

# 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—以新竹  
地區資訊業者為例

THE STUDY OF THE RELATIONSHIP AMONG TRUST, EMPLOYEE JOB  
SATISFACTION, KNOWLEDGE SHARING, ORGANIZATION INNOVATION: A  
SURVEY OF INFORMATION FIRMS IN HSINCHU

指導教授：黃國忠 博士

ADVISOR : KUO-CHUNG HUANG Ph.D.

研究生：王俊翔

GRADUATE STUDENT : JYUN-SIANG WANG

中 華 民 國 九 十 八 年 六 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  
—以新竹地區資訊業者為例

研究生：王俊翔

經考試合格特此證明

口試委員：王智立

紀信光

黃國忠

指導教授：黃國忠

系主任：王政

口試日期：中華民國 九十八 年 六 月 二十九 日

## 誌 謝

首先我要誠摯的感謝我的指導老師黃國忠教授，感謝您給我的自由，讓我可以順著自己的興趣去作研究，黃教授獨到的見解每每讓我對於老師的學識淵博感到佩服，每一次的討論總是能讓我獲益良多，而黃教授總是親切的態度及幽默感，讓我感覺就像是跟朋友相處般的自在，謝謝黃教授肯收我作學生，能讓黃教授指導，真的是我的榮幸。

其次，這篇論文的完成，也要感謝我的口試委員紀信光博士以及王智立博士，謝謝你們的建議，改善了論文許多不夠周全的地方，也讓這篇論文能夠更加的完善。

在此特別要感謝藍俊雄所長，感謝藍所長願意聆聽學生們的意見以及幫忙學生解決困難，管科所能夠有藍所長在，真的是學生們的福氣。而在我的碩士生涯，最讓我印象深刻的就是我們萬能的系辦助理美淑姐，在系辦值班的日子所學到的東西，絕對不會比課堂上少，在此感謝美淑姐為學生不辭辛勞的付出，美淑姐你辛苦了。還要感謝班上同學這兩年來的陪伴，謝謝仲甫大哥、茗韋、柏安，下課時間有你們總是不寂寞，謝謝緒永、國廷在口試準備上給我的心理建設跟建議，真的很有用，謝謝嘉良在遇到困難時願意跟我一起共進退的義氣，謝謝雅雯、雅婷、筱蓁、佳慧、怡汝，讓我的碩士生涯多彩多姿，另外要感謝坤團學長，雖然畢業了還是持續的勉勵我。祝福我在南華大學所認識的朋友及師長們，在未來的日子裡都能過的平安順遂。

最後我要感謝我親愛的老爸跟老媽，我能夠有任何的成就，都要感謝爸爸媽媽在背後對我的支持跟關心。

王俊翔 謹誌於

民國九十八年七月二日

南華大學企業管理系管理科學碩士班  
九十七學年度第二學期碩士論文摘要

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—  
以新竹地區資訊業者為例

研究生：王俊翔

指導教授：黃國忠 博士

論文摘要內容：

隨著科技的發達以及網路的普及，市場上充斥著數以萬計的資訊，使得社會環境快速變遷，面對瞬息萬變的社會環境，組織唯有不斷的創新求變，才能在激烈的競爭市場中生存，而組織的創新必須由基層做起，培養組織內部知識分享的風氣，透過累積與創造知識，有助於組織創新的發展。

知識分享的關鍵，在於人與人之間的互動，因此本研究透過員工層面的觀點，探討成員間的信任關係、工作滿足與知識分享對於組織層面創新的影響關係，藉由回顧相關變數之間的關聯性以建立研究假設，並以新竹地區資訊業的知識工作者為研究對象，共計發放 250 份問卷，有效樣本數為 218 份，透過迴歸分析驗證研究假設，結果顯示：信任關係對工作滿足與知識分享有顯著正向影響；工作滿足對知識分享與組織創新呈顯著正向影響；知識分享對組織創新有顯著正向影響。因此組織應透過加強團隊合作建立員工之間的信任關係，並提升員工的工作滿足以促進知識分享的進行，進而達到組織創新的目的。

關鍵詞：信任關係、工作滿足、知識分享、組織創新、迴歸分析

Title of Thesis : The Study of the Relationship among Trust, Employee Job Satisfaction, Knowledge Sharing, Organization Innovation: A Survey of Information Firms in Hsinchu  
Department : Master Program in Management Sciences, Department of Business Administration, Nanhua University  
Graduate Date : June 2009                      Degree Conferred : M.B.A.  
Name of Student : Jyun-Siang Wang    Advisor : Kuo-Chung Huang Ph.D.

## **Abstract**

With the technology and the popularity of the Internet, because of the market flooded with millions of information, the social environment is changing rapidly. Face to rapidly changing social environment, the organization only can do is innovate and change to survive in the fierce competitive market. Organization innovation must start from the grassroots level to develop knowledge sharing within the organizational culture. Through the accumulation and creation of knowledge contribute to the development of organizational innovation.

The key point of knowledge sharing is hinge on the interaction between people, so this research through the viewpoint of staff level to explore the relationship of the trust of between members, job satisfaction of employees, and knowledge sharing effect upon innovation of organizational level. By review the relevance of between relevant variables in order to establish research hypothesizes. The samples come from knowledge workers of information firms in Hsinchu, and totally send out 250 samples, and 218 valid samples were returned. Through the regression analysis to verify research hypothesizes, research results shown:

Trust has significant positive effect on both of job satisfaction and knowledge sharing; Job satisfaction has significant positive effect on both of knowledge sharing and organization innovation; Knowledge sharing has significant positive effect on organization innovation. Therefore, organizations should to establish the trust relationship of between employees through strengthen the cooperation of team, and enhance the job satisfaction of employees in order to promote knowledge sharing, and thus achieve the purpose of organizational innovation.

Keywords : Trust, Job Satisfaction, Knowledge Sharing, Organization Innovation, Regression Analysis

## 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	研究背景與動機.....	1
1.2	研究目的.....	3
1.3	研究流程.....	4
第二章	文獻探討.....	6
2.1	信任關係.....	6
2.1.1	信任的定義.....	6
2.1.2	信任的構成要素.....	8
2.1.3	信任的類型.....	9
2.2	工作滿足.....	10
2.2.1	工作滿足的定義.....	10
2.2.2	工作滿足的相關研究.....	12
2.2.3	工作滿足的衡量.....	14
2.3	知識分享.....	16
2.3.1	知識的意涵.....	16
2.3.2	知識分享的定義.....	17
2.3.3	影響知識分享的因素.....	20
2.4	組織創新.....	21
2.4.1	組織創新的定義.....	22
2.4.2	組織創新的類別.....	24
2.5	各構面之間的關聯性.....	25
2.5.1	信任關係與知識分享.....	25
2.5.2	信任關係與工作滿足.....	26

2.5.3	信任關係與組織創新.....	26
2.5.4	工作滿足與知識分享.....	27
2.5.5	工作滿足與組織創新.....	27
2.5.6	知識分享與組織創新.....	28
2.5.7	信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新.....	28
第三章	研究方法.....	30
3.1	概念性架構.....	30
3.2	研究假設.....	31
3.3	各衡量構面之操作型定義與衡量工具.....	32
3.3.1	信任關係.....	32
3.3.2	工作滿足.....	33
3.3.3	知識分享.....	33
3.3.4	組織創新.....	34
3.4	研究對象與抽樣方法.....	36
3.4.1	研究對象.....	36
3.4.2	前測.....	36
3.4.3	正式抽樣.....	37
3.5	資料分析方法.....	38
3.5.1	描述性統計(Descriptive Statistics).....	38
3.5.2	信度分析(Reliability Analysis).....	38
3.5.3	因素分析(Factor Analysis).....	38
3.5.4	相關分析(Correlation Analysis).....	39
3.5.5	迴歸分析(Regression Analysis).....	39
第四章	資料分析與結果.....	40
4.1	描述性統計.....	40
4.2	信度分析及因素分析.....	42
4.2.1	信度分析.....	42
4.2.2	因素分析.....	42
4.3	相關分析.....	47
4.4	假設檢定.....	48

4.4.1	信任關係與工作滿足、知識分享及組織創新.....	48
4.4.2	工作滿足與知識分享及組織創新.....	50
4.4.3	知識分享與組織創新.....	52
4.4.4	知識分享的中介效果檢定.....	53
4.4.5	工作滿足的中介效果檢定.....	56
第五章	結論與建議.....	60
5.1	研究結論.....	60
5.1.1	信任關係.....	61
5.1.2	工作滿足.....	62
5.1.3	知識分享.....	63
5.1.4	工作滿足與知識分享的中介效果.....	63
5.2	管理意涵.....	64
5.2.1	培養員工之間的信任關係.....	64
5.2.2	提升員工的工作滿足.....	64
5.2.3	妥善規劃知識分享的推行策略.....	65
5.3	後續研究建議.....	66
參考文獻	一、中文部分.....	67
	二、英文部分.....	70
附錄一	研究問卷.....	80
個人簡歷	.....	84

## 表目錄

表 2.1	信任的相關定義.....	7
表 2.2	工作滿足的相關定義.....	11
表 2.3	知識分享的相關定義.....	18
表 2.4	影響知識分享的相關因素.....	21
表 2.5	組織創新的相關定義.....	22
表 2.6	組織創新的類別.....	24
表 3.1	各衡量構面之操作型定義.....	35
表 3.2	前測問卷之信度分析.....	37
表 4.1	樣本之描述性統計表.....	41
表 4.2	樣本之適合度檢定.....	41
表 4.3	信度分析結果.....	42
表 4.4	信任關係之因素分析.....	43
表 4.5	工作滿足之因素分析.....	44
表 4.6	知識分享之因素分析.....	45
表 4.7	組織創新之因素分析.....	46
表 4.8	各構面之相關矩陣.....	47
表 4.9	信任關係對於工作滿足、知識分享及組織創新迴歸分析 結果.....	50
表 4.10	工作滿足對於知識分享及組織創新迴歸分析結果.....	52
表 4.11	知識分享對於組織創新迴歸分析結果.....	53
表 4.12	知識分享在信任關係與組織創新之間的中介效果檢定..	55
表 4.13	知識分享在工作滿足與組織創新之間的中介效果檢定..	56
表 4.14	工作滿足在信任關係與知識分享之間的中介效果檢定..	58
表 4.15	工作滿足在信任關係與組織創新之間的中介效果檢定..	59
表 5.1	研究假設及分析結果.....	60

## 圖目錄

圖 1.1	研究流程圖.....	5
圖 3.1	本研究之概念性架構圖.....	30

# 第一章 緒論

本章節將敘述本研究的研究背景與動機、研究目的以及研究流程等三部份，透過這三個部份來初步介紹本研究的思考觀點以及研究大綱。

## 1.1 研究背景與動機

網際網路的普及，對現代社會帶來強大的衝擊，數以萬計的資訊同時充斥在網路上四處傳遞，而科技的發達結合網路功能創造出多元化且能夠隨身攜帶的便利產品，使人們可以隨時隨地上網取得最新發佈的各種消息，因此在肉眼無法察覺的情況下社會環境正不斷的在改變，每一天都有最新的產品受到關注，過時的產品也不斷的遭到淘汰，面對瞬息萬變的環境，組織必須要能夠快速的反應，才能跟上社會的腳步，唯有不斷的創新求變，才能成為市場的先驅者，而組織的創新非一蹴可及，必須由公司內部基層做起，培養知識分享的風氣，才能進一步帶動組織的創新，增進組織的競爭優勢。

