

# 行政院國家科學委員會專題研究計畫

團隊多層次觀點探討合作型人力資源管理實務對團隊領域行為之影

響—團隊心理擁有感之中介角色

研究成果報告(精簡版)

計畫類別： 個別型  
計畫編號： NSC100-2410-H-031-054-SSS  
執行期間： 100 年 08 月 01 日至 101 年 07 月 31 日  
執行單位： 東吳大學企業管理學系（所）

計畫主持人： 劉敏熙  
計畫參與人員： 碩士班研究生-兼任助理人員：高珮真  
碩士班研究生-兼任助理人員：王樂捷

中 華 民 國 101 年 10 月 17 日

## 第一章 研究背景與目的

近年來，許多研究團隊的文獻(Barczak, Wilemon, Barczak, & Wilemon, 2003)，聚焦於如何透過團隊成員對團隊認同強度及內化信仰的總合，展現合乎團隊目標的凝聚力與行為？那些外部與內部因素影響團隊成員對團隊的認同？值得爭論地是人力資源管理實務(human resources management practices, HRM practices)與企業採用策略密不可分，這個必要性將被應用於強化團隊成員的認同與信仰。

合作型人力資源管理實務被證實可以提高團隊成員持有團隊的感覺，並且增加團隊成員與團隊有著心心聯繫的感覺(Lepak & Snell, 1999, 2002; Pierce et al. 2001)，團隊心理擁有感的觀念跟領域行為研究裡與所有權有強連結的觀念相類似。過去關於領域行為的研究也指出了所有權的連結程度跟個體從事領域行為的程度是彼此相關的(Altman, 1975; Barbey, 1982; Brown, 1987; Czikszenmihalyi & Rochberg-Halton, 1981; Gifford, 1997; Knapp, 1978; Ley & Cybriwsky, 1974; Tuan, 1980)。所以我們可以合理推斷人們因為心裡與某目標物有著聯繫，需要藉由某目標物來滿足人類的三大基本需求，在這樣的心理背景驅動下，便會做出領域行為來維護他對某目標物的所有權。因此，本研究所描繪的研究問題是人力資源管理實務貢獻對於團隊心理擁有感和團隊領域行為的影響程度？要回答這個問題，本研究的目的係分析人力資源管理實務、團隊心理擁有感及團隊領域行為之間的關係。

## 第二章 文獻探討

在合作型人力資源管理實務中，我們聚焦於以團隊職能為基礎所產生的工作設計、員工遴選過程、強調團隊的教育訓練活動、以團隊為基礎的薪酬計畫與績效評估制度。團隊的工作設計需要員工之間相互依賴，共同工作並尋找問題的新解決方案(Kang et al., 2007)。以此推論，在招募過程中，組織必須評估具有團隊工作能力的候選人(Lepak & Snell, 1999)。發展人與人互動技能的訓練，這類型的教育訓練正向影響員工團隊心理擁有感，因為它有助於同事之間的凝聚力與認同，鼓勵團隊成員將團隊視為「我們的團隊」(Lepak et al., 2003; Ulrich, 1998)。績效評估制度也遵守團隊的標準(Helleloid & Simonin, 1994; Lepak & Snell, 1999)，以團隊基礎的績效評估制度有效激勵團隊心理擁有感(Eisenberger & Armeli, 1997)，Barczak和Wilemon (2003)證實工作團隊成員對於以團隊能力作為報酬給付的標準，非常感興趣。薪資報酬制度的過程也遵守團隊的標準(Helleloid & Simonin, 1994; Lepak & Snell, 1999)在這情境(context)中，Balkin et al. (2000)也證實長期團隊獎勵計畫與團隊心理擁有感之間具有正向相關。

合作型人力資源管理實務被證實是提高團隊心理擁有感(Lepak & Snell, 1999, 2002)。以合作為基礎的工作設計、遴選過程、教育訓練、薪資制度和績效評估方式有助於協助團隊中的資訊分享和賦予團隊成員專業知識(Lepak et al., 2003)，有助於增加團隊成員的認同，當個體知覺到團體支持時，「我們的心理擁有感」可能在團體中逐漸被分享，個體也會藉由對「我們的心理擁有感」獲得他人的認同，自我要求以完成群體對角色的要求。因此，「合作型人力資源管理實務」是提高「團隊心理擁有感」的關鍵，我們推論如下：

