

南華大學企業管理系管理科學碩士論文

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  
軍為例

THE STUDY OF THE RELATIONSHIP AMONG TRUST, JOB SATISFACTION,  
KNOWLEDGE SHARING, ORGANIZATION INNOVATION BY USING AIR  
FORCE AS AN EXAMPLE.

指導教授：黃國忠 博士

ADVISOR : KUO-CHUNG HUANG Ph.D.

研究生：高禎璟

GRADUATE STUDENT : CHEN-CHIN KAO

中 華 民 國 1 0 1 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  
空軍為例

研究生：高禎璟

經考試合格特此證明

口試委員：曾文

黃國忠

釋知賢(沈昭吟)

指導教授：黃國忠

系主任：陳中獎

口試日期：中華民國 101 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高禎璟君在本系修業二年，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：高禎璟君已修滿39學分，其中必修科目：研究方法、市場分析、管理決策、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：高禎璟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—以空軍為例

(2)學術期刊：

本人認為高禎璟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—以空軍為例，以參加碩士論文口試。

指導教授：蔡國忠 簽章

中華民國 101 年 5 月 26 日

## 誌 謝

求學本是一種艱辛的歷程，書海浩瀚，學海無涯。揆諸今日社會，知識爆炸，資訊瞬變。要充實自己，提高學識，就必須不斷地學，廣博地學；欲研究精進，創造發明，就必須專心地學，深入地學。況且面對高學歷時代的來臨，唯有不斷的學習與充實精進，才不會被時代巨輪所轉換淘汰。鑑此，感謝南華大學企業管理系管理科學研究所開班授業，讓我在工作的同時又要兼顧繁重的課業壓力下，圓了我的碩士夢。

在這兩年學習期間，首要感謝夫婿不時的在耳邊叮嚀，時予鼓勵，讓我堅持到底，此外也要感謝公公及婆婆，在修業期間協助照顧兩位小孩的生活起居，讓我在工作之餘無後顧之憂，專心完成學業。

這篇論文的完成首要感謝的人，就屬指導教授—黃國忠 博士，老師對學生的用心程度，實在是筆墨難以形容，以其學識俱豐及實務的經驗，恩師不斷的指導與啟迪，更對初稿逐字斧正，使得本論文得以順利完成，師恩浩瀚，永銘五內。此外，承蒙口試委員—王智立博士及釋知賢(沈昭吟)博士的指導，提供許多寶貴意見，使論文有更深入的分析探討，減少誤謬，使本論文更臻完善，得以順利完成，於此謹致萬分感謝。

最後，感謝南華大學管理科學所諸位教授：藍俊雄博士、黃國忠博士、陳券彪博士、范惟翔博士、褚麗絹博士、莊鎧溫博士、郭東昇博士及紀信光博士，在學生修業期間辛勤教導各項專業知識，更因有你們的加持，才能讓我在人生自我實現更上一層樓。

高禎璟 謹誌於  
南華大學企業管理系  
中華民國 101年6月

# 南華大學企業管理系管理科學碩士班

## 100 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－以空軍為例

研究生：高禎璟

指導教授：黃國忠 博士

### 論文摘要內容：

在國防政策的指導下，部隊正轉型成為小而精、小而實的可恃戰力，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。研究採用問卷調查法，以空軍嘉義基地為主共發放 350 份問卷，正式問卷回收後，獲取 300 份有效問卷，有效樣本回收率為 85.7%，結果如下：

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、空軍人員

Title of Thesis : The Study of the Relationship among Trust, Job Satisfaction,  
Knowledge Sharing, Organization Innovation by Using Air  
Force as An Example.

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

Graduate Date : June 2012                      Degree Conferred : M.B.A.

Name of Student : Chen-Chin Kao      Advisor : Kuo-Chung Huang Ph.D.

## **Abstract**

Under the guidance of the national defense policy, the armed forces are being transformed into a small but exquisite and dependable combat power. Due to staff streamline and the increased workload, their work pressure increases gradually, resulting in the drop of the junior officials' willingness to work. For a work unit, the lowness of the staff's trust relationship has a greater impact on that unit's organization innovation. This study aims to understand the correlation among trust relationship, job satisfaction, knowledge sharing and organization innovation that exists in the junior officials of the Air Force. In this study, the questionnaire survey method was adopted. Three hundred and fifty questionnaires were distributed to the junior officials of the Air Force in Chiayi Base and 300 valid questionnaires were obtained, with 85.7% effective response rate. The results are as follows :

1. Trust relationship has a positive impact on both knowledge sharing and organization innovation. Trust relationship affects organization innovation by knowledge sharing.

2. Trust relationship has a positive impact on both job satisfaction and organization innovation. Trust relationship affects organization innovation by job satisfaction.
3. Trust relationship has a positive impact on both job satisfaction and knowledge sharing. Trust relationship affects knowledge sharing by job satisfaction
4. Job satisfaction has a positive impact on both knowledge sharing and organization innovation. Job satisfaction affects organization innovation by knowledge sharing.

**Keywords: Trust Relationship, Job Satisfactor, Knowledge Sharing, Organization Innovation, Air Force Staff**

# 目錄

中文摘要.....	i
英文摘要.....	ii
目錄.....	iv
表目錄.....	vii
圖目錄.....	ix
第一章 緒論.....	1
1.1 研究動機.....	1
1.2 研究目的.....	2
1.3 研究範圍與對象.....	2
1.4 研究限制.....	2
1.5 研究流程.....	3
第二章 文獻探討.....	4
2.1 信任關係.....	4
2.1.1 信任的定義.....	5
2.1.2 信任的類型.....	8
2.2 工作滿足.....	9
2.2.1 工作滿足定義.....	9
2.2.2 工作滿足的重要性.....	12
2.2.3 工作滿足的衡量指標.....	13
2.3 知識分享.....	14
2.3.1 知識分享定義.....	15
2.3.2 影響知識分享的因素.....	18
2.4 組織創新.....	19

2.4.1	組織創新的定義.....	20
2.4.2	組織創新的類別.....	22
2.5	信任關係與知識分享之關聯.....	23
2.6	信任關係與工作滿足之關聯.....	24
2.7	信任關係與組織創新之關聯.....	24
2.8	工作滿足與知識分享之關聯.....	25
2.9	知識分享與組織創新之關聯.....	25
2.10	工作滿足與組織創新之關聯.....	25
2.11	信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新之關聯 .....	26
第三章	研究方法.....	27
3.1	研究架構.....	27
3.2	研究假設.....	28
3.3	研究變數之操作型定義.....	28
3.3.1	信任關係.....	28
3.3.2	工作滿足.....	29
3.3.3	知識分享.....	29
3.3.4	問卷設計及衡量.....	30
3.3.5	組織創新.....	30
3.4	問卷設計.....	31
3.5	研究對象與抽樣方法.....	31
3.6	資料分析方法.....	32
3.6.1	因素分析.....	32
3.6.2	敘述性統計分析.....	33
3.6.3	相關分析.....	33

3.6.4	獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析 .....	33
3.6.5	迴歸分析 .....	34
第四章	資料分析與討論 .....	35
4.1	因素分析與信度分析 .....	35
4.1.1	因素分析 .....	35
4.1.2	信度分析 .....	42
4.2	人口統計分析 .....	42
4.3	獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析 .....	44
4.4	相關分析 .....	51
4.5	假設驗證 .....	52
4.6	中介驗證 .....	53
第五章	結論與建議 .....	57
5.1	研究結論 .....	58
5.2	管理意涵 .....	59
5.2.1	培養同事間的信任關係 .....	59
5.2.2	提升人員的工作滿足 .....	59
5.2.3	適當規劃知識分享的推展 .....	60
5.2.4	強化知識創新效能 .....	61
5.3	建議 .....	61
參考文獻	一、中文部份 .....	62
	二、英文部份 .....	66
附錄一	.....	72
個人簡歷	.....	75

## 表目錄

表 2.1	信任的相關定義.....	6
表 2.2	工作滿足的相關定義.....	10
表 2.3	知識分享的相關定義.....	16
表 2.4	組織創新的相關定義.....	20
表 2.5	組織創新的類別.....	22
表 3.1	前測之信度分析.....	32
表 4.1	各構面之 KMO 值與球形檢定結果.....	36
表 4.2	信任關係之因素分析.....	37
表 4.3	知識分享之因素分析.....	38
表 4.4	工作滿足之因素分析.....	40
表 4.5	組織創新之因素分析.....	41
表 4.6	信度分析結果.....	42
表 4.7	人口統計分析.....	43
表 4.8	信任關係與人口統計變項之差異分析.....	44
表 4.9	知識分享與人口統計變項之差異分析.....	46
表 4.10	工作滿足與人口統計變項之差異分析.....	48
表 4.11	組織創新與人口統計變項之差異分析.....	50
表 4.12	各構面之相關分析.....	52
表 4.13	各構面間之簡單迴歸分析.....	53
表 4.14	信任關係透過知識分享影響組織創新中介效果.....	54
表 4.15	工作滿足透過知識分享影響組織創新中介效果.....	54
表 4.16	信任關係透過工作滿足影響知識分享中介效果.....	55
表 4.17	信任關係透過工作滿足影響組織創新中介效果.....	56

表 5.1 研究假設與分析結果表.....	57
-----------------------	----

## 圖目錄

圖 1.1 研究流程圖 .....	3
圖 3.1 研究架構圖 .....	27

# 第一章 緒論

第一章共分為五節，包括本研究之動機、目的、範圍與對象、研究限制及研究流程，茲分述如下：

## 1.1 研究動機

人員是組織中最重要資源，尤其組織在從事各項任務時，均需有信任關係才能達成組織目標，為提升軍職人員人力素質目標，並培養幹部具備民間專長及證照，使其達到工作滿足、知識分享，進而能讓組織創新。

基層人員的工作態度，除了源自其本身對部隊工作所產生之價值導向外，對工作本身的滿意程度也是重要因素之一。因為基層人員對其工作滿意與否，除了直接影響本身之服務工作熱忱、士氣、情感與留職傾向外，亦間接與單位幹部、同袍情感之建立與知識分享有關。國家安全是最重要的防線，國軍必須建立「固若磐石」的國防武力，做為維護臺海和平穩定及確保人民安居樂業的堅實後盾。

因此，探討基層人員信任關係的配合、知識分享的互動、工作滿足的成就感，進而發展出新的組織創新，讓基層人員隨時隨地保持最佳狀態，實為一項不能忽視的重要課題。本研究基於此一動機，針對空軍基層人員在各項重大組織精進變革後，在個人人格特質不同的情況下，對於信任關係、工作滿足、知識分享及組織創新是否具有關聯性進行探討，並以空軍嘉義基地基層單位為樣本，進行研究。期望能藉此發掘其問題，進而增進人員間的信任關係、知識分享與工作滿足的程度，達成組織創新的目標。

## 1.2 研究目的

本研究以空軍嘉義基地基層主要研究對象，探討信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新之影響，進而發展出研究問題；並探討工作滿足、知識分享是否有中介效果，因此，本研究之主要目的探討如下：

- 一、 信任關係對組織創新之影響。
- 二、 工作滿足對組織創新之影響。
- 三、 知識分享對組織創新之影響。
- 四、 工作滿足、知識分享否具有中介效果。

## 1.3 研究範圍與對象

本研究主要係探討空軍基地基層人員之信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新各變項間之關係以及影響。研究範圍為空軍嘉義基地，主要研究對象士官(兵)，其專長為修護、車駕、補給....等。

## 1.4 研究限制

囿於人力、物力、時間、環境及情境等因素影響，造成研究上仍有以下限制：

本研究對象以空軍基地基層人員為主，但受限於人力、物力及時間上的限制，未能將台灣所有空軍單位列入樣本，為了本研究順利的進行，遂以空軍嘉義基地之基層人員作為問卷調查對象來進行研究，仍無法涵蓋所有空軍單位人員，有待日後更多研究者能相互研究，配合驗證。