在知識經濟為主體的現代社會，每一位員工的想法都應該要受到重視，因為透過員工知識分享與不斷腦力激盪所產生的創新想法可能會為公司帶來極大的利益，統一 7-Eleven 在 2005 年，以搭配公仔的創新促銷手法吸引了眾多的消費者，之後這種「公仔行銷」的方式更引起其他競爭者的爭相模仿，尤其對於資訊業者而言，掌握知識、創新突破更是掌握成功的關鍵，由 YAHOO 奇摩與 Google 的成功案例可以得知，成功不一定需要大量的勞力、土地及資本等有形資源，透過整合大量資料庫以及各種服務功能這樣的巧思，同樣可以創造相當

可觀的價值。雖然有許多的企業利用資訊科技工具，創造出利於員工分享知識的平台，但是知識分享的進行，屬於員工自發性的意願及行為，如何使員工願意分享知識，將是組織在知識管理上的一個重要課題。

知識無疑是企業相當重要的一項資源，透過知識分享的過程，不僅可以提升員工的技能水準，還能避免因為某位員工離職而造成重要知識的損失，但知識分享的進行，最重要的關鍵還是在於員工個人的行為及意願，尤其是在資訊產業中，知識往往被員工視為個人重要的資產，若是硬性規定員工必須分享知識的情況下，也無法避免員工暗中「留一手」的行徑，而重要的知識可能就此隨著員工的離職，轉而為其他公司帶來利益，因此唯有在員工心甘情願的情況下，才能避免這種情形發生，而 Liao, Chang, Cheng, and Kuo(2004)也認為管理者應該用心經營與員工之間的關係，因為當員工與組織的關係良好時，會更願意主動與同事分享自己的經驗與技術；若兩者的關係不良時，員工將會減少分享的意願，或是只願意在某些特殊情況下有條件的分享。要建立組織與員工之間的良性互動，首先要使員工滿意目前的工作環境，企業應該盡量滿足員工在工作上面的需求，因為一位不滿的員工將會表現出消極的工作態度，並且不願意為公司付出心力，甚至走上離職一途，而回顧過去的相關文獻也指出，工作滿足的影響與績效具有正向的關係，當團隊成員感到滿足時，會激發成員的工作意願與工作動機，將有利於團隊績效的提升(Organ & Ryan, 1995; Hwang & Chi, 2005; 鄭仁偉、廖華立，民 90; 沈進成、王銘傑，民 93)，感到滿足的員工將會更願意為組織貢獻付出，且較能產生有益於組織的行為，Hidding and Shrieen(1998)的研究指出員工在本質上是樂於與同事

進行知識分享的，若員工不願意與同事進行知識分享，通常主要的原因是來自於工作環境的因素，例如同事之間處於競爭關係或是組織沒有提供成員知識分享的誘因。

除了滿足員工在工作方面的需求，員工間彼此的信任關係也是促進知識分享的重要因素，因為信任是團隊合作的基本要素，也是人際關係的黏著劑，任何人都不會願意將寶貴的知識分享給自己不信任的人(廖述賢、費吳琛、王儀雯，民95)，過去研究也指出，組織中員工的信任與工作績效間存在正向影響關係，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)，而知識分享屬於員工自發性的意願與行為，具有與組織公民行為相似的特性，無法以強迫的方式使其發生，因此若組織能促進員工之間良性的信任關係，使員工能夠毫無保留的互相配合，將有助於知識分享的進行，且成員之間的關係越融洽，員工在工作上較易取得他人的協助與支持，將會使工作進行的更順利，有助於工作滿足的提升。鑒於資訊人員的工作具創造性且需要專業技術，若能有效利用知識分享，將有助於組織創新能力的提升，本文透過實證研究分析信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新之間的關係，希望能提供業者一些實務上的建議。

## 1.2 研究目的

基於前述研究背景與動機，本文以資訊業為研究對象進行實證研究，從員工層面的觀點探討員工之間的信任關係以及知覺的工作滿足是否有助於員工知識分享的意願及行為，並評估其對於組織層面之組織創新的影響效果，再進一步檢驗信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新等變數之間的關係是否具有中介效果的影響。綜合上述，本

研究之主要目的為以下四點：

1. 探討員工的信任關係對於工作滿足與知識分享的影響關係。
2. 研究工作滿足對於知識分享與組織創新的影響關係。
3. 瞭解知識分享對於組織創新的影響關係。
4. 驗證工作滿足與知識分享是否在研究架構中扮演中介角色。

### 1.3 研究流程

本研究之研究流程如圖 1.1 所示，詳細內容分述如下：

1. 研究背景、動機及目的：觀察環境現況，說明企業所面臨的問題並找出可能影響的因素，以作為深入探討的目標。
2. 文獻探討：蒐集與回顧過去相關文獻，經過歸納整理以形成本研究之理論基礎。
3. 建立研究之理論架構：透過文獻探討的彙整，建立本研究之假設以形成概念性架構。
4. 問卷設計及修改：參考各構面相關文獻所使用的量表與操作型定義，並適當的修飾語句及措詞，以形成本研究之衡量問卷。
5. 研究對象及抽樣程序：選擇抽樣的目標及範圍，再依據抽樣程序進行前測與正式問卷的發放。
6. 問卷回收及整理：將問卷資料回收，並篩選出有效樣本。
7. 統計分析與假設檢定：透過統計分析方法，驗證本研究之假設。
8. 結論與建議：歸納研究所發現的結果，論述其意涵並提出一些建議。

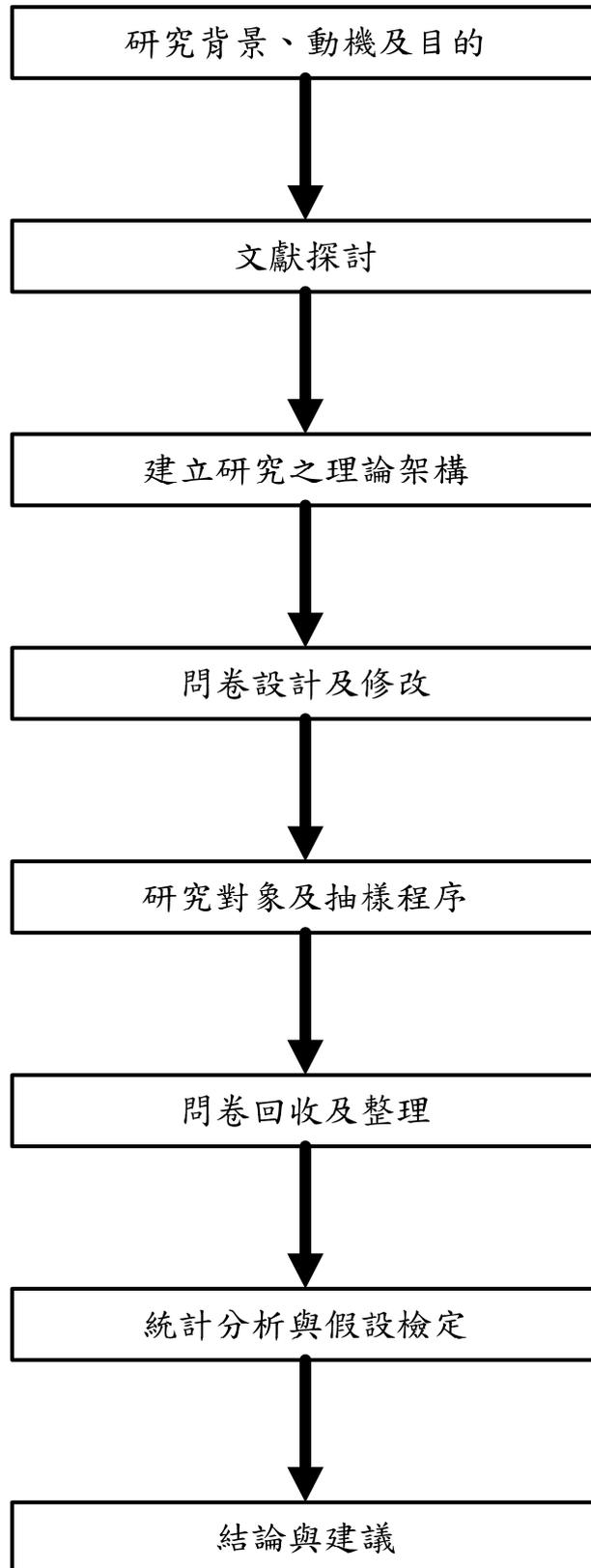


圖 1.1 研究流程圖

## 第二章 文獻探討

本研究主要探討信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新之間的關係，透過回顧過去相關文獻，有助於研究假設與研究架構的建立，故本章第一節至第四節中先探討過去文獻中有關信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新的相關研究；第五節將探討變數之間的相互關係，並且建立研究假設，以確立本研究之概念性架構。

### 2.1 信任關係(Trust)

信任是人際關係中重要的基石，沒有信任作為基礎，將難以發展出長期的合作關係，對於團隊合作是相當重要的元素，而信任在社會學、社會心理學、行銷與組織行為的領域中，更是經常被討論的議題。

#### 2.1.1 信任的定義

信任被廣泛的應用在各個領域中探討，學者對於信任的定義也有些許不同，Mayer, Davis, and Schoorman(1995)將信任相關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。以下將過去學者對於信任的相關定義整理如表 2.1 所示：

表 2.1 信任的相關定義

學者	年代	定義
Rempel, Holmes, and 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, and 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 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。
Rousseau, Sitkin, Burt, and 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, and 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 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。

資料來源：部份本研究整理；部分參考許道然(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，頁17-21

綜合上述定義整理，可以歸納出信任所包含的三個主要特質：

1. 信任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. 信任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. 信任具有期望的心理：信任是對於信任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。

### 2.1.2 信任的構成要素

在信任的構成要素方面，Rempel, Holmes, and Zanna(1985)認為信任是透過人際互動過程中雙方的滿意程度而逐步形成的，可以在彼此的關係中累積信賴感，並且將信任分為可預測性(Predictability)、可靠性(Dependability)及信賴度(Faith)等三種成份。一個人的行為是否具有可預測性，必須依據他過去的經驗加以判斷，若是過去的行為與現在一致，代表具有可預測性；而可靠性為依據對方過去的性格傾向來解釋對方的各種行為的可靠程度；信賴度則是相信即使未來充滿不確定性，依然認為對方仍然會抱持善意對待自己的程度。Mayer et al.(1995)則認為信任是由能力(Ability)、善意(Benevolence)、正直(Integrity)等要素所組成。能力指的是相信對方在某些領域的專業能力，也就是信任對方處理事物的能力；善意为相信對方會拋棄自我利益的動機且願意展現出良善的行為；正直則是相信對於對方願意遵守雙方都認同的原則。

由上述文獻可得知，信任的衡量可以從對方過去的行為模式、性格特質或是專業能力來加以判斷對方可以信任的程度，但是這些判斷的依據，還是需要與對方相處一段時間才能有初步的認知，而信任他人就表示願意承擔可能遭受傷害的風險(Mayer et al., 1995)，因此雙方在預期可能會有所損失的情況下，對於彼此之間的信任感就顯得更為重要。