**H1：當團隊實施「合作型人力資源管理實務」的程度愈高時，團隊成員知覺到的「團隊心理擁有感」將愈高。**

在合作型人力資源管理實務中，我們聚焦於以團隊職能為基礎所產生的工作設計、員工遴選過程、強調團隊的教育訓練活動、以團隊為基礎的薪酬計畫與績效評估制度。團隊的工作設計需要員工之間相互依賴，共同工作並尋找問題的新解決方案(Kang et al., 2007)。以此推論，在招募過程中，組織必須評估具有團隊工作能力的候選人(Lepak & Snell, 1999)。因此，我們推論如下：

**H1a：當團隊實施合作型「招募甄選實務」的程度愈高時，團隊成員知覺到的「團隊心理擁有感」將愈高。**

發展人與人互動技能的訓練，這類型的教育訓練正向影響員工團隊心理擁有感，因為它有助於同事之間的凝聚力與認同，鼓勵團隊成員將團隊視為「我們的團隊」(Lepak et al., 2003; Ulrich, 1998)。因此，我們推論如下：

**H1b：當團隊實施合作型「教育訓練實務」的程度愈高時，團隊成員知覺到的「團隊心理擁有感」將愈高。**

績效評估制度也遵守團隊的標準(Helleloid & Simonin, 1994; Lepak & Snell, 1999)，以團隊基礎的績效評估制度有效激勵團隊心理擁有感(Eisenberger & Armeli, 1997)，Barczak和Wilemon (2003)證實工作團隊成員對於以團隊能力作為報酬給付的標準，非常感興趣。因此，我們推論如下：

**H1c：當團隊實施合作型「績效評估實務」的程度愈高時，團隊成員知覺到的「團隊心理擁有感」將愈高。**

薪資報酬制度的過程也遵守團隊的標準(Helleloid & Simonin, 1994; Lepak & Snell, 1999)在這情境(context)中，Balkin et al. (2000)也証實長期團隊獎勵計畫與團隊心理擁有感之間具有正向相關。因此，我們推論如下：

**H1d：當團隊實施合作型「薪資報酬實務」的程度愈高時，團隊成員知覺到的「團隊心理擁有感」將愈高。**

團隊領域行為的概念提供了一個探查社會行為動力學的方法，上述個體的社會行為動力會因為個體對其團隊心理擁有感的知覺而有所改變，也因為這樣提供了與團隊心理擁有感相關的研究一個有效的佐證。團隊心理擁有感提到了個體擁有的感覺和其對物品的連結程度。而相對的，團隊領域行為則是為了建構、傳播、維持和修補個體在乎物體的連結程度，經過個體團隊心理擁有感的認知而做出的動作或是行為。因此本研究推論出假設二：

**H2：團隊成員知覺到的「團隊心理擁有感」程度越高，展現「團隊領域行為」的程度越高。**

團隊成員刻意利用物品來裝飾擺設團隊所處的空間以反映團隊的行為，並藉由這些標記來顯示出團隊的身分或地位。(Brown, 2009; Sommer, 1974; Sundstorm & Sundstrom, 1986)。例如團隊的名牌、牆上有團隊名字的獎項。容許團隊成員可以主動做出建構與傳播的行為。身分導向的標記並不是單純只是建構與傳播團隊的身分，隨著這兩個階段的歷程，團隊成員會體驗到團隊的傳播是否為他人而接受而視情況重新定義或微調團隊的身分，並進一步使團隊的身分更為他人所接受，更合理化(Gioia, Schultz, & Corley, 2000; Pratt, 2000; Weick, 1995)。現今的工

作環境形態較偏向標準化(工作標準化、共同的辦公間、要穿公司制服)，會限制住團隊成員與他人進行差異化的過程，團隊成員為了避免團隊變的沒有個性或是沒有特色，越會去從事身分導向的標記行為。而這些想藉由此標記行為使團隊在組織裡變得與眾不同，其想法符合團隊認定的概念(Erikson, 1959)，也顧及到了團隊成員的自尊(Vignoles, Chryssochoou, & Breakwell, 2000)。故推論出本研究之 H2a 假設為：

**H2a：團隊成員知覺到的「團隊心理擁有感」程度越高，展現「身分導向標記行為」的程度越高。**

團隊成員利用行動或是記號來向他人表達和溝通團隊領域的邊界或所有權(Altman, 1975; Becker & Mayo, 1971; Smith, 1983)。如果團隊並沒有獨立辦公(私有和公有的界線比較模糊)的地方，目標物所有權較難被界定，就會比較偏向控制導向的標記。像是開放式的辦公室，故團隊成員會著重在傳播的部分。此外，在組織變革的時候，團隊成員從事控制導向的標記的機率也會提高，因為團隊成員可能是調換到一個新的部門，面對新的同事，之前所建立的專屬團隊領域就失去效用，故團隊成員會大量從事此標記行為來重新建立其專屬團隊領域。故推論出本研究之 H2b 假設為：

**H2b：團隊成員知覺到的「團隊心理擁有感」程度越高，展現「控制導向標記行為」的程度越高。**

團隊成員不事先告知對方，進行防禦行為(Dyson-Hudson & Smith, 1978; Edney, 1975, 1976; Knapp, 1978)。不溝通的原因為或許就算告知了效用也不大，像是網路分享的檔案，很難去做標記。如果團隊成員認為即使做了標記，受到侵犯的機率還是很高時，預期性防禦的行為的展現機率就會提高。像是某些場所的領域很難做出標記，例如：公眾場所、網路上的分享檔案。團隊成員因此覺得即使團隊作出標記的動作，別人也不會注意或是理解，故便容易做出預期性防禦，例如：網路上的分享檔案會設定團隊專屬密碼。又或者組織成員對原本組織慣用的一套標記並不清楚，例如在購併的時候，組織成員對於新組織或新成員並不清楚。又或者組織成員來自多種多樣的環境之下，彼此的價值觀有所不同，預期性防禦也會較容易產生。此時，預期性防禦也容易產生。故推論出本研究之 H2c 假設為：

**H2c：團隊成員知覺到的「團隊心理擁有感」程度越高，展現「預期性防禦行為」的程度越高。**

即使已經進行傳播，甚至預期到會被侵犯而提早做出防禦行為，還是有可能會使團隊受到傷害，而團隊成員在受到傷害之後便會做出反應性防禦(Brown, 1987; Brown et al., 2005; Wollman et al., 1994)。這時團隊成員會用一些反應來減低傷害，例如：當團隊的智慧財產權被其他團隊剽竊時，團隊成員會以較正式的方法向主管提出抗議。故推論出本研究之 H2d 假設為：

**H2d：團隊成員知覺到的「團隊心理擁有感」程度越高，展現「反應性防禦行為」的程度越高。**

當他人對個體在乎的目標物(領域)進行侵犯時，個體會覺得格外受到威脅，因為他人的侵犯妨礙了他基本需求的滿足(如自我認同)，故個體會採取行動保護

其所在乎的目標物。個體對此目標物的心理連結程度越高，他做出防護行為的機率就越高(Taylor & Brooks,1980)。上述的溝通與防護行為即可視為團隊領域行為的展現。因此，本研究推論假設三為：

**H3:「合作型人力資源管理實務」透過「團隊心理擁有感」影響「團隊領域行為」。**

### 第三章 研究對象與調查方式

本研究樣本主要是以中央銀行全球資訊網站所公佈2011年全國金融機構一覽表名單作為樣本來源，採取立意抽樣法，抽樣類別包含銀行、壽險、金控、證券業。透過詢問找出願意參與研究的企業選取出符合本研究條件且願意配合的企業進行問卷發放，總共對32家金融服務業發出1200份問卷。問卷發放前會先與企業聯繫詢問可配合填答的份數，藉由親自委託企業成員以紙本形式發放或以郵寄方式。

### 第四章 結果與討論

#### 第一節 階層線性模型分析

本研究採用階層線性模型(HLM)來進行驗證，第一層為團體層次、第二層為組織層次，第一部分驗證假設 1 及假設 2。此部分是檢驗假設 1，驗證合作型人力資源管理實務對於團隊心理擁有感是否有正向的影響。

