

壹、緒論

雇主品牌於人力資源管理領域中是相對較為新穎的議題，其與過去所指的企業形象並不一樣。企業形象指的是企業名稱、架構、各種產品/服務、傳統與意識形態的統合概念，由每位員工向外傳達良好印象給顧客的一種互動型式（Nguyen & Leblanc, 2002），強調的是顧客對企業所傳遞出來的訊息所產生的想法與態度，是一種隨時間而累積消費體驗的功能（Andreassen & Lindestad, 1998）。企業形象的主軸是企業與其顧客，著眼於外部行銷，亦即，企業如何向外部顧客傳達自身的獨特處。相對地，雇主品牌則聚焦於現職員工與潛在員工，屬於內部行銷，著重於企業如何向現職員工與未來員工呈現企業是值得工作的所在（Backhaus & Tikoo, 2004）。

然而，雇主品牌之實質內涵卻多由已存在的構念替代之，而非從定義的本質去探究。本研究檢視雇主品牌的實證研究得知，多數實證研究並非真正地探討雇主品牌之實質內涵，而多以企業形象或企業聲望替代之。例如：Cable 與 Turban（2003）則以企業聲望衡量雇主品牌；Lievens（2007）以高三學生對軍隊之功能性與象徵性特色來衡量雇主品牌信念，延續組織特性觀點進行軍隊招募之研究（Lievens & Highhouse, 2003; Lievens et al., 2005）；陳怡靜與錢國倫（2015）亦同樣以功能性形象與象徵性形象來衡量轉職者對雇主品牌形象之看法。然而，本研究深入檢視 Ambler與Barrow（1996）之最初定義，雇主品牌應該是能使潛在應徵者或現職員工知覺到雇主能為自身帶來的效益與結果為何，方能辨別出雇主與其他競爭者是不同的，並認定這是值得工作的地方。再者，Backhaus與Tikoo（2004）主張雇主品牌的核心基礎在價值，企業以雇主的身分為出發點，應找出企業能提供員工那些特別的價值，使其在人才爭奪上與競爭者有所區別。更明確地說，雇主品牌的核心應在於品牌所能產生出的價值，而非特性或信念（Foster et al., 2010）。Berthon 等人（2005）從價值面探討雇主品牌，研究發現亦支持其論點，得到雇主品牌可分為五個價值構面，分別為志趣、社交、經濟、發展與應用價值。相較於從組織特色觀點切入，將雇主品牌視為組織特色，價值主張（value proposition）下的雇主品牌更著重於企業如何以雇主的身分營造出正面的期望與結果，使潛在應徵者或現職員工能

預期進入該企業將使自己得到哪些價值與利益，例如：工作環境帶給員工的樂趣、增強職涯的發展與經驗。因此，本研究認為價值主張更能有效傳達雇主品牌的實質內涵，且從價值觀點來探討雇主品牌之多重構面 應更能解釋雇主品牌與組織吸引力之關係。

雇主品牌既是潛在應徵者對未來可能工作的組織所產生的預期價值，自會引發對該組織的吸引力，然而，是否會因人而異呢？Ehrhart與Ziegert（2005）整理組織吸引力之相關文獻得到，組織吸引力可從三個來源解釋，分別為環境處理理論（environment processing metatheory）、互動處理理論（interactionist processing metatheory）與自我處理理論（self-processing metatheory）。其中，環境論與互動論都強調個人與環境的配適度能有助於組織吸引力的提升，但前者偏重於客觀的配適，而後者則偏重於個人主觀的配適。而當潛在應徵者認同並覺得自己與應徵企業的價值觀、文化各方面都相當契合時，將會增強企業對自己的吸引力，並使其進入企業的意願更為強烈，而就是所謂個人－組織配適（P-O fit）的概念。

Lievens等人（2001）則認為以五大人格檢視個人－組織配適與組織吸引力之關係最為合適，因為五大人格架構所涵蓋的人格特質較廣且完整，較能反映出個人差異與各個人格特質間之獨特性。錢國倫、陳怡靜與陳建丞（2013）探討五大人格特質中的外向性與勤勉審慎性對組織特性與組織吸引力關係之調節效果；Schreurs等人（2009）則是探討企業形象與組織吸引力之關係是否會因五大人格特質而有不同。然而，這些研究多僅從環境論的觀點來解釋五大人格從中所引發之調節效果，並未再深入檢視個人主觀的配適知覺。而Saks與Uggerslev（2010）認為個人－組織的主觀配適是解釋雇主與組織人才吸引力關係之重要中介歷程。而Ehrhart與Ziegert（2005）亦強調，同時檢視環境與互動論下所引發的客觀與主觀配適更能清楚地解釋為何潛在應徵者會被特定組織給吸引住。因此，本研究將從個人－組織配適之觀點導入五大人格特質為調節變數，不僅要探討企業所傳遞的雇主品牌是否會隨著潛在應徵者的人格特質而產生不同程度之組織吸引力，更要進一步確認個人－組織的配適知覺是否會中介雇主品牌與組織吸引力之關係。

本研究延伸Lievens（2007）與Schreurs等人（2009）之研究有三點：第一，本研究以價值主張探究雇主品牌之內涵，並以多構面之雇主品牌深入檢視