

## 一、中文摘要

面向分析顯示「信任」與「承諾」為兩個重複性極高的理論概念。兩者的差異在於「信任」為較特殊的心理態度，發生在不確定的情境，也包含對被信任者特質的評估。然而，兩者共享相同的基礎與前置因素，並影響相同的組織行為後果。由於兩者的重複性極高，本研究以「組織」為對象，採取確認性因素分析的方法由實徵研究的資料驗證當對象相同時此二概念是否可區辨，並以迴歸分析方法驗證在「承諾」之上「信任」是否能夠提供對重要組織行為（如：組織公民行為與離職意願）更多的解釋力。

關鍵詞：信任、承諾

## Abstract

Facet analysis reveals that trust and commitment are two theoretical constructs with much redundancy. Although trust entails vulnerability under uncertainty and trustworthiness of the referent, the two constructs share the same bases and antecedents. The two constructs also influence the same consequences in organizational behavior. Empirical data hence were analyzed

through confirmatory factor analysis to verify whether the two constructs are distinct in evaluating one's attitudes toward the same referent, organization. Hierarchical regression analysis was also conducted to examine whether trust provides any utility beyond the contribution of commitment in explanation of organizational behaviors such as citizenship and intent to leave.

Keywords: trust, commitment

## 二、緣由與目的

管理研究學者有興趣於探討組織行為的心理機制與發展歷程。在研究如此複雜的現象時，研究者往往限定其理論模式於一特定的行為面向如聯想性的(Leana & Van Buren, 1999), 承諾 (Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974; O'Reilly & Chatman, 1986; Meyer & Allen, 1991; Meyer & Allen, 1997), 認同 (Ashforth & Mael, 1989; Dutton, Dukerich, & Harquail, 1994; Elsbach, 1999; Kreiner, 1999; van Knippenberg & van Schie, 2000; Wan-Huggins, Riordan, & Griffeth, 1998), 工作涉入 (Brown, 1996; Keller, 1997; Lee, Carswell, & Allen, 2000; Mathieu & Farr, 1991; Paullay, Alliger, & Stone-Romero, 1994), 忠誠度 (Leck, 1992; Whitley, 1992),

組織公民行為(Konovsky & Pugh, 1994; Organ, 1990, Organ & Ryan, 1995), 以及信任(Tyler & Kramer, 1996; Rousseau, Sitkin, Burt, & Camerer, 1998). 然而, 這些不同面向的組織行為往往共享相同的心理機制以及歷程。我們不難發現不同的理論建構有極高的重複性。以「聯想性」為例, 此概念被定義為“willingness and ability of participants in an organization to subordinate individual goals and associated actions to collective goals and actions” (Leana & Van Buren, 1999: 541)。此概念與「團體基礎的信任」極為相似, 後者的定義為“develops as individuals identify with the goals espoused by particular groups and organizations.” (Lewicki & Bunker, 1996: 122)。「認同」顯然是兩者共通的機制。為了整合相似的概念以建立一體的理論網路, nomological network (Cronbach & Meehl, 1955), 學者首要之務便是清楚的區分相似的理论概念並界定其間之關連法則。如果沒有如此的釐清, 學者便落入「舊瓶裝新酒」的陷阱。

本研究的目的有二。首先, 我採取面向分析整理並比較兩個當紅的理論概念:「承諾」與「信任」以展現其共同的心理機制以及其可能相異之處。之所以選擇此二理論概念的原因不外乎「承諾」是組織行為研究長久來的關切議題而由於組織結構的轉變「信任」成為最近幾年來組織研究學者的研究重心。其次, 我們採用確認性因素分析的方法由實徵研究的資料驗證當對象相同時此二概念是否可區辨, 並以迴歸分析方法驗證在「承諾」之上「信任」是否能夠提供對重要組織行為(如: 組織公民行為與離職意願)更多的解釋力。由於「組織」是「承諾」研究領域裡最主要的對象, 我們在問卷裡要求

參與者評估對「組織」的信任與承諾。

### 三、結果與討論

在面向分析(Morrow, 1983)裡, 我比較了「信任」與「承諾」在五個面向上的相似性與差異性: 定義、基礎、指涉對象、前置因素、後果(詳細內容見全文)。由定義的面向而言, 兩者可能是重複的概念, 「信任」只不過是「在不確定情境的承諾」; 或者兩者是獨立但重疊性極高的概念, 且「信任」為「承諾」的前置因素。就基礎面而言, 兩者共享關係與工具性的基礎, 前者重在認同而後者重在利益大於損失。兩者唯一的差異在於機構(institution)可以為「信任」的基礎, 然而可視為機構的工會(union)也是「承諾」的對象。因此, 在基礎的面向上, 「信任」與「承諾」的差異極微。