### 2.1.3 信任的類型

對於信任的形成與發展，有許多學者分別從不同對象及觀點深入探討，並提出許多信任的分類方式，整理說明如下：

1. Podsakoff, Mackenzie, Moorman, and Fetter(1990)研究組織內部的信任關係，以信任對象將信任分為兩種：

(1) 對主管的信任：員工信任主管並且相信主管的領導能力、所作決策有利於組織、誠信對待員工以及考量員工需求的程度。

(2) 對同事的信任：員工信任同事並且相信同事的工作能力、言行一致、有困難時能得到同事幫助，以及同事間公平對待的程度。

2. McCauley and Kuhnert(1992)則是提出組織內部的信任關係可從水平面與垂直面分為兩種：

(1) 水平的信任(Lateral Trust)：是指相似工作環境下的同事或同輩之間的信任關係，也就是指員工與員工或部門與部門之間的信任關係。

(2) 垂直的信任(Vertical Trust)：指的是個人與直屬主管或管理高層之間的信任關係。

3. Jones and Geroge(1998)探討團隊的合作關係，認為信任的產生因素主要分為兩種類型：

(1) 有條件的信任(Conditional Trust)：信任的產生因素是取決於對方有適當的行為和意圖。

(2) 無條件的信任(Unconditional Trust)：信任的產生因素是基於雙方的道德觀念和情感因素。

4. Galford and Drapeau(2003)認為組織內的信任會因為層次的不同而分為三種類型：

- (1) 對於策略的信任(Strategic Trust)：指員工信任高層具備足夠的能力並且能夠帶領組織走向正確目標的程度。
- (2) 對於組織的信任(Organizational Trust)：指員工信任對於組織的未來發展、制度設計、公平態度以及能夠實現諾言的程度。
- (3) 對於個人的信任(Personal Trust)：指員工對於直屬主管個人的信任程度，也就是員工對於主管在對待員工的公平性、制訂決策時考量員工的需求以及將組織目標視為優先考量等的信任程度。

由上述可知，信任的類型會因為對象的不同而發展出不同型態的信任關係，而本研究主要以員工層面探討同事之間的知識分享行為，因此認同 Podsakoff et al.(1990)的觀點，並著重於同事之間的信任關係。

## 2.2 工作滿足(Job Satisfaction)

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，員工擁有高度的工作滿足，將會更願意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。

為了深入瞭解工作滿足在組織管理所扮演的角色，首先要確認工作滿足的定義，以下將過去學者對於工作滿足的相關定義整理如表2.2所示：

表 2.2 工作滿足的相關定義

學者	年代	定義
Kreitner 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。
Meredith, Anisya, and 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。

表 2.2 工作滿足的相關定義

學者	年代	定義
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

由過去學者對於工作滿足之定義可得知，工作滿足是員工對於工作環境在身體與心理上的主觀感受，本研究認為員工是否感到滿意，是員工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。

### 2.2.2 工作滿足的相關研究

工作滿足影響組織的層面十分廣泛，過去有許多學者研究影響工作滿足的前因變項，以便了解提升工作滿足的方法，另一方面也深入

探討工作滿足所影響的後果變項，以釐清工作滿足對於組織相關變項的重要性，Seashore and Taber(1975)提出影響工作滿足的前因變項包括環境與個人屬性；後果變項包含了個人反應、組織反應與社會反應，詳細說明如下：

## 一、 前因變項

### 1. 環境：

- (1) 政治與經濟環境：如政治體制、失業率高低等。
- (2) 職業性質：如工作者從事行業之社會地位、職業聲望等。
- (3) 組織內部環境：如組織文化、領導形態、組織規模等。
- (4) 工作與工作環境：如工作特徵、工作條件、工作性質等。

### 2. 個人屬性：

- (1) 人口統計特徵：如年齡、性別、教育程度、婚姻狀況等。
- (2) 穩定人格特質：如價值、需求等。
- (3) 能力：如才能、智力、運動技巧等。
- (4) 情境人格特質：如動機、喜好等。
- (5) 知覺、認知及期望：如對於個人及工作之未來期望等。
- (6) 暫時性人格特質：如憤怒、厭煩、倦怠等。

## 二、 後果變項

1. 個人反應：如退卻、攻擊、工作績效、知覺歪曲等。
2. 組織反應變項：如品質、生產力、曠職、怠工等。
3. 社會反應變項：如國民生產毛額、政治穩定性、生活品質等。

國內也有許多探討工作滿足的相關研究，黃瓊玉(民94)探討師徒功能認知、工作滿足與組織公民行為關聯性之研究，發現工作滿足對於組織公民行為具有顯著的正向影響，當員工的工作滿足提昇時，對

於組織的向心力、認同感及協助同事的行為也會有所增加。亢建勛(民95)以高科技產業為例，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，結果顯示工作滿足對於組織績效有很高的影響效果，且提升員工的外在工作滿足較之內在工作滿足更能獲得較高的效益。鍾芳榮(民93)則是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，結果顯示工作滿足會顯著的影響離職傾向，工作滿足程度較高的員工顯示出較低的離職傾向，而工作滿足程度較低的員工則有較高的離職傾向，他也指出員工的滿足是企業經營成功的關鍵所在，唯有先讓內部員工滿足以後，才能提升工作士氣，進而提升工作生產力為企業創造價值。

綜合上述文獻，工作滿足對於組織影響深遠，工作滿足程度高的員工，對於組織將有高度的向心力，並展現出繼續留在組織工作的意願，且面對工作時，將會抱持主動積極的心態自發性的做出對組織有益的事情，因此，若企業能視員工需求適當的調整工作環境以滿足員工，對於組織績效的提升將有所助益。

### 2.2.3 工作滿足的衡量

自從 Hoppock(1935)提出工作滿足的概念以來，引發了相當多學者對於工作滿足的探討，而對於工作滿足的衡量，也有許多學者陸續建構出各種產業適用的工作滿足量表，分述如下：

#### 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)發展出十八項有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)

由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。

本研究參考王耀德、楊千、王桂英(民90)等學者翻譯自Weiss et al. (1967)所編製明尼蘇達滿意問卷之短式問卷以及王儀雯(民94)與吳建平(民95)的研究，並將工作滿足分為內在滿足與外在滿足二個構面，以作為本研究工作滿足之衡量。

## 2.3 知識分享(Knowledge Sharing)

隨著知識經濟的到來，傳統生產要素如勞力、土地等有形資產的重要性已漸漸被知識所取代，能夠有效利用知識分享，將能使組織內重要的知識不會過於集中，有助於組織核心知識的累積，並且能夠提升組織的績效與創新能力。

### 2.3.1 知識的意涵

要瞭解知識分享，首先要對知識的意涵有所認知。由過去文獻可得知，知識最常被區分為內隱知識(Tacit Knowledge)與外顯知識(Explicit Knowledge)兩種形式(Nonoka & Takeuchi, 1995; Bartol & Srivastava, 2002)，其中內隱知識是指無法以口語言傳的技能、判斷和直覺，主要蘊藏在個人的經驗之中，並且包括個人的價值觀與信念，因此知識擁有者不容易與其他人溝通和分享；外顯知識則是可以客觀擷取的概念，具有結構化、形式化、制度化及易於語言傳遞的知識，

可利用文字、數字、圖表、公式及語言表達清楚，例如報告書、手冊、電腦程式等。

知識有別於資料、資訊與智慧，勤業管理顧問公司(Arthur Andersen Business Consulting)將知識泛指為「知的資產」，並依照層級將資料、資訊、知識、智慧四者劃分，其中「資料」是經過觀察或蒐集的記錄、圖形、符號、數據、文字等，只顯示出事實，本身並沒有特別的意義；「資訊」為經過處理後的資料，並且賦予他某種意義，藉以傳達特定的訊息；「知識」是指經過分析與處理後的資訊，需要透過經驗與學習才能獲得；「智慧」則是以知識為根基，經過應用與實踐後所產生的價值及效益(劉京偉譯，民89)。Davenport and Prusak(1998)由過程與庫存的觀點，來解釋資料、資訊、知識與智慧四者的不同，之後Sena and Shani(1999)則根據此論點說明知識演進的過程，首先是從資料的處理，之後進入資訊管理，再成為知識管理，最後發展成智慧管理。

由上述可知，資料、資訊、知識、智慧四者的關係密不可分且環環相扣，在組織中，知識通常不只存在於文件與儲存系統中，同時也存在組織的例行性工作、流程、執行與規範當中，且有別於實體資源，知識不會因為使用而有所損耗，因此透過知識分享的過程將有助於組織內部知識的累積，進而為組織創造價值。

### 2.3.2 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之一，因此許多學者對於知識分享的定義也會因為研究目的與對象而有些許不同，以下將過去學者對於知識分享的相關定義整理如表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 and 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。

表 2.3 知識分享的相關定義

學者	年代	定義
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。
Ryu, Ho, and 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：部份本研究整理；部份參考王儀雯(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，頁7

綜合以上學者對於知識分享的看法，本研究認為知識分享為知識擁有者與知識需求者兩個主體之間的溝通過程中，知識擁有者透過各種工具或媒介將自身的知識傳遞給知識需求者，藉由知識的轉換將有助於新知識的創造。

### 2.3.3 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。

近年來，有許多學者分別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)，以下將近年來學者對於影響知識分享的相關因素之研究整理如表 2.4。

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。

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 and Goody(2007)
	組織的能力	Grant(1996); Marz, Friedrich-Nishio, and Grupp(2006); Liao, Fei, and Chen(2007); Yang and Chen(2007)
	組織氣候	Bock, Zmud, Kim, and Lee(2005); Sun and Scott(2005)
	社會結構	Marz et al.(2006); Rycroft(2007)
個人	動機	Levy, Loebbecke, and Powell(2003); Bock et al.(2005)
	社會資本	Wasko and Faraj(2005)
	信任	Hsu, Ju, Yen, and Chang(2007)
	產出的預期	Wasko and 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 and Neuringer(1997)

資料來源：本研究整理；參考楊亨利、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，16 卷，S 期，頁 26

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。

## 2.4 組織創新(Organization Innovation)

在快速變遷的全球競爭市場，隨著科技與技術的演進，企業的整体素質都得到了提升，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 2.5 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 and 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 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。

表 2.5 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。
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, and 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：部份本研究整理；部分參考劉上嘉(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，頁 45-48

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2.6所示：

表 2.6 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, Huang, and Kao	2001	1.管理創新 2.技術創新
Lin, Huang, and 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：部份本研究整理；部份參考翁瑞宏(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，頁 8-9

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 各構面之間的關聯性

此節將針對信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新各構面之間的關聯性逐一探討。

### 2.5.1 信任關係與知識分享

知識就是力量，知識也常被視為個人資產，因此有部份的人不願意分享知識，因為他們認為將自己的資產分享給他人可能會危害到自身的權力與地位，而另一部份的人則傾向於樂意分享知識，原因則是他們認為分享知識有助於建立自己的權威形象，並且認為日後可能會獲得回報。正因為知識被視為個人資產，因此分享知識帶有一定程度的風險，而一般人都會以保護自身利益為優先考量，若雙方沒有建立信任關係，則知識分享將會難以進行。

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

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

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。

#### 2.5.4 工作滿足與知識分享

知識分享屬於組織成員之間自發性的知識轉換以及創造新知識的過程，與組織公民行為具有相似的性質，因此無法以強迫的方式使其發生，唯有在組織成員心甘情願的情況下，才能避免員工在分享過程中暗中「留一手」的情形發生。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 工作滿足與組織創新

員工擁有較高的工作滿足意謂著對於工作將會更加的投入，並且積極達成組織所託付的目標，也因此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。Nerka, McGrath, and MacMillan(1996)探討員工的工作滿足與團隊創新績效之間的關係，發現工作滿足會影響創新績效，Delmas(2002)指出企業的創新與員工的工作滿足之間有互動的影響關係，張宦民(民93)以台灣上市電線電纜公司為樣本，研究員工的工作滿意度對於企業創新能力的影響，結果顯示員工的工作滿意度提高將有助於企業創新能力的提升，廖國鋒、吳建平(民96)探討台灣中小型企業組織成員的工作滿足對於組織創新能力的影響關係，發現員工的內在滿足與外在滿足對於組織的產品創新、製程創新及管理創新皆有顯著的正面影響。