本研究以便利抽樣之問卷調查方式取得基本資料，由於受訪者在填寫問卷時，可能受到當時環境、情緒、認知、態度及氣氛等主、客觀因素影響，導致部分資料調查之真實性，以及後續資料分析受到限制。

## 1.5 研究流程

本研究之目的在探討影響空軍基地人員信任關係、工作滿足、知識分享及組織創新關係之相關因素。本研究共分為五章：第一章為緒論，第二章為文獻探討，第三章為研究方法，第四章為研究結果，第五章為結論與建議。

本研究首先論述研究之動機，以確立研究主題及目的，接著進行資料的收集以及文獻回顧，進而提出本研究之研究架構，其後設計出本研究之衡量工具，並藉由問卷所蒐集之樣本進行分析與討論，最後提出本研究之結論與建議，如圖 1.1 所示。

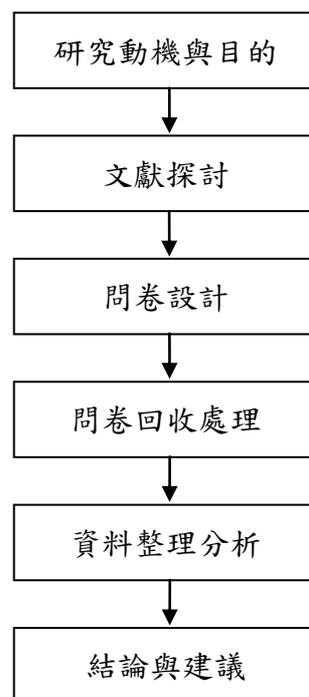


圖 1.1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

## 第二章 文獻探討

本章將本研究四個變數相關議題，就國內外文獻作理論性探討，做為本研究的理論基礎，藉此推導出本研究的基礎架構，包括第一節探討信任關係的相關文獻，第二節探討工作滿足的相關文獻，第三節探討知識分享的相關文獻，第四節探討組織創新的相關文獻，第五節則是探討各變項間的相互關係之研究，茲分別敘述如下：

### 2.1 信任關係

信任是組織運作的潤滑劑，組織的運作，必須靠有效的整體規劃與資源整合的配合；單憑個人無法完成的事，可以透過組織之力，結合其他人的資金、知識、技能，用較有效率的方式來達成目標(Dodgson, 1993)。然而，要一群人盡己之力，共同產生加成效果，而不會相互抵觸、彼此削弱。這種群策群力的先決條件，就建構在組織成員信任的基礎之上。因為當信任存在時，眾人才能充分合作，且願意在不確定的情境之下，對他人或其他團體持正面而積極的態度與信念(黃怡姿，民 88)。

從信任的作用，可發現信任對組織效能的重要性。在組織行為學領域之中，以往許多相關研究結果，皆指出信任可以增進團隊成員或工作團隊間的合作(Gambetta, 1988; Hosmer, 1995; Sitkin & Stickel, 1996; Rousseau et al., 1998)。信任能創造組織成員之共同目標，並增強凝聚力(Bradach & Eccles, 1989)。基於對人的基本信任，而能激發出個人的創造力和積極主動的精神(薛迪安，民 88)。信任能促成合適的組織型態，如網路關係(Miles & Snow, 1995)。

### 2.1.1 信任的定義

目前學者對信任的內涵眾說紛紜，意見非常分歧。由表 2.1 學者對信任的定義，綜合各方對信任的定義包含三個觀點(Bigley & Pearce , 1999；劉鈞慈，民 89)：

- 1.自願承受傷害(Willingness to be Vulnerable)：包括算計與風險承擔的觀點，即是於他人獲得不確定狀況下的資訊，與附隨風險情境下的結果，仍產生信賴的程度(Schlenker et al., 1973)。
- 2.自願依賴他人(Willingness to Rely on Another)：情感是人與人互相互信任的關鍵因素，即是信任是一方信賴而不會擔憂另一方(Deutsch, 1958)。
- 3.有信心、正面的期待(Confident、Positive Expectations)：人際關係的信任，就是個人或團體對於他人或其他團體的字句、承諾、口頭或書面聲明是否可靠的一種期望(Rotter, 1967)。信任是個人對他人產生的期望(Rotter, 1980)。另外，Hosmer(1995)對信任歸納為成四個觀點：
  - (1)個人的期望(Individual Expectation)：以非理性行為，建立在過去經驗，而對未來產生之期望；也就是信任者，在可能受風險或傷害下，對一事件樂觀的預期。
  - (2)人際關係(Interpersonal Relationship)：以非理性行為，建立在信任者與被信任者雙方，個人的性格與特質基礎上；也就是信任者，在可能受風險或傷害下，對被信任者行為樂觀的預期。
  - (3)經濟交換(Economic Transaction)：以經濟理性的行為基礎，常受契約及層級控制所限制；也就是信任者，在可能受風險或傷害下，對組織利害關係人行為的樂觀預期。
  - (4)社會結構(Social Structure)：以社會理性行為基礎，受到正式或非正式義務的指引；也就是社會在可能受風險或傷害下，對管理者與專

業人員之行為樂觀的預期。因此，信任是個人期望；是人際間的互動；是經濟交換；是社會結構；是道德操守的綜合性之定義(Hosmer, 1995)。政治學家、經濟學家大多以經濟交換觀點為主。社會學家、心理學家以個人期望、人際關係、社會結構的觀點為主。

Whitener et al.(1998)提出大部份信任的理論，都是引用 Blau(1964)的社會交換理論的假設：「一方藉由持續交換利益的方式，去取得另一方的定或無契約式的自願性社會行為。Davis and Schoorman(1995)強調信任是一種承擔風險的意願，也就是當信任者預期被信任者的行為，會影響到信任者時，信任者願意承擔該影響的意願，而忽略其是否能控制或監督被信任者。茲將國內外學者對信任之定義整理於表 2.1。

表 2.1 信任的相關定義

學者	年代	定義
Kumar et al.	1995	信任為對於夥伴誠實及體諒的信念。
Hosmer	1995	信任是個人的期望；是人際間的互動；是經濟交換；是社會結構；是道德操守；認為信任很重要，但沒有一致性的定義。
Sitkin	1995	認為信任是以能力、慈善、價值為基礎。
Mayer et al.	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。
Aulakh et al.	1996	信任為個體對其他夥伴誠實、可信賴程度。

表 2.1 信任的相關定義

學者	年代	定義
Doney and 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。
Smith and Cannon	1997	信任為一種認知期望或是情感上的觀點及承擔風險的行為或意願。
Simpson and Mayo	1997	信任為對成員承諾可靠性及履行其義務的信念。
Jarvenpaa et al.	1998	認為信任是一方樂意接受另一方行動，而預期這些行動對其有影響且相當重要。
Rousseau et al.	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 et al.	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。
Dirks and Ferrin	2001	信任是期待或相信對方的承諾與行為，且意圖是友善的。
Panteli and 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。
劉鈞慈	民 89	實證結果意謂管理者必須讓成員在心理上知覺到程序公平，以改進成員組織承諾與信任的工作態度，成員便會在行為上展現組織公民行為。
馮立誠	民 94	信任者決定信任被信任者後，會因為知覺追隨利益之高低，採取相對應之追隨、追隨後即產生了成果。

表 2.1 信任的相關定義

學者	年代	定義
王俊翔	民 98	員工信任同事的程度，包括員工信賴同事的工作能力、品德以及同事間互助合作的程度。

資料來源：本研究整理

綜合上述的定義，本研究針對組織信任與知識分享意願探討。因此對組織信任的定義，以個人期望、人際關係的社會交換，及行為的意願，為基礎觀點。將信任定義為：「信任是對他方的意圖或行為有正向的期待，而願意承受可能的風險或傷害。」

### 2.1.2 信任的類型

綜合相關研究的看法，將信任的型態分類為六種型態(Sheppard et al., 1992；劉鈞慈，民 89)分述如下：

- 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。因此有些學者認為此種不應算是信任(Sitkin & Roth, 1993)。
- 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(Krammer, 1993)。

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。

另外,信任的發展可分為結構性要素: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

本單元分為三個部份首先說明「工作滿足的定義」其次為「工作滿足的重要性」,最後為「工作滿足之衡量」。

### 2.2.1 工作滿足定義

工作滿足(Job Satisfaction),又稱工作滿意度。工作滿足的概念首先由 Hoppock(1935)提出,他認為工作滿足就是員工在心理與生理兩個方面,對工作環境與工作本身的滿足感受,也就是工作者對工作情境的主觀反應。其次,Smith et al.(1969)認為工作滿意度乃是工作者對其工作及其工作相關因素的感受或情感性的反應,是個人根據參考架構對於工作的特性,加以解釋後所得到的結果。另外,王俊翔(民 98)認為工作滿足是個人對於目前工作本身及工作外在層面的滿意程度,包含內在滿足與外在滿足。綜合上述,本研究認為工作滿足是一種個人很主觀的判斷與感覺,包括有形滿足指員工對企業設備、人力資源、工作環境等方面所獲得的滿足;無形滿足指員工對於工作的成就感、工作的穩定性、人際

關係等方面所獲得的滿足。茲將國內外學者對工作滿意之定義整理於表 2.2。

表 2.2 工作滿足的相關定義

學者	年代	定義
Kreitner and 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。
Bussing	1999	工作滿足係基於渴望、需求、動機及對工作環境的感受，即對其本身工作的一種滿足與不滿足的感受。
Meredith et al.	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。
Donohue and Heywood	2004	工作滿足是員工對工作的一種主觀性評估。
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。

表 2.2 工作滿足的相關定義

學者	年代	定義
石淑惠	民 86	認為工作滿足是一種態度，為個人很主觀的判斷與感覺，且為人與環境交互作用產生。因此，工作滿足可以說是工作者主觀感覺工作本身及其工作環境加諸工作者整體的態度指標。
白景文	民 86	個人根據其參考架構對工作特徵加以解釋後的結果，並與影響工作滿足的情境因素有關。
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。
廖國峰、王湧水、戴坤輝	民 93	工作滿足是個人對工作經驗或與組織之間的喜好態度或愉悅的感覺，包含內在滿足與外在滿足。
王俊翔	民 98	工作滿足是個人對於目前工作本身及工作外在層面的滿意程度，包含內在滿足與外在滿足。

表 2.2 工作滿足的相關定義

學者	年代	定義
林建成	民 99	員工是否滿意的感受，是員工對工作主觀性評估，在比較實際獲得的價值與其認為應獲得之價值差距，當兩者之間的差距越小，則滿意程度越高；反之，兩者之間的差距越大，則滿意程度越低。

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一個指標，工作滿足對組織中個人而言，是其工作生活的情感品質；對領導者而言，是工具性、手段性的功。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 工作滿足的衡量指標

衡量員工工作滿足的較具有信度及效度方法是：等級評比(RatingScale)、問卷調查表(Questionnaire)、關鍵事件(Critical Incident)以及訪談(Interview)。其中最常用來衡量員工滿足的方法為問卷調查法，藉由工作滿足量表來瞭解工作滿足的構面，國內外常用的工作滿足量表有：(1)工作描述量表(Job Description Index，簡稱 JDI)。(2)明尼蘇達滿意問卷(Minnesota Satisfaction Questionnaire，簡稱 MSQ)。(3)需求滿足問卷(Need Satisfaction Questionnaire, NSQ)。(4)工作診斷量表(Job Diagnostic Survey，簡稱 JDS)。

#### 1.工作描述量表：

此量表是由 Smith et al.(1969)編製而成的量表，包含工作本身、升遷、上司、同事及薪資五個構面，每個題項包含三個選項：「是」、「不確定」、「否」，分別給予 3 分、1 分、0 分。

