

南華大學企業管理系管理科學碩士班碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER BUSINESS ADMINISTRATION

MASTER PROGRAM IN MANAGEMENT SCIENCES

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

NANHUA UNIVERSITY

信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新關係之研究

—以空軍嘉義基地為例

**The Study of the Relationship Among Trust,
Job Satisfaction, Knowledge Sharing, Organization
Innovation --an Example of Air Force Chiayi Base**

指導教授：郭東昇 博士

ADVISOR : TUNG-SHENG KUO Ph.D.

研究生：趙昕儀

GRADUATE STUDENT : HSIN-I CHAO

中 華 民 國 1 0 3 年 6 月

南 華 大 學

企業管理系管理科學碩士班

碩 士 學 位 論 文

信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新關係之研究
—以空軍嘉義基地為例

研究生：趙昕儀

經考試合格特此證明

口試委員： 吳心怡

高東昇

袁淑芳

指導教授： 高東昇

系主任： 黃國忠

口試日期：中華民國 103 年 6 月 27 日

準碩士推薦函

本校企業管理系管理科學碩士班研究生趙昕儀君在本系修業二年，已經完成本系碩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：趙昕儀君已修滿36學分，其中必修科目：研究方法、管理科學、決策專題、經營專題等科目，成績及格(請查閱碩士班歷年成績)。

2、在論文研究方面：趙昕儀君在學期間已完成下列論文：

(1)碩士論文：信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新關係之研究—以空軍嘉義基地為例

(2)學術期刊：

本人認為趙昕儀君已完成南華大學企業管理系管理科學碩士班之碩士養成教育，符合訓練水準，並具備本校碩士學位考試之申請資格，特向碩士資格審查小組推薦其初稿，名稱：信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新關係之研究—以空軍嘉義基地為例，以參加碩士論文口試。

指導教授：劉東昇 簽章

中華民國 103 年 6 月 6 日

誌謝

轉眼間軍校畢業已經 4 年了，以為已經跟學校間劃下了休止符，沒想到我和先生有幸再到南華校園裡重溫學習夢，論文的研究也順利完成。研究學習過程雖然辛苦，卻讓我獲益良多。感謝學識淵博的恩師郭東昇教授，從我懵懂的階段，細心的諄諄教學，在研究過程遇到瓶頸與困惑時，給予正確而詳盡的指導，並且在精神上給予鼓勵與支持。加上兩位口試委員藍俊雄教授及袁淑芳教授精闢的見解與指導，提供許多寶貴的建議，使得本研究更為嚴謹而完整，在此謹致上最誠摯的謝意。

感謝助理美淑，細心的提供我們許多資訊與協助；感謝開屏，常常主動關心我的論文研究進度；感謝之浩，這個 4 年多的同事，總是在我需要幫忙時扮演救火的角色，適時給予提醒與幫忙；感謝在南華大學求學期間，管科所老師們給予的指導，讓我學習不同領域的知識；感謝同班同學們的幫忙與照顧，終於順利完成碩士研究。

最後，感謝親愛的爸、媽給予的關心與鼓勵，老公鈺承一路陪伴我的付出與支持，這些都是我學習過程中最重要的動力，也是我深愛的家人。感謝所有愛我的人以及我愛的兄弟朋友們，有你們真好，願與你們一起分享這份美好與喜悅！

趙昕儀 謹誌

南華大學企業管理系管理科學碩士班

中華民國 103 年 6 月

南華大學企業管理系管理科學碩士班

102 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新關係之研究—
以空軍嘉義基地為例

研究生：趙昕儀

指導教授：郭東昇 博士

論文摘要內容：

現今國防政策推動下，除了強化人員可戰力，部隊亦轉型成為小而精、小而實的精銳戰力，人員精減但工作量卻增加，讓工作壓力日以俱增，導致基層人員工作意願及工作滿意度大幅降低，對單位而言，成員的信任關係變低更對單位的組織創新有深遠影響。本研究旨在了解空軍基層人員的信任關係、知識分享、工作滿足與組織創新的關聯性。研究採問卷調查法，以空軍嘉義基地為主共發放150份問卷，有效樣本數計140份，結果顯示：

- 1 信任關係對知識分享及組織創新皆有正向影響，信任關係藉由知識分享影響組織創新。
- 2 信任關係對工作滿足及組織創新皆有正向影響，信任關係藉由工作滿足影響組織創新。
- 3 信任關係對工作滿足及知識分享皆有正向影響，信任關係藉由工作滿足影響知識分享。
- 4 工作滿足對知識分享及組織創新皆有正向影響，工作滿足藉由知識分享影響組織創新。

關鍵詞：信任關係、工作滿足、知識分享、組織創新、基層人員

Title of Thesis : The Study of The Relationship among Trust, Job Satisfaction,
Knowledge Sharing, Organization Innovation—An Example
of Air Force Chiayi Base

Department : Master Program in Management Sciences, Department of
Business Administration, Nanhua University

Graduate Date : Jun. 2014 Degree Conferred : M.B.A.

Name of Student : Hsin-I Chao Advisor : Tung-Sheng Kuo Ph.D.

Abstract

Under the promotion of the current national defense policy , in addition to strengthening the combat force of staff , troops have transformed into a small but fine, real elite fighting force. But the streamline of personnel has lead to the increase of workload and to the unwillingness of working of junior officers and significantly lowering job satisfaction. To the unit, the decrease of trust among members has further impact on organizational innovation. This study aims to understand the relationship of trust, knowledge sharing job satisfaction and organizational innovation among Air Force junior officers. The study has used 150 questionnaires of Chiayi Air Force, and 140 are valid, the results as below:

1. Knowledge sharing and trust relationships have positive impact on organizational innovation, trust relationships affect organizational innovation through knowledge sharing.
2. The relationship of trust has positive impact on the job satisfaction and organizational innovation, the relationship of trust affect organizational innovation by job satisfaction.
3. The relationship of trust has positive effects on both knowledge sharing and job satisfaction, the relationship of trust affect knowledge sharing by

job satisfaction.

4. Job satisfaction has positive effects on and organizational innovation and knowledge sharing, job satisfaction affect organizational innovation through knowledge sharing.

Keywords : The Relationship Of Trust, Job Satisfaction, Knowledge Sharing, Organizational Innovation, Junior Officers



目錄

中文摘要	i
英文摘要	ii
目錄	iv
表目錄	vii
圖目錄	viii
第一章 緒論	1
1.1 研究動機	1
1.2 研究目的	2
1.3 研究流程	2
第二章 文獻探討	4
2.1 信任關係	4
2.1.1 信任的定義	4
2.1.2 信任的類型	6
2.2 工作滿足	7
2.2.1 工作滿足的定義	7
2.2.2 工作滿足的重要性	8
2.2.3 工作滿足的衡量	9
2.3 知識分享	11
2.3.1 知識分享的定義	11
2.3.2 影響知識分享的因素	12
2.4 組織創新	13
2.4.1 組織創新的定義	13
2.4.2 組織創新的類別	15

2.5 各變項間的關係.....	15
2.5.1 信任關係與知識分享之關聯性	15
2.5.2 信任關係與工作滿足之關聯性	16
2.5.3 信任關係與組織創新之關聯性	17
2.5.4 工作滿足與知識分享之關聯性	17
2.5.5 知識分享與組織創新之關聯性	18
2.5.6 工作滿足與組織創新之關聯性	18
2.5.7 信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新之關聯性	18
第三章 研究方法.....	20
3.1 研究架構.....	20
3.2 研究假設.....	21
3.3 研究變數之操作型定義與衡量工具	21
3.3.1 信任關係	21
3.3.2 工作滿足	22
3.3.3 知識分享	22
3.3.4 組織創新	23
3.4 問卷設計.....	23
3.5 研究對象與抽樣方法.....	24
3.6 資料分析方法.....	24
3.6.1 描述性統計分析	24
3.6.2 獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析.....	24
3.6.3 迴歸分析	24
第四章 資料分析與結果.....	25
4.1 描述性統計.....	25

4.2 獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析	26
4.2.1 信任關係	26
4.2.2 工作滿足	28
4.2.3 知識分享	30
4.2.4 組織創新	31
4.3 迴歸分析	33
4.3.1 信任關係與知識分享	33
4.3.2 信任關係與工作滿足	33
4.3.3 信任關係與組織創新	33
4.3.4 工作滿足與知識分享	34
4.3.5 工作滿足與組織創新	34
4.3.6 知識分享與組織創新	34
第五章 結論與建議	36
5.1 研究結論	36
5.2 管理意涵	36
5.2.1 培養員工間的信任關係	37
5.2.2 提升人員的工作滿足	37
5.2.3 妥善規劃知識分享的推行策略	37
5.3 後續研究建議	38
參考文獻	39
一、中文部份	39
二、英文部分	43
附錄一 研究問卷	53

表目錄

表 2.1 信任的相關定義	5
表 2.2 工作滿足的相關定義	8
表 2.3 知識分享的相關定義	11
表 2.4 影響知識分享的相關因素	13
表 2.5 組織創新的相關定義	14
表 2.6 組織創新的類別	15
表 4.1 樣本之描述性統計表	25
表 4.2 信任關係與人口統計變項之 T 檢定	27
表 4.3 信任關係與人口統計變項之單因子變異數分析	27
表 4.4 工作滿足與人口統計變項之 T 檢定	28
表 4.5 工作滿足與人口統計變項之單因子變異數分析	29
表 4.6 知識分享與人口統計變項之 T 檢定	30
表 4.7 知識分享與人口統計變項之單因子變異數分析	30
表 4.8 組織創新與人口統計變項之 T 檢定	32
表 4.9 組織創新與人口統計變項之單因子變異數分析	32
表 4.10 各構面間之迴歸分析	35
表 5.1 研究假設與分析結果表	36

圖目錄

圖 1.1 研究流程圖	3
圖 3.1 研究架構圖	20



第一章 緒論

本章節說明研究動機、目的、流程等三個部分，分述如后：

1.1 研究動機

社會上充斥著各式各樣多元性質工作，不論何種屬性，員工是群體中最重要的一環，尤其組織在執行各項任務派遣時，均須有相當程度信任關係方能達成終極目標；目前國軍積極推動募兵制，為提升社會大眾對軍人之認同感及軍人自身戮力戰演訓本務上，提升人力素質目標，培養優秀幹部具備多元專長及證照，發展同袍間信任關係，使其達到工作滿足、知識分享，進而讓組織更加創新。

基層人員的從業態度，除了源自本身對單位所產生之價值導向，與同袍間相處模式外，對工作的滿意程度也是重要因素之一。因為基層人員對工作滿意度高低，除了直接影響本身之服務熱忱、士氣、情感與留職傾向外，亦間接與幹部、同袍情誼之建立與知識分享有關。軍人神聖使命為「保家衛國」，雖然當前台海局勢穩定，但中國的各型武力發展及演訓任務未有懈怠，國家安全方為重要本務，國軍必須建立「固若磐石」的國防武力，打造一支「小而精、小而實」之精銳部隊，作為維護台海和平穩定及確保人民安居樂業的堅實後盾。

因此，探討基層人員彼此間之信任關係、知識分享之互動、工作滿足之成就感，對單位之向心力，進而發展出新的組織創新，讓基層人員無時無刻保持最佳狀況，是不容輕忽的重要議題。

本研究基於此動機，以空軍嘉義基地基層人員為研究群體，在各項重大組織精進變革後，個人人格特質均有差異之情形下，探討研究信任

關係、工作滿足、知識分享及組織創新是否具有關聯性。期許能藉此發掘問題，進而增進同袍間的信任關係、知識分享與工作滿足的程度，達成組織創新的完美目標。

1.2 研究目的

基於前述研究動機，本文以空軍嘉義基地基層人員為研究對象，驗證信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新之影響，引導出研究問題，綜合上述，主要目的分述如后：

- 一、探討空軍基層人員信任關係對組織創新之影響。
- 二、探討空軍基層人員工作滿足對組織創新之影響。
- 三、探討空軍基層人員知識分享對組織創新之影響。

1.3 研究流程

研究流程計分為六個步驟，首先論述研究動機，以確立研究主題及目的，接著進行資料蒐集以及文獻回顧，進而提出研究架構，其後設計本研究之衡量工具，並藉由回收問卷所得樣本進行分析與討論，最後提出研究結論與建議，如圖1.1所示。

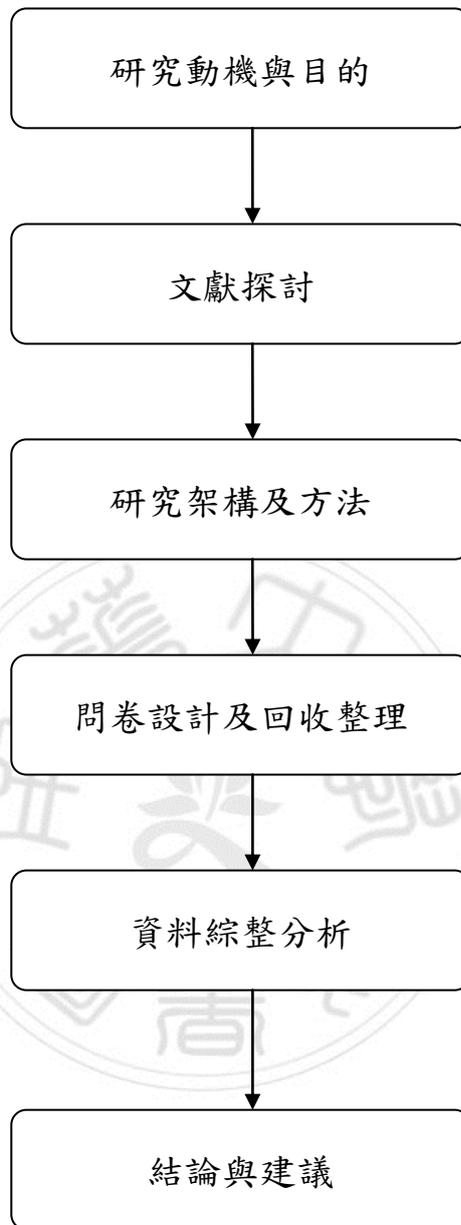


圖 1.1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

第二章 文獻探討

本研究旨在探討信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新四個變數相關聯性，藉由過去之文獻探討，可推導出研究理論之基礎架構，故本章第一節至第四節主要探討四個變數過去之相關研究文獻，第五節以後則是探討各變數間之相互關係，分述如后：

2.1 信任關係

信任是人與人溝通的一座橋樑、開啟雙方心靈溝通的一把鑰匙；組織內人員彼此信任，方能團結合作達成目標。互信，即能互助，同袍間發揮 $1+1>2$ 信念，彼此知識共享，工作上亦獲得滿足，最終達到組織創新，締造雙贏之局面。

2.1.1 信任的定義

各個學者對於信任的定義均有差異，Mayer, Davis, and Schoorman (1995)將相關信任的定義分為三種研究方向：(1)以信任者的角度為主，認為信任是相信對方是誠實且值得信賴的，因此對他產生誠實及體諒的心態，且認為對方會履行應盡的義務；(2)以被信任者的角度為主，強調信任的產生完全取決對方的行為表現，信任者會信任對方是因為對方所採取的行為能夠滿足信任者的需求，而信任者也會根據對方的行為表現產生期望的心理；(3)以信任者和被信任者雙方來往的角度來考量，認為信任會增加信任者的風險，而被信任者的行為不會受到信任者的控制，若雙方往來的結果是不利大於有利，彼此就無信任可言，也就是雙方的信任關係將會消失。綜整過去學者們對信任的定義，整理如表2.1，並歸納

出三種特質：

1. 具有不確定性與風險：信任的風險來自於不確定性，而信任對方就表示願意承擔背後的風險。
2. 具有對象且互相依賴：信任的產生來自於兩個以上不同實體之間的相互依賴關係。
3. 具有期望的心理：信任是對於對象的行為及意圖抱持著正向預期的心理狀態，顯示出對於信任對象的信心與期望。

表 2.1 信任的相關定義

學者	年代	定義
Rempel, Holmes & Zanna	1985	信任是指對他人的可預測性、可靠性和真誠的評估。
Mayer, Davis & Schoorman	1995	信任為願意因他人之行為而居於劣勢，而此意願是基於信任者預期他人特定的行動對其極為重要，而不論其是否有能力控制或監測對方。
Doney & Cannon	1997	信任是信任者對於被信任對象之「信用」及「善意」的感受程度。
Rousseau, Sitkin, Burt & Camerer	1998	信任是一種因對於他人的行為意圖有正向之預期，而願意讓自己處於容易受傷害而敏感的處境的心理狀態。
Lewicki, McAllister & Bies	1998	信任是對他人行為正向的期待；不信任則是對於他人的行為有負面的預期。
Berry	2000	信任是一方對其夥伴具有信心而對其依賴的意願。
Panteli & Sockalingam	2005	信任是對他人的信心，儘管面臨風險但卻依舊對他人行為抱持主觀的期待。

資料來源：本研究整理

2.1.2 信任的類型

彙整相關研究的見解，可將信任分為六種型態(劉鈞慈，民89)，分述如后：

1. 抑制為基礎的信任(Deterrence-Base Trust)：

是指為了確保相關行為的一致性，依賴明定懲罰的措施威脅，來維持信任。

2. 計算為基礎的信任(Calculus-Based Trust)：

以理性判斷衡量被信任者對信任者造成的利益得失為信任之基礎(Gambetta, 1988)。

3. 知識為基礎的信任(Knowledge-Base Trust)：

經掌握充分資訊，提高被信任者的可預測性，並準確提供他人關係之發展方向。

4. 關係為基礎的信任(Relational Trust)：

經過長期互動的經驗而建立，彼此的關心、交往、風險承擔的信賴；也是種情感的信賴。

5. 認同為基礎的信任(Identification-Based Trust)：

由關係基礎發展成為一種忠誠關係，而意圖對被信任者的認同。在團體中，是結合個人對團體與組織目標的認同。

6. 機制為基礎的信任(Institution-Based Trust)：

經過文化與社會層次長期規範，信任雙方的權利與義務，而形成機制為基礎的信任，如法律條文。

除此之外，信任發展分為結構性要素：包括抑制基礎信任、計算基礎信任、知識基礎信任。主要以理性判斷為根基，是信任初期，為建立信任的起點。並建構在成員之間，資源的互補性。社會性要素：包括關

係基礎信任、認同基礎信任、機制基礎信任。以非理性判斷為根基，強化的社會交換價值，是長期維持信任的基礎。

2.2 工作滿足

在過去組織管理相關的議題中，工作滿足的概念不斷的重複被提起，可見工作滿足對於組織管理的重要性，本節將從工作滿足的定義、相關研究及衡量構面逐一探討，以瞭解工作滿足的意涵。

2.2.1 工作滿足的定義

工作滿足亦可稱為工作滿意度，是員工喜歡工作環境的程度，同時也是一種對於工作上的情感或情緒反應(Kreitner & Kinicki, 1995)，Robbins (1996)則認為工作滿足是指員工對其工作所抱持的一般性態度，員工的工作滿意越高，則表示員工對他的工作抱持著正面的態度，而這種情緒反應或態度將會對於員工的行為產生影響，Gaertner (1999)指出員工的工作滿足對於組織效益具有深度的影響，若員工對工作感到不滿意，則員工將會對工作失去熱忱而產生消極的心態，可能會因此造成顧客流失而對公司造成負面影響，而當組織的工作待遇與工作環境能夠符合員工的期望，則員工會在情感及心態上感到滿足，並進一步展現在積極的工作表現上(Udechukwu, 2007)。由此可知，員工若擁有高度之工作滿足，將會更主動積極的為組織創造效益，對於組織整體效能具有重大的影響。

綜上，本研究認為工作滿足是個人主觀感受，無法由任何工具來衡量個人對工作滿意度，皆是由員工本身自主認為此項情感存在，是其在預期心理與實際感受之間的主觀評估，當兩者之間的差距越小，則滿意程度越高；兩者之間的差距越大，則滿意程度越低。茲將各學者對工作

滿足相關定義彙整如表2.2所示：

表 2.2 工作滿足的相關定義

學者	年代	定義
Kreitner & Kinicki	1995	工作滿足是員工喜歡工作環境的程度，同時也是一種對於工作上的情感或情緒反應。
Robbins	1996	工作滿足是指員工對其工作所抱持的一般性態度，員工的工作滿意越高，則表示員工對他的工作抱持著正面的態度，而這種情緒反應或態度將會對於員工的行為產生影響。
Meredith, Anisya & Rodger	2002	工作滿足是起因於評價個人工作或工作經驗而產生愉快或積極的情感陳述。
Weiss	2002	工作滿足是一種對於工作本身及工作狀況的評價，這種評價可能是正面的也可能是負面的。
Udechukwu	2007	員工在工作上的滿意度是指員工對於組織環境在身體或心裡所感受的滿意程度，也就是員工對於工作環境所感受到的主觀知覺。
藍瑞霓	民87	工作滿足是工作者對其工作環境實得的價值與其預期的價值間的差距，此差距愈小，工作者具有的感受或情感性反應愈有利或滿意度愈高；反之，則反應愈不利，滿意度愈低。
翁進勳	民91	工作滿意是對工作或工作相關環境的感覺或情感性反應，是對工作的預期與實際價值之比較，當自覺二者間差距愈小時，滿意度愈高，差距愈大，則滿意度愈低，工作滿意是一種主觀的自我衡量。

資料來源：本研究整理

2.2.2 工作滿足的重要性

工作滿足是衡量生活品質的重要指標，對個人而言是工作生活的情感品質；對領導者而言是工具性、手段性的功能，根據陶惠芬(民87)研究指出，工作滿足問題，至少有三方面的意義：

1. 代表社會中之一種有價值的產物。如果有所謂「心理的國民總生產」(Psychological GNP)的話，其社會成員所獲工作滿意的多少，應構成其

中的一個重要部分。

2. 可做為組織一種早期警戒的指標。如能對於組織成員之工作滿足保持繼續不斷的關心，則可及早發現組織在工作或實際上的不當安排，計劃或政策上的缺失，而採取補救措施。
3. 提供組織及管理理論一種重要變數，並透過工作滿足所產生的重大影響作用，擬訂政策及計劃。

其次，Staw (1991)認為工作滿足的重要性：

1. 有越高的工作滿足的員工，會有越好的正向心理狀況。
2. 工作滿足對吸引及留住績效能力優良的員工上，扮演著重要的角色。
3. 工作不滿足與員工的離職、缺席、工作組織的活動與抱怨等問題有關，上述問題會造成組織的成本提高和分裂。

2.2.3 工作滿足的衡量

自Hoppock (1935)提出工作滿足概念以來，引起諸多學者對其探討，針對工作滿足的衡量，茲將各種產業適用的工作滿足量表，分述如后：

1. 霍布克量表(Hoppock Job Satisfaction Scale)

Hoppock (1935)所設計的工作滿足量表，以員工對自己工作喜歡的程度、對改變工作的想法、以及與他人工作比較等三項構面做為量測員工之工作滿足程度。

2. 工作滿足量表(Job Satisfaction Index)

Brayfield and Rothe (1951)發展出十八項關於工作滿足的問項，做為量表內容之題項並以此作為衡量不同職業之間的整體工作滿足程度。

3. 明尼蘇達問卷(Minnesota Satisfaction Questionnaire)

Weiss, Dawis, England and Lofquist (1967)以工作適應理論為架構，所發展出來的量表。此問卷是用以調查組織中個別及團體成員工作滿意

程度的計量工具，問卷分為長式問卷及短式問卷兩種；長式問卷共有一百題題目，測量結果可以提供晉升、待遇報酬、同事相處、人員監督、工作保障等二十種分數及一種一般滿意性分數；短式問卷則共有二十題題目，測量結果可以提供包括內在滿足、外在滿足及一般滿足等三種分數。以下分別敘述內在滿足、外在滿意及一般滿意之意涵：

(1) 內在滿足：

為員工對於工作本身的活動性、變化性、創造性、獨立性、運用能力的機會及因工作所引發的價值觀、責任感等與工作內容有相關的項目所感到滿意的程度。

(2) 外在滿足：

為員工對於因工作所獲得的薪資、晉升、公司政策、上司與部屬互動氣氛等，與工作內容無關的項目所感到的滿意程度。

(3) 一般滿足：

即員工對於工作環境及內在性與外在性加總之整體滿足的程度。

4. 工作說明量表(Job Description Index, JDI)

Smith, Kendall and Hullin (1969)所設計的量表，量表是依薪資、升遷、上司、同儕、工作本身等五個子構面，共七十二題構成，將上述五個子構面的得分加總後即可了解員工整體之工作滿足程度。

5. 工作診斷調查表(Job Diagnostic Survey, JDS)

Hackman and Oldham (1975)依工作特性模式為架構提出工作診斷量表，構面分別為一般滿足、待遇、成長、安全、人際關係、主管。可用於測量工作特性及個人成長需求的強度，也可用於測量工作者的一般滿足及特殊滿足，以作為重新設計工作、改善員工工作動機的依據。

2.3 知識分享

知識之於組織，一直以來均是重要資源，知識不斷演進改變，人員亦要富含求知欲望，才會不斷進步，能有效利用知識共享，可強大組織的競爭力及成長動力。

2.3.1 知識分享的定義

知識分享是知識創造與再利用的一個前提，而組織內大部分的重要知識為內隱知識，存在於各成員的腦海中，如果存在個體的知識沒有經過分享，知識的效用就僅限個人能使用(Nonaka, Toyama & Konno, 2000)，因此知識需要適當的流動與轉換，才能有效發揮知識的效益。知識分享一直以來都是知識管理上相當重要的議題。

本研究認為知識分享是人與人之間的行為互動模式，知識傳遞者與知識接收者必須建立良好信任關係，處在同一頻道上，方能達成知識分享之目的，藉由知識分享，更能產出新的知識；茲將學者對於知識分享的相關定義彙整如表2.3所示：

表 2.3 知識分享的相關定義

學者	年代	定義
Wijnhoven	1998	知識分享是一種藉由資訊媒介進行的知識移轉，以及由知識接收者藉由已知的知識對新知識進行分析解釋或兩者彼此互動的過程。
Davenport & Prusak	1998	知識是一種競爭優勢，而且是一種持久性的競爭優勢，而知識分享的意義，就是將知識進行傳遞和吸收，如以下的公式：「知識分享=傳遞+吸收」。
Hendriks	1999	知識分享是一種溝通的過程，在向他人學習知識時，便是在分享他人的知識，而知識分享必須要有重建(Reconstruction)的行為，也就是必須要具備知識、去學得知識以及分享知識，故知識分享牽涉「知識擁有者」與「知識需求者」兩個主體。
Lee	2001	知識分享是由個人、群體或組織，進行移轉或散

學者	年代	定義
		佈知識給他人的活動。
Krogh	2002	知識分享是擁有知識的雙方藉由熱絡的互動，調整彼此的信念及行動的過程。
Barol & Srivastava	2002	知識分享是個人與他人分享與組織相關的資訊、想法、建議或經驗。
Ryu, Ho & Han	2003	知識分享是一種將個人學習到的知識傳遞給其他組織成員的行為。
Liao et al.	2004	知識分享是一種鼓勵交換知識與創造價值的過程，目的在於增進組織的競爭優勢。
徐其力	民91	知識分享為動態學習之過程，過程依其對象可分為知識擁有者與知識需求者二者。知識擁有者透過各種溝通媒介與程序(如口語溝通、文字表達、肢體示範、資訊科技工具等)，將其知識傳達給知識需求者之過程。
林鈺琴、王政智	民94	知識分享是一種人與人之間藉由知識互動轉換，促使彼此間相互瞭解與學習，以進一步創造出更有效的知識之過程。

資料來源：本研究整理

2.3.2 影響知識分享的因素

組織推動知識管理的主要目的之一，就是要改善或是促進員工間知識分享與部門之間的知識移轉(Bouthiller & Shearer, 2002)，若組織成員能夠有效的利用與分享個人在工作方面的知識，則組織與成員都能因此獲得成長。相反的，若組織中無法有效的分享知識，使知識得以延續，則知識在組織中將會逐漸的消失(Kearns & Lederer, 2003; Teece, 1998)，因此，為了促進組織成員的知識分享，必需確認影響知識分享的相關因素。

影響知識分享的因素有許多，但是知識分享的關鍵主要在於個人的意願及行為，若是知識擁有者傾向於保留知識而不願與他人分享，則個人知識將無法透過轉換成為組織群體共享的知識，而知識分享是一種知識轉換與傳遞的過程，在知識分享的衡量方面本研究參考Bock and Kim (2002)的觀點，將知識分享分為知識分享意願及知識分享行為兩個構面來加以衡量。

綜上，許多學者分從不同層面探討影響知識分享的因素，而這些因素可以簡單歸類為組織、個人與知識等三個層次(Yang & Chen, 2007)，以下將學者對於影響知識分享的相關因素彙整如表2.4所示：

表 2.4 影響知識分享的相關因素

層次	因素	學者
組織	文化、權力	Hall & Goody (2007)
	組織的能力	Grant (1996); Marz, Friedrich-Nishio & Grupp (2006); Liao, Fei & Chen (2007); Yang & Chen (2007)
	組織氣候	Bock, Zmud, Kim & Lee (2005); Sun & Scott (2005)
	社會結構	Marz et al. (2006); Rycroft (2007)
個人	動機	Levy, Loebbecke & Powell (2003); Bock et al. (2005)
	社會資本	Wasko & Faraj (2005)
	信任	Hsu, Ju, Yen & Chang (2007)
	產出的預期	Wasko & Faraj (2005); Marz et al. (2006); Hsu et al. (2007)
	吸收能力	Chou (2005); Marz et al. (2006)
知識	知識特徵	Hauptman & Neuringer (1997)

資料來源：本研究整理

2.4 組織創新

在快速變遷的全球競爭市場，隨著科技與技術的演進，企業的整體素質都得到了提升，面對與自己擁有相同技術水準與管理能力的競爭對手，如何運用現有資源使企業與其他競爭對手產生差異化，進一步脫穎而出成為企業本身獨特的核心競爭優勢，已成為現今企業的一項重要目標，而組織創新將是達成這個目標的重要關鍵。

2.4.1 組織創新的定義

組織創新之研究已發展一段時間，但是關於組織創新的定義與界定目前仍未有確切的定論(Wolfe, 1994)，但是由相關文獻得知，組織創新的重點置於創造新的價值，舉凡企業經營範疇內，如產品或服務、設計、製程、作業程序、業務、管理...等所有事務方面所產生的新觀念，並能

妥善運用為組織創造正面的價值，皆可稱為組織創新。

各個學者對於組織創新的研究方向及觀點不同，因此對其定義也不盡相同，將學者對於組織創新的相關定義整理如表2.5所示：

表 2.5 組織創新的相關定義

學者	年代	定義
Drucker	1985	創新是一個過程，一項有組織、有系統且理性的工作，任何改變現存資源與創造財富潛力的方式，簡單的來說，創新就是企業家創造新財富的方法，使資源變成真正的資源。
Tushman & Nadler	1986	創新對企業而言是新的產品、服務、流程的創造，絕大部分成功的創新是受到觀念或方法上逐漸改變的累積影響。
Damanpour	1991	創新可能是一種新的產品或服務、一種新的製程技術、一種新的管理系統及結構或是一種組織成員方面的新計劃。
Higgins	1995	創新是創造一些新事物的過程，此新事物要對個人、團體、組織、產業或是社會具有獨特價值。
Santomero & Trester	1998	創新就是突破舊有模式以克服大範圍的社會與文化障礙，並引進新的事物。
Afuah	1998	創新是運用新的知識以提供消費者所需的新產品與服務。
Hoffman	1999	即便已出現在其他地方，但只要對組織而言是新的事物就可稱為創新。
McAdam, Rodney, Peter & Gren	2000	為個人或工作者因應環境改變，而以其創造能力回應環境的過程，透過技術與生產上的流程改善以及新產品的設計與開發，使產品、流程或程序改造的過程。
Schumpeter	2002	創新是企業利用資源，以新的生產方式來滿足市場的需求，且是經濟成長的原動力。
蔡啟通	民86	企業由外部引進或內部產生之各項在規劃、組織、用人、領導與控制等管理創新，以及在產品、製程及設備等技術創新。這種觀點明確的表達了創新來源可能從內部產生，也可以是外來的。
邱淑芬、張莉慧、陳雲隆	民92	創新為事業單位從事新產品、服務或製程的創造過程。

資料來源：本研究整理

2.4.2 組織創新的類別

目前組織創新的定義未有一致定論，而創新可從許多不同觀點來探討，故將學者對於創新的分類整理如表2.6所示：

表 2.6 組織創新的類別

學者	年代	創新分類
Daft	1978	1.管理創新 2.技術創新
Kimberly & Evanisko	1981	1.管理創新 2.技術創新
Dewar & Dutton	1986	1.躍進式創新 2.漸進式創新
Tushman & Nadler	1986	1.微變型創新 2.綜合型創新 3.跳蛙型創新
Damanpour	1991	1.管理創新 2.技術創新
Higgins	1995	1.產品創新 2.製程性創新 3.行銷性創新 4.管理創新
Tsai, Huang & Kao	2001	1.管理創新 2.技術創新
Lin, Huang & Tung	2004	1.管理創新 2.技術創新
蔡啟通、黃國隆、高泉豐	民90	1.管理創新 2.技術創新
劉嘉雄	民92	1.產品創新 2.製程創新 3.管理創新
吳建平	民95	1.產品創新 2.製程創新 3.管理創新

資料來源：本研究整理

由上述資料得知，諸多學者的研究著重於管理創新與技術創新，本研究亦認同此觀點，參考 Tsai et al. (2001)、Lin et al. (2004)與蔡啟通等人(民 90)之研究，以管理創新及技術創新作為本研究組織創新之衡量構面。

2.5 各變項間的關係

本研究設定為4個變項，信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新，彼此間互相影響、連動，將其關聯性分述如后：

2.5.1 信任關係與知識分享之關聯性

現今社會以強大資訊化作為開端，知識即是力量、是軟實力，但在

組織中不見得人人願意分享知識，彼此間尚未建立信任關係，擔心會影響自身權力與地位；亦有人願意分享，認為這是寬大無私的表現，在團體中的地位略高一籌，樹立權威形象，並會在日後獲得回報；綜上，多數人仍會以自身利益衡量，彼此間若未建立良好之信任關係，知識難獲得分享。

信任為團隊合作的基礎，當團體成員間存在信任氣氛時，員工較容易自發性的產生利他或組織公民行為(Dirks & Ferrin, 2001)。過去的研究也指出信任能夠促進員工的知識分享與合作意願(Kim & Mauborgne, 1998)，Droege and Anderson (2003)認為信任可以使不相連的群體間建立起關係，讓雙方的資訊流可以相互流通，並降低投機行為的發生，Nelson and Coopriider (1996)的研究指出信任是影響知識分享的一個重要因素。國內對於知識分享之影響因素的相關研究也指出，員工的同事信任關係對於知識分享行為有顯著的正向影響(陳進江，民93；鄭仁偉、黎士群，民94；林鈺琴、蕭淑月、何慧清，民94)。

2.5.2 信任關係與工作滿足之關聯性

信任是建立人際關係與促進團隊合作的重要關鍵，組織內員工之間的信任關係越好，代表成員之間的關係越密切，也表示員工在工作方面較能夠得到同事的幫忙。換句話說，若工作環境中，同事之間存在信任關係，將有助於提升員工的工作滿足，相反的，若員工之間沒有信任關係的存在，則員工將會對於成員之間的相處情況感到不滿，因此降低員工的工作滿足。

Flaheerty and Pappas (2000)以銷售人員作為研究對象，結果顯示信任對於工作滿足具有正向影響，葉景祥(民96)以銀行業為抽樣對象的研究也指出，員工對於組織的信任以及同儕的信任對於員工的內在滿足與外在

滿足均有顯著的正向影響，而廖述賢、費吳琛、王儀雯(民95)的研究則指出，同事之間的信任關係對於員工的內在滿足與外在滿足皆達到顯著水準，具有顯著的正向影響。

2.5.3 信任關係與組織創新之關聯性

組織在推行知識分享的過程中，需要員工的互相配合才能使知識在組織內部的傳遞速度加快，並且使其擴散至各個部門，而新知識的創造需要透過既有知識的不斷累積及衍伸，若員工間無法相互信任，那麼知識的傳遞將會受到阻礙，對於組織的創新，將會有一定程度的影響，過去的研究也指出，組織內的成員間若存在信任關係，將會互相分享創造力及創新能力的相關資訊(Garbarino & Johnson, 1999; Berry, 2000)，因此，組織內部成員間存在信任關係對於組織創新將會有所幫助。

2.5.4 工作滿足與知識分享之關聯性

知識擁有者與知識接收者兩者意向是不同的，前者將知識分享，以期在組織中獲得獲得肯定及重視，樹立威權形象，藉由分享行為，平等互惠原則獲得回報，有的則是責任感、正義感使然；後者則是需求知識，解決工作上的困難，藉由新的知識來提高作業自主性。金承慧(民92)以工研院研發人員為研究對象，結果顯示研發人員的工作滿足對於個人的分享意圖有非常顯著的正相關，表示個人的工作滿足程度越高，則個人的分享意圖也越強，廖述賢等人(民95)以及廖國鋒、吳建平(民96)的研究均顯示，組織成員的內在滿足與外在滿足對於知識分享的意願及行為皆有顯著的正向影響。

2.5.5 知識分享與組織創新之關聯性

Nonaka (1994)認為知識管理的主要目標是知識創造，讓組織成員的知識能夠經由知識創造螺旋過程中，藉由組織成員互動吸收資訊及知識以強化組織競爭力，使組織中原來的知識藉由知識分享(Nelson & Coopriider, 1996)到知識的整合(Grant, 1996)，為組織創造出新的知識，提升組織的創新能力。

2.5.6 工作滿足與組織創新之關聯性

員工擁有較高的工作滿意度意謂著對於工作將會更加的投入，更有向心力及歸屬感，並且積極達成組織所託付的目標，能為組織績效帶來正面影響，而這種主動積極的態度也會影響組織創新。

Delmas (2002)認為企業的創新與員工工作滿意度間有互動的影響。Nerkar et al. (1996)探討員工工作滿意度與團隊創新表現時，認為滿意度會對創新績效有所影響。Mumford (2000)發現創新與個人的工作期待、提供工作訓練定義等與個人有關的因素有顯著關係。

2.5.7 信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新之關聯性

綜整信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新等變數之間的相關文獻，可得知信任關係與工作滿足為影響知識分享的重要因素，且知識分享能促進組織創新。因此本研究認為員工之間的信任關係以及員工知覺的工作滿足有助於知識分享的進行，隨著知識在組織中不斷的轉換、累積並創造新知識的過程，將會進一步帶動組織的創新。

過去的研究指出，員工間的信任關係對於工作滿足有顯著的影響(葉景祥，民96；廖述賢等人，民95)，而員工工作滿意度提升將有助企業的創新(Delmas, 2002; 張宦民，民93；廖國鋒、吳建平，民96)。換句話說，

組織中員工信任與工作績效間存在正向影響關係，而組織成員間存在信任，即會促進合作、分享創造力與創新能力等相關資訊(Garbarino & Johnson, 1999; Berry, 2000)，有助於組織的創新。



第三章 研究方法

本章綜合前述之研究動機、目的與文獻回顧，確立研究變數建構出研究架構，進而提出研究假設，藉由問卷調查的結果分析驗證，以確保本研究的正確性，然後針對本研究對象及分析方法詳加敘述。

3.1 研究架構

以空軍嘉義基地基層人員為研究對象，依據動機、目的，彙整相關文獻整理分析，提出本研究架構圖(如圖3.1)。以探討信任關係、知識分享、工作滿足與組織創新彼此間關係之研究。

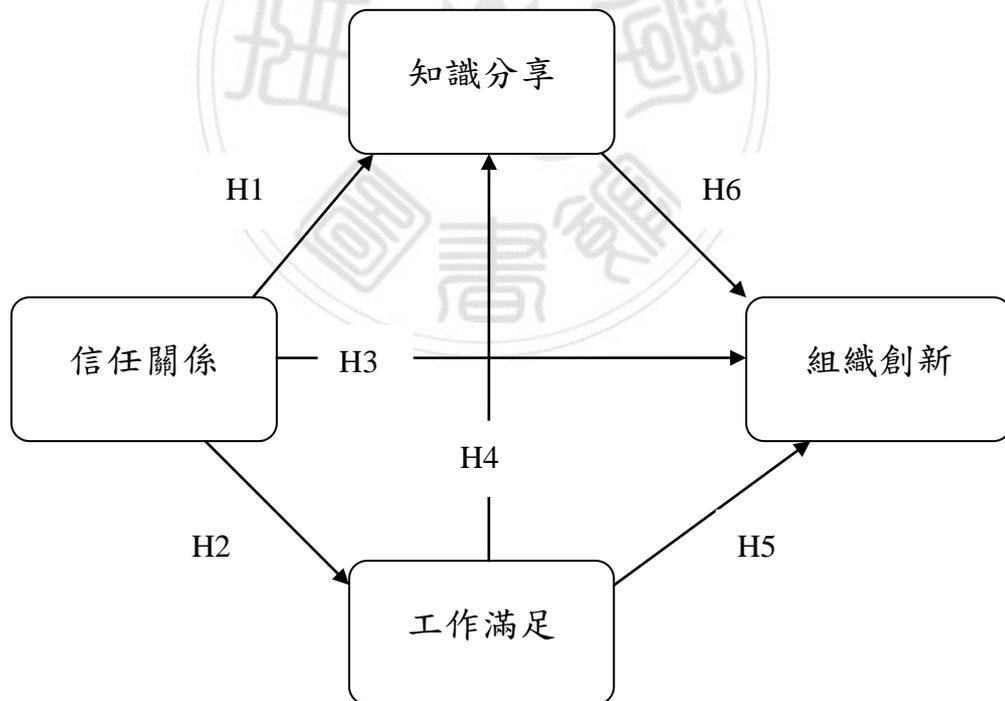


圖 3.1 研究架構圖

資料來源：本研究整理

3.2 研究假設

依據本研究之研究動機、目的及文獻探討，將研究假設分述如后：

H1：員工之信任關係對知識分享有正向影響。

H2：員工之信任關係對工作滿足有正向影響。

H3：員工之信任關係對組織創新有正向影響。

H4：工作滿足對知識分享有正向影響。

H5：知識分享對組織創新有正向影響。

H6：工作滿足對組織創新有正向影響。

3.3 研究變數之操作型定義與衡量工具

本研究依據文獻探討，確立出各研究變數之操作型定義，且針對研究目的及空軍基層人員之性質加以設計，以符合研究所探討主題。此部分題項參考Nelson and Coopridier (1996); Senge (1997)所開發「分享的意願」量表與觀點，及汪美香、楊崇堯、吳朝森(民95)所編修而成；在「內隱知識分享」與「外顯知識分享」參考Lee (2000)所開發量表而成，共計15題，以Likert 七點尺度衡量，所呈現的範圍由最高7分表示「非常同意」至最低分1分的「非常不同意」。分數越高，表示空軍嘉義基地基層人員在知識分享上投入愈高，將各構面之操作型定義分述如后：

3.3.1 信任關係

信任是人與人溝通的一座橋樑、開啟雙方心靈溝通的一把鑰匙；組織內人員彼此信任，方能團結合作達成目標。本研究著重於同袍間的信任關係，參考Tyler and Degoey (1995)、劉鈞慈(民89)、洪振順(民87)、黎士群(民88)、王儀雯(民94)與謝哲豪(民95)等研究，將信任分為對主管、對同事與對組織三個構面。

3.3.2 工作滿足

本研究參考林建成(民99)的文獻，設計出適合空軍嘉義基地基層人員之操作型定義區分成內在與外在滿足，分述如后：

1. 內在滿足：

指個人對於本身工作內在層面的密切關係，包括對於本身的能力發揮、成就感、自主與回饋性、掌握控制感等所得到的滿意程度。

2. 外在滿足：

指個人對於本身工作外在層面的密切關係，包括對於同事情誼、工作環境、待遇、升遷制度、工作量、領導方式、組織政策與措施等所得到的滿意程度。

3.3.3 知識分享

本研究採用Bock and Kim (2002)的觀點，將知識分享分為知識分享意願與知識分享行為兩個構面，以作為知識分享變數的衡量，其中知識分享意願為參考Bock and Kim (2002)與黃銘廷(民91)的研究，發展五個題項，知識分享行為則是參考Bock and Kim (2002)與陳進江(民93)的研究，發展五個題項。將兩構面的操作型定義分述如后：

1. 知識分享意願：

將知識分享意願定義為知識擁有者在心態上願意將自己的工作經驗、技術、想法，傳遞給他人的程度。

2. 知識分享行為：

將知識分享行為定義為知識擁有者願意實際上將自己的工作經驗、技術、想法，具體化的傳遞給他人，並且希望他人瞭解後能實際應用於工作上的程度。

3.3.4 組織創新

本研究採取 Tsai et al. (2001); Lin et al. (2004)與蔡啟通等人(民90)的分類觀點，將組織創新分為技術創新及管理創新兩構面，並參考劉嘉雄(民92)與吳建平(民95)的研究發展衡量題項，共計7 題，以作為本研究組織創新變數之衡量，將兩構面之操作型定義分述如后：

1. 技術創新：

本研究定義產品創新為員工知覺組織將新型態的技術產品或服務導入市場，並提供一套新的作業程序或服務流程，使企業提高利潤，以取得競爭優勢的程度。

2. 管理創新：

本研究定義管理創新為員工知覺組織使用新的管理技巧與方法導入公司，提高企業競爭力的程度。

3.4 問卷設計

將依序說明本研究問卷設計、研究對象和抽樣方法與問卷發放。

本研究之衡量工具為問卷，問卷皆依研究目的、修護性質和操作型定義加以修改編制，題項皆以空軍嘉義基地基層人員之特性，進行文字修訂而成，問卷初稿完成後接續與指導教授進行研討，以確立問卷之內容是否允當，經多次討論與修正後，完成本研究之問卷。變數之衡量方式採用李克特(Likert)七點尺度，分別為非常同意、同意、稍微同意，普通、稍微不同意、不同意與非常不同意，給分代表為7、6、5、4、3、2、1分。

3.5 研究對象與抽樣方法

問卷調查以空軍嘉義基地之地勤人員為受測對象，採用非隨機的便利抽樣法來獲取本研究所需之問卷資料。以便利抽樣方式計發放150份問卷，獲取140份有效問卷，有效樣本回收率為93.3%。

3.6 資料分析方法

本研究以SPSS 12.0版統計軟體做為分析工具，方式為描述性統計、獨立樣本T檢定、單因子變異數分析與迴歸分析等統計方法。分述如后：

3.6.1 描述性統計分析

為了瞭解樣本的結構特性，針對問卷之受測者的填答進行分析整理，其中飽含各項目的次數分配與百分比分配情況。

3.6.2 獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析

獨立樣本T檢定(Independent Sample T Test)是針對兩個母體平均數之比較，以瞭解兩者之間是否存在差異性，若欲進行兩個以上的母體平均數，則應該採用單因子變異數分析(One-Way ANOVA)。本研究以不同背景下之受測者，來觀察該樣本於各個研究變數中，填答之結果是否有顯著的差異。

3.6.3 迴歸分析

迴歸分析是用來衡量自變數能夠預測依變數的程度，本研究將以迴歸分析驗證研究假設是否成立。

第四章 資料分析與結果

將回收的正式問卷進行各項統計分析，作為驗證研究變項所建立之假設，並針對分析後結果提出討論。本章計分為三節，第一節將所蒐集資料進行描述性統計分析以瞭解樣本結構特性，第二節以獨立樣本 T 檢定及單因子變異數分析作為探討受測者的不同背景的認知及感受，在各研究變項是否有所差異；第三節以迴歸分析驗證本研究之假設是否成立。

4.1 描述性統計

本次受訪對象以男性居多(91.4%)，女性則為(8.6%)；年齡以 21~30 歲居多(65.7%)；婚姻狀況多為未婚(67.9%)；教育程度多為大學(39.3%)，其次為專科(32.9%)；階級多為戰士(37.1%)；服務年資以 3 年及以下為多(44.3%)；工作性質則以修護居多(40.7%)。樣本描述性統計彙整於表 4.1。

表 4.1 樣本之描述性統計表

人口統計變項		人數	百分比(%)
年齡	20 歲及以下	12	8.6
	21~30 歲	92	65.7
	31~40 歲	31	22.1
	41 歲及以上	5	3.6
性別	男性	128	91.4
	女性	12	8.6
婚姻狀況	已婚	45	32.1
	未婚	95	67.9
教育程度	高中職及以下	35	25
	專科	46	32.9
	大學	55	39.3

人口統計變項		人數	百分比(%)
	研究所及以上	4	2.9
階級	戰士	52	37.1
	下士	15	10.7
	中士	24	17.1
	上士	31	22.1
	士官長	18	12.9
服務年資	3年及以下	62	44.3
	4~6年	28	20
	7~9年	19	13.6
	10年及以上	31	22.1
工作性質	修護	57	40.7
	車駕	23	16.4
	補給	45	32.1
	其他	15	10.7

資料來源：本研究整理

4.2 獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析

接著探討對於許多不同背景的受測者在填答時，是否會對信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新等研究變數的認知及感受有顯著的差異。針對各個研究構面進行獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析，以瞭解受測者對研究構面的感受是否有差異，將構面中有所差異的部分分述如后：

4.2.1 信任關係

經分析後發現，不同「年齡」、「教育程度」及「工作性質」的填答者，在信任關係上有顯著的差異，如表 4.3 所示。年齡部分：「20 歲及以下」平均數(3.80)低於「21~30 歲」(5.01)及「31~40 歲」(5.37)，呈現顯

著差異，顯示年齡在 21~30 歲及 31~40 歲的受測者在信任關係方面感受較高；教育程度部分：「專科」平均數(5.57)高於「高中職及以下」(4.38)，呈現顯著差異，顯示教育程度為專科的受測者在信任關係方面感受較高；工作性質部分：「補給」平均數(5.46)高於「車駕」(4.36)，呈現顯著差異，顯示工作性質為補給的受測者在信任關係方面感受較高。

表 4.2 信任關係與人口統計變項之 T 檢定

人口統計變項		平均數	t值	顯著性
性別	A.男性	5.03	0.94	0.34
	B.女性	4.64		
婚姻狀況	A.已婚	4.89	-0.64	0.52
	B.未婚	5.05		

資料來源：本研究整理

表 4.3 信任關係與人口統計變項之單因子變異數分析

人口統計變項		平均數	F值	顯著性	事後比較
年齡	A.20歲及以下	3.80	4.11	0.008**	B>A C>A
	B.21~30歲	5.01			
	C.31~40歲	5.37			
	D.41歲及以上	5.32			
教育程度	A.高中職及以下	4.38	6.68	0.000***	B>A
	B.專科	5.57			
	C.大學	5.00			
	D.研究所及以上	3.82			
階級	A.戰士	4.63	1.60	0.17	N
	B.下士	5.15			
	C.中士	5.14			
	D.上士	5.31			
	E.士官長	5.23			
服務年資	A.3年及以下	4.87	1.30	0.27	N
	B.4~6年	4.77			
	C.7~9年	5.20			
	D.10年及以上	5.36			
工作性質	A.修護	4.96	3.67	0.01*	C>B
	B.車駕	4.36			
	C.補給	5.46			
	D.其他	4.76			

註：* $p < 0.05$ 、** $p < 0.01$ 、*** $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

4.2.2 工作滿足

經分析後發現，不同「年齡」、「教育程度」及「階級」的填答者，在工作滿足上有顯著的差異，如表 4.5 所示。年齡部分：「31~40 歲」平均數(5.02)高於「20 歲及以下」(3.76)，呈現顯著差異，顯示年齡在 31~40 歲的受測者在工作滿足方面感受較高；教育程度部分：「專科」平均數(5.36)高於「高中職及以下」(4.22)及「大學」(4.54)，呈現顯著差異，顯示教育程度為專科的受測者在工作滿足方面感受較高；階級部分：「上士」平均數(5.05)高於「戰士」(4.15)，呈現顯著差異，顯示階級為上士的受測者，對工作滿足的感受程度較高，可能因為在職務分配方面，較常擔任公差勤務者為中士以下，須擔負責任及領導統御者為士官長以上，上士位居中間地帶，公差勤務派遣少，亦較無須擔負責任，故其對工作滿足強度較佳。

表 4.4 工作滿足與人口統計變項之 T 檢定

人口統計變項		平均數	t值	顯著性
性別	A.男性	4.73	0.87	0.38
	B.女性	4.39		
婚姻狀況	A.已婚	4.76	0.38	0.70
	B.未婚	4.67		

資料來源：本研究整理

表 4.5 工作滿足與人口統計變項之單因子變異數分析

人口統計變項		平均數	F值	顯著性	事後比較
年齡	A.20歲及以下	3.76	2.88	0.03*	C>A
	B.21~30歲	4.71			
	C.31~40歲	5.02			
	D.41歲及以上	4.91			
教育程度	A.高中職及以下	4.22	7.71	0.000***	B>A B>C
	B.專科	5.36			
	C.大學	4.54			
	D.研究所及以上	3.64			
階級	A.戰士	4.15	4.21	0.003**	D>A
	B.下士	5.16			
	C.中士	4.94			
	D.上士	5.05			
	E.士官長	4.99			
服務年資	A.3年及以下	4.53	1.35	0.25	N
	B.4~6年	4.56			
	C.7~9年	5.07			
	D.10年及以上	4.94			
工作性質	A.修護	4.77	2.38	0.07	N
	B.車駕	4.09			
	C.補給	4.94			
	D.其他	4.66			

註：* $p < 0.05$ 、** $p < 0.01$ 、*** $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

4.2.3 知識分享

經分析後發現，不同「年齡」、「教育程度」及「工作性質」的填答者，在知識分享上有顯著的差異，如表 4.7 所示。年齡部分：「20 歲及以下」平均數(3.75)低於「21~30 歲」(4.85)及「31~40 歲」(5.55)，呈現顯著差異，顯示年齡在 21~30 歲及 31~40 歲的受測者於知識分享方面認知水準較高，可能因為 20 歲以下受測者人生歷練較不豐富，知識經驗方面不足，肇致對知識分享的感受較低；教育程度部分：「專科」平均數(5.47)高於「高中職及以下」(4.44)，呈現顯著差異，顯示教育程度為專科的受測者在知識分享方面認知水準較高；工作性質部分：「補給」平均數(5.27)高於「車駕」(4.18)，呈現顯著差異，顯示工作性質為補給的受測者在知識分享方面認知水準較高。

表 4.6 知識分享與人口統計變項之 T 檢定

人口統計變項		平均數	t值	顯著性
性別	A.男性	4.96	1.09	0.27
	B.女性	4.52		
婚姻狀況	A.已婚	5.01	0.54	0.58
	B.未婚	4.88		

資料來源:本研究整理

表 4.7 知識分享與人口統計變項之單因子變異數分析

人口統計變項		平均數	F值	顯著性	事後比較
年齡	A.20歲及以下	3.75	6.21	0.001**	B>A C>A
	B.21~30歲	4.85			
	C.31~40歲	5.55			
	D.41歲及以上	5.06			
教育程度	A.高中職及以下	4.44	5.14	0.002**	B>A
	B.專科	5.47			
	C.大學	4.81			

人口統計變項		平均數	F值	顯著性	事後比較
	D.研究所及以上	4.24			
階級	A.戰士	4.39	3.73	0.006**	NS
	B.下士	5.12			
	C.中士	5.13			
	D.上士	5.24			
	E.士官長	5.44			
服務年資	A.3年及以下	4.71	2.46	0.06	N
	B.4~6年	4.76			
服務年資	C.7~9年	4.96			
	D.10年及以上	5.46			
工作性質	A.修護	5.02	4.11	0.008**	C>B
	B.車駕	4.18			
	C.補給	5.27			
	D.其他	4.62			

註：* $p < 0.05$ 、** $p < 0.01$ 、*** $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

4.2.4 組織創新

經分析後發現，不同「教育程度」、「階級」及「工作性質」的填答者，在組織創新上有顯著的差異，如表 4.9 所示。教育程度部分：「專科」平均數(5.24)高於「高中職及以下」(4.27)，呈現顯著差異，顯示教育程度為專科的受測者在組織創新的認知程度較高；階級部分：「上士」平均數(5.19)高於「戰士」(4.21)，呈現顯著差異，顯示階級為上士的受測者在組織創新方面認知較高；工作性質部分：「補給」平均數(5.03)高於「車駕」(3.98)，呈現顯著差異，顯示工作性質為補給的受測者對於組織創新認知程度較高。

表 4.8 組織創新與人口統計變項之 T 檢定

人口統計變項		平均數	t值	顯著性
性別	A.男性	4.73	0.64	0.52
	B.女性	4.47		
婚姻狀況	A.已婚	4.85	0.85	0.39
	B.未婚	4.64		

資料來源：本研究整理

表 4.9 組織創新與人口統計變項之單因子變異數分析

人口統計變項		平均數	F值	顯著性	事後比較
年齡	A.20歲及以下	3.95	2.99	0.03*	NS
	B.21~30歲	4.63			
	C.31~40歲	5.22			
	D.41歲及以上	4.88			
教育程度	A.高中職及以下	4.27	4.39	0.005**	B>A
	B.專科	5.24			
	C.大學	4.60			
	D.研究所及以上	3.95			
階級	A.戰士	4.21	3.41	0.01*	D>A
	B.下士	4.96			
	C.中士	4.73			
	D.上士	5.19			
	E.士官長	5.06			
服務年資	A.3年及以下	4.50	1.92	0.12	N
	B.4~6年	4.51			
	C.7~9年	5.02			
	D.10年及以上	5.10			
工作性質	A.修護	4.79	3.37	0.02*	C>B
	B.車駕	3.98			
	C.補給	5.03			
	D.其他	4.55			

註：* $p < 0.05$ 、** $p < 0.01$ 、*** $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

4.3 迴歸分析

經上述分析可進一步藉由迴歸分析作為探討各變項間的解釋，並驗證研究假設是否成立。以下針對信任關係、工作滿足、知識分享及組織創新間的關係來說明，以研究架構圖為基礎，分別對各變數之間做迴歸分析，以確立自變數和依變數間顯著關係是否存在，結果如表 4.10 所示。

4.3.1 信任關係與知識分享

首先，檢定信任關係與知識分享方面，經迴歸分析後，結果顯示信任關係對知識分享的標準化 β 值為 0.885 ($p=0.000$)，呈正相關達顯著水準，F 值為 496.610，表示迴歸模式顯著，調整後的 R^2 則為 0.781，因此假設 H1 成立，員工之信任關係對知識分享會產生正向影響，表示基層人員本身感受組織信任愈高時，愈願意將知識分享給其他同袍。

4.3.2 信任關係與工作滿足

信任關係與工作滿足方面，經迴歸分析後，結果顯示信任關係對工作滿足的標準化 β 值為 0.857 ($p=0.000$)，呈正相關達顯著水準，F 值為 380.214，表示迴歸模式顯著，調整後的 R^2 則為 0.732，因此假設 H2 成立，員工之信任關係對工作滿足會產生正向影響，表示基層人員本身感受組織信任愈高時，工作滿足滿愈高。

4.3.3 信任關係與組織創新

信任關係與組織創新方面，經迴歸分析後，結果顯示信任關係對組織創新的標準化 β 值為 0.835 ($p=0.000$)，呈正相關達顯著水準，F 值為 318.724，表示迴歸模式顯著，調整後的 R^2 則為 0.696，因此假設 H3 成立，

員工之信任關係對組織創新會產生正向影響。

4.3.4 工作滿足與知識分享

工作滿足與知識分享方面，經迴歸分析後，結果顯示工作滿足對知識分享的標準化 β 值為 0.889 ($p=0.000$)，呈正相關達顯著水準，F 值為 520.037，表示迴歸模式顯著，調整後的 R^2 則為 0.789，因此假設 H4 成立，工作滿足對知識分享會產生正向影響，表示基層人員本身工作滿足滿愈高，愈願意將知識分享給其他同袍。

4.3.5 工作滿足與組織創新

工作滿足與組織創新方面，經迴歸分析後，結果顯示工作滿足對組織創新的標準化 β 值為 0.900 ($p=0.000$)，呈正相關達顯著水準，F 值為 584.966，表示迴歸模式顯著，調整後的 R^2 則為 0.808，因此假設 H5 成立，知識分享對組織創新會產生正向影響。

4.3.6 知識分享與組織創新

知識分享與組織創新方面，經迴歸分析後，結果顯示知識分享對組織創新的標準化 β 值為 0.889 ($p=0.000$)，呈正相關達顯著水準，F 值為 519.953，表示迴歸模式顯著，調整後的 R^2 則為 0.789，因此假設 H6 成立，工作滿足對組織創新會產生正向影響。

表 4.10 各構面間之迴歸分析

構面	β	R^2	Adj R^2	F 值
信任關係對知識分享	0.885***	0.783	0.781	496.610
信任關係對工作滿足	0.857***	0.734	0.732	380.214
信任關係對組織創新	0.835***	0.698	0.696	318.724
工作滿足對知識分享	0.889***	0.790	0.789	520.037
工作滿足對組織創新	0.900***	0.809	0.808	584.966
知識分享對組織創新	0.889***	0.790	0.789	519.953

註：* $p < 0.05$ 、** $p < 0.01$ 、*** $p < 0.001$

資料來源：本研究整理



第五章 結論與建議

本研究提出信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新等研究變數，以空軍嘉義基地基層人員之觀點分析，對各變數間關聯性分別探討，本章將歸納研究結果與發現作一個總結，分別論述研究結論與實務上的意涵，並提出一些後續研究上的建議以供未來研究者作為參考。

5.1 研究結論

本研究主要探討空軍嘉義基地基層人員的信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新之間的關係，依研究架構提出六個假設，經由統計分析結果顯示，本研究之假設均成立，如表5.1所示。

表 5.1 研究假設與分析結果表

研究假設	結果
H1：信任關係對知識分享會產生顯著的正向影響。	成立
H2：信任關係對工作滿足會產生顯著的正向影響。	成立
H3：信任關係對組織創新會產生顯著的正向影響。	成立
H4：工作滿足對知識分享會產生顯著的正向影響。	成立
H5：知識分享對組織創新會產生顯著的正向影響。	成立
H6：工作滿足對組織創新會產生顯著的正向影響。	成立

資料來源：本研究整理

5.2 管理意涵

知識分享有助於組織創新，而影響知識分享的因素諸多，經過本研究實證結果足以驗證人員之間的信任關係與工作滿足是影響知識分享意願及行為的重要因素，提出以下管理實務上的建議。

5.2.1 培養員工間的信任關係

信任關係的建立需要一段時間的培養，要使成員之間互助互信，首先不能使成員之間存在高度競爭的關係，組織內部必須倡導團隊合作，透過工作設計與教育訓練，可以為員工創造許多互動的機會；其次，也可以透過各種活動來促進成員間的互動；要求團隊必須定期開會討論工作所遇到的困難，並且鼓勵各團隊之間互相支援，以培養組織內部成員間與團隊間互助合作的風氣，對於推行知識分享上，可以消除員工之間不信任的隔閡。

5.2.2 提升人員的工作滿足

人員的工作滿足程度高，對於工作將會更投入，這種積極的態度能為組織創造更多價值，而工作滿足程度低的人員，對於工作將會顯現出消極或是不在乎的態度，甚至會有退伍的想法，這種不願意配合的消極態度，對於知識分享的推行來說，是一大阻力，因此組織在推行知識分享的前提下，應該要盡量滿足人員的需求。

對於員工的工作方面，應該要確保組織內各項軟硬體設備的充足，使其順遂完成各項戰演訓任務，而人員在工作上有所表現，管理階層應給予正面、實質的肯定及鼓勵，使其獲得相對的成就感並圓滿達成目標，最重要的是組織必須保持與成員之間的溝通及互動，有助於深入瞭解部屬內心真正的需求或建議，並作出適當的調整。

5.2.3 妥善規劃知識分享的推行策略

知識分享雖屬員工自發性的交流活動，組織也應加強宣導，或是實質上的獎勵員工進行知識分享，並規劃設計出適合員工分享知識的環

境。例如鼓勵、推薦員工參加公餘(全時)進修、受訓等專精課程，待學成歸來，任命其為種子教官，安排時機對組織內人員傳授成果。

5.3 後續研究建議

本研究主要以空軍嘉義基地基層人員為主，礙於人力及時間的不足，未能將基地內所有基層人員含括；其次在抽樣方法上，受限於研究資源，僅以便利抽樣的方式為主，因此在抽樣的客觀性方面仍有不足之處，建議後續的研究者在抽樣方法上應採用更加客觀的方式，以降低研究結果的誤差。



參考文獻

一、中文部份

1. 亢建勛(民95)，運用結構方程模式探討領導型態、組織文化、組織學習、工作滿足及組織績效之關係研究—以高科技產業為例，國立東華大學企業管理學系碩士論文。
2. 王儀雯(民94)，信任關係、工作滿足與知識分享關聯性之研究，國防管理學院資源管理研究所碩士論文。
3. 王耀德、楊千、王桂英(民90)，比較公家機構與民營機構員工的事業生涯成就對其工作滿意、組織承諾與離職傾向之影響，交大管理學報，第21卷第2期，1-25頁。
4. 吳建平(民95)，個體工作滿足、知識分享與組織創新能力之關聯性研究，中國科技大學商業自動化與管理研究所碩士論文。
5. 沈進成、王銘傑(民93)，內部行銷、工作壓力、工作士氣、工作滿足與工作績效關係之研究—以台灣省各縣市警察局為例，中央警察大學警學叢刊，第35卷第1期，115-138頁。
6. 金承慧(民92)，研發機構組織成員知識分享行為意圖研究—以工研院研發人員為例，元智大學資訊傳播研究所碩士論文。
7. 邱淑芬、張莉慧、陳雲隆(民92)，組織文化、組織知識創造情境與組織創新之間關連性研究—以台灣資訊硬體產業為例，管理與系統，第10卷第4期，389-410頁。
8. 林鈺琴、王政智(民94)，從社會交換理論與交易成本理論分析組織內之知識分享行為，人力資源管理學報，第5卷第2期，95-119頁。

9. 林鈺琴、蕭淑月、何慧清(民94)，社會交換理論觀點下組織支持、組織知識分享行為與組織公民行為相關因素之研究：以信任與關係為分析切入點，人力資源管理學報，第5卷第1期，77-110頁。
10. 徐其力(民91)，組織文化對知識分享之影響研究，國立彰化師範大學工業教育學系碩士論文。
11. 陶惠芬(民87)，專科學校圖書館館員工作價值觀與工作滿意度相關因素之研究，淡江大學教育資料科學學系碩士論文。
12. 翁進勳(民91)，台北市國民中小學校警工作滿意與服務士氣關係之研究，國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。
13. 翁瑞宏(民95)，以知識基礎觀點探討聯盟網絡多元性對醫院組織創新之影響，國立中正大學企業管理研究所博士論文。
14. 張宦民(民93)，組織文化、主管領導型態、員工工作滿意度對企業創新能力之影響—以臺灣上市電線電纜公司為例，國立成功大學高階管理碩士在職專班碩士論文。
15. 陳進江(民93)，組織正義、信任與知識分享行為關係之研究—以台灣高科技產業研發部門為例，真理大學管理科學研究所碩士論文。
16. 許道然(民90)，公部門組織信任與組織公民行為關係之研究，國立政治大學公共行政學系博士論文。
17. 黃銘廷(民91)，知識分享公務人員知識分享意願、組織信任與組織文化之關係研究，國立台灣科技大學技術及職業教育研究所碩士論文。
18. 黃瓊玉(民94)，師徒功能認知、工作滿足與組織公民行為關聯性之研究，中原大學企業管理學系碩士論文。
19. 楊亨利、吳俊德(民98)，群體能力、社會網絡與激勵政策對組織成員間知識分享的影響，資訊管理學報，第16卷第S期，21-55頁。

20. 葉景祥(民96)，產業環境、組織變革、信任、工作滿足與組織績效關聯性之研究—以銀行業為例，國立成功大學高階管理碩士在職專班碩士論文。
21. 廖述賢、費吳琛、王儀雯(民95)，信任關係、工作滿足與知識分享關聯性之研究，人力資源管理學報，第6卷第3期，23-44頁。
22. 廖國鋒、吳建平(民96)，個體工作滿足、知識分享與組織創新能力之關聯性研究，科技管理學刊，第12卷第4期，1-34頁。
23. 劉上嘉(民97)，組織文化、主管領導風格與組織創新績效的關係研究，國立成功大學經營管理學系碩士論文。
24. 鄭仁偉、廖華立(民90)，團隊能力、工作滿足、組織承諾與團隊績效的關係，人力資源管理學報，第1卷第3期，59-83頁。
25. 鄭仁偉，黎士群(民90)，組織公平、信任與知識分享行為之關係性研究，人力資源管理學報，第1卷第2期，69-93頁。
26. 劉京偉譯(民89)，知識管理的第一本書，台北：商周。
27. 蔡啟通(民86)，組織因素、組織成員整體創造性與組織創新之關係，台灣大學商學研究所博士論文。
28. 蔡啟通、黃國隆、高泉豐(民90)，組織因素、組織成員整體創造性與組織創新之關係，管理學報，第18卷第4期，527-566頁。
29. 劉嘉雄(民92)，影響企業創新績效之組織因素研究—以台灣地區製造業為例，靜宜大學企業管理研究所碩士論文。
30. 鍾芳榮(民93)，探討知識工作者內外控人格特質、工作投入、工作滿足及離職傾向之影響關係，東吳大學企業管理學系碩士論文。
31. 謝哲豪(民95)，組織政治知覺、信任與知識分享關係之研究，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

32. 藍瑞霓(民87)，國小教師工作滿意度調查研究，屏東師院學報，第11期，55-80頁。
33. 行政院主計處「人力資源調查」(民97年版)，取自：
<http://statdb.cla.gov.tw/html/woman/97w07.xls>。台北市：行政院主計處。
34. 劉鈞慈(民89)，程序公平、組織承諾、信任與組織公民行關係之研究—以我國產物保險產業為例，銘傳大學管理科學研究所碩士論文。
35. 汪美香、楊崇堯、吳朝森(民95)，資訊系統開發團隊成員之自我效能、團隊互動、團隊信任對團隊效能之影響：知識分享之中介效果，台大管理論叢，第16卷第2期，73-100頁。
36. 黎士群(民88)，組織公平、信任與知識分享行為之關係性研究—以Unix系統人員為例，銘傳大學管理科學研究所碩士論文。
37. 林建成(民99)，地方審計機關信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新關係之研究，南華大學企業管理系管理科學研究所碩士論文。
38. 劉嘉雄(民92)，影響企業創新績效之組織因素研究—以台灣地區製造業為例，靜宜大學企業管理研究所碩士論文。

二、英文部分

1. Afuah, A. (1998), Innovation Management: Strategies, Implementation & Profit, New York: Oxford University Press.
2. Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986), The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic & Statistical Considerations, Journal of Personality & Social Psychology, Vol.51, No.6, pp.1173-1182.
3. Bartol, K. M. & Srivastava, A. (2002), Encourage Knowledge Sharing: the Role of Organizational Reward Systems, Journal of Leadership & Organization Studies, Vol.9, No.1, pp.64-76.
4. Berry, L. L. (2000), Cultivating Service Br & Equity, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.28, No.1, pp.128-137.
5. Bock, G. W. & Kim, Y. G. (2002), Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study of Attitudes About Knowledge Sharing, Information Resources Management Journal, Vol.15, No.2, pp.14-21.
6. Bock, G.W., Zmud, R.W., Kim, Y. G. & Lee, J. N. (2005), Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining the Roles of Extrinsic Motivators, Social-Psychological Forces & Organizational Climate, Mis Quarterly, Vol.29, No.1, pp.87-111.
7. Bouthiller, F. & Shearer, K. (2002), Understanding Knowledge Management & Information Management: The Need for an Empirical Perspective, Information Research, Vol.8, No.1, pp.141.
8. Brayfield, A. H. & Rothe, H. F. (1951), An Index of Job Satisfaction, Journal of Applied Psychology, Vol.35, No.8, pp.307-311.
9. Chou, S. W. (2005), Knowledge Creation: Absorptive Capacity, Organizational Mechanisms & Knowledge Storage/Retrieval Capabilities, Journal of Information Science, Vol.31, No.6,

pp.453-465.

10. Daft, R. L. (1978), A Dual-Core Model of Organization Innovation, Academy of Management Journal, Vol.21, pp.193-210.
11. Damanpour, F. (1991), Organizational Innovation: A Meta — Analysis of Effects of Determinants & Moderators, Academy of Management Journal, Vol.34, No.3, pp.555-590.
12. Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998), Working Knowledge:How Organizations Manage What They Know, Boston: Harvard Business School Press.
13. Delmas, M. A. (2002), Innovating Against European Rigidities: Institutional Environment & Dynamic Capabilities, Journal of High Technology Management Research, Vol.13, No.1, pp.19-43.
14. Dewar, R. D. & Dutton, J. E. (1986), The Adoption of Radical & Incremental Innovations: An Empirical Analysis, Management Science, Vol.32, pp.1422-1433.
15. Doney, P. M. & Cannon, J. P. (1997), An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships, Journal of Marketing Research Methods, Vol.1, pp.374-406.
16. Driks, K. T. & Ferrin, D. L. (2001), The Role of Trust in Organizational Settings, Organization Science, Vol.12, pp.450-467.
17. Droege, S. B. & Anderson, J. R. (2003), Trust & Organizational Information Flow, Journal of Business & Management, Vol.9, No.1, pp.45-59.
18. Drucker, P. F. (1985), Innovation & Entrepreneurship: Practice & Principles, London: Heinemann.
19. Flaheerty, K. E. & Pappas, J. M. (2000), The Role of Trust in Salesperson-Sales Manager Relationships, The Journal of Personal

- Selling & Sales Management, Vol.20, No.4, pp.271-278.
20. Gaertner, S. (1999), Structural Determinants of Job Satisfaction & Organizational Commitment in Turnover Models, Human resource management review, Vol.9, No.4, pp.480-524.
 21. Galford, R. & Drapeau, A. S. (2003), The Enemies of Trust, Harvard Business Review, pp.88-95.
 22. Gambetta, D. (1988), Can We Trust? In D. Gambetta (ED.), Trust Making & Breaking Cooperative Relations, Oxford, Basi Blackwell, U.K.
 23. Garbarino, E. & M. S, Johnson (1999), The Different Roles of Satisfaction, Trust & Commitment in Customer Relationships, Journal of Marketing, Vol.63, No.2, pp.70-88.
 24. Grant, R. M. (1996), Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm, Strategic Management Journal, Vol.17, pp.109-122.
 25. Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975), Development of the Job Diagnostic Survey, Journal of Applied Psychology, Vol.55, No.2, pp.159-170.
 26. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (1992), Multivariate Data Analysis with Reading, 3rd Ed., New Jersey: Macmillan Publishing Company.
 27. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (1998), Multivariate Data Analysis, 5th ed., NJ: Prentice-Hall.
 28. Hall, H. & Goody, M. (2007), KM, Culture & Compromise: Interventions to Promote Knowledge Sharing Supported by Technology in Corporate Environments, Journal of Information Science, Vol.33, No.2, pp.181-188.
 29. Hauptman, O. & Neuringer, J. (1997), The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of

- Innovation, Technological Forecasting & Social Change, Vol.55, No.1, pp99-101.
30. Hendriks, P. (1999), Why Share Knowledge? The Influence of ICT on the Motivation for Knowledge Sharing, Knowledge & Process Management, Vol.6, No.2, pp.91-100.
 31. Hidding, G. S. & Shrieen, M. C. (1998), Anatomy of a Learning Organization: Turning Knowledge into Capital at Anderson Consulting, Knowledge & Process Management, Vol.1, No.1, pp.3-13.
 32. Higgins, J. M. (1995), Innovation: The Core Competence, Planning Review, Vol.23, pp.32-36.
 33. Hoffman, R. C. (1999), Organizational Innovation: Management Influence across Cultures, Multinational Business Review, Vol.7, No.1, pp.31-49.
 34. Hong, P., Doll, W., Nahm, A. & Li, X. (2004), Knowledge Sharing in Integrated Product Development, European Journal of Innovation Management, Vol.7, No.2, pp.102-112.
 35. Hoppock, R. (1935), Job satisfaction, New York: Happer & Brother.
 36. Hsu, M. H., Ju, T. L., Yen, C. H. & Chang, C. M. (2007), Knowledge Sharing Behavior in Virtual Communities: The Relationship between Trust, Self-Efficacy & Outcome Expectation, International Journal of Human-computer studies, Vol.65, pp.153-169.
 37. Hwang, I. S. & Chi, D. J. (2005), Relationships among Internal Marketing, Employee Job Satisfaction & International Hotel Performance: An Empirical Study, International Journal of Management, Vol.22, No.2, pp.285-293.
 38. Jones, G. R. & Geroge, J. M. (1998), The Experience & Evolution of Trust: Implication for Cooperation & Teamwork, Academy of

Management Review, Vol.23, No.3, pp.531-546.

39. Kearns, G. S. & Lederer, A. L. (2003), Resource-Based View of Strategic IT Alignment: How Knowledge Sharing Creates Competitive Advantage, Decision Sciences, Vol.34, No.1, pp.1-28.
40. Kim, W. C. & Mauborgne, R. (1998), Procedural Justice, Strategic Decision Making & the Knowledge Economy, Strategic Management Journal, Vol.19, No.4, pp.323-338.
41. Kimberly, J. R. & Evanisko, M. (1981), Organizational Innovation: The Influence of Individual, Organizational & Contextual Factors on Hospital Adoption of Technological & Administrative Innovations, Academy of Management Journal, Vol.24, No.4, pp.689-713.
42. Kreitner, R. & Kinicki, A. (1995), Organizational Behavior, 3ed., IRWIN.
43. Krogh, G. (2002), The Communal Resource & Information Systems, Journal of Strategic Information Systems, Vol.11, pp.85-107.
44. Lee, J. N. (2001), The Impact of Knowledge Sharing, Organizational Capability & Partnership Quality on IS Outsourcing Success, Information & Management, Vol.38, No.5, pp.323-340.
45. Levy, M., Loebbecke, C. & Powell, P. (2003), SMEs, Co-opetition & Knowledge Sharing: The Role of Information Systems, European Journal of Information Systems, Vol.12, No.1, pp.3-17.
46. Lewicki, R. J., McAllister, D. J. & Bies, R. J. (1998), Trust & Distrust: New Relationships & Realities, Academy of Management Review, Vol.23, No.3, pp.238-458.
47. Liao, S. H., Chang, J. C., Cheng, S. C. & Kuo, C. M. (2004), Employee Relationship & Knowledge Sharing: A Case Study of a Taiwanese Finance & Securities Firm, Knowledge Management Research & Practice, Vol.2, pp.24-34.

48. Liao, S. H., Fei, W. C. & Chen, C. C. (2007), Knowledge Sharing, Absorptive Capacity & Innovation Capability: An Empirical Study of Taiwan's Knowledge-Intensive Industries, Journal of Information Science, Vol.33, No.3, pp.340-359.
49. Lin, Y. P., J. Y. Huang & Tung, Y. C. (2004), How Organizational Learning & Organizational Innovations Mediate Market Orientation & Organizational Performance: An Empirical Study of the Information Technology Industry in Scientific Industry, Management Review, Vol.23, No.1, pp.101-134.
50. Marz, S., Friedrich-Nishio, M. & Grupp, H. (2006), Knowledge Transfer in an Innovation Simulation Model, Technological Forecasting & Social Change, Vol.73, No.2, pp.138-152.
51. Mayer, R. C., Davis, J. H. & Schoorman, F. D. (1995), An Integrative Model of Organizational Trust, Academy of Management Review, Vol.20, No.3, pp.709-734.
52. McAdam, Rodney, Peter, S. & Gren, A. (2000), Innovative Change Management in SMEs: Beyond Continuous Improvement, Logistics Information Management, Vol.13, No.3, pp.138-149.
53. McCauley, D. P. & Kuhnert, K. W. (1992), A Theoretical Review & Empirical Investigation of Employee Trust in Management, Public Administration Quarterly, Vol.16, No.3, pp.265-283.
54. Meredith, D., Anisya, S. T. & Rodger, B. S. (2002), Predicting Expatriate Job Satisfaction: The Role of Firm Internationalization, Career Development International, Vol.7, No.1, pp.24-36.
55. Nelson, K. M. & Coopridge, J. G. (1996), The Contribution Shared Knowledge to IS Group Performance, MIS Quarterly, Vol.20, No.4, pp.409-432.
56. Nerkar, A. A., McGrath, R. G. & MacMillan, I. C. (1996), Three

- Facets of Satisfaction & Their Influence on the Performance of Innovation Teams, Journal of Business Venturing, Vol.11, No.3, pp.167-188.
57. Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995), The Knowledge-Creating Company, New York: Oxford University Press.
 58. Nonaka, I., Toyama, R. & Konno, N. (2000), SECI, BA & Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation, Long Range Planning, Vol.33, pp.5-34.
 59. Organ, D. W. & Ryan, K. (1995), A Meta-Analytic Review of Attitudinal & Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior, Personnel Psychology, Vol.48, pp.775-802.
 60. Panteli, N. & Sockalingam, S. (2005), Trust & Conflict within Virtual Inter-Organizational Alliances: A Framework for Facilitating Knowledge Sharing, Decision Support Systems, Vol.39, pp.599- 617.
 61. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. & Fetter, R. (1990), Transformational Leader Behaviors & Their Effects of Followers Trust in Lead, Satisfaction & Organizational Citizenship Behaviors, Leadership Quarterly, Vol.1, pp.107-142.
 62. Quinn, J. B., P. Anderson & Finkelstein, S. (1996), Managing Professional Intellect: Making the Most of the Best, Harvard Business Review, Vol.74, No.2, pp.71-80.
 63. Rempel, J. K., Holmes, J. G. & Zanna, M. P. (1985), Trust in Close Relationships, Journal of Personality & Social Psychology, Vo.49, No.1, pp.95-112.
 64. Robbins, S. P. (1996), Foundations of Behavior Management, 5ed., NJ: Prentice-Hall,
 65. Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S. & Camerer, C. (1998), Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust, Academy

- of Management Review, Vol.23, No.3, pp.393-404.
66. Rycroft, R. W. (2007), Does Cooperation Absorb Complexity? Innovation Networks & the Speed & Spread of Complex Technological Innovation, Technological Forecasting & Social Change, Vol.74, No.5, pp.565-578.
 67. Ryu, S., Ho, S. H. & Han, I. (2003), Knowledge Sharing Behavior of Physicians in Hospitals, Expert Systems with Applications, Vol.25, pp.113-122.
 68. Santomero, A. M. & Trester, J. J. (1998), Financial Innovation & Bank Risk Taking, Journal of Economic Behavior & Organization, Vol.35, No.1, pp.25-37.
 69. Schumpeter, J. A. (2002), The Economy as a Whole: Seventh Chapter of the Theory of Economic Development, Industry & Innovation, Vol.9, pp.93-145.
 70. Sena, J. A. & Shani, A. B. (1999), Intellectual Capital & Knowledge Creation: Towards an Alternative Framework, Jay Liebowite, CRC Press.
 71. Senge, P. (1997), Sharing Knowledge, Executive Excellence, Vol.14, No.11, pp.17-18.
 72. Seashore, S. E. & Taber, J. D. (1975), Job Satisfaction Indicators & Their Correlations, American Behavior Scientist, Vol.18, pp.333-368.
 73. Smith, C., Kendall, L. M. & Hullin, C. L. (1969), The Measurement of Satisfaction in Work & Retirement, Chicago: Rand McNally.
 74. Sun, P. Y. T. & Scott, J. L. (2005), An Investigation of Barriers to Knowledge Transfer, Journal of Knowledge Management, Vol.9, No.2, pp.75-90.
 75. Teece, D. J. (1998), Capturing Value from Knowledge Assets: The New Economy, Markets for Know-How & Intangible Assets,

- California Management Review, Vol.40, No.3, pp.55-79.
76. Tsai, C. T., Huang, K. L. & Kao, C. F. (2001), The Relationships among Organizational Factors, Creativity of Organizational Members & Organizational Innovation, Journal of Management, Vol.18, No.4, pp.527-566.
 77. Tushman, M. L. & D. A. Nadler (1986), Organizing for Innovation, California Management Review, Vol.28, No.3, pp.74-92.
 78. Udechukwu, I. I. (2007), The Influence of Intrinsic & Extrinsic Satisfaction on Organizational Exit (Voluntary Turnover): Evidence from a Correctional Setting, Journal of Applied Management & Entrepreneurship, Vol.12, No.1, pp.127-142.
 79. Wasko, M. M. & Faraj, S. (2005), Why Should I Share? Examining Social Capital & Knowledge Contribution in Electronic Networks of Practice, Mis Quarterly, Vol.29, No.1, pp.35-57.
 80. Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W. & Lofquist, L. H. (1967), Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire Minneapolis: Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, University of Minnesota, Industrial Relations Center, Vol.12, No.6, pp.124-136.
 81. Weiss, H. M. (2002), Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs & Affective Experiences, Human Resource Management Review, Vol.12, p.173-194.
 82. Wijnhoven, F. (1998), Knowledge Logistic in Business Context: Analyzing & Diagnosing Knowledge Sharing by Logistics Concepts, Knowledge & Process Management, Vol.5, pp.143-157.
 83. Wolfe, R. A. (1994), Organizational Innovation: Review, Critique & Suggested Research Directions, Journal of Management Studies, Vol.31, No.3, pp.405-431.
 84. Yang, C. & Chen, L. C. (2007), Can Organizational Knowledge

Capabilities Affect Knowledge Sharing Behavior?, Journal of Information Science, Vol.33, No.1, pp.95-114.



附錄一 研究問卷

您好：

這是一份針對信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新關係研究之問卷調查，請依個人看法選取適切項目，所填資料僅供學術研究使用，請放心填寫。感謝您的協助。

敬祝 平安順心 身體健康

南華大學企業管理系管理科學碩士班

指導教授：郭東昇 博士

研究生：趙昕儀 敬上

第一部份：基本資料

請您就下列問題，根據您個人實際狀況來勾選，在適當的打「✓」。

1.年 齡	(1) <input type="checkbox"/> 20 歲及以下 (2) <input type="checkbox"/> 21~30 歲 (3) <input type="checkbox"/> 31~40 歲 (4) <input type="checkbox"/> 41 歲及以上
2.性 別	(1) <input type="checkbox"/> 男性 (2) <input type="checkbox"/> 女性
3.婚姻狀況	(1) <input type="checkbox"/> 已婚 (2) <input type="checkbox"/> 未婚
4.教育程度	(1) <input type="checkbox"/> 高中職及以下 (2) <input type="checkbox"/> 專科 (3) <input type="checkbox"/> 大學 (4) <input type="checkbox"/> 研究所及以上
5.階級	(1) <input type="checkbox"/> 戰士 (2) <input type="checkbox"/> 下士 (3) <input type="checkbox"/> 中士 (4) <input type="checkbox"/> 上士 (5) <input type="checkbox"/> 士官長
6.服務年資	(1) <input type="checkbox"/> 3 年及以下 (2) <input type="checkbox"/> 4~6 年 (3) <input type="checkbox"/> 7~9 年 (4) <input type="checkbox"/> 10 年及以上
7.工作性質	(1) <input type="checkbox"/> 修護 (2) <input type="checkbox"/> 車駕 (3) <input type="checkbox"/> 補給 (4) <input type="checkbox"/> 其他

第二部份：信任關係

請您就下列問題，根據個人觀感來勾選。	非常不同意	不同意	稍微不同意	普通	稍微同意	同意	非常同意
1. 我相信同仁是可以信賴的。	<input type="checkbox"/>						
2. 我相信同仁的工作能力。	<input type="checkbox"/>						
3. 我相信同仁不會佔我的便宜。	<input type="checkbox"/>						
4. 我相信同仁會給予我協助與鼓勵。	<input type="checkbox"/>						
5. 我相信主管是可以信賴的。	<input type="checkbox"/>						
6. 我相信主管的工作能力。	<input type="checkbox"/>						
7. 我相信主管不會佔我的便宜。	<input type="checkbox"/>						
8. 我相信主管會給予我協助與鼓勵。	<input type="checkbox"/>						

9. 我相信單位能給予我適切的福利及照顧。	<input type="checkbox"/>						
10. 我相信單位不會做出影響同仁權益的事。	<input type="checkbox"/>						
11. 我相信單位是值得信任的。	<input type="checkbox"/>						
12. 我相信單位能堅持並貫徹組織管理政策。	<input type="checkbox"/>						

第三部份：工作滿意

請您就下列問題，根據個人觀感來勾選。	非常不同意	不同意	稍微不同意	普通	稍微同意	同意	非常同意
1. 我對單位之工作氣氛感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
2. 我對主管會接受各種意見感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
3. 我對獎懲評定原則感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
4. 我對職務升遷及異動感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
5. 我對單位提供之進修訓練資訊感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
6. 我對單位鼓勵人員進修與支持感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
7. 我對單位的學習風氣感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
8. 我對單位提供之福利制度感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
9. 我對單位的工作環境感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
10. 我對單位的軟、硬體設施感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
11. 我對單位位處的地理環境感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
12. 我對單位提供的各式資源感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
13. 我對單位施行政策的方法感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
14. 我對單位提供的協助與支持感到滿意。	<input type="checkbox"/>						

第四部份：知識分享

請您就下列問題，根據個人觀感來勾選。	非常不同意	不同意	稍微不同意	普通	稍微同意	同意	非常同意
1. 同仁間樂意回答彼此的問題。	<input type="checkbox"/>						
2. 同仁間會了解並尊重彼此不同的觀點。	<input type="checkbox"/>						
3. 同仁間主動分享彼此的工作技能與經驗。	<input type="checkbox"/>						

4. 同仁間會從不同角度來探討問題，獲得不同見解。	<input type="checkbox"/>						
5. 同仁間會盡己所能地提供個人看法來探討問題。	<input type="checkbox"/>						
6. 同仁間會接納新觀點或思考方式。	<input type="checkbox"/>						
7. 同仁間在工作上的知識分享很成功。	<input type="checkbox"/>						
8. 同仁間能清楚闡述個人觀點。	<input type="checkbox"/>						
9. 單位會分享實際案例與宣導資料。	<input type="checkbox"/>						
10. 單位會分享操作手冊、技令等規範。	<input type="checkbox"/>						
11. 單位會分享成功與失敗案例。	<input type="checkbox"/>						
12. 單位會以報紙、雜誌和電視分享知識。	<input type="checkbox"/>						
13. 單位會根據過去工作經驗分享技能知識。	<input type="checkbox"/>						
14. 單位會分享思考方向及原理知識。	<input type="checkbox"/>						
15. 單位會藉由教育訓練分享傳授專業技能。	<input type="checkbox"/>						

第五部份：組織創新

請您就下列問題，根據個人觀感來勾選。	非常不同意	不同意	稍微不同意	普通	稍微同意	同意	非常同意
1. 主管採用新的領導方式來帶領同仁完成任務。	<input type="checkbox"/>						
2. 單位會配合實際現況的需求，變更組織職權分工。	<input type="checkbox"/>						
3. 單位現有的管理方式較以往改善許多且獲得成效。	<input type="checkbox"/>						
4. 單位採用新的管理制度，可有效的激勵同仁。	<input type="checkbox"/>						
5. 單位採行工作績效來衡量同仁達成目標的程度。	<input type="checkbox"/>						
6. 單位積極採行可改善組織績效的新政策。	<input type="checkbox"/>						
7. 單位全面資訊化，能有效迅速的檢試修護資料。	<input type="checkbox"/>						

【本問卷到此結束，請再檢查一遍是否有遺漏。再次感謝您的填答】