

大连理工大学
管理论丛

个人-组织契合

——双赢目标的实现过程

郭文臣/著

非
外
借



科学出版社

大连理工大学管理论丛

个人-组织契合 ——双赢目标的实现过程

郭文臣 著

科学出版社

内 容 简 介

本书在回顾个人-组织契合理论产生与发展的基础上,针对新形势下个人-组织契合面临的挑战,提出个人-组织职业生涯管理契合概念,开发个人-组织职业生涯管理契合测量工具,构建个人-组织契合的静态和动态模型;实证分析个人-组织契合对职业成功、组织绩效关系及其作用机制;借鉴诱引-贡献理论,站在组织和员工双重视角,运用个人-组织契合理论,从价值观契合、能力契合和需求契合三个层面构建新型雇佣关系模型,证实个人和组织只有相互承诺、相互投入、共同担责,构建和谐的雇佣关系,才能实现员工职业成功与组织绩效提高的“双赢”目标。本书还对个人-组织契合研究的价值、理论视角、质性研究及研究趋势等进行了展望。

本书适用于管理学各专业的研究生、本科生,以及组织发展与人力资源管理领域的学者和企事业单位管理者阅读及参考。

图书在版编目(CIP)数据

个人-组织契合:双赢目标的实现过程/郭文臣著. —北京:科学出版社, 2018.3

(大连理工大学管理论丛)

ISBN 978-7-03-055218-1

I. ①个… II. ①郭… III. ①企业管理-人力资源管理-研究
IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第269565号

责任编辑:王丹妮/责任校对:贾伟娟
责任印制:吴兆东/封面设计:无极书装

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

北京京华虎彩印刷有限公司 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2018年3月第一版 开本:720×1000 1/16

2018年3月第一次印刷 印张:10 1/4

字数:207 000

定价:72.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

丛书编委会

编委会名誉主任 王众托

编委会主任 苏敬勤

编委会副主任 李延喜 李文立

编委会委员 (按姓氏笔画排序)

王尔大 王延章 王国红 朱方伟 仲秋艳

任曙明 刘凤朝 刘晓冰 安 辉 苏敬勤

李文立 李延喜 迟国泰 陈艳莹 胡祥培

秦学志 原毅军 党延忠 郭崇慧 逯宇铎

董大海 戴大双

总 序

编写一批能够反映大连理工大学管理学科科学研究成果的专著，是几年前的事情了。这是因为大连理工大学作为国内最早开展现代管理教育的高校，早在 1980 年就在国内率先开展了引进西方现代管理教育的工作，被学界誉为“中国现代管理教育的先驱，中国 MBA 教育的发祥地，中国管理案例教学法的先锋”。大连理工大学管理教育不仅在人才培养方面取得了丰硕的成果，在科学研究方面同样取得了令同行瞩目的成绩。例如，2010 年时的管理学院，获得的科研经费达到 2 000 万元的水平，获得的国家级项目达到 20 多项，发表在国家自然科学基金委员会管理科学部的论文达到 200 篇以上，还有两位数的国际 SCI、SSCI 论文发表，在国内高校中处于领先地位。在教育部第二轮学科评估中，大连理工大学的管理科学与工程一级学科获得全国第三名的成绩；在教育部第三轮学科评估中，大连理工大学的工商管理一级学科获得全国第八名的成绩。但是，一个非常奇怪的现象是，2000 年之前的管理学院公开出版的专著很少，几年下来却只有屈指可数的几部，不仅与兄弟院校距离明显，而且与自身的实力明显不符。

是什么原因导致这一现象的发生呢？在更多的管理学家看来，论文才是科学研究成果最直接、最有显示度的工作，而且论文时效性更强、含金量也更高，因此出现了不重视专著也不重视获奖的现象。无疑，论文是重要的科学研究成果的载体，甚至是最主要的载体，但是，管理作为自然科学与社会科学的交叉成果，其成果的载体存在方式一定会呈现出多元化的特点，其自然科学部分更多的会以论文等成果形态出现，而社会科学部分则既可以以论文的形态呈现，也可以以专著、获奖、咨政建议等形态出现，并且同样会呈现出生机和活力。

2010 年，大连理工大学决定组建管理与经济学部，将原管理学院、经济系合并。重组后的管理与经济学部以学科群的方式组建下属单位，设立了管理科学与工程学院、工商管理学院、经济学院以及 MBA/EMBA 教育中心。重组后的管理与经济学部的自然科学与社会科学交叉的属性更加明显，全面体现学部研究成果的重要载体形式——专著的出版变得必要和紧迫了。本套论丛就是在这个背景下产生的。