#### 2.明尼蘇達滿意問卷：

此問卷是由 Weiss et al.(1967)設計而成，主要在測量受試者對工作的內在滿意、外在滿意及一般滿意。分為兩種型式：一種是長式量表，包含二十個構面，總計一百題；另一種為短式量表，包含三個構面，計二十題。長、短式量表的衡量方式皆用 Likert 五點尺度為填答選項，由非常滿足，到非常不滿足。

#### 3.需求滿足問卷：

此問卷是由 Porter(1962)根據工作滿足的差距性定義而設計的，每一項目都有其相對應的兩個題目，一個題目測量受試者認為其工作某方面的

特性主觀上「應該」獲得的滿足程度；另一題目則測量受試者認為在此特性方面「目前」所獲得的滿足程度。在每項目上將受試者選取「應該」，所得之數值減其選取「目前」所獲得的數值，即可得知其滿足程度。

#### 4.工作診斷量表：

此量表由 Hackman and Oldham(1975)所共同編製的量表，透過成長、薪水、安全、社會關係、直屬上司、一般滿意六種構面來衡量工作滿意度，每個構面分別由 2~5 題所組成，並採用從「非常滿意」到「非常不滿意」之七點尺度為填答選項，此量表一般可用於解釋工作特性對員工工作滿足的影響。

### 2.3 知識分享

幾年來，知識已經成為組織之中最重要一項的資源，也是主要競爭優勢的來源(Ipe, 2003)。Sambamurthy and Subramani(2005)認為知識是企業中最重要資產，目前企業界普遍開始重視知識管理的重要性，並且希望藉由知識管理，累積人力資本，增進競爭優勢，然而，知識管理的基礎在於知識分享，組織若要促進內部的知識交流，或是進一步創造新的知識，都必須依靠知識分享的力量(廖述賢等人，民 95)。因此，對於高科技產業為提升創新及市場適應的能力，以維繫其競爭優勢，更需要進行知識管理，正確地應用其理論和模式將資料知識化，並為員工提供知識共享的環境，提高其工作效率和創新能力，改善產品及服務品質。本章節將整理有關知識主要意涵、知識分享定義和知識分享構面的相關文獻。

### 2.3.1 知識分享定義

內隱知識要轉換成外顯知識必須透過外部化(Externalization)的流程，常藉由在組織之間分享互動方式達到內隱知識外顯化。知識分享則介於在組織個體和部門兩者之間，往往被認為是重要流程，而且當知識被分享時，個人知識會增加組織價值(Hooff & Weenen, 2004)。Hendriks(1999)提出知識管理應聚焦於知識分享，學者們認為只有成功的知識分享才能提升智慧資本及重要資源分享。此外，Arthur et al.(2000)提出所謂知識管理方程式： $KM=(P+K)S$ ，其中 KM 為 Knowledge Management 的縮寫，指的是知識管理架構；P 為 People 指的是知識運載者；+ 為 Technology，可以協助知識管理建構，並加速知識管理的流程；K 為 Knowledge 指的是資料、資訊、知識與智慧；S 為 Share，指的是分享。在知識管理方程式所強調不僅是人力資本，更強調組織結構性資本和組織間關係維持的關係性資本，是否能夠促進知識的互動創造與交易累積(方世杰、方世榮，民 89)。因此，知識越能夠被分享，越能夠產生價值及綜效，對組織而言，在績效、創新、競爭優勢等方面會產生很大的幫助。知識分享與知識移轉(Transfer)兩者之間有相似概念，知識分享著重在非正式溝通，個人平等，沒有專業化資源和接收者，對等的知識交換和交互作用(Shih et al., 2006)。所以，知識分享可以是一種過程、活動或行為(廖述賢等人，民 95)。Seng(1997)以學習的觀點，認為知識分享是協助他方發展有效行動能力，且知識必須與對方互動，並成功地轉移對方，形成對方的行動能力。而近代學者針對知識分享所作定義。

本研究認為知識分享，知識分享是一種行為與活動方式，能夠幫助組織成員學習更有效率，目的在於達成組織的目標。而分享對於在技術創新的知識中是為最重要活動，除了能夠幫助組織成員學習更有效率。

此外，還能夠完成組織長期目標的達成(Shih et al., 2006)。茲將國內外學者對知識分享之定義整理於表 2.3。

表 2.3 知識分享的相關定義

學者	年代	定義
Dixon	2000	分享即是知曉，也就是將個人所擁有的資訊或知識分享、傳遞給其他人，使對方也擁有相同的資訊與知識。
Lee	2001	知識分享是由個人、群體、組織移轉或散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 and 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。
Bock and Kim	2002	知識擁有者願意將工作經驗、技術、看法以具體的方式傳遞給他人，並且希望他人了解後能實際應用於工作上的一種態度或行為。
Ryu et al.	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。
Liao et al.	2004	知識分享是一種鼓勵知識交換與創造的力量，目的在於增進組織的競爭優勢。

表 2.3 知識分享的相關定義

學者	年代	定義
Lin and Kuo	2006	知識分享可定義為在二個或更多的個體之間想法和經驗的交換。
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。
林東清	民 92	知識分享是指組織的員工或內外部團隊在組織內或跨組織間，彼此透過各種管道(如會議網路、知識庫)交換、討論知識，其次目的在透過知識的交流，擴大知識的利用價值並產生知識的綜效。
沈其泰、黃敏萍、鄭伯璦	民 93	知識分享是一種溝通行為，用以幫助團隊成員快速掌握對方所擁有的資訊、經驗及技能，並引發思考與創新。
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。
林鈺琴、蕭淑月、何慧清	民 94	員工將本身所擁有內隱及外顯知識，透過書面、語言或示範等方式與他人分享，並使其他同是不僅能夠知曉，還能重複使用。

表 2.3 知識分享的相關定義

學者	年代	定義
王儀雯	民 94	管理者應透過人性的角度來克服知識分享的阻礙。
林東清	民 96	知識分享是組織成員或內外部團隊或跨組織間，透過知識的交流，擴大知識的利用價值並產生知識的綜效。
王俊翔	民 98	知識分享是知識擁有者在心態上與實際上願意將自己的工作經驗、技術、想法，具體的傳遞給他人，並應用於工作上的程度。

資料來源：本研究整理

### 2.3.2 影響知識分享的因素

知識分享是知識管理最重要一個流程，而一個成功的知識分享，有這兩點因素，第一，企業需要創造一個開放性環境和獎酬系統去激勵成員，因而組織內的成員會積極和自願地去分享知識；第二，員工與雇主和員工與企業之間必須建立在信任、公平和自信的關係(Liao et al., 2004)。

Hendriks(1999)曾提出知識分享簡化模型，他認為促進知識分享的原因較傾向於雙因子理論中的激勵因子，而知識擁有者與需求者對於知識分享的動機是不同的，知識需求者是為了能夠解決工作上的難題、提高作業自主性及滿足個人成就感等因素而努力吸收知識；但相對於知識擁有者而言，其知識分享目的則是期望他人能肯定自己的工作能力，或是藉此得到更好的升遷機會，而有的人則是期望分享的行為，日後能得到回報，再將知識分享他人(廖述賢等人，民 95)。

當組織內的員工具備有價值知識時，但往往會因為態度與看法不同而不願意分享一些知識，可見人性在知識分享中佔據很大的影響力。然而究竟影響組織內進行有效知識分享關就因素為何？Nelson and Coopriider(1996)在探討資訊系統類對績效時，發現團體內相互信任與互動會影響知識分享。Ipe(2003)認為有四種因素會影響個體在組織之間的知識分享，分別為：1.知識的本質；2.分享的動機；3.分享機會；4.工作環境的文化。沈其泰、黃敏萍、鄭伯勳(民 93)指出影響成員間知識分享的關鍵因素可分成三類。第一類「個體層次」觀點，包含：1.權力角度：當部門主管預期進行知識分享會導致個人權力地位的喪失，會減低分享意願；2.信任角度：當成員彼此之間信任度越高，則會願意與對方分享知識。第二類「群體層次」觀點，包含：1.團體成員的人口統計背景(如年齡、婚姻等)皆會影響到個人對知識分享價值觀的認同；2.知識傳遞者與知識接收者在經驗上的相似性，將皆有助於知識分享的意願。第三類「組織層次」觀點，包含：1.組織制度面出發，當組織制定特定的分享行為指標，以供成員遵循時，將會有利於成員的知識分享；2.正式教育訓練制度有助成員的知識分享；3.由組織報酬系統出發，認為組織若能提供誘因鼓勵成員進行知識享時，將有助於提升知識分享的意願。

## 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

由於學者對於組織創新的研究方向及觀點不同，因此對於組織創新的定義也不盡相同，以下整理過去學者對於組織創新的相關定義如表 2.4 所示。

表 2.4 組織創新的相關定義

學者	年代	定義
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。
Santomero and 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。
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 et al.	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。
Delmas	2002	創新能力和文化、組織及領導者有連結。
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。

表 2.4 組織創新的相關定義

學者	年代	定義
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。
黃佑安	民 86	組織創新是個人或社會系統所接受、發展和執行新創意的過程。
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。
劉上嘉	民 97	創新是組織成員利用組織既有的資源，加入自己的想法所發展出來的概念，且此概念可以運用在改善產品、客服、管理、行銷及策略等組織運作系統上。
楊仁壽、卓秀足、俞慧	民 98	組織對於新想法或新行為的採用，其過程有可能是產生自內部或自外部引進，內容含蓋產品與服務、生產流程、作業程序與技術、管理決策等。
王俊翔	民 98	員工知覺組織使用新的管理技巧、方法及新技術或服務，能提高企業競爭力及利潤，以取得競爭優勢的程度。

資料來源：本研究整理

組織創新的研究已發展了一段時間，但是有關於組織創新的定義與界定目前仍未有確切的定論(Wolfe, 1994)，但是由上述文獻可以歸納得知，組織創新的重點在於創造新的價值，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。

#### 2.4.2 組織創新的類別

雖然組織創新的定義尚未有一致的定論，而創新可以從許多不同的觀點來加以研究，因此過去的學者為了瞭解組織採用創新的行為與創新的決定因素，常將創新加以分類，以下整理過去學者對於創新的分類如表 2.5 所示。

表 2.5 組織創新的類別

學者	年代	創新之分類
Daft	1978	1.管理創新 2.技術創新
Kimberly and Evanisko	1981	1.管理創新 2.技術創新
Dewar and Dutton	1986	1.躍進式創新 2.漸進式創新
Tushman and 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 et al.	2001	1.管理創新 2.技術創新
Lin et al.	2004	1.管理創新 2.技術創新

表 2.5 組織創新的類別

學者	年代	創新之分類		
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
翁瑞宏	民 95	1.管理創新	2.技術創新	

資料來源：本研究整理

由上述組織創新類別表可知，許多學者的研究著重於管理創新與技術創新，而本研究也認同這個觀點，參考 Tsai et al.(2001);Lin et al.(2004) 與蔡啟通等人(民 90)的研究，以技術創新及管理創新作為本研究組織創新之衡量構面。

## 2.5 信任關係與知識分享之關聯

當雙方信任關係持續成長時，資訊與經驗的傳遞量也持續增加(Lewicki & Bunker, 1996;McAllister, 1995)。對部屬信任感越高，則主管對部屬的知識分享意願也越高(Stevenson, 1997)。夏侯欣鵬(民 89)對銀行放款部門主管為例在 406 有效樣本中，其研究結果：在個人層次上，部門主管信任傾向越高時，則主管對部屬信任也越高的結果不成立。在人際層次上，部門主管對部屬信任感越高，則主管對部屬的知識分享意願也越高的研究結果成立。吳有順(民 89)對教學網站知識分享的研究結果發現組織非正式關係越好或越容許犯錯，越能促進知識分享意願。黎士群(民 88)曾經對 1305 位 Unix 系統管理人員研究在有關信任與知識分享行為之關係。其研究發現僅有對同事信任與知識分享行為之間呈正相關，而對

