉。《人文及社會科學集刊》(台灣), 4 卷, 1 期, 277-307。
- 陳明惠、楊美雪、沈姍姍(1996):〈組織氣候與組織績效之探討—台灣區域醫院之實證研究〉。《嘉南學報》(台灣), 22 期, 33-45。
- 陳明璋(1984):〈家族文化與企業管理〉。見楊國樞、黃光國、莊仲仁(主編):《中國式管理研討會論文集》。台北:台灣大學心理學系。
- 陳東升(1999):〈高科技產業組織網絡統理架構的內涵及其演變的探討:以台灣積體電路產業封裝部門為例〉。《中山管理評論》(台灣), 7 卷, 2 期, 293-324。
- 陳長士(2001):〈高屏地區國民小學組織氣候與組織決策關係之研究〉。《國民教育研究》(台灣), 5 期, 365-403。
- 陳禹辰、李昌雄(2001):〈網際網路的採用與實施:組織學習觀點的分析〉。《管理學報》(台灣), 18 卷, 2 期, 213-230。
- 陳嵩、蔡明田(1997):〈倫理氣候、倫理哲學與倫理評價關係之實徵研究〉。《台大管理論叢》(台灣), 8 卷, 2 期, 67-98。
- 陳嵩、蔡明田(1999):〈倫理評價、倫理判斷與行為意圖關係之實證研究〉。《中山管理評論》(台灣), 7 卷, 4 期, 1025-1047。
- 陳慶瑞(1991):〈權變領導理論之理論變項分析〉。《教育與心理研究》(台灣), 14 期, 177-206。
- 彭文賢(1988):〈組織結構的完整設計〉。《人文及社會科學集刊》(台灣), 1 卷, 1 期, 121-150。
- 彭台光(1996):〈軍校學生中國價值觀和軍校社會化關係探討〉。《台大管理論叢》(台灣), 7 卷, 1 期, 105-130。
- 曾柔鶯(1992):〈高階主管國籍與管理態度及領導基礎之相關分析—歐洲在台多國籍企業之實證〉。《台大管理論叢》(台灣), 3 卷, 1 期, 127-148。
- 曾紀幸(1998):〈多國籍企業之網路關係及其管理機制—以台灣飛利浦公司為例〉。《中山管

- 理評論》(台灣), 6 卷, 3 期, 949-965。
- 曾紀幸、司徒達賢、于卓民(1998):〈多國籍企業網路組織類型與管理機制選擇之關係—在台外商公司之產品交易實証研究〉。《管理學報》(台灣), 15 卷, 1 期, 1-26。
- 曾義明(1996):〈關係式交換之組織間控制系統影響因素與效果之研究——以特許經營組織為對象〉。《管理科學學報》(台灣), 13 卷, 3 期, 475-495。
- 黃正雄(1999):〈「價值觀一致性」與「組織承諾」、「組織公民行為」間關係之探討〉。《管理評論》(台灣), 18 卷, 3 期, 57-81。
- 黃玉清(1981):〈教育行政機關組織氣候之研究—教育部之調查分析〉。《教育與心理研究》(台灣), 4 期, 95-97。
- 黃光國(1982):〈社會及行為科學之中國移植:多項變數分析之應用〉。見楊國樞、文崇一(主編):《社會及行為科學研究的中國化》。台北:中央研究院民族學研究所。
- 黃光國(1984):〈台灣地區企業組織型態與員工工作士氣〉。《中央研究院民族學研究所集刊》(台灣), 56 期, 145-193。
- 黃光國(1988):《人情與面子:中國人的權力遊戲》。見楊國樞(主編):中國人的心理。台北:桂冠。
- 黃光國(1993):〈談「深化」本土心理學研究的方法〉。《本土心理學研究》(台灣), 1 期, 193-200。
- 黃佑安、王秉鈞、劉家駒(2000):〈企業組織中同屆團體認同基礎之研究—以台灣中鼎公司為例〉。《中山管理評論》(台灣), 8 卷, 4 期, 669-689。
- 黃松共(1986):〈群體凝聚力與群體盲思〉。《管理評論》(台灣), 5 卷, 2 期, 25-29。
- 黃秉德(1997):〈台灣勞資倫理關係之社會文化脈絡初探〉。《中山管理評論》(台灣), 5 卷, 1 期, 23-47。
- 黃秉德(2000):〈華人傳統價值觀與組織行為之關係:以台灣資訊電子業研發人員為例〉。《本土心理學研究》(台灣), 14 期, 115-153。
- 黃英忠、董玉娟、林義屏(2001):〈台商派駐大陸已婚員工離開現職傾向之研究:工作—家庭衝突理論之觀點〉。《管理評論》(台灣), 20 卷, 3 期, 85-122。
- 黃國彥、翁一峰(1980):〈領導方式與人格特質對工人工作滿足的影響〉。《國立政治大學學報》(台灣), 41 期, 45-60。
- 黃國隆(1982):〈領導方式、工作特性、成就動機、內外控、專斷性與教師工作滿足的關係〉。《教育與心理研究》(台灣), 5 期, 47-75。
- 黃國隆(1984):〈我國組織中員工之工作滿足〉。見楊國樞、黃光國、莊仲仁(主編):《中國式管理研討會論文集》。台北:台灣大學心理學系。
- 黃國隆(1992):〈罷工的社會心理學觀—以台灣地區汽車客運司機為例〉。《勞動學報》(台灣), 1 期, 27-54。
- 黃國隆(1995):〈台灣與大陸企業員工工作價值觀之比較〉。《本土心理學研究》(台灣), 4 期, 92-147。
- 黃國隆、陳惠芳(1998):〈資訊技術、組織價值觀與組織承諾之關係〉。《管理學報》(台灣), 15 卷, 3 期, 343-366。

