

行政院國家科學委員會專題研究計畫 成果報告

華人組織中的犬儒主義、負向認同與職場偏差行為 研究成果報告(精簡版)

計畫類別：個別型
計畫編號：NSC 99-2410-H-033-014-
執行期間：99年08月01日至100年07月31日
執行單位：中原大學心理學系

計畫主持人：郭建志

計畫參與人員：學士級-專任助理人員：蘇嫻

報告附件：赴大陸地區研究心得報告

公開資訊：本計畫涉及專利或其他智慧財產權，2年後可公開查詢

中華民國 100 年 10 月 31 日

中文摘要： 本研究探討組織犬儒主義與員工工作結果間的關係，嘗試提出負向認同的詮釋架構，來說明組織犬儒主義的心理作用機制。本研究蒐集 214 位受試者與其直接主管的資料，研究結果發現組織犬儒主義經由負向認同來影響員工的認知（持續性承諾與組織信任）、情感（情緒耗竭與工作滿意）及行為（職場偏差行為）反應，說明負向認同在組織犬儒主義與員工工作結果間所扮演的中介角色。本研究根據研究結果進行深度的討論，並說明其在未來研究與管理上的意涵。

英文摘要： This research investigated the relationship between organizational cynicism, organizational disidentification and employee outcomes (continuance commitment, trust, emotion exhaustion, job satisfaction, workplace deviance behavior). It was predicted that organizational cynicism is positively related to organizational disidentification of the employees and this, in turn, results in poor job outcomes. Data were collected from 214 employees and their supervisors. Results revealed organizational disidentification had mediating effects on the employee outcomes. That is, organizational disidentification fully mediated the relationship between organizational cynicism and employee outcomes. Finally, the implications of this study for future empirical research and limitations are discussed.

行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告

華人組織中的犬儒主義、負向認同與員工工作結果

Organizational cynicism and employee outcomes: The mediating effect of disidentification

計畫編號： NSC 99-2410-H-033-014

執行期限：99 年8 月1 日至100 年7 月31 日

主持人：郭建志 中原大學心理學系

摘要

本研究探討組織犬儒主義與員工工作結果間的關係，嘗試提出負向認同的詮釋架構，來說明組織犬儒主義的心理作用機制。本研究蒐集214位受試者與其直接主管的資料，研究結果發現組織犬儒主義經由負向認同來影響員工的認知（持續性承諾與組織信任）、情感（情緒耗竭與工作滿意）及行為（職場偏差行為）反應，說明負向認同在組織犬儒主義與員工工作結果間所扮演的中介角色。本研究根據研究結果進行深度的討論，並說明其在未來研究與管理上的意涵。

關鍵詞：組織犬儒主義、負向認同、持續性承諾、組織信任、情緒耗竭、工作滿意、職場偏差行為

Abstract

This research investigated the relationship between organizational cynicism, organizational

disidentification and employee outcomes (continuance commitment, trust, emotion exhaustion, job satisfaction, workplace deviance behavior). It was predicted that organizational cynicism is positively related to organizational disidentification of the employees and this, in turn, results in poor job outcomes. Data were collected from 214 employees and their supervisors. Results revealed organizational disidentification had mediating effects on the employee outcomes. That is, organizational disidentification fully mediated the relationship between organizational cynicism and employee outcomes. Finally, the implications of this study for future empirical research and limitations are discussed.

Key words: Organizational cynicism, Organizational disidentification, Continuance commitment, Trust, Emotion exhaustion, Job satisfaction, Workplace deviance.

研究動機及目的

過去西方學者認為組織犬儒主義 (organizational cynicism) 是指員工對受雇組織所抱持的負向態度，它主要由三個面向所組成：(1) 員工認為組織缺乏誠信，(2) 員工對組織有負面的情緒，(3) 員工產生藐視與批評組織的行為意向 (Dean, Brandes, & Dharwadkar, 1998)。研究者針對上述西方學者的概念，提出犬儒主義的認知、情感和行為意向建構面向，認為組織或企業主管基於組織利益或個人利益，展現有違誠信、公平及誠實的行為，使得員工對於組織或是主管產生不可信賴及不可信任的想法，因而對組織、主管懷有沮喪、挫折、失望，甚至是生氣的負向情感。總而言之，研究者認為華人的犬儒主義屬於一種態度，包含有認知、情感與行為意向。

然而，在建構了華人組織的犬儒主義概念，以及發展可行的測量工具之後 (郭建志, 2007, 2008)，我們更應深入探討犬儒主義對組織員工效能的影響機制。Fleming與Spicer (2003) 認為犬儒主義可視為是員工的心理缺失 (psychological defect)，因此管理者亟需加以矯正，以提升員工的工作效能；犬儒主義也可視為是一種員工的反應機制 (reactive mechanism)，用以阻斷組織強加在員工身上的預設自我 (pre-given self)；犬儒主義也可視為是員工去認定 (dis-identity) 的過程，由於員工對於組織現存的文化價值與規範無法接受，因而產生去認定的意識型態 (ideology)。綜觀Fleming與Spicer的觀點，犬儒主義不論是員工的心理缺失、反應機制或是去認定過程，

皆指涉員工與組織的疏離或區隔狀態，或許我們可以Elsbach (1999) 及 Kreiner 與 Ashforth (2004) 的負向認同 (disidentification) 概念，來說明其對員工的作用效果。

本研究主要目的，是為組織犬儒主義與員工效能間的關係提出一個解釋的心理機制，研究者將負向認同 (disidentification) 視為是組織犬儒主義與員工反應間的中介變項，因為負向認同的產生，是員工對組織負向反應的因應策略 (coping strategy)，而這些反應策略的結果，則顯現在其後工作結果上。

文獻探討

組織中的犬儒主義

在組織情境的研究中，組織犬儒主義常被學者視為是一種對組織的負向態度 (Wanous, Reichers, & Austin, 1994)，由於員工一再處於不利的組織管理政策、系統或變革活動，因而對組織未來的發展抱持著悲觀的想法，甚至認為組織的領導者是無能且不適任。當員工面對組織一再失敗的經驗，他們便開始產生犬儒心態，有時雖然組織是成功的，但可能由於溝通不良，員工也會認為是失敗的。為了避免失敗的感受，員工會對組織不抱任何希望與期待，甚至期望他們失敗，以符合自己的信念與知覺。Smith、Pope、Sanders、Allred、O'Keefe (1988) 及 Smith、Pope (1990) 將犬儒主義視為是種敵意 (hostility)，如此造成犬儒主義者是心臟血管疾病的高風險族群。

而犬儒主義的負向態度展現是針

對特定標的 (objects) 而產生的，它可能是工作、變革、企業、產業、工會、或管理制度 (Kanter & Mirvis, 1989; Regoli, Crank, & Rivera, 1990; Stern, Stone, Hopkins, & McMillon, 1990; Wanous et al., 1994)，此外，犬儒主義亦可能同時針對多個目標物，例如，工作產生的犬儒主義 (cynicism toward work)，讓員工覺得工作是沈悶的、缺乏酬賞的、或不值得努力工作的；同時，員工也可能產生組織犬儒主義，認為公司根本不關心員工，公司的活動皆不值得員工投入 (Stern et al., 1990)。Andersson (1996) 認為犬儒主義可以導向特定的目標物，或可類化到多個目標物，因此可將犬儒主義定義為一般性犬儒主義與特殊性犬儒主義，其內涵則有挫折、無望、幻滅、鄙視或不信任；目標物則可是特定的他人、團體、意識型態、社會文化、或組織機構等。組織中的犬儒主義，當導向的目標物不同時就可能產生各種犬儒主義，例如員工犬儒主義，其指涉的可能是公司的高階主管或管理制度，這也意涵著組織中可能存在著多種的犬儒主義，其產生的來源或前置因素也可能是多面向的。