主管信任及對組織信任與知識分享行為正相關的研究結果不成立。

## 2.6 信任關係與工作滿足之關聯

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，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，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，而廖述賢等人(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。

## 2.7 信任關係與組織創新之關聯

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，並且使傳播範圍擴散至各個部門，而新知識的創造需要透過暨有知識的不斷累積及衍伸，若員工之間無法互相信任，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。

## 2.8 工作滿足與知識分享之關聯

Hendriks(1999)的研究中發現激勵因素是促進知識分享的主要動機，由於知識擁有者與需求者對於知識分享的動機是不同的，知識需求者是為了能解決工作上的問題，而提高作業自主性，以滿足個人的成就感等因素，努力吸收知識；但相對的知識擁有者而言，其知識分享的目的則是期望他人能肯定自己的工作能力，藉此得到更好的升遷機會或報酬，而有的人則是受到強烈的責任感驅使，或期望分享的行為在日後將獲得互惠的回報等因素，而將分享給他人。

## 2.9 知識分享與組織創新之關聯

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。

## 2.10 工作滿足與組織創新之關聯

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。

## 2.11 信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新之關聯

綜合前述信任關係、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。因此，知識分享是否在信任關係、工作滿足與組織創新之間扮演中介角色以及工作滿足是否為信任關係、知識分享與組織創新之間的中介變數，是本研究需要加以驗證的目標之一。

### 第三章 研究方法

本章綜合前述之動機、目的與文獻的回顧，確立研究變數建構出本研究之研究架構，進而提出研究假設，並藉由進行本研究工具問卷調查的前測結果，來奠定本研究的正式問卷，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

本研究以空軍嘉義基地基層人員為研究對象，依據研究動機、研究目的，綜合相關文獻分析整理，提出本研究架構圖。本研究架構以探討信任關係、知識分享、工作滿足與組織創新彼此間關係之研究，本研究架構如圖 3.1 所示。

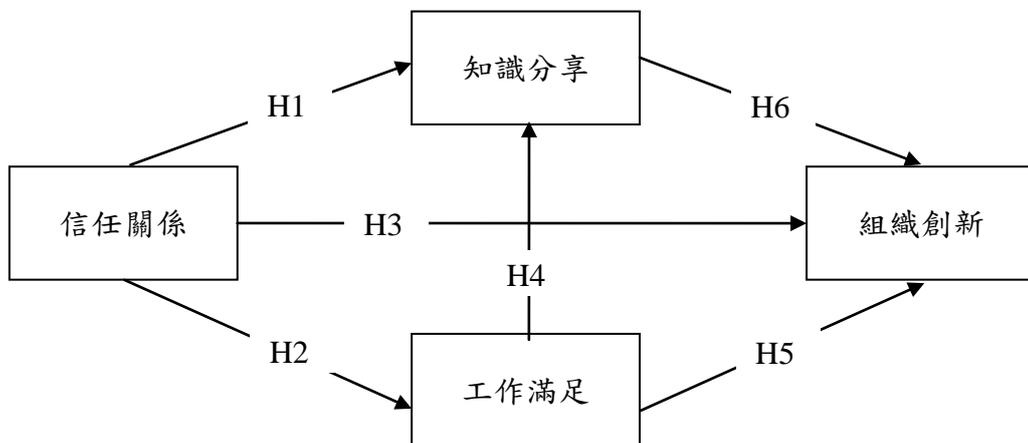


圖 3.1 研究架構圖

資料來源：本研究整理

## 3.2 研究假設

根據本研究之動機、目的與文獻探討，發展出本研究之假設，整理如下：

- H1：信任關係對知識分享會產生正向影響。
- H2：信任關係對工作滿足會產生正向影響。
- H3：信任關係對組織創新會產生正向影響。
- H4：工作滿足對知識分享會產生正向影響。
- H5：知識分享對組織創新會產生正向影響。
- H6：工作滿足對組織創新會產生正向影響。
- H7：信任關係會透過知識分享影響組織創新。
- H8：工作滿足會透過知識分享影響組織創新。
- H9：信任關係會透過工作滿足影響知識分享。
- H10：信任關係會透過工作滿足影響組織創新。

## 3.3 研究變數之操作型定義

本研究根據文獻探討，所確立出各研究變數之操作型定義，並且針對研究目的以及空軍基層人員之性質加以設計，以符合本研究探討之主題。以下分述各構面之操作型定義。

### 3.3.1 信任關係

信任是員工願意承擔風險對組織有正向的期待。本研究將信任分為對主管、對同事與對組織三個構面，茲分別定義如下：

- 1.對主管的信任：本研究對主管信任的程度，是以相信主管的能力、正直、對員工誠信以及對及處事公平的信賴。

- 2.對同事的信任：本研究對同事的信任程度，是以相信同事的工作能力、言行是否一致、遇困難時能否得到同事的協助及承諾是否可信來評估。
- 3.對組織的信任：本研究對組織信任程度的衡量以員工是否相信公司照顧員工的能力、在願意承擔風險下對公司保持正面評價及整體員工的信賴程度。

本研究「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)等量表修正編製而成。

### 3.3.2 工作滿足

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

- 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。

本研究參考學者林建成(民 99)問項量表，設計空軍嘉義基地基層人員共有 14 題。

### 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。知識分享意願與知識分享行為的操作型定義分述如下：

- 1.知識分享意願：本研究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：本研究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 問卷設計及衡量

此部分題項主要參考 Nelson and Coopriider(1996);enge(1997)所開發「分享的意願」量表與觀點，並參考汪美香、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」主要參考 Lee(2000)所開發量表而成，共計 15 題，以 Likert 七點尺度衡量，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。

### 3.3.5 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。

以下分述技術創新及管理創新之操作型定義：

- 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

本節將依序說明本研究之問卷設計、研究對象和抽樣方法與問卷前測和發放。

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，問卷題項皆以針對空軍嘉義基地基層人員之特性，進行文字上的修訂而成，問卷初稿完成後接續著與指導教授進行討論，以確立問卷之問項與語句敘述是否適當，經由多次討論與修正後，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，分別代表 7、6、5、4、3、2、1 分。

### 3.5 研究對象與抽樣方法

本研究因時間、空間及人力等限制因素下，乃以空軍嘉義基地之地勤人員為受測對象進行問卷調查，採用非隨機的便利抽樣法來獲取本研究所需之問卷資料。本研究利用兩階段的問卷調查方式進行問卷資料的篩選與過濾，第一階段為前測，以前測的方式來篩選出較適當的問項，避免在問卷中發生缺失。第一階段中，抽取出 50 人進行前測，得有效樣本 50 份，回收問卷後利用 SPSS 12.0 版，進行信度分析以確立問卷內部的一致性，根據 Guieford(1965)建議：Cronbach's  $\alpha$  值若高於 0.7，表示資料為高信度，而本研究各構面之 Cronbach's  $\alpha$  值均高於 0.7，如表 3.1 所示，代表本研究量表之信度相當高。

表 3.1 前測之信度分析

衡量構面	題數	Cronbach's $\alpha$
信任關係	12	0.964
知識分享	15	0.969
工作滿足	14	0.970
組織創新	7	0.965

資料來源：本研究整理

第二階段為正式問卷之發放，以空軍嘉義基地之地勤人員為受測對象，本研究以便利抽樣方式發放問卷，空軍嘉義基地為主共發放 350 份問卷，正式問卷回收後，獲取 300 份有效問卷，有效樣本回收率為 85.7%。

### 3.6 資料分析方法

本節使用 SPSS 12.0 版統計分析軟體，對於正式問卷的資料進行分析，分析方式包含：因素分析、信度分析、敘述性統計分析、相關分析、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。茲分述其統計方式之內容如下：

#### 3.6.1 因素分析

因素分析(Factor Analysis)是種探討變數間的交互影響關係，用來反映隱藏因素或建構的存在。藉由因素分析的結果，可以於各個研究變項中，萃取出共同因素，且本研究之因素負荷量以 0.5 為刪題標準，若題項之因素負荷量低於 0.5，則代表該問項與構面的關聯性較低或無關聯，因此無須保留該題項。

信度分析(Reliability Analysis)是為了瞭解問卷中，各構面之題項的可信度與穩定度，也是用來判斷內部一致性的衡量指標。信度分析是以Cronbach's  $\alpha$  值來作為判斷標準，若  $\alpha$  係數越高，顯示量表內之細項的關聯性越大，一般認為當  $\alpha$  值大於 0.7 時，則表示內部一致性高(Guieford, 1965)。

### 3.6.2 敘述性統計分析

敘述性統計分析(Descriptive Statistics Analysis)是為了瞭解樣本的結構特性，針對問卷之受訪者的填答來進行分析整理，其中飽含各項目的次數分配與百分比分配情況。

### 3.6.3 相關分析

相關分析(Correlation Analysis)為了檢測變數之間關聯性，用來探討變數之間是否具有線性關聯，以及相關性的方向與強度，特別適用於變數皆為數量變數的情況。本研究採用 Pearson 積差相關分析，來瞭解研究變數之間的關聯性與其為正向或是負向的關係。

### 3.6.4 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)。本研究以在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。

### 3.6.5 迴歸分析

迴歸分析(Regression Analysis)是用來觀察自變數與依變數之間，是否存在某種線性或非線性關係的一種統計分析方法，及用來衡量自變數，能夠預測依變數的程度。本研究利用迴歸分析，來檢定本研究之自變數對依變數、與自變數對中介變數與依變數之間的影响程度，以驗證研究假設。

## 第四章 資料分析與討論

將回收的正式問卷進行分析統計，作為驗證個案研究變項所建立之假設，並針對分析後結果提出討論。本章分為五節，第一節以因素分析及信度分析，來檢測樣本一致性、穩定性及正確性；第二節針對問卷的樣本資料進行人口統計分析，以瞭解樣本分配特性與背景；第三節以獨立樣本 T 檢定及單因子變異數分析作為探討受測者不同背景的認知及感受，在各研究變項是否有所差異；第四節為相關分析，進行 Pearson 相關分析，藉此觀察研究變數之關聯性的強度，第五節以迴歸分析進行驗證本研究之假設是否成立，並探討各研究變數間的中介效果是否存在。

### 4.1 因素分析與信度分析

本研究將先行檢測研究之衡量工具，是否達到良好的信度與效度，期望能夠完整地呈現樣本之特徵。本節首先利用因素分析進行資料之萃取及縮減，其次經由信度分析來驗證問卷各構面的衡量問項是否可靠，藉由以上兩步驟來確立內部的一致性與穩定性。

#### 4.1.1 因素分析

對樣本資料進行萃取與縮減前，應先瞭解資料是否適合進行縮編，因此需先執行 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)適切性量數與 Bartlett 球形檢定 (Bartlett Test of Sphericity)。根據 Kaiser(1974)的研究指出，KMO 統計量的判斷原則，該數值介於 0 至 1 之間，數值越靠近 1，表示變項越適合進行因素分析，其次來觀察 Bartlett 球形檢定是否顯著，經此兩項檢定後，確立該樣本資料適合進行因素分析。

確定適合因素分析後，於因素萃取時，採主成份分析法，而轉軸法採最大變異法，來進行後續之分析。Tabachnica and Fidell(2007)的研究指出，因素負荷量大於 0.71 時，是非常理想的狀態；大於 0.63 時，是非常好的狀態；不過因素負荷量小於 0.32 時，是非常不理想的狀態。本研究參照以上的標準做為衡量工具。

藉由確立適合因素分析的檢定後，結果如表 4.1 所示顯示信任關係構面中，KMO 值為 0.934，Bartlett 球形檢定為顯著( $P < 0.000$ )，知識分享構面中，KMO 值為 0.959，Bartlett 球形檢定為顯著( $P < 0.000$ )，工作滿足構面中，KMO 值為 0.958，Bartlett 球形檢定為顯著( $P < 0.000$ )，組織創新構面中，KMO 值為 0.929，Bartlett 球形檢定為顯著( $P < 0.000$ )，我們可以發現信任關係、知識分享、工作滿足與組織創新之 KMO 值為理想可接受範圍，且 KMO 值均高於 0.9，各構面之 Bartlett 球形檢定皆為顯著，顯示該問卷之資料適合進行因素分析。鑑此，以下將分別說明信任關係、知識分享、工作滿足與組織創新之因素分析結果。