### 2.5.6 知識分享與組織創新

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)，透過知識分享的過程，能夠幫助組織累積內部知識，進一步帶動組織創新，Quinn, Anderson, and Finkelstein(1996)指出經由知識提供者與需求者雙方的知識分享過程，雙方所獲得的資訊與經驗將會以線性成長，若再繼續與他人分享知識，並將問題回饋、延申，則知識與經驗將會呈現指數型成長的趨勢，而這些經驗與知識的成長與累積最終將會成為組織創新能力的來源。Hong, Doll, Nahm, and Li( 2004)所做的一項關於知識分享與新產品開發的研究中發現，知識分享對於新產品開發具有正向的關係，此外國內學者廖國鋒、吳建平(民96)的研究結果也顯示，知識分享對於產品創新、製程創新及管理創新皆有顯著的正向影響。

### 2.5.7 信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新

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關聯性的相關文獻，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，而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)，而員工的工作滿意度提升將有助於企業的創新(Delmas, 2002; 張宦民，民 93； 廖國鋒、吳建平，民 96)。換句話說，組織中員工的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

本章節分為四個部份依序介紹研究方法。首先介紹本研究之概念性架構，其次說明本研究各衡量構面之操作型定義以及衡量工具，第三為闡述本研究之研究對象與抽樣方法，包含前測及正式抽樣的程序以及前測之信度分析，最後第四部份為資料分析方法，包含本研究所使用的分析工具以及統計分析方法。

#### 3.1 概念性架構

本研究主要針對信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新之間的關係進行探討，透過回顧過去文獻並且建立研究假設以形成本研究之概念性架構，如下圖 3.1 所示：

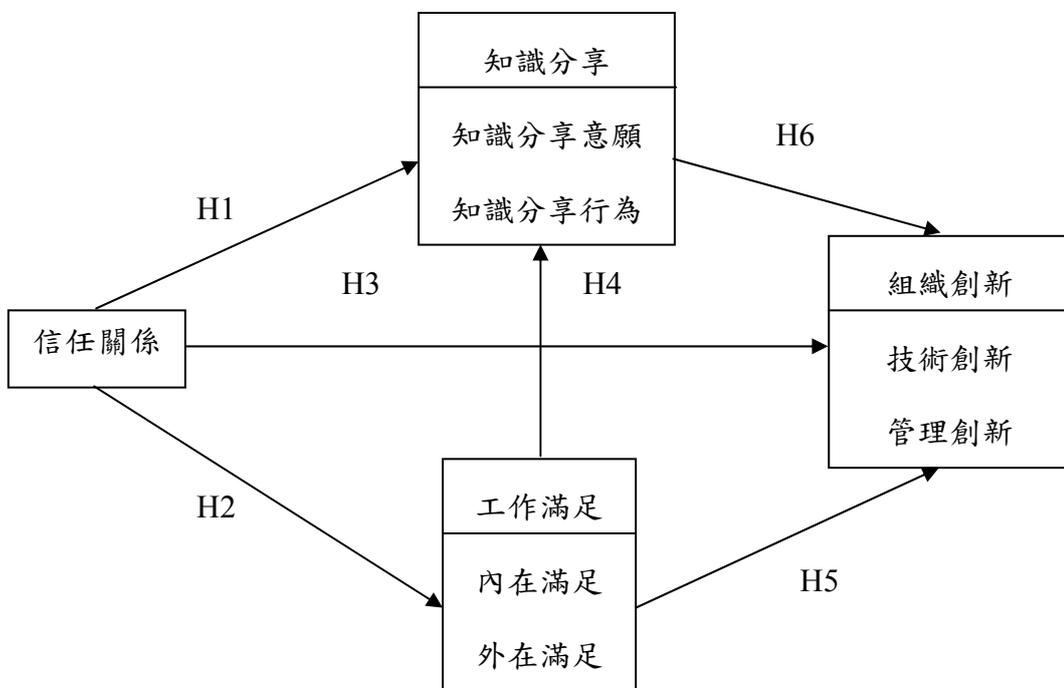


圖 3.1 本研究之概念性架構圖

## 3.2 研究假設

本研究透過回顧過去各構面的相關文獻，建立十個假設，整理如下：

**H1：員工的信任關係對於知識分享有顯著的正向影響。**

H1a：員工的信任關係對於知識分享意願有顯著的正向影響。

H1b：員工的信任關係對於知識分享行為有顯著的正向影響。

**H2：員工的信任關係對於員工的工作滿足有顯著的正向影響。**

H2a：員工的信任關係對於員工的內在滿足有顯著的正向影響。

H2b：員工的信任關係對於員工的外在滿足有顯著的正向影響。

**H3：員工的信任關係對於組織創新有顯著的正向影響。**

H3a：員工的信任關係對於技術創新有顯著的正向影響。

H3b：員工的信任關係對於管理創新有顯著的正向影響。

**H4：員工的工作滿足對於知識分享有顯著的正向影響。**

H4a：員工的內在滿足對於知識分享意願有顯著的正向影響。

H4b：員工的內在滿足對於知識分享行為有顯著的正向影響。

H4c：員工的外在滿足對於知識分享意願有顯著的正向影響。

H4d：員工的外在滿足對於知識分享行為有顯著的正向影響。

**H5：員工的工作滿足對於組織創新有顯著的正向影響。**

H5a：員工內在滿足對於組織創新之技術創新有顯著的正面影響。

H5b：員工內在滿足對於組織創新之管理創新有顯著的正面影響。

H5c：員工外在滿足對於組織創新之技術創新有顯著的正面影響。

H5d：員工外在滿足對於組織創新之管理創新有顯著的正面影響。

**H6：知識分享對於組織創新有顯著的正向影響。**

H6a：知識分享意願對於組織創新之技術創新有顯著的正面影響。

- H6b：知識分享意願對於組織創新之管理創新有顯著的正面影響。
- H6c：知識分享行為對於組織創新之技術創新有顯著的正面影響。
- H6d：知識分享行為對於組織創新之管理創新有顯著的正面影響。
- H7：員工的信任關係會透過知識分享的中介效果影響組織創新。
- H8：員工的工作滿足會透過知識分享的中介效果影響組織創新。
- H9：員工的信任關係會透過工作滿足的中介效果影響知識分享。
- H10：員工的信任關係會透過工作滿足的中介效果影響組織創新。

### 3.3 各衡量構面之操作型定義與衡量工具

本研究以問卷做為衡量工具，而問卷的題項是引用各構面的相關文獻，並且依照研究目的以及研究對象之性質加以修改編製而成。問卷的衡量方式採用 Likert 5 點尺度，受測者依題意填寫個人對於問題的想法與感受，由「非常同意」至「非常不同意」，分別代表 5 分至 1 分，分數越高代表受測者對於題目的知覺程度越高(完整問卷見附錄一)。以下分述各衡量構面之操作型定義，並彙整如表 3.1 所示。

#### 3.3.1 信任關係

本研究採取 Podsakoff et al.(1990)的分類觀點，並著重於同事之間的信任關係，參考王儀雯(民 94)與謝哲豪(民 95)的研究並採用其中同事信任的部份，發展為衡量信任關係的五個題項。本研究信任關係的操作型定義為：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。

### 3.3.2 工作滿足

在工作滿足方面，本研究參考王耀德、楊千、王桂英(民 90)等學者翻譯自 Weiss et al. (1967)所編製明尼蘇達滿意問卷之短式問卷以及王儀雯(民 94)與吳建平(民 95)的研究，並將工作滿足分為內在滿足與外在滿足二個構面，其中內在滿足為四個題項，外在滿足為八個題項，以作為本研究工作滿足變數之衡量。以下分述內在滿足與外在滿足之操作型定義：

1. 內在滿足：本研究將內在滿足定義為個人對於目前工作本身的能力發揮、成就感、獨立性的滿意程度。
2. 外在滿足：本研究將外在滿足定義為個人對於工作外在層面的滿意程度，包括工作環境、待遇、升遷、領導、組織政策與措施等。

### 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 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，兩個構面分別發展八個與四個題項，共計十二題，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。

表 3.1 各衡量構面之操作型定義

構面		構面定義	參考文獻
信任關係		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。	Podsakoff et al.(1990); 王儀雯(民 94); 謝哲豪(民 95)
工作滿足	內在滿足	個人對於目前工作本身的能力發揮、成就感、獨立性的滿意程度。	Weiss et al. (1967); 王耀德等 (民90); 王儀雯(民94); 吳建平(民95)
	外在滿足	個人對於工作外在層面的滿意程度，包括工作環境、待遇、升遷、領導、組織政策與措施等。	
知識分享	知識分享意願	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。	Bock and Kim(2002); 黃銘廷(民 91)
	知識分享行為	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。	Bock and Kim(2002); 陳進江(民 93)
組織創新	技術創新	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。	Tsai et al.(2001); Lin et al.(2004); 蔡啟通(民90); 劉嘉雄(民92); 吳建平(民95)
	管理創新	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。	

資料來源：本研究整理

### 3.4 研究對象與抽樣方法

本節將依序介紹本研究之研究對象、前測及正式問卷的抽樣程序。

#### 3.4.1 研究對象

由於大多數人將知識視為個人資產，並且認為分享知識給他人有可能會損害自身的權力與地位，因此對於知識分享通常抱持著排斥的心理，而對於知識工作者而言更是如此，因此本研究以資訊業者為研究對象，便是鑒於知識對於資訊工作者而言意義重大，擁有比他人更豐富的專業知識便能夠成為這個領域的權威，並且也較容易得到上司的賞識，因此大部分的資訊工作者不願意將自己寶貴的知識無條件的分享給其他人，而這種知識過度集中的現象是組織在推行知識管理上最不願意見到的。因此本研究希望透過實證研究分析的結果，給資訊業者在推動知識分享方面一些實務上的建議。

#### 3.4.2 前測

本研究以問卷調查的方式實施資料蒐集，在正式問卷發放之前，首先要進行前測以確定問卷各構面是否具有內部一致性，因此請在資訊公司上班的友人協助進行前測，共發放 30 份問卷，全部回收，並以信度分析檢定前測問卷之信度，結果顯示問卷各構面之 Cronbach's  $\alpha$  值皆高於 0.8，表示問卷各構面具有良好的內部一致性，因此問卷不需要修改，接著進行下一步正式問卷之發放，前測問卷之信度分析結果彙整如表 3.2 所示。

表 3.2 前測問卷之信度分析

衡量構面	Cronbach's $\alpha$	衡量構面	Cronbach's $\alpha$
信任關係	0.923	知識分享行為	0.820
內在滿足	0.909	技術創新	0.949
外在滿足	0.894	管理創新	0.917
知識分享意願	0.888		
整體信度：0.956			

資料來源：本研究整理

### 3.4.3 正式抽樣

正式問卷之發放是以新竹地區資訊科技產業較為密集的新竹科學園區為目標，分為兩個階段。首先，第一階段透過園區管理局所登錄的廠商名單，剔除非資訊產業之公司後，以廠商名單為 5 的倍數之資訊公司為選取準則，選取五間資訊公司，事先以電話聯繫選取的公司，若對方無法配合抽樣，則跳過並抽取下一間 5 的倍數之資訊公司，直到選滿五間為止。

