

組織認定與企業倫理效益

徐瑋伶 鄭伯璦

台灣大學心理系

過去二十年來，組織認定（Organizational identity）在西方已是個極受重視的課題，以其為主題的研究橫跨了組織行為及行銷二大領域。然而，在台灣的組織行為領域中，卻幾乎未見組織認定研究之身影，而僅僅在企業形象設計上略有積累。鑑於組織認定議題對組織行為研究與管理實務的重要性，本文即企圖對西方的組織認定研究作一綜觀性的回顧，繼而檢討國內的研究現況，以作為未來華人組織認定研究之基礎。文中先對組織認定的概念作一釐清，並探討組織認定與組織形象、組織文化兩大重要議題之關連，再從組織內外雙重角度探究組織認定之作用；繼之則從文化的觀點出發，討論組織認定在華人文化脈絡下的意義，並討論華人組織認定研究的可能方向。最後，本文從組織認定的角度對企業倫理之意義作一重新詮釋，藉以說明組織認定概念之包攝性和應用範圍。

關鍵詞：組織認定、社會認定論、組織認同、華人文化脈絡、企業倫理

對於台灣的組織行為研究者或實務管理者而言，組織認定（organizational identity）⁽¹⁾似乎是一個頗為陌生的名詞。相較於近年來有關「組織文化」的研究如雨後春筍般增加的現象，組織認定在台灣可說就像未萌芽的種子一般，因為還被埋在土壤裡，所以人們一直未能察覺泥土下有顆寶貴的種子，是與企業未來的生存與競爭息息相關的。反觀西方，對於組織認定的研究與討論已持續了將近二十年，雖然種子還未完全長成大樹，但其灌溉的成果，已然讓人無法忽視（Ashforth & Mael, 1989；Dutton, Dukerich & Harquail, 1994，Whetten & Godfery, 1998；Gioia, Schultz & Corely, 2000）。

為何組織認定與企業未來的競爭法則有關呢？答案是：它是企業掌握競爭優勢的重要法門（Foil, 2001；Melewar & Jenkin, 2002）。從巨觀的角度而言，為因應日益動態而複雜的競爭環境，有機化的組織已是勢之所趨，換言之，組織作為一個有機體，對內外部的刺激與需求，必須要能夠快速的反應、以及更有彈性和人性。而成為有機體的方法，就是組織必須存在於組織成員的心中，與成員合

爲一體，讓組織的心成爲員工的心，組織的腦成爲員工的腦。而若欲達成此種組織與員工合爲一體的状态，唯有在組織擁有清楚而優越的組織認定時，方能發生（Albert, Ashforth, & Dutton, 2000）。

從微觀的角度而言，組織認定對於組織成員本身而言具有相當重要的涵意，因爲對某些人而言，屬於某一個組織、團體或專業，而擁有該一特別類屬的認定的意義，往往勝過他們所具有的性別、年齡或國籍等類別定位。但是，誠如管理大師彼得·杜拉克所預言，未來社會的生產工具是知識，且知識工作者將具有高度的移動性（Peter Drucker 著，劉毓玲譯，2000）；換言之，知識工作者將因擁有「知識資本」，而對專業的認同提高、對組織的認同降低。在這種情況下，優秀人才的流動將極爲頻繁，而組織所流失的人力資源與花費的成本必然隨之遽增。此時，讓知識工作者不僅對自己的專業認同，也能對組織產生認同的最佳途徑，就是透過組織認定的強化與塑造，讓組織認定成爲組織成員自我概念中重要的一環，進而使其對組織產生堅固的認同感與歸屬感，願意留在組織與組織共存共榮。

雖然組織認定具有如此的重要性，但對台灣的研究者與管理者而言，它又是如此的陌生。究竟組織認定是什麼？它的作用爲何？和人們熟悉的組織文化、企業形象等概念有什麼關連？研究者應當如何去研究它，實務工作者又應當如何去管理它？這些問題，正是本文所欲回答與討論的焦點。雖然西方對此議題的討論已進行了近二十年，但即便從此時開始前進，亦時猶未晚。因此，本文的目的，除了對組織認定的內涵與議題作一較綜觀性的探討，讓研究者與實務工作者能夠對它有初步的認識與了解；更重要的是希望能達到拋磚引玉的作用，讓組織研究者在實徵研究上開始耕耘累積。在以下的篇幅中，本文將先從組織認定的歷史、概念定義作一澄清，再說明其在組織中的角色、作用、及管理上的重要性，接著闡述在華人組織行爲領域中，可能的研究出發點與路徑，最後，並以組織認定的觀點，討論企業倫理的核心意義與價值所在，作爲組織認定的應用實例。

組織認定之淵源與意義

組織認定之起源

在西方的哲學傳統中，認定（identity）一詞最早源於古希臘的哲學思想。哲學家如蘇格拉底、柏拉圖、亞里斯多德在探索哲學命題--「人是誰？（who is a person？）」的過程中，藉由對個人自身存有的一種思辨，得出對個體認定（personal

identity) 的看法。例如，對柏拉圖而言，認定抽象地存在於個體身上，且是一種對個體的例示 (instantiate) 形容；而亞理斯多德對自我 (self) 的觀照，則隱含了個體的身上，存在多種不同的認定 (Gioia, 1998)。到了二十世紀時，社會科學家如 Cooley (1902)、Mead (1934) 對「自我」的研究，則進一步開啓了探究自我認定的建構學派取向。但是，認定的意義，事實上是直到 Goffman (1959) 及 Erikson (1964) 等人出現時，才被較為清楚的界定為：個體透過社會互動而形成的，一個作為自我理解之用的一般性架構 (general framework) (Gioia, 2000)。

從認定的歷史源起可以發現，認定的概念是從早期的哲學家與社會科學家對個人「自我」意義的探究而濫觴的；並且，由於早期的社會心理學家，多以簡化 (reduction) 的方式，將社會群體化約至個體、以及個體間互動的層次，來研究個體的心理與行為 (Hogg & Abrams, 1988)，因此，此一概念初始時著重於針對個人 (individual) 本身，去探討在自我概念中的個人認定 (personal identity) 問題，如同 Goffman (1959) 及 Erikson (1964) 等人的概念即是如此。然而，這種情況，至二十世紀之八〇年代初時，由於一群以 Tajfel 為首的歐洲社會心理學家，將社會心理學的研究由個體化層次轉向了團體層次，因而改變了過往個人主義 (individualism) 式的研究取向，並開啓了群體研究 (group research) 之門 (Hogg & Abrams, 1988)。

在此一轉變中所產生的、最受注目的理論之一，即是 Tajfel (1974, 1978, 1981) 所提出的社會認定理論 (social identity theory)。根據其說法，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, 1974)」。

這個定義是一種動態的過程觀點，亦即個體因為對某一社會類屬或團體的知覺，以及對自己歸屬該類屬或團體的認識，使得個體的自我概念與該類屬或團體產生連結。若將其分而觀之，則可說社會認定具有兩種意涵，一是個體對團體或類屬的知覺與自己歸屬的認識；而在知覺與認識後，個人會將團體或類屬與自我相連結，使得該類屬或團體的知覺成為自我概念的一部份，而此即為「社會認定」的第二種涵意，即自我概念的中「社會認定」成份。社會認定 (social identity) 成份與個人認定 (personal identity) 成份二者，即形成個體的完整自我概念 (Turner, 1982)。

社會認定的概念是組織認定發軔的基礎 (Whetten & Godfery, 1998; Proter, 2001)，因為組織作為社會團體之一，當然亦適用於社會認定理論。而許多組織研究者即透過社會認定理論應用於組織場域的方式，來了解組織認定的意義 (Ashforth & Mael, 1989; Dutton, Dukerich & Harquail, 1994; Whetten & Godfery, 1998)，並利用由社會認定理論所衍伸而出的社會分類理論 (Turner, 1987)，釐

清組織認定在組織中的作用 (Hogg & Terry, 2000; Scott & Lane, 2000)。

組織認定與企業認定

在正式說明組織認定的定義之前，必須先對「組織認定」與「企業認定 (corporate identity)」二者究竟是異或同加以釐清。嚴格言之，不論是自概念的演化、應用與研究領域等方面觀察，組織認定與企業認定二者似乎不全然等同。Rindova 與 Schultz (1998) 即認為，雖然組織認定與企業認定均為探討一個組織的認定，且共享一個基本假定——組織我 (organizational self) 之存在會影響組織的各種行為與結果，但二者所關注的問題與提供的答案卻可以是不同的。

從概念的淵源來說，組織認定是社會科學家與管理學者為了解組織的行為而來的；企業認定卻是實務工作者從企業視覺設計，如企業命名與 (nomenclature) 商標 (logo) 設計而來 (Hatch & Schultz, 1997; Rindova & Schultz, 1998)。從概念本身而言，雖然二者都牽涉到「組織是什麼樣子？(what the organization is?)」的想法，但是組織認定強調的是成員對組織的認知與了解，與組織內的信念系統較有關；企業認定則強調組織作為一個整體的象徵為何 (Hatch & Schultz, 1997)。因此，組織認定強調的是內部成員與組織間的關係，而企業認定強調的是企業對於外部顧客的呈現 (Rindova & Schultz, 1998)，後者是將焦點置於管理者如何透過產品、溝通、環境而將觀念傳達給外部顧客 (Olins, 1989)。在具體展現的方式上，組織認定較以文字化的方式表現，如出現在組織的使命書 (mission statement)、或倫理守則上；企業認定則較以視覺的方式表現，如組織環境設計、組織圖騰等。從研究領域面來說，組織認定傾向於組織行為學的範圍，企業認定則較屬於行銷學或公共關係的範圍。

雖然組織認定與企業認定二者似乎存在於不同的研究領域中，但並非所有的研究者均將此二者截然劃分。例如 Melewar 與 Jenkins (2002) 在回顧與定義企業認定時，即未將二者加以區分。其他如 van Reil 與 Balmer (1997) 及 van Rekom (1997) 在探討企業認定的概念時，亦將組織認定的部份意義包含於企業認定的概念中。事實上，就組織認定與企業認定是否應加以截然區分的問題來說，區別與否似乎應就二者被使用的情境而定。因為隨著管理觀念的轉變，組織成員與外部顧客的界限其實是日趨模糊的，當外部顧客強烈依附於某一組織時，認定對他的影響方式可能與組織內部員工相似，而組織內部的成員亦可以是組織的內部顧客。在組織行為研究者 Scott 與 Lane (2000) 所發展的組織認定建構 (organizational identity construction) 模式中，其適用對象即包含了員工、顧客、供應商、股東、

管理者等不同群組。因此，在行銷領域的企業認定可以納入組織認定的定義與理論來增加其概念的堅實程度，而在組織行為領域的組織認定概括企業認定所關注的對象，似乎均無不可。

Rindova 與 Schultz (1998) 即提及，要真正了解組織認定，是不可能只聚焦於組織信念與價值系統，而忽略組織信念所塑造出來的象徵的，因為不論是偏廢哪一方面，對組織認定的了解均將有所缺失 (Rindova & Schultz, 1998)，因此，區分雖然存在，卻不表示雙方必須各立山頭。具體而言，概念區分的意義，主要在於了解其歷史脈絡，以及增加語彙指稱的精確性，當使用者明確限定概念的運用範圍與對象時，例如明確的宣稱此研究或計畫的對象限於外部市場之顧客，採用企業認定即可能較為妥適；反之，若研究者的旨趣僅限於組織內部作為對組織成員的影響時，以組織認定為名即可讓人在理解時較為容易。而當指稱的對象包涵所有與組織有關的利害關係人 (stakeholder) 時，區別組織認定或企業認定的意義度也就較低了。

組織認定的定義

在說明組織認定與企業認定的異同後，即可對組織認定之概念意義加以討論。特別要強調的是，鑑於組織認定與企業認定的概念界限日趨模糊，本文在闡述組織認定的涵意時，亦將一併討論過去的實務工作者與研究者對企業認定之理解，以讓為未來的研究者與管理者對此概念之應用，能夠同時兼顧內部成員與外部顧客的需求，而更為全面。

若要以一個問題來點明組織認定的意義，這個問題就是：「若把組織比擬成個人，這個組織我究竟是誰？(Who am I as an organization?)」；換成另一個方式來問，則是「這個組織是什麼樣子的？(What kind of organization is this?)」(Albert & Whetten, 1985)。這樣的問題，有如個人在詢問「我是誰？」、「我是什麼樣子的人？」一般，是一種自我定位的探索。Albert & Whetten (1985) 認為，在這樣的探索過程中所發展出來的組織認定，即是組織的管理者與成員，對於組織之核心 (central)、區辨性 (distinctive) 及持久 (enduring) 特徵的集體看法。「核心」意為其對組織成員而言是基本的 (fundamental)、重要的，「區辨性」表示該特徵可以使組織變得與其他組織有所區別，而持久則表示該特徵具有時間上的連續性與穩定性。Albert & Whetten 對組織認定的看法，可說是組織研究者最常引用與接受的定義 (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994; Elsbach & Kramer, 1996; Rindova & Schultz, 1998)。而其他的組織研究者所提出的定義，似乎亦未與 Albert

與 Whetten 之主張悖離太遠。例如, Dutton, Dukerich, 及 Harquail (1994) 認為, 就個體的層次而言, 組織認定是組織中的成員對組織所形成的認知形象 (cognitive image)。Berney (1998) 則曾提及, 所謂的組織認定是組織成員對「我們是誰」之命題而擁有的隱示或顯示理論。

在以企業認定為名的研究中, 許多研究者亦對企業認定的意義提出看法, 雖然這些研究者大多屬於行銷或組織溝通的領域, 但是其所提的認定涵意, 卻不僅針對組織外部顧客或外部環境需求而來, 亦多言及組織內部的作為。例如, van Reil 與 Balmer (1997) 認為, 企業認定是「一個組織所具有的獨特特徵, 而這些特徵根植在組織成員的作為之中」。Balmer 與 Soenen (1998) 在隨後的研究中, 則再度說明企業認定是一個組織所具有的內在特徵或人格 (personality), 可比擬為組織的心、靈魂與聲音。Moingeon 與 Ramanantsoa (1995, 1997) 則說明, 企業認定是一個具有模式 (pattern) 的特徵系統, 此系統使得企業具有特殊性 (specificity)、穩定性 (stability)、及一致性 (coherence)。而在一些更為著重行銷溝通面的研究中, 其定義則強調了企業認定的外向呈現之特性, 例如 Olins (1989) 即認為企業認定是管理者透過經驗與知覺而傳達於其觀察者的表現。

若將以上的定義將以比較與整理, 可得知組織認定是「組織成員所知覺與建構的組織特徵系統, 此系統是核心、區辨、持久存在的, 並且能讓組織擁有自我的特殊性、相對穩定性、與一致性; 此特徵系統能讓組織成員對內形成我們是什麼樣的組織的認知, 亦可透過管理者的刻意傳達或組織成員的作為而展現於外。」

值得注意的是, 雖然 Albert 與 Whetten 主張組織認定具有時間上的連續性, 但他們也認為組織認定並非不可變, 而是會隨者組織的生命週期 (life cycle), 或是組織重大事件的發生 (如領導階層之轉換、企業購併、階段使命的完成等) 而變化。而 Gioia, Schultz, Corley (2000) 亦認為, 組織為適應外界環境需求的轉變, 其認定應該會具有某種程度的非穩定性, 亦即, 當外界對組織所形成的印象是負面的, 或組織環境已經改變, 而既有的組織認定已不符所需時, 組織認定必然會有所調整。

組織認定除了具有動態性外, 組織所具有的特徵系統也可能是非單一的, 亦即, 如同個人可以擁有不同層次的認定 (如個我的與社會的、私我與公我的), 組織亦可以擁有多重的組織認定 (Albert & Whetten, 1985; Ashforth & Mael, 1996; Pratt & Rafaeli, 1997)。而所謂多重的組織認定, 可以發生在二個層面上, 第一個層面是內、外的區別, 亦即組織成員所知覺的特徵系統, 可以不全然相等於組織傳達於外的特徵, 有時基於內外部環境的差異, 組織可以對外部的利害關係人傳達不同的訊息。第二個層面是組織內部不同群體間的差異。雖然組織認定具有

一定程度的共享性，但此共享程度亦須視組織內部情境而定。當組織內部群體變異性大時，不同群體成員所知覺與建構的特徵系統，即可能有所差異，而使得多重認定並存於組織之中（Albert & Whetten, 1985; Ashforth & Mael, 1989; Pratt & Foreman, 2000）。

組織認定與組織形象、組織文化之比較

組織認定與組織形象之比較

既然組織認定是組織成員或外部顧客所認知的特徵系統，那麼，組織認定與組織形象（organizational image）是否有所差別，二者關係為何，值得進一步探討。一個最簡化的比較，即是組織形象必然與組織外部評價有關，而組織認定並不必然如此。

如同組織認定一般，許多研究者均曾對於組織形象的涵義加以釐清。與組織認定類似的一點是，組織形象所牽涉的知覺者，亦包含組織內部成員與組織外部顧客。對組織成員而言，組織形象是他們知覺外界對組織的看法或評價所作的投射，可稱之為組織成員建構的組織形象（construed external image）（Dutton, Dukerich & Harquail, 1994）。另一方面，組織形象也可以是組織管理者期望外界如何看待自己組織的想法，可稱為意欲的組織形象（desired organizational image）（Whetten, Lewis & Mischel, 1992），此與行銷領域中的理想企業形象（ideal corporate image）十分近似（Hatch & Schultz, 1997）。而當組織形象涉及組織管理者如何透過溝通、意象而將組織策略性的呈現於外部顧客時，則可稱之為投射的組織形象（projected image）（Alvesson, 1990），與企業認定之概念類似⁽²⁾（van Reil & Blamer, 1997）。Berg（1985）則完全以外在角度，認為組織形象即為公眾對一個組織所形成的知覺或印象（impression），其通常與組織的某個行動或事件之發生有關（Berg, 1985），當公眾印象累積成外界對組織的集體、穩定、長期的評價時，即為所謂的企業聲望（corporate reputation）（Fomburn, 1996; Scott & Lane, 2000）。

從以上的說明，可以了解，組織認定與組織形象具有幾方面的差異。第一、組織形象必然牽涉到組織外在世界的評價（appraisal），而組織認定是指內、外部成員對組織特徵系統的知覺或傳達；第二、組織形象對內部成員而言，是一種對外在眼光的想像與期望，而組織認定是成員透過組織生活而建構的認知；第三、

當言及公眾形象時，通常包含兩個層次，一是行動者對訊息接受者的溝通，二是訊息接收者透過觀察而賦予意義，進而回饋組織，因此公眾形象涉及組織內、外部的訊息交換。組織認定則是內部成員集體的意識分享，或組織對外部顧客的策略性呈現，這種呈現可以只是單向，而不顧及直接交換。

既然組織認定與組織形象是有別的，則二者的關係為何？Rindova 與 Schultz (1998) 及 Gioia, Schultz 及 Corley (2000) 均認為，組織認定與組織形象間的關係密切，且可能是相互影響的。首先，組織認定會形塑組織經營實務（包括組織的行動、成員的行為、組織對外的表現），因此組織外部關係人與組織或組織成員互動進而形成的組織形象，與組織認定會具有相關性。此外，組織管理者或成員建構的組織形象，及投射的組織形象，也一定程度地反映了組織管理者與成員的組織認定（Rindova & Schultz, 1998），因此，組織外部人員接受的訊息，事實上也間接與組織認定有關。反過來說，組織形象對組織認定的形成過程也會產生影響（Hatch & Schultz, 1997）。就組織內部的層次而言，由於組織管理者與組織成員通常會將建構的組織形象與組織認定加以比較，當二者有落差時，可能會成為組織認定改變的動力。另一方面，由於組織形象涉及內、外訊息交換的歷程，當組織外部關係人，傳達有關組織形象的評價時，此種回饋亦可能會促成組織內部檢討組織認定的合宜性，而對組織認定加以調整。

組織認定與組織文化的關係

根據 Schein (1992) 的說法，組織文化是組織中一組共有的基本假設，可以反應在組織成員共享的價值觀人工飾物層次上，且會導引組織成員在解決問題時的思考與行為。那麼，作為組織中共有的基本假設的組織文化，與組織認定所代表的「組織所擁有的特徵系統」間，究竟存在何種關係？二者差別何在？

對於此一問題，不同的研究者有著不同的看法，而這些看法可分為三種觀點。第一種觀點認為，組織文化是組織認定的構成元素之一。Balmer (1995) 主張，企業組織的認定猶如企業的人格，事實上即是存在於組織內的各種文化之綜合體（mix）。Elsbach 與 Kramer (1996) 也指出，組織認定的內容包含了組織價值觀、文化、表現方法即產品等等。Melewar 與 Jenkins (2002) 在釐清企業認定（組織認定）的研究中，則認為認定的形成與組織的四個功能部份有關，一為組織溝通與視覺呈現，其次為組織、管理者與員工之行為，再者為組織文化，最後則為組織在市場之立足狀況。

第二種觀點則認為組織文化是組織認定的結果。此種觀點以 Downey (1986)

為代表，他認為企業組織的認定是企業文化的來源，當企業了解其自身的特質與人格後，企業文化的塑造即隨之而來，而成為認定之後的結果。第三種觀點，則主張組織文化應被視為詮釋組織認定的脈絡。Foil, Hatch 及 Golden-Biddle (1998) 指出，文化提供了定義社會系統的規則，但這些主宰人們與社會系統間關係詮釋的規則，則需賴認定來加以理解。例如，當組織文化強調專業導向時，組織認定可能就是「這是一家專業的公司」，而其中的成員對身處組織中的個人認定即可能是「我是一個專業的工程師」、「我是一個專業的經理人」等。

究竟此三種不同的觀點孰是孰非？事實上，它們可能都對組織文化與欲組織認定的關係做了部份的詮釋。組織文化與組織認定間的關係密切是毋庸置疑的，而誰因誰果、誰包含誰其實端視切入角度而定。在組織剛創立的時候，或是變革的時候，組織的領導人或管理者，可能是先對組織自身的定位與角色有了深刻的理解，而後以其為架構來型塑組織、建立規則；但是組織創辦人也可能並未對組織應具有的特徵加以深思，而以功能運作的取向建立內部規則，因而價值浮現、累積、混合的過程中，成員漸漸知覺到組織的認定。組織認定可能直接反應其所在的價值系統，亦可能是隱約的反映。例如前面提及之例，當組織認定是「專業的」時，可能直接反應公司文化講求專業導向、能力至上。但是，當組織認定是「我們是一家傑出的公司」時，此時認定所照映出來的，可能是組織內部許多面向，例如組織文化、組織氣候、組織架構等等。因此，不論是採取「組織認定包含組織文化」、「組織認定是組織文化之因」、或「組織文化是組織認定的脈絡」中的任一觀點來理解二者的關係，其實都反應了組織行為複雜的實在 (reality)。

經由以上的比較，本文將組織認定、組織形象、即組織文化的關係簡單描繪如圖 1。

組織認定在管理上的重要性

在組織行為領域裡，一個受注目的議題，必然有其組織管理上的重要意義。而組織認定在管理上的意義，就是其具有內部整合與外部適應的作用，且是組織維持競爭優勢的最重要課題之一 (Stimpert, Gustafson & Yolanda, 1998; Scott & Lane, 2000; Foil, 2001)。

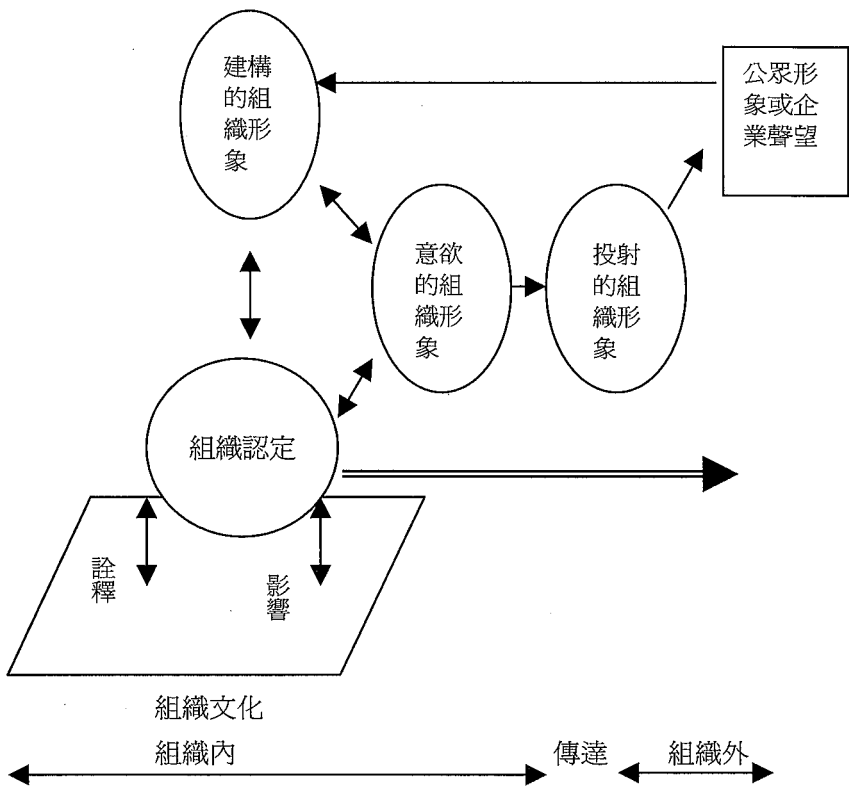


圖 1 組織認定與組織文化、組織形象的關係

對內部整合的作用

組織認定對組織內部最主要的作用，在於其對組織認同的影響。從社會認定理論的觀點看來，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（徐瑋伶、鄭伯壘，2002）。Pratt（1998）及 Dutton，Dukerich，& Harquail（1994）均認為，組織認定會透過自我定義的三個原則--自我延續（self-continuance）、自我強化（self-enhancement）、自我區辨（self-discrimination）的過程，而影響組織認同。一般而言，人們具有維持自我概念穩定性的傾向（Steele，1988），當組織認定與組織成員的自我概念或期望吻合時，因為自我延續的作用，組織成員便可能會對組織產生認同（Dutton，Dukerich，& Harquail，1994）。

在自我強化的作用上，則是因為個體從幼年而來的經驗中，會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）。當組織認定有助於自我評價的提升時，自我強化即會發揮作用，使得組織成員產生認同。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）。而在自我區辨方面，則是因為組織認定具有區辨的特性，因此當組織認定讓組織成員感受到自己與他人不同（或自己的團體與他人的團體不同），而具有存在的顯著感時，由於自我區辨發生效果，組織成員也會對組織具有認同感（Dutton，Dukerich，& Harquail，1994）。

除了自我強化、自我區辨、及自我延續會使得組織認定對組織認同產生作用外，由於歸屬（belong）是一種人類的基本需求（Baumeister 與 Leary，1995），而組織認同事實上也是一種歸屬的過程（Pratt，1998）。因此，當組織認定與組織成員所具有或期待者相一致，而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，而其與組織或團體的互動關係會成為可以互相信賴的形式，並形成一種安全型的依附關係，此時，組織成員也將會對組織產生真正的認同（徐瑋伶、鄭伯壘，2002）。

當組織認定引發組織認同後，進一步會對組織成員的態度與效能產生重要的影響。根據社會認定理論及其所衍生的社會分類理論，當人們對某種團體認定有所知覺並將自我與其加以強烈連結，亦即對其加以認同時，會同時產生去個人化（depersonalization）、與團體有命運共同感（common fate）等感受，且會有內團體偏私的行為（Tajfel，1978，1981；Turner，1987；Hogg & Terry，2000）。而此一現象發生於組織場域，即成員對組織產生認同時，則是組織成員會有較多合作行為、較多與組織對手競爭之趨力、及較多組織公民行為（Dutton，Dukerich，及 Harquail，1994）。Cheney（1983）亦認為，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、目標達成等多個層面。不僅如此，由於組織認同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），因此認同的效果，即使個體離開組織後，仍可能會持續作用（徐瑋伶、鄭伯壘，2002）。

對外部適應的作用

隨著組織認定的發展，許多研究者開始認識到組織認定在策略管理上的角色，尤其在組織競爭優勢的維持方面，組織認定更顯重要（Stimpert, Gustafson & Yolanda, 1998；Scott & Lane, 2000；Foil, 2001；Gioia, Schultz & Corley, 2000）。

過去的組織競爭策略模型，例如結構觀點的競爭模型，總有一個隱含的基本假設，認為在競爭市場中的組織是同質的（homogeneity），而所有組織均有能力運用適當的策略與環境中資源來贏得競爭（Porter, 1980）。此種傳統的管理理論認為，組織會隨環境的改變自我調適（吳思華，1998），因此每個組織的競爭起跑點應是一致的。但是，隨著管理思潮的演變與新的管理觀點，如資源基礎說（resource-based）與生態說的出現，研究者與管理者開始認為，組織競爭優勢的創造不僅在建立一個有利的產業環境，更在於組織是否能有效運用組織中的資源（Berney, 1986）。而且，組織不但是隨著時間的變動而自發性的改變，還可能會有抗拒改變的惰性，而使得組織被環境所淘汰（吳思華，1998）。

資源說與生態說的策略思想提示了組織差異、以及組織適應問題的存在，也讓組織認定的意義愈發凸顯。Gioia, Schultz 及 Corely（2000）即認為，組織認定的動態特質，有助於組織在改變的環境中維持優勢地位。理由是，由於組織認定與組織形象間存在相互影響的關係，當組織外部關係人所持有的組織形象反應予組織內部，而與組織內部的認定有落差時，往往可以驅使組織進行改變，而讓組織繼續維持對外部顧客的吸引力。此外，當組織成員知覺的組織認定無法滿足其自我定義的要求時，追求理想的組織認定（ideal organizational identity）往往也會成為改革的趨力（Dutton & Dukerich, 1991），尤其是該組織成員身為組織管理者時，變革的期望也有益於組織重新審視其在競爭環境中的定位。

Stimpert, Gustafson 及 Yolanda（1998）更說明了組織認定對組織策略管理的幾個獨特貢獻。首先，組織認定能夠讓組織專注於重要的策略議題，以及將資源充分運用在刀口上（Stimpert, Gustafson & Yolanda, 1998）。例如，當一個組織的組織認定為「我們是一個環保的組織」，而成為社會大眾所接受的綠色企業時，其策略的議題便可以專注於此認定上，並將資源運用於開發與環保理念相符的新產品。因此，當一個組織的鮮明認定，能夠同時符合環境需求時，也是組織建立競爭利基的時候。其次，Stimpert 等人（1998）及 Berney（1998）也認為，組織認定可以讓組織在發展時同時考慮同質化與異質化的問題。當組織日益壯大而須集團化時，母企業的優勢組織認定可以遷移至子企業，導引子企業文化的塑造，以及組織形象的建立。但是，另一方面，由於組織認定可以是多重的，在優

勢認定遷移之餘，子企業還可依環境所需，另外創造適宜的認定，而同時兼顧相容性與獨特性。

除此之外，Foil (2001) 也以組織認定的觀點，提出所謂的認定基礎的競爭優勢 (identity-based competitive advantage)，主張在一個不斷變化的競爭環境中，組織若能擁有核心的、優越的相對穩定之組織認定 (即 Albert 與 Whetten 所言之組織認定)，又能擁有不斷變化的外圍認定，將能使組織保持競爭優勢於不墜。他以 Rousseau (1998) 雙重組織認同的想法，來解釋組織如何同時保有變與不變的兩種認定。所謂的雙重組織認同，意為組織成員一方面可以因情境線索與共享利益的存在，而對特定的目標或團體產生認同感，而成為情境式認同 (situated identification)；同時，組織成員也會因為與團體或組織不斷的互動中，而產生跨角色與跨時地的深層認同 (deep structure identification) (Rousseau, 1998)。Foil (2001) 認為，深層認同將使組織成員對組織與自我認定得以具有延續性，而情境式認同則將使得組織的外圍組織認定得以維持變動性，而此二者若相行不悖，組織將同時有著適應外界環境與內部整合的能力。

組織認定與華人文化脈絡

本文的前言曾經提及，台灣的組織認定研究寥寥可數，僅有的一篇直接探討組織認定的研究 (張陳貞，1994)，也只是曇花一現，未有發展。其餘與組織認定相關的研究中，較有貢獻的只有賴志超、鄭伯壘、陳欽雨 (2002) 以社會認定理論與團體價值模式來探討台灣企業員工的組織認同；至於其他稍有關連的少數研究，則大多是從行銷的角度，討論組織形象與消費者行為間的關係 (如黃宏鈞，2001)，或是企業識別系統在行銷定位的應用 (如黃振聰，1995；顏家芝，2001)。

由於組織認定在台灣尚未開展，因此對於西方學者所提出的概念與理論，是否具有本土適用性仍是有待釐清的議題。隨著本土化運動的興起，今日的心理學家與管理學家在了解西方所發展的構念時，已不能只是單純的移植與複製，而是必須對構念的文化適用性與差異性有所探究，而後做出與文化脈絡相契合的研究。因此，究竟組織認定在華人文化脈絡中，是不是一個顯著的 (significant) 議題，以及在進行實徵研究時應注意哪些問題，實有必要進一步探討。



組織認定在華人社會是不是一個重要的議題？

過去有許多研究主張在華人的文化脈絡下，團體對個人而言，相當的重要。例如，有研究者認為華人社會具有集體主義的傾向（Hofstede, 1980；Triandis, 1995），而集體主義文化下的人們，會較注意自己的行為對內團體成員的影響（Leung & Bond, 1984）、較關心內團體的福祉、以及有視自己為團體的一部份之傾向（Triandis, 1995）。Markus 與 Kitayama（1991）亦說明，非西方文化（如華人文化、日本文化）與西方文化的自我觀（Self construal）不同，前者是屬於一種相依的自我建構（Interdependent self construal），後者則屬於一種獨立的自我建構（Independent self construal）；具有相依自我建構傾向的人們，會認為自己是團體中的一部份，而對團體成員有很強的依附，且其自我價值感的來源與自我是否能融入所處的社會脈絡有很強的關連（Markus 與 Kitayama, 1991）。

由於集體主義文化中或具有相依自我建構的人們，重視自己所存在的團體，因此，社會性的自我面向便成為其自我概念中一個很重要的因素。Parkes, Schneider 及 Bochner（1999）的研究中即發現，社會認定對集體主義中的個人，比對個體主義中的個人更加重要。而 Sato 與 Camerson（1999）的研究中亦指出，具有相依自我建構的人們，較有將集體認定（collective identity）或成員身分（Membership）作為自我定義的傾向。由此可知，社會認定對於傾向集體主義與相依自我建構的華人而言，應是相當重要的，其程度甚至可能超過屬於西方個體主義社會下的人們對社會認定的重視程度。

既然組織認定是屬於社會認定之一種，則其在華人社會當有其重要性。雖然過去曾有學者認為，傳統社會的中國人似乎欠缺超越家族範疇的團體意識（費孝通, 1948），但亦有研究者指出，華人具有泛家族主義的傾向，會將家族中的行為類化至其他團體，例如企業組織中（楊國樞, 1993）。此種泛家族主義的傾向，似乎隱含了華人具有其他群體意識並非不可能。而且，隨著社會的現代化與工商業的發展，企業組織已是社會中不可或缺的一種團體形式，多數的人們都是屬於組織人（organization man），具有組織成員的身分，因而組織認定在人們的社會認定中通常是不可或缺的角色。由此觀之，對於華人社會而言，組織認定應是一個重要的課題⁽³⁾。

研究華人的組織認定應注意哪些問題？

由於社會認定對華人的自我定義具有相當的重要性，且華人特別重視個體與

環境或社會脈絡所建立的和諧關係（楊國樞，1993；Markus & Kitayama，1991），因此，當華人處於某種團體情境中時，其與團體所形成的共融方式，可能會與西方有別。例如，組織認定對華人組織成員的作用，所牽涉的自我定義過程，可能有其獨特性。其理由為在自我概念中，存在社會認定與個人認定所組成的兩種成份，對於西方而言，個人認定所指涉的自主我往往重要許多，但對於非西方的亞洲人而言，卻非如此（Parkes，Schneider 及 Bochner，1999）。因而，在自我強化方面，西方所主張的自我強化，通常是強調個體面自我價值的增進，亦即，有吸引力的集體認定雖然強化了集體自尊，但最後的結果還是強化個體的價值；但對於華人組織成員而言，由於社會認定的相對重要性，當集體認定具有吸引力時，對集體自尊（collective self-esteem）之強化，可能要高過對個人自尊（personal self-esteem）的強化，而與西方有所不同。在自我延續性方面，由於華人具有融入團體的強烈傾向，當組織特徵符合華人組織成員既有的自我概念時，其自我與組織認定間融合的速度會更快，而社會化的過程也會較容易，反之，當組織認定與既有的自我概念差異大時，導致融合不易或無法融合時，對華人組織成員的心理負面影響應會較大。而在自我區辨方面，由於華人社會講求團體內的融合與一致性，因此華人組織成員的自我區辨應該較可能在組織或團體的層次發生，而非凸顯個人層次的獨特性。

前曾言及，過去的研究者認為，華人具有泛家族主義的傾向（楊國樞，1998），也就是說，華人會將家族主義中，以家族為先、家族目標重於個人目標等原則類化至家族以外的團體，例如企業組織、學校等等（鄭伯壘，1991；楊國樞，1998）。此外，華人對他人的意見、褒貶特別敏感，在心理上總是希望別人對自己有個好印象（楊國樞，1993）。若將此現象與華人對社會我的重視合併觀之，則華人的組織成員應該總是會期望自己所在的組織或團體能夠有好的發展，以及讓人有好的印象。因此，當組織成員所建構的組織認定與組織形象不若期望時，所產生的衝擊程度應該較大，也會對成員在組織中的行為有較不良的影響。

此外，在組織認定的形成方面，Melewar 與 Jenkins（2002）曾提及組織的四大功能（溝通、其他成員的行為、文化及市場狀況）會影響組織認定的形成。若就華人社會的特性而言，此四大功能的相對重要性可能不同，而且很可能還包含其他的成份。因為過去有許多研究者均認為華人社會非常重視關係（Ho，1991；楊國樞，1993；黃光國，1995），如賴志超、鄭伯壘、陳欽雨（2002）在研究組織認同的來源及其效益時即表示，由於華人自我評價的一個重要來源是人我的關係，而個人與團體中重要代表份子的關係也影響個人是否能融入團體或組織之中。換言之，華人組織成員在形成組織認定的過程中，可能會對他人的行為，尤

其是管理者的行為特別的敏感（例如，特別將領導者的行為認為是組織的代表），而且，也有可能因為人我的關係而對組織特性做出歸因式的判斷。

簡言之，對華人的組織認定而言，不論是作用的方式、影響的程度、乃至於形成的來源可能均有其文化殊異性，因此研究者在考量此一議題時，應加以留意。

從組織認定的觀點詮釋企業倫理效益

在粗淺的討論了組織認定的意義、與其他概念的異同、在組織管理上的重要性、以及在華人文化脈絡之適用性後，本文最後要探討的，是試圖以組織認定的觀點來詮釋企業倫理的問題。

為何要做此嘗試？第一個原因是因為企業組織的存在，是以強烈的自利為目的（葉匡時，1995），若從追求利潤的角度考量，要求企業組織從倫理規範的角度，時時照顧利益關係人的權益，可說是一件困難的事。雖然利益關係人理論（Stakeholder theory）（Donaldson & Preston, 1995），曾試圖說明組織作好倫理責任，還是能為公司創造利潤，但其邏輯原因卻不很清楚。因此，從組織認定角度來解讀組織倫理問題的理由，就是要清楚的闡明：組織作好內外部倫理責任，確實能為組織創造長遠的利潤。另一方面，進行此一嘗試的第二個原因，即在藉由對企業組織倫理問題的討論，呈現組織認定的應用範圍，意即，當考量組織任何作為時，若能回歸基本問題——組織應以（should be）及是以（is being）何種面貌存在，應對該議題有更深入或獲得不同觀點的理解。

因為本文的重點自始而終均在探討組織認定，且討論企業倫理的原因基於以上二者，因此本文不擬討論國內外企業倫理的研究發展現況。綜合過去研究者對企業倫理的闡述，所謂企業倫理的意義為：一種關於企業行為的規範或道德系統，主要在規制組織與所有利害關係人間的互動，例如組織與社會間（即企業的社會責任）、組織與股東、顧客等外部人員間、以及組織與員工間的關係（即企業的內部倫理守則等）（葉匡時，1995；許士軍，1999）。

從組織認定的角度來解釋企業善盡社會責任的益處，除去政府獎勵措施（如節稅）所帶來的利益不談，還可以從兩個層次探討。第一個直觀層次，就如利益關係人理論所言的，當企業關心社會、願意回饋社會，作好企業公民的角色時，顧客或股東會對企業有好的形象，因而願意持續購買該公司的產品或支持該公司的經營（Donaldson & Preston, 1995），使得公司能夠創造利潤。但是，如果企業盡社會責任所造成影響只是如此的話，似乎並不足以讓企業信服，回饋社會的好

處必然大於所花費的成本。事實上，在第二個層次，即外部關係人對組織內部所造成的反饋效果，在影響上才是長遠的（Corley, Cochran & Comstock, 2001）。

前面曾言及，組織成員對組織有建構的組織形象（Dutton, Dukerich & Harquail, 1994），其主要來源除了組織成員身兼外部顧客所收集到的訊息之外，另一則為其他外部關係人所反射於組織成員的形象。例如，顧客對企業作為的讚揚與褒貶、投資人對企業的評論等。當企業未作好倫理責任，使得企業外部人員有負面印象並回饋組織時，將影響組織成員所建構的組織形象，進而使組織成員知覺的組織認定產生變化。一旦組織認定變得與組織成員所期望者有落差，衝擊組織成員的自我概念與評價時，組織成員將無法對組織認同，而造成許多不良後果。而此種不良後果，還可能因為組織成員間的互相傳播感染而蔓延，最終使得組織效能降低。此時若組織欲改變組織成員對所知形成的不良認定，可能必須同時進行內部的改造和外部形象的營造，其結果為花費更多的成本，而得不償失。

就企業管理者本身在組織內的倫理行為，以及內部倫理守則的訂定與執行而言，組織認定亦能說明其影響為何。不論是管理者或組織成員的行為，都可能是組織成員形成組織認定的來源。當企業內部倫理不彰，道德規範不明時，組織成員很容易形成「我們組織是個沒有倫理的組織」、「我的公司不道德的」的認定。對於一個講求倫理、重道德的員工而言，此種認定對其自我概念將是很大的衝擊，因為在其自我定義中，將產生「我是這間沒有倫理的公司的一份子」的界定，因而其對組織變得無法認同是可以預見之事，而離開組織亦屬必然。但是，對於一些道德標準原本就較低的員工而言，公司此種低道德的認定，反而是符合其原本的自我概念，因而對組織並不會有不認同的情形發生。長此以往的結果，就是組織在人力資源方面產生反淘汰的現象，道德標準高的員工無法認同而離去，道德標準低的則樂在其中。可想而知，此種結果最終必對組織導致莫大的傷害。

以上的說明解釋了為何企業倫理對企業組織的生存是非常重要的，因為就長遠觀之，企業善盡倫理作為不但不會違反企業自利的基本假設，還能為組織帶來實質的好處。台灣社會目前的觀念，已經逐漸認為企業的所應盡的社會責任，不應只是被動的加入公益活動，還須扮演好積極的公民角色，例如天下雜誌每年所進行的標竿企業之選拔，其中一個效標即為企業是否善盡社會公民的責任。在此種趨勢下，企業倫理透過組織認定的影響對組織所帶來的效益，將只有增加，而不會減少。

總結

本文從組織認定的理論背景談起，對此一概念作了初步的整理與介紹，並以企業倫理效益為例，說明組織認定的應用。回顧西方的組織認定研究，已進行了將近二十年，但此概念對台灣的研究者而言卻仍是十分陌生的。而本文對此概念加以介紹的目的，並非要台灣的研究者立即引用西方的概念與研究方法，驗證此概念在台灣的应用成效如何，而是企圖提供研究者與實務工作者一個新的思考角度，或一種新的觀照方式，來理解組織與人之間所建立的關係。

雖然西方的研究者在組織認定的質化與量化實徵研究方法上，均曾提供一些建議(Albert & Whetten, 1985; van Reil & Balmer, 1997; van Rekom, 1997; Davies, Ghun, da Silva & Roper, 2001)，然而，本文仍就認為從最根本的地方去探討組織認定在華人社會的實質意義是首要之事。例如，華人社會的組織成員，最常存有的組織認定內涵為何？如何形成？對組織成員影響歷程如何？多重組織認定時如何取捨？種種問題，皆是有意邁入此領域的研究者應深入思索的問題。而實務管理者，亦當開始從組織認定的觀點出發，思考自身組織在利害關係人心中的意義為何，以為組織永續經營，提供最好的發展方向。

註釋

- (1) 本文特將 identity 一詞譯為「認定」而非過去研究者常用的「認同」，乃因認為 identity 與 identification 二者應當有所區分所致。否則就類似“Organizational identity affects members' organizational identification”此種句子來說，二者的混淆勢必造成翻譯與理解上之困擾。
- (2) 投射的組織形象與企業認定之差別為，前者可以與組織成員所持有的特徵系統完全無關，而由管理者在組織策略要求或外部市場需求下，創造一個與內部無涉形象示人，以獲得策略中的評價。後者則非如此，企業認定是管理者或成員為傳達組織特徵系統而表現於外的，所可能與內部特徵不完全相同，但必有關連。
- (3) 雖然楊中芳(1991)曾認為，華人對自我與團體關係的建立是「己化」的過程，而非社會認定所述的方式，但是，她對此種己化的過程與社會認定的連結過程到底有何不同，始終未有能真正澄清；而李美枝、許正聖(1995)在以對偶資源分配的實驗情境中，也發現了社會認定理論在大學生身上確有解釋力。此外，何友暉、陳淑娟、趙志裕(1991)亦認為，中國人的集體我與關係我是分不清的。因此，本文較支持 Tajfel 與 Turner(1979)的說法，即社會認定與社會分類理論具有跨文化適用性，只是運作內涵或有差異。

參考文獻

- 何友暉、陳淑娟、趙志裕（1991）：〈關係取向：為中國社會心理方法論求答案〉。楊國樞、黃光國（主編）。《中國人的心理與行為（一九八九）》。台北：桂冠圖書公司，49-66。
- 李美枝、許正聖（1995）：〈從台灣大學生內團體偏私基礎之解析看社群意識發展的可能性〉。《本土心理學研究》（台灣），4期，150-182。
- 吳思華（1998）：《策略九說：策略思考的本質》。台北：臉譜文化出版社。
- 劉毓玲譯、Peter Drucker 著（2000）：《二十一世紀的管理挑戰》。台北：天下出版社。
- 徐瑋伶、鄭伯壘（2002）：〈組織認同：理論與本質之初步探索分析〉。《中山管理評論》（台灣），10卷，1期，45-64。
- 許士軍（1999）：〈新管理典範下的企業倫理〉。《通識教育季刊》（台灣），6卷，3期，35-46。
- 張陳貞（1994）：《企業文化、生涯動機與組織認定之研究》。大業大學事業經營研究所碩士論文。
- 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：桂冠圖書公司，289-318。
- 黃光國（1995）：《知識與行動：中華文化傳統的社會心理詮釋》。台北：心理出版社。
- 黃宏鈞（2001）：《企業形象與服務品質對消費者在夠行為的影響：顧客關係的中介效果》。台大心理研究所碩士論文。
- 黃振聰（1995）：《企業識別系統基礎架構之研究——組織學習的觀點》。中山大學企業管理研究所碩士論文。
- 鄭伯壘（1991）：〈家族主義與領導行為〉。楊中芳、高尙仁（主編）：《中國人、中國心——人格與社會篇》。台北：遠流出版公司。
- 費孝通（1948）：《鄉土中國與鄉土重建》。上海：觀察社。
- 楊中芳（1991）：〈試論中國人的自己：理論與研究方向〉。楊中芳、高尙仁（主編）：《中國人、中國心——人格與社會篇》。台北：遠流出版公司。
- 楊國樞（1993）：〈中國人的社會取向：社會互動的觀點〉。楊國樞、余安邦（主編）：《中國人、中國心——理論及方法篇（一九九二）》。台北：桂冠圖書公司。
- 楊國樞（1998）：〈家族化歷程、泛家族主義及組織管理〉。鄭伯壘、黃國隆、鍋建志（主編）：《海峽兩岸之組織管理》。台北：遠流出版公司。
- 賴志超、鄭伯壘、陳欽雨（2002）：〈組織認同的來源及其效益〉。《人力資源管理學報》（台灣），1期，7-51。
- 葉匡時（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，1-14。
- 顏家芝（2001）：《台北市立動物園企業識別系統對企業形象影響之研究》。世新大學觀光系碩士班研究論文。
- Albert, S. & Whetten, D.A.(1985). Organizational Identity. In L.L. Cummings & B.M. Staw(Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 8, 263-295. Greenwich. CT: JAI Press.

- Albert, S., Ashforth, B.E., & Dutton, J.E. (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of Management Review*, 25(1), 13-17.
- Alvesson, M. (1990). Organization: from substance to image? *Organization Studies*, 11, 373-394.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. A (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Ashforth, B., & Mael, F. (1996). Organizational identity and strategy as a context for the individual. In J.A. C.Baum & J.E. Dutton (Eds.), *Advances in strategic management* (Vol. 13, pp. 17-62). Greenwich, CT: Jai.
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 61, 226-224.
- Baumeister, R.F., & Tice, D.M. (1985). Self-esteem and response s to success and failure: Subsequent performance and intrinsic motivation. *Journal of Personality*, 53, 450-467.
- Berney, J. (1986) Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, 32, 1231-1241..
- Berney, J. (1998). A strategy conversation on the topic of organizational identity. In D.A. Whetten and P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in Organizations* (pp. 103-109). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Balmer, J. M. T. (1995). Corporate branding and connoisseurship. *Journal of General Management*, 21, 1, 24-26.
- Balmer, J. M. T. & Soenen, G. B. (1998). The acid test of corporate identity management. *Journal of Marketing Management*, 15, 69-92.
- Berg, P. O. (1985). Organizational change as a symbolic transformation process. In P. Forst, L. Moore, M. R. Louis, C. Lundberg, & J Martin (Eds.), *Refaming organizational culture*, (pp. 281-300). Beverly Hills, Ca:Sage.
- Brown, J.D., Collins, R. L., & Schmidt, G.W. (1988). Self-esteem and direct versus indirect forms of self-enhancement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55, 445-453.
- Cooley, C. H. (1902). *Human nature and social order*. New York: Scribner.
- Cheney, G. (1983). On the various and changing meaning of organizational membership: A Field study of organizational identification. *Communication Monographs*, 50, 342-362.
- Cooley, C.H. (1902).*Human nature and the social order*. New York: Scribner's.
- Corley , K.G., Cochran, P. L., & Comstock, T. G. (2001). Image and the impact of public affairs management on internal stakeholders. *Journal of Public Affairs*, 1(1), 53-68.
- Davies, G., Ghun,R. , da Silva, R. V., & Roper, S. (2001). The personification metaphor as a measurement approach for corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 4(2), 113-127.

- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implication. *Academy of Management Review*, 252-284.
- Downey, S. M. (1986). The relationship corporate culture and corporate identity. *Public Relations Quarterly*, 33, 7-12.
- Dutton J.E. & Dukerich, J.M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34, 517-554.
- Dutton, J.E., Dukerich, J. M., & Harquail, C.V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 239-263.
- Elsbach, K.D., & Kramer, R.M. (1996). Members' response to organizational identity threats: Encountering and countering the Business Week rankings. *Administrative Science Quarterly*, 41, 442-476.
- Erikson, E. H. (1964). *Insight and responsibility*, N. Y.: Norton & Company
- Fiol, C. M. (2001). Revisiting an identity-based view of sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 27, 691-699.
- Foil, C. M., Hatch, M. J., & Golden-Biddle, K. (1998). Organizational culture and identity: What the difference anyway? In D.A. Whetten and P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations* (pp. 56-78) Thousand Oaks, CA: Sage.
- Fombrun, C. (1996). *Reputation: Realizing value from corporate image*. Boston : Harvard Business School Press.
- Gioia, D. A. (1998). From individual to organizational identity. In D.A. Whetten and P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations* (pp. 17-31) Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of Management Review*, 25(1), 63-81.
- Gioia, D. A., & Thomas, J. B. (1996). Identity, image and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia. *Administrative Science Quarterly*, 41, 370-403.
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. New York: Anchor.
- Ho, D. Y. F. (1991). Relational orientation and methodological relationalism. *Bulletin of the Hong Kong Psychological Society*, Nos. 26-27, 81-95.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hogg, M. A., & Abrams, D. (1988). *Social identification: A social Psychology of intergroup relations and group process*. London: Routledge.
- Hogg, M.A. & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization process in organization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25(1), 121-140.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31, 356-365.
- Leung, K., & Bond, M. H. (1984). The impact of cultural collectivism on reward allocation.

- Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 793-804.
- Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implication for cognition, emotion and motivation. *Psychological Review*, 98, 224-253.
- Mead, G. H. (1934). *Mind, self and society*. Chicago :University of Chicago Press.
- Melewar, T. C., & Jenkin, E. (2002). Defining the corporate identity construct. *Corporation Reputation Review*, 5(1), 76-90.
- Moingeon, B., & Ramanantsoa, B.(1995). An identity study of firm megers: The case of French saving bank. In Klein, H. E.(Ed.), *Case Method Research and Application*, Vol.VII, 253-260. WACRA, Needham.
- Moingeon, B., & Ramanantsoa, B. (1997). Understanding the corporate isentity: The French school of thought. *European Journal of Marketing*, 31, 5, 383-359.
- Olins, W.(1989).*Corporate identity*. London: Thames & Hudson.
- Parkes, L. P., Schneider, S. K., & Bochner, S. (1999). Individualism-collectivism and self concept: Social or contextual? *Asian Journal of Social Psychology*, 2(3), 367-385.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. New York: Free Press.
- Pratt, M. G., & Foreman, P.O.(2000). Classifying managerial responses to multiple organizational identities. *Academy of Management Review*, 25(1), 18-42.
- Pratt, M. G. & Rafaeli, A. (1997). Organizational dress as a symbol of multilayered social identities. *Academy of Management Journal*, 40, 862-898.
- 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* (pp.172-178) Thousand Oaks, CA: Sage.Balmer, & Soenen(1998)
- Proter, T. B. (2001). Theorizing organizational identity. *Academy of management Proceedings*, OM: D1-D5.
- Rindova, V. P., & Schultz. M. (1998). Identity within and identity without:Lesson from corporate and organizational identity. In D.A. Whetten and P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations* (pp. 46-55) Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rousseau, D.M. (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 217-233.
- Schein, E. H. (1991). *Organizational culture and leadership*. (2ed) San Francisco: Jossey Bass.
- Sato, T., & Camerson, J. E. (1999). The relationship between collective self esteem and self construal in Japan and Canada. *The Journal of Social Psychology*, 139, 4, 426-435.
- Scott, S. G. & Lane, V. R. (2000). A stakeholder approach to organizational identity. *Academy of Management Review*, 25 (1), 43-62.
- Tajfel, H. (1974). Social identity and intergroup

- behavior. *Social Science Information*, 13, 65-93.
- Steele, P. D. (1988). Employee Assistance Programs in Context: An Application of the Constructive Broker Role, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 24(4), 365-383.
- Stimpert, J. L., Gustafason, L. T., & Yolanda, Y. (1998). Organizational identity with the strategic management conversation: Contribution and assumption. In D.A. Whetten and P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations* (pp. 83-98) Thousand Oaks, CA: Sage.
- 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* (pp. 77-98). London; Academic Press.
- Tajfel, H. (1981). *Human groups and social categories: Studies in social psychology*. New York: Cambridge University Press.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-47). Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Turner, J. C. (1982). Toward a cognitive redefinition of the social group. In Tajfel (ed.), *Social identity and intergroup relations* (pp.15-40). Cambridge: Cambridge University Press.
- Triandis, H. C. (1995). *Individualism and collectivism*. Boulder, CO : Westview Press.
- Turner, J.C. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. New York: Blackwell.
- van Reil, C. B. M. & Blamer, J. M. T. (1997). Corporate identity: The concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31(5), 340-353.
- van Rekom, J. (1997). Deriving an operational measure of corporate identity. *European Journal of Marketing*, 31(5), 410-422.
- Whetten D.A., & Godfrey, P.C. (1998) *Identity in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Whetten, D. A., Lewis, D., & Mischel, L. J. (1992). *Toward an integrated model of organizational identity and member commitment*. Paper presented at the annual meeting of the academy of management, Las Vegas.

初稿收件：2002 年 11 月 01 日 二稿收件：2003 年 9 月 23 日

審查通過：2003 年 10 月 19 日 責任編輯：陳育瑜

作者簡介：

徐瑋伶 台灣大學心理學研究所博士候選人（工業與組織心理學）

台大心理系工商心理學研究室研究員

通訊處：（106）台北市羅斯福路四段1號台灣大學心理系南館308室

電話：0936-280799 傳真：(02) 2365-9798

E-mail：d88227001@ms88.ntu.edu.tw

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 Identity and its Application to Business Ethics : A Critical Review

Wei-Ling Hsu Bor-Shiuan Cheng

Department of Psychology

National Taiwan University

Western researchers have cultivated the issue of organizational identity for twenty years and accumulated quite a few studies in fields of both organizational behavior and marketing. However, this issue has been long overlooked by Taiwanese researchers. Recognizing the importance of organizational identity to organizational research and management, this paper attempts to comprehensively review the Western studies of organizational identity, and discuss the relevance of this issue to Chinese organization research. First we clarify the concept of organizational identity and illustrate the relationships between organizational identity, organizational culture and organizational image; then we thoroughly discuss the functions and effects of organizational identity on organizational members; we also explore the role of organizational identity in the Chinese context. Finally, we relate organizational identity to the issue of business ethics and suggest some directions for future research.

Keywords: organizational identity, social identity theory, organizational identification, Chinese context, business ethics