- 黃國隆、蔡啓通（1998）：〈工作價值觀與領導行為對員工效能的影響〉。《台大管理論叢》（台灣），9卷，1期，51-85。
- 黃敏萍、鄭伯壘、王建忠（2003）：〈轉型領導、團隊內互動、及團隊與成員效能〉。《管理學報》（台灣）（出版中）。
- 黃敏萍、周麗芳、鄭伯壘（2002）：〈跨功能團隊結構與團隊效能的再探討：任務型態與部門間關係的調節作用〉。《中國心理學會年會宣讀論文》，成功大學，台南。
- 黃敏萍、戚樹誠、黃國隆（2002）：〈跨功能任務團隊之結構與效能：一項結構權變之觀點〉。《管理學報》（台灣），19卷，6期，979-1007。
- 黃熾森、龔湘蘭（1998）：〈焦點承諾與組織承諾之初探〉。《中華心理學刊》（台灣），40卷，2期，105-116。
- 黃興進、張仁雄、李幸秋（2001）：〈群體支援系統環境中層級分析法與任務型態對群體決策之影響〉。《中山管理評論》（台灣），9卷，2期，201-219。
- 楊中芳（1992）：〈中國人真是具有「集體主義」傾向嗎？一試論中國人的價值體系〉。見漢學研究中心（主編）：《中國人的價值觀國際研討會論文集》。台北：漢學研究中心。
- 楊中芳（1993）：〈試論如何深化本土心理學研究：兼談現階段之研究成果〉。《本土心理學研究》（台灣），1期，122-183。
- 楊中芳（1999）：〈人際關係與人際情感的構念化〉。《本土心理學研究》（台灣），12期，105-179。
- 楊中芳、許志超（1986）：〈平均報酬與不公平感〉。《中華心理學刊》（台灣），28卷，2期，61-71。
- 楊國樞（1984）：〈現代性員工與傳統性員工的環境知覺、工作滿足及工作士氣影響領導者的有效模式〉。見楊國樞、黃光國、莊仲仁（主編）：《中國式管理研討會論文集》。台北：台灣大學心理學系。
- 楊國樞（1993）：〈我們為什麼要建立中國人的本土心理學？〉。《本土心理學研究》（台灣），1期，頁6-88。
- 楊國樞、文崇一（1982）：《社會及行為科學研究的中國化》。台北：中央研究院民族研究所。
- 楊國樞、鄭伯壘（1989）：〈傳統價值觀、個人現代性及組織行為：後儒家假說的一項微觀驗證〉。《中央研究院民族學研究所集刊》（台灣），64期，1-49。
- 楊樹昌、蘇喜（1996）：〈某些省市立醫院組織氣候、工作滿意度及士氣之研究〉。《中華公共衛生雜誌》（台灣），15卷，2期，162-169。
- 楊寶琴（1985）：〈國民中、小學校長領導形式與學校組織氣候關係之比較研究〉。《教育學刊》（台灣），6期，222-203。
- 溫金豐、崔來意（2001）：〈高科技公司女性專業人員工作—家庭衝突及工作倦怠之研究：社會支持的效應〉。《管理評論》（台灣），20卷，4期，65-91。
- 葉匡時（2000）：〈論專業倫理〉。《人文及社會科學集刊》（台灣），12卷，3期，495-526。
- 葉匡時、周德光（1995）：〈企業倫理之形成與維持：回顧與探究〉。《台大管理論叢》（台灣），6卷，1期，1-24。
- 葉匡時、黃振聰、劉韻僊、彭信衡（1996）：〈公司上市的原因與上市過程的組織變革〉。《管理評論》（台灣），15卷，1期，15-36。

