

壹、研究動機與目的

一、研究動機

過去幾十年來，組織結構愈來愈朝向以團隊及任務導向的設計發展，團隊合作的運作模式盛行，促使組織成員間必須建立緊密的信任關係（Mesmer-Magnus & DeChurch, 2009）；同時，團隊工作相互依賴（interdependent）的特質亦需成員間彼此信任，進而合作協調，以持續達成組織目標（Groysberg & Abrahams, 2006）。因此，信任成為組織或團隊有效決策與成員積極行動（proactive behaviors）的關鍵，亦是團隊合作彰顯績效的必備條件（Parker, Williams, & Turner, 2006）。在組織行為的研究中，隨著相關研究的快速增加，信任已逐漸建立獨立的研究範疇。在美國期刊《管理評論》（*Academy of Management Review*）信任的專題特刊中，即闡明信任研究的重要性。在認知、情感面的社會互動關係（Evans & Krueger, 2011）、團隊中的行為、團隊間的互動（Serva, Fuller, & Mayer, 2005）、社會關係網絡等面向，信任皆被視為研究的焦點。研究者往往將信任與組織或團隊行為連結（如團隊績效），關注如何透過不同途徑增強團隊內的信任結構，引領組織成功發展（Dirks & Ferrin, 2002; Tzafirir, 2005）。

當學校組織轉型成為更彈性與活化的組織型態之際，教師間的信任逐漸變成學校組織發展的關鍵（Parker et al., 2006）。自2009年起，教育部發展「國中小學教師專業發展整合體系與認證機制」至今，陸續建立「教師專業學習社群網站」、「教師社群家族平臺」，近年來更於各縣市強化「十二年國民基本教育精進教學品質計畫」領域共同備課活動等措施（教育部，2014），在在顯示學校組織重視教師團隊合作、以團隊為單位發展之趨勢。然而，儘管過去文獻已有探討信任在組織內部的運作機制，以及信任對團隊績效的整體影響（Ferres, Connell, & Travaglione, 2004; Parker et al., 2006），卻尚未出現學校脈絡中有關信任的論述（Daly & Finnigan, 2012），實證研究上，亦缺乏教師團隊信任的相關研究。據此，有關教師團隊內信任機制之運作與對團隊績效的影響實有探討必要，此為本研究動機之一。

此外，傳統探討領導者與部屬交換關係理論（Leader-Member Exchange, LMX）的相關研究，主要關注在領導者與部屬間的垂直動態關係，然Seers（1989）指出，在探討領導者與部屬關係的品質時，往往忽略了同樣存在於同事間的交換關係。故傳統的LMX研究已逐漸轉向團隊成員交換理論（Team-Member

Exchange, TMX) 的觀點，重視工作團隊內的社會交換關係品質的影響。TMX以社會交換為基礎 (social-exchange-based)，為探討團隊成員與其他成員間關係品質的理論 (Seers, 1989)，說明個人知覺自己在與其他團隊成員互動時的交換品質，超越過往組織中的領導者與部屬關係，而擴展為個體與團隊及組織的一種彼此互動機制。相較於LMX，TMX可能更加重要，因為TMX成功的關鍵取決於團隊成員在工作情境中的強烈社會交換關係 (Banks, Batchelor, Seers, O'Boyle, Pollack, & Gower, 2014)。Cole、Schaninger與Harris (2002) 提出，研究焦點應更關注團隊成員交換關係。儘管任何一個組織都不免受到團隊成員互動關係的影響，然探討成員應如何互動，進而改變團隊本質的TMX研究，仍然闕如 (Banks et al., 2014)。尤其是TMX的程度高低很可能影響團隊的運作，更有其深入研究的必要。

根據Lau與Liden (2008) 的看法，信任可以有效強化社會交換關係。因組織成員瞭解未來其他團隊成員很可能對他們現今的協助有所回饋，且同事彼此間具備足夠信任的情感連結，他們將愈願意積極幫助團隊他人。同時，當團隊整體的TMX程度較高之際，成員能輕鬆表達對所有同事的想法、給予具建設性之回饋、共享資源、從他人專業中有所獲益，並對其他成員的努力與貢獻感到認同。此外，具有高品質的TMX團隊透過信任交換關係很可能發展出較多的交換資訊等行為、強化分享工作資源及工作角色專業 (Liao, Yang, Wang, Drown, & Shi, 2013)，因而更能藉由合作，有效利用團隊成員之技能、善用同事的優勢，協助團隊成員達到卓越的團隊績效 (Banks et al., 2014)。據此，本研究認為探究TMX的中介效果，對於信任與團隊績效的關係釐清應具有相當的重要性與研究的價值性，此為本研究動機之二。

隨著多數組織領導者希望組織成員能夠展現出利他行為 (altruistic behavior)，因利他行為可以強化組織團隊工作間的協同作用，且透過利他行為，成員間會建立相互依賴及利他的關係。團隊間的利他行為、組織間的相互依賴與自願性之互助行為，皆非受組織中的權力指派，或是任何形式的約束而產生 (Li, Kirkman, & Porter, 2014)。團隊由分享共同目標和工作的成員所組成 (Mathieu, Maynard, Rapp, & Gilson, 2008)，團隊利他是植基於協調及整合個人利他的行為之上 (Grant, 2013)。因此，任何成員的利他行為都將嘉惠於團隊及成員本身 (Nielsen, Bachrach, Sundstrom, & Halfhill, 2012)。許多研究皆一致認為，當團隊有較佳的團隊合作，便能產出更好的表現 (Mathieu, Heffner, Goodwin, Salas, & Cannon-Bowers, 2000; Mathieu et al., 2008) 以及更多的利他行為 (Hackman, 1992)。此外，若團隊成員間具有緊密的信任連結，易使團員更願意協助他人，進而展現更高