本套论丛的出版主要考虑了以下几个因素：第一是先进性。要将学部教师的最新科学研究成果反映在专著中，目的是更好地传播教师最新的科学研究成果，为推进管理与经济学科的学术繁荣做贡献。第二是广泛性。管理与经济学部下设的实体科研机构有 12 个，分布在与国际主流接轨的各个领域，所以专著的选题具

有广泛性。第三是纳入学术成果考评之中。我们认为，既然学术专著是科研成果的展示，本身就具有很强的学术性，属于科学研究成果，有必要将其纳入科学研究成果的考评之中，而这本身也必然会调动广大教师的积极性。第四是选题的自由探索性。我们认为，管理与经济学科在中国得到了迅速的发展，各种具有中国情境的理论与现实问题众多，可以研究和解决的现实问题也非常多，在这个方面，重要的是发动科学家按照自由探索的精神，自己寻找选题，自己开展科学研究并进而形成科学研究的成果，这样的一种机制一定会使得广大教师遵循科学探索精神，撰写出一批对于推动中国经济社会发展起到积极促进作用的专著。

本套论丛的出版得到了科学出版社的大力支持和帮助。经管分社马跃社长作为论丛的负责人，在选题的确定和出版发行等方面给予了自始至终的关心，帮助学部解决出版过程中的困难和问题。特别感谢学部的同行在论丛出版过程中表现出的极大热情，没有大家的支持，这套论丛的出版不可能如此顺利。

大连理工大学管理与经济学部

2014年3月

目 录

第 1 章 个人-组织契合：产生与发展	1
1.1 个人-组织契合理论的产生	1
1.2 个人-组织契合理论的发展	10
参考文献	17
第 2 章 个人-组织契合面临的挑战	20
2.1 个人-组织契合的变化	20
2.2 易变性和无边界职业生涯的挑战	21
2.3 雇佣关系变化的挑战	25
2.4 心理契约变化的挑战	27
2.5 职业价值观变化的挑战	29
参考文献	29
第 3 章 职业生涯管理“奇怪的裂缝”	32
3.1 “奇怪的裂缝”之由来	32
3.2 新型职业生涯环境下的个人职业生涯管理	35
3.3 新型职业生涯环境下的组织职业生涯管理	36
3.4 “裂缝”扩大的趋势	36
3.5 “裂缝”的修复	37
参考文献	41
第 4 章 个人-组织职业生涯管理契合的量表开发	43
4.1 量表的编制过程	43
4.2 问卷设计与发放	44
4.3 样本结构	44
4.4 探索性因子分析	45
4.5 验证性因子分析	46
4.6 量表的组合信度与效度检验	47
参考文献	49
第 5 章 基于个人-组织契合的新型雇佣关系	51
5.1 新型雇佣关系及其结构模型	51
5.2 研究假设的提出	52

5.3 实证分析	57
5.4 结论与讨论	63
参考文献	65
第6章 个人-组织的相互承诺	68
6.1 个人价值观与组织价值观的概念界定	68
6.2 职业价值观的影响因素	73
6.3 个人-组织价值观契合：相互承诺与价值共享	88
参考文献	90
第7章 心理契约的破裂与重构	96
7.1 心理契约	96
7.2 心理契约破裂的诱因	101
7.3 案例分析	102
7.4 心理契约后违背模型	109
7.5 心理契约的重构	111
参考文献	114
第8章 个人-组织契合对职业成功和组织绩效的影响	117
8.1 研究设计	117
8.2 统计分析	125
8.3 结论与讨论	129
参考文献	131
第9章 个人-组织契合研究展望	134
9.1 个人-组织契合与“黑箱之谜”	134
9.2 个人-组织契合研究的层面：组织和个人	137
9.3 个人-组织契合静态与动态结构模型	139
9.4 个人-组织契合研究的理论视角	142
9.5 个人-组织契合的质性研究	145
9.6 个人-组织契合研究的趋势	147
参考文献	152