- 葉匡時、蔡敦浩、王俊森（1994）：〈台灣紡織業的網路結構〉。《中山管理評論》（台灣），2 卷，1 期，102-122。
- 葉匡時、操禮芹（1996）：〈家族企業接班過程之網絡分析〉。《管理科學學報》（台灣），13 卷，2 期，197-225。
- 葉明華、楊國樞（1998）：〈中國人的家族主義：概念分析與實徵衡鑑〉。《中央研究院民族學研究所集刊》（台灣），83 期，169-225。
- 葉桂珍（1995）：〈道德倫理觀與組織承諾、工作滿意度、及離職意向之關係研究〉。《中山管理評論》（台灣），3 卷，3 期，15-29。
- 葉啓政（1993）：〈學術研究本土化的「本土化」〉。《本土心理學研究》（台灣），1 期，184-192。
- 廖國鋒、朱宗緯、田墨忠（1999）：〈實施 ISO 9000 品保制度對組織氣候變化影響之研究—以南陽實業為例〉。《管理與系統》（台灣），6 卷，1 期，47-63。
- 廖慧媛、鄭燕琴、尤瑞彰（1998）：〈台灣地區從業員工之工作適性與工作投入相關性研究〉。《中山管理評論》（台灣），6 卷，3 期，797-825。
- 榮泰生、吳靜吉、司徒達賢（1989）：〈組織學習論之探討—企業實施辦公室之實證研究〉。《管理評論》（台灣），8 期，45-55。
- 趙必孝（1998）：〈我國企業對駐外經理的人力資源管理與創業行為〉。《管理學報》（台灣），15 卷，1 期，101-132。
- 劉仁傑（2000）：〈台灣日系企業的發展與轉型之探討〉。《管理學報》（台灣），17 卷，4 期，695-711。
- 劉仁傑、謝章志（1999）：〈台灣中小型機械廠協力網路結構之探討〉。《管理學報》（台灣），16 卷，3 期，427-450。
- 劉立倫（1999）：〈分散式專家的階層決策體系下決策績效改善：群體透鏡模型觀點之研究〉。《中山管理評論》（台灣），7 卷，3 期，875-906。
- 劉仲矩、羅新興、徐木蘭（2000）：〈國軍幹部倫理認知類型之探索性研究〉。《人文及社會科學集刊》（台灣），12 卷，2 期，319-345。
- 劉兆明（1992）：〈「報」的概念分析及其在組織研究上的意義〉。見楊國樞（主編）：《中國人的心理與行為科際學術研討會論文集》。台北：中央研究院民族學研究所。
- 劉兆明（2001）：〈工作動機的整合模式：概念架構的發展與初步分析〉。《中華心理學刊》（台灣），43 卷，2 期，189-206。
- 劉兆明、黃子玲、陳千玉（1995）：〈企業文化的解讀與分析—三個大型民營企業為例〉。《中華心理學刊》（台灣），37 卷，2 期，123-147。
- 樊景立（1978）：《紡織廠女作業員離職行為之研究》。政治大學企業管理研究所，碩士論文。
- 樊景立（1998）：〈華人社會商業道德初探：大陸、香港、台灣三地之比較研究〉。見鄭伯壘、黃國隆、郭建志（主編）：《海峽兩岸之企業倫理與工作價值》。台北：遠流。
- 樊景立、鄭伯壘（1997）：〈華人自評式績效考核中的自謙偏差：題意、謙虛價值及自尊之影響〉。《中華心理學刊》（台灣），39 卷，2 期，103-118。
- 樊景立、鄭伯壘（2000）：〈華人組織的家長式領導：一項文化觀點的分析〉。《本土心理學研究》（台灣），13 期，127-180。