第二階段，預計發放 250 份問卷，每間公司發放 50 份，並依當日公司在場員工人數分配調整，若有一間公司人數不足 50 人，則不足的樣本數由尚未發放的公司分配補足，若五間公司發完仍未達到預計的 250 份問卷，則回到第一階段再抽取第六間公司，依此原則直到發滿 250 份問卷為止。

實際發放的情況為選取五間資訊公司，在與選取公司說明意圖並確認對方同意配合抽樣後，實地前往選取公司進行便利抽樣 (Convenience Sampling)，經各個公司員工的協助，每間公司皆為當日發放當日回收。共計發放 250 份問卷，扣除填答不完整、個人資料不

全或複選等無效問卷，有效樣本數為 218 份，有效樣本回收率約為 87%。

### **3.5 資料分析方法**

本研究以SPSS12.0版統計套裝軟體做為分析工具，並採用以下幾項分析方法包含了敘述性統計、信度分析、因素分析、相關分析、迴歸分析，以下分述其內容：

#### **3.5.1 描述性統計(Descriptive Statistics)**

為了瞭解樣本結構特性，因此需進行描述性統計分析，本研究的描述性統計內容包含樣本之性別、年齡、教育程度、工作年資、每月所得及婚姻狀況，觀察描述性統計的結果有助於初步瞭解研究對象的特性。

#### **3.5.2 信度分析(Reliability Analysis)**

信度分析為衡量問卷各構面之間的題項是否具有內部一致性，通常以 Cronbach's  $\alpha$  值做為檢定信度的依據。若 Cronbach's  $\alpha$  值高於 0.7，就表示問卷具有高度的穩定性與精確性(Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1998)，各構面具有高度內部一致性。

#### **3.5.3 因素分析(Factor Analysis)**

為了進一步瞭解受測者對於問題的看法，故應對各變數進行因素分析，以判定萃取出的潛在因素與問卷之構面分類是否一致，本研究使用主成份分析(Principal Component Analysis；PCA)，並採用最大變

異轉軸法(Varimax)對各構面進行因素分析，萃取特徵值(Eigenvalue)大於 1 之因素，累積解釋變異量(Cumulative of Variance)需達到 Hair, Anderson, Tatham, and Black(1992)所建議的 60%以上才有令人滿意的水準，並以共同性(Communality)低於 0.5 以及因素負荷量(Factor Loading)低於 0.5 作為刪除題項的判定標準，由因素負荷量可得知問項與構面的關聯性，因素負荷量低於 0.5 的問項，表示問項與構面的關聯性較小或沒有關聯，因此應予以刪除。

#### **3.5.4 相關分析(Correlation Analysis)**

相關分析為檢驗變數之間的關聯性，主要是以 Pearson 相關係數(Correlation Coefficient)做為變數之間關係強度的判別，其值介於 -1.00~1.00 之間，相關係數為 0 則表示無相關，因此變數之間的相關性可分為正向、負向與無相關。

#### **3.5.5 迴歸分析(Regression Analysis)**

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

本章首節先對蒐集資料進行描述性統計分析以瞭解樣本結構特性，第二節則是透過信度分析及因素分析來檢驗正式問卷的信度及效度，第三節以相關分析檢驗變數之間的關聯性強度，第四節接著以迴歸分析驗證本研究的假設是否成立以及變數之間是否具有中介效果。

### 4.1 描述性統計

本研究樣本之描述性統計資料分為性別、年齡、教育程度、工作年資、每月所得以及婚姻狀況，以下透過次數及百分比的形式整理如表 4.1 所示。

本次受訪對象以男性居多(62.8%)，女性為(37.2%)；年齡以 21~30 歲居多(70.2%)；教育程度多為大學或專科(65.6%)其次為研究所以上(31.2%)；工作年資以 1~3 年為多(52.8%)；婚姻狀況多為未婚(85.8%)；每月所得則是以 20001 元~30000 元居多(39%)。為了評估本研究樣本是否具有代表性，本研究以行政院主計處 2008 年 12 月所作的全國人力資源調查之資訊產業男女員工比例(男性為 60.6%，女性為 39.4%)為母體比例作卡方適合度檢定(Goodness of Fit)，分析結果未達顯著水準( $p=0.498$ )，代表結果支持本研究樣本男女比例與母體男女比例無顯著差異，因此具有一定程度的代表性，詳細結果彙整如表 4.2。

表 4.1 樣本之描述性統計表

人口統計變項		人次	百分比	人口統計變項		人次	百分比
性別	男性	137	62.8%	工 作 年 資	未滿 1 年	53	24.3%
	女性	81	37.2%		1~3 年	115	52.8%
年齡	20 歲以下	8	3.7%		4~6 年	35	16.1%
	21~30 歲	153	70.2%		7~9 年	5	2.3%
	31~40 歲	51	23.4%		10 年以上	10	4.6%
	41~50 歲	4	1.8%	每 月 所 得	20000 元以下	40	18.3%
	51 歲以上	2	0.9%		20001 元~30000 元	85	39%
教育 程度	高中職(含 以下)	7	3.2%		30001 元~40000 元	62	28.4%
	大學 (含專科)	143	65.6%		40001 元~50000 元	15	6.9%
	研究所 及以上	68	31.2%	50001 元以上	16	7.3%	
婚姻 狀況	已婚	31	14.2%	總和		218	100%
	未婚	187	85.8%				

資料來源：本研究整理

表 4.2 樣本之適合度檢定

項目	觀察值	期望值	殘差
男性	137	132.1	4.9
女性	81	85.9	-4.9
總合	218	218	
$\chi^2=0.46, d.f.=1, p=0.498$			

資料來源：本研究整理

## 4.2 信度分析及因素分析

此節將透過信度分析檢驗問卷各構面之內部一致性，之後再利用因素分析檢驗萃取出的潛在因素與問卷之構面分類是否一致，並進行資料縮減。

### 4.2.1 信度分析

信度分析主要以 Cronbach's  $\alpha$  值作為判斷準則，結果顯示各構面的 Cronbach's  $\alpha$  值皆高於 0.8，超過 Hair et al.(1998)所建議的 0.7 之標準，且整體的 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.946，表示問卷各構面皆具有良好的信度，詳細分析結果彙整如表 4.3 所示。

表 4.3 信度分析結果

衡量構面	Cronbach's $\alpha$	衡量構面	Cronbach's $\alpha$
信任關係	0.861	知識分享行為	0.821
內在滿足	0.862	技術創新	0.912
外在滿足	0.860	管理創新	0.846
知識分享意願	0.894		
整體信度：0.946			

資料來源：本研究整理

### 4.2.2 因素分析

本研究以探索性因素分析(Exploratory Factor Analysis；EFA)驗證各構面的建構效度(Constructive Validity)，以確保各構面的解釋力與穩定性，採用主成份分析與最大變異轉軸法對各構面作因素分析，萃取特徵值大於 1 的因素，且累積解釋變異量需高於 Hair et al.(1992)所建

議的 60%之標準，並以共同性及因素負荷量低於 0.5 作為刪除題項之準則，KMO 取樣適切量數(Kaiser-Meyer-Olkin)為判別變項是否適合進行因素分析，其值介於 0 與 1 之間，通常以高於 0.8 代表變項之間有足夠的共同因素，因此適合進行因素分析。

因素分析結果包含共同性、轉軸後因素負荷量、特徵值、累積解釋變異量及 KMO 值彙整於表 4.4~4.7，結果說明分述如下：

1. 信任關係共 5 題，題項之共同性及因素負荷量皆高於 0.5，因此沒有刪除任何題項，萃取出 1 個因素，題項與構面分類一致，命名為信任關係，特徵值為 3.284，解釋變異量為 65.683%，KMO 值為 0.843，皆達到建議之水準。

表 4.4 信任關係之因素分析

題項	共同性	因素負荷量	特徵值	解釋變異量
P.101	0.723	0.850	3.284	65.683%
P.102	0.688	0.829		
P.103	0.719	0.848		
P.104	0.648	0.805		
P.105	0.506	0.711		
KMO 取樣適切量數=0.843				
Bartlett 球型檢定 近似卡方分配=518.049， $p=0.000$				

資料來源：本研究整理

2. 工作滿足共 12 題，除了「P.209 我對於同事之間的相處感到滿意。」(共同性為 0.374，因素負荷量為 0.488)，其餘題項之共同性及因素

負荷量皆高於 0.5，刪除 1 個題項，共萃取出 2 個因素，題項與構面分類一致，分別命名為內在滿足與外在滿足，特徵值分別為 3.379 與 3.487，累積解釋變異量為 62.416%，KMO 值為 0.887，皆達到建議之水準。

表 4.5 工作滿足之因素分析

構面與題項	共同性	轉軸後因素負荷量	特徵值	累積解釋變異量
Fac1: 內在滿足				
P.201	0.592	0.748	3.379	30.717%
P.202	0.702	0.774		
P.203	0.751	0.837		
P.204	0.682	0.821		
P.205	0.525	0.693		
Fac2: 外在滿足				
P.206	0.525	0.656	3.487	62.416%
P.207	0.570	0.717		
P.208	0.542	0.628		
*P.209	0.374	0.488		
P.210	0.689	0.807		
P.211	0.643	0.785		
P.212	0.644	0.802		
KMO 取樣適切量數=0.887				
Bartlett 球型檢定 近似卡方分配=1125.444, $p=0.000$				

註：\*為刪除之題項

資料來源：本研究整理

3. 知識分享共 10 題，除了「P.310 我常常與同事分享新的知識。」(共同性為 0.471)其餘題項之共同性及因素負荷量皆高於 0.5，刪除 1 個題項，共萃取出 2 個因素，題項與構面分類一致，分別命名為知識分享意願與知識分享行為，特徵值分別為 3.505 與 2.613，累積解釋變異量為 67.977%，KMO 值為 0.880，皆達到建議之水準。

表 4.6 知識分享之因素分析

構面與題項	共同性	轉軸後因素負荷量	特徵值	累積解釋變異量
Fac1：知識分享意願				
P.301	0.646	0.765	3.505	38.943%
P.302	0.790	0.870		
P.303	0.742	0.831		
P.304	0.692	0.790		
P.305	0.659	0.799		
Fac2：知識分享行為				
P.306	0.565	0.709	2.613	67.977%
P.307	0.749	0.845		
P.308	0.731	0.850		
P.309	0.544	0.663		
*P.310	0.471	0.556		
KMO 取樣適切量數=0.880				
Bartlett 球型檢定 近似卡方分配=985.327， $p=0.000$				

註：\*為刪除之題項

資料來源：本研究整理

4. 組織創新共 12 題，題項之共同性及因素負荷量皆高於 0.5，因此沒

有刪除任何題項，共萃取出 2 個因素，題項與構面分類一致，分別命名為技術創新與管理創新，特徵值分別為 4.632 與 3.116，累積解釋變異量為 64.569%，KMO 值為 0.909，皆達到建議之水準。

表 4.7 組織創新之因素分析

構面與題項	共同性	轉軸後因素負荷量	特徵值	累積解釋變異量
Fac1：技術創新				
P401	0.673	0.798	4.632	38.602%
P402	0.714	0.829		
P403	0.703	0.796		
P404	0.680	0.791		
P405	0.533	0.630		
P406	0.574	0.690		
P407	0.533	0.600		
P408	0.630	0.746		
Fac2：管理創新				
P409	0.638	0.745	3.116	64.569%
P410	0.663	0.762		
P411	0.721	0.822		
P412	0.687	0.797		
KMO 取樣適切量數=0.909				
Bartlett 球型檢定 近似卡方分配=1524.625， $p=0.000$				