表 4.1 各構面之 KMO 值與球形檢定結果

構面	KMO 值	Bartlett 球形檢定		
		近似卡方分配	自由度	顯著性
信任關係	0.934	3401.219	66	0.000***
知識分享	0.959	4323.214	105	0.000***
工作滿足	0.958	4255.004	91	0.000***
組織創新	0.929	2230.168	21	0.000***

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

資料來源：本研究整理

## 1. 信任關係

構面之問項共 12 題，萃取出兩個因子，分別命名為同事信任與組織信任，各題項之因素負荷量皆高於 0.5，構面之解釋變異量為 75.515%，如表 4.2 所示，經分析過後，可觀察到衡量之問項具有相當水準之效度。

表 4.2 信任關係之因素分析

因素	題項	因素負荷量	特徵值	解釋變異量	累積解釋變異量
同事信任	我相信同事不會佔我的便宜	0.847	4.596	38.303%	75.515%
	我相信同事會給我支持與協助	0.826			
	我相信同事是誠實可信的	0.810			
	我相信同事的工作能力	0.796			
	我相信單位是值得信賴的	0.645			
	我相信單位能堅持並貫徹管理政策	0.607			
	我相信單位不會做出傷害同仁權益的事	0.602			
組織信任	我相信主管的工作能力	0.845	4.465	37.212%	75.515%
	我相信主管是誠實可信的	0.837			
	我相信主管不會佔我的便宜	0.822			
	我相信主管會給我支持與協助	0.786			
	我相信單位能給予我們適當的福利及照顧	0.600			

資料來源：本研究整理

## 2. 知識分享

構面之問項共有 15 題，萃取出一個因子，命名為知識分享，各題項之因素負荷量皆高於 0.5，構面之解釋變異量為 68.057%，如表 4.3 所示，經分析過後，可觀察到衡量之問項具有相當水準之效度。

表 4.3 知識分享之因素分析

因素	題項	因素負荷量	特徵值	解釋變異量
知識分享	單位會根據過去大家工作經驗分享技能知識	0.856	10.209	68.057 %
	單位同事間對新的觀點或思考方式會採取接納的態度	0.854		
	單位會分享方向知識、原理知識	0.851		
	單位同事間自願且主動將彼此的工作技能、知識、經驗分享他人	0.847		
	單位同事間在工作上的知識分享做得很成功	0.841		
	單位會分享操作手冊、技令、方法和規範書	0.835		
	單位同事間在討論問題時，彼此會盡己所能地提供個人的意見	0.831		
	單位同事間會試著了解其他同事的觀點	0.830		
	單位同事間都能清楚論述自己的觀點	0.829		
	單位會分享一些成功與失敗案例	0.818		
單位同事間會從不同角度來討論問題	0.814			

表 4.3 知識分享之因素分析

因素	題項	因素負荷量	特徵值	解釋變異量
知識分享	單位會藉由在職教育訓練分享專門技能	0.803	10.209	68.057 %
	單位同事間有問題詢問對方時,對方樂意盡可能地回答	0.797		
	單位會分享一些真實案例與宣導資料	0.791		
	單位會以報紙、雜誌、期刊和電視分享知識	0.770		

資料來源：本研究整理

### 3. 工作滿足

構面之問項共 14 題，萃取出一個因子，命名為工作滿足，各題項之因素負荷量皆高於 0.5，構面之解釋變異量為 69.913%，如表 4.4 所示，經分析過後，可觀察到衡量之問項具有相當水準之效度。

表 4.4 工作滿足之因素分析

因素	題項	因素負荷量	特徵值	解釋變異量
工作滿足	我對單位提供的協助與支持感到滿意	0.885	9.788	69.913%
	我對單位制訂的福利措施感到滿意	0.877		
	我對單位執行政策的方法感到滿意	0.862		
	我對人事升遷及職位的安排感到滿意	0.861		
	我對單位提供的資源感到滿意	0.858		
	我對主管會接受我各種意見感到滿意	0.854		
	我對目前獎懲辦理情形感到滿意	0.845		
	我對單位人員進修的鼓勵與支持感到滿意	0.837		
	我對單位提供的進修研習資訊感到滿意	0.837		
	我對單位現有的設備資源感到滿意	0.834		
	我對單位的學習風氣感到滿意	0.803		
	我對工作氣氛良好感到滿意	0.793		
	我對單位的工作環境感到滿意	0.789		
	我對單位所處的地理環境感到滿意	0.764		

資料來源：本研究整理

#### 4. 組織創新

構面之問項共 7 題，萃取出一個因子，命名為組織創新，各題項之因素負荷量皆高於 0.5，構面之解釋變異量為 80.081%，如表 4.5 所示，經分析過後，可觀察到衡量之問項具有相當水準之效度。

表 4.5 組織創新之因素分析

因素	題項	因素負荷量	特徵值	解釋變異量
組織創新	單位現有的管理方式較以往改善許多且獲得成效	0.919	5.606	80.081%
	單位採用新的管理制度，可有效的激勵同事	0.915		
	單位主管採用新的領導方式來帶領同事完成任務	0.907		
	單位積極採行可以改善組織績效的新政策	0.906		
	單位採行績效衡量方法，使主管有效的了解同仁達成目標的程度	0.899		
	單位採用新的資訊系統，可有效迅速的檢視實際資料	0.861		
	單位會配合目前實際現況的需求，變更各單位的職權分工	0.854		

資料來源：本研究整理

### 4.1.2 信度分析

本研究針對信任關係、知識分享、工作滿足與組織創新進行分析，如表 4.6 所示，結果顯示信任關係、知識分享、工作滿足與組織創新衡量構面與總體性度的 Cronbach's  $\alpha$  值均高於 0.9，以大於上述判斷準則，顯示出各研究變數之間的問題之內部一致性程度很高，具有良好的可靠性。

表 4.6 信度分析結果

衡量構面	題數	Cronbach's $\alpha$
信任關係	12	0.955
知識分享	15	0.966
工作滿足	14	0.967
組織創新	7	0.958

資料來源：本研究整理

## 4.2 人口統計分析

在個人資料方面，分為年齡、性別、婚姻狀況、教育程度、階級、服務年資與工作性質來探討，如表 4.7 所示。在研究樣本中，年齡方面主要分佈於 21~30 歲(68.0%)顯示受測者以青壯年居多；性別方面以男性為 89.3% 為主，女性為 10.7%；婚姻狀況分別是已婚(26.0%)、未婚(74.0%)；教育程度方面為大學(43.3%)、專科(33.7%)，表示受測者學歷大都為專科以上；階級方面以戰士(32.7%)、上士(23.7%)與中士(16%)佔大多數；服務年資則以 3 年及以下(44.7%)居多，10 年及以上(26.3%)次之；工作性質以修護佔大多數(41.7%)。

表 4.7 人口統計分析

人口統計變項		人數	百分比(%)	累積百分比(%)
年齡	20 歲及以下	21	7	7
	21~30 歲	204	68	75
	31~40 歲	68	22.7	97.7
	41 歲及以上	7	2.3	100
性別	男性	268	89.3	89.3
	女性	32	10.7	100
婚姻狀況	已婚	78	26	26
	未婚	222	74	100
教育程度	高中職及以下	54	18	18
	專科	101	33.7	51.7
	大學	130	43.3	95
	研究所及以上	15	5	100
階級	戰士	98	32.7	32.7
	下士	41	13.7	46.3
	中士	48	16	62.3
	上士	71	23.7	86
	士官長	42	14	100
服務年資	3 年及以下	134	44.7	44.7
	4~6 年	49	16.3	61
	7~9 年	38	12.7	73.7
	10 年及以上	79	26.3	100
工作性質	修護	125	41.7	41.7
	車駕	29	9.7	51.3
	補給	57	19	70.3
	其他	89	29.7	100

資料來源：本研究整理

### 4.3 獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析

本節接著探討對於在許多不同背景的受測者在填答時，是否會對信任關係、知識分享、工作滿足與組織創新等研究變數的認知及感受是否有顯著的差異。以下將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，以下針對在構面中有所差異的部份分為四點說明：

#### 1. 信任關係

如表 4.8 所示，經分析後發現，不同「婚姻狀況」、「階級」與「服務年資」的填答者，在信任關係上有顯著的差異，如表 4.8 所示。「婚姻狀況」部分：「未婚」平均數(4.9869)高於「已婚」(4.6517)並且呈現顯著差異，顯示未婚的受測者在信任關係方面感受較高；「階級」部分：「戰士」平均數(5.1539)高於「上士」(4.6068)並且呈現顯著差異，代表戰士的受測者在信任關係方面感受較高；在「服務年資」部分：「3 年及以下」平均數(5.2098)高於「7~9 年」(4.6907)顯示兩者之間呈現顯著差異，顯示 3 年及以下的受測者在信任關係方面感受較高。

表 4.8 信任關係與人口統計變項之差異分析

人口統計變項		平均數	標準差	差異性
年齡	A.20 歲及以下	4.7063	1.34496	N
	B.21~30 歲	4.9894	1.07658	
	C.31~40 歲	4.7059	1.16368	
	D.41 歲及以上	4.7500	1.17851	
性別	A.男性	4.9409	1.11840	N
	B.女性	4.5547	1.09875	

表 4.8 信任關係與人口統計變項之差異分析

人口統計變項		平均數	標準差	差異性
婚姻狀況	A.已婚	4.6517	1.14818	B>A*
	B.未婚	4.9869	1.10052	
教育程度	A.高中職及以下	5.0725	1.03882	N
	B.專科	4.6436	1.12306	
	C.大學	5.0141	1.13044	
	D.研究所及以上	5.0111	1.11353	
階級	A.戰士	5.1539	1.12660	A>D*
	B.下士	5.0325	0.95486	
	C.中士	4.7604	1.04333	
	D.上士	4.6068	1.22314	
	E.士官長	4.8313	1.05818	
服務年資	A.3年及以下	5.1206	1.07458	A>C*
	B.4~6年	4.7772	1.13414	
	C.7~9年	4.4934	1.16882	
	D.10年及以上	4.7964	1.10592	
工作性質	A.修護	4.6907	1.11321	N
	B.車駕	5.2098	1.07012	
	C.補給	4.8757	1.02294	
	D.其他	5.1077	1.16384	

註 1：N：p 值未達顯著水準，>：平均數大於。

註 2：\* $p < 0.05$ 、\*\* $p < 0.01$ 、\*\*\* $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

## 2. 知識分享

如表 4.9 所示，經分析後發現，不同「婚姻狀況」與「工作性質」的填答者，在知識分享上有顯著的差異，如表 4.9 所示。「婚姻狀況」部分：「未婚」平均數(5.0015)高於「已婚」(4.7162)並且呈現顯著差異，顯示未婚的受測者在知識分享方面感受較高；在「工作性質」部分：「車駕」平均數(5.2736)高於「修護」(4.6741)顯示兩者之間呈現顯著差異、另「其他」平均數(5.1596)高於「修護」(4.6741)顯示兩者之間呈現顯著差異，顯示車駕的受測者在知識分享方面感受較高。

表 4.9 知識分享與人口統計變項之差異分析

人口統計變項		平均數	標準差	差異性
年齡	A.20 歲及以下	4.8444	1.11899	N
	B.21~30 歲	4.9938	1.02656	
	C.31~40 歲	4.7706	0.99153	
	D.41 歲及以上	4.7619	1.01825	
性別	A.男性	4.9480	1.02950	N
	B.女性	4.7542	0.98220	
婚姻狀況	A.已婚	4.7162	0.98610	B>A*
	B.未婚	5.0015	1.02986	
教育程度	A.高中職及以下	4.9494	0.99162	N
	B.專科	4.7175	1.10599	
	C.大學	5.0492	0.96704	
	D.研究所及以上	5.2044	0.89990	