##### (1) 合作型人力資源管理實務與團隊心理擁有感

由表 4-3-1 中的可得知  $\gamma_{01}$  為合作型人力資源管理實務對團隊心理擁有感的系絡效果，透過 HLM 的驗證結果發現  $\gamma_{01}$  達顯著水準( $\gamma_{01}=1.127$ ,  $P<0.001$ )，表示合作型人力資源管理實務對團隊心理擁有感具有顯著正向的直接系絡影響效果，因此假設 1 獲得支持。假設 1a 模式  $\gamma_{01}$  為合作型人力資源管理實務－招募甄選對團隊心理擁有感的系絡效果，透過 HLM 的驗證結果發現： $\gamma_{01}$  達顯著水準 ( $\gamma_{01}=1.005$ ,  $P<0.001$ )，表示合作型人力資源管理實務－招募甄選對團隊心理擁有感的系絡效果具有顯著正向的直接系絡影響效果，因此，假設 1a 獲得支持。假設 1b 模式  $\gamma_{01}$  為合作型人力資源管理實務－薪資對團隊心理擁有感的系絡效果，透過 HLM 的驗證結果發現： $\gamma_{01}$  達顯著水準 ( $\gamma_{01}=0.873$ ,  $P<0.001$ )，表示合作型人力資源管理實務－薪資對團隊心理擁有感的系絡效果具有顯著正向的直接系絡影響效果，因此，假設 1b 獲得支持。假設 1c 模式  $\gamma_{01}$  為合作型人力資源管理實務－訓練對團隊心理擁有感的系絡效果，透過 HLM 的驗證結果發現： $\gamma_{01}$  達顯著水準 ( $\gamma_{01}=0.815$ ,  $P<0.001$ )，表示合作型人力資源管理實務－訓練對團隊心理擁有感的系絡效果具有顯著正向的直接系絡影響效果，因此，假設 1c 獲得支持。假設 1d 模式  $\gamma_{01}$  為合作型人力資源管理實務－績效評估對團隊心理擁有感的系絡效果，透過 HLM 的驗證結果發現： $\gamma_{01}$  估計值未達顯著水準 ( $\gamma_{01}=0.644$ ,  $P<0.001$ )，表示合作型人力資源管理實務－績效評估對團隊心理擁有感的系絡效果具有顯著正向的直接系絡影響效果，因此，假設 1d 獲得支持。在控制變數方面皆未呈現顯著效果，故可證實控制變數不會對研究結果產生影響。

表 4-3-1 假設 1 階層線性模型分析表

| 依變數 | 團隊領域行為 |
|-----|--------|
|-----|--------|

| 模式            | H1       | H1a      | H1b      | H1c      | H1d      |
|---------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| $\gamma_{00}$ | -0.671   | -0.418   | 0.163    | 0.432    | 1.193    |
| $\gamma_{01}$ | 1.127*** | 1.005*** | 0.873*** | 0.815*** | 0.644*** |
| $\gamma_{10}$ | 0.011    | 0.001    | 0.014    | 0.019    | 0.010    |
| $\gamma_{20}$ | 0.019    | 0.036    | 0.037    | 0.035    | 0.024    |

註 1:表中之迴歸係數皆經過標準化處理 註 2: \* $P < 0.05$  \*\* $P < 0.01$  \*\*\* $P < 0.001$

## (2) 團隊心理擁有感與團隊領域行為

假設 2 模式由表 4-3-2 中可得知， $\gamma_{01}$  為團隊心理擁有感對團隊領域行為的系絡效果，透過 HLM 的驗證結果發現： $\gamma_{01}$  達顯著水準（ $\gamma_{01}=0.466$ ， $P < 0.001$ ），表示團隊心理擁有感對團隊領域行為的系絡效果具有顯著正向的直接系絡影響效果，因此，假設 2 獲得支持。假設 2a 模式  $\gamma_{01}$  為團隊領域行為—認定導向標記行為的系絡效果，透過 HLM 的驗證結果發現： $\gamma_{01}$  達顯著水準（ $\gamma_{01}=0.794$ ， $P < 0.001$ ），表示團隊心理擁有感對團隊領域行為—認定導向標記行為的系絡效果具有顯著正向的直接系絡影響效果，因此，假設 2a 獲得支持。假設 2b 模式  $\gamma_{01}$  為團隊心理擁有感對團隊領域行為—控制導向標記行為的系絡效果，透過 HLM 的驗證結果發現： $\gamma_{01}$  達顯著水準（ $\gamma_{01}=0.608$ ， $P < 0.001$ ），表示團隊心理擁有感對團隊領域行為—控制導向標記行為的系絡效果具有顯著正向的直接系絡影響效果，因此，假設 2b 獲得支持。假設 2c 模式  $\gamma_{01}$  為團隊心理擁有感對團隊領域行為—預防性防禦行為的系絡效果，透過 HLM 的驗證結果發現： $\gamma_{01}$  達顯著水準（ $\gamma_{01}=0.511$ ， $P < 0.001$ ），表示團隊心理擁有感對團隊領域行為—預防性防禦行為的系絡效果具有顯著正向的直接系絡影響效果，因此，假設 2c 獲得支持。假設 2d 模式  $\gamma_{01}$  為團隊心理擁有感對團隊領域行為—反應性防禦行為的系絡效果，透過 HLM 的驗證結果發現： $\gamma_{01}$  估計值未達顯著水準（ $\gamma_{01}=-0.050$ ， $P > 0.05$ ），表示團隊心理擁有感對團隊領域行為—反應性防禦行為的系絡效果可能不存在，因此，假設 2d 不成立。在控制變數方面皆未呈現顯著效果，故可證實控制變數不會對研究結果產生影響。

表 4-3-2 假設 2 摘要表

| 依變數           | 團隊領域行為   |          |          |          |          |
|---------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 模式            | H2       | H2a      | H2b      | H2c      | H2d      |
| $\gamma_{00}$ | 1.507*** | 0.226    | 1.544*** | 1.648*** | 2.808*** |
| $\gamma_{01}$ | 0.466*** | 0.794*** | 0.608*** | 0.511*** | -0.050   |
| $\gamma_{10}$ | -0.012   | -0.021   | -0.070   | -0.026   | 0.040    |
| $\gamma_{20}$ | 0.021    | 0.063    | -0.053   | -0.002   | -0.020   |

註 1:表中之迴歸係數皆經過標準化處理 註 2: \* $P < 0.05$  \*\* $P < 0.01$  \*\*\* $P < 0.001$

## (3) 合作型人力資源管理實務透過團隊心理擁有感影響團隊領域行為

假設 3 模式由表 4-3-3 中可得知，假設 3 模式三  $\gamma_{10}$  估計值達顯著水準（ $\gamma_{10}=0.379$ ， $P < 0.001$ ）而  $\gamma_{01}^c$  的估計值未達統計顯著水準（ $\gamma_{01}^c=0.149$ ， $P > 0.05$ ），因此假設 3 成立完全中介（溫福星、邱皓政，2009）。假設 3a 模式三， $\gamma_{10}$  的估計值達統計顯著水準（ $\gamma_{10}=0.640$ ， $P < 0.001$ ）而  $\gamma_{01}^c$  的估計值未達統計顯著水準（ $\gamma_{01}^c$

=0.246,  $P>0.05$ ), 因此假設 3a 成立完全中介立。假設 3b 模式  $\gamma_{10}$  的估計值達統計顯著水準 ( $\gamma_{10}=0.462, P<0.001$ ) 而  $\gamma'_{01}$  估計值未達顯著水準 ( $\gamma'_{01}=0.191, P>0.05$ ), 因此方可推論假設 3b 成立, 具有完全的跨層次中介效果。假設 3c 模式  $\gamma_{10}$  的估計值達統計顯著水準 ( $\gamma_{10}=0.452, P<0.001$ ) 而  $\gamma'_{01}$  估計值未達顯著水準 ( $\gamma'_{01}=0.053, P>0.05$ ), 因此方可推論假設 3c 成立, 具有完全的跨層次中介效果。假設 3d 模式, 進行總體層次解釋變項合作型人力資源管理實務對結果變項團隊領域行為-反應性防禦行為總效果的檢定模式一  $\gamma'_{01}$  估計值未達顯著水準 ( $\gamma'_{01}=0.077, P>0.05$ ), 表示團隊心理擁有感對團隊領域行為-反應性防禦行為的系絡效果可能不存在, 因此合作型人力資源管理實務對團隊領域行為-反應性防禦行為總效果不顯著。因在第一部分檢驗進行總體層次解釋變項合作型人力資源管理實務對結果變項團隊領域行為-預防性防禦行為總效果的檢定不顯著。本研究模型中, 模式三  $\gamma'_{01}$  估計值未達顯著水準 ( $\gamma'_{01}=0.083, P>0.05$ ),  $\gamma_{10}$  的估計值亦未達統計顯著水準 ( $\gamma_{10}=-0.007, P>0.05$ ), 因此假設 3d 不成立。

表 4-3-3 中介效果摘要表

| 依變數 | 團隊領域行為         |          |          |           |          |          |
|-----|----------------|----------|----------|-----------|----------|----------|
|     |                | H3       | H3a      | H3b       | H3c      | H3d      |
| 模式一 | $\gamma_{00}$  | 1.031    | -0.549   | 1.126     | 1.356*** | 2.372*** |
|     | $\gamma'_{01}$ | 0.574*** | 0.969*** | 0.697***  | 0.563*** | 0.077    |
|     | $\gamma_{10}$  | -0.004   | -0.007   | -0.064    | -0.013   | 0.036    |
|     | $\gamma_{20}$  | 0.022    | 0.065    | 0.057     | -0.001   | -0.022   |
| 模式二 | $\gamma_{00}$  | -0.671   | -0.671   | -0.671    | -0.671   | -0.671   |
|     | $\gamma_{01}$  | 1.127*** | 1.127*** | 1.127***  | 1.127*** | 1.127*** |
|     | $\gamma_{10}$  | 0.011    | 0.011    | 0.011     | 0.011    | 0.011    |
|     | $\gamma_{20}$  | 0.019    | 0.019    | 0.019     | 0.019    | 0.019    |
| 模式三 | $\gamma_{00}$  | 1.294*** | -0.088   | 1.392**   | 1.660*** | 2.368*** |
|     | $\gamma'_{01}$ | 0.149    | 0.246    | 0.191     | 0.053    | 0.083    |
|     | $\gamma_{10}$  | 0.379*** | 0.640*** | 0.462***  | 0.452*** | -0.007   |
|     | $\gamma_{20}$  | -0.009   | -0.012   | -0.068*** | -0.018   | 0.036    |
|     | $\gamma_{30}$  | 0.013    | 0.044    | 0.044     | -0.009   | -0.022   |

註 1:表中之迴歸係數皆經過標準化處理 註 2: \* $P<0.05$  \*\* $P<0.01$  \*\*\* $P<0.001$

#### 第四節 研究結果與建議

「合作型人力資源管理實務」如何透過「團隊心理擁有感」影響「團隊領域行為」將有助於人力資源管理領域、組織行為領域及團隊績效領域的新知, 本研究對這三個領域的主要貢獻如下:

##### 一、人力資源管理領域

本研究的貢獻之一是豐富人力資源管理領域, 本研究假設合作型人力資源管理實務透過團隊心理擁有感(Lepak & Snell,2002)影響團隊領域行為, 有助於加強

團隊凝聚力與團隊績效，過去文獻證實合作型人力資源管理實務可以更有效率地運用資源(Wiklund & Shepherd, 2003)，改善團隊績效。學者們也證實合作型人力資源管理實務(Human resource management practice)被視為有效運用資源的組織制度之一(Lepak, Liao, Chung, & Harden, 2006; Paauwe & Boselie, 2005; Peltokorpi & Tsuyuki, 2006)，合作型人力資源管理實務被視為組織管理資源，提高組織團隊績效的管理措施，因此，本研究證實合作型人力資源管理實務透過團隊心理擁有感影響團隊領域行為。

## 二、組織行為領域

本研究將「心理擁有感」與「領域行為」發展到團隊情境的概念。過去研究集中在個體情境的探討，尚未將發展到團隊情境的概念(French, 1987)，但是許多學者也證實心理擁有感內涵包括分享利益、合作行為及工作團隊規範的發展(Hammer & Stern, 1980; Lawler, 1977; Long, 1978a; Pierce et al., 1991; Rhodes & Steers, 1981)，此外，團隊情境中的領域行為，是否能趨使團隊成員產生凝聚力，使團隊成員將彼此視為內群體的成員，並能互相認同、信任，同時降低個人的色彩與自利行為(Hogg & Terry, 2000; Naumann & Bennett, 2000)，並且以團隊的利益與身分為重(Kriener et al., 2006)，也許能因此使成員之間的界線逐漸模糊，產生出不同於個體情境的正面效果。因此，本研究證實「團隊心理擁有感」與「團隊領域行為」適合發展成獨立概念。

## 三、團隊績效領域

本研究第三個貢獻是提出團隊整合模型——合作型人力資源管理實務、團隊心理擁有感及團隊領域行為的關係，本研究藉由提供「整合性模式」改善組織內團隊凝聚力，進而提高團隊績效。因此，本研究證實團隊整合模型——合作型人力資源管理實務、團隊心理擁有感及團隊領域行為的關係。

## 參考文獻

- Altman, I. (1975), Environment and social behavior: privacy, personal space, territory, and crowding, Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Balkin, D. B., G. D. Markman, & L. R. Gomez-Mejia. (2000), Is CEO in high-technology firms related to innovation? *Academy of Management Journal* 43(6): 1118-1129.
- Barbey, G. (1982), The appropriation of home space, In P. Korosec-Serfaty (Ed.), *Appropriation of space*: 215-217, Strasbourg, France: Louis-Pasteur University.
- Barczak, Wilemon, G., Barczak, D. & Wilemon, (2003), Team member experiences in new product development: views from the trenches, *R&D Management* 33: 463-479.
- Becker, F.D., & Mayo, C. (1971), Delineating personal distance and territoriality, *Environment and Behavior*, 3(4): 375-381.
- Brown, B.B. (1987), Territoriality. In D. Stokols & I. Altman(Eds.), *Handbook of environmental psychology*, 2: 505-531. New York: Wiley.
- Brown, G., & Robinson, S.L. (2007). The dysfunction of territoriality in organizations.



- In J. Langan-Fox, C. Cooper & R. Klimoski (Eds.), *Research companion to the dysfunctional workplace: management challenges and symptoms*, 252-267. Northampton: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Brown, G., Lawrence, T.B., & Robinson, S.L. (2005), Territoriality in organizations, *Academy of Management Review*, 30: 577-594.
- Czikszenmihalyi, M., & Rochberg-Halton, E. (1981), *The meaning of things: domestic symbols and the self*, New York: Cambridge University Press.
- Dyson-Hudson, R., & Smith, E.A. (1978), Human territoriality: an ecological reassessment, *American Anthropologist*, 80: 21-41.
- Edney, J.J. (1975), Territoriality and control: a field experiment, *Journal of Personality and Social Psychology*, 31: 1108-1115.
- Edney, J.J. (1976), Human territories: comment on functional properties, *Environment and Behavior*, 8: 31-47.
- Eisenberger, R., & Armeli, S. (1997). Can salient reward increase creative performance without reducing intrinsic creative Interest? *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 652-663.
- Erikson, E.H. (1959), Identity and the life cycle, *Psychological Issues*, 1: 1-171.
- French, J. L. (1987). Employee perspectives on stock ownership: financial investment or mechanism of control? *Academy of management Review*, 12(3), 427-435.
- Gifford, R. (1997), *Environmental psychology*, Boston: Allyn and Bacon.
- Gioia, D.A., Schultz, M., & Corley, K.G. (2000), Organizational identity, image, and instability. *Academy of Management Review*, 25: 63-81.
- Hammer, T. H., & Stern, R. N. (1980). Employee ownership: implications for the organizational distribution of power. *The Academy of Management Journal*, 23(1), 78-100
- Helleloid, D. & B. Simonin (1994), "Organizational learning and a firm's core competence." in competence-based competitive, G. Hamel and A. Heene, Eds. New York: Wiley, pp.213-239.
- Hogg, M.A., & Terry, D.J. (2000), Social identity and self-categorization processes in organizational contexts, *Academy of Management Review*, 25(1): 121-140.
- Kang, S.C., Morris, S. S., & Snell, S. A. (2007), Relational archetypes, organizational learning, and value creation: extending the human resource architecture. *Academy of Management Review*, 32(1): 236-256.
- Knapp, M.L. (1978), *Non-verbal communication in human interaction*, New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Kreiner, G.E., Ashforth, B.E., & Sluss, D.M. (2006), Identity dynamics in occupational dirty work: Integrating social identity and system justification perspectives. *Organization Science*, 17(5): 619-636.
- Lawler, E.E., (1977), "Reward systems, improving life at work: behavioral science approaches to organizational change", Goodyear Publishing Co. pp163-226
- Lepak, D.P., & Snell, Scott A. (1999), The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of Management Review*. vol. 24(1): 31-48.
- Lepak, D. P., Liao, H., Chung, Y., & Harden, E. H. (2006). "A conceptual review of human resource management systems in strategic human resource management research". In J. J. Martocchio (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, Vol. 25, pp. 217-271. Oxford, UK: JAI Press.
- Lepak, D.P. and Snell, S.A., (2002), Examining the human resource architecture: the relationships among human capital, employment, and human resource configurations, *Journal of Management*, 28:517-543.

- Lepak, D.P.; Takeguchi, R. & Snell, S.A. (2003). Employment flexibility and firm performance: examining the interaction effects of employment mode, environmental dynamism, and technological intensity. *Journal of Management*, 29(5), 681-703.
- Ley, D., & Cybriwsky, R. (1974), Urban graffiti as territorial markers, *Annals of the Association of American Geographers*, 64: 491-505.
- Long R. J. (1978), "The effects of employee ownership on organizational identification, employee job attitudes, and organizational performance: a tentative framework and empirical findings." *Human Relations*, 31: 29-48.
- Naumann, S.E., & Bennett, N. (2000), A case for procedural justice climate: development and test of a multilevel model, *Academy of Management Journal*, 43(5): 881-889.
- Paauwe, J., & Boselie, P. (2005). Best practices in spite of performance: just a matter of imitation. *The International Journal of Human Resource Management*, 16(6), 991-1007.
- Peltokorpi, V. & Tsuyuki, E. (2006), "Knowledge governance in a Japanese project-based organization," *Knowledge Management Research & Practice*, 4(1):36-45.
- Pierce, J. L., Rubenfeld, S. A., & Morgan, S. (1991). Employee ownership: a conceptual model of process and effects. *Academy of Management Review*, 16: 121-144.
- Pierce, J.L., Kostova, T.L., & Dirks, T.K. (2001), Toward a theory of psychological ownership in organizations, *Academy of Management Review*, 26(2): 298-310.
- Pratt, M.G. (2000), The good, the bad, and the ambivalent: managing identification among Amway distributors, *Administrative Science Quarterly*, 45: 456-493.
- Rhodes, S. & Steers, R. (1981). "Conventional vs. worker owned organizations." *Human Relations*, 34, 1013-1035.
- Smith, H.W. (1983), estimated crowding capacity, time, and territorial markers: a cross-national test, *Sociological Inquiry*, 53: 95-99.
- Sommer, R. (1974), *Tight spaces: hard architecture and how to humanize it*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Sundstrom, E., & Sundstrom, M.G. (1986), *Work places: The psychology of the physical environment in offices and factories*, New York: Cambridge University Press.
- Taylor, R.B., & Brooks, D.K. (1980), Temporary territories: responses to intrusions in a public setting, *Journal of Environmental Psychology*, 9: 119-132.
- Tuan, Y. (1980), The significance of artifact, *Geographic Review*, 70: 462-472.
- Ulrich, D. (1998), Intellectual capital=competence × commitment. *Sloan Management Review*, Winter: 15-26.
- Vignoles, V.L., Chrysoschoou, X., & Breakwell, G.M. (2000), The distinctiveness principle identity, meaning and the bounds of cultural relativity, *Personality and Social Psychology Review*, 3(4): 337-354.
- Weick, K.E. (1995), *Sensemaking in organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Wiklund, J., & Shepherd, D., (2003), Knowledge-based resources entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24: 1307-1314.
- Wollman, N., Kelly, B.M., & Bordens, K.S. (1994), Environmental and intrapersonal predictors of reactions to potential territorial intrusions in the workplace, *Environment and Behavior*, 26: 179-194.