資料來源：本研究整理

綜合信度分析與因素分析的結果，本研究之問卷在信度方面各構面的 Cronbach's  $\alpha$  值皆高於 0.8，表示問卷具有可信度，在探索性因素分析方面，各題項的共同性與因素負荷量皆高於 0.5，且各變項的累積解釋變異量皆高於 60%，顯示問卷各構面有足夠的解釋力與穩定性，代表問卷具有良好的建構效度。

### 4.3 相關分析

相關分析的結果對於研究假設能夠有初步的支持，本研究以 Pearson 相關係數檢驗構面之間的關聯性強度，結果顯示各構面的相關性皆為正向顯著，各構面之相關矩陣顯示如表 4.8。

表 4.8 各構面之相關矩陣

構面	1	2	3	4	5	6	7
1 信任關係	1						
2 內在滿足	0.482**	1					
3 外在滿足	0.441**	0.514**	1				
4 知識分享 意願	0.541**	0.492**	0.304**	1			
5 知識分享 行為	0.462**	0.423**	0.353**	0.499**	1		
6 技術創新	0.413**	0.379**	0.435**	0.336**	0.368**	1	
7 管理創新	0.354**	0.334**	0.464**	0.315**	0.385**	0.610**	1
平均數	3.80	3.94	3.35	4.06	3.65	3.54	3.51
標準差	0.582	0.552	0.655	0.535	0.588	0.631	0.689

\*\*P<0.01

資料來源：本研究整理

## 4.4 假設檢定

本研究以迴歸分析驗證研究假設是否成立，首先針對各變數直接影響的部分做檢定，接著再驗證知識分享及工作滿足是否具有中介效果。

### 4.4.1 信任關係與工作滿足、知識分享及組織創新

以下針對假設 H1、H2 及 H3 的部份，分別以迴歸分析檢驗信任關係與工作滿足、信任關係與知識分享以及信任關係與組織創新的直接影響效果，詳細結果彙整於表 4.9。

#### 1. 信任關係與工作滿足

首先檢定信任關係是否會直接影響工作滿足的內在滿足，迴歸模式的結果顯示信任關係對內在滿足的標準化  $\beta$  值為 0.482( $p=0.000$ )，達到顯著水準，且  $F$  值為 65.490( $p=0.000$ )，表示迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.233。

接著檢定信任關係是否會直接影響工作滿足的外在滿足，迴歸模式的結果顯示信任關係對外在滿足的標準化  $\beta$  值為 0.441( $p=0.000$ )，達到顯著水準，且  $F$  值為 52.026( $p=0.000$ )，表示迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.194。

由分析結果可以得知信任關係對於工作滿足的內在滿足及外在滿足皆具有顯著的正向關係，因此假設 H1 成立。

#### 2. 信任關係與知識分享

信任關係與知識分享方面，首先檢定信任關係是否會直接影響知

識分享的分享意願，迴歸模式的結果顯示信任關係對知識分享意願的標準化  $\beta$  值為 0.541( $p=0.000$ )，達到顯著水準，且  $F$  值為 89.411( $p=0.000$ )，表示迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.293。

接著檢定信任關係是否會直接影響知識分享的分享行為，迴歸模式的結果顯示信任關係對知識分享行為的標準化  $\beta$  值為 0.462( $p=0.000$ )，達到顯著水準，且  $F$  值為 58.606( $p=0.000$ )，表示迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.213。

由分析結果可以得知信任關係對於知識分享的知識分享意願及知識分享行為皆具有顯著的正向關係，因此假設 H2 成立。

### 3. 信任關係與組織創新

信任關係與組織創新方面，首先檢定信任關係是否會直接影響組織創新的技術創新，迴歸模式的結果顯示信任關係對技術創新的標準化  $\beta$  值為 0.413( $p=0.000$ )，達到顯著水準，且  $F$  值為 44.536( $p=0.000$ )，表示迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.171。

接著檢定信任關係是否會直接影響組織創新的管理創新，迴歸模式的結果顯示信任關係對管理創新的標準化  $\beta$  值為 0.354( $p=0.000$ )，達到顯著水準，且  $F$  值為 30.867( $p=0.000$ )，表示迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.125。

由分析結果可以得知信任關係對於組織創新的技術創新及管理創新皆具有顯著的正向關係，因此假設 H3 成立。

表 4.9 信任關係對於工作滿足、知識分享及組織創新迴歸分析結果

依變項 自變項	工作滿足		知識分享		組織創新	
	內在滿足	外在滿足	知識 分享意願	知識 分享行為	技術創新	管理創新
信任關係	0.482***	0.441***	0.541***	0.462***	0.413***	0.354***
<i>d.f.</i>	1;216	1;216	1;216	1;216	1;216	1;216
<i>F-value</i>	65.490***	52.026***	89.411***	58.606***	44.536***	30.867***
$R^2$	0.233	0.194	0.293	0.213	0.171	0.125
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>	0.229	0.190	0.289	0.210	0.167	0.121

\*\*\* $P < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4.4.2 工作滿足與知識分享及組織創新

以下針對假設 H4 與 H5 的部份，分別以迴歸分析檢驗工作滿足與知識分享及工作滿足與組織創新的直接影響效果，詳細結果彙整於表 4.10。

##### 1. 工作滿足與知識分享

首先檢定工作滿足的內在滿足與外在滿足是否會直接影響知識分享的分享意願，迴歸模式的結果顯示內在滿足與外在滿足對知識分享意願的標準化  $\beta$  值分別為 0.456( $p=0.000$ )與 0.069( $p=0.319 > 0.05$ )，僅內在滿足達到顯著水準， $F$  值為 34.971( $p=0.000$ )，表示迴歸模式顯著，調整後的  $R^2$  則為 0.238。

接著檢定工作滿足的內在滿足與外在滿足是否會直接影響知識

分享的分享行為，迴歸模式的結果顯示內在滿足與外在滿足對知識分享行為的標準化  $\beta$  值分別為 0.329( $p=0.000$ )與 0.184( $p=0.000$ )，均達到顯著水準，且  $F$  值為 27.545( $p=0.000$ )，表示迴歸模式顯著，調整後的  $R^2$  則為 0.197。

由分析結果可以得知工作滿足之內在滿足對於知識分享意願及知識分享行為皆具有顯著的正向關係，假設 H4a、H4b 成立，但外在滿足僅對於知識分享行為具有顯著的正向關係，假設 H4d 成立、H4c 不成立，因此假設 H4 為部份成立。

## 2. 工作滿足與組織創新

工作滿足與組織創新方面，首先檢定工作滿足的內在滿足與外在滿足是否會直接影響組織創新的技術創新，迴歸模式的結果顯示內在滿足與外在滿足對技術創新的標準化  $\beta$  值分別為 0.211( $p=0.003$ )與 0.326( $p=0.000$ )，皆達到顯著水準， $F$  值為 30.618( $p=0.000$ )，表示迴歸模式顯著，調整後的  $R^2$  則為 0.214。

接著檢定工作滿足的內在滿足與外在滿足是否會直接影響組織創新的管理創新，迴歸模式的結果顯示內在滿足與外在滿足對管理創新的標準化  $\beta$  值分別為 0.130( $p=0.064 >0.05$ )與 0.397( $p=0.000$ )，僅外在滿足達到顯著水準， $F$  值為 31.699( $p=0.000$ )，表示迴歸模式顯著，調整後的  $R^2$  則為 0.221。

由分析結果可以得知工作滿足之外在滿足對於技術創新與管理創新皆具有顯著的正向關係，假設 H5c、H5d 成立，而內在滿足僅對於技術創新具有顯著的正向關係，假設 H5a 成立、H5b 不成立，因此假設 H5 為部份成立。

表 4.10 工作滿足對於知識分享及組織創新迴歸分析結果

自變項 \ 依變項	知識分享		組織創新	
	知識分享意願	知識分享行為	技術創新	管理創新
內在滿足	0.456***	0.329***	0.211***	0.130
外在滿足	0.069	0.184***	0.326***	0.397***
<i>df.</i>	2;215	2;215	2;215	2;215
<i>F-value</i>	34.971***	27.545***	30.618***	31.699***
$R^2$	0.245	0.204	0.222	0.228
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>	0.238	0.197	0.214	0.221

\*\*\* $P < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4.4.3 知識分享與組織創新

以下針對假設 H6 的部份，以迴歸分析檢驗知識分享與組織創新的直接影響效果，詳細結果整理於表 4.11。

首先檢定知識分享意願及知識分享行為是否會直接影響組織創新的技術創新，迴歸模式的結果顯示標準化  $\beta$  值分別為 0.203 ( $p=0.005$ ) 與 0.266 ( $p=0.000$ )，均達到顯著水準，且  $F$  值為 21.443 ( $p=0.000$ )，表示迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.166。

接著檢定知識分享意願及知識分享行為是否會直接影響組織創新的管理創新，迴歸模式的結果顯示標準化  $\beta$  值為 0.164 ( $p=0.023$ ) 與 0.304 ( $p=0.000$ )，均達到顯著水準，且  $F$  值為 21.819 ( $p=0.000$ )，表示迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.169。

由分析結果可以得知，知識分享的分享意願及分享行為對於組織

創新的技術創新及管理創新皆具有顯著的正向關係，因此假設 H6 成立。

表 4.11 知識分享對於組織創新迴歸分析結果

自變項 \ 依變項	組織創新	
	技術創新	管理創新
知識分享意願	0.203***	0.164**
知識分享行為	0.266***	0.304***
<i>d.f.</i>	2;215	2;215
<i>F-value</i>	21.443***	21.819***
$R^2$	0.166	0.169
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>	0.159	0.161

\*\*P<0.05, \*\*\*P<0.001

資料來源：本研究整理

#### 4.4.4 知識分享的中介效果檢定

本研究根據 Baron and Kenny(1986)的建議，分別檢定知識分享與工作滿足的中介效果。中介效果的成立需要滿足以下條件：

1. 自變項與中介變項之間存在顯著影響。
2. 自變項及中介變項分別與依變項之間存在顯著影響。
3. 同時加入自變項及中介變項對於依變項作迴歸，若自變項與依變項的影響會因為中介變項的存在而減弱，則為部份中介效果；若自變項與依變項因為中介變項的存在而變得不顯著時，則為完全中介效

果。

以下針對假設 H7 的部份檢驗知識分享在信任關係與組織創新之間是否具有中介效果，詳細結果彙整於表 4.12。

在模式一的部份，首先將信任關係對知識分享進行迴歸分析，信任關係的標準化  $\beta$  值為 0.582( $p=0.000$ )，達到顯著水準，且  $F$  值為 110.518( $p=0.000$ )，代表迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.338。

模式二接著將信任關係與知識分享分別對組織創新進行迴歸分析，結果顯示信任關係與知識分享的標準化  $\beta$  值分別為 0.433( $p=0.000$ ) 與 0.446( $p=0.000$ )，皆達到顯著水準，且  $F$  值分別為 49.773( $p=0.000$ ) 與 53.533( $p=0.000$ )，代表迴歸模式均顯著， $R^2$  則分別為 0.187 與 0.199。

最後模式三的部份，將信任關係及知識分享同時納入自變數對組織創新進行迴歸分析，其中信任關係與知識分享的標準化  $\beta$  值分別為 0.262( $p=0.000$ )及 0.293( $p=0.000$ )， $F$  值為 34.716( $p=0.000$ )，代表迴歸模式顯著，調整後的  $R^2$  則為 0.237。