表 4.9 知識分享與人口統計變項之差異分析

人口統計變項		平均數	標準差	差異性
階級	A.戰士	5.1313	1.00384	N
	B.下士	5.0065	1.01684	
	C.中士	4.6528	0.99758	
	D.上士	4.9408	1.03774	
	E.士官長	4.6651	1.01035	
服務年資	A.3年及以下	5.0781	1.01130	N
	B.4~6年	4.7973	0.95791	
	C.7~9年	4.6719	1.13681	
	D.10年及以上	4.8751	1.00966	
工作性質	A.修護	4.6741	1.04943	B>A* D>A**
	B.車駕	5.2736	0.94589	
	C.補給	4.9439	0.91970	
	D.其他	5.1596	1.00386	

註 1：N：p 值未達顯著水準，>：平均數大於。

註 2：\*p<0.05、\*\*p<0.01、\*\*\*p<0.001

資料來源：本研究整理

### 3. 工作滿足

如表 4.10 所示，經分析後發現，不同「階級」、「服務年資」與「工作性質」的填答者，在工作滿足上有顯著的差異。「階級」部分：「戰士」平均數(4.9410)高於「上士」(4.3672)並且呈現顯著差異，代表戰士的受測者在工作滿足方面感受較高；「服務年資」部分：「3 年及以下」平均數(4.8348)高於「7~9 年」(4.0150)並且呈現顯著差異，代表 3 年及以下的受

測者在工作滿足方面感受較高；在「工作性質」部分：「車駕」平均數(4.9754)、「補給」平均數(4.6955)及「其他」平均數(4.9816)均高於「修護」(4.1114)並且呈現顯著差異，顯示其他的受測者在工作滿足方面感受較高。

表 4.10 工作滿足與人口統計變項之差異分析

人口統計變項		平均數	標準差	差異性
年齡	A.20 歲及以下	4.4354	1.36668	N
	B.21~30 歲	4.6604	1.17798	
	C.31~40 歲	4.2899	1.17388	
	D.41 歲及以上	4.8061	0.77120	
性別	A.男性	4.5640	1.21167	N
	B.女性	4.5647	0.99528	
婚姻狀況	A.已婚	4.3672	1.10271	N
	B.未婚	4.6332	1.21266	
教育程度	A.高中職及以下	4.6204	1.16809	N
	B.專科	4.3536	1.20621	
	C.大學	4.6830	1.16153	
	D.研究所及以上	4.7476	1.30565	
階級	A.戰士	4.9410	1.20505	A>D*
	B.下士	4.5105	1.10051	
	C.中士	4.3244	0.97158	
	D.上士	4.3672	1.35237	
	E.士官長	4.3435	0.98055	

表 4.10 工作滿足與人口統計變項之差異分析

人口統計變項		平均數	標準差	差異性
服務年資	A.3 年及以下	4.8348	1.15904	A>C**
	B.4~6 年	4.4647	1.04969	
	C.7~9 年	4.0150	1.27301	
	D.10 年及以上	4.4286	1.17675	
工作性質	A.修護	4.1114	1.12703	B>A**
	B.車駕	4.9754	1.09052	
	C.補給	4.6955	1.01236	C>A*
	D.其他	4.9816	1.20366	D>A***

註 1：N：p 值未達顯著水準，>：平均數大於。

註 2：\* $p < 0.05$ 、\*\* $p < 0.01$ 、\*\*\* $p < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4. 組織創新

如表 4.11 所示，經分析後發現，不同「婚姻狀況」、「階級」、「服務年資」與「工作性質」的填答者，在組織創新上有顯著的差異。「婚姻狀況」部分：「未婚」平均數(4.7664)高於「已婚」(4.2729)並且呈現顯著差異，顯示未婚受測者在組織創新的程度較高；「階級」部分：「戰士」的平均數(5.0671)高於「上士」(4.3742)及「士官長」(4.2449)呈現顯著差異，顯示戰士的受測者對於組織創新的認知較高；「服務年資」部分：「3 年及以下」平均數(4.9979)高於「7~9 年」(4.1053)及「10 年及以上」(4.3960)亦呈現顯著差異，顯示 3 年及以下在組織創新方面認知較高；在「工作性質」部分：「車駕」平均數(5.1084)高於「修護」(4.2206)兩者之間呈顯著差異、另「其他」平均數(5.0289)高於「修護」(4.2206)兩者之間呈顯著

差異，顯示車駕的受測者在組織創新方面重視程度較高。

表 4.11 組織創新與人口統計變項之差異分析

人口統計變項		平均數	標準差	事後比較
年齡	A.20 歲及以下	4.7347	1.18174	N
	B.21~30 歲	4.7591	1.26311	
	C.31~40 歲	4.3067	1.22649	
	D.41 歲及以上	4.7591	1.26311	
性別	A.男性	4.6599	1.26625	N
	B.女性	4.4554	1.20370	
婚姻狀況	A.已婚	4.2729	1.21157	B>A**
	B.未婚	4.7664	1.25329	
教育程度	A.高中職及以下	4.5476	1.36538	N
	B.專科	4.4088	1.28015	
	C.大學	4.8396	1.15003	
	D.研究所及以上	4.7619	1.45553	
階級	A.戰士	5.0671	1.26138	A>D* A>E*
	B.下士	4.7456	1.00687	
	C.中士	4.4048	1.12073	
	D.上士	4.3742	1.38239	
	E.士官長	4.2449	1.14733	
服務年資	A.3 年及以下	4.9979	1.11733	A>C** A>D**

表 4.11 組織創新與人口統計變項之差異分析

人口統計變項		平均數	標準差	事後比較
服務年資	B.4~6 年	4.4577	1.24368	A>C**
	C.7~9 年	4.1053	1,34820	
	D.10 年及以上	4.3960	1.30249	A>D**
工作性質	A.修護	4.2206	1.17754	B>A**
	B.車駕	5.1084	1,27470	
	C.補給	4.7043	1.09427	D>A***
	D.其他	5.0289	1.29545	

註 1：N：p 值未達顯著水準，>：平均數大於。

註 2：\*p<0.05、\*\*p<0.01、\*\*\*p<0.001

資料來源：本研究整理

#### 4.4 相關分析

在進入假設驗證前，本節先針對信任關係、知識分享、工作滿足與組織創新四構面進行 Pearson 相關分析，以觀察研究變數之間的關聯性強度，經分析過後如表 4.12 所示，信任關係對於知識分享呈顯著的正相關(p<0.001)，信任關係對於工作滿足呈現顯著的正相關(p<0.001)，而信任關係對於組織創新則呈現顯著的正相關(p<0.001)；知識分享對工作滿足呈現顯著的正相關(p<0.001)，而知識分享對組織創新則呈現顯著的正相關(p<0.001)；工作滿足對組織創新則呈現顯著的正相關(p<0.001)。其中發現，工作滿足與組織創新之間的相關係數(0.809)為最高，顯示受測者認為在工作滿足中擁有高積極度表現下，對於組織創新的相關性最強，而信任關係與組織創新之間的相關係數則為最低(0.696)。

表 4.12 各構面之相關分析

構面	信任關係	知識分享	工作滿足	組織創新
信任關係	1			
知識分享	0.745***	1		
工作滿足	0.788***	0.805***	1	
組織創新	0.696***	0.750***	0.809***	1

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

資料來源：本研究整理

#### 4.5 假設驗證

經由前述分析，我們可以進一步的藉由迴歸分析作為探討各變數之間的解釋，並驗證研究假設是否成立。以下就針對信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新之間的關係來說明，本研究以研究架構圖為基礎，並分別對各變數之間做迴歸分析，已確立自變數和依變數之間是否存在顯著關係。

信任關係對知識分享之影響方面，迴歸分析結果顯示信任關係對知識分享的標準化  $\beta$  值為 0.745( $p=0.000$ )，呈顯著水準， $R^2$  為 0.556，F 值為 372.595，具有顯著的正向關係，因此假設 H1 成立。信任關係對工作滿足影響之分析結果顯示信任關係對工作滿足的標準化  $\beta$  值為 0.788( $p=0.000$ )，呈顯著水準， $R^2$  為 0.621，F 值為 488.432，具有顯著的正向關係，因此假設 H2 成立。而信任關係對組織創新之影響，經分析後結果顯示信任關係對組織創新的標準化  $\beta$  值為 0.696 ( $p=0.000$ )，呈顯著水準， $R^2$  為 0.484，F 值為 279.395，具有顯著的正向關係，因此假設 H3 成立。經分析後，而工作滿足知識分享對之影響方面，經分析後顯示工作滿足對的標準化  $\beta$  值為 0.805 ( $p=0.000$ )，呈顯著水準， $R^2$  為 0.649，F 值

為 550.388，具有顯著的正向關係，因此假設 H4 成立。知識分享對組織創新之影響方面，迴歸分析結果顯示知識分享對組織創新的標準化  $\beta$  值為 0.750 ( $p=0.000$ )，呈顯著水準， $R^2$  為 0.562，F 值為 383.030，具有顯著的正向關係，因此假設 H5 成立。工作滿足對組織創新之影響結果顯示工作滿足對組織創新的標準化  $\beta$  值為 0.809( $p=0.000$ )，呈顯著水準， $R^2$  為 0.655，F 值為 566.254，具有顯著的正向關係，因此假設 H6 成立。上述各構面分析情況茲整理如表 4.13 所示。

表 4.13 各構面間之簡單迴歸分析

構面	B	$R^2$	F
信任關係對知識分享	0.745***	0.556	372.595
信任關係對工作滿足	0.788***	0.621	488.432
信任關係對組織創新	0.696***	0.484	279.395
工作滿足對知識分享	0.805***	0.649	550.388
知識分享對組織創新	0.750***	0.562	383.030
工作滿足對組織創新	0.809***	0.655	566.254

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

資料來源：本研究整理

## 4.6 中介驗證

由表 4.14 可知，信任關係及知識分享對組織創新的  $\beta$  值分別為 0.307 ( $p=0.000$ )及 0.521( $p=0.000$ )，調整後  $R^2$  為 0.602，F 值為 226.901，我們可以發現，信任關係對組織創新之影響，因為知識分享的加入，而由 0.696 ( $p=0.000$ )減弱為 0.307( $p=0.000$ )，仍達顯著水準。因此證明知識分享為信任關係對組織創新之間的部分中介變數，假設 H7 成立。

表 4.14 信任關係透過知識分享影響組織創新中介效果

模式	Modal 1		Modal 2	Modal 3
構面	知識分享	組織創新	組織創新	組織創新
信任關係	0.745***	0.696***	—	0.307***
知識分享	—	—	0.750***	0.521***
R <sup>2</sup>	0.556	0.484	0.562	0.604
Adj. R <sup>2</sup>	0.554	0.482	0.561	0.602
F	372.595	279.395	383.030	226.901

註: \*p<0.05、\*\*p<0.01、\*\*\*p<0.001

資料來源：本研究整理

由表 4.15 可知，工作滿足及知識分享對組織創新的  $\beta$  值分別為 0.585(p=0.000)及 0.279(p=0.000)，調整後 R<sup>2</sup> 為 0.680，F 值為 319.261，我們可以發現，工作滿足對組織創新之影響，因為知識分享的加入，由 0.809(p=0.000)減弱為 0.585(p=0.000)，仍達顯著水準。因此證明知識分享為工作滿足對組織創新之間的部分中介變數，假設 H8 成立。