在指涉對象的面向上, 兩者的差異較大。「信任」指涉的對象為個體或團體, 而「承諾」的對象可包含工作與事業。當指涉對象為個體或團體時, 「承諾」的研究領域裡以「組織」為主要的對象, 而「信任」的對象則較為多元化, 包含各類不同關係的夥伴。

就前置因素的面向而言, 兩者共享的因素包含: 對方的特徵: 能力、支持、以及公平性; 管理哲學與風格; 個人因素(價值契合、歸因); 工作經驗(工作自發性、心理契約等)。在「承諾」的研究領域裡則較多研究者考量人口變項以及工作角色的變項。就後果而言, 兩者都影響離職意願、組織公民行為、人員更換、滿意; 而「承諾」的研究又包含了缺席的後果研究。

我認為包含社會交易與關係價值的相互性(reciprocity)是「信任」與「承諾」

的共同心理機制。此心理機制來自過去交往的經驗以及對未來關係延續與否的認知以及所伴隨的情感與行為。因此，此兩概念具有非常強的重複性。

在面向分析的同時，我也整理了文獻內同時測量「信任」與「承諾」實徵研究的資料。如果「信任」與「承諾」為兩個獨立的概念，我們應該發現分離現象。分離現象的指標原為：有變項對兩者有相同方向的影響、有變項只影響其一而不影響另一變項、有變項對兩者產生相反方向的效果。但組織研究多為問卷研究，因此我們以相關為分離的指標。亦即，我們應該找到兩者或為正相關、負相關、與零相關的證據。結果顯示只在 Brockner 等人 (Brockner, Siegel, Daly, & Martin, 1997) 研究裡的一個調查 (Study 3) 發現兩者呈現零相關。其餘的研究都展現顯著的正相關。

我認為該零相關的結果來自特殊的調查脈絡。由於英文「信任」的字源意涵對對方有堅定的信心，而英文「承諾」的字源卻是聯結在一起，可應用於所有狀態。我認為只有在「修復關係」的脈絡下兩者可分離，而在其他脈絡下兩者重疊性極高。所謂「修復關係」指的是「信任」曾經被違反過，但兩造恢復彼此的關係。Brockner 等人 (Brockner et al., 1997) 的研究調查的是裁員後員工對上層管理的信任與承諾。裁員本身意涵組織並沒有保護到員工「工作保障」的需求，並未將員工的福利作為第一考量，缺乏善意

(benevolence)，違反信任。因此，這些員工對組織的信任低卻仍維持情感承諾。

由於文獻內少有實徵研究探討「信任」與「承諾」獨立性以及「信任」做為心理建構是否提供任何的實效 (utility)，因此以國內某集團的 983 位員工為有效樣本，在一份探討其他議題的問卷裡，我們

加入了「組織信任」、「組織承諾」、「組織公民行為」、以及離職意圖的題目。樣本先隨機分為兩部分，以探索式因素分析以及項目分析樣本一的資料，篩選出五題信任的題目 (Cronbach  $\alpha = .84$ )、五題不信任的題目 (Cronbach  $\alpha = .75$ )、五題情感承諾的題目 (Cronbach  $\alpha = .84$ )、四題計算式承諾的題目 (Cronbach  $\alpha = .63$ )、以及十題組織公民行為的題目 (Cronbach  $\alpha = .85$ )。其次以確認因素分析的方法探討樣本二內有關「信任」與「承諾」的题目的潛在結構，比較五種不同的模式。在第一種模式裡，所有十九個題目來自一個潛在因素。第二種模式假設「信任」與「情感承諾」來自同一潛在因素，而「不信任」與「計算式承諾」來在另一潛在因素。第三種模式假設「信任」與「情感承諾」來自同一潛在因素，而「不信任」與「計算式承諾」則分別是兩個潛在因素。第四種模式假設「信任」與「情感承諾」分別是兩個潛在因素，而「不信任」與「計算式承諾」則來自同一潛在因素。第五種模式則假設「信任」、「不信任」、「情感承諾」以及「計算式承諾」來自四個不同的潛在因素。根據符合指標以及卡方檢驗的結果 (詳情見全文)，第五種模式較符合題目間的共變。但是，「信任」與「情感承諾」的相關高達 .8，「不信任」與「計算式承諾」的相關也高達 .7；兩者都意涵高度的重疊 (Morrow, 1983)。

在確認「信任」、「不信任」、「情感承諾」以及「計算式承諾」為四個不同因素之後，以全部樣本為資料加以階層式的迴歸分析。我以三個結果變項作為被預測的變項：組織公民行為、一年內的離職意圖、以及去年的考績。階層式的迴歸分析內首先放入控制變項，包含：年齡、性別、年資、職務、以及學歷。其次加入「情感

承諾」與「計算式承諾」的現象，最後加入「信任」與「不信任」的變項。分析的重點在於「信任」與「不信任」的加入是否顯著的增加解釋變異量。就「公民行為而言」，此增加量雖小 ( $R^2=.023$ ) 卻達顯著 [ $F(2, 908)=14.77, p < .01$ ]。就「一年內的離職意圖」而言，結果也是如此

$R^2=.024$ ， [ $F(2, 908)=15.22, p < .01$ ]。就「去年考績」而言，發現「承諾」並沒有顯著的解釋量；加入「信任」與「不信任」顯著增加解釋量， $R^2=.011$ ， [ $F(2, 625)=3.71, p < .05$ ]，且只有「不信任」的標準  $\beta$

(standardized coefficient =  $-.13$ ) 達到顯著 ( $p < .01$ )。這些結果顯示「信任」與「不信任」仍可以提供解釋重要組織行為的實效 (詳情見全文)。

綜合確認分析以及迴歸分析的結果而言，「信任」與「承諾」為兩個重疊性極高的心理建構，但前者仍有助於解釋重要的組織行為。當心理建構重疊性極高時，Morrow (1983) 認為研究者應該更清楚的將之概念化，並釐清操作型定義以避免重疊性。由於文獻內尚未出現較為普遍的量表，未來的挑戰便在於概念釐清以及「信任」的測量 (詳情見全文)。此外，研究者也需清楚的在理論架構裡說明「信任」與「承諾」兩者在不同的脈絡下以何種原則互鎖 (interlocking)。

#### 四、成果自評

本研究的貢獻在於面向分析了「信任」與「承諾」的心理建構，並以實徵資料檢驗「信任」概念在解釋組織行為的實效。本研究的限制在於由填答者自行填答組織公民行為而非由其主管填答，犯了同方法 (common method) 的問題。此外，去年考績的填答者多半是考績優異者；因

此受到限制範圍 (restricted range) 問題。比較沒有爭議的是離職意圖。在這些限制之下，本研究的結果支持「信任」做為解釋組織行為的重要心理建構。然而，未來研究仍須釐清兩者的差異究竟為何，兩者的互鎖原則，以及管理實務的意涵。

#### 參考文獻

- Ashforth, B. E. & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Brockner, J., Siegel, P. A., Daly, J. P., Tyler, T., & Martin, C. (1997). When trust matters: The moderating effect of outcome favorability. *Administrative Science Quarterly*, 42: 558-583.
- Brown, S. P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 120(2), 235-255.
- Cronbach, L. J., and Meehl, P. E. (1955). Construct validity in psychological tests. *Psychological Bulletin*, 52(4), 281-302.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., and Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 239: 263.
- Elsbach, K. D. (1999). An expanded model of organizational identification. In R. I. Sutton & B. M. Staw (Eds). *Research in organizational behavior* Vol 21 (pp. 163-199). Stamford, CT: Jai Press, Inc.
- Keller, R. T. (1997). Job involvement and organizational commitment as

- longitudinal predictors of job performance: A study of scientists and engineers. *Journal of Applied Psychology*, 82(4), 539-545.
- Konovsky, M. A. & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of management journal*, 37(3), 656-669.
- Leana, C. R., & Van Buren, H. J. II. (1999). Organizational social capital and employment practices. *Academy of Management Review*, 24(3): 538-555.
- Lee, K., Carswell, J. J., Allen, N. J. (2000). A meta-analytic review of occupational commitment: Relations with person- and work-related variables. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 799-811.
- Leck, J. D., and Saunders, D. M. (1992). Hirschman's loyalty: Attitude or behavior? *Employee Responsibilities & Rights Journal*, 5(3), 219-230.
- Lewicki, R. J. & Bunker, B. B. 1996. Developing and maintaining trust in work relationships. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (pp. 114-139). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1: 61-89.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997) Commitment in the workplace: Theory, research, and application. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Paullay, I. M., Alliger, G. M., Stone-Romero, E. F. (1994). Construct validation of two instruments designed to measure job involvement and work centrality. *Journal of Applied Psychology*, 79(2), 224-228.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavior*, 12, 43-72.
- Organ, D. W., & Ryan, K. 1995. A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48: 775-802.
- O'Reilly III, C. A., Chatman, J., Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.
- Porter, L., Steer, R. Mowday, R., & Boulian, P. (1994). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 79(5) 603-609.
- Rousseau, S. B., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3): 393-404.
- Tyler, T. R., & Kramer, R. M. (1996). Whither trust? In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*: 1-15. Thousand Oaks, CA: Sage.
- van Knippenberg, D., and van Schie, E. C.

- van Knippenberg, D., and van Schie, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 73(2), 137-147.
- Wan-Huggins, V. N., Riordan, C. M., & Griffeth, R. W. (1998). The development and longitudinal test of a model of organizational identification. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(8), 724-749.
- Withey, M. J., Cooper, W. H. (1992). What's loyalty? Employee Responsibilities & Rights Journal, 5(3), 231-240.