比較模式二與加入中介變項後的模式三之迴歸分析結果，可發現信任關係對於組織創新的  $\beta$  值降低，表示信任關係對於組織創新之間的關係會受到知識分享的影響，因此得證知識分享為信任關係對於組織創新之間的中介變數，假設 H7 成立。

表 4.12 知識分享在信任關係與組織創新之間的中介效果檢定

自變項 \ 依變項	模式一	模式二		模式三
	知識分享	組織創新		組織創新
信任關係	0.582***	0.433***		0.262***
知識分享			0.446***	0.293***
<i>d.f.</i>	1;216	1;216	1;216	2;215
<i>F-value</i>	110.518***	49.773***	53.533***	34.716***
$R^2$	0.338	0.187	0.199	0.244
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>	0.335	0.184	0.195	0.237

\*\*\* $P < 0.001$

資料來源：本研究整理

接著針對假設 H8 的部份檢驗知識分享在工作滿足與組織創新之間是否具有中介效果，詳細結果彙整於表 4.13。

在模式一的部份，首先將工作滿足對知識分享進行迴歸分析，工作滿足的標準化  $\beta$  值為 0.504 ( $p=0.000$ )，達到顯著水準，且  $F$  值為 73.440 ( $p=0.000$ )，代表迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.254。

模式二接著將工作滿足與知識分享分別對組織創新進行迴歸分析，結果顯示工作滿足與知識分享的標準化  $\beta$  值分別為 0.519 ( $p=0.000$ ) 與 0.446 ( $p=0.000$ )，皆達到顯著水準，且  $F$  值分別為 79.515 ( $p=0.000$ ) 與 53.533 ( $p=0.000$ )，代表迴歸模式均顯著， $R^2$  則分別為 0.269 與 0.199。

最後模式三的部份，將工作滿足及知識分享同時納入自變數對組

織創新進行迴歸分析，其中工作滿足與知識分享的標準化  $\beta$  值分別為 0.394( $p=0.000$ )及 0.247( $p=0.000$ )， $F$  值為 49.348( $p=0.000$ )，代表迴歸模式顯著，調整後的  $R^2$  則為 0.308。

比較模式二與加入中介變項後的模式三之迴歸分析結果，可發現工作滿足對於組織創新的  $\beta$  值降低，表示工作滿足對於組織創新之間的關係會受到知識分享的影響，因此得證知識分享為工作滿足對於組織創新之間的中介變數，假設 H8 成立。

表 4.13 知識分享在工作滿足與組織創新之間的中介效果檢定

自變項 \ 依變項	模式一	模式二		模式三
	知識分享	組織創新		組織創新
工作滿足	0.504***	0.519***		0.394***
知識分享			0.446***	0.247***
<i>d.f.</i>	1;216	1;216	1;216	2;215
<i>F-value</i>	73.440***	79.515***	53.533***	49.348***
$R^2$	0.254	0.269	0.199	0.315
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>	0.250	0.266	0.195	0.308

\*\*\* $P < 0.001$

資料來源：本研究整理

#### 4.4.5 工作滿足的中介效果檢定

接著針對假設 H9 的部份檢驗工作滿足在信任關係與知識分享之間是否具有中介效果，詳細結果彙整於表 4.14。

在模式一的部份，首先將信任關係對工作滿足進行迴歸分析，結果顯示標準化  $\beta$  值為 0.524( $p=0.000$ )，達到顯著水準，且  $F$  值為 81.580( $p=0.000$ )，代表迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.274。

模式二接著將信任關係與工作滿足分別對知識分享進行迴歸分析，結果顯示信任關係與工作滿足的標準化  $\beta$  值分別為 0.582( $p=0.000$ ) 與 0.504( $p=0.000$ )，皆達到顯著水準，且  $F$  值分別為 110.518( $p=0.000$ ) 與 73.440( $p=0.000$ )，代表迴歸模式均顯著， $R^2$  則分別為 0.338 與 0.254。

最後模式三的部份，將信任關係及工作滿足同時納入自變數對知識分享進行迴歸分析，其中信任關係與工作滿足的標準化  $\beta$  值分別為 0.438 ( $p=0.000$ )及 0.274( $p=0.000$ )， $F$  值為 69.626( $p=0.000$ )，代表迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.387。

比較模式二與加入中介變項後的模式三之迴歸分析結果，可發現信任關係對於知識分享的  $\beta$  值降低，表示信任關係對於知識分享之間的關係會受到工作滿足的影響，因此得證工作滿足為信任關係對於知識分享之間的中介變數，假設 H9 成立。

表 4.14 工作滿足在信任關係與知識分享之間的中介效果檢定

自變項 \ 依變項	模式一	模式二		模式三
	工作滿足	知識分享		知識分享
信任關係	0.524***	0.582***		0.438***
工作滿足			0.504***	0.274***
<i>d.f.</i>	1;216	1;216	1;216	2;215
<i>F-value</i>	81.580***	110.518***	73.440***	69.626***
$R^2$	0.274	0.338	0.254	0.393
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>	0.271	0.335	0.250	0.387

\*\*\* $P < 0.001$

資料來源：本研究整理

接著針對假設 H10 的部份檢驗工作滿足在信任關係與組織創新之間是否具有中介效果，詳細結果彙整於表 4.15。

在模式一的部份，首先將信任關係對工作滿足進行迴歸分析，結果顯示標準化  $\beta$  值為 0.524( $p=0.000$ )，達到顯著水準，且  $F$  值為 81.580( $p=0.000$ )，代表迴歸模式顯著， $R^2$  則為 0.274。

模式二接著將信任關係與工作滿足分別對組織創新進行迴歸分析，結果顯示信任關係與工作滿足的標準化  $\beta$  值分別為 0.433( $p=0.000$ ) 與 0.519( $p=0.000$ )，皆達到顯著水準，且  $F$  值分別為 49.773( $p=0.000$ ) 與 79.515( $p=0.000$ )，代表迴歸模式均顯著， $R^2$  則分別為 0.187 與 0.269。

最後模式三的部份，將信任關係及工作滿足同時納入自變數對組

織創新進行迴歸分析，其中信任關係與工作滿足的標準化  $\beta$  值分別為 0.222( $p=0.000$ )及 0.402( $p=0.000$ )， $F$  值為 47.144( $p=0.000$ )，代表迴歸模式顯著，調整後的  $R^2$  則為 0.289。

比較模式二與加入中介變項後的模式三之迴歸分析結果，可發現信任關係對於組織創新的  $\beta$  值降低，表示信任關係對於組織創新之間的關係會受到工作滿足的影響，因此得證工作滿足為信任關係對於組織創新之間的中介變數，假設 H10 成立。

表 4.15 工作滿足在信任關係與組織創新之間的中介效果檢定

自變項 \ 依變項	模式一	模式二		模式三
	工作滿足	組織創新		組織創新
信任關係	0.524***	0.433***		0.222***
工作滿足			0.519***	0.402***
<i>d.f.</i>	1;216	1;216	1;216	2;215
<i>F-value</i>	81.580***	49.773***	79.515***	47.144***
$R^2$	0.274	0.187	0.269	0.305
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>	0.271	0.184	0.266	0.289

\*\*\* $P < 0.001$

資料來源：本研究整理

## 第五章 結論與建議

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

本研究以資訊產業為例，研究信任關係、工作滿足、知識分享與組織創新之間的關係，經由實證研究分析的結果，本研究之假設大部份為成立，以下將研究假設及分析結果彙整於表 5.1。

表 5.1 研究假設及分析結果

研究假設		結果
<b>H1</b>	<b>員工的信任關係對於知識分享有顯著的正向影響。</b>	<b>成立</b>
H1a	員工的信任關係對於知識分享意願有顯著的正向影響。	成立
H1b	員工的信任關係對於知識分享行為有顯著的正向影響。	成立
<b>H2</b>	<b>員工的信任關係對於員工的工作滿足有顯著的正向影響。</b>	<b>成立</b>
H2a	員工的信任關係對於員工的內在滿足有顯著的正向影響。	成立
H2b	員工的信任關係對於員工的外在滿足有顯著的正向影響。	成立
<b>H3</b>	<b>員工的信任關係對於員工的工作滿足有顯著的正向影響。</b>	<b>成立</b>
H3a	員工的信任關係對於技術創新有顯著的正向影響。	成立
H3b	員工的信任關係對於管理創新有顯著的正向影響。	成立
<b>H4</b>	<b>員工的工作滿足對於知識分享有顯著的正向影響。</b>	<b>部份成立</b>
H4a	員工的內在滿足對於知識分享意願有顯著的正向影響。	成立
H4b	員工的內在滿足對於知識分享行為有顯著的正向影響。	成立
H4c	員工的外在滿足對於知識分享意願有顯著的正向影響。	不成立

表 5.1 研究假設及分析結果

研究假設		結果
H4d	員工的外在滿足對於知識分享行為有顯著的正向影響。	成立
<b>H5</b>	<b>員工的工作滿足對於組織創新有顯著的正向影響。</b>	<b>部份成立</b>
H5a	員工內在滿足對於組織創新之技術創新有顯著的正面影響。	成立
H5b	員工內在滿足對於組織創新之管理創新有顯著的正面影響。	不成立
H5c	員工外在滿足對於組織創新之技術創新有顯著的正面影響。	成立
H5d	員工外在滿足對於組織創新之管理創新有顯著的正面影響。	成立
<b>H6</b>	<b>知識分享對於組織創新有顯著的正向影響。</b>	<b>成立</b>
H6a	知識分享意願對於組織創新之技術創新有顯著的正面影響。	成立
H6b	知識分享意願對於組織創新之管理創新有顯著的正面影響。	成立
H6c	知識分享行為對於組織創新之技術創新有顯著的正面影響。	成立
H6d	知識分享行為對於組織創新之管理創新有顯著的正面影響。	成立
<b>H7</b>	<b>員工的信任關係會透過知識分享的中介效果影響組織創新。</b>	<b>成立</b>
<b>H8</b>	<b>員工的工作滿足會透過知識分享的中介效果影響組織創新。</b>	<b>成立</b>
<b>H9</b>	<b>員工的信任關係會透過工作滿足的中介效果影響知識分享。</b>	<b>成立</b>
<b>H10</b>	<b>員工的信任關係會透過工作滿足的中介效果影響組織創新。</b>	<b>成立</b>

### 5.1.1 信任關係

本研究經實證分析發現，信任關係對於工作滿足有顯著的正向影響，且相較於員工的外在滿足，信任關係對於內在滿足有較大的影響力( $\beta$  值=0.482)，而內在滿足主要是關於員工在工作或任務本身上的滿足程度，這說明了成員之間的信任程度越高就越能夠凝聚團隊合作的共識，組織成員在工作上較容易得到同事的幫忙，因此在團隊合作解決問題的過程，能夠獲得充分的成就感，有助於員工內在滿足的提升。

研究結果也發現，信任關係對於知識分享有顯著的正向影響，尤其是對於知識分享意願有相當強的影響力( $\beta$  值=0.541)，表示成員之間

存在高度信任關係時，知識擁有者會因為對他人抱持善意並相信他人的信用，而有較高的意願去承擔風險，將自己寶貴的知識分享給他人。

研究結果顯示，信任關係對於組織創新有顯著的正向影響，代表當成員之間存在信任關係時，在互動及配合上會較順利，而在成員彼此沒有隔閡的情況下，組織要推行技術上以及管理上的創新政策將會更容易得到好的回應，因此在組織的創新上能夠有所幫助。