表 4.15 工作滿足透過知識分享影響組織創新中介效果

模式	Modal 1		Modal 2	Modal 3
構面	知識分享	組織創新	組織創新	組織創新
工作滿足	0.805***	0.809***	—	0.585***
知識分享	—	—	0.750***	0.279***
R <sup>2</sup>	0.649	0.655	0.562	0.683
Adj. R <sup>2</sup>	0.648	0.654	0.561	0.680
F	550.388	566.254	383.030	319.261

註: \*p<0.05、\*\*p<0.01、\*\*\*p<0.001

資料來源：本研究整理

由表 4.16 可知，信任關係及工作滿足對知識分享的  $\beta$  值分別為 0.292( $p=0.000$ )及 0.575( $p=0.000$ )，調整後  $R^2$  為 0.679，F 值為 317.090，我們可以發現，信任關係對知識分享之影響，因為工作滿足的加入，而由 0.745( $p=0.000$ )減弱為 0.292( $p=0.000$ )，仍達顯著水準。因此證明工作滿足為信任關係對知識分享之間的部分中介變數，假設 H9 成立。

表 4.16 信任關係透過工作滿足影響知識分享中介效果

模式	Modal 1		Modal 2	Modal 3
構面	工作滿足	知識分享	知識分享	知識分享
信任關係	0.788***	0.745***	—	0.292***
工作滿足	—	—	0.805***	0.575***
$R^2$	0.621	0.556	0.649	0.681
Adj. $R^2$	0.620	0.554	0.648	0.679
F	488.432	372.595	550.388	317.090

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

資料來源：本研究整理

由表 4.17 可知，信任關係及工作滿足對組織創新的  $\beta$  值分別為 0.152( $p=0.006$ )及 0.689( $p=0.000$ )，調整後  $R^2$  為 0.662，F 值為 293.444，我們可以發現，信任關係對組織創新之影響，因為工作滿足的加入，而由 0.696( $p=0.000$ )減弱為 0.152( $p=0.006$ )，仍達顯著水準。因此證明工作滿足為信任關係對組織創新之間的部分中介變數，假設 H10 成立。

表 4.17 信任關係透過工作滿足影響組織創新中介效果

模式	Modal 1		Modal 2	Modal 3
構面	工作滿足	組織創新	組織創新	組織創新
信任關係	0.788***	0.696***	—	0.152**
工作滿足	—	—	0.809***	0.689***
R <sup>2</sup>	0.621	0.484	0.655	0.664
Adj. R <sup>2</sup>	0.620	0.482	0.654	0.662
F	488.432	279.395	566.254	293.444

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、知識分享、工作滿足與組織創新等研究變數，且對各變數分別定義及探討，進一步形成研究架構，並以空軍地勤基層人員之觀點來分析，將研究結果應用在實務上的建議，俾供後續研究參考。

本研究主旨在探討空軍地勤基層人員之信任關係對知識分享、工作滿足與組織創新的影響，並依研究架構提出十個假設，並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，以下將說明研究結果與建議。

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
H7：信任關係會透過知識分享影響組織創新。	成立(部分中介)
H8：工作滿足會透過知識分享影響組織創新。	成立(部分中介)

表 5.1 研究假設與分析結果表

研究假設	結果
H9：信任關係會透過工作滿足影響知識分享。	成立(部分中介)
H10：信任關係會透過工作滿足影響組織創新。	成立(部分中介)

資料來源：本研究整理

## 5.1 研究結論

本研究主要以空軍地勤基層人員的信任關係、工作滿足、知識分享來探討對組織創新關係之間的研究，另外也探討信任關係、工作滿足在知識分享與組織創新扮演的中介效果。

信任關係對知識分享具有正向影響，知識分享對組織創新具有正向影響，且信任關係會藉由知識分享來影響組織創新，表示空軍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仁；且信任關係會藉由知識分享而影響組織創新的成效。

信任關係對工作滿足具有正向影響，工作滿足對組織創新具有正向影響，且信任關係會藉由工作滿足來影響組織創新，表示空軍人員本身感受組織信任愈高時，工作滿足滿愈高；且信任關係會藉由工作滿足而影響組織創新的成效。

信任關係對工作滿足具有正向影響，工作滿足對知識分享具有正向影響，且信任關係會藉由工作滿足來影響知識分享，表示空軍人員本身感受組織信任愈高時，工作滿足滿愈高；且信任關係會藉由工作滿足而影響知識分享的意願。

工作滿足對知識分享具有正向影響，工作滿足對組織創新具有正向影響，且工作滿足會藉由工作滿足來影響組織創新，表示空軍人員本身

工作滿足滿愈高，愈願意將知識分享給其他同仁；且工作滿足會藉由知識分享的意願而影響組織創新的成效。

## **5.2 管理意涵**

本研究以空軍嘉義基地基層人員為研究對象，期望透過分析來探討信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新關係之間的研究，根據本研究結論，提出以下管理實務上的建議。

### **5.2.1 培養同事間的信任關係**

信任是連繫社會分享價值與穩定的關鍵，是人際關係中重要的基石，缺乏信任感的組織，信任關係將無法順利發展。而信任關係需要長時間的培養，始能建立同事之間的互助互信基礎，若同事之間的信任程度越高，在工作上能相信同事的工作能力及得到同事的幫忙，任務的溝通、互動及推展上會較順利，就越能夠凝聚向心力，進而促進組織合作與分享創造力，有助於信任關係的提升及組織的創新。

對於空軍嘉義基地基層人員而言，透過工作分派、教育訓練、及組織創新的改變等方式，由管理者倡導團隊合作，及創造互動的機會，以增進同事間互動與互助的信任關係，降低同事之間因存在著高度競爭關係所產生不信任感，以培養組織內部團隊間互助合作的風氣，以利組織的創新。

### **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。

對於空軍嘉義基地基層人員在工作方面，應該要確保單位內部各項軟硬體設備的充足，讓人員順利的完成各項任務，而人員在工作上面有所表現，管理階層也應該給予正面的肯定，使人員在工作上面能夠獲得相對的成就感，單位也應該適度的給予人員實質上的鼓勵，使人員在執行任務上能夠圓滿達成目標，最重要的是單位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 適當規劃知識分享的推展

管理者應該用心經營與部屬之間的關係，因為當人員與單位的關係良好時，更願意主動與同事分享自己的經驗與技術。而建立單位與人員之間的良性互動，首先要使人員滿意目前的工作環境，單位宜透過面對面雙向溝通方式，瞭解人員的價值觀、態度與行為等，協助人員建立榮譽心與使命感，以維持良好的互動。

空軍嘉義基地為因應知識管理時代來臨，提升單位效能，早已加強基層人員各項專業訓練，以期達到團隊學習、激發使命感，建議透過適當的知識分享來誘發知識擁有者願意將知識分享與他人，以降低因人員調差或退伍而喪失組織知識，透過師徒功能傳承工作經驗，將所學習到的知識內化而應用於工作，以精進技術方法，同時深化為單位的知識，提升組織效能。

#### 5.2.4 強化知識創新效能

為提昇組織效能，加強各項專長訓練，期能使人員藉由知識的取得及分享新知識，運用於任務執行上，以達到團隊學習、激發使命感。

空軍嘉義基地要成為具有創新與變革的組織，除了要有願景，並持續加強組織學習與知識管理工作外，管理階層應以身作則，扮演創新者及風險承擔者，並設定目標及提供資源與協助；建立創新行為的激勵制度，以激勵組織創新等，以提升組織效能。

### 5.3 建議

本研究主要是針對空軍人員為主，但礙於人力及時間的不足，未能將台灣所有空軍人員包含在內，且本研究為了取樣的便利性，僅以便利抽樣為主，導致資料來源過於狹隘，使得代表性不足，未來能夠採取隨機抽樣，可以使研究結論更趨近於母體，使得研究能貼近實際結果。

近年來因應組織精進變革，基層人員逐漸精簡中，但工作量卻未見減少，反之不減反增的情況，退伍情況逐漸增加的情況下，使人員的工作意願降低，由本研究結果可以發現，影響單位的工作滿足及知識分享，導致組織無法創新。因此，未來研究者若能夠增加不同的變數加以探討，發掘不同的因素來驗證並找出如何增加人員信任關係方法，以及提升單位的工作滿足所需要因素，將使研究能夠獲得更多的深入了解。

## 參考文獻

### 一、中文部份

1. 王俊翔(民 98)，信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新關係之研究—以新竹地區資訊業者為例，南華大學企業管理系管理科學研究所碩士論文。
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. 方世杰、方世榮(民 89)，知識管理—觀念架構的建立，商管科技季刊，第 1 卷，第 3 期，355-374 頁。
4. 吳有順(民 89)，網路社群知識分享過程之研究-以企業管理教學網站為例，國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
5. 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。
6. 汪美香、楊棠堯、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。
7. 沈其泰、黃敏萍、鄭伯堦(民 93)，團隊共享心智模式與知識分享行為：成員性格特質與性格相似的調節效果，管理學報，第 21 卷，第 5 期，553-570 頁。
8. 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。
9. 林東清(民 92)，知識管理，台北市：智勝文化出版。
10. 林東清(民 96)，知識管理，再版，台北市：智勝文化出版。

11. 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。
12. 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。
13. 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。
14. 夏侯欣鵬(民 89)，權力與信任對組織內知識分享意願影響之研究—以銀行放款部門為例，國立政治大學企業管理研究所博士論文。
15. 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。
16. 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。
17. 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。
18. 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。
19. 陳進江(民 93)，組織正義、信任與知識分享行為關係之研究—以臺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。
20. 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。
21. 黃怡姿(民 88)，員工之組織信任的形成與影響，國立台灣大學心理學研究所碩士論文。

22. 黃佑安(民 86)，企業創新能力對新產品研發過程影響之研究，國立政治大學企業管理研究所未出版之碩士論文。
23. 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。
24. 楊仁壽、卓秀足、俞慧芸(民 98)，組織理論與管理，台北：雙葉書廊。
25. 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。
26. 廖述賢、費吳琛、陳志強(民 95)，知識分享、吸收能力與創新能力關聯性研究—以台灣知識密集型產業為例，人力資源管理學報，第 6 卷，第 2 期，1-21 頁。
27. 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。
28. 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。
29. 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。
30. 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。
31. 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。
32. 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。

33. 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。
34. 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。
35. 薛迪安譯(民 88)，Ghoshal & Bartlett 著，以人為本的企業，台北：智庫文化。

## 二、英文部份

1. Afuah, A. (1998), Innovation Management: Strategies, Implementation, and Profit, New York: Oxford University Press.
2. Aulakh, P. S., Kotabe, M. & Sahay, A. (1996), Trust and performance in cross-border marketing partnerships: A behavioral approach, Journal of International Business Studies, Vol.27, No.5, pp.1005-1032.
3. Bartol, K. M. & Srivastava, A. (2002), Encourage Knowledge Sharing: the Role of Organizational Reward Systems, Journal of Leadership and Organization Studies, Vol.9, No.1, pp.64-76.
4. Berry, L. L. (2000), Cultivating Service Brand Equity, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.28, No.1, pp.128-137.
5. Bigley, G. A. & Pearce, J. I. (1999), Stratifying for shared meaning in organization science: Problems of trust and distrust, Academy of Management Journal, Vol.23, No.3, pp.405-421.
6. Blau, P. (1964), Exchange and Power in Social Life, Wiley, New York.
7. Bradach, J. L. & Eccles, R. G. (1989), Price, authority, and trust : From ideal types to plural forms, Annual Review Sociology, Vol.15, pp.97-118.
8. 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.
9. Delmas, M. A. (2002), Innovating Against European Rigidities: Institutional Environment and Dynamic Capabilities, Journal of High Technology Management Research, Vol.13, No.1, pp.19-43.
10. Deutsch, M. (1958), Trust and suspicion, Journal of Conflict Resolution, Vol.2, pp.265-279.
11. Driks, K. T. & Ferrin, D. L. (2001), The Role of Trust in Organizational Settings, Organization Science, Vol.12, pp.450-467.

12. Dodgson, M. (1993), Learning, trust, and technological collaboration, Human Relations, Vol.46, pp.77-95.
13. Doney, P. M. & Cannon, J. P. (1997) An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships, Journal of Marketing, Vol.61, pp.35-51.
14. Flaheerty, K. E. & Pappas, J. M. (2000), The Role of Trust in Salesperson-Sales Manager Relationships, The Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol.20, No.4, pp.271-278.
15. Gambetta, D. (1988), Can We Trust? In D. Gambetta (ED.), Trust Making and Breaking Cooperative Relations, Oxford, Basi Blackwell, U.K.
16. Garbarino, E. & Johnson, M. S. (1999), The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships, Journal of Marketing, Vol.63, No.2, pp.70-88.
17. Grant, R. M. (1996), Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm, Strategic Management Journal, Vol.17, pp.109-122.
18. Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975), Development of the Job Diagnostic Survey, Journal of Applied Psychology, Vol.55, No.2, pp.159-170.
19. Hendriks, P. (1999), Why Share Knowledge: The Influence of ICT on the Motivation for Knowledge Sharing, Knowledge and Process Management, Vol.6, No.2, pp.91-100.
20. Hoffman, R. C. (1999), Organizational Innovation: Management Influence across Cultures, Multinational Business Review, Vol.7, No.1, pp.31-49.
21. Hosmer, L. T. (1995), Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics, Academy of Management Review, Vol. 20, pp.379-403.
22. Hoppock, R. (1935), Job satisfaction, New York : Happer and Brother.
23. Kreitner, R. & Kinicki, A. (1995), Organizational Behavior, 3ed., IRWIN.

24. Krogh, G. (2002), The Communal Resource and Information Systems, Journal of Strategic Information Systems, Vol.11, pp.85-107.
25. Lee, J. N. (2000), The Impact of knowledge sharing, Organizational Capacity and Partnership Quality on IS Outsourcing Success, Information & Management, Vol.38, pp323-335.
26. Lee, J. N. (2001), The Impact of Knowledge Sharing, Organizational Capability and Partnership Quality on IS Outsourcing Success, Information & Management, Vol.38, No.5, pp.323-340.
27. Lewicki, R. J. & Bunker, B. B. (1996), Developing and maintaining trust in working relationships, In Kramer, R. M. & Tyler, T. R (Eds.), Trust in Organizations : Frontiers of Theory and Research, Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
28. Lewicki, R. J., McAllister, D. J. & Bies, R. J. (1998), Trust and Distrust: New Relationships and Realities, Academy of Management Review, Vol.23, No.3, pp.238-458.
29. Liao, S. H., Chang, J. C., Cheng, S. C. & Kuo, C. M. (2004), Employee Relationship and Knowledge Sharing: A Case Study of a Taiwanese Finance and Securities Firm, Knowledge Management Research & Practice, Vol.2, pp.24-34.
30. 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.
31. 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.
32. McAllister, D. J. (1995), Affect- and cognition-based trust foundations for interpersonal cooperation in organizations, Academy of Management Journal, Vol.38, No.1, pp24-39.

33. 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.
34. Miles, R. E. & Snow, S. C. (1995), The new network firm: A spherical structure built on a human investment philosophy, Organizational Dynamics, Vol.23, pp.5-17.
35. Mumford, M. D. (2000), Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation, Human Resource Management Review , Vol.10, No.3, pp.313-351.
36. Nelson, K. M. & Coopridge, J. G. (1996), The Contribution Shared Knowledge to IS Group Performance, MIS Quarterly, Vol.20, No.4, pp.409-432.
37. Nerkar, A. A., McGrath, R. G. & MacMillan, I. C. (1996), Three Facets of Satisfaction and Their Influence on the Performance of Innovation Teams, Journal of Business Venturing, Vol.11, No.3, pp.167-188.
38. Nonaka, I. (1994), A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation, Organization Science, Vol.5, No.1, pp.14-37.
39. Panteli, N. & Sockalingam, S. (2005), Trust and Conflict within Virtual Inter-Organizational Alliances: A Framework for Facilitating Knowledge Sharing, Decision Support Systems, Vol.39, pp.599- 617.
40. Robbins, S. P. (1996), Foundations of Behavior Management, 5ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
41. Rousseau, S. B., Sitkin, S. B., Burt, R. S. & Camerer, C. (1998), Not so different after all: A cross-discipline view on trust, Academy of Management Review, Vol.23, pp.393-404.
42. Rotter, J. B. (1967), A new scale for the measurement of interpersonal trust, Journal of Personality, Vol.35, pp.651-665.

43. Rotter, J. B. (1980), Interpersonal trust, trustworthiness, and gullibility, American Psychologist, Vol.35, No.1.
44. Ryu, S., Ho, S. H. & Han, I. (2003), Knowledge Sharing Behavior of Physicians in Hospitals, Expert Systems with Applications, Vol.25, pp.113-122.
45. Santomero, A. M. & Trester, J. J. (1998), Financial Innovation and Bank Risk Taking, Journal of Economic Behavior & Organization, Vol.35, No.1, pp.25-37.
46. Schlenker, D. E., Helm, B. J. & Tedeschi, J. T. (1973), The effects of personality and situational variables on behavioral trust, Journal of Personality and Social Psychology, Vol.25, pp.419-427.
47. Schumpeter, J. A. (2002), The Economy as a Whole: Seventh Chapter of the Theory of Economic Development, Industry and Innovation, Vol.9, pp.93-145.
48. Senge, P. (1997), Sharing Knowledge, Executive Excellence, Vol.14, No.11, pp.17-18.
49. Sitkin, S. B. & Stickel, D. (1996), The road to hell: The dynamics of distrust in an era of quality., In Kramer, R. M. & Tyler, T. R. (Eds.) Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research, CA: Sage, Thousand Oaks, pp.196-215.
50. Smith, P. C., Kendall, L. M. & Hullin, C. L. (1969), The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement, Chicago: Rand McNally.
51. Stevenson, Maura Anne (1997), The Antecedents and consequences of interpersonal trust in mixed-motive dyadic negotiation, Unpublished Doctoral Dissertation, The Ohio State University.
52. Tyler, T. R. & DeGoey, P. (1995), Trust in organizational authorities: The influence of motive attributions on willingness to accept decisions, In

- Kramer, R. M. & Tyler, T. R. (Eds), Trust In Organizations: Frontiers of Theory And Research., Thous and Oaks, CA: Sage.
53. Udechukwu, I. I. (2007), The Influence of Intrinsic and Extrinsic Satisfaction on Organizational Exit (Voluntary Turnover): Evidence from a Correctional Setting, Journal of Applied Management and Entrepreneurship, Vol.12, No.1, pp.127-142.
54. Weiss, H. M. (2002), Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences, Human Resource Management Review, Vol.12, pp.173-194.
55. 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.
56. Whitener, Ellen M., Brodt, Susan E., Korsgaard, Audrey, M. & Werner, Jon, M. (1998), Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior, Academy of Management Review, Vol.23, pp.513-530.
57. Wolfe, R. A. (1994), Organizational Innovation: Review, Critique and Suggested Research Directions, Journal of Management Studies, Vol.31, No.3, pp.405-431.

## 附錄一

親愛的先生、小姐您好：

感謝您撥冗回答此問卷，這是一份針對信任關係、工作滿足、知識分享及組織創新關係的問卷調查，請您在適當的答案欄中勾選，所填資料僅供學術研究使用，絕不對外公開，請安心填答。您的幫忙與協助對本研究有莫大的貢獻，更感謝您在百忙之中的協助，最後在此謹致十二萬分的謝意。

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：黃國忠 博士

研究生：高禎璟 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

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

請您就下列問題，根據您個人觀感來勾選，在適當的打「√」。

1. 我相信主管是誠實可信的。	<input type="checkbox"/>						
2. 我相信主管的工作能力。	<input type="checkbox"/>						
3. 我相信主管不會佔我的便宜。	<input type="checkbox"/>						
4. 我相信主管會給我支持與協助。	<input type="checkbox"/>						
5. 我相信同事是誠實可信的。	<input type="checkbox"/>						
6. 我相信同事的工作能力。	<input type="checkbox"/>						
7. 我相信同事不會佔我的便宜。	<input type="checkbox"/>						
8. 我相信同事會給我支持與協助。	<input type="checkbox"/>						

9. 我相信單位能給予我們適當的福利及照顧。	<input type="checkbox"/>						
10. 我相信單位不會做出傷害同仁權益的事。	<input type="checkbox"/>						
11. 我相信單位是值得信賴的。	<input type="checkbox"/>						
12. 我相信單位能堅持並貫徹管理政策。	<input type="checkbox"/>						

### 第三部份：工作滿意

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

請您就下列問題，根據您個人觀感來勾選，在適當的  
打「✓」。

1. 我對單位的工作環境感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
2. 我對單位現有的設備資源感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
3. 我對單位所處的地理環境感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
4. 我對單位提供的資源感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
5. 我對單位執行政策的方法感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
6. 我對單位提供的協助與支持感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
7. 我對單位制訂的福利措施感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
8. 我對單位的學習風氣感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
9. 我對單位人員進修的鼓勵與支持感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
10. 我對單位提供的進修研習資訊感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
11. 我對人事升遷及職位的安排感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
12. 我對目前獎懲辦理情形感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
13. 我對主管會接受我各種意見感到滿意。	<input type="checkbox"/>						
14. 我對工作氣氛良好感到滿意。	<input type="checkbox"/>						

### 第四部份：知識分享

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

請您就下列問題，根據您個人觀感來勾選，在適當的  
打「✓」。

1. 單位同事間有問題詢問對方時，對方樂意盡可能地回答。	<input type="checkbox"/>						
2. 單位同事間自願且主動將彼此的工作技能、知識、經驗分享他人。	<input type="checkbox"/>						
3. 單位同事間會試著了解其他同事的觀點。	<input type="checkbox"/>						

4. 單位同事間在討論問題時，彼此會盡己所能地提供個人的意見。	<input type="checkbox"/>						
5. 單位同事間對新的觀點或思考方式會採取接納的態度。	<input type="checkbox"/>						
6. 單位同事間會從不同角度來討論問題。	<input type="checkbox"/>						
7. 單位同事間在工作上的知識分享做得很成功。	<input type="checkbox"/>						
8. 單位同事間都能清楚論述自己的觀點。	<input type="checkbox"/>						
9. 單位會分享一些真實案例與宣導資料。	<input type="checkbox"/>						
10. 單位會分享操作手冊、技令、方法和規範書。	<input type="checkbox"/>						
11. 單位會分享一些成功與失敗案例。	<input type="checkbox"/>						
12. 單位會以報紙、雜誌、期刊和電視分享知識。	<input type="checkbox"/>						
13. 單位會根據過去大家工作經驗分享技能知識。	<input type="checkbox"/>						
14. 單位會分享方向知識、原理知識。	<input type="checkbox"/>						
15. 單位會藉由在職教育訓練分享專門技能。	<input type="checkbox"/>						

## 第五部份：組織創新

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

請您就下列問題，根據您個人觀感來勾選，在適當的打「✓」。

1. 單位會配合目前實際現況的需求，變更各單位的職權分工。	<input type="checkbox"/>						
2. 單位主管採用新的領導方式來帶領同事完成任務。	<input type="checkbox"/>						
3. 單位採用新的管理制度，可有效的激勵同事。	<input type="checkbox"/>						
4. 單位現有的管理方式較以往改善許多且獲得成效。	<input type="checkbox"/>						
5. 單位積極採行可以改善組織績效的新政策。	<input type="checkbox"/>						
6. 單位採行績效衡量方法，使主管有效的了解同仁達成目標的程度。	<input type="checkbox"/>						
7. 單位採用新的資訊系統，可有效迅速的檢視實際資料。	<input type="checkbox"/>						

**【本問卷到此結束，謝謝您的協助】**