- 歐淑娥、黃麗分、洪瑞雲（1995）：〈回饋取向與工作複雜度對工作績效及工作滿足感之影響〉。《中華心理學刊》（台灣），37 卷，2 期，87-99。
- 潘倩君（1989）：〈在台外商高階主管溝通問題之研究〉。《管理科學學報》（台灣），6 卷，2 期，81-96。
- 蔡明田、余明助（2000）：〈企業文化、組織生涯管理與組織績效之關係研究—以台灣高科技產業為例〉。《管理評論》（台灣），19 卷，3 期，51-75。
- 蔡培村（1981）：〈國中校長領導形式、教師人格特質與學校組織氣氛之關係〉。《教育與心理研究》（台灣），4 期，101-103。
- 蔡啓通、黃國隆、高泉豐（2001）：〈組織因素、組織成員整體創造性與組織創新之關係〉。《管理學報》（台灣），18 卷，4 期，527-566。
- 蔡維奇、吳姮憶（2001）：〈組織服務氣候對服務品質的影響：以員工正面情緒表達為中介變項〉。《台大管理論叢》（台灣），12 卷，1 期，149-169。
- 蔡維奇、黃櫻美（2002）：〈員工情緒表達影響因素之研究—以鞋店銷售員為例〉。《管理評論》（台灣），21 卷，1 期，67-84。
- 諸承明（2000）：〈親信關係與員工績效評估之關聯性研究—從差序格局探討主管對部屬的評估偏差〉。《管理評論》（台灣），19 卷，3 期，125-147。
- 鄭伯壘（1988）：〈賞罰行為與部屬效能：操作性條件化學習論的驗證〉。《中華心理學刊》（台灣），30 卷，2 期，95-103。
- 鄭伯壘（1989）：〈工作取向領導行為、組織特性及部屬效能：權變研究途徑〉。《中華心理學刊》（台灣），31 卷，1 期，19-31。
- 鄭伯壘（1990a）：〈組織文化價值觀的數量衡鑑〉。《中華心理學刊》（台灣），32 期，31-49。
- 鄭伯壘（1990b）：《領導與情境—互動心理學研究途徑》。台北：大洋。
- 鄭伯壘（1991）：〈家族主義與領導行為〉。楊中芳、高尚仁（主編）：《中國人、中國心—人格與社會篇》。台北：遠流。
- 鄭伯壘（1993）：〈組織價值觀與組織承諾、組織公民行為、工作績效的關係：不同加權模式與差距模式之比較〉。《中華心理學刊》（台灣），35 卷，1 期，43-57。
- 鄭伯壘（1995a）：〈家長權威與領導行為之關係：一個台灣民營企業主持人的個案研究〉。《中央研究院民族學研究所集刊》（台灣），79 期，119-173。
- 鄭伯壘（1995b）：〈差序格局與華人組織行為〉。《本土心理學研究》（台灣），3 期，142-219。
- 鄭伯壘（1995c）：〈不同家長權威價值與領導作風的關係：台灣民營企業的實徵研究〉。行政院國家科學委員會專題研究計劃成果報告。
- 鄭伯壘（1999）：〈華人人際關係研究的困境與出路〉。《本土心理學研究》（台灣），12 期，203-214。
- 鄭伯壘、任金剛（1987）：〈主動結構領導行為與部屬的工作績效及上司滿足感：Hersey 與 Blanchard 之情境領導論的驗證〉。《中華心理學刊》（台灣），29 卷，1 期，1-10。
- 鄭伯壘、林家五（1999）：〈差序格局與華人組織行為：台灣大型民營企業的初步研究〉。《中央研究院民族學研究所集刊》（台灣），86 期，29-72。
- 鄭伯壘、姜定宇（2000）：〈華人組織中的主管忠誠：主位與客位概念對員工效能的效果〉。《本土心理學研究》（台灣），14 期，65-111。

- 鄭伯壘、莊仲仁 (1981):〈基層軍事幹部有效領導行為之因素分析:領導績效、領導角色與領導行為的關係〉。《中華心理學刊》(台灣), 23 卷, 2 期, 97-106。
- 鄭伯壘、黃國隆 (1999):〈相似或相異:海峽兩岸組織文化之比較〉。《本土心理學研究》(台灣), 11 期, 3-58。
- 鄭伯壘、黃敏萍 (2000):〈華人企業組織中的領導:一項文化價值的分析〉。《中山管理評論》(台灣), 8 卷, 8 期, 583-617。
- 鄭伯壘、楊國樞 (1977):〈影響工人工作滿足感的因素:領導方式、情境因素及人格特質〉。《中央研究院民族學研究所集刊》(台灣), 44 期, 13-45。
- 鄭伯壘、劉怡君 (1995):〈義利之辨與企業間的交易歷程:台灣組織間網絡的個案分析〉。《本土心理學研究》(台灣), 4 期, 2-41。
- 鄭伯壘、樊景立 (2001):〈初探華人社會的社會取向:台灣與大陸之比較研究〉。《中華心理學刊》(台灣), 43 卷, 2 期, 207-221。
- 鄭伯壘、任金剛、莊仲仁 (1986):〈工具領導行為對工作績效及上司滿足感之不同效果:途徑目標論的驗證〉。《中華心理學刊》(台灣), 28 卷, 1 期, 43-49。
- 鄭伯壘、周麗芳、樊景立 (2000):〈家長式領導量表:三元模式的建構與測量〉。《本土心理學研究》(台灣), 14 期, 3-64。
- 鄭伯壘、張慧芳、郭建志 (1997):〈領導者之部屬歸類、信任及管理行為:員工歸類模式之驗證〉。第二屆國際華人心理學家學術研討會宣讀論文, 中文大學, 香港。
- 鄭伯壘、郭建志 (1993):〈組織文化與個人工作效能:符合度研究途徑〉。《中央研究院民族學研究所集刊》, 75 期, 頁 69-103。
- 鄭伯壘、郭建志、任金剛 (2001):《組織文化:員工層次的分析》。台北:遠流。
- 鄭伯壘、黃敏萍、周麗芳 (2002a):〈家長式領導及其效能:華人企業團隊的證據〉。《香港華心理學報》(香港), 3 卷, 1 期, 85-112。
- 鄭伯壘、黃敏萍、周麗芳 (2002b):〈家長式領導的三元模式:中國大陸組織的證據〉。《教育部華人大學本土心理學研究追求卓越計畫研究報告》, 台北:台灣大學。
- 鄭伯壘、楊國樞、莊仲仁 (1986):〈工作取向領導行為與部屬工作績效:補足模式及其驗證〉。《中央研究院民族學研究所集刊》(台灣), 60 期, 61-119。
- 鄭伯壘、鄭紀瑩、周麗芳 (1999):〈效忠主管:概念的建構、測量及相關因素的探討〉。第三屆華人心理學家學術研討會宣讀論文, 中國科學院, 北京。
- 鄭伯壘、謝佩鴛、周麗芳 (2002):〈校長領導作風、上下關係品質及教師角色外行為:轉型式與家長式領導的效果〉。《本土心理學研究》(台灣), 17 期, 105-161。
- 鄭伯壘、任金剛、張慧芳、郭建志 (1997):〈台灣企業網絡中的對偶關係:關係形成與關係效能〉。《中華心理學刊》(台灣), 39 卷, 1 期, 75-92。
- 鄭紀瑩 (1996):《華人企業的組織忠誠:結構與歷程》。台灣大學心理學研究所碩士論文。
- 鄭紹成 (1999):〈組織文化、企業策略與企業成長—以震旦行為例〉。《中山管理評論》(台灣), 7 卷, 1 期, 215-226。
- 鄭陸霖 (1999):〈一個半邊陲的浮現與隱藏:國際鞋類市場網絡重組下的生產外移〉。《台灣社會研究》(台灣), 35 期, 1-46。

- 賴志超、黃光國 (2000):〈程序正義與分配主義：台灣企業員工的正義知覺與工作態度〉。《中華心理學刊》(台灣)，42 卷，2 期，171-190。
- 賴志超、鄭伯壘、陳欽雨 (2001):〈台灣企業員工組織認同的來源與其效益〉。《人力資源管理學報》(台灣)，1 卷，1 期，27-51。
- 繆敏志 (2001):〈文化類型、強度、均衡性及集群對經理人工作適應影響之研究〉。《中山管理評論》(台灣)，9 卷，3 期，425-446。
- 謝永祥 (1975):〈本國銀行與在台美國銀行組織氣候之比較分析〉。《管理通訊》(台灣)，10 卷，5 期，12-19。
- 謝長宏、方清輝 (1986):〈「論語」顯示之儒家管理理念〉。《管理科學學報》(台灣)，3 卷，2 期，115-128。
- 謝長宏、任維廉 (1987):〈「論語」中「小人」概念的結構化描述〉。《管理科學學報》(台灣)，4 卷，2 期，119-135。
- 謝國雄 (1991):〈網絡式生產組織、台灣外銷工業中的外包制度〉。《中央研究院民族學研究所集刊》(台灣)，71 期，161-181。
- 謝國雄 (1992):〈隱形工廠：台灣的外包點與家庭代工〉。《台灣社會研究》(台灣)，13 期，137-160。
- 謝國雄 (1993):〈事頭、頭家與立業基之活化：台灣小型製造單位創立及存活過程之研究〉。《台灣社會研究》(台灣)，15 期，93-129。
- 鍾憲瑞 (1999):〈組織間同質異質狀態之演變：多層次多構面途徑〉。《管理學報》(台灣)，16 卷，1 期，21-42。
- 鍾憲瑞、劉韻僊、方至民 (1998):〈管理學術界在做什麼？—以學術期刊為分析對象〉。《中山管理評論》(台灣)，6 卷，1 期，169-192。
- 羅家德 (1997):〈為什麼矽谷能擊敗一二八公路區—以人際關係網路觀點探討網絡式組織的優勢〉。《中山管理評論》(台灣)，5 卷，2 期，287-314。
- 嚴奇峰 (1994a):〈台灣家族企業組織成長問題之研究—社會文化基礎與自發性規模抑制現象〉。《中山管理評論》(台灣)，2 卷，4 期，55-68。
- 嚴奇峰 (1994b):〈台灣傳統家族企業極端共存組織現象之探討：系統穩態觀點〉。《管理評論》(台灣)，13 卷，1 期，1-22。
- 蘇國賢 (1997):〈產業自主性與市場績效—台灣產業結構的網路分析〉。《中山管理評論》(台灣)，5 卷，2 期，315-338。
- 蘇義祥、胡國強 (2000):〈個人成熟度及內外控取向的調節作用對領導型態與工作績效關係之研究—以中華電信公司專戶服務部門為例〉。《管理評論》(台灣)，19 卷，2 期，89-111。
- Argyris, C. (1958). Some problems in conceptualizing organizational climate: A case study of a bank. *Administrative Science Quarterly*, 2, 501-520.
- Barnard, C. I. (1938). *Functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional-transformational paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52, 130-139.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1989). Potential biases in leadership measures: How prototypes, leniency and general satisfaction related to ratings and rankings of transformational and transactional leadership constructs. *Educational and Psychological Measurement*, 49, 519-527.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership: A response to critiques. In M. M. Chemers & R. Ayman (Eds.), *Leadership theory and research*. Orlando, FL: Academic Press.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership. *Leadership Quarterly*, 10, 181-217.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Chen, Z. X. (陳鎮雄), Tsui, A. S. (徐淑美), & Farh, J. L. (樊景立) (2002). Loyalty to supervisor vs. organizational commitment: Relationships to employee performance in China. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, 339-356.
- Cheng, B. S. (鄭伯壘), Farh, J. L. (樊景立), Chang, H. F. (張慧芳), & Hsu, W. L. (徐瑋伶) (2002). Guanxi, zhongcheng, competence and managerial behavior in Chinese context. *Journal of Chinese Psychology*, 44(2), 151-166.
- Cummings, L. L. (1982). Organizational behavior. *Annual Review of Psychology*, 33, 541-579.
- Drucker, P. F. (1946). *The concept of corporation*. London: John Day.
- Drucker, P. F. (1994). The age of transformation. *Atlantic Monthly*, 275, 53-80.
- Dunnette, M. D. (1976). *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Dunnette, M. D., & Hough, L. M. (1992, 1994). *Handbook of industrial and organizational psychology*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Enriquez, V. G. (1989). *Indigenous psychology and national consciousness*. Tokyo: Institute of the Study of Languages and Cultures of Asia and Africa.
- Farh, J. L. (樊景立), Early, P. C., & Lin, S. C. (林淑姬) (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42, 421-444.
- Farh, J. L. (樊景立), Podsakoff, P. M., & Cheng, B. S. (鄭伯壘) (1987). Culture-free leadership effectiveness versus moderators of leadership behavior: An extension and test of Kerr and Jermier's "substitute for leadership" model in Taiwan. *Journal of International Business Studies*, Fall, 43-60.
- Farh, J. L. (樊景立), Tsui, A. S. (徐淑英), Xin, K. (忻榕) & Cheng, B. S. (鄭伯壘) (1998). The influence of relational demography and guanxi: The Chinese case. *Organizational Science*, 9(4), 471-488.
- Field, R. H. G., & Abelson, M. A. (1982). Climate: A reconceptualization and proposed model. *Human Relations*, 35, 181-201.

- Fleishman, E. A. (1953). The description of supervisory behavior. *Personnel Psychology*, 37, 1-6.
- Flick, W. H. (1985). Conceptualizing and measuring organizational and psychobgical climate: Pitfalls in multilevel research. *Academy of Management Review*, 10(3), 601-616.
- Gioia, D. A., & Pitre, E. (1990). Multiparadigm perspectives on theory building. *Academy of Management Review*, 15, 584-602.
- Greenfield, P. (1996). Culture as process: Empirical methodology for cultural psychology. In J.W. Berry, Y.H. Poortinga, & J. Pandey(Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Ho, C. F. (1999). An implementation model of inter-organizational systems derived from a case-based research of value-added networks. *Sun Yat-Sen Management Review*, 7, 649-687 °
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Hofstede G. (1993). Cultural constraints in management theories. *Academy of Management Executive*, 7(1), 81-94.
- House, R. J. (1995). *Leadership in the 21st century: A speculative enquiry*. In: Howard, A (ed.). The changing nature of work. San Francisco: Jossey-Bass.
- Howell, J. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated business unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78, 891-902.
- Hsu, M. L. A. (1999). Executive succession and organizational change. *Sun Yat-Sen Management Review*, 7, 733-750 °
- Huang, M. P.(黃敏萍), & Cheng, B. S.(鄭伯壘) (2002). The effect of person-organization fit on the relationship between CEO Charismatic leadership and employee organizational commitment. Proceedings of the 8th ISSOWV Conference, Warsaw, Poland.
- Hume, D. (1957). *An inquiry concerning human understanding*. New York: Liberal Arts Press.
- Hwang, K. K.(黃光國) (1999). Chinese corporate culture and productivity. *Sun Yat-Sen Management Review*, 7, 621-647 °
- James, L. R., & Jones, A. P. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81, 1096-1112.
- Johannesson, R. E. (1973). Some problems in the measurement of organizational climate. *Organizational Behavior and Human Performance*, 10, 118-144.
- Johnston, H. R. (1976). A new conceptualization of source of organizational climate. *Administrative Science Quarterly*, 21, 95-103.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47, 263-291.
- Katz, D., & Kahn . (1966). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Kuhn, T. S. (1970). *The structure of scientific revolutions(2nd ed.)*. Chicago: University of Chicago Press.
- Lawler, E. E. (1985). Challenging traditional research assumptions. In E. E. Lawler, A. M.

- Mohrman, Jr., S. A. Hohrman, G. E. Ledford, Jr., & T. G. Cummings(Eds.), *Doing research that is useful for theory and practice*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lawler, E. E., Hall, D. T., & Oldham, G. R. (1974). Organizational climate: Relationship to organizational structure, process, and performance. *Organizational Behavior and Human Performance*, 11, 139-155.
- Leavitt, J. L. (1964). *Managerial psychology: An introduction to individuals, pairs, and groups in organizations*. Chicago: University of Chicago Press.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. New York: Harper & Row.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates." *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Cambridge, MA: Harvard Business School, Division of Research.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness of correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *Leadership Quarterly*, 7, 385-425.
- March, J. (1978). Bounded rationality, ambiguity, and the engineering of choice. *Bell Journal of Economics*, 9, 587-610.
- Mitchell, T. R. (1979). *Organizational behavior. Annual Review of Psychology*, 30, 243-281.
- Morris, M. W., Leung, K., Ames, D., & Lickel, B. (1999). Views from inside and outside: Integrating emic and etic insights about culture and justice judgement. *Academy of Management Review*, 24(4), 781-796.
- Mowday, R. T., & Sutton, R. I. (1993). Organizational behavior: Linking individual and groups to organizational contexts. *Annual Review of Psychology*, 44, 195-229.
- O'Reilly, C. A. (1990). Organizational behavior: Where we've been, where we're going. *Annual Review of Psychology*, 42, 427-458.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The "good soldier" syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Perrow, C. (1994). Dialogue. *Academy of Management Review*, 19, 191-194.
- Pettigrew, A. M. (1985). *The awakening giant: Continuity and change in Imperial Chemical Industries*. Oxford: Blackwell.
- Pettigrew, A. M. (1988). Context and action in the transformation of firms. *Journal of Management Studies*, 24, 649-670.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Morrman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on follower's trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107-142.
- Posner, B. Z., & Kouzes, J. M. (1988). Development and validation of the leadership practices inventory. *Educational and Psychological Measurement*, 48, 483-496.
- Pritchard, R. D., & Karasick, B. W. (1973). The effects of organizational climate on managerial job

- performance and job satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9, 126-146.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12, 23-27.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1989). The expression of emotion in organizational life. In L.L. Cummings & B.M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior*, 11, 1-42. Greenwich, CT: JAI Press.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1990). Busy stores and demanding customers: How do they affect the display of positive emotion? *Academy of Management Journal*, 33, 623-637.
- Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1991). Emotional contrast strategies as means of social influence: Lessons from criminal interrogator and bill collectors. *Academy of Management Journal*, 34(4), 749-775
- Redding, S.G. (1990). *The spirit of Chinese capitalism*. Berlin,: Walter de Gruyter.
- Reichers, A. E. (1987). An interactionist perspective on newcomer socialization rates. *Academy of Management Review*, 12, 278-287.
- Reichers, A. E., & Schneider, B. (1990). *Climate and culture: An evolution of constructs*. In B. Schneider (ed.), *Organizational climate and culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rothlisberger, F. J., & Dickson, W. J. (1939). *Management and worker*. Cambridge, MA, Harvard University Press.
- Rousseau, D. M. (1997). Organizational behavior in the new organizational era. *Annual Review of Psychology*, 48, 515-546.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (1965). *Organizational psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Schein, E. H. (1980). *Organizational psychology* (2nd ed.) Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Schein, E. H. (1987). *The clinical perspective in fieldwork*. Newbury Park, CA: Sage.
- Schneider, B. (1985). Organizational behavior. *Annual Review of Psychology*, 36, 573-611.
- Schneider, B., & Hall, D. T. (1972). Toward specifying the concept of work climate: A study of Roman Catholic diocesan priests. *Journal of Applied Psychology*, 56, 447-455.
- Schneider, B., & Reichers, A.E. (1983). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*, 36, 19-39.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: A sociological interpretation*. Evanston, IL: Row Petersm.
- Silin, R. H. (1976). *Leadership and value: The organization of large-scale Taiwanese enterprises*. Cambridge, MA: Harvard University. East Asian Research Center.
- Staw, B. M. (1981). The escalation of commitment to a course of action. *Academy of Management Review*, 6, 577-587.
- Su, K. H. (蘇國賢) (2000). Organizational demography, wage dispersion, and employee turnover: An organizational-level investigation in Taiwan. *Sun Yat-Sen Management Review*, 8, 21-46 °

- Tagiuri, R., & Litwin, G. H. (Eds.).(1968). *Organizational climate: Explorations of a concept*. Cambridge, MA: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Tsai, W. C. (蔡維奇) (2001). Determinants and consequences of employee displayed positive emotions. *Journal of Management*, 27, 497-512.
- Waldman, D. A., Bass, B. M., & Yammarino, F. J. (1989). *Adding to leader-follower transactions: The augmenting effect of charismatic leadership (ONR Tech. Rep. No. 3)*. Binghamton, NY: State University of New York, Center for Leadership Studies.
- Walton, R. E. (1985). Strategies with dual relevance. In E. E. Lawler, A. M. Mohrman, G. E. Ledford, & T. G. Cummings (Eds.). *Doing research that is useful for theory and practice*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Waters, L. K., Roach, D., & Batlis, N. (1974). Organizational climate dimensions and job-related attitudes. *Personnel Psychology*, 27, 465-476.
- Whitley, R. (1992). *Business system in East Asia firms, markets, and societies*. London: Sage.
- Zaleznik, A. (1977). Managers and leaders: Are they different? *Harvard Business Review*, 55(5), 67-78.

初稿收件：2002 年 11 月 1 日

二稿收件：2003 年 3 月 4 日

審查通過：2003 年 6 月 30 日

責任編輯：李志鴻

作者簡介：

鄭伯壘 台灣大學心理學研究所博士（工商心理學）

台灣大學心理系教授

通訊處：(106) 台北市大安區羅斯福路四段 1 號

台灣大學心理系

電話：23630231 轉 2374 轉 7305

傳真：(02) 2365-9798

E-mail：chengbor@ccms.ntu.edu.tw

Organizational Behavior Studies in Taiwan: Past, Present, and Future

Bor-Shiuan Cheng

*Department of Psychology
National Taiwan University*

With the growth of Taiwanese industry, research concerning organizational behavior in Taiwan has not only expanded in quantity, but also in quality. Surprisingly, little work has been done scrutinizing past investigations in order to make reference for future studies. Therefore, the strengths and weaknesses of organizational behavior research in Taiwan remain unclear. We did not know what kind of knowledge has been accumulated and what kind of topics still remain unexplored. Moreover, innovations in theories and methods are vaguely understood. In order to compensate for these limitations, this article attempts an analysis of research of organizational behavior in Taiwan from 1981 to 2001. The research topics, backgrounds, methods, and results would be reviewed, and possible deficiencies and shortcomings exposed to offer a basis for future improvements. Future environmental changes would also be anticipated to enlighten the field of research topics that might enrich our understanding of the Taiwanese and Chinese organizational behaviors, and perhaps contributing to organizational behavior studies in general.

Keywords: Organizational behavior, construct evolution, transplanted studies, comparative studies, indigenous studies, entrusted and applied studies, individual-level organizational behavior, group-level organizational behavior, organization-level organizational behavior, and indigenous leadership behavior studies