### 5.1.2 工作滿足

由分析結果可以發現，員工的內在滿足對於知識分享的意願及行為有相當強的影響力( $\beta$  值為 0.456 及 0.329)，而外在滿足只有對知識分享行為達到顯著水準，且影響力偏低( $\beta$  值=0.184)，因此相較於外在滿足，內在滿足對於知識分享有較高的影響力。由此可知，組織除了透過獎勵誘因而來增加員工知識分享行為的頻率，更應該加強成員在工作上面的團隊合作以及各部門的協調，幫助員工順利完成工作以提升員工的內在滿足，透過工作上的互動與交流，員工會更樂意將自己專精領域的知識分享給他人，尤其是對於資訊人員而言，在專案的開發過程中，團隊成員以及各部門是否能夠適度的溝通與協調，往往是專案的成敗關鍵。

在工作滿足與組織創新方面，研究結果顯示，員工的內在滿足與外在滿足對於技術創新都有顯著的正向影響( $\beta$  值為 0.211 及 0.326)，表示工作滿足程度高的員工，對於工作將會更加投入，而這種對於工作積極的態度也意味著員工在新產品開發或作業程序的改善上將會付出更多的心力，因此對於組織的技術創新能夠有所幫助。而對於管理創新，外在滿足顯示了高度正向影響( $\beta$  值=0.397)，內在滿足則是未達到顯著水準，代表員工對於組織所提供的薪資福利與工作環境感到

越滿意，對於組織所推行的各項管理措施就越容易配合，並且能夠適當的反應問題表達自己的意見，有助於組織在管理方面的改善，因此能達到管理創新的提升。

### 5.1.3 知識分享

研究結果顯示，知識分享對於組織的技術創新與管理創新皆有顯著的正向影響，說明了透過成員之間的知識分享，能夠使知識在組織內部不斷傳遞，隨著既有知識累積與新知識創造的過程，也為組織在改善技術與管理層面帶來更多的想法，有助於組織達到創新的目的。

### 5.1.4 工作滿足與知識分享的中介效果

經過中介效果驗證的結果顯示，本研究對於工作滿足與知識分享所設立的中介假設皆為成立，員工層面的信任關係會透過員工知覺的工作滿足以及員工之間的知識分享，進一步影響組織層面的組織創新，其中工作滿足所扮演的角色顯得特別重要，過去的研究指出員工在本質上是樂於與同事進行知識分享的，若員工不願意與同事進行知識分享，通常主要的原因是來自於工作環境的因素(Hidding and Shrieen, 1998)，員工可能因為不滿意工作環境而不願意配合知識分享，也可能因為組織沒有提供知識分享的獎勵誘因，使得成員缺乏主動分享知識的動力，這說明了組織要推動知識分享，必須盡可能的提升員工的工作滿足。

而知識分享雖然是員工之間自發性的交流過程，組織無法以強迫的手段使其進行，但是組織也應該大力的宣導，並且安排各種活動使成員能夠認同彼此，建立成員之間的信任關係，當信任關係一旦建立，將能降低成員間知識交流的不安定感，如此，組織在推動知識分

享的過程所遇到的阻力將會減少。

## **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很多，但是經過本研究實證結果足以驗證成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，以下針對知識分享的推行給予業者一些實務上的建議。

### **5.2.1 培養員工之間的信任關係**

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，例如建立小組工作的方式使員工認同他人，可依照所學專長或是互相輔助的方式編列，強調團隊合作的績效而不是個人，並且對團隊成員做適度的輪調，對於成員主動幫助同事解決問題的行為給予正面的肯定。其次，也可以透過各種活動來促進成員間的互動，例如公司可以定期舉辦員工旅行，或是在固定時間提供下午茶及點心，增進員工之間的互動頻率，就算只是普通的閒話家常也有助於增進員工彼此的瞭解，在工作執行方面，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 提升員工的工作滿足**

員工的工作滿足程度高，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員工，對於工作將會展現出消極或是不在乎的態度，甚至走上離職一途，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，應該要盡量滿足員工的需求。對於員工的工作方面，應該要確保公司內部各項軟硬體設施足以讓員工順利的完成各項工作，而員工在工作上面有所表現，管理階層也應該給予正面的肯定，使員工在工作上面能夠獲得相對的成就感，組織方面也應該適度的給予員工實質上的報酬，並且清楚的制訂升遷制度、薪資福利、獎勵規則等，使員工在追求實質報酬上能夠有明確的目標，最重要的是組織必須保持與員工之間的溝通及互動，可定期採用不具名的方式調查員工對於目前工作環境與公司政策的想法，有助於深入瞭解員工內心真實的需求或建議，並作出適當的調整。

### **5.2.3 妥善規劃知識分享的推行策略**

雖然知識分享屬於員工自發性的交流活動，公司也應該加強宣導，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，例如組織規劃一套員工的深造計畫，對於有意願繼續深造的員工給予補助，待學有所成之後可聘為公司的兼任講師，藉由互相學習的過程，將能有效加速知識分享的進行。除了規劃一套員工深造計畫，組織也應建立公司內部的知識管理系統，而系統的設計需要容易上手且方便隨時可以上傳，並確保知識能夠公開化，讓每一個部門都能夠看到，有助於知識在組織內部的擴散傳播，透過知識管理系統，員工隨時都能將自己的知識或是新發現上傳至資料庫，隨著知識不斷的累積，龐大的知識資料庫將成為組織重要的核心資產，對於組織在技術或管理方面的創新發展將是一大助力。

### 5.3 後續研究建議

本研究以員工層面的觀點探討員工之間的信任關係、工作滿足與知識分享對於組織層面的創新影響，較著重於員工方面的影響因素，而過去研究指出影響組織創新的因素也包含其他組織層面的因素如組織文化、領導型態(張宦民，民 93；劉上嘉，民 97)等相關變數，建議後續研究者可以納入考量，以發展出整合員工層面與組織層面的完整模式。

其次在抽樣方法上，本研究受限於研究資源，只能以便利抽樣的方式選擇資訊產業抽取樣本，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. 亢建勳(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，21 卷 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，35 卷 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，10 卷 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，5 卷 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，5卷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. 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。
  12. 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。
  13. 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。
  14. 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。
  15. 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。
  16. 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。
  17. 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。
  18. 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，16卷S期，21-55頁。
  19. 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。

20. 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，6 卷 3 期，23-44 頁。
21. 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，12 卷 4 期，1-34 頁。
22. 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。
23. 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，1 卷 3 期，59-83 頁。
24. 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，1 卷 2 期，69-93 頁。
25. 劉京偉譯(民 89)，知識管理的第一本書，台北：商周。
26. 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。
27. 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，18 卷 4 期，527-566 頁。
28. 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。
29. 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。
30. 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。
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，11 期，55-80 頁。
32. 行政院主計處「人力資源調查」(民 97 年版)，

<http://statdb.cla.gov.tw/html/woman/97w07.xls>。台北市：行政院主計處。

## 二、英文部分

1. Afuah, A. (1998), Innovation Management: Strategies, Implementation, and 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, and Statistical Considerations, Journal of Personality and 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 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. 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, and Organizational Climate, Mis Quarterly, Vol.29, No.1, pp. 87-111.
7. Bouthiller, F., & Shearer, K. (2002), Understanding Knowledge Management and 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, and 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 and 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 and 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 and 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., & J.R. Anderson, (2003), Trust and Organizational Information Flow, Journal of Business and Management, Vol.9, No.1, pp.45-59.

18. Drucker, P.F., (1985), Innovation and Entrepreneurship: Practice and 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 and Sales Management, Vol.20, No.4, pp.271-278.
20. Gaertner, S. (1999), Structural Determinants of Job Satisfaction and 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, Harward Business Review, pp.88-95.
22. Garbarino, E., & M. S, Johnson (1999), The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships, Journal of Marketing, Vol.63, No.2, pp.70-88.
23. Grant, R. M. (1996), Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm, Strategic Management Journal, Vol.17, pp.109-122.
24. Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975), Development of the Job Diagnostic Survey, Journal of Applied Psychology, Vol.55, No.2, pp.159-170.
25. Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham, & W. C. Black (1992), Multivariate Data Analysis with Reading, 3rd Ed., New Jersey: Macmillan Publishing Company.
26. Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham, & W. C. Black (1998), Multivariate Data Analysis, 5<sup>th</sup> ed., NJ: Prentice-Hall.
27. Hall, H., & Goody, M. (2007), KM, Culture and Compromise: Interventions to Promote Knowledge Sharing Supported by Technology in Corporate Environments, Journal of Information Science, Vol.33, No.2, pp.181-188.
28. Hauptman, O., & Neuringer, J. (1997), The Knowledge-Creating

- Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation, Technological Forecasting and Social Change, Vol.55, No.1, pp 99-101.
29. 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.
  30. Hidding, G. S. & Shrieen, M.C. (1998), Anatomy of a Learning Organization: Turning Knowledge into Capital at Anderson Consulting, Knowledge and Process Management, Vol.1, No.1, pp.3-13.
  31. Higgins, J. M. (1995), Innovation: The Core Competence, Planning Review, Vol.23, pp.32-36.
  32. Hoffman, R. C. (1999), Organizational Innovation: Management Influence across Cultures, Multinational Business Review, Vol.7, No.1, pp.31-49.
  33. 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.
  34. Hoppock, R. (1935), Job satisfaction, New York : Happer and Brother.
  35. 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, and Outcome Expectation, international Journal of Human-computer studies, Vol.65, pp.153-169.
  36. Hwang, I. S. & Chi, D. J. (2005), Relationships among Internal Marketing, Employee Job Satisfaction and International Hotel Performance: An Empirical Study, International Journal of Management, Vol.22, No.2, pp.285-293.

37. Jones, G. R., & Geroge, J. M. (1998), The Experience and Evolution of Trust: Implication for Cooperation and Teamwork, Academy of Management Review, Vol.23, No.3, pp.531-546.
38. 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.
39. Kim, W. C. & Mauborgne R., (1998), Procedural Justice, Strategic Decision Making, and the Knowledge Economy, Strategic Management Journal, Vol.19, No.4, pp.323-338.
40. Kimberly, J. R., & M. Evanisko (1981), Organizational Innovation: The Influence of Individual, Organizational, and Contextual Factors on Hospital Adoption of Technological and Administrative Innovations, Academy of Management Journal, Vol.24, No.4, pp.689-713.
41. Kreitner, R. & Kinicki, A. (1995), Organizational Behavior, 3ed., IRWIN.
42. Krogh G. (2002), The Communal Resource and Information Systems, Journal of Strategic Information Systems, Vol.11, pp.85-107.
43. 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.
44. Levy, M., Loebbecke, C., & Powell, P. (2003), SMEs, Co-opetition and Knowledge Sharing: The Role of Informatin Systems, European Journal of Information Systems, Vol.12, No.1, pp.3-17.
45. 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.
46. 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.
47. Liao, S. H., Fei, W. C., & Chen, C. C. (2007), Knowledge Sharing, Absorptive Capacity, and Innovation Capability: An Empirical Study of Taiwan's Knowledge-Intensive Industries, Journal of Information Science, Vol.33, No.3, pp.340-359.
  48. Lin, Y. P., J. Y. Huang, & Y. C. Tung, (2004), How Organizational Learning and Organizational Innovations Mediate Market Orientation and Organizational Performance: An Empirical Study of the Information Technology Industry in Scientific Industry, Management Review, Vol.23, No.1, pp.101-134
  49. Marz, S., Friedrich-Nishio, M., & Grupