

南華大學管理學院企業管理學系管理科學博士班

博士論文

Doctoral Program in Management Sciences

Department of Business Administration

College of Management

Nanhua University

Doctoral Dissertation

以社會資本理論觀點建構聯盟績效模型之研究

A Study on Constructing Alliance Performance Model Based on
Social Capital Theory Orientation

王紹平

Shao-Ping Wang

指導教授：李謀監 博士

陳森勝 博士

Advisor: Mou-Chien Lee, Ph.D.

Miao-Sheng Chen, Ph.D.

中華民國 108 年 6 月

June 2019

南 華 大 學
企業管理學系管理科學博士班
博 士 學 位 論 文

以社會資本理論觀點建構聯盟績效模型之研究
A study on Constructing Alliance Performance Model Based
on Social Capital Theory Orientation

博士生： 王紹平
王紹平

經考試合格特此證明

口試委員：
李謀瑩
林明芳
黃國忠
楊坤銘
蔡進發

指導教授： 陳燕慶 李謀瑩

系主任(所長)： 李東昇

口試日期：中華民國 108 年 06 月 03 日

準博士推薦函

本校企業管理學系管理科學博士班研究生王紹平君在本系修業四年，已經完成本系博士班規定之修業課程及論文研究之訓練。

1、在修業課程方面：王紹平君已修滿36學分，其中必(選)

修科目：研究方法、最佳化理論、策略管理理論、管理決策理論、組織理論專題研討、組織行為專題研討、行銷管理專題研討、書報討論等科目，成績及格(請查閱博士班歷年成績)。

2、在論文研究方面：王紹平君在學期間已完成下列論文：

(1)博士論文：會展旅遊業與聯盟績效之研究-社會資本理論觀點。

(2)學術期刊：(如下表)

編號	論文題目	期刊名稱 (發表日期)	備註
01	Taiwan's Marketing Strategies for Green Conferences and Exhibitions	<i>Economic, Business and Management Aspects of Sustainability</i> (Vol. 11 No. 5, 2018/2)	已出版 (SSCI)
02	Corporate Behavior in the Petrochemical Industry	<i>International Journal of Human Resource Studies</i> (Vol. 8 No. 1, 2018/12)	已出版
03	Purchasing factors for travel insurance by Asian consumers	<i>International Journal of Human Resource Studies</i> (Vol. 9 No. 1, 2019/02)	已出版
04	A study on the evaluation indicators for developing regional tourism and recreational systems	<i>International Journal of Human Resource Studies</i> (Vol. 9 No. 2, 2019/05)	2019/5 出版
05	Key Factors Affecting Deviant Workplace Behavior	<i>African Journal of Business Management</i> (Vol. 12 No. 10, 2018/05)	已出版

本人認為 王紹平 君已完成南華大學企業管理學系管理科學博士班之博士養成教育，符合訓練水準，並具備本校博士學位考試之申請資格，特向博士資格審查小組推薦其初稿，名稱：會展旅遊業與聯盟績效之研究-社會資本理論觀點，以參加博士論文口試。

指導教授： 簽章
中華民國108年 3 月 12 日

謝 誌

感謝 李謀監教授以及 陳焱勝教授對我的啟發與指導，承蒙兩位教授的教誨與督促讓我能如期完成論文，感覺到萬分的榮幸。也要感謝林明芳校長、黃國忠教授、楊坤鋒教授與蔡進發教授百忙之中前來擔任口試委員，精闢的指正讓我的論文更加完整。憲斌學長是我的良師益友，讓我掌握了論文寫作的方向，麗君與寧寧協助口考流程進行也分擔了我的壓力；在此由衷感謝在學術領域中幫助我最多的老師與同學們，也在論文審查與考試的階段給了我支持與肯定的力量；感謝默默支持的家人體諒與包容，讓我順利的度過了四年精采又豐富的研究所生涯。

人生是不同階段的學習與經歷的持續累積，如何掌握人格特質與發揮影響力也造就了自身的成就。由於「人生最大的悲哀莫過於重複做同樣的事，而妄想不同的結果」，因此讓我更努力激勵自己追求更高的成就，而學術殿堂的歷練足以成為展現自我的舞台，也能滿懷自信的迎向未來的挑戰。

王紹平 謹誌

2019.06

南華大學管理學院企業管理學系管理科學博士班

107學年度第2學期博士論文摘要

論文題目：以社會資本理論觀點建構聯盟績效模型之研究

研究生：王紹平

指導教授：李謀監博士、陳森勝博士

論文摘要內容：

全球化經濟發展與環保意識興起，使各界對於社會資本理論應用與企業組織結合形成策略聯盟追求獲利效能兩者之均衡發展持續關注與研究。本研究係以社會資本理論觀點，建構聯盟績效模型，參照國內外相關文獻內容及論述進行歸納至演繹程序之科學化分析，將概念式命題逐一驗證以發展成社會資本理論觀點之聯盟績效評量模型。

關鍵詞：社會資本、組織行為、聯盟績效

Title of Thesis: A Study on Constructing Alliance Performance Model Based on Social Capital Theory Orientation.

Name of Institute: Ph.D. Program in Management Sciences, Department of Business Administration, Nanhua University

Graduate Date: June 2019

Degree Conferred: Ph.D.

Name of Student: Shao-Ping Wang

Advisor: Mou-Chien Lee Ph.D., Miao-Sheng Chen Ph.D.

Abstract

The rise of global economic development and environmental awareness has led to continuous attention and research on the balanced development of the combination of social-capital-theory application and be assessed the performance of strategic alliance. This research is based on the theory of social capital, constructs the alliance performance model, and summarizes the scientific analysis of the deductive procedures with reference to the relevant literature content and discussion at home and abroad, and validates the conceptual propositions, in order to establish a coalition performance-measured model of social capital theory.

Keywords: Social Capital, Organizational behavior, Alliance Performance

目 錄

準博士推薦函.....	I
謝誌.....	III
中文摘要.....	IV
Abstract.....	V
目錄.....	VI
圖目錄.....	VIII
表目錄.....	VIII
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究目的.....	4
1.3 研究流程與架構.....	5
第二章 文獻探討.....	8
2.1 聯盟績效評估.....	8
2.1.1 策略聯盟.....	8
2.1.2 策略聯盟績效衡量.....	11
2.1.3 策略聯盟績效與社會資本理論.....	13
2.2 社會資本理論.....	15
2.2.1 社會資本理論發展.....	15
2.2.2 社會資本構念.....	17
2.2.3 社會資本理論與組織行為.....	19
2.3 聯盟組織行為.....	21
2.3.1 企業社會責任.....	21
2.3.2 組織承諾.....	25

5.1.2 職場偏差行為之研究.....	64
5.2 研究建議.....	65
參考文獻.....	66

圖目錄

圖1.1 研究流程圖.....	7
圖2.1 無調節效果的競爭模型.....	13
圖2.2 研究概念架構圖.....	19
圖2.3 職場偏差行為的邏輯關係網絡.....	32
圖2.4 職場偏差行為研究架構.....	37
圖3.1 聯盟績效評量模型.....	51

表目錄

表2.1 主管與圈內人、圈外人之交換關係對照表.....	36
表2.2 企業文化類型.....	38

第一章 緒論

1.1 研究背景

傳統產業經由近半世紀發展逐漸形成區域集團式或跨領域策略聯盟型態，自二十世紀以來面對環保綠能永續發展的全球化趨勢，社會各界期望企業經營階層在謀求營業獲利績效之外能善盡社會責任，完善照顧員工及幫助弱勢族群；相較於傳統產業對自然環境之影響大於其他企業，為提升企業形象而持續擴展企業社會責任之作為勢必影響獲利績效。以今（民 108）年大型石化工業集團發生工安事故為例，該企業自五十年代創業開始即長期致力於善盡社會責任照顧地方弱勢族群及維護自然環境發展，結合中下游廠商聯盟於中部工業園區設廠營運後仍未改初衷，由於建廠初期遭遇地方阻力甚深因此更用心於企業社會責任之付出（邱榮輝，民 103），惟受到產業性質與既定印象影響始終無法有效提升企業形象；而工安事故發生當下造成環境汙染以及附近居民精神與財物層面損失，短期間企業負面形象高漲，企業經營階層於修復相關設備損失之餘另需盡力補償居民損失並需積極挽回企業形象。由此可得知企業對於社會責任的努力與經由個人或團體形成網絡關連之社會資本與企業營運績效之間仍存在不易有效衡量之因素，有待後續各界研究釐清。

在企業持續追求營運績效之際，衍生之組織性偏差行為將造成相對性影響；2013 年起發生的一系列食品業者被查獲以造假方式生產食用油的事件，因牽連之大統長基、富味鄉、頂新製油、興霖食品等多家台灣食品聯盟大廠而引發台灣社會大眾關注（台灣食用油油品事件，民 108）。由於牽連企業範圍持續擴大，導致企業經營階層需召開記者會向社會各界道歉，並成立新台幣 5,000 萬元的消費者準備金信託帳戶，以及請辭台

灣食品良好作業規範發展協會(食品 GMP 協會)理事長一職，並面對後續司法審判及民事賠償責任，重創企業形象與營運績效，令各界省思面對企業善盡社會責任之餘仍有發生職場偏差行為等不確定因素發生機率，如何做好因應作為將成為公共行政部門之重要議題。

社會資本概念已廣泛運到社會科學之相關研究，包括企業組織間互動(Adler & Kwon,2002; Street & Cameron,2007)、政府與第三部門間互動(江明修、鄭勝分，民 93)等等。社會資本雖是以社會交換理論為基礎進行論述，但由於融入關係結構形成因素，使得更能合理且細緻地闡述人類在社會上追尋自利與受群體約束時價值共識形成與產生集體行為現象(張凱智，民 106)。Coleman(1988)認為社會資本具有兩個特性，分別為社會結構與所屬成員之特定行動，並且認為社會資本係為一種存在於社會結構之中之資源，透過人與人之間之信任、互動進行資源與資訊之交換，有助於社群與所屬成員可以達成期望目標；Putnam(1993)亦主張社會資本為社會組織具有之特徵，諸如信任、規範與網絡等等，前述之社會組織特徵可以藉由促進合作之行動改善社會之效率，同時可進一步探究企業於策略聯盟發展各階段包含績效評量所形成之影響。

策略聯盟為兩家或兩家以上的企業締結聯盟的關係，整合使用聯盟夥伴的資源與能力，增強所有聯盟成員的競爭優勢(Carpenter,2007)。策略聯盟亦可視為合作協議的延伸，為了交換、分享或共同發展產品、技術或服務(Krishnan,2016)。策略聯盟具備了合作的優勢，為適應科技環境的改變，因應高經濟不確定性與快速技術轉變性之下提升競爭強度(Lei,1991)，因此聯盟的合作基礎、成員的相容性、績效的衡量以及所選擇的聯盟類型是聯盟發展的根基(Hoffmann,2001)。

面臨全球化競爭趨勢，各產業無不追求以最適成本獲取最大利益，以聯盟型態擴大競爭市場利基成為近年來各企業採用之最佳策略。聯盟績效評量模型國內外學者各有見解，由於社會資本理論為概念式關連之存續，對於企業策略聯盟之績效難以進行科學研究標準化衡量，而近期已有學者進行社會資本理論融入聯盟組織績效評估的研究，因此本研究試圖以社會資本理論觀點來建構聯盟績效模型作為有效評估之基準，提供各界實質性助益。



1.2 研究目的

由於聯盟績效與社會資本理論屬於概念式衡量基準，無法以統計分析之量化觀點準確評估，而全球化經濟與環保意識興起也使各界積極尋求一有效指標以提升社會資源投入與產出的平衡點。因此本文研究目的為基於社會資本理論觀點建構聯盟績效評量之模型，使用文獻分析歸納法進行驗證，並依據驗證結果作成結論與建議提供後續研究之參考。

本研究內容使用二項主命題再細分其他子命題，主命題分別為聯盟組織行為以及職場偏差行為。說明如下：

1.命題 P1：聯盟組織行為。探討聯盟之企業社會責任、組織承諾與組織公民行為達成聯盟績效相關模式。

2.命題 P2：職場偏差行為。研討聯盟組織行為中職場偏差行為影響聯盟績效相關模式，包括組織偏差行為、人際偏差行為、主管/部屬交換關係以及企業文化。

1.3 研究流程與架構

本研究依循假設演繹法(Hypothetico-Deductive Method)為根基的科學方法(Science Method)，以有系統尋求知識的程序進行問題之表述、假設的建構、文獻資料的蒐集與檢驗等發展出歸納至演繹的程序。這樣的科學方法廣泛被自然科學及社會科學領域所接受，進而形成假設演繹法科學論文的五段式格式（吳鄭重，民 95），說明如下：

- (1)緒論：由經驗現象建立問題意識。
- (2)文獻評述：由理念解釋提供概念分析。
- (3)研究設計：利用假說模型提供經驗預測。
- (4)分析討論：蒐集經驗資料檢驗假說預測的有效性。
- (5)結論：藉由研究過程的整體評價確立科學發現的合理解釋。

如前述本文研究架構是建立一聯盟績效評量模型，基於社會資本理論觀點參照國內外文獻進行驗證，因此本文之問題描述、文獻研討及研究結果等皆針對聯盟績效相關之各研究主題分別論述。本研究流程說明如下：

第一章 緒論

第二章 文獻探討

2.1 聯盟績效評估

2.2 社會資本理論

2.3 聯盟組織行為

2.4 職場偏差行為

第三章 研究設計與方法

3.1 歸納法

3.2 聯盟績效評量模型建構

第四章 研究分析與討論

第五章 結論與建議

針對各主題論述擬定研究流程如圖 1.1。

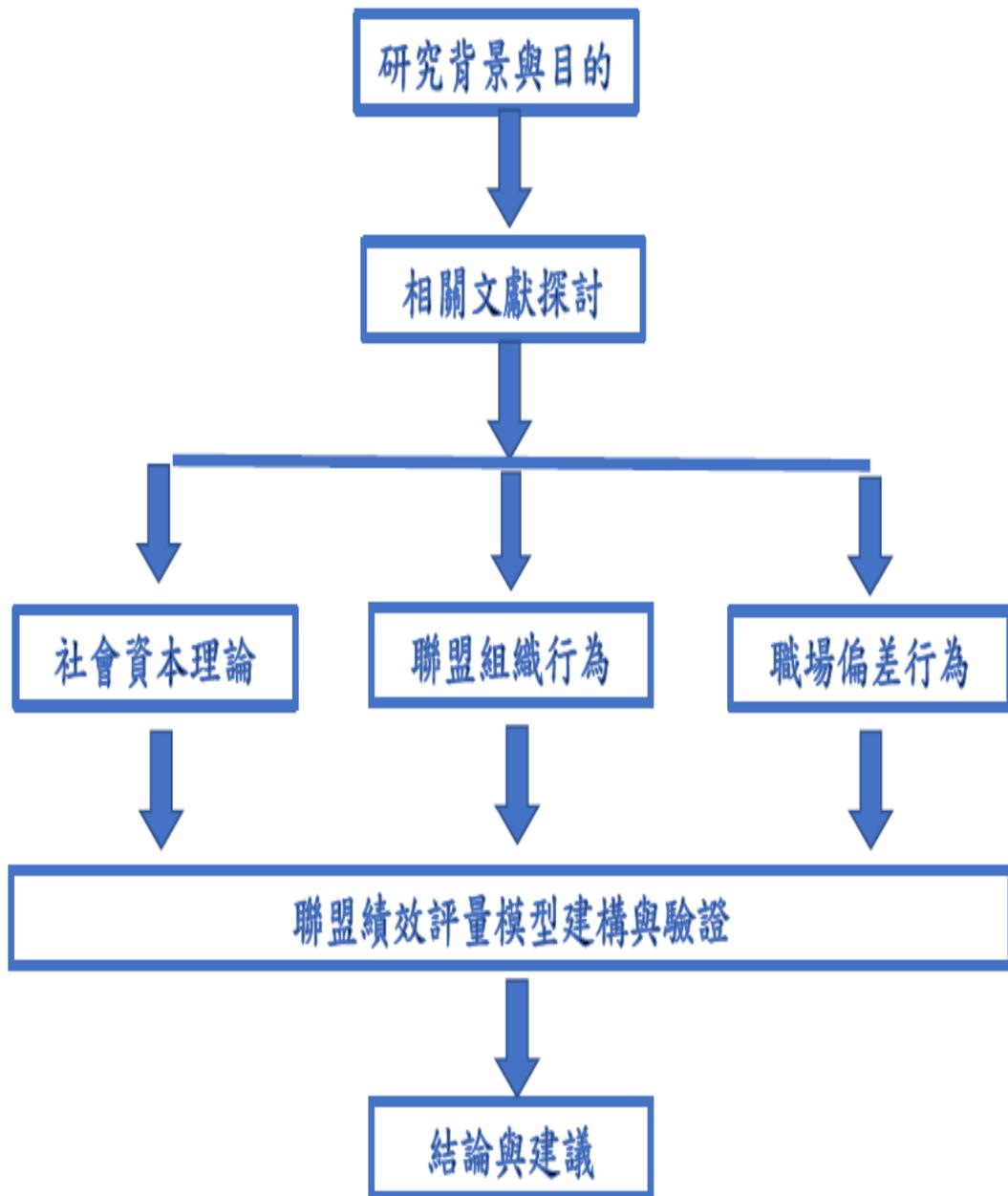


圖 1.1 研究流程圖 (資料來源：本研究整理)

第二章 文獻探討

本研究在探討以社會資本理論之觀點對聯盟績效之研究，分別以各研究主題蒐集相關之文獻資料及彙整，作為研究分析之論述佐證。

2.1 聯盟績效評估

企業營運績效是組織以制度化衡量營運策略達成率之指標，可區分為主觀性與客觀性、定量性與概念性等等，為企業持續成長並維持永續經營之重要關鍵。

2.1.1 策略聯盟

策略聯盟是一種介於市場交易與科層組織間的混和機制(Hybrid Mechanism)，因此其具有整合夥伴間資源與能力以及賦予企業策略彈性的優點；但也因聯盟是一種跨組織的交易模式，是以聯盟的運作即深受夥伴間之信任與互動所影響(Ellram,1995;曹為忠，民 93)。Ariño(2003)認為策略聯盟是一種二個以上的企業組織，在未來結果不確定的情境下，透過分享資源以追求一系列共同的私有利益的正式協議。策略聯盟的種類有許多種，有國內聯盟或跨越國界的國際性聯盟，有權益基礎的聯盟及以合約來治理的聯盟；分享的資源可以是互補性的也可以是相似性的資源，不同的聯盟對於管理的需求也不相同，因而會有不同的聯盟結果(Ariño,2003)。

Koletr(2003)進一步將企業之所以會締結聯盟之因素整合以下幾點：

- (1)填補現有市場與效能的差距；
- (2)將超額的製造產能轉變成收益；
- (3)降低進入市場的風險和成本；
- (4)加速產品的導入；
- (5)產生規模經濟；
- (6)克服法律與貿易障礙；
- (7)延伸現有的營運範圍；
- (8)當企業要退出該市場時，可降低成本。

Hoffmann and Schlosser(2001)針對 164 家小型及中小型的企業探討策略聯盟的成功因素，研究指出策略聯盟可以維持企業在世界潮流下的競爭優勢和應付迅速變化的技術。

聯盟形成後貢獻資源的流動性、可模仿性和可替代性繼續影響合作夥伴之間的相互依賴程度。不完全的流動性意味著一家公司必須留在聯盟中，以確保持續共享特定資源。例如，一家小公司可能通過聯盟依賴其大型合作夥伴公司的聲譽。由於聲譽不具有流動性，小企業的依賴性不太可能隨著時間的推移而減少。同樣，不完全可替代性表明所需資源是獨一無二的，只有繼續成為聯盟的一部分才能獲得。例如，財政資源通常是不可替代的。風險研發項目的財政資源更不可替代，因為很少有機構會對此類項目感興趣並能夠為其提供資金。因此，當大型製藥公司決定為小型生物技術公司的研發工作提供資金時，它們實際上提供了不易替代的資源。

然而，聯盟中最重要資源特徵是可模仿性，或者其他公司可以輕鬆複製公司特定資源的程度。當資源模仿能力較低時，企業可以更好地保護自己的資源，並使其獨一無二地存在於自己的企業中。資源模仿對於聯盟體驗學習的關鍵方面至關重要。企業通常會形成策略聯盟，以了解合作夥伴的知識和公司特定的專業知識。知識和技能通常是聯盟的關鍵目標，因為這些資源在其潛在應用中具有很強的通用性，並且通常不受產權保護。因此，聯盟被定性為學習競賽，因為公司努力在合作夥伴之前複製合作夥伴的知識(Hamel,1991)。

似乎可模仿的資源促進了學習過程，而隱性、複雜和特定背景的資源造成了阻礙學習過程的因果模糊性(Reed & DeFillippi, 1990)。那麼，學習的有效性會影響合作夥伴相互需要的程度。Inkpen and Beamish(1997)認為學習和知識獲取的結果是合作夥伴討價還價能力的變化 - 從而改變了依賴關係。學得更快的公司將更不需與其他公司持續合作。由於學習和知識獲取顯著改變了合作夥伴公司的議價能力，因此它們也構成了相互間衝突的重要來源。

2.1.2 策略聯盟績效衡量

企業組織中各類活動最終主要的目的即在績效的提升，而績效的改進更為策略管理的核心(Venkatraman,1986)，對於企業組織績效的定義，多數學者都將績效視為構念，而構念是無法直接經由現實世界的具體事件轉化而來，而是必須經過抽象化的推演過程。Campbell 指出，必須視組織為一個構念，他沒有直接的操作定義，而必須由組織績效的理論模型來建構。而理論模型的功能，就在找出值得測量的變項，變項間應有的關係，或變項間實際存有的關係(Campbell,1977)。

依照學者觀點將策略聯盟績效的衡量指標區分為主觀性及客觀性等兩類，主觀性指標包括對聯盟執行過程與執行中情況的滿意度、對於策略聯盟目標達成狀況的滿意度、以及對參與聯盟後競爭力提升狀況的滿意度等等；客觀性指標包括獲利能力、公司發展狀況與聯盟存續時間等。陳怡如（民 95）認為聯盟績效的滿意度是關於策略聯盟包括過程及結果面的整體評估，故將聯盟績效的操作型定義設定為三層面：

- (1)財務性層面：以投資報酬率為主。
- (2)營運層面：以合作穩定性為主。
- (3)組織績效層面：包括滿意度與目標達成率。

Christoffersen(2014)在「策略聯盟績效指標的分類與評估」(Measures of Strategic Alliance Performance, Classified And Assessed)之研究中將 167 篇文獻中的績效指標做出簡單而全面的分類與比較異同之間的量度，進而在不同情況下所影響建構效度之績效指標其差別性程度，最後驗證研究者們使用這些指標所得之結果在實務上具有差異。研究中主要使用的績效指標分為主要來源與次要來源等兩種，這兩種都有高程度關聯性不易分類，因此均以量測維度(Dimensions)來區分。使用 167 篇實證性文獻的範例來分析績效指標，以層級化及區域性作為評估的架構，歸納出最廣泛使用的績效指標，分述如下：

(一) 評估模型

- (1) 帳務性(Accounting)
- (2) 累計超額收益率(Cumulative Abnormal Return ,CAR)
- (3) 穩定性(Stability)
- (4) 主觀性(Subjective Measures)

(二) 評估架構

- (1) 層級化(Level Of Analysis)
- (2) 區域性(Domain)

2.1.3 策略聯盟績效與社會資本理論

依據 Xu(2015)在信任度影響聯盟績效之研究中轉向洞察社會資本（即關係資本）的關係維度分析聯盟中的信任因素，將聯盟績效衡量因素區分為善意信任(Goodwill Trust)、能力信任(Competence Trust)、資源共享(Resource Sharing)包含有形與無形資源(Tangible/Intangible Resource)等三項，而研究指出社會資本理論中的信任因素對於聯盟績效產生間接影響，如圖 2.1 所示。

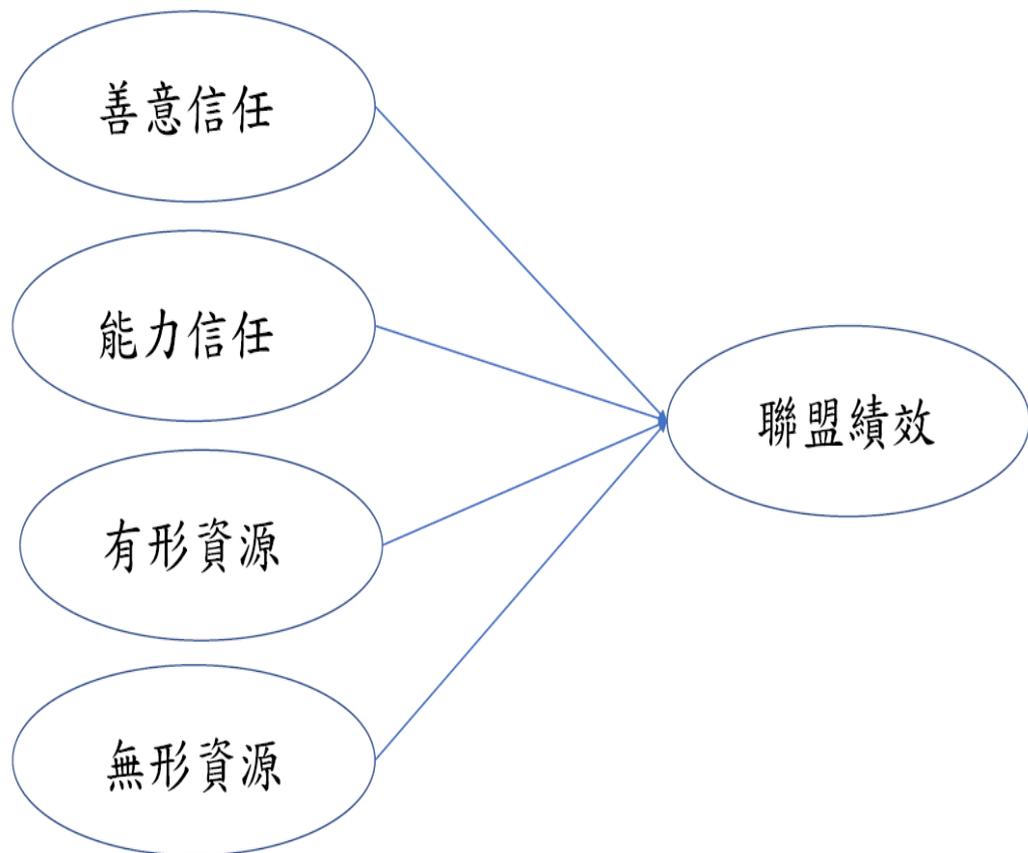


圖2.1 無調節效果的競爭模型（資料來源：Xu,2015）

學者 Weiqi(2015)在關於社會資本與企業財務績效之研究中指出，近二十年的相關研究結果均顯示社會資本對企業績效存有深遠影響；而企業層面存在兩種類型的社會資本：「外部社會資本」（即企業與其他企業或機構建立聯繫的社會資本），以及「內部社會資本」（即企業內部結構-部門或成員-所產生的社會資本）；外部和內部社會資本的相互作用對企業財務績效產生了積極影響，而企業服務創新和企業風險提升了企業財務業績與社會資本之間的關係。因此為了實現競爭優勢，企業不僅應該積累社會資本，還應該刻意實施增強創業活動的策略，以充分釋放社會資本的潛力。

張紹基（民 96）等學者在「併購與策略聯盟在公司理財文獻之回顧與展望」之研究中指出，台灣市場具有家族企業普遍、網絡關係密切的產業供應鏈和集團企業等特性，而研究之實證結果發現公司治理健全度可正向增加聯盟夥伴的利益，當聯盟參與公司的治理健全度越高時整體策略聯盟績效越佳。依據 Chen(2018)以及 Lee(2018)的研究指出，在全球化發展趨勢下社會資本理論框架所涵蓋範圍對於企業聯盟績效影響性日益重要，可做為持續研究發展之目標。

2.2 社會資本理論

2.2.1 社會資本理論發展

學者 Bourdieu(1977)指出，社會資本、經濟資本與文化資本係為三種基本資本型態，並以經濟角度看待社會資本，認為社會資本係為個人藉由參與群體網絡所能取得之實際或者潛在資源之集合。社會關係網絡並非自然形成，必須透過投入資源進行關係之建構方能形成，亦即個體藉由群體之參與方能獲致資源。Bourdieu(1985)指出，社會資本具有兩個基本要素，其一係為社會關係本身，此一關係使得個體可以成為群體成員；另一係為建立此一關係之後所能獲致資源之質與量。

社會資本係為存於社會網絡之內，可以藉由個人或者社會單位透過網絡取得之所有實際或者潛在資源之總和(Nahapiet & Ghoshal, 1998)。個體社會資本之高低，影響其能獲取資訊與資源之多寡。Putnam(2000)指出社會資本是促進社會群體合作與增進效能的因素，是個體間聯繫資源架構在互惠基礎上，以信任為核心透過共同信念、規範與社會網絡所產生共同價值的集體行為。社會資本是社會結構內部的資源(Coleman, 1988)，對社會學者來看，社會資本是群體「價值內射」(Value Introjection)的過程(Atkinson & Cope, 1997)，在於保障群體交換的利益；經濟學者則認為社會資本是財物資源外，任何可被用產生價值資源，是利益交換過程中的剩餘價值(Surplus Value)及價值形成途徑(王中天，民 92)；從政策角度看，社會資本是群體價值共識凝結的集體行為展現(Fukuyama,2000)，可以從內部價值觀形成過程推演人類行為意向，因此，社會資本建立過程可稱之行為者內生關係結構價值形成過程與說明(張凱智，民 106)。

社會資本存在於網絡結構之中，個體或社會單位可以藉由關係網絡

獲取之實際與潛在資源之集合(Bourdieu,1977; Nahapiet & Ghoshal, 1998)。社會資本具有多重之角色，其可強化社群之中人際關係之網絡，亦為社群之中信任、合作與集體行動之基礎，亦為促進個體在於社群之中發展關係之資源(Jacobs,1965)。社會資本可以強化社群之人際關係網路，係為社群信任、合作與集體行動之基礎；亦為促進個體在於社群之中發展關係之資源(Jacobs,1965)。社會資本理論闡述行為者內生關係結構價值形成過程與資產(Coleman,1990)，主張透過社會資本可以促進團體共同行動並追求共享目標(Putnam,1995)。



2.2.2 社會資本構念

社會資本區別為三個構念(Nahapiet & Ghoshal,1998)，分別為結構資本(Structural Capital)、認知資本(Cognitive Capital)和關係資本(Relational Capital)，以下分別進行討論。

(1)結構資本：Blau(1964)指出人類社會關係會期待透過組織合作與互動方式進行交換資源，而這種組織互動資源即結構資本(Nohria & Eccles, 1992; Kankanhalli et al., 2005)，結構資本提供個體接觸資源交換管道(Wasko & Faraj, 2005)。Chiu 等人(2006)更將結構資本視為是社會互動的現象，是群體間互動與提供資源取得的平台，影響到群體知識分享與品質；Tsai 與 Ghoshal(1998)亦認為結構資本即是社會互動連結，並實證發現結構資本是影響要利益交換最重要開端關鍵，比認知資本更為重要。Choi、Seo、Scott and Martin(2010)實證發現結構組織是影響集體互動最重要的平台，能影響組織內部文化價值共識建立。由此得知社會結構關係越緊密，個體會有更多意願分享其擁有資源(Wasko & Faraj, 2005)。所以，當居民間緊密互動接觸時將更願意與其他人互助合作(Kankanhalli et al., 2005)並影響群體行為(Nohria & Eccles,1992)。

(2)認知資本：Nahapiet 與 Ghoshal (1998)認為群體中個體想參與交流或分享時，須能對群體共享願景有相當程度認知，才能融入群體取得資源，這樣即為認知資本的概念。另外 Tsai and Ghoshal(1998)發現認知資本中的共享願景有助人際關係機制建立，產生分享連結而期待獲得回饋(Chiu et al., 2006)。所以，認知資本有益於個體彼此溝通瞭解，對事物看法有共識，協助未來個體間信任(Nahapiet & Ghoshal, 1998)。所以認知資本可說是組織整合與關係建立重要要素，是關係資本媒介橋梁。認知資本將有助於

群體共同願景與信念建立，進而產生信任認同與互惠分享，進行資源交換產生。Nahapiet and Ghoshal(1998)與蔡家安等人（民 100）將認知資本歸納為共同願景(Common Vision)與共同信念(Common Belief)兩個構面。因此，本研究將認知資本分為共同願景與共同信任進行實證研究。

(3)關係資本：關係資本是最終社會資本核心構面，是決定資源交換行為最後防線或關鍵(Chiuet al., 2006)，關係資本是人類經過相互互動，所發展出來的互信與互惠機制，藉過此機制建立互動特殊關係，如友誼、尊重與信任等，可說是影響個體對資源最後交換決定與行為（蔡家安等人，民 100；Nahapiet & Ghoshal, 1998）。個體之間會持續透過關係資本中信任(Trust)、認同(Identification)與互惠規範(Norm Ofreciprocity)健全資源交換機制，若機制建立完成後將進一步促進群體集體行動，達成群體共同目標。

2.2.3 社會資本理論與組織行為

學者 Tayyaba(2016)於組織關係領導是否產生組織的社會資本之研究中提出，在面對未來科技發展趨勢和難以預知的組織發展條件的情況下，為組織領導者培養技能以幫助他們學習，使用和承擔組織的社會資本是非常重要的。研究中表明「組織社會資本」(Organizational Social Capital,OSC)被認為是組織競爭力的重要因素。本研究亦特別關注組織社會資本的三種流行形式，即結構性組織社會資本(Structural Organizational Social Capital,SOSC)，關係性組織社會資本(Relational Organizational Social Capital,ROSC)和認知性組織社會資本(Cognitive Organizational Social Capital,COSC)，其概念架構如圖 2.2。

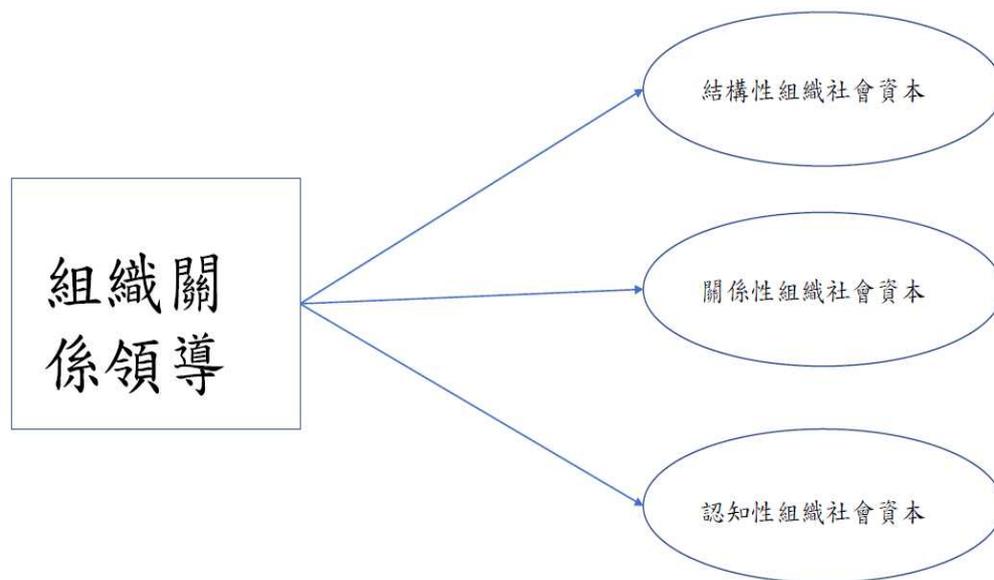


圖2.2 研究概念架構圖 (資料來源：Tayyaba,2016)

而這項研究的結果表明，在產生結構和關係組織社會資本(OSC)方面關係領導擔負重要責任，能夠發揮積極與顯著的作用；本研究探討了關係領導與組織社會資本之間的關係。關係型領導對結構性 OSC 和關係型 OSC 有積極而重要的影響，卻未能支持關係領導者會顯著和積極地影響認知 OSC 的主張。因此，可以得出結論，關係領導產生結構 OSC 和關係 OSC，而不是影響認知 OSC。那些更具包容性，道德，關懷，賦權和有遠見的領導者，他們是有能力在他們自己和他們的追隨者之間建立牢固的聯繫和更高的信任度。



2.3 聯盟組織行為

2.3.1 企業社會責任

企業社會責任(Corporate Social Responsibility; CSR)是企業結合外在環境與企業內部的一個企業文化的指標，屬於身體力行精神政策的口號與實踐。李文臣（民 105）認為企業社會責任就是不同類型的制度對企業的不同社會關係所形成的責任約束，包括：(1)依據微觀制度[契約]對企業的契約關係方所形成的治理機制要求；(2)依據公共契約制度[法律]對企業的侵權社會對象所承擔的法律義務要求；(3)對更為廣泛的社會群體承擔倫理道德義務。

池祥萱、池祥麟、梁綺羚（民 105）認為企業社會責任不但能夠表達企業對利害關係人，包括員工、顧客、上下游廠商、社群和環境等的關心，並且能夠實現取之於社會，用之於社會的價值。第一，公司從事企業社會責任活動確實會增進公司經營績效，而且可以持續長期；第二，正面的企業社會責任活動會持續增進公司經營績效，原因是收入的增加。負面企業社會責任活動則會降低公司經營績效，原因是成本的提升；第三，若以不同利害關係人的角度來看，公司治理、社區、員工關係、環境、以及人權的企業社會責任活動將增進公司經營績效，但產品的企業社會責任活動則會降低公司經營績效；第四，若以不同利害關係人的角度來看，正面的公司治理活動、員工關係與環境會持續增進公司經營績效，正面的社區和產品企業社會責任活動則是因為成本提升而降低公司經營績效。

Sandra, Idalina and Lucas(2012)及 Azizi, Saaghi and Sardo(2014)將企業社會責任分為勞工實務、環境績效、社區發展、消費者知覺價格、消費者知覺品質、銷售關係及實現期望等七個構面。Chung, Yu, Choi and Shin(2015)則將企業社會責任分為慈善責任、倫理責任、法律責任、經濟責任、環境貢獻及消費者保護等構面。邱榮輝(民 103)以 Dahlsrud (2008)關於企業社會責任之研究中，將 1980 至 2003 年之間歐洲和美國地區 27 位學者所做出 37 種定義分析後，歸納出企業社會責任的定義包含了 5 個層面：

- (1)環境層面(Environmental Dimension)。
- (2)社會層面 (Social Dimension)。
- (3)經濟層面(Economic Dimension)。
- (4)利害關係人層面(Stakeholder Dimension)。
- (5)自願層面(Voluntariness Dimension)。

魏文欽、莊怡萱(民 98)將常見的企業社會責任可分為兩部份，第一個部份為外部企業社會責任，也就是一家企業對社會與消費者所做出的企業社會責任，例如：環境保護、參與慈善活動等；另一個部份則是企業對內所執行的企業社會責任，例如：公司治理、財務績效、對員工的保障與福利等。

公司從事企業社會責任究竟可以得到什麼經營策略之好處？詹場、柯文乾、池祥麟（民 105）從財務、會計、管理、行銷、策略、企業倫理等領域之世界頂級學術期刊文獻的回顧，得知公司善盡企業社會責任可得七種利益：

- (1)增加公司之獲利。
- (2)增加公司之價值及股票報酬率。
- (3)降低公司之風險。
- (4)更多利益關係人（員工、客戶、供應商、股東）樂於與公司往來。
- (5)降低公司的資金成本。
- (6)減少資訊不對稱、強化公司誠信之形象。
- (7)增加競爭力。

從功能性而言，企業社會責任是增強企業外部競爭力的一個重要途徑，可以帶來「商業優勢」，包括凝聚內部、激勵士氣以及吸引人才並留住人才，同時也有助於建立品牌的形象和提升企業的聲譽。而企業社會責任之於社會，則是幫助社會更好地協調經濟、社會和環境的發展、競爭與問題解決，例如通過企業從弱勢群體或是地緣關係之中招募員工以解決社會問題；或是藉由跨國企業的力量來推動有利於環境保護的產業策略或標準等等。

依據學者 Jha(2015)在企業社會責任與社會資本的研究中所論述，當企業努力做出超越法律要求的社會責任時，此類成效被視為股東或經理人為追求獲利所實行之策略性作為。而企業社會責任(CSR)的激勵措施是否來自公司總部所在地區的社會資本所帶來的利他傾向？學者透過研究該地區的社會資本與企業的企業社會責任之間的關係來研究這種現象是否存在，而研究發現來自高度社會資本地區的公司表現出更高度的企業社會責任。這一結果表明，股東或經理人的自身利益並不能完全解釋公司的所有企業社會責任，但經由該地區的利他主義傾向也可能發揮作用。



2.3.2 組織承諾

組織承諾(Organizational Commitment)是指個人與組織的心理連結，此連結包含情感上依附於組織、對組織的忠誠感，以及成為組織一員的意圖(Judge & Kammeyer-Mueller,2012)。Wiener(1982)認為組織承諾是一種內化的規範力，使行為配合組織目標及利益，高組織承諾所導致的行為，將具有「可反映出個人對組織的犧牲」、「可顯示出行為具有持續性，較不受環境所影響」與「可顯示出個人對組織的關注及對組織投入大量的心力及時間」等特性。組織承諾可以締造個人與組織的良好連結，並對個人、組織、及社會產生良好的後果(Mowday, Porter, Steers,1979)。而Dee, Henkin and Singleton(2006)認為組織承諾為個人對組織奉獻心力及對組織盡忠的意願；成員對組織有高度正面、積極的傾向，並對組織目標、價值觀有認同感，此乃員工認同組織目標與價值所產生的忠誠(Trimble,2006)。

Moss, McFarl ,Ngu, Kijowska(2007)以及 Mowday, Steers, Porter(1979)認為組織承諾是組織內的成員對組織具有強烈信仰及接受組織目標與價值觀，願意為組織利益付出額外努力，達成協助組織目標之程度，亦希望成為其成員之一，而分為價值承諾、努力承諾、留任承諾。價值承諾為強烈的信仰接受組織的目標與價值；努力承諾為願意為組織的利益付出更多努力；留任承諾為願意繼續留任在組織內並成為組織中一份子。組織承諾度高的員工，通常較少有離職或遲到情形，而且積極致力於發揮創造力、創新等角色外行為，其與組織公民行為之利他主義呈現正相關(Mowday,1982; Garam,2005)。

組織承諾是對組織情感的依附以及留在組織內的義務，這是一種心理狀態，牽涉的不只是個人與組織的價值觀是否一致，還受組織中成員不同慾望(Desire)、需求(Need)或義務(Obligation)的影響(Meyer, Allen, & Smith, 1982)。Thompson(1989)認為組織承諾係指員工對組織目標與價值的信念，並接受組織目標與價值，為了組織的利益，員工能自動自發的盡心盡力工作，而且員工有強烈的意願留在組織之中。組織承諾同時也正向影響工作滿意度（鄭雅婷、許惟翔、邱憲義，民 104），對離職傾向具負向影響（李元堯，陳鴻雁，許富淑，民 103）。

Mowday et al.(1979)以及 Jaramillo et al.(2005)將組織承諾分為態度法與行為法，態度法主要強調從自我實現的觀點來探討組織承諾，又稱為心理性觀點或道德性觀點；此種觀點認為組織承諾是將個人與組織連結在一起的正面態度或導向，而產生對組織的認同與投入。行為法則便是以投資報酬的觀點來探討組織承諾，因此又稱為交換性觀點或功利性觀點。此種觀點認為組織成員會出較自己對組織的貢獻，以及從組織獲得的報酬，如果這項交換過程對自己有利，那麼他對組織的承諾就會提高，反之則其對組織的承諾就會降低。

Mowday et al.(1979)所提組織承諾量表之三大衡量構面分別為「受試者對組織認同及接受度」、「為組織努力的意願」、「留職傾向」，以「情感隸屬觀點」衡量組織承諾，亦即個人對組織價值認同、願意努力投入組織、及強烈期望成為組織一份子為衡量重點。另外，Allen et al.(1990)提出之組織承諾量表包含「情感承諾」、「繼續承諾」及「規範承諾」三種，該量表之繼續承諾觀點主要來自於 Kanter(1968)的成本觀點，後來修訂為個人依附於組織與較少的工作替代機會；情感承諾主要根源於 Etzioni(1975)的道德性投入、Kanter(1968)的凝聚承諾；規範承諾則以 Wiener(1982)的內化規範壓力為依據。此外，Wang(2004)針對華人的員工所發展而成的組織承諾量表，其衡量方式分別為「情感承諾」、「持續性承諾」、「規範承諾」與「價值承諾」等構面，其中「持續性承諾」包含了被動性持續承諾與主動性持續承諾。

2.3.3 組織公民行為

組織公民行為的研究由 Katz(1964)首先提出，該研究指出組織員工有三種會影響組織績效的行為，分別為：(1)到職行為，意即員工加入組織，減少缺勤與離職；(2)本分行為，即員工完成工作規範中所規範的職責；(3)自發行為，意即員工主動執行超越其工作角色的貢獻行為。Barnard(1938)、Bateman and Organ(1983)、Robinson and Morrison(1995)、Robbins(2001)、Somech and Ron(2007) and Williams and Anderson(1991)認為組織公民行為是主動協助其他同事，主動參與組織議題，展現角色外之行為，自發性的行動實現組織目標且能有效的提高組織效能與效率。Organ(1988)則定義組織公民行為為組織內個人自發行為，此種行為不會直接或正式被組織之獎勵制度所肯定，但卻有助於達成組織的目標。Organ & Konovsky(1989)認為組織公民行為應包括員工不去從事負面性行為的自制力，亦主張組織公民行為不僅是非正式工作需求的員工表現、也是可提昇組織效率的一種行為。Graham(1991)認為一切對組織有益的行為皆可稱為組織公民行為，因此涵蓋所有個別組織成員與組織相關的正面行為。Williams and Anderson (1991)將組織公民行為分成「基於組織的公民行為」及「基於個人的公民行為」，前者是指員工為組織利益而努力表現出的行為；後者則指員工在工作上願意主動幫助他人並關心其他同事，藉由對同事工作上的幫助間接使組織獲利之行為。

Graham(1991)將公民資格的政治哲學觀點運用到組織環境中，並在積極公民行為模式中提出服從(Obedience)、忠誠(Loyalty)與參與(Participation)等三個構面；Smith et al.(1983)提出的兩構面模型。一為利他行為，是指在組織內，針對旁人的需要，自發性的做出具體的幫助性行為；另一項為總體性順從，是指所表現出的行為，都是按照組織所塑造的好在職者形象，來嚴格要求自己（例如：守時、不在工作時間閒聊等）。Organ(1988)提出組織公民行為的五構面模型包括

- (1)利他主義：自發自願的幫助組織內任何人。
- (2)總體性順從：嚴格依照組織所塑造優秀的在職者形象，來要求自己。
- (3)運動員精神：不抱怨組織運作中出現的小波折且給予包容。
- (4)謙恭有禮：預先通過協商、溝通與提醒來避免工作上的磨擦，並注意個人行為不致妨礙別人。
- (5)公民道德：以負責任的、建設性的態度來參與組織所面臨的問題。

而 Farh, Earley, and Lin(1997)是以台灣社會為背景所做的組織公民行為研究，將其構面分為：利他主義、認同組織、負責盡職、人際和諧與保護公司資源。林淑姬等（民 83）參考 Organ(1988)的架構及 Podsakoff, MacKenzie, Moorman, and Fetter(1990)之問卷後，將組織公民行為分為六個構面：認同組織、協助同事、不生事爭利、公私分明、敬業守法及自我充實。綜觀不論是以何種分類大多以自發性、利他性、認同組織之角度為考量因素。第三部份是組織公民行為量表，依據 Williams and Anderson(1991)所制定包含工作本分行為、利他行為以及組織公益行為等三構面。

Alexander(2013)在對於社會資本組織投資對組織對員工承諾和績效的影響之研究中指出，通過積極持續地激勵和承諾照護員工的組織文化的方法來提升組織效能是組織行為的重要議題，也是組織行為研究的重中之重。本研究評估了組織之人力資源開發部門對員工承諾的影響。作者利用社會資本理論和理性行動理論提出並檢驗了一種模型，該模型研究了社會資本和組織承諾與組織投入資源間的關係，包括員工的工作態度，規範和行為等。結果表明，以社會資本論點進行組織投資將有正面影響組織承諾，工作績效和組織公民行為。



2.4 職場偏差行為

職場偏差行為屬於一種員工自發性的行為，其缺乏動機遵守社會規範下的期許，或是形成動機來違反社會期許(Kaplan,1975)。學者研究指出八成五員工承認曾有偏差行為，九成認為偏差行為是日常事件，百分之百曾目擊其他員工偏差行為(Harris & Ogbonna,2002)。

戚樹誠(民 106)等學者在「職場偏差行為之實證發現與展望」之研究中提出，在組織行為的研究議題中，職場偏差行為的探討在近二十年來迅速蓬勃發展。瞭解職場偏差行為對於組織與組織成員的影響不僅深具學術意涵更有實務管理上的迫切性。本文以亞洲地區受試者為研究對象探討職場偏差行為的實證研究進行回顧，於臺灣社會科學引文索引(Taiwan Social Science Citation Index; TSSCI)2015 年所收錄的所有管理類與心理類期刊以及 15 本具有高影響力的西方期刊進行回顧研究，並參考Robinson and Bennett(1995)的分類架構進行系統性分析，綜合本研究的回顧後提出職場偏差行為對績效衡量的邏輯關係網絡(Nomological Network)，前因變項有個人變項、團隊變項、工作環境變項、組織變項與家庭變項等，部分個人、團隊與組織等因素亦同時為調節變項，對自變項與依變項之關係存在調節效果。此外，亦將具有文化脈絡意涵的概念(例如：權力距離、個人主義與集體主義)納入以凸顯研究結果，如圖 2.3 所示。

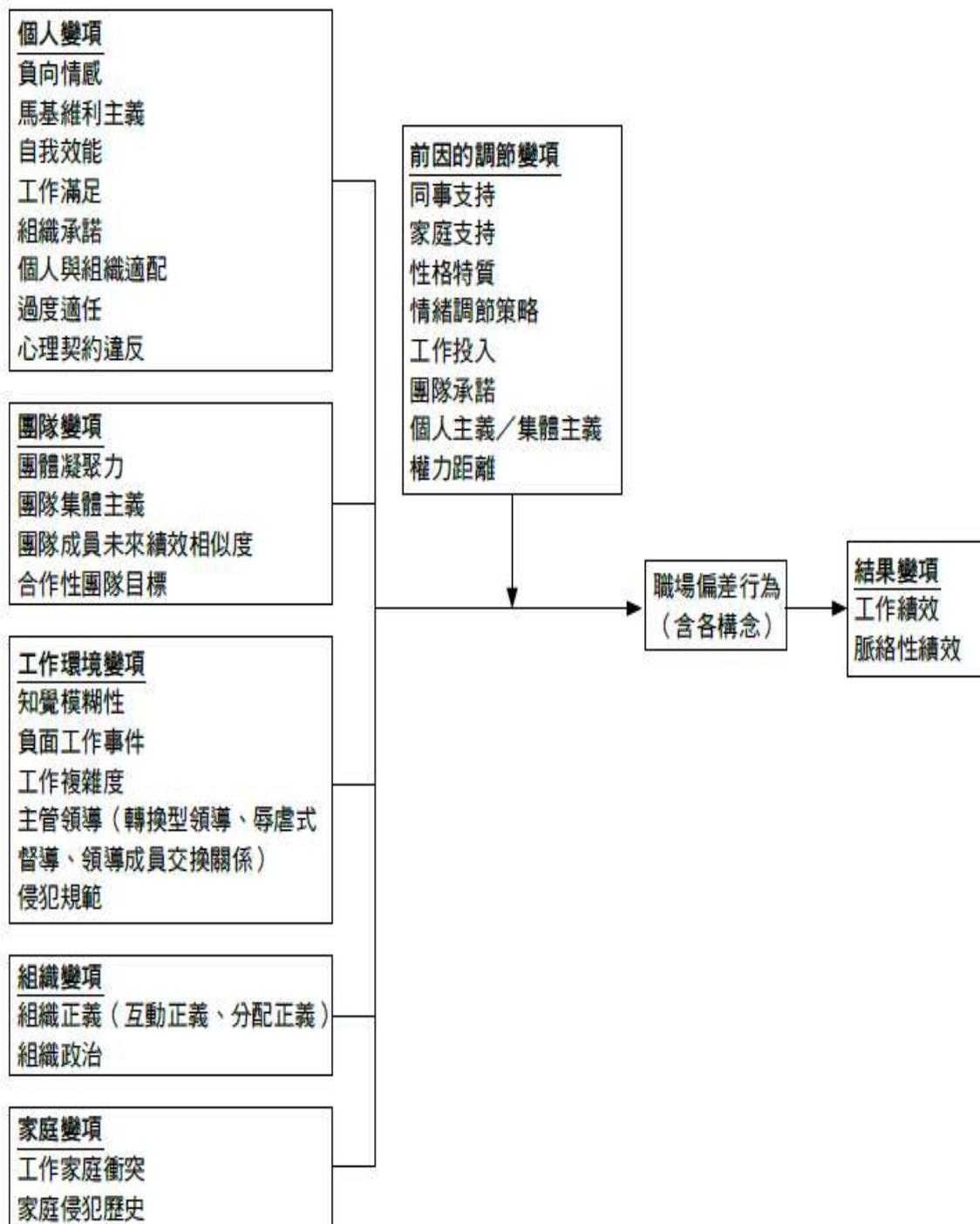


圖2.3 職場偏差行為的邏輯關係網絡 (資料來源：戚樹誠，民106)

2.4.1 組織偏差行為與人際偏差行為

職場偏差行為已經成為一種普遍且嚴重的職場現象，Coffin(2003)研究發現在組織中的員工，最高有 75%表示他們曾經進行過偷竊、欺騙、破壞公物、盜用公款、或故意曠職等行為。學者研究發現男性容易產生酗酒之偏差行為，而女性容易產生缺勤之偏差行為(Lau et al.,2003)。

Robinson and Bennett(1995)將職場偏差行為分類說明如下：

- (1)生產偏差行為：包括工作怠惰，早退行為，刻意拉長休息時間等。
- (2)財產偏差行為：包括破壞公司器材設備，暗地收取回扣和佣金等。
- (3)人際政治偏差行為：透過團體間之互動，陷害他人於不利的人際關係，閒聊是非、冷嘲熱諷、惡性競爭。
- (4)侵犯他人偏差行為：包括性騷擾、危害同事等。

Bennett and Robinson(2000)進一步將職場偏差行為以人際面(Interspersonal Deviance)與組織面(Organizational Deviance)兩構面加以區分，人際面偏差行為指的是針對特定員工造成其傷害，例如嘲笑別人或是說話傷人；組織面偏差行為則是指刻意違反組織所規範的行為，例如私下討論公司機密、故意不認真工作或是竊取公司的財物。當員工在工作環境中面臨不公正的對待或是承受壓力時，他們有可能會以偏差行為的方式予以回應。

Yang and Diefendorff(2009)以香港員工為樣本，並將知覺模糊性(Perceived Ambiguity)、知覺主管人際不正義(Perceived Supervisor Interpersonal Injustice)以及知覺顧客人際不正義(Perceived Customer Interpersonal Injustice)視為職場中的每日壓力源，其研究結果顯示上述的每日壓力源會透過每日的負向情緒，進而引發員工表現出每日人際面與組織面的偏差行為，但是上述關係會受到員工的勤勉責任感(Conscientiousness)以及親和性(Agreeableness)特質的調節作用，當員工具有較低的勤勉責任感與較低的親和性特質時，負向情緒較易引發員工的職場偏差行為。

就整體職場偏差行為而言，無論是何種類型的偏差行為均代表著員工與組織的關係破損，從社會交換的觀點來看，管理當局應盡力滿足其對員工之承諾並公平對待所屬員工，與員工建立良好的社會連結(Social Bonds)，並強化員工對組織的依附與認同感，如此將可有效降低員工的偏差行為(吳孟玲，民94)。

2.4.2 主管/部屬交換關係與企業文化認知

主管/部屬交換關係包括貢獻、忠誠度及情感等三個構面，部屬如想成為主管的圈內人，除了要把工作完成，還須表現出對主管的忠誠，或與主管培養良好的情感展現阿諛奉承的一面(Dienesch & Liden,1986)。為探討主管和部屬之間的關係，Dienesch and Liden(1986)提出一個模型架構，經由(1)初步互動(2)主管授權(3)歸因程序(4)交換關係的性質，進而形成一種動態的發展過程。其中歸因程序又分為(1)部屬的行為與歸因(2)主管的行為與歸因(3)主管的反應等三項，主管之反應會受到部屬的行為與歸因，以及主管的行為與歸因，最後依據主管的歸因決定部屬為圈內人或是圈外人。

研究顯示圈內人比其他人優先擁有資源，圈外人得到資源與訊息有限，因而產生較低的工作意願或是滿意度，對主管及部屬之間有巨大的影響(Grane & Unl-Bien,1995)。學者將國外學者定義主管與圈內人、圈外人之交換關係如表 2.1 說明如下：

表2.1 主管與圈內人、圈外人之交換關係對照表

學者	圈內人	圈外人
Danserean et al.(1975)	密切的互動關係	正式的角色關係
Liden and Graen(1980)	忠誠度高	忠誠度低
Dockery and teiner(1990)	與主管感情佳	與主管維持雇傭關係
Podsakoff et al.(1990)	部屬較信任主管	部屬較不信任主管
Liden et al.(1993)	互惠	上對下
Deluga(1994)	高度的信任、互動、支持以及正式或非正式獎酬	低品質的交換關係
Yukl(1994)	指派較佳的工作、加薪或特別福利	正式關係
Graen and Uhl-Bien(1995)	互信尊重賦予更多責任	互信與尊重程度較低
Scandura(1999)	相互依賴程度較高	相互依賴程度較低
Robbins(2001)	視為自己人	視為外人

資料來源：王瑞申（民93）。

鄭旭皓、董玉娟（民 105）以跨層次的方式探討企業文化與職場偏差行為之間的關係，研究結果指出企業文化與職場偏差行為之間存在顯著部分中介效果。部門主管強調工作上專業發展，重視工作績效及做事效率，對工作及生活採取嚴格成熟的態度，形成專業取向之企業文化後容易使員工內在產生工作動力對工作投入，較無時間及精力產生對同事有不適當的行為、怠工或是洩漏公司機密，甚至公器私用的偏差行為。

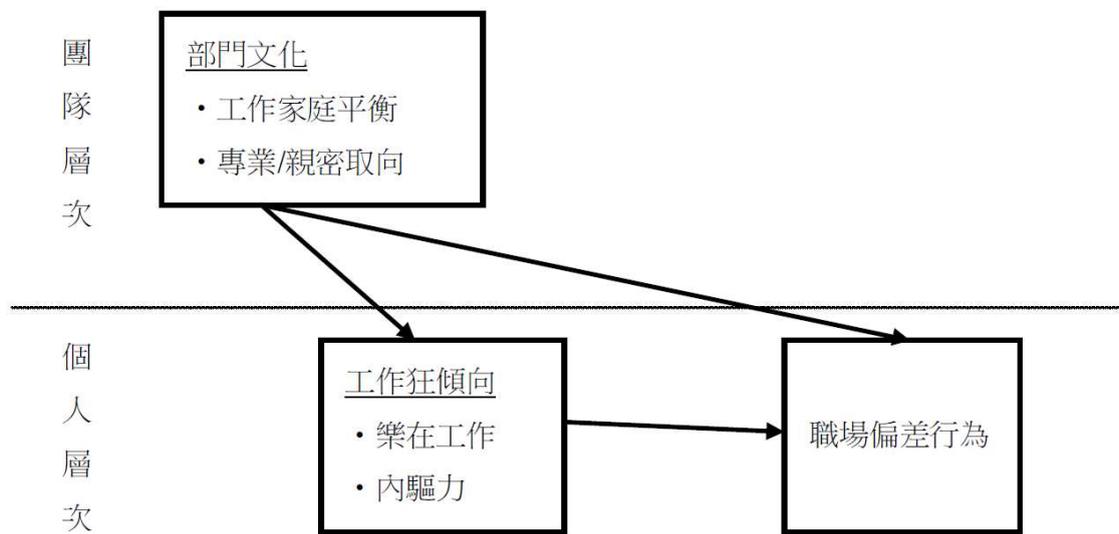


圖2.4 職場偏差行為研究架構（資料來源：鄭旭皓、董玉娟，民105）

Quinn & McGrath(1985)根據人類的認知體系建立一個「競爭價值途徑」的研究架構，進而歸納出四種類型的文化：

- (1)成長調適。
- (2)理性主導。
- (3)層級節制。
- (4)凝聚共識。

學者彙整企業文化之類型如表 2.2，說明如下：

表2.2 企業文化類型

	成長調適	理性主導	層級節制	凝聚共識
組織理念	創造未來、理想主義	講求效率、工作導向	依法行事、力求安定	人際關係、和諧共處
組織目的	追求創新、冒險與成長	追求生產率與效率	執行法規與穩定控制	集思廣益與多元參與
資訊處理過程	強調企業精神	成果導向	法規化與結構化	組織凝聚力及成員和諧關係
組織型態	直覺式	個人式	正式化	集體式
績效評估標準	臨時組合	公司或企業	層級節制	朋黨（小組）
權威所在	外在支持、成長	生產力、效率	穩定、控制	凝聚力、士氣
權力基礎	魅力	層峰	規則	員工
決策	直覺的動機	果斷宣布	事實分析	參與
領導風格	風險取向	目標取向	保守、謹慎	關懷、支持
成員順從	價值承諾	契約同意	監督、控制	過程承諾
員工評估	努力程度	明確產出	正式標準	人際品質
職涯適當動機	成長	成就	安全	團體

資料來源：Quinn,R.E(1988)。

第三章 研究設計與方法

本研究探討以社會資本理論之觀點建立聯盟績效評量模型，使用歸納法將相關文獻資料彙整後建立模型命題後予以驗證。

3.1 歸納法(Inductive Method)

歸納法是以事實為根據，進行觀察實驗、調查、統計的功夫，而發現支配其所研究事實的一般法則。歸納法自 17 世紀弗蘭西斯·培根(Francis Bacon)倡導以來均以考察、假設、證實為驗證方法，直到 19 世紀詹姆斯·穆勒(James Mill)提出「類同法、別異法、同異法、共變法、剩餘法」之歸納推理(Inductive Reasoning)方式形成數理邏輯，說明如下（國家教育研究院，民 108）：

- (1)提出問題：觀察問題所在，把握問題、從事研究的準備。
- (2)分析問題：採用問答和討論的方式分析問題，以確定問題的性質、範圍及癥結。
- (3)蒐集資料：蒐集切合問題的資料，所蒐集的資料越豐富，則所得的結論越正確完整。
- (4)整理資料：將蒐集的重要資料加以研判、考察、分析、比較和選擇，以決定資料的取捨。
- (5)總括結論：就所整理的資料抽譯出一個結論來，結論即原理原則，亦為解決問題的答案。

歸納法基本上是總結經驗科學的研究方法而提出來的（MBA 智庫百科，民 108）。在科學和邏輯發展史上，簡單枚舉歸納法和完全歸納法提出的最早，在古代已有對它們的闡述和應用，17 世紀弗蘭西斯·培根 (Francis Bacon) 在總結近代實驗科學方法的基礎上，提出了與簡單枚舉歸納法相區別的「三表法」，它屬最初表述的消除歸納法。19 世紀休厄爾對歸納方法的發展他提出了「歸納表」列出不同層次的命題。由個別上升到越來越普遍的定律，指出普遍命題是由歸納發現而由演繹證明的；而另一方面他提出了檢驗假說的經驗的和理論的標準，並強調理論標準，即歸納形式的簡單性和歸納系列的協調性，是假說被接受的最重要標準。歸納法的過程可以分為三步驟（MBA 智庫百科，民 108）：

- (1) 搜集和積累一系列事物經驗或知識素材；
- (2) 分析所得材料的基本性質和特點，尋找出基本規律或共同規律；
- (3) 描述和概括（作出系統化判斷）所得材料的規律和特點，從而將這些規律作為預測同類事物的其他事物的基本原理。

歸納法在科學研究、技術發展和管理決策過程中均具有重要的功用。說明如下：

- (1)提供假說。簡單枚舉歸納法、類比和消除歸納法在科學發現和技術發明方面都起著重要的作用。如光的波動說的提出和飛機的發明過程中，類比法都起了不可缺少的作用。
- (2)證明假說和理論。完全歸納法和數學歸納法在這方面具有突出的作用。證明三段論的規則要用到完全歸納法；證明數學定理離不開數學歸納法。
- (3)確定假說的支持度。以概率和統計方法為工具的量的歸納法對確定假說的支持度或置信度起著決定的作用。
- (4)理論擇優。這也要靠量的歸納法。
- (5)對事件未來情況進行預測。
- (6)各種管理決策。

3.2 研究模型架構

社會科學領域對於理論模型架構有明確的定義。質性研究者主張所有的理論模型架構都是由研究過程發展而來，也就是研究者必須由實際經驗與現象研究的過程，逐漸形成明確的概念，最後再根據這些概念構成理論。量化研究者則主張所有的研究都必須是根據理論邏輯思維而來，理論模型架構提供研究者命題與命題的關係，再從命題關係中發展出對變項的界定與操作性定義，然後從資料收集與統計分析過程中來驗證假設的真偽。無論是質性研究或量化研究，研究者在研究的過程中均需說明研究問題、樣本的選擇、資料的收集、分析及報告撰寫等步驟。構成理論模型架構之要素包括以下七項：

- (1)概念(Concepts)：具聯繫功能，主要是用以溝通（如：提到汽車，不必多加解釋就浮現出車身及車輪之圖像）。
- (2)構念(Constructs)：為一種概念，大部分較抽象（如：滿意度、關聯性、績效），大部分由研究者在研究過程中，因研究的需要而創造出來。當構念為大家所熟悉並慣用於溝通時，則形成一個新的概念。
- (3)變數(Variables)：可加以衡量之標的物代名詞。
- (4)定義(Definition)：對某事物、現象之解釋，又可分為文義性定義及操作性定義等二種。
- (5)假設(Hypotheses)：變數間關係之暫時性陳述，可加以驗證。
- (6)命題(Propositions)：變數間關係之暫時性陳述，惟無法驗證。
- (7)理論(Theory)為由相關構念組合之一套命題或假設，其內容為設定一組變數間的關係，主要用以解釋現象。

學者研究指出社會資本具有「結構」、「關係」與「認知」等三個面向；社會資本之結構面向係為社會關係之架構與通路，提供所屬成員資源與資訊交換之機會；社會資本之關係面向係為所屬成員長期互動發展形成之人際關係，緊密之人際關係衍生情感之親近性與社會，或者文化之歸屬感，因此，促進彼此協力合作之意願；社會資本之認知面向促使所屬成員之行為表現趨於一致，因此，創造共同目標與願景，進而提升彼此合作之效率(Nahapiet & Ghoshal, 1998; Tsai & Ghoshal, 1998)。近期有學者將社會資本理論融入聯盟組織績效評估的驗證模式，包括 Chen(2018)在組織行為的研究中以社會資本理論之關係基礎將企業公民行為、組織承諾與組織公民行為之關聯探討聯盟績效；學者 Lee(2018)將聯盟組織行為中職場偏差行為關鍵因素對於聯盟績效之影響，係就社會資本理論之認知影響行為之觀點加以探討。因此本研究試圖以社會資本理論觀點來建構聯盟績效模型作為有效評估之基準，提供策略聯盟各界之參考。

3.2.1 聯盟績效與聯盟組織行為

學者 Chen(2018)將社會資本理論框架結合聯盟組織行為之概念，應用於企業社會責任、組織承諾、組織公民行為與聯盟績效關聯性之研究中，要點說明如下：

1.研究背景

Du and Vieira(2012)認為傳統製造產業為了嘗試在環境爭議的議題上取得合理性，會結合其企業策略、企業社會責任實踐以及企業社會責任溝通三者相關作法。近年來臺灣企業經營面臨社會責任意識之覺醒，消費者、媒體輿論及公民團體等對企業履行社會責任日趨嚴格檢視與要求，企業在追求獲利的同時，也必須關注企業社會責任，否則若只追求盈利，輕忽社會責任重要，就有可能走向消費者和全社會的對立面，面臨訂單流失或產品遭受抵制，導致公司收益嚴重下滑，面臨重大經營危機（財團法人中華民國證券暨期貨市場發展基金會，民 104）。

學者 Rupp, Ganapathi, Aguilera, and Williams (2006)曾經指出，企業執行企業社會責任將對員工造成影響，亦即對他們的情感、態度和行為都會有正向之影響。Turker (2009)在探討企業社會責任對其員工影響研究的結果顯示，企業社會責任對於員工和客戶的組織承諾具有正向顯著的影響。因此企業執行企業社會責任的同時，亦可以了解企業員工對於公司的表現所帶來的感受與認同。成員對組織有高度正面、積極的傾向，並對組織目標、價值觀有認同感，此乃員工認同組織目標與價值所產生的忠誠(Trimble,2006)，會對組織產生「義務感」的回饋，亦會提升其組織承諾，展現自發性的組織公民行為來維護組織利益，履行自己的回報義務（卓正欽、魏秀玲、郭宏偉，民 104）。

企業面臨經營環境日益複雜與不穩定，競爭也越來越激烈，組織以團隊方式來運作有其必要性，團隊合作愈達到組織之績效，其組織的公民行為是關鍵因素(Smith et al.,1983)。學者研究指出組織行為之企業社會責任、組織承諾與組織公民行為均與社會資本有正向關連，而聯盟績效與組織行為之間基於社會資本理論觀點亦成為學者持續關注的議題。



2.聯盟組織行為命題

Brammer, Millington, and Rayton(2007)實證研究出當員工了解企業有履行社會責任時，會使員工產生正向的組織承諾回應；Collier and Esteban(2007)發現企業社會責任對組織承諾有相當程度的影響，亦即企業善盡社會責任則員工對組織之承諾越高。在企業社會責任與組織承諾之間的關係方面，Dawkins(2004)指出有58%員工認為組織是否從事企業社會責任會將是他們願意為企業努力付出的主要原因。

企業社會責任乃是追求所有符合社會價值觀與滿意社會的所有活動。員工處於一個會對社會的公理正義、同情心與同理心而有所付出的環境中，將對員工個人產生影響並進而對組織環境認同與保持，亦或關心並提出對組織有益的建言、減少同事之間的衝突及保護組織內的資源等組織公民行為的表現，如學者Choi et al.(2014)實證結果表明，員工對企業社會責任實踐的看法對組織承諾和組織公民行為有積極的影響。Williams and Anderson(1992)提出組織承諾可做為角色外行為之良好的預測因子，其認為組織承諾是工作者對組織具有歸屬感，並聯繫著公民行為表現，也是為了增進組織體系效能與效率及對資源的轉換、創新等行為的付出結果，可知組織承諾與組織公民行為間具有顯著之關係。

楊濱燦（民 93）指出工作滿意與組織承諾對於員工組織公民行為具有相當程度的影響因素；周聰佑與陳彥廷（民 98）研究發現組織承諾會顯著正向影響組織公民行為；陳國雄與顏瑞美（民 96）指出組織承諾對組織公民行為具有顯著正向影響。廖明坤等（民 103）亦指出員工之組織承諾對其組織公民行為具有正向影響關係。Choi et al.(2014)認為組織公民行為部分地調解了企業社會責任實踐與組織績效之間的關係，而組織承諾僅通過組織公民行為直接調解關係。

基於上述研討內容，本研究提出下列命題：

- P:聯盟績效與社會資本、聯盟組織行為、職場偏差行為具有關聯。
- P0:社會資本與聯盟績效、聯盟組織行為、職場偏差行為具有關聯。
- P1:聯盟績效與社會資本理論觀點之聯盟組織行為具有正向關聯。
- P1-1:聯盟組織行為與組織公民行為具有正向關聯。
- P1-2:聯盟組織行為與組織承諾具有正向關聯。
- P1-3:聯盟組織行為與企業社會責任具有正向關聯。

3.2.2 聯盟績效與職場偏差行為

學者 Lee(2018)將社會資本理論框架結合職場偏差行為之概念，應用於組織偏差行為、人際偏差行為、企業文化與主管/部屬交換關係行為之研究中，要點說明如下：

1.研究背景

許多組織中存在偏差行為，並涵蓋所有類別的工作，其在公共組織中的普遍性可能對政府和公眾有害(Estes & Wang, 2008)。因此，組織及其成員必須承擔社會和經濟風險，導致金融崩潰和負面社會關係等(Bolin & Heatherly, 2001)。組織運作機制過程中主管與部屬之間互動頻繁，因此依照工作性質和重要性產生相互依存之狀況。主管受限於時間與能力會選擇性的分配資源，由此發展出主管/部屬交換關係(LMX)。與主管之間的互動關係較為密切者稱為「圈內人」，而互動關係較為疏離者稱為「圈外人」(Varma & Denisi,1996)。主管與圈內人有較良好的交換默契，進而有忠誠度與信任度的關係，兩者的角色關係從單一關係轉變為互惠關係(Liden & Graen,1980; Dienesch & Liden,1986)。圈內人會受到主管較好待遇，例如重要資源、升遷機會、決策(Graen & Scandtra,1987)，圈外人比較傾向於工作契約來實行，所擔任的工作內容也僅限於角色內(Graen & Cashman,1975)。

當部屬為主管的圈內人時，主管的管理方式和態度會以包容的方式看待部屬在工作中表現，反之主管對於圈外人會以嚴格、責備方式看待部屬在工作中表現(Allison & Herlocker, 1994)。圈內人會受到主管特別的待遇，會有優渥的資源，相對的圈外人則可能受到主管冷落，並且用嚴厲的標準去評斷，使圈外人感受到差別待遇(Yulk,1994)。

偏差行為的發生易形成負面效應持續影響組織行為與績效，而職場偏差行為與企業文化形成主管領導方式，與社會資本觀點下之影響效應也成為各界關注與探究的重要議題。



2. 職場偏差行為命題

職場偏差行為定義為違反整個組織的規範，並且是一種自發的行為，是形容員工所展現對組織有害的行為(Robinson & Bennett,1995)。一般人以自我管制能力，順服社會規範與目標，當自我管制能力喪失時，其也容易造成組織偏差行為(Marcus & Schuler, 2004)。主管對於圈內人和圈外人方式亦不相同，而主管會跟不同部屬建立不同的關係，形成主管/部屬交換關係(Graen & Cashman,1975)。無論是主管部屬交換關係的好壞，都會影響部屬產生偏差行為，而當職場偏差行為發生時，將會對組織造成影響(Harper,1990)。偏差行為發生的一部分原因，在於企業文化造就職場經驗(Workplace Experiences)，當成員對於職場經驗表示不悅時，或是對於組織要求、個人行為產生衝突時，就容易產生組織偏差行為(Bennett & Robinson, 2003)。

基於上述研討內容，本研究提出下列命題：

P2:聯盟績效與社會資本理論觀點之職場偏差行為具有負向關聯。

P2-1:職場偏差行為與組織偏差行為具有正向關聯。

P2-2:職場偏差行為與人際偏差行為具有正向關聯。

P2-3:職場偏差行為與主管部屬交換關係具有正向關聯。

P2-4:職場偏差行為與企業文化具有正向關聯。

本研究綜合前項章節論述，依據上述聯盟績效(P)、社會資本理論(P0)、組織行為(P1)、職場偏差行為(P2)等命題使用歸納法進行驗證，衡量整體聯盟績效，如附圖 3.1。

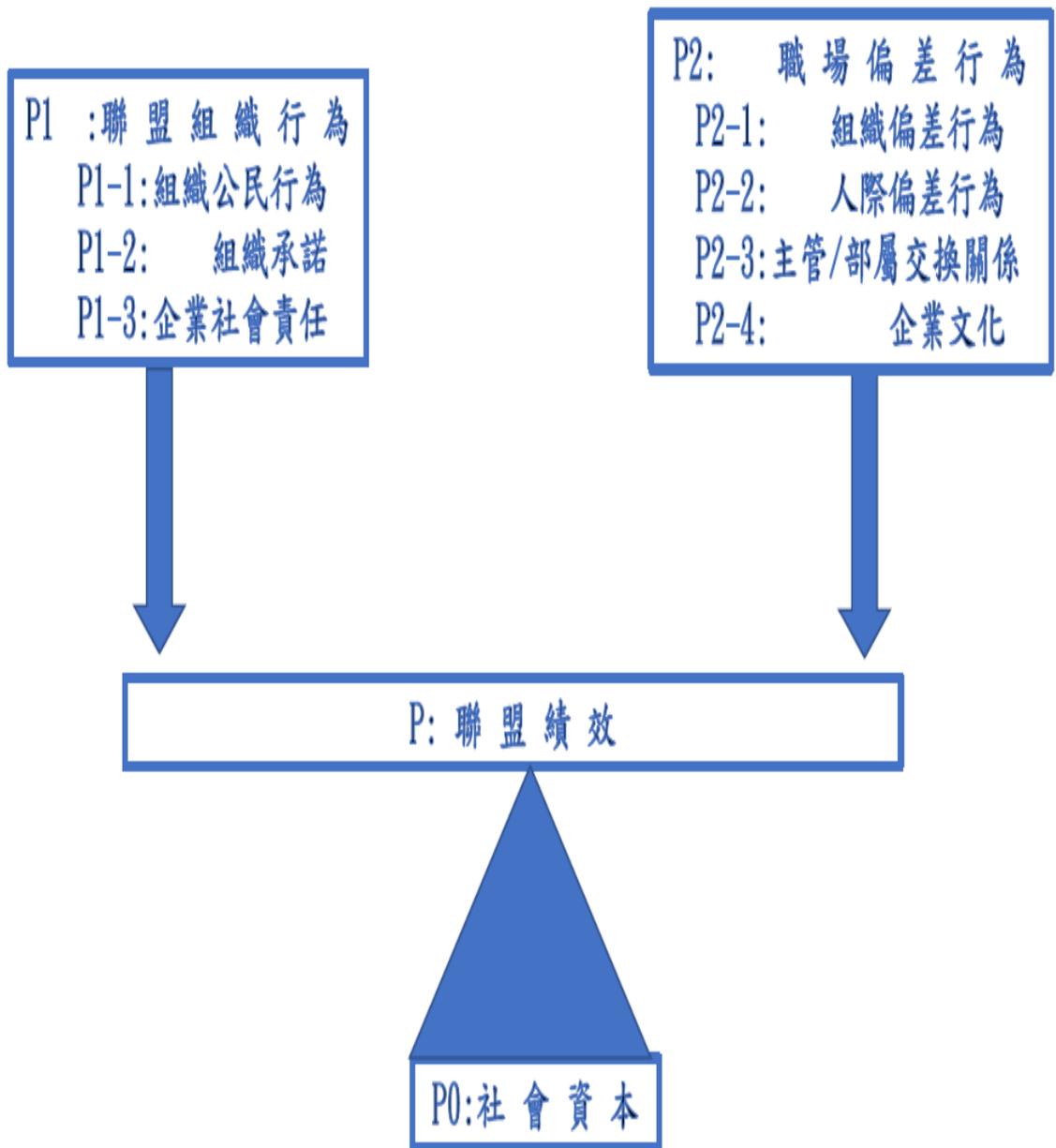


圖3.1 聯盟績效評量模型 (資料來源:本研究整理)

第四章 研究分析與討論

4.1 聯盟績效評量模型命題驗證

本研究分別以聯盟組織行為（企業社會責任、組織承諾、組織公民行為）以及職場偏差行為（人際偏差行為、組織偏差行為、企業文化、主管/部屬交換關係）基於社會資本理論觀點建構之聯盟績效評量模型，彙整相關文獻後以歸納法進行模型驗證。

4.1.1 驗證一：Malgorzata(2019)

學者 Malgorzata(2019)以組織承諾、組織公民行為、社會資本與聯盟績效等變項，針對企業文化對社會資本的影響以六個美國和十個亞洲科技研發中心組織為案例進行研究，此研究建立在文化調節型的社會資本視角之上，觀察社會資本的特徵和實用性是如何由社會結構中普遍存在的文化所決定。

透過兩種極端的文化類型來研究企業文化背景下的社會資本，分別為第一類（個人主義，低不確定性規避和低長期定向）和第二類（集體主義，強烈的不確定性規避和高長期定向）。研究結果對於企業文化對社會網絡結構（結構社會資本）、獲得信任的方式（關係社會資本）以及資源共享（認知社會資本）的重要程度影響性獲得驗證。

研究中亦觀察到一些文化影響因素，關鍵的企業文化調節效應差異不在於成功的定義，而在於成功的最佳途徑。我們認為最佳途徑是高度文化決定的，文化差異的關鍵方面最容易通過社會資本的視角來看待。在各國企業之間，社會網絡結構（結構社會資本）被認為是尋找潛在合作夥伴或投資者的關鍵。而在亞洲文化中，更加注重建立信任和長期參與，以建立未來潛在合作的競爭優勢。

4.1.2 驗證二：Juan Meng, Bruce K. Berger(2019)

學者 Juan Meng & Bruce K. Berger(2019)以企業文化、組織領導者績效、社會資本（信任）與聯盟績效等變項，針對業界 838 位人員進行線上調查後進行驗證，以測試擬定之概念模型中的關係。透過測試聯盟績效和社會資本（信任）產生的中介效果來檢驗關鍵組織因素（企業文化和組織領導者績效）的影響。此研究分為三個主要目標：

- (1)分析企業文化與組織領導者績效對員工的工作投入和對其組織的信任的影響。
- (2)驗證參與和信任對聯盟績效的影響。
- (3)探討參與和信任在企業文化與聯盟績效之間的中介效果。

本研究結果證實了企業文化和領導者效能對組織員工的工作投入，信任和聯盟績效產生強烈影響。更重要的是，當支持性企業文化和卓越的領導者效能得以實現時，結果揭示了參與和信任對專業人員工作滿意度的重要聯合中介效果。證實了組織文化和領導者績效對公關專業人員的工作投入，信任和工作滿意度的強烈影響。更重要的是，當支持性組織文化和卓越的領導者表現得以實現時，結果揭示了參與和信任對專業人員工作滿意度的重要聯合中介效果。

本研究分析企業文化在多大程度上可以對員工的工作投入和信任產生積極影響。結果證實這種組織因素的存在是提高參與和信任的先行因素。其次，研究證實組織中具有良好溝通技能之領導者表現出的優異表現會影響員工的參與度和信任。

4.1.3 驗證三：Xu Jiang, Feifei Jiang, Xinlei Cai, Heng Liu(2015)

學者 Xu Jiang, Feifei Jiang, Xinlei Cai and Heng Liu(2015)基於資源的觀點開發了一種模型，將資源共享作為信任影響聯盟績效的關鍵中介機制。首先通過參考商譽和能力維度對聯盟信任進行信效度分析，其次，通過實證結果說明企業商譽信任和能力信任對有形和無形資源共享的相對影響，第三，研究資源共享如何作為一種將信任與聯盟績效聯繫起來的中介機制。本研究分為二個主要目標：

- (1)探討兩種信任（商譽和能力）對聯盟績效的直接影響，
- (2)通過考慮(a)商譽信任和能力信任如何差別影響有形和無形的資源共享來驗證調節模型(b)資源共享如何影響聯盟績效，以及(c)資源共享如何作為信任和聯盟績效之間的中介機制。

利用 205 家聯盟企業的調查數據，我們發現聯盟績效對信任的中介效果獲得支持，並且善意信任比無形資源共享更為重要，而比能力信任更重要的是無形資產而不是有形資源共享。

總體而言，本研究為尋求將其信任轉化為卓越聯盟績效的公司提供了重要貢獻。探索資源共享如何調解信任與聯盟績效之連結，同時研究社會資本（信任）如何影響有形和無形資源的共享。

4.1.4 驗證四：Lim Li Chen, Benjamin Chan Yin Fah, Teh Choon Jin(2016)

學者 Lim Li Chen, Benjamin Chan Yin Fah and Teh Choon Jin(2016)以組織承諾、組織偏差行為、人際偏差行為、社會資本（信任）與聯盟績效等變項，針對業界 346 位人員進行調查後驗證，本研究認為組織中的工作場所偏差已成為學界與業界所討論之重要議題，因為職場偏差行為發生會明確地影響組織的效率和績效。

本研究分析職場偏差行為類型，並且驗證組織承諾是否與職場偏差行為呈現負相關。研究實證結果證實了組織承諾與人際偏差行為、組織偏差行為和人際偏差行為具有負向關聯。本文研究結果顯示組織承諾對職場偏差行為具有負向顯著關聯。為減少職場偏差行為影響聯盟績效，管理者應關注員工在工作中的表現與重視員工的福利政策，運用社會資本結構促進組織公共政策和程序的積極實施，減少職場偏差行為發生以提升聯盟績效。

4.1.5 驗證五：Chang-Hua Yen, Hsiu-Yu Teng(2013)

學者 Chang-Hua Yen, Hsiu-Yu Teng(2013)以職場偏差行為、組織公民行為與聯盟績效等變項，針對旅館產業聯盟 318 位員工進行調查與驗證。研究指出職場偏差行為及組織公民行為是員工自由意志行為的兩個完全相反的關鍵要素，對聯盟績效具重要指標意義。

因此本研究分析聯盟績效對組織公民行為與職場偏差行為的影響。依據調查數據顯示，聯盟績效與組織公民行為具有正向關聯，而與職場偏差行為具有負向關聯。此外組織程序正義也對於聯盟績效與職場偏差行為與組織公民行為之間的關係產生部分中介效果。而研究結果亦顯示運作良好的聯盟組織可以增強工作場所的友誼，增強社會資本之情感聯繫提升績效，進一步提升了員工的組織公民行為並降低了職場偏差行為的意圖。

4.1.6 驗證六：鄭駿豪、藍啟誠（民94）

學者鄭駿豪、藍啟誠（民 94）以主管部屬交換關係、組織行為、社會資本（網絡結構）與聯盟績效等變項，以管理者角度同時提出主管與部屬相處的關係模式中，找出可以借鏡的方式去提升聯盟組織績效。本研究目的包括：

- (1)探討主管與部屬交換關係與聯盟績效之影響。
- (2)探討從業人員之關係對聯盟績效之影響。
- (3)探討企業之組織行為對聯盟績效之影響。
- (4)提出研究結論和建議。

本研究針對業界 218 位從業人員進行調查後驗證，驗證結果包括：

- (1)主管與部屬交換關係對聯盟績效有顯著正向關聯。
- (2)社會資本（網絡結構）對聯盟績效有顯著正向關聯。
- (3)組織行為對聯盟績效有顯著正向關聯。

4.1.7 驗證七：Ikushi Yamaguchi(2013)

學者 Ikushi Yamaguchi(2013)使用組織公民行為、組織承諾、社會資本（網絡結構）與聯盟績效等變項，以日本與美國之間從業員工之間關連性差異比較。在日本和美國使用網絡問卷調查，回收有效問卷共計 1068 份進行驗證。

通過結構方程式的分析驗證結果，顯示了日本和美國從業員工之間理論模型的以下差異：

- (1)組織公民行為與社會資本（網絡結構）對日本從業員工無顯著關聯，而與美國工人有正向關聯
- (2)社會資本（網絡結構）對組織公民行為與聯盟績效和組織承諾之間的中介效果在日本和美國從業員工之間有程度差異
- (3)日本從業員工的社會資本（網絡結構）與聯盟績效之間具有負向關聯且高於美國從業員工。
- (4)關係/認知社會資本（即信任結構）對組織公民行為與聯盟績效和組織承諾之間關係的中介效果在兩者之間沒有顯著差異。

本研究結果顯示在沒有關係/認知社會資本發展的情況下，組織公民行為對日本和美國從業員工的聯盟績效影響不顯著，不會對兩者的組織承諾產生直接影響。而在沒有結構性社會資本的情況下，組織公民行為與美國從業員工的聯盟績效或組織承諾無關。因此，組織社會資本的中介效果具重要地位。

4.1.8 驗證八：曾銘宗（民95）

學者曾銘宗（民 95）分析企業社會責任與聯盟財務績效之關聯性，研究指出國內企業社會責任及誠信經營觀念逐漸成形，實務上越來越多上市（櫃）公司自願採取責任性商業行為，從環保、公益等方面實踐社會責任，並主動對外揭露企業社會責任報告書。

根據證交所及櫃買中心統計資料，上市（櫃）公司出具企業社會責任報告書者從 101 年的 89 家(上市 76 家、上櫃 13 家)上升到 102 年的 142 家(上市 109 家、上櫃 33 家)，這些企業願意善盡社會責任，並主動對外揭露社會責任報告書，有助於強化公司競爭力，並且反映在財務績效上，102 年出具企業社會責任報告的 142 家上市（櫃）公司每股盈餘平均為新臺幣 2.39 元，高於全體上市（櫃）公司平均每股盈餘 1.80 元，驗證了持續管理並衡量社會責任的企業，其每年股東報酬率顯著優於其他公司，即代表實行企業社會責任將有助於提升聯盟績效。

4.2 理論模型命題驗證結果分析

本研究建構之聯盟績效評量模型之架構命題說明如下：

- 1.P:聯盟績效與社會資本、聯盟組織行為、職場偏差行為具有關聯。
- 2.P0:社會資本與聯盟績效、聯盟組織行為、職場偏差行為具有關聯。
- 3.P1:聯盟績效與社會資本理論觀點之聯盟組織行為具有正向關聯。
- 4.P1-1:聯盟組織行為與組織公民行為具有正向關聯。
- 5.P1-2:聯盟組織行為與組織承諾具有正向關聯。
- 6.P1-3:聯盟組織行為與企業社會責任具有正向關聯。
- 7.P2:聯盟績效與社會資本理論觀點之職場偏差行為具有負向關聯。
- 8.P2-1:職場偏差行為與組織偏差行為具有正向關聯。
- 9.P2-2:職場偏差行為與人際偏差行為具有正向關聯。
- 10.P2-3:職場偏差行為與主管部屬交換關係具有正向關聯。
- 11.P2-4:職場偏差行為與企業文化具有正向關聯。

經由第 4.1 節之文獻經由歸納驗證之結果說明如下：

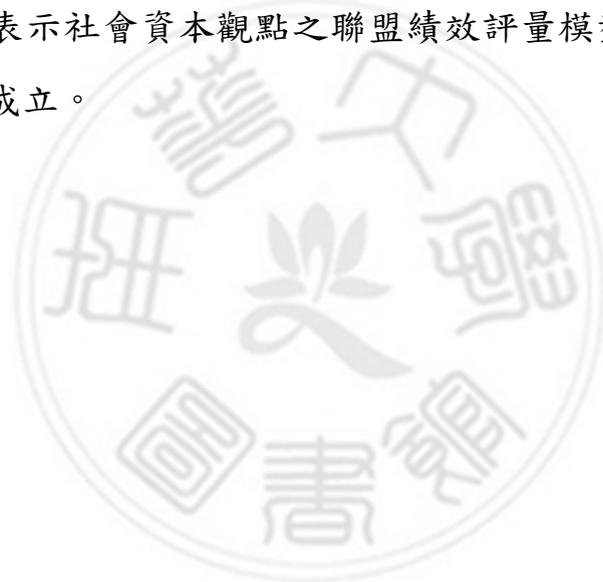
- 1.命題 P 經由驗證一、二、三、四、五、六、七、八之論述獲得支持而成立。
- 2.命題 P0 經由驗證一、二、三、四、六、七、八之論述獲得支持而成立。
- 3.命題 P1 經由驗證一、二、四、五、六、七之論述獲得支持而成立。
- 4.命題 P1-1 經由驗證一、二、五、七之論述獲得支持而成立。
- 5.命題 P1-2 經由驗證一、四、七、八之論述獲得支持而成立。
- 6.命題 P1-3 經由驗證二、三、八之論述獲得支持而成立。
- 7.命題 P2 經由驗證一、二、四、五、六、七之論述獲得支持而成立。
- 8.命題 P2-1 經由驗證二、四、五之論述獲得支持而成立。

9.命題 P2-2 經由驗證二、四、五、六、七之論述獲得支持而成立。

10.命題 P2-3 經由驗證二、五、六、七之論述獲得支持而成立。

11.命題 P2-4 經由驗證一、二、七、八之論述獲得支持而成立。

依據前述文獻內容歸納驗證結果得知，命題 P1（聯盟組織行為-企業社會責任/組織承諾/組織公民行為）與命題 P2（職場偏差行為-組織偏差行為/人際偏差行為/主管部屬交換關係/企業文化）各變項之間驗證結果均與本研究理論模型建立連結，各變項關聯性亦經由驗證結果中獲得支持，代表本研究理論模型之信度獲得支持，各項命題之間路徑(P:P0-P1-P2)均已建立連結，表示社會資本觀點之聯盟績效評量模型經由歸納驗證後獲得理論支持而成立。



第五章 結 論

5.1 研究結論

本研究為提出基於社會資本理論觀點之聯盟組織績效評估模型，經由文獻分析法進行驗證，將國內外學者文獻實證研究結果進行分析，以下分別就組織行為與職場偏差行為之研究結論進行說明。

5.1.1 聯盟組織行為之研究

命題 1「聯盟組織行為」由學者以子命題「組織公民行為」、「組織承諾」與「企業社會責任」進行命題驗證。研究結果表明，子命題均符合假設推論與命題 1 具有正相關，本研究亦呼應了學者 Brammer(2007)提出當員工瞭解企業有履行社會責任時，會使員工產生正向的組織承諾回應。而學者 Collier and Esteban(2007)發現企業社會責任執行時對組織承諾有相當程度的正向影響，亦即企業如善盡社會責任則員工對組織之承諾越高，因此本研究假說企業社會責任對組織承諾具有正向顯著影響之假說成立。此外履行企業社會責任對員工之組織公民行為具顯著正向影響，可推理出企業在追求具有符合社會價值觀與塑造企業正面形象的同時，員工處於一個會對社會的公理正義、同情心與同理心而有所付出的工作環境中，對員工個人將產生模範作用，進而影響員工對於組織環境的認同行為。由間接干擾關係的分析結果得知，組織承諾與組織公民行為之提昇有正面影響，因此組織承諾在本研究模式中，可由公司多方面進行內部關懷及福利提升與制度面相關改善措施，讓員工明確有感。

組織承諾對員工組織公民行為有顯著正向影響，在學理上呼應了學者 Bateman and Strasser(1984)所提論點相符，亦即當員工對於組織的承諾性高時，他會強化對組織內部事物的認知與感受，亦與 O'Reilly and Chatman(1986)提出對組織而言，組織承諾與角色外行為有顯著正向相關的論點相同。員工願意為組織額外付出心力，並將組織的利益視為員工自身的利益全力以赴，因而愈容易展現出組織公民行為。此一結果表示組織承諾與組織公民行為之人際協助、勤奮、個人主動、忠誠、盡職行為均呈現正向關係。此外，Mohammad and Javad(2011)以及 Sayyed et al.(2011)都認為，認同組織並以組織利益為目標的高度組織承諾，員工會展現出認真盡責、有禮貌、具有運動員品格、主動助人以及利他的組織公民行為。

5.1.2 職場偏差行為之研究

命題 2「職場偏差行為」由學者將研究子命題「組織偏差行為」、「人際偏差行為」、「主管/部屬交換關係」與「企業文化」個別進行驗證。研究結果顯示職場偏差行為對聯盟績效與組織發展之負面影響顯著，此結果說明了員工如表現出缺勤或怠惰等行而降低個人生產力，將造成組織整體績效不彰，不利組織永續發展。相關文獻亦顯示員工面對之職場情境是影響員工表現出生產偏差行為的重要因素，若能經由組織發展以及生涯發展，著眼於建立一個組織環境，使在其中的管理者及員工能充分應用自我技能與能力之外，同時專注於員工與組織兩者的需要，來發展及改進組織人力資源的持續且正式化之努力、減少因員工離職而造成的成本損失以及生產偏差行為的發生機率。

學者認為企業應定期評估員工與組織、工作、團隊、主管間之調適程度，以減少員工因調適度低而產生之生產偏差行為，並針對主管領導進行有效的教育訓練，培養主管的同理心與支持力，讓主管能確實瞭解員工的真實感受據以調整自身管理作為，以確保員工處於友善的職場情境，進而降低其生產偏差行為。另一方面建構支持性的企業文化創造一個正向的工作氛圍，鼓勵員工表達意見與感受，拓展主管與員工的互動模式，鼓勵成員展現角色外的公益行為等，並制定對於防止「人際偏差行為」之相關規定，提升宣導措施與增加教育訓練課程以有效遏止人際偏差行為(Liu et al., 2010)。

綜觀前述命題經由歸納驗證後均符合本研究推論，代表本研究之聯盟績效評量模型獲得支持。此結果亦顯現出社會資本理論具備多元性概念與論述，對於聯盟組織發展而言更具開放性，適合國內外學者積極投入研究使聯盟績效模型更加完整。

5.2 研究建議

在管理實務上，為了能夠提升員工對公司的承諾感並積極展現出組織公民行為，管理者應思考要如何降低員工角色衝突及角色模糊等等因素，使員工因公司作為而產生認同感，包括經由組織階層明確地傳達公司對員工的工作期望，以建立意見溝通平台等方式減輕員工之工作及社經壓力、協助員工職涯規劃做為提升個人工作能力與自信之目標，使其感受公司之用心。而藉由企業社會責任之履行來提升企業員工之工作優越感，使員工願意支持公司並且維護公司的聲譽。

本研究係以社會資本理論觀點建構聯盟績效評量模型。鑒於此理論仍有學者持續提出不同見解之演繹，建議可基於此模型概念使用其他研究方法進行驗證，並持續擴展聯盟績效模型應用範圍至不同組織層面，提供組織發展之指標性衡量準則。

參考文獻

一、中文部分

- 1.王中天 (民 92), 社會資本(Social Capital):概念、源起及現況,問題與研究, 第 42 卷第 5 期, 139-163 頁。
- 2.池祥萱、池祥麟、梁綺羚 (民 105), 企業社會責任之策略性分析, 管理評論, 第 1 卷第 35 期, 21-45 頁。
- 3.吳孟玲、江達隆 (民 94), 組織不當行為影響因素之探討-以服務業及製造業為例, 管理學報, 第 22 卷第 3 期, 329-340 頁。
- 4.李文臣 (民 105), 企業社會責任的制度經濟學分析, 企業社會責任與社會企業家學術期刊, 第 1 卷第 1 期, 7-24 頁。
- 5.李元堯、陳鴻雁、許富淑 (民 103), 運動中心員工工作滿意度、組織承諾與離職傾向之研究, 輔仁大學體育學刊, 第 13 卷第 1 期, 236-266 頁。
- 6.邱榮輝 (民 103), 台塑六輕對雲林縣總體經濟發展的影響-兼論台塑六輕企業社會責任的實踐, 全球管理與經濟, 第 10 卷第 1 期, 34-52 頁。
- 7.林淑姬、樊景立、吳靜吉、司徒達賢 (民 83), 薪酬公平、程序公正與組織承諾、組織公民行為關係之研究, 管理評論, 第 13 卷第 2 期, 87-107 頁。
- 8.林鈺琴 (民 88), 組織承諾、工作滿足與組織公民行為之研究: 各種不同理論模式之比較, 中山管理評論, 第 7 卷第 4 期, 1049-1073 頁。
- 9.吳鄭重 (民 95), 研究研究論論文:研究歷程之科 P 解密與論文寫作 SOP 大公開, 台北:遠流出版社。

- 10.卓正欽、魏秀玲、郭宏偉 (民 104)，知覺組織支持與組織公民行為之關係：以情感型組織承諾為中介變數，管理資訊計算，第 4 卷第 1 期，28-41 頁。
- 11.周聰佑、陳彥廷 (民 98)，餐飲連鎖業內部行銷對員工組織公民行為影響之探討，中小企業發展季刊，第 1 卷第 11 期，141-168 頁。
- 12.翁鶯娟、張紹基 (民 106)，併購與策略聯盟在公司理財文獻之回顧與展望：亞洲市場之研究，台大管理論叢，第 27 卷第 3 期，163-214 頁。
- 13.陳怡如 (民 95)，策略聯盟之運作、績效與存續：以中區人才培訓策略聯盟為例，政大勞動學報，第 29 期，129-166 頁。
- 14.陳國雄、顏瑞美 (民 96)，直銷商角色壓力、工作滿足、組織承諾與組織公民行為關聯性之研究，直銷管理評論，第 1 卷第 1 期，137-159 頁。
- 15.張凱智 (民 106)，社區觀光發展態度關係之建構-以社會交換理論與社會資本論為基礎，戶外遊憩研究，第 30 卷第 3 期，第 1-45 頁。
- 16.戚樹誠、羅新興、梁欣光、賴璽方、朱志傑 (民 106)，職場偏差行為之實證發現與展望：2000~2015 亞洲研究的回顧，臺大管理論叢，第 27 卷第 2 期，259-305 頁。
- 17.詹場、柯文乾、池祥麟 (民 105)，CSR 能為公司經營策略帶來什麼好處？-來自世界頂級學術期刊之證據，商略學報，第 8 卷第 2 期，77-86 頁。
- 18.楊濱燦 (民 93)，組織支持認知及領導者與部屬交換關係對組織公民行為影響效果之研究，台灣管理學刊，第 4 卷第 2 期，141-160 頁。
- 19.蔡家安、康贊清、洪新原 (民 100)，從社會資本的互惠規範觀點探討虛擬社群中知識品質的影響因素，電子商務學報，第 13 卷第 1 期，

217-239 頁。

- 20.趙忠傑、楊子申、孔心怡（民 105），國際企業社會責任趨勢與台灣未來展望，兩岸企業社會責任與社會企業家學術期刊，第 1 卷第 1 期，74-89 頁。
- 21.曾銘宗（民 95），創造多贏的資本市場-談企業社會責任，管理與法遵，第 1 卷第 1 期，1-10 頁。
- 22.廖明坤、溫福星、唐美芝（民 103），內外控特質透過組織承諾對公共部門組織公民行為影響之跨層次研究:以轉換型領導風格為調節變數，中山管理評論，第 22 卷第 3 期，429-468 頁。
- 23.鄭旭皓、董玉娟（民 105），部門文化、工作狂傾向與職場偏差行為關係之研究，管理與系統，第 23 卷第 3 期，329-360 頁。
- 24.鄭雅婷、許惟翔、邱憲義（民 104），教師組織信任、組織承諾、學校組織氣氛對工作滿意度的影響，朝陽人文學刊，第 13 卷第 2 期，97-116 頁。
- 25.鄭駿豪、藍啟誠（民 94），主管與部屬交換關係、關係、內部控制與工作績效之研究-以台灣地區餐旅產業為例，商業現代化學刊，第 8 卷第 1 期，227-246 頁。
- 26.魏文欽、莊怡萱（民 98），企業社會責任、企業形象、消費者態度與行為意向關係之實證研究，International Journal of Lisrel，第 2 卷第 2 期，1-21 頁。

二、英文部分

1. Adler, P. S., Kwon, S. W.(2002), Social capital: Prospects for a new concept. Academy of management review, Vol. 27, No. 1, pp. 17-40.
2. Akram, T., Lei, S., Hussain, S. T., Haider, M. J., Akram, M. W. (2016), Does relational leadership generate organizational social capital? A case of exploring the effect of relational leadership on organizational social capital in China. Future Business Journal, Vol. 2, No. 2, pp. 116-126.
3. Allison, S. T., Herlocker, C. E. (1994), Constructing impressions in demographically diverse organizational settings: A group categorization analysis. American Behavioral Scientist, Vol. 37, No. 5, pp. 637-652.
4. Ariño, A.(2003), Measures of strategic alliance performance: An analysis of construct validity. Journal of international Business Studies, Vol. 34, No. 1, pp. 66-79.
5. Atkinson, R., & Cope, S.(1997), Community participation and urban regeneration in Britain. Contested communities, Vol. 201, pp. 221.
6. Azizi, I., Saaghi, F., Sardo, S. Y.(2014), The Impact of Corporate Social Responsibility on Consumer Satisfaction, Indian Journal of Social Responsibility, Vol. 7, No. 1, pp. 163-168.
7. Barnard, C. I.(1938), The Functions of The Executive. Cambridge, MA: Harvard University Press.
8. Bateman, T. S., Organ, D. W.(1983), Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship, Academy of management Journal, Vol. 26, No. 4, pp. 587-595.

9. Bateman, T. S., Strasser S. A. (1984), A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. Academy of Management Journal, Vol. 27, No. 1, pp. 95-112.
10. Bennett, R. J., Robinson, S. L. (2000), Development of a measure of workplace deviance. Journal of applied psychology, Vol. 85, No. 3, pp. 349.
11. Blau, P. M. (1964), Justice in social exchange. Sociological Inquiry, Vol. 34, No. 2, pp. 193-206.
12. Bolin, A., Heatherly, L (2001), Predictors of employee deviance: The relationship between bad attitudes and bad behavior. Journal of Business and Psychology, Vol. 15, No. 3, pp. 405-418.
13. Bourdieu, P. (1985). The social space and the genesis of groups. International Social Science Council, Vol. 24, No. 2, pp. 195-220.
14. Bourdieu, P. (1977), Outline of a Theory of Practice, Cambridge university press.
15. Bousmalis, K., Trigeorgis, G., Silberman, N., Krishnan, D., Erhan, D. (2016), Domain separation networks. In Advances in Neural Information Processing Systems, Vol. 1, pp. 343-351.
16. Boye, M. W., & Jones, J. W. (1997), Organizational culture and employee counterproductivity. Antisocial behavior in organizations, pp. 172-184.
17. Brinkman, S. D., Smith, R. C., Meyer, J. S., Vroulis, G., Shaw, T., Gordon, J. R., & Allen, R. H. (1982). Lecithin and memory training in suspected Alzheimer's disease. Journal of gerontology, Vol. 37, No. 1, pp. 4-9.

18. Brammer, S., Millington, A., Rayton, B. (2007), The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organizational Commitment, The International Journal of Human Resource Management, Vol. 18, No. 10, pp. 1701-1719.
19. Campbell, J. P. (1977), On the nature of organizational effectiveness. New perspectives on organizational effectiveness, Vol. 13, pp. 55.
20. Cameron, K. S., Quinn, R. E. (1988), Organizational paradox and transformation. Ballinger Publishing Co/Harper & Row Publishers.
21. Carpenter, M. A., Sanders, W. G. (2007). Concepts and cases. A dynamic perspective, Strategic management.
22. Chen, L. L., Fah, B. C. Y., Jin, T. C. (2016), Perceived organizational support and workplace deviance in the voluntary sector. Procedia Economics and Finance, Vol. 35, No. 1, pp. 468-475.
23. Chiu, C. M., Hsu, M. H., Wang, E. T. (2006), Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories. Decision support systems, Vol. 42, No. 3, pp. 1872-1888.
24. Chin, C. S., Alexander, D. H., Marks, P., Klammer, A. A., Drake, J., Heiner, C., Turner, S. W. (2013), Nonhybrid, finished microbial genome assemblies from long-read SMRT sequencing data. Nature methods, Vol. 10, No. 6, pp. 563.
25. Chung, K. H., Yu, J. E., Choi, M. G., Shin, J. I. (2015), The Effects of CSR on Customer Satisfaction and Loyalty in China: The Moderating Role of Corporate Image, Journal of Economics, Business and Management, Vol.

- 3, No. 5, pp. 542-547.
26. Choi, Y. S., Seo, M., Scott, D., & Martin, J. (2010), Validation of the organizational culture assessment instrument: An application of the Korean version. Journal of sport management, Vol. 24, No. 2, pp. 169-189.
27. Coffin, B. (2003). Breaking the silence on white collar crime. Risk Management, Vol. 50, No. 9, pp. 8-9.
28. Coleman, J. S. (1988), Social capital in the creation of human capital. American journal of sociology, Vol. 94, pp. 95-120.
29. Collier, J., Esteban, R. (2007), Corporate social responsibility and employee commitment. Business Ethics: A European Review, Vol. 16, No. 1, pp. 19-33.
30. Dai, W. D., Mao, Z. E., Zhao, X. R., Mattila, A. S. (2015), How does social capital influence the hospitality firm's financial performance? The moderating role of entrepreneurial activities. International Journal of Hospitality Management, Vol. 51, pp. 42-55.
31. Dahlsrud, A. (2008), How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. Corporate social responsibility and environmental management, Vol. 15, No. 1, pp. 1-13.
32. Dansereau, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1975), A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. Organizational behavior and human performance, Vol. 13, No. 1, pp. 46-78.
33. Dawkins, J. (2004), The Public's Views of Corporate Responsibility 2003.

MORI. Peterson, DK

34. Dee, J. R., Henkin, A. B., Singleton, C. A. (2006), Organizational commitment of teachers in urban schools examining the effects of team structures. Urban Education, Vol. 41, No. 6, pp. 603-627.
35. Dienesch, R. M., Liden, R. C. (1986), Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. Academy of management review, Vol. 11, No. 3, pp. 618-634.
36. Dockery, T. M., Steiner, D. D. (1990), The role of the initial interaction in leader-member exchange. Group & Organization Management, Vol. 15, No. 4, pp. 395-413.
37. Eccles, R. G., Nohria, N. (1992), Networks and organizations: structure, form, and action. Harvard Business School Press.
38. Ellram, L. M. (1995), Partnering pitfalls and success factors. International journal of purchasing and materials management, Vol. 31, No. 1, pp. 35-44.
39. 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, Vol. 12, No. 4, pp. 393-413.
40. Estes, B., & Wang, J. (2008), Workplace incivility: Impacts on individual and organizational performance. Human Resource Development Review.
41. Etzioni, A. (1975), A comparative analysis of complex organization. New York: Macmillan.
42. Farh, J. L., Earley, P. C., & Lin, S. C. (1997), Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese

- society. Administrative Science Quarterly, Vol. 42, No. 3, pp. 421-444.
43. Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975), Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research, MA: Addison-Wesley.
- Fukuyama, M. F. (2000), Social capital and civil society. International Monetary Fund.
44. Gartam, T., Van Dick, R., Wagner, U., Upadhyay, N., and Davis, A. J., (2005), Organizational citizenship behavior and organization commitment in Nepal, Asia Journal of Social Psychology, Vol. 8, No. 3, pp. 305-314.
45. Graen, G., & Cashman, J. F. (1975), A role-making model of leadership in formal organizations: A developmental approach. Leadership frontiers, Ohio.
46. Graen, G. B., & Scandura, T. A. (1987), Toward a psychology of dyadic organizing. Research in organizational behavior.
47. Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995), Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. The leadership quarterly, Vol. 6, No. 2, pp. 219-247.
48. Graham, J. W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. Employee Responsibilities and Rights Journal, Vol. 4, No. 4, pp. 249-270.
49. Grzegorzczak, M. (2019), The role of culture-moderated social capital in technology transfer—insights from Asia and America. Technological Forecasting and Social Change. Vol. 143, No. 1, pp. 132-141.
50. Hamel, G. (1991), Competition for competence and interpartner learning

- within international strategic alliances. Strategic management journal, Vol. 12, No. 1, pp. 83-103.
51. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). Multivariate data analysis. Prentice hall Upper Saddle River, NJ.
52. Helliwell, J. F., & Putnam, R. D. (1995), Economic growth and social capital in Italy. Eastern economic journal, Vol. 21, No. 3, pp. 295-307.
53. Hoffmann, W. H., & Schlosser, R. (2001). Success factors of strategic alliances in small and medium-sized enterprises—An empirical survey. Long range planning, Vol. 34, No. 3, pp. 357-381.
54. Hofstede, G. (1980), Motivation, leadership, and organization: do American theories apply abroad? Organizational dynamics, Vol. 9, No. 1, pp. 42-63.
55. Jacobs, P. A., Brunton, M., Melville, M. M., Brittain, R. P., & McClellent, W. F. (1965), Aggressive behaviour, mental sub-normality and the XYY male. Nature, Vol. 208, No. 5017, pp. 1351.
56. Jaramilo, F., Mulki, J. P., & Marshall, G. W. (2005), A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research. Journal of Business Research, Vol. 58, No. 6, pp. 705-725.
57. Inkpen, A. C., & Beamish, P. W. (1997), Knowledge, bargaining power, and the instability of international joint ventures. Academy of management review, Vol. 22, No. 1, pp. 177-202.
58. Jha, A., Cox, J. (2015). Corporate social responsibility and social capital. Journal of Banking & Finance, Vol. 60, No. 1, pp. 252-270.

59. Jiang, X., Jiang, F., Cai, X., Liu, H. (2015), How does trust affect alliance performance? The mediating role of resource sharing. Industrial Marketing Management, Vol. 45, No. 1, pp. 128-138.
60. Johnson, N. J., & Klee, T. (2007), Passive-aggressive behavior and leadership styles in organizations. Journal of Leadership & Organizational Studies, Vol. 14, No. 2, pp. 130-142.
61. Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012), Job attitudes. Annual Review of Psychology, Vol. 63, pp. 341-367.
62. Kankanhalli, A., Tan, B. C. (2005), Knowledge management metrics: A review and directions for future research. International Journal of Knowledge Management, Vol.1, No. 2, pp. 20-32.
63. Kanter, R. M. (1968), Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. American Sociological Review, pp. 499-517.
64. Katz, D. (1964), The motivational basis of organizational behavior. Behavior Science, Vol. 9, No. 2, pp. 131-146.
65. Kaplan, H. B. (1975), Self-attitudes and deviant behavior. Goodyear.
66. Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (2003), Lithuanian Translation of Principles of Marketing, Rinkodaros Principiai.
67. Krishnan, R., Geyskens, I., & Steenkamp, J. B. E. (2016). The effectiveness of contractual and trust-based governance in strategic alliances under behavioral and environmental uncertainty. Strategic Management Journal, Vol.37, No.12, pp. 2521-2542.
68. Lau, V. C., Au, W. T., & Ho, J. M. (2003), A qualitative and quantitative

- review of antecedents of counterproductive behavior in organizations. Journal of Business and Psychology, Vol. 18, No. 1, pp. 73-99.
69. Lei, D., & Slocum Jr, J. W. (1991). Global strategic alliances: Payoffs and pitfalls. Organizational Dynamics, Vol.19, No.3, pp. 44-62.
70. Liden, R. C., Wayne, S. J., & Stilwell, D. (1993), A longitudinal study on the early development of leader-member exchanges. Journal of applied psychology, Vol. 78, No. 4, pp. 662.
71. Liden, R. C., & Graen, G. (1980), Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. Academy of management Journal, Vol. 23, No. 3, pp. 451-465.
72. Liu, J., Kwan, H. K., Wu, L. Z., and Wu, W. (2010), Abusive supervision and subordinate supervisor-directed deviance: The moderating role of traditional values and the mediating role of revenge cognitions. Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 83, No. 4, pp. 835-856.
73. Loewenstein, G. F., Thompson, L., & Bazerman, M. H. (1989). Social utility and decision making in interpersonal contexts. Journal of Personality and Social psychology, Vol. 57, No. 3, pp. 426.
74. Marcus, B., Schuler, H. (2004), Antecedents of counterproductive behavior at work: a general perspective. Journal of Applied Psychology, Vol. 89, No. 4, pp. 647.

75. Meng, J., Berger, B. K. (2019), The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. Public Relations Review, Vol. 45, No. 1, pp. 64-75.
76. Meyer, J. P., Allen, N. J., Gellatly, I. R. (1990), Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. Journal of applied psychology, Vol. 75, No. 6, pp. 710.
77. Meyer, J. P., Allen, N. J. (1984), Testing the Side-Bet theory of organizational commitment: Some methodological considerations, Journal of Applied Psychology, Vol. 69, pp. 372-378.
78. Mohammad, H. M. J. and Javad, Y. (2011), Effect of organizational identity and commitment on organizational citizenship behavior, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 3, No. 2, pp. 100-112.
79. Moss, S. A., McFarland, J., Ngu, S., & Kijowska, A. (2007), Maintaining an open mind to closed individuals: The effect of resource availability and leadership style on the association between openness to experience and organizational commitment, Journal of Research in Personality, Vol. 41, No. 2, pp. 259- 275.
80. Mowday, R. T., Porter, L. W., and Steers, R. M. (1982), Employee-organization linkages: The Psychology of Commitment Absenteeism, and Turnover, San Diego, CA: Academic Press.
81. Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1979), The measurement of

- organizational commitment. Journal of Vocational Behavior, Vol. 14, No. 1, pp. 224-247.
82. Munene, J. C. (1995), Not-on-seat: An investigation of some correlates of organizational citizenship behavior in Nigeria. Applied Psychology: An International Review, Vol. 44, No. 2, pp. 111-122.
83. Nahapiet, J., Ghoshal, S. (1998), Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. Academy of management review, Vol. 23, No. 2, pp. 242-266.
84. Ogbonna, E., Harris, L. C. (2002), Managing organisational culture: Insights from the hospitality industry. Human Resource Management Journal, Vol. 12, No. 1, pp. 33-53.
85. O'Reilly, C. A., Chatman, J. A. (1986), Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on pro-social behavior. Journal of Applied Psychology, Vol. 71, pp. 492-499.
86. Organ, D. W., & Konovsky, M. A. (1989), Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. Journal of Applied Psychology, Vol. 74, No. 1, pp. 157-164.
87. Organ, D. W. (1988), Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome. MA: Lexington books.
88. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990), Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. The leadership quarterly, Vol. 1, No. 2, pp. 107-142.

89. Posdakoff, P. M., MacKenzie, S. B. (1994), Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. Journal of Marketing Research, Vol. 31, No. 3, pp. 351-363.
90. Quinn, R. E., McGrath, M. R. (1985), The transformation of organizational cultures: A competing values perspective. Organizational culture, pp. 315-334.
91. Rao, S. Stenger, A.J. Young, R. R. (1988), Corporate framework for developing and analyzing logistics strategies. Council of Logistics Management, Vol. 1, pp. 243–262.
92. Reed, R., & DeFillippi, R. J. (1990), Causal ambiguity, barriers to imitation, and sustainable competitive advantage. Academy of management review, Vol. 15, No. 1, pp. 88-102.
93. Robbins, S. P. (2001). Organizational Behavior (9th Ed.), Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
94. Robbins, S. P. (2001), Organisational behaviour: global and Southern African perspectives. Pearson South Africa.
95. Robinson, S. L., Morrison, E. W. (1995), Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civic virtue behavior. Journal of Organizational Behavior, Vol. 16, No. 3, pp. 289-298.
96. Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995), A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. Academy of management journal, Vol. 38, No. 2, pp. 555-572.
97. Sandra M. C. L., Idalina M. D. S., Lucas R. (2012), The Effect of Corporate Social Responsibility on Consumer Satisfaction and Perceived

- Value: the Case of the Automobile Industry Sector, Portugal. Journal of Cleaner Production, Vol. 37, No. 1, pp. 172-178.
- 98.Sayyed, M. A., Samane, A., and Ali, A.(2011), A survey of relationship between organizational commitments and organizational citizenship behavior, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 3, No. 5, pp. 360-368.
- 99.Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983), Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. Journal of Applied Psychology, Vol. 68, No. 4, pp. 653-663.
- 100.Somech, A., & Ron, I. (2007), Promoting organizational citizenship behavior in schools: The impact of individual and organizational characteristics. Educational Administration Quarterly, Vol. 43, No. 1, pp. 38-66.
- 101.Street, C. T., & Cameron, A. F.(2007), External relationships and the small business: A review of small business alliance and network research. Journal of Small Business Management, Vol. 45, No. 2, pp. 239-266.
- 102.Thompson, F. L. (1989), The relationship between leadership style and organizational commitment in selected Wisconsin elementary school. Dissertation Abstracts International,
- 103.Trimble, D. E. (2006), Organizational commitment, job satisfaction, and turnover intention of missionaries. Journal of Psychology and Theology, Vol. 34, No. 4, pp. 349-360.
- 104.Tsai, W., Ghoshal, S.(1998), Social capital and value creation: The role of

- intrafirm networks. Academy of management Journal, Vol. 41, No. 4, pp. 464-476.
- 105.Vardi, Y. (2001), The effects of organizational and ethical climates on misconduct at work. Journal of Business ethics, Vol. 29, No. 4, pp. 325-337.
- 106.Vardi, Y., & Wiener, Y. (1996), Misbehavior in organizations: A motivational framework. Organization science, Vol. 7, No. 2, pp. 151-165.
- 107.Venkatraman, N., & Ramanujam, V.(1986), Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. Academy of management review, Vol. 11, No. 4, pp. 801-814.
- 108.Wang, S. P., Chen, M. S., & Li, M. J. (2018). Corporate Behavior in the Petrochemical Industry. International Journal of Human Resource Studies, Vol.8, No.1, pp. 163-179.
- 109.Wang, S. P., Chen, M. S., & Li, M. J.(2018), Key factors affecting deviant workplace behavior. African Journal of Business Management, Vol. 12, No.10, pp. 258-266.
- 110.Wang, Y. (2004), Observations on the organizational commitment of Chinese employees: comparative studies of state-owned enterprises and foreign-invested enterprises. International Journal of Human Resource Management, Vol. 15, No. 4, pp. 649-669.
- 111.Wasko, M. M., Faraj, S.(2005), Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice. MIS quarterly, Vol. 29, No. 1, pp. 35-57.

112. Wiener, Y. (1982), Commitment in organizations: A normative view, Academy of Management Review, Vol. 7, No. 3, pp. 418-428.
113. Wilks, J. (2004), Injuries and Injury prevention. In J. Keystone, P. Kozarsky, D. Freedman, H. Nothdurft and B. Connor, Travel Medicine, pp. 453-459.
114. Williams, L. J., Anderson, S. E. (1991), Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. Journal of Management, Vol. 17, No. 3, pp. 601-617.
115. Anderson, S. E., & Williams, L. J. (1992). Assumptions about unmeasured variables with studies of reciprocal relationships: The case of employee attitudes. Journal of Applied Psychology, Vol. 77, No. 5, pp. 638.
116. Yamaguchi, I. (2013), A Japan–US cross-cultural study of relationships among team autonomy, organizational social capital, job satisfaction, and organizational commitment. International Journal of Intercultural Relations, Vol. 37, No. 1, pp. 58-71.
117. Yang, J., & Diefendorff, J. M. (2009), The relations of daily counterproductive workplace behavior with emotions, situational antecedents, and personality moderators: A diary study in Hong Kong. Personnel Psychology, Vol. 62, No. 2, pp. 259-295.
118. Yen, C. H., Teng, H. Y. (2013), The effect of centralization on organizational citizenship behavior and deviant workplace behavior in the hospitality industry. Tourism Management, Vol. 36, No. 1, pp.

401-410.

119. Zagenczyk, T. J., Gibney, R., Few, W. T., & Scott, K. L. (2011), Psychological contracts and organizational identification: The mediating effect of perceived organizational support. Journal of Labor Research, Vol. 32, No.3, pp. 254-281.

三、網路部分

1. 智庫百科（民 108），歸納法，網址：<https://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%BD%92%E7%BA%B3%E6%B3%95>
2. 國家教育研究院（民 108），歸納演繹法，網址：<http://terms.naer.edu.tw/detail/1315079/>
3. 維基百科（民 108），2013 台灣食用油油品事件，網址：<https://zh.wikipedia.org/wiki/2013%E5%B9%B4%E8%87%BA%E7%81%A3%E9%A3%9F%E7%94%A8%E6%B2%B9%E6%B2%B9%E5%93%81%E4%BA%8B%E4%BB%B6>