在華人研究方面，研究者首先從華人的歷史文化脈絡著手，使用古籍文獻、成語和諺語、以及格言語錄等素材 (包括《分類成語典》、《成語源》、《中華諺語志》、《台灣諺語》)，進行犬儒主義陳述句的內容分析，結果共獲得837條陳述句，最後歸類為八大向度：猜測懷疑、自私自利、心機城府、自以為是、憤世嫉俗、冷漠疏離、冷嘲熱諷、及玩世不恭。研究者推論華人組織中的犬儒主義是一種態度層次

的建構 (construct)，是組織成員學習後的一種心理狀態，也是個體對目標對象 (如組織) 的刺激所做的情感、行為、和認知反應。情感反應包含個體對目標對象的所有情緒與情感，特別是負面的反應；行為意向反應包含個體對目標對象的負向行為傾向；認知反應包含個體對目標對象的想法，如事實、知識、與信念。總而言之，華人組織犬儒主義的建構，包括信念成分 (猜測懷疑、自私自利、心機城府、與自以為是)、情感成分 (憤世嫉俗與冷漠疏離)、及行為意向成分 (冷嘲熱諷與玩世不恭)。

犬儒主義與工作結果

犬儒主義如何影響組織員工及結果？根據上一節對犬儒主義之說明，當組織成員經由學習所形成之心理狀態，反應個體對目標刺激所做的情感、認知及行為反應，因此本研究將從情感面 (情緒耗竭及工作滿意)、認知面 (組織信任及持續性承諾) 和行為面 (組織偏差行為) 三面向來探討犬儒主義及其反應結果之關係。

犬儒主義與情感反應

在工作倦怠相關研究中，許多學者提出不同的模型架構，說明不同的工作情況將會造成不同的倦怠症狀，如情緒耗竭、去個人化 (depersonalization) 或低參與意願 (disengagement) 等 (Maslach, 1982; Lee & Ashforth, 1996; Demerouti, Bakker, Vardakou, & Kantas, 2001)，其中 Demerouti 等人 (2001) 發現工作需求 (如工作負荷、角色衝突等) 對員工情緒耗竭的症狀較為明顯，而工作資

源的缺乏則較可能產生低的參與意願。

根據Maslach(1982)的定義，情緒耗竭(emotional exhaustion)為個體在其工作情境中對情緒的需求過度被擴張及耗盡的感受。此概念和傳統之壓力反應有密切連結(如疲勞、工作相關焦慮等)，可做為工作壓力的反應，個體會從工作中產生疏離的感受

當個體持續的經驗到環境的挫折與幻滅，犬儒主義是他們對於這些經驗的因應態度，並藉由嘲諷來宣洩負向情緒。在一般工作要求下，當員工對事物懷有一種疏離、冷漠的退縮態度(如犬儒主義)時，其會對所處的情境漠不關心，對組織不抱任何希望與期待，在長期的失望及負向的觀點下，個體所經驗到的壓力使得個體產生厭煩或衰竭等負向的情緒反應，情緒耗竭於焉產生(Johnson & O'Leary-Kelly, 2003)。

工作滿意是指員工對工作角色在所處組織中的感覺或情緒反應(Vroom, 1964);而影響工作滿意的因素大致而言和工作內容及條件、工作環境、組織本身及內部關係有關(Hoppock,1935; Vroom,1962; Smith, Kendall, & Hulin, 1969)。在犬儒主義相關研究也發現犬儒主義和工作滿意為顯著負相關(江亭儒, 2003; Abraham, 2000; Vance, Brooks, & Tesluk, 1996; Wanous, Reichers, & Austin, 1994; 1997)，顯示當員工具犬儒態度時，因為對組織產生不滿、憤慨等情緒感受，反應在工作情境中而產生不滿意進而可能使整個組織蒙受傷害。

整體而言，本研究推論組織犬儒主義與員工的情感反應有顯著相關，

當犬儒主義越高時，員工的工作滿意越低，情緒耗竭則越高。

假設1：組織犬儒主義與員工的情感反應有顯著相關，當犬儒主義越高時，員工的工作滿意越低，情緒耗竭則越高。

犬儒主義與認知反應

組織犬儒主義不只會造成員工負向情感的形成，對個體認知面的改變亦會有所影響。當組織未達成員工的期望，造成員工挫折的產生，則員工會開始對組織產生不信任感，並且對負向事件進行歸因。Mirvis與Kanter(1991)也指出犬儒主義是個體對於自己處於一個不安全、不友善或是不穩定的環境中的因應之道。

信任是個體在可能受傷害的情況下行動的意願，且基於對信任對象所做出之特定行為的正向預期(Mayer, Davis, & Schoorman, 1995)。信任是和特定態度對象的經驗累積，涉及人際關係的互動風險、信任者的易受傷害性(vulnerability)與依賴性(dependency)(Hosmer, 1995)，當個體在組織脈絡下互動過程中感到挫折或未達預期，漸漸的就會發展出不信任。Kanter和Mirvis(1989)也發現犬儒主義可預測組織中的信任程度，當組織無法達成職場期待所造成的組織挫折，進而形成個體對組織的不信任。抱持犬儒主義的人其所考量的是自我的利益，因此會考慮到和他人的互動中是否符合成本利益，當個體有強烈的犬儒主義時，其和他人互動過程充滿猜測懷疑，認為他人行動是自利的負向行為預期，即形成不信任的狀態。

此外，犬儒主義和組織承諾的研

究成果豐碩，結果多顯示出犬儒態度和組織承諾的負向關係(Reichers et al., 1997; Wanous et al., 2000)，當員工知覺組織缺乏正直，他們會發展出負向態度對待組織及工作，因此組織承諾較低。然而，持續性承諾(Continuance commitment)為離開組織的成本知覺，影響組織成員繼續留在組織的意願與否(Meyer, Allen, & Smith, 1993)，組織犬儒主義可能與其有正向的關聯性。

組織中的個體因經濟依賴，而無法直接離開所處的環境，這時員工雖然心裡有不滿甚或憤怒等強烈情感，只能默默承受，這種負向情感甚至會強化其對組織的負向信念。當員工對組織的承諾轉換為工具性時，具有高度犬儒態度的員工，受制於環境因素或缺乏替代工作機會，不得不繼續待在組織中，造成員工有較高的持續性承諾。根據公平理論(justice theory)(Adams, 1965)的推論，當部屬知覺到主管或組織以不公平的方式對待自己，而自己還要接受這樣的不公平對待時，會使其產生心理上的疏離或不信任，來降低不公平感受的衝擊，因此疏離或不信任可視為是員工因應的一種方法。整體而言，本研究推論組織犬儒主義越高，員工的持續性承諾則越高，而組織信任則越低。

假設2：組織犬儒主義與員工的認知反應有顯著相關，組織犬儒主義越高，員工的持續性承諾則越高，而組織信任則越低。

犬儒主義與行為反應

當組織員工察覺組織的目標、政策或管理制度可能與自己的期望不一致，甚至無法滿足個人的需求，因而

常需面對來自職場中無奈與失望，此時員工會展現較多的抱怨、批評與猜疑行為，較少為組織努力，不積極參與組織中的活動，並且會降低對組織的貢獻(江亭儒，2003；Brandes, Dharwadkar, & Deam, 1999; Johnson et al., 2003; Vance et al., 1996; Wanous et al., 1994; Wanous et al., 1997)。Johnson與O'Leary-Kelly(2003)則發現組織犬儒主義與組織承諾、工作滿意度及情緒耗竭有顯著的關聯性。綜合上述文獻分析結果推論，可發現當個人對組織具有不信任及不公平感的犬儒態度時，可能有較高的職場偏差行為。

根據公平理論(Adams, 1965)，員工會與他人(如主管、同事)比較組織所給予的酬賞(如薪資、升遷)與付出(如技能)比率，當個人感覺此比率是不公平的，也就是酬賞比付出低，或與他人相較之下，自己的比率較低，個人便會感受到不公平。因此，不公平的個體會產生不滿意或不舒服，因而有動機想要消除這種不公平感，職場偏差行為便是消除不公平感有效管道之一。Henle(2005)認為組織因素(如組織變革、組織縮編、或違反公司既定政策等)會使得員工展現出較多職場偏差行為，因為當員工知覺到組織正義(organizational justice)的不公平時，為了想要恢復內在公平狀態，便會展現更多不利於組織的偏差行為，實徵結果也發現，社會化(socialization)較高或衝動性(impulsivity)較高的員工，知覺到互動正義(interactional justice)不公平時，會展現越多的職場偏差行為，顯示個人和環境的交互影響下，可強化員工偏差行為的展現。

De Boer等人(2002)認為員工無法

面對工作情境中的壓力來源時(如知覺到較低的社會支持)，便會顯露壓力表徵，如身心失調導致健康抱怨(health complaints)，進而中介分配正義、程序正義與員工曠職行為間的關係。Geurts 等人(1999)研究發現，當員工知覺到雇用關係中的不公平感，因而會有不愉快的情緒狀態，使得員工有曠職行為產生。

Robinson 等人(1998)引用 Skarlicki 等人(1997)的職場報復行動研究，當員工知覺到組織不公平時，便會對組織產生意圖性的傷害行為。由於犬儒主義是職場不公平的一種表徵，可能包含程序正義、分配正義或互動正義的個人與組織的不契合(unfit)，而職場偏差行為的展現，可以降低犬儒員工的內在不公平感。因此，本研究推論組織犬儒主義與員工的職場偏差行為有顯著相關，當組織犬儒主義越高時，員工的職場偏差行為則越高。

假設3：組織犬儒主義與員工的職場偏差行為有顯著相關，當組織犬儒主義越高時，員工的職場偏差行為則越高。

組織負向認同

1999 年 Elsbach 提出組織認同(organizational identification)擴充模式，將組織認同概念納入個體的認知歷程，再細分為組織負向認同(disidentification)、組織分裂認同(schizo-identification)及組織中性認同(neutral-identification)，用來解釋人類在組織環境中自我概念的複雜性及其適應之本質，並從關係連結(connection)的角度來看個人和組織

的認同關係。

負向認同(disidentification)為個體主動產生的行為，目的是要和組織產生距離或將自己和組織做出區隔，個體會用和組織相反或負向的認定部份來定義自己(Dukerich, Kramer, & Parks, 1998; Elsbach, 1999; Elsbach, & Bhattacharya, 2001)。Dukerich 等人(1998)及 Elsbach (1999)將認同及負向認同作為正交的兩個面向，形成四種形式的組織認同狀態：冷淡的認同(apatetic identification)、衝突的認同(conflicting identification)、聚焦的負向認同(focused disidentification)及聚焦的認同(focused identification)(見圖二)，具體說明認同與不認同間所形成的關係類型。

冷淡的認同是個體無法定錨於所處的社會脈絡(或組織)中，個體無法和組織中的任何事物形成連結，因而缺乏重疊性的認定(identity)，此時個體會自行發展組織的次文化以形成替代的認定或是尋求外在組織認定；在衝突的認同中，個體的自我一部分和組織產生連結，一部分遠離組織，在認同及不認同中使得個人認定產生失衡的狀態，進而衍生出認同壓力，這種不舒服的感覺會迫使個體做出認知上的適應，即極端化的選擇認同或不認同，此時組織的線索會提供個體做為選擇參考的依據。

負向認同是指個體主動和認同主體(即企業組織)拉開距離的過程，個體可能會排斥或推開認同主體，藉以突顯自己的獨特性，甚或降低自己和組織的相似性。在負向認同的情況下，個體對組織會產生較強烈的負向情緒或情感(如恨、討厭)，這些負向情

緒或情感則支配著個體對組織的行動。再者，負向認同者會主觀解釋環境中的中性事件來和自己的負向認同一致，負向認同者也傾向將組織結果做內歸因，將負向結果視為對個體本身所持事物的傷害。從認知處理的角度來看，負向認同者所處理的訊息較費力，需要比較複雜的認知運作，因此負向認同者為了精簡知覺到的訊息，會以強烈的負向認同論述呈現，因而常造成組織效能的耗損，諸如反抗或拒絕組織的行動與目標，偏差行為或破壞行為的展現，批判或抱怨行為，久而久之，對組織其他成員也會產生不信任感。

犬儒主義與負向認同

所謂的組織犬儒主義，是指員工對組織所抱持的負向態度，由於員工在信念上認為組織是自私的與不誠實的，因而對組織產生負向的情緒或情感，諸如沮喪、生氣、挫折和失望，並且在行為上展現諷刺挖苦、輕視和批評等意向（Dean, Brandes, & Dharwadkar, 1998; Johnson & O'Leary-Kelly, 2003）。具犬儒主義的員工，常展現工作的不滿意與低落的組織公民行為與利他行為，常抱持著負向與悲觀的觀點，對於組織中的人、事、與物，甚或是單位或部門，採取負向的評價，因為他們總是存有著負向的經驗、認知與態度（Abraham, 2000; Andersson & Bateman, 1997; Kanter & Mirvis, 1989）。

為何犬儒主義者會產生如此的負向觀點？當組織員工對組織的文化、價值、規範、系統、實務或管理無法接受時，甚至認為組織與領導者缺乏

公平與誠信，他們就可能對組織產生負向的信念、情感及行為意圖。就負向信念而言，組織犬儒主義者認為組織決策有其背後動機，相信組織會為了自身的私利，而故意隱瞞事件的真相，因為他們抱持著組織缺乏公平正義等不誠信原則，犬儒主義者的負向信念，以「不相信」為其核心所在，他們不相信組織的價值與行動，對於組織中的運作實務，抱持著猜疑的觀點，因為組織的行為存有著缺乏道德的運作規範，展現出不一致且不可信賴的行為。

就負向情感而言，組織犬儒主義者會經歷強烈的情緒感受，當他們面對或提及組織時，可能有著輕視、生氣、沮喪、嫌惡、甚或羞恥等負向情緒，此外，犬儒主義者在有壓力的工作情境中，會採取疏離工作的策略，展現缺乏工作興趣的傾向（Maslach, Jackson, & Leiter, 1996），可見得犬儒主義者可能對組織存在著分離的情感關係。

就負向行為意圖而言，組織犬儒主義者對組織未來的發展或行動方案採取悲觀的預測觀點（Vance et al., 1996; Wanous et al., 1994; Reichers, et al., 1997; Wanous, 2004），例如對目標管理的推動、策略規劃的展開、或人事培訓的制度等，他們認為組織缺乏執行力及意志力，組織可能因為成本過高，所以會時會終止這些活動，基於上述悲觀的預測觀，組織犬儒主義者會展現許多非語言的行為（Dean et al., 1998），諸如參加開會、活動、典禮、或儀式時，人到心不到，出現假笑、冷笑、低頭思索、閉目養神或心不在焉等非語言行為。此外，犬儒主

義者也可能採取強烈批判的方式來表達其對組織的不滿，針對組織缺乏誠信、公平、或關照員工的作為，提出嚴厲的面質，Brands 等人 (1999) 發現具犬儒主義的員工，其對員工涉入方案的參與度較低；Andersson 與 Bateman (1997) 也發現犬儒主義者較少順從管理者的管理要求；Wanous 等人 (2004) 發現犬儒主義者較不願意協助組織進行組織變革，皆可用來佐證上述之論點。

由於犬儒主義者對組織存有著負向信念、負向情感與負向行為意向，因此他們亟需一套保護自己（或自我）的運作機制，免於自我受到傷害。Fleming 與 Spicer (2003) 認為犬儒主義是一種員工的反應機制，用以阻斷組織強加在其身上的預設自我，在此觀點下，犬儒主義者與組織的心理或物理的分離或隔離，遂成為其保護自我的最佳方法。再者，由於員工主動的分離或隔離，他們也可能成為組織中的特殊團體，由於他們對組織現有的文化價值、信念與規範難以接受，再加上心理與物理的分離或隔離，因而形成去認定的意識型態，負向認同於焉產生。因此，本研究假設組織犬儒主義與負向認同有顯著關聯，當組織犬儒主義越高時，員工的負向認同也越高。

假設 4：組織犬儒主義與負向認同有顯著關聯，當組織犬儒主義越高時，員工的負向認同也越高。

負向認同與員工工作結果

當員工處在負向認同的情境中，個體會主動遠離組織以做出區隔，並以負向類別來說明自己和組織的關係，

因而可能會有負向情緒的產生 (Pratt, 2000)，諸如生氣、挫敗或鬱悶等，由於負向情緒的展現，會耗盡個人的情緒資源，假若個體為處理負向認同的對立感受及負向情緒，在資源投入後又無法即時回復，此時便會有心理不舒服之感，久而久之，耗盡資源的個體將無法再處理來自負向認同的負向情緒，情緒耗竭便隨之產生。

個體的負向情緒，也可能導引個體產生行為來排拒認同主體或與其拉開距離，有時甚至會產生傷害組織的行為（如反組織行為、批判行為、攻擊行為或破壞行為）。歷經負向認同的個體，以負向的觀點來解釋自我和組織間的關係，而負向行為（如退縮行為、違反規範行為）則是其解釋後之結果 (Elsbach & Bhattacharya, 2001)。

有些研究也發現，負向認同者會展現反組織行動及公開批評行為 (Elsbach & Bhattacharya, 2001)，反組織行動是指杯葛組織產品或議題，甚至投入時間及金錢來對抗組織，而這些行動產生是為了要避免認知失調，所以產生行為來和自己的想法信念相一致。由於負向認同的產生過程會耗費個人的認知資源及情緒資源，因此個人會順勢產生對應的行為，進而主導個體在組織中的行動 (Dukerich, Kramer, & Parks, 1998)。同樣的，如果實際的行動展示有困難，基於立即性和便利性，個人可能就會轉而訴諸抱怨行為或批評行為 (Elsbach & Bhattacharya, 2001)，如公開表達對該組織的負向觀感或不滿來保護自己的自我統整感。整體而言，員工的負向認同與工作結果有顯著關聯。

假設 5：員工的負向認同與工作結

果（工作滿意、情緒耗竭、持續性承諾、組織信任及職場偏差行為）有顯著相關。

根據前述理論與文獻的回顧，本研究提出研究架構（圖 1），說明負向認同在組織犬儒主義與員工工作結果間，所扮演的中介角色。

假設 6：負向認同中介組織犬儒主義與員工工作結果間的關係。

插入圖 1

研究方法

研究樣本

本研究使用問卷法來收集資料，問卷採對偶(dyad)方式設計以避免共同方法變異(common method bias)，並以便利性取樣來進行資料收集。受試者為公營或私營企業員工及該員工的同事，此同事需為共事於同一工作場所或部門，且能觀察並了解該員工之行為表現的成員。每一套問卷包含兩份問卷，分別由一位員工填寫工作意見調查表，內容包含犬儒主義、負向認同；認知面之組織信任、持續性承諾；情感面之情緒耗竭、工作滿意；行為面之組織偏差行為；另一份由該員工之同事填寫同事意見調查表，針對員工之組織偏差行為日常觀察來填答。紙本問卷共發出 320 套，回收 260 套，回收率為 81%，有效問卷為 214 套，有效回收率為 82.3%。

研究工具

犬儒主義。Johnson 與 O'Leary-Kelly (2003)認為員工犬儒主義是指一種在工作場域中所產生的負向態度，員工犬儒主義者主要是針對組織、主管，並認為組織、主管是基於組織利益或個人利益，違反誠信、公平及誠實原則，而使員工對組織、主管產生悲觀、諷刺、批評及不可信賴、不信任的想法(Andersson, 1996; Dean et al., 1998)。本研究採用郭建志(2007、2008)華人組織的犬儒主義量表，主要測量員工對組織的負向信念(猜測懷疑、自私自利、心機城府、與自以為是)、負向行為(冷嘲熱諷、玩世不恭)及負向情感(憤世嫉俗、與冷漠疏離)，除東西共同性向度外，另納入華人特殊性向度：心機城府、自以為是及玩世不恭的概念，共8題，其Cronbach's α 為.83，採六點量尺。

負向認同。負向認同為個體用和組織相反或相異的屬性或特徵來定義自己，因而主動和組織產生分離的過程(Elsbach & Bhattacharya, 2001)。本研究修改Kreiner和Ashforth(2004)的負向認同量表，測量題目如：身為此公司的一員我感到尷尬。其內部一致性Cronbach's Alpha為.90，共6題。問卷採Likert六點量尺。

情緒耗竭。情緒耗竭是個體在其工作情境中對情緒的需求過度被擴張及耗盡的感受(Maslach, 1982)。本研究採用Demerouti、Bakker、Vardakou和Kantas (2003)所發展工作耗竭中情緒耗竭分量表，其內部一致性Cronbach's Alpha為.82，共七題，問卷採Likert六點量尺。

工作滿意。工作滿意以直接測量

法來測量受試者對目前工作感到滿意的程度。直接詢問受試者「整體而言，您對您工作的滿意程度：」題目下方附有一量尺，從「1」到「6」，表示從「非常不滿意」到「非常滿意」，圈選數字越大，表示其自覺工作滿意越高。

組織信任。信任是個體在可能受傷害的情況下行動的意願，且基於對信任對象所做出之特定行為的正向預期(Mayer, Davis, & Schoorman, 1995)。本研究採用 Cummings 和 Bromiley (1996)組織信任量表短版，共十二題，問卷採Likert六點量尺。

持續性承諾。Meyer、Allen和Smith (1993)提出組織承諾三元模式，其中持續性承諾為離開組織知覺成本考量。本研究採用Meyer等人於1993年發展之持續性承諾分量表，其內部一致性Cronbach's Alpha為.79-.83，共六題，問卷採Likert六點量尺。