第1章 个人-组织契合：产生与发展

1.1 个人-组织契合理论的产生

1.1.1 个人-组织契合产生的理论基础

个人-组织契合理论源自互动心理学观点（Chatman, 1991），该理论考虑了个人和环境的特征如何结合起来影响焦点个体在给定环境中的反应。个人-组织契合的理论基础是 Lewin（1951）提出的人与环境互动理论。传统的心理学研究仅单方面地考察人的心理或行为，对个体之外的情境变量则予以阻隔或控制（张志学, 2010），但将这种范式置于组织行为学则存在很大问题。例如，组织研究发现，员工的工作态度和行为不仅受其自身人格、知识技能等的影响，个人与周围环境的交流、摩擦或协调都会影响到其行为表现（Ashforth et al., 2007）。因此，各种契合理论在这种情况下应运而生。

1. 个人-环境契合

1) 个人-环境契合的含义与类型

个人-环境契合（person-environment fit, P-E Fit）是组织行为学的核心概念，个人-环境契合理论为理解组织中的行为提供了一个基本框架。一般而言，个人-环境契合指个人和环境的一致性、匹配或相似性（Edwards, 2008）。

个人-环境契合理论认为，行为（behavior）是人与环境的函数，即 $B = f(P, E)$ 。不论是个人特质还是环境特征，都不能单独解释人的行为和态度的差异，而人与环境的交互作用能够最大限度地解释这种差异，即若个人特质与所在的环境特性相符，则会产生较为正面的作用，这些好的作用进而引发正向的态度与行为。在这样的框架下，个人的组织行为被假设为是个人和组织之间互动的结果。这里的环境包括职业、工作、上级、群体、组织等各个层面，分别对应着不同的契合构念。

个人-环境契合的具体类型会涉及个人的需要与环境所提供的奖励（Dawis and Lofquist, 1984），个人的能力和环境的需要（Shirom, 1982），以及个人与社会环境之间的相似性，包括群体、组织，也包括职业（Chatman, 1989）。

个人-环境契合包括个人-工作契合（person-job fit, P-J Fit）、个人-群体契合（person-group fit, P-G Fit）、个人-职业契合（person-vocation fit, P-V Fit）和个人-

组织契合 (person-organization fit, P-O Fit) (Jansen and Kristof-Brown, 2006)。个人-工作契合反映了个人工作能力与工作岗位需要的匹配 (Kristof, 1996)，由此，传统工作分析的重点在于个人-工作契合，强调工作任务要求一个人所具备的技术、知识和能力 (Werbel and Johnson, 2001)，这种内涵基于的是互补性原理 (Cable and Edwards, 2004)。个人-群体契合也被称为个人-团队契合，反映的是员工个人的技能和人际关系能力与团队组织所需的兼容性。个人在团队中扮演着团队成员的角色：一方面，团队精神要求个人与团队的价值观要一致 (Kristof, 1996)，这也是遵循了一致性原理；另一方面，团队的任务完成通常要求成员在能力上的异质性和互补性，因此，除了价值观的一致性以外，个人和工作团队之间也存在成员之间的互补性问题 (Werbel and Johnson, 2001)。在职业选择上，职业本身也有其特性，个人-职业契合是指个人的自我认知与职业特性的一致性 (Kristof, 1996)，主要是基于个人的职业选择，侧重于关注个人特质与所从事的职业相匹配的职业选择及其后果。个人-组织契合是将企业文化和氛围引入个人-环境契合所产生的概念 (Edwards, 2008)，学者们提出了价值观契合、目标契合、个性契合、一致性契合、互补性契合等。

如图 1.1 所示，Jansen 和 Kristof-Brown (2006) 在个人与四种环境的契合上，也存在环环相扣的关系，其中，具体的工作距离员工最近，员工通过在团队中工作并为组织做出贡献，进而取得自我的职业成功 (Erdogan et al., 2004)。根据这个系统，个人-环境契合要求个人要具备一定的工作能力与团队和组织等工作环境相一致的价值观，以及对待自己和职业的客观及合理的认识。德鲁克曾说：成果只存在于外部，即个体的成果是基于其对于外部的贡献。基于此，个人的成果存在于工作、群体、组织、职业等外部环境当中，个人对于这些环境的贡献决定了个人

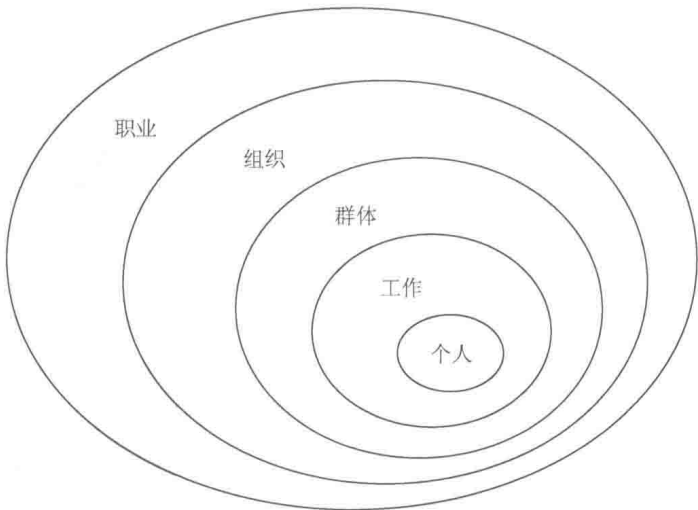


图 1.1 个人-环境契合概念

的成就大小。在个人与环境的互动关系上，当环境不以个人的意志为转移，同时个人又无法改变自己的环境时，要实现个人与环境的契合，依靠的是个人对于自我的调整。

2) 个人-职业契合理论

个人-职业契合理论认为人的个性结构存在差异，人们要根据自己的个性特点找到自己适合的职业，以达到个人-职业契合的目的。

(1) 特质因素理论。最早的个人-职业契合理论是 Parsons (1909) 提出特质因素理论 (trait-factor theory)，又称“个人-职业契合”。该理论强调：人与职业相契合是职业选择的焦点，每个人都有自己独特的人格模式，每种人格模式的个人都有其相适应的职业类型。职业需求与个人特长的匹配是职业选择的基础，要在清楚认识、了解个人的主观条件和社会职业岗位要求条件的基础上，将主观与客观条件与社会职业岗位对照，进行“因素匹配”或“特质匹配”，最后选择一种职业需求与个人特长匹配相当的职业。“因素”是指在工作上要取得成功所必需具备的条件或资格。“特质”是指个人的人格特征，包括能力倾向、兴趣、价值观和人格等。人们可以通过心理测验认识到自己的个性，并通过观察、问卷、个案分析等工作分析方法了解各职业对人们能力的要求，最终找到最适合自己的职业。具体如何达到这个目的，他提出了六个步骤：分析、综合、诊断、预测、咨询和重复。但是这个理论过于简单，而目前的心理测量和工作分析技术并不能精准测量出人们的个性与职业的要求，因此，Holland (1985) 提出的人职匹配理论渐渐成为主流。

(2) Holland 的人职匹配理论。美国约翰·霍普金斯大学心理学教授 Holland (1985) 将个性按职业归纳为六种类型并描述了与这六种类型相适应的职业：现实型的人适合有规则和需要技能的行业；研究型的人喜欢需要智力的、独立的工作，适合成为科研人员；艺术型的人喜欢有想象力、创造性的工作；社会型的人适合需要社交的工作；企业型的人适合管理和销售类工作；传统型的人喜欢系统的、有条理的工作。Holland (1985) 认为，个人可以通过努力适应其他职业类型，因此，职业的选择主要是由人的典型人格决定的。Holland (1985) 的人职匹配理论已经对职业指导产生了长远影响。

(3) Schein 的职业锚理论。职业锚理论是由美国著名的心理学家、职业心理学家 Schein 教授提出的 (Schein, 1975)。该理论认为随着个体职业生涯的演进，个体对于自身的职业态度、价值观、职业目标、职业动机、需要、职业技能等与职业有关的自我认知会越来越清楚，这样就会形成自己的职业生涯主线和主导价值取向。所谓职业锚 (career anchor)，就是指当一个人不得不做出职业选择时，无论如何都不会放弃的职业的价值观等。Schein 提出了五种类型的职业锚：技术/职能能力型、管理能力型、安全/稳定型、创造型和自主/独立型。职业锚能准确反

映个人职业需要及其追求的职业工作环境，能帮助人找到适合自己的职业种类和领域，认识自己的抱负模式，确定自己的职业成功标准。

3) ASA 模型

在个人-环境契合理论中，Schneider (1987) 的“吸引-选拔-磨合”(attraction-selection-attrition, ASA) 模型也是经典的理论之一。

相比个人-职业契合理论，ASA 模型是一种更为动态、互动程度更高的契合模型。这个模型认为人在组织中不是偶然随机分布的，组织中的员工都是被组织吸引、选择和留用的人，他们会评估组织的目标、结构和文化等因素与自己的态度、价值观等是否符合。该模型的基本假设是人们总是倾向于选择在组织发展目标上与个人特点相适合的组织，以有利于自身的职业发展。

员工与组织间的吸引、选拔、磨合这三个相互关联的动态过程是理解员工行为及组织运作的关键。具体如图 1.2 所示，在吸引过程中，潜在的员工对其自身与组织的匹配状况进行评估，并对特定的组织产生偏好；之后，组织通过各种甄选程序使留下的员工符合组织的期望与要求；如果应聘成功的员工与组织经过一段时间的磨合后实现了高水平的匹配，则会留下，否则将离开。在“吸引-选拔-磨合”的循环往复中，组织内成员的同质性不断提高。而更为重要的是，同质的员工类型又构成了日渐明晰的组织环境特征，形成某种组织氛围，这种氛围特征会反过来影响员工的行为，决定员工的去留 (Schneider, 1987)。

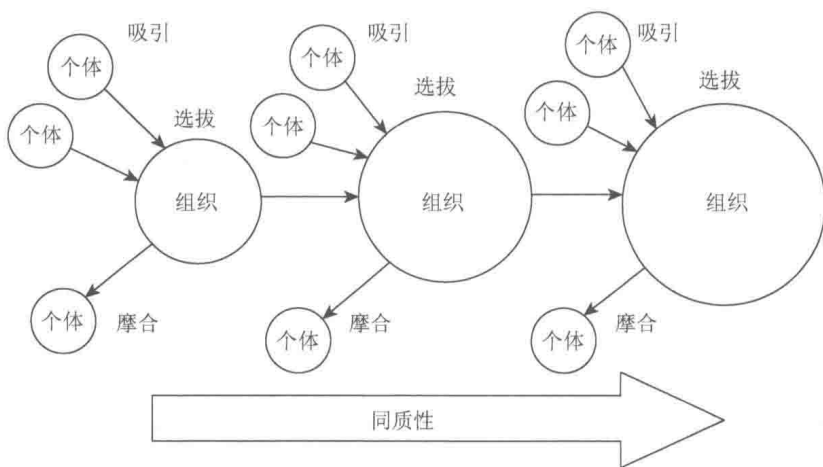


图 1.2 Schneider 的 ASA 模型

ASA 模式是一致性匹配概念的延伸，其内涵强调人是塑造组织特征的主要因素，个体选择进入或离开组织主要以人的因素为主。因此，强调个人与组织中相似性的重要性，并指出目标与组织中的其他人具有共识的个体比较容易适应新的

组织，而 ASA 模式的运作更强化组织原本的特性。然而不具共识者，经由组织的淘汰及个人的不适应自然会离开组织。组织和个体成员都在相互寻求平衡，而留下来的便是和组织可以相辅相成的人。该模型生动展现了员工与组织环境的相互作用及整个互动过程，也提醒人们要从个体和组织两方面去关注个人-组织契合的效果。

2. 价值观-行为理论

1) 价值观概念

价值观 (values) 是价值的表达形式。价值观是人们关于事物重要性的观念，是依据客体对于主体的重要性对客体进行价值评判和选择的标准 (金盛华等, 2009)。价值取向 (value orientation) 是人们对特定事物所采取的价值观，它是与具体事物和情境相关联的，是人们价值选择的反映 (金盛华和张杰, 1995)。金盛华和张杰 (1995) 系统研究了中国人的价值观结构，提出当代中国人价值观是一个八因素整体结构，具体构成因素分别为品格自律、才能务实、公共利益、人伦情感、名望成就、家庭本位、守法从众、金钱权力。

2) 价值观-行为理论内涵

(1) 假设-价值观-行为层次理论。Schein (1984, 1990) 构建了“假设-价值观-行为层次理论”。该理论认为价值观对于个体行为具有驱动或者管理作用。个体和组织的外在表现均来自价值观的驱动，其中，层次理论当中的价值观指的是个体所具备的有意识的价值观，直接作用于个体的行为，层次理论当中的假设指的是个体所具备的潜意识的价值观，体现在个体对于若干基本问题的潜意识的、理所应当的判断。

假设-价值观-行为层次理论为个人-组织契合理论提供了基础。行为是外在的表现，价值观是内在的动力，价值观影响行为，这奠定了因果研究关系的基础。组织要构建什么样的价值观，是基于对于外部环境的适应，以这种价值观驱动的组织行为才能够在环境中得到认可，才是合理的，组织内部的员工也应当一致保持这种合理的价值观和行为 (刘祯, 2013)。

(2) 强化-价值观-行为链条理论。Kunkel (1965) 构建的“强化-价值观-行为链条理论”认为，个体实际做出的行为正是基于价值观标准。员工的价值观是基于其过去在组织当中的经验，组织可以通过强化组织的价值观来影响员工的价值观，这种强化的结果是形成组织所期望的员工价值观。

整个理论逻辑应用在实践中表现为：组织先明确组织所期望的和期望的行为标准是什么，即组织的价值观确立之后，组织通过对于这种价值观标准的强化管理给予员工体验，这种体验进而影响到员工个体的价值观，当组织可以有效地实施管理时，员工个体的价值观就会反映出组织所期望的价值观，基于此，员工

所做出的行为便是符合组织期望的行为。这种符合组织期望的员工行为如果能够继续被组织管理所强化，这种员工价值观与组织价值观的一致性就会继续加强，从而实现良性的循环，整个逻辑可以概括为“组织价值观的确立—价值观强化管理—能够体现组织价值观的员工价值观—员工做出符合组织期望的行为”的过程。组织是否能够获得符合其期望的员工行为，正是取决于员工价值观与其价值观的一致程度（刘祯，2013）。

（3）价值观-态度-行为层次理论。Homer 和 Kahle（1988）的“价值观-态度-行为层次理论”认为价值观可以影响行为和态度，相比之下，价值观对于态度的影响比对行为的影响更为显著，存在一个“价值观-态度-行为”的关系链条：价值观影响态度，态度影响行为。这一理论使行为的产生机制更加全面、系统，同时，增加了实践过程中对各部分关键因素的考虑，提高了实践成效的显著性。

1.1.2 个人-组织契合的含义

1. 个人-组织契合内涵

早期的契合观认为人与组织在价值观方面的一致性程度即为双方的契合水平，价值契合是定义个人与组织契合的最常用的方式。Chatman（1989）认为个人和组织可以相互影响彼此的行为，尽管有许多因素可以影响组织和个人的行为，如能力、工作要求、个性、职业，但最基础和具有持续性的影响因素是价值观，因此，个人与组织契合被定义为个人与组织在价值观上的一致性。

在个人与组织契合度的结构方面，Chatman（1989）建立了个人与组织互动作用的理论模型，如图 1.3 所示。他认为组织通过甄选获得与组织价值观及规范相适应的员工，并通过社会化过程令新入职的员工尽快了解组织价值观与规范要求，成为组织的正式成员。而个人通过选择进入与自己价值观相符的组织。在组织与个人

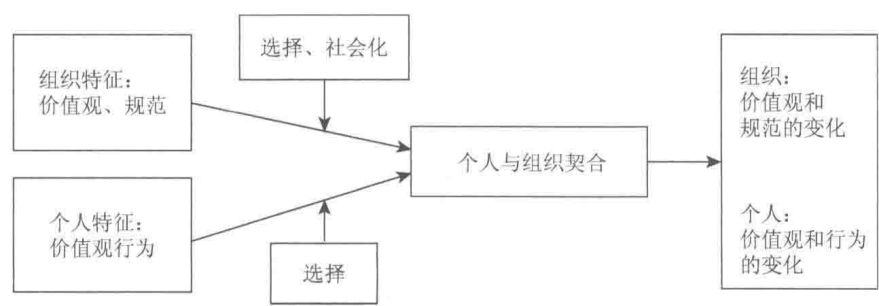


图 1.3 Chatman 的个人和组织契合模型

价值观契合的互动过程中,组织价值观及规范会因个人的影响而发生改变,个人的价值观和行为也会因组织的影响而发生改变。

该模型从个人和组织两个角度分析契合度,更好地反映出两方面的交互影响。价值观契合被认为是个人-组织契合的一个最主要的方面,因为价值观是根本性的、持续性的,并且是指导员工行为的组织文化的重要组成部分。站在个人的角度,个人价值观是指能够指导人们行为模式(做什么和不去做什么)的持续的信仰,是人们调整自我适应环境的一种认知;站在组织的角度,组织价值观是指组织应当做什么及组织中的员工应当如何做的价值判断,除此之外,规范和价值观很接近,因为其规定了组织中的员工应该如何去做,组织的价值观和规范属于组织同一系列的产品。

O'Reilly 等(1991)则把个人与组织的契合度明确定义为个人与组织在价值观上的契合程度。Muchinsky 和 Monahan(1987)在前人研究的基础上对个人-组织契合进行了初步整合,认为契合包含一致性(supplementary)(又称相似性)和互补性(complementary)两种类型。所谓一致性契合,是指个人和组织具有同样的或相匹配的特点;而互补性契合则是指个人和组织能互相满足对方的需要,进一步说,组织的需要能通过其成员卓有成效的工作去实现,反之亦然。Edwards(1991)对互补性契合的内容做出了进一步研究,他认为个人-组织契合是个人需求与组织供给(needs-supplies)及工作要求与个人能力(demands-abilities)的契合。从需要-提供的角度看,当组织满足了个体的需要、意愿或偏好时,个人与组织之间也就实现了契合;而从要求-能力的角度来看,如果个体的能力能很好地满足组织的要求,则在个人与组织之间便实现了契合。

针对个人-组织契合的复杂性,Kristof(1996)在前人研究的基础上提出了一个比较完整的个人-组织契合模型(图1.4),将契合分为一致性契合和互补性契合两类。一致性契合是指个人能提供或拥有的特征与组织其他人相似,在这里指的是如果组织文化、气氛、价值观、目标、规范等基本特征与个人的个性、价值观、目标、态度等基本特征有相似之处,就能实现个人-组织契合;互补性契合是指个人的特征使组织完整化或提供了组织所缺失的部分。互补性契合分为个人需求与组织供给契合、组织要求与个人能力契合,指的是如果组织提供了员工所需要的财务、物质、心理资源,以及发展的机遇,或者员工在时间、努力、承诺、经验、知识、技能等方面能适合组织的要求,就实现了个人-组织契合。Kristof(1996)将个人-组织契合定义为三种情况下员工与组织的相容性:作为组织成员的个体与组织至少有一方能够为另一方提供它所需要的资源;个体与组织在某些基本特征上拥有相似特征;以上两方面条件均具备。

Cable 和 DeRue(2002)的研究试图将 Kristof(1996)的概念延伸并理清,认为在人与组织契合的概念中,除一致性契合外,互补性契合的概念应再细分成

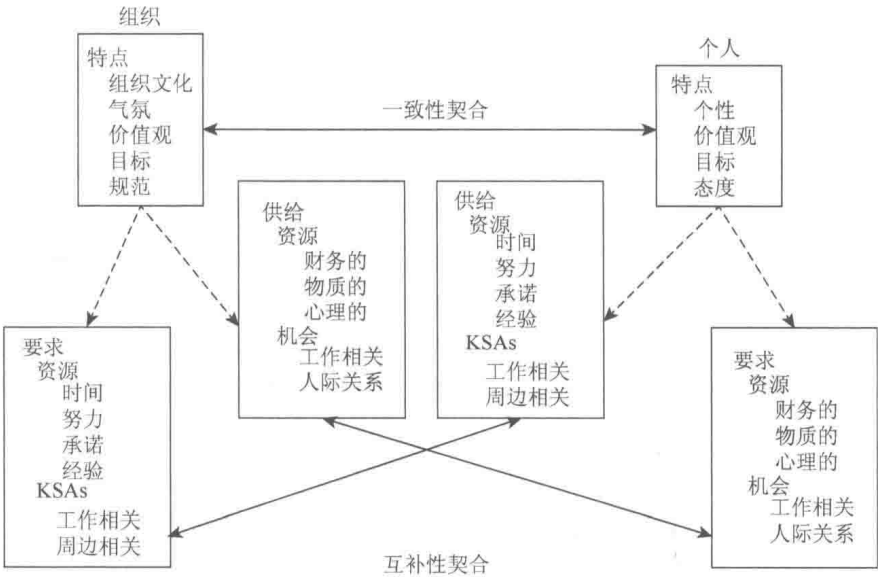


图 1.4 个人-组织契合整合模型

KSAs 意为知识、技能和能力等

两个概念：①组织工作要求与个人能力契合（demands-abilities fit, D-A Fit），即要求-能力契合；②个人需求与组织供给契合（needs-supplies fit, N-S Fit），即需要-供给契合。价值观契合属于一致性契合，是指员工与组织之间价值观的相容性；而需要-供给契合和要求-能力契合从互补性契合的角度，衡量组织的供给与个人的需求、个人能力与和组织的的要求互相满足的程度。然而，也有一些学者对此提出了异议，认为互补性契合的外延比需要-供给和要求-能力契合的范围大，不能仅用需要-供给和要求-能力契合来完全取代互补性契合。

国内学者通过实证研究证实了个人与组织契合的三因素契合概念确实优于 Kristof（1996）的两因素契合概念模型（王震和王萍，2009）。

除此之外，也有人提出人格契合、目标契合（Cable and Judge，1997）、个人道德与组织伦理风气契合（Ambrose et al.，2008）。我国学者朱青松和陈维政（2005）提出的组织导向型个人-组织契合就是以目标为内容。

通过文献回顾可以看出，由于学者们的研究重点不同，会对个人-组织契合进行不同的定义，有的只侧重契合的一个方面，有的则对契合概念进行完善和整合。从 Chatman（1989）开创性地将个人-组织契合集中于价值观契合，到 Kristof（1996）提出的个人-组织契合的整合模型，再到 Cable 和 DeRue（2002）提出的价值观契合，需要-供给和要求-能力的个人-组织契合概念框架，综合现有研究，个人-组织契合内容主要包括一致性契合、互补性契合、要求-能力契合、需求-供给契合、价值观契合、目标契合、人格契合、个性契合等多个方面。

关于个人-组织契合的定义存在着一些争议,但学术界运用最多的还是 Chatman (1989)的定义:契合多指一致性,而内容也多为价值观。Piasentin 和 Chapman(2006)整理分析了 1985~2006 年关于主观的个人与组织匹配的研究文献,包括已经正式出版的论文、会议论文和未发表的学位论文,最终确定了 46 项相关的研究。在这些研究中,共有 36 项研究以价值观为基础来进行个人与组织契合的操作性定义。可见,基于价值观进行个人与组织契合测量是最常用的方法之一。

我国学者对个人-组织契合概念的含义也进行了激烈的讨论。唐源鸿等(2010)对个人-组织契合的各个模型进行了回顾,批判了 Kristof(1996)的二维模型。唐源鸿等(2010)认为相比于硬性的、短时间发生的、外在的互补性匹配指标,如 Kristof(1996)概念构架中个人技能供给与组织岗位需求的匹配,或者组织物质供给与个体薪酬需求的匹配,价值观的一致性匹配是一种弹性的、长时间多次磨合的、内在性的指标。而且这些硬性指标反映出的是个人和组织最深层次的、最为稳定持久的价值理念。因此,该研究以个人-组织契合的互动性和灵活性为导向,将个人-组织契合定义为互动过程中个人和组织价值观的一致性程度,并且指出这种匹配灵活性和双边互动性,是个人-组织契合区别于个人-职业契合和个人-工作契合的特色所在。

2. 个人-组织契合的特点

1) 双边互动性

个人-组织契合有着高度的双边互动性,互动化程度比个人-职业契合、个人-工作契合更高。个人-职业契合、个人-工作契合涉及主体-客体互动,如个体适应特定的职业类型或工作任务,或者反过来根据职业、工作特性甄选个体。由于职业和工作是客体范畴的概念,无论怎么互动,这种客体环境的要求、特征不会因为个体的适应、胜任与否而发生改变。但个人-组织契合则不同。因为,组织本身是为实现某种共同目标而凝聚在一起的人的集合体,是一种主体范畴的概念,这样个人-组织契合更为侧重主体-主体间的互动,抑或关注于个人与主观环境(或心理场、气氛)间的匹配,其中既包括个体适应组织、组织甄选个体,还包括个体改变组织[见 Schneider(1987)的 ASA 模型]。也就是说,组织的主观环境、特点会因与个体的互动而发生变化(唐源鸿等,2010)。

2) 契合灵活性

个人-组织契合产生的社会背景和现实需求决定其具有匹配上的灵活性。全球化意味着现代组织想要生存,就必须对环境变化做出迅速的反应,及时推行内部变革,适应各种紧急情况。又由于组织适应与否主要取决于员工应对组织内外模糊多变刺激的成败,所以还需关注组织内部成员的行为转换速度和弹性。而个人-组织契合就是在这样一种背景和需求下,研究者和管理者所提出的组织和员工共同适应环境不确定性的一条重要解决途径。当组织为了应对动态格局而不断