職場偏差行為。職場偏差行為為員工自發性產生明顯違反組織的規範、政策或制度，並威脅到組織或其他員工福祉的行為(Bennett & Robinson, 1995)。本研究修改Robinson和Bennett(2000)職場偏差行為量表，由於本研究探討為員工對組織所產生的負向認同，進而影響員工偏差行為的產生，因此採組織面偏差行為量表，其內部一致性Cronbach's alpha為.81，共12題。問卷採Likert六點量尺。

考量到自評可能產生的社會期許，及他評可能無法完全觀察到評估者行為，因此同時使用兩測量來源：自評及他評進行比較分析。

研究結果

相關分析結果

表1顯示犬儒主義和負向認同正相關達顯著。顯示犬儒主義越強，負向認同也越強。

犬儒主義和結果變項中認知面的持續性承諾為顯著正相關，與信任感有顯著負相關；犬儒主義越高持續性承諾也越高、越不信任組織。在情緒面，犬儒主義和情緒耗竭有顯著正相關，和工作滿意負相關達顯著，即犬儒主義越高，情緒耗竭的程度越高、工作亦越不滿意。結果初步支持假設1及假設2。

而負向認同部分，其和持續性承諾、情緒耗竭及自評和他評組織偏差行為皆為正相關達顯著，顯示負向認同越高者，其持續性承諾、情緒耗竭的程度越高，且不論是自評或他評，皆有可能展現較多的組織偏差行為。負向認同和組織信任及工作滿意為顯著負相關，即負向認同越高者，越不信任組織、越不滿意自己的工作。

插入表1

結構方程模式分析結果

本研究以結構方程模式進行整體模式建構及檢驗，包含測量模式及結構模式，以項目集合(item parceling)做為測量指標，以期有較好之契合度及穩定之參數估計(Bandalos, 2002)。

參數及契合度估計

為檢驗犬儒主義對結果變項的直接效果，本研究首先建立一直接關係模型，以犬儒主義預測負向認同及三

面向員工結果變項。結果如表2所示，犬儒主義和負向認同($\beta=.40, p<.001$)、持續性承諾($\beta=.34, p<.001$)、情緒耗竭($\beta=.36, p<.001$)為正向且顯著的關係。犬儒主義對組織信任($\beta=-.35, p<.001$)、工作滿意($\beta=-.20, p<.001$)為負向顯著關係。但對職場偏差行為的關係則不達顯著($\beta=.15, p>.05$)。結果支持假設1及假設2。但假設3未獲得支持。

插入表2

以犬儒主義直接預測之模式其適配度 $\chi^2= 278.07(p<.05)$ ， $df=130$ ， $RMSEA=.073$ ， $GFI=.87$ ， $NFI=.89$ ， $NNFI=.93$ ， $CFI=.94$ ， $SRMR=.10$ 。顯示直接關係模式可能非最佳模式估計。

依上述文獻探討，本研究建構之中介關係模型結果整理如圖2及表3。潛在變項之參數估計。以最大概似法為模式估計方式，經過16次疊代達模式聚合。

插入圖2

插入表3

結果顯示，在內生變項間之路徑係數 β ，持續性承諾($\beta=.51, t=5.41, p<.001$)、組織信任($\beta=-.38, t=-4.77, p<.001$)、情緒耗竭($\beta=.48, t=5.17, p<.001$)、工作滿意($\beta=-.32, t=-4.20, p<.001$)及職場偏差行為($\beta=.36, t=3.09, p<.001$)。所有變項皆達顯著水準，顯示負向認同可有效預測員工認知面、情緒面及行為面之工作結果。

而外衍變項之犬儒主義對負向認

同之預測 γ 亦達顯著水準($\gamma=.44, t=5.51, p<.001$)，其效果量為.19，顯示犬儒主義能有效預測負向認同的產生，結果支持假設4。本研究模式之適配度估計為： $\chi^2= 221.94(p<.05)$ ， $df=130$ ， $RMSEA=.058$ ， $GFI=.90$ ， $NFI=.91$ ， $NNFI=.95$ ， $CFI=.96$ ， $SRMR=.079$ ，顯示本模式具良好適配度。

直接效果與間接效果

表4為直接效果及間接效果整理。間接效果為獨變項透過中介變項影響依變項的效果大小。

插入表4

從間接效果值來看，犬儒主義透過負向認同影響結果變項統計皆達顯著；犬儒主義對持續性承諾的間接效果為.23($t=4.19, p<.001$)、對組織信任的間接效果為-.17($t=-3.86, p<.001$)、對情緒耗竭的間接效果為.21($t=4.07, p<.001$)、對工作滿意的間接效果為-.14($t=-3.54, p<.001$)、對職場偏差行為之間接效果為.16($t=2.79, p<.01$)。結果支持假設6，即犬儒主義透過負向認同之路徑影響員工工作結果。

而犬儒主義對負向認同的直接效果為.44($t=5.51, p<.001$)，表示犬儒主義和負向認同直接關係的存在，犬儒主義越高者，會產生越強烈的負向認同，因此本研究假設5獲得支持。

研究討論

本研究嘗試為組織犬儒主義與員工工作結果間關係提出一個解釋的心理機制，因而將組織負向認同

(disidentification) 視為是組織犬儒主義與員工反應間的中介變項，當員工對組織產生負向態度時，會與組織的價值與信念疏離，進而產生負向的認知、情感及行為反應。

基於先前研究對犬儒主義提出之多面向觀點（認知面、情緒面及行為面），本研究就其不同面向提出對應的反應假設，結果發現犬儒主義與員工的認知（持續性承諾、組織信任）、情緒（工作滿意、情緒耗竭）、行為（職場偏差行為）有顯著的關聯性，支持過去有關犬儒負向態度的作用效果（如江亭儒，2003；郭建志，2007，2008，2009；Brandes et al.,1999; Johnson et al., 2003; Vance et al., 1996; Wanous et al., 1994; Wanous et al., 1997）。

本研究也發現，負向認同在組織犬儒主義與員工工作結果間變演著中介變項的角色。當組織員工無法接受組織的價體系或實務管理時，可能將這種不契合或差異歸因於組織與領導者的個人因素，因而對組織衍生出負向的信念，諸如缺乏公平正義或不相信等。在此情境下，犬儒主義者可能採取疏離工作的策略，展現缺乏工作動力的工作傾向，Brands等人(1999)、Andersson與Bateman（1997）及anous等人（2004）的研究成果皆支持上述之觀點。總之，由於員工主動與組織的分離或隔離，視自己為組織中的特殊團體，因而形成去認定的意識型態，負向認同於焉產生。

存有負向認同的組織成員，會主動遠離組織以做出區隔，並以負向類別來說明自己和組織的關係，因而可能會有負向情感（生氣、挫敗或鬱悶）、

負向認知（持續性承諾、不信任或猜疑）及負向行為（職場偏差行為）的產生，例如 Pratt（2000）認為個體為處理負向認同的對立感受及負向情緒，情緒耗竭就可能產生。再者，個體的負向認同，也可能導引個體產生行為來排拒認同主體或與其拉開距離，有時甚至會產生傷害組織的行為（如反組織行為、批判行為、攻擊行為或破壞行為等）（Elsbach & Bhattacharya, 2001）。

本研究也發現，負向認同也會導致員工持續性承諾及無法相信組織的認知。當一個員工視組織為對立的團體時，認知分離常是因應的最好方法，如此可避免自我的認知失調，因此對組織只是暫時性的停留，只要有機會將可能離開組織。再者，這些存有負向認同的個體，也不認為組織會有所改變，會真實執行組織所正式宣告或共識性的政策與實務，無法信任遂為他們站立在對立面的最佳理由。

整體而言，本研究支持組織犬儒主義經由負向認同來影響員工的工作表現（情感、認知及行為），為組織犬儒主義的作用機制，提出一個心理運作層面的說明。

本研究除場偏差行為外，其餘資料皆採自陳式報告，因此可能存有共同方法變異(common method variance)的問題。本研究雖以Harman的單一因子檢驗法（Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003）來說明其可以接受的程度($X^2=1429.64$, $df=135$, $NFI=.50$, $CFI=.57$, $IFI=.53$, $SRMR=.17$)，但仍無法完全排除其影響。在未來的研究中，應多方面的蒐集客觀效標（諸如出勤率、實際考績或銷售量等），以避

免此問題之產生。

本研究也發現組織犬儒主義對職場偏差的作用效果，相對於情感反應與認知反應，其作用效果較低，顯示組織犬儒主義對於員工的認知、情感及行為的作用機制，可能存有不同的影響途徑。對於認知及情感，可能經由組織負向認同來完成；但對於偏差行為，可能存有其他路徑。再者，由於本研究採取橫斷面研究，時間的考量也是一大重要因素，本結果也可能受到研究時程所影響。因此，在未來的研究中，可考慮以縱貫式的研究取向，探討組織犬儒與負向認同對員工工作結果的影響效果。

主要參考文獻

- 江亭儒(2003)。「組織犬儒主義之前因與後果」。國立台灣大學心理學研究所未發表之碩士論文。
- 郭建志(2007, 2008)。華人組織中的犬儒主義：理論與實證研究。《國科會期末報告》。
- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. In L. Berkowitz(Ed.). *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press.
- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: an examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49, 1395-1418.
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-469.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
- Brandes, P., Dharwadkar, R., & Deam, J. W. (1999). Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes. Outstanding Empirical Paper Award, Eastern Academy of Management.
- Cummings, L. L. and Bromiley, P. (1996). The organizational trust inventory (OTI): Development and validation. In R. M. Kramer and T. R. Tyler (Eds.) *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (pp. 302-330). Thousand Oaks, CA: Sage publications, Inc.
- Dean, J. W., Brandes, P., Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management*, 23(2), 341-352.

- De Boer, E. M., Bakker, A. B., Syroit, J. E., & Schaufeli, W. B. (2002). Unfairness at work as a predictor of absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 23(2), 181-197.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Vardakou, I., & Kantas, A. (2003). The convergent validity of two burnout instruments: A multitrait-multimethod analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 18, 296-307.
- Dukerich, J. M., Kramer, R., & Parks, J. M. (1998). The dark side of organizational identification. In D. A. Whetten & P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: building theory through conversations*, 245-256, London: Sage Publication.
- Elsbach, K. D. (1999). An expanded model of organizational identification. In R. I. Sutton, B. M. Staw, R. I. Sutton & B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior*, vol. 21. (pp. 163-199). US: Elsevier Science/JAI Press.
- Elsbach, K. D., & Bhattacharya, C. B. (2001). Defining who you are by what you're not: Organizational disidentification and the national rifle association. *Organization Science*, 12(4), 393-413.
- Fleming, P., & Spicer, A. (2003). Working at a cynical distance: implications for power, subjectivity and resistance. *Organization*, 10(1), 157-178.
- Glasford, D. E., Pratto, F., Dovidio, J. F. (2008). Intragroup dissonance: Responses to ingroup violation of personal values. *Journal of Experimental Social Psychology*, 44, 1057-1064.
- Henle, C. A. (2005). Predicting workplace deviance from the interaction between organizational justice and personality. *Journal of managerial issues*, 17(2), 247-263
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper and Brothers.
- Hosmer, L. T. 1995. Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20, 379 – 403.
- Ikegami, T., & Ishida, Y. (2007). Status hierarchy and the role of disidentification in discriminatory perception of outgroups. *Japanese Psychological Research*, 49(2), 136-147.
- Johnson, J. L., & O'leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of

- psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627.
- Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1989). *The Cynical Americans: Living & Working in an Age of Discontent & Disillusion*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kreiner, G. E., & Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 1-27.
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. 1996. A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133.
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C., Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (1996). *Maslach burnout inventory manual (3rd edn.)*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. 1995. An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20, 709–734.
- Meyer, J. P. Allen, N. J. Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-552.
- Pelled, L. H., and Xin, K. R. (1999). Down and out: An Investigation of the Relationship between Mood and Employee Withdrawal Behavior. *Journal of management*, 25(6), 875-895.
- Pratt, M. G. (2000). The good, the bad, and the ambivalent: Managing identification among Amway distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 456.
- Regoli, R., Crank, J., & Rivera, G. (1990). The construction and implementation of an alternative measure of police cynicism. *Criminal Justice and Behavior*, 17, 395-409.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997) Understanding and

- managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *Journal of applied Psychology*, 82(3), 434-443.
- Smith, T. W., & Pope, M. K. (1990). Cynical hostility as a health risk: Current status and future directions. *Journal of Social Behavior and Personality*, 5(1), 77-88.
- Smith, T. W., Pope, M. K., Sanders, J. D., Allred, K. D., & O'Keefe, J. L. (1988). Cynical hostility at home and work: Psychosocial vulnerability across domains. *Journal of Research in Personality*, 22, 525-548.
- Stern, D., Stone, J. R. III, Hopkins, C., & McMillion, M. (1990). Quality of students' work experience and orientation toward work. *Youth & Society*, 22(2), 263-282.
- Vance, R. J., Brooks, S. M., & Tesluk, P. E. (1996). Organizational cynicism, cynical cultures, and organizational change. *Working Paper: Penn State University*.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley
- Wanous, J. P., Reichers, A.E., & Austin, J. T. (1994). Organizational cynicism: An initial study. *Academy of Management Best Papers proceedings*, 269-273.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Cynicism about Organizational Change: Measurement, Antecedents, and Correlates. *Group and Organization Management*, 25, 132-153.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2004). Cynicism about organizational change: An attribution process perspective. *Psychological reports*, 94, 1421-1434.

表1 各變項相關分析表

	平均數	標準差	1	2	3	4	5	6	7
1.犬儒主義	4.00	1.00							
2.負向認同	2.50	0.96	.300**						
3.持續性承諾	3.71	0.93	.250**	.254**					
4.組織信任	3.79	0.92	-.302**	-.325**	-.119				
5.情緒耗竭	3.50	0.83	.298**	.329**	.295**	-.055			
6.工作滿意	4.30	1.08	-.165*	-.240**	-.072	.021	-.313**		
7.組織偏差行為(自)	1.81	0.61	.082	.252**	.057	-.109	-.012	-.044	
8.組織偏差行為(他)	1.66	0.70	.059	.167*	.017	-.252**	.062	.053	.346**

** .p < .01 ; * .p < .05

表2 直接關係模式參數估計

	路徑係數	t值	誤差變異量	R ²
B				
負向認同	.40	4.88	.84	.16
持續性承諾	.34	4.19	.89	.11
組織信任	-.35	-4.90	.88	.12
情緒耗竭	.36	4.41	.87	.13
工作滿意	-.20	-2.78	1.12	.04
職場偏差行為	.15	1.5	.98	.02

表3 中介關係模式之參數估計

	路徑係數	t值	誤差變異量	R ²
B				
持續性承諾	.51	5.41	.74	.26
組織信任	-.38	-4.77	.86	.14
情緒耗竭	.48	5.17	.77	.23
工作滿意	-.32	-4.20	.90	.10
職場偏差行為	.36	3.09	.87	.13
Γ				
犬儒主義	.44	5.51		.19

表4 直接效果與和間接效果

			內生變項											
			η 2負向認同		η 3持續性承諾		η 4組織信任		η 5情緒耗竭		η 6工作滿意		η 7職場偏差行為	
			effect	T	effect	t	effect	t	Effect	T	effect	t	effect	t
外 行 變 項	η 1	犬儒主義												
		直接效果	.44	5.51***										
		間接效果			.23	4.19***	-.17	-3.86***	.21	4.07***	-.14	-3.54***	.16	2.79**
		整體效果	.44	5.51***	.23	4.19***	-.17	-3.86***	.21	4.07***	-.14	-3.54***	.16	2.79**
內 生 變 項	η 2	負向認同												
		直接效果			.51	5.41***	-.38	-4.77***	.48	5.17***	-.32	-4.20***	.36	3.09***
		間接效果												
		整體效果			.51	5.41***	-.38	-4.77***	.48	5.17***	-.32	-4.20***	.36	3.09***

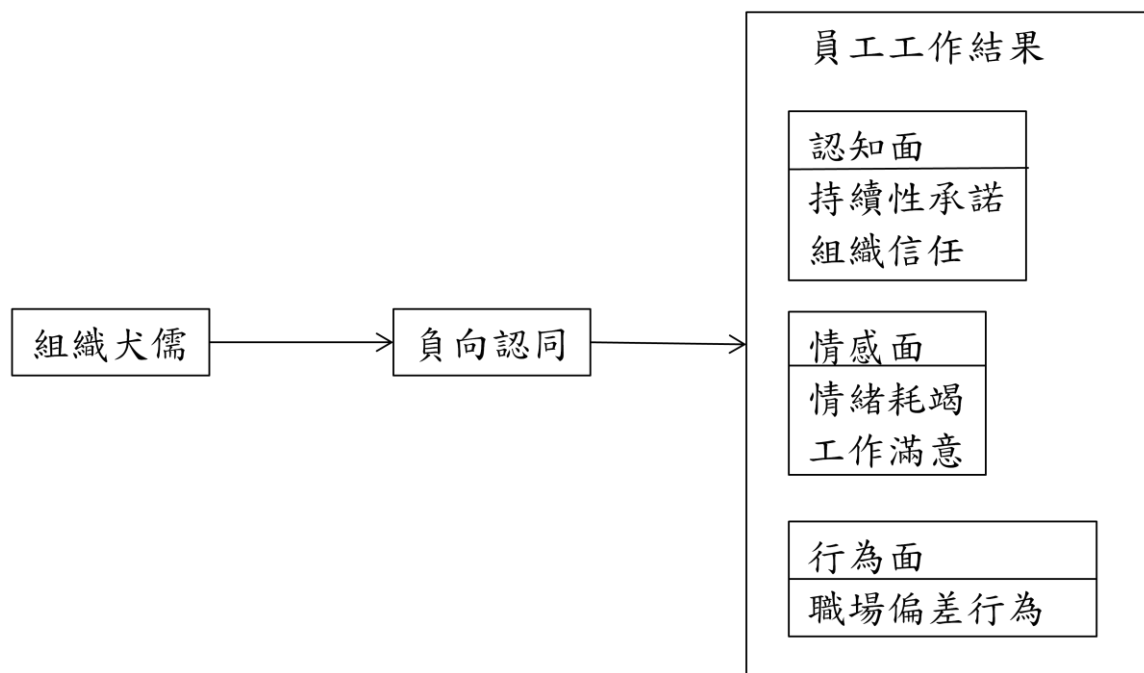


圖1 本研究概念圖

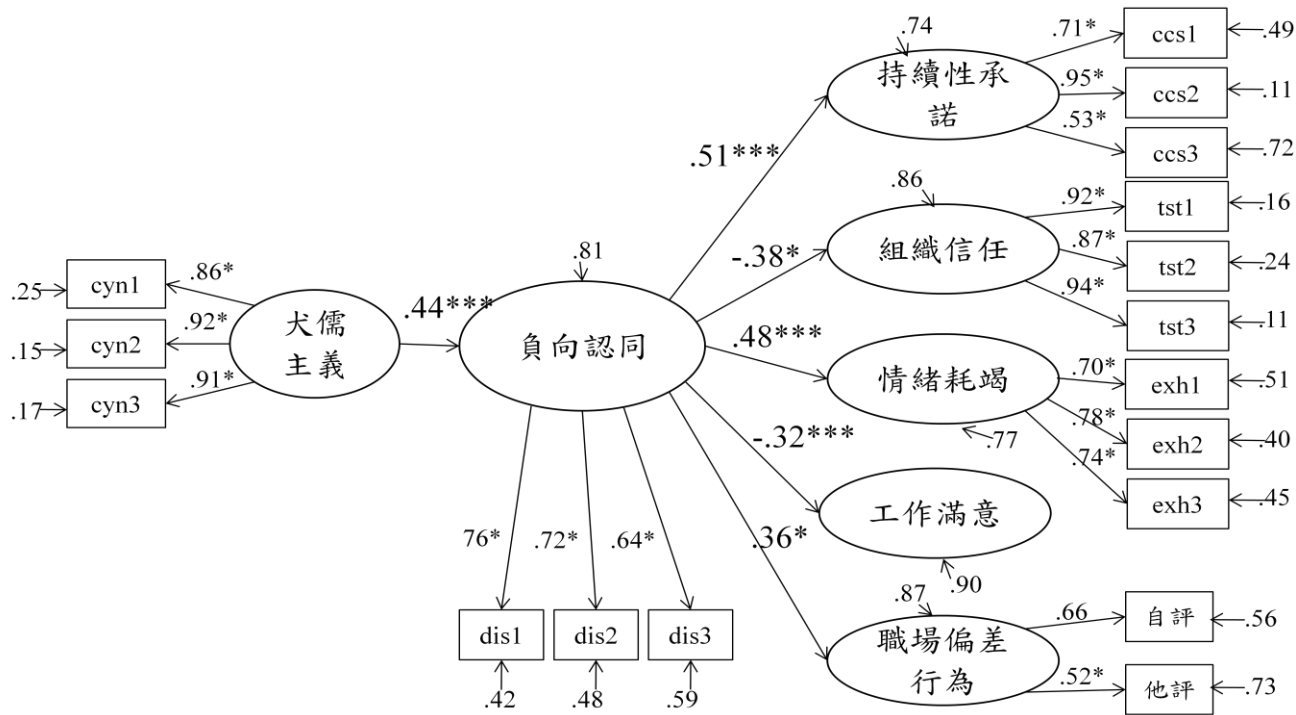


圖2 犬儒主義、負向認同和員工工作結果之結構方程模式

赴大陸研究心得報告

目前研究者從事組織文化、組織犬儒及組織八卦等相關研究，亟需蒐集兩岸之研究資料。因此，研究者乃於 2011 年 4 月 19 日至 23 日赴南京大學管理學院進行學術研究活動，洽談雙方研究計畫的進行事宜。首先，研究者拜訪了研究對口單位『市場營銷學系』主任韓順平教授，就研究資料蒐集相關時程進行討論，並與系內組織行為、消費者行為及人力資源管理領域的老師進行座談，商談可能合作的研究主題與模式。於此期間（4 月 20 日），研究者也參與市場營銷學系所主辦的研討會，並於會中進行專題演講，整個研討會共發表十篇論文，主題涵蓋人事、組織契約、溝通效能、產品銷售、企業社會責任、顧客認同、組織公民行為、消費分析及他人身份效應等。

研究者於 4 月 21 日拜訪中國電信公司，參觀其未來生活館，與公司高階主管座談。中國移動是大陸三大電信公司之一，於 2000 年成立，目前擁有全球第一的移動通信網路規模和客戶規模，在紐約股市市值達到 1325.8 億美元，成為目前全球市值最大的電信運營商。研究者針對其組織結構、組織文化、創新策略及未來營運方針，進行深度的訪談與交流，雙方並就未來產學合作的可行性進行討論。其後，研究者轉往「南京足生堂保健有限公司」進行拜訪，足生堂是一家從事足部保健行業的公司，致力於中醫保健療法的挖掘、研究和推廣工作。研究者首先與創辦人孫文總裁進行座談，總裁談及足生堂是企業商標，他致力於品牌推廣與連鎖經營體系的建立，發展出品牌文化、規範服務、業務培訓、人力資源、經營拓展及資訊管理等運作系統，篆刻「堂訓」及譜寫「堂歌」，強調技藝精心、服務誠心、經營仁心、奉獻愛心、管理全心及顧客舒心等六心教育體系，並以此教育公司全體員工，透過企業文化內涵和管理規範造就了足生堂全國各連鎖企業統一與標準化的管理模式，確保足生堂文化、技藝與管理面的全國統一性。在座談的過程中，研究者也提及雙方未來產學合作的可行性，其後也參觀其中的門市

店面，實際觀察其企業文化與顧客反應。

研究者於次日拜訪蘇寧電器，蘇寧電器於 1990 年創立於江蘇南京，是大陸最大的 3C（家電、電腦、通訊）連鎖零售通路，預計在 2011 年，連鎖店總數將突破 1200 家，銷售規模達人民幣 1500 億元。研究者參觀其資料中心，瞭解蘇寧電器的後勤支援系統，如何從門市銷售鍊結至送貨維修。其後，研究者轉往門市店面與總部大樓，除了實地觀察門市的運作之外，也與總部人員探討蘇寧電器的成功之道，諸如人才培訓、組織發展、科技引進及全方位的服務等。最後，研究者也與蘇寧電器談及雙方未來產學合作的可行性與發展之方向。

這次的學術研究活動，不但拜訪了南京大學管理學院及市場營銷學系，也參訪一些大陸知名企業，諸如中國移動、足生堂及蘇寧電器等，除了了解這些企業的實際運作情況之外，也尋求產學合作的可行性與未來可以發展之研究主題與方向。雙方皆期待未來可以有更實質的產學合作關係，研究者也努力深化研究主題與方向，針對這次蒐集的資料進行初步的產出。

國科會補助計畫衍生研發成果推廣資料表

日期:2011/10/31

國科會補助計畫	計畫名稱: 華人組織中的犬儒主義、負向認同與職場偏差行為
	計畫主持人: 郭建志
	計畫編號: 99-2410-H-033-014- 學門領域: 工商心理學
無研發成果推廣資料	

99 年度專題研究計畫研究成果彙整表

計畫主持人：郭建志		計畫編號：99-2410-H-033-014-				計畫名稱：華人組織中的犬儒主義、負向認同與職場偏差行為	
成果項目		量化			單位	備註（質化說明：如數個計畫共同成果、成果列為該期刊之封面故事...等）	
		實際已達成數（被接受或已發表）	預期總達成數（含實際已達成數）	本計畫實際貢獻百分比			
國內	論文著作	期刊論文	0	0	100%	篇	
		研究報告/技術報告	0	0	100%		
		研討會論文	0	0	100%		
		專書	0	0	100%		
	專利	申請中件數	0	0	100%	件	
		已獲得件數	0	0	100%		
	技術移轉	件數	0	0	100%	件	
		權利金	0	0	100%	千元	
	參與計畫人力（本國籍）	碩士生	0	0	100%	人次	
		博士生	0	0	100%		
		博士後研究員	0	0	100%		
		專任助理	1	1	100%		
國外	論文著作	期刊論文	0	0	100%	篇	
		研究報告/技術報告	1	1	100%		
		研討會論文	1	1	100%		
		專書	0	0	100%		章/本
	專利	申請中件數	0	0	100%	件	
		已獲得件數	0	0	100%		
	技術移轉	件數	0	0	100%	件	
		權利金	0	0	100%	千元	
	參與計畫人力（外國籍）	碩士生	0	0	100%	人次	
		博士生	0	0	100%		
		博士後研究員	0	0	100%		
		專任助理	1	1	100%		

<p>其他成果 (無法以量化表達之成果如辦理學術活動、獲得獎項、重要國際合作、研究成果國際影響力及其他協助產業技術發展之具體效益事項等，請以文字敘述填列。)</p>	<p>無</p>
--	----------

	成果項目	量化	名稱或內容性質簡述
科 教 處 計 畫 加 填 項 目	測驗工具(含質性與量性)	0	
	課程/模組	0	
	電腦及網路系統或工具	0	
	教材	0	
	舉辦之活動/競賽	0	
	研討會/工作坊	0	
	電子報、網站	0	
	計畫成果推廣之參與(閱聽)人數	0	

國科會補助專題研究計畫成果報告自評表

請就研究內容與原計畫相符程度、達成預期目標情況、研究成果之學術或應用價值（簡要敘述成果所代表之意義、價值、影響或進一步發展之可能性）、是否適合在學術期刊發表或申請專利、主要發現或其他有關價值等，作一綜合評估。

1. 請就研究內容與原計畫相符程度、達成預期目標情況作一綜合評估

達成目標

未達成目標（請說明，以 100 字為限）

實驗失敗

因故實驗中斷

其他原因

說明：

2. 研究成果在學術期刊發表或申請專利等情形：

論文： 已發表 未發表之文稿 撰寫中 無

專利： 已獲得 申請中 無

技轉： 已技轉 洽談中 無

其他：（以 100 字為限）

研究者已撰寫完「華人組織犬儒主義、組織負向認同及員工工作結果」一文，目前正進行最後的修改中，研究者準備於今年投稿。

3. 請依學術成就、技術創新、社會影響等方面，評估研究成果之學術或應用價值（簡要敘述成果所代表之意義、價值、影響或進一步發展之可能性）（以 500 字為限）

國內外有關組織犬儒主義的心理作用機制說明，其文獻非常匱乏，本文因而企圖補足此方面之缺口。再者，國內有關組織犬儒主義與員工工作成果間的研究，也不遑多見，因而亟需此領域知識的累積。有鑑於此，研究者探討組織犬儒主義與員工工作結果間的關係，嘗試提出負向認同（disidentification）的詮釋框架，用來說明組織犬儒主義的心理運作過程，如何經由與組織的疏離與斷裂來影響其工作成果。本研究蒐集 214 位受試者與其同事之資料，研究結果發現組織犬儒主義經由負向認同來影響員工的認知（持續性承諾與組織信任）、情感（情緒耗竭與工作滿意）及行為（職場偏差行為）反應，說明負向認同在組織犬儒主義與員工工作結果間所扮演的中介角色。這樣的科研成果，不但補足過去組織犬儒主義的研究缺口，也為其心理作用機制提出清晰的影響途徑，進而連結組織犬儒主義與組織認同兩個組織知識領域，為組織的研究與管理注入新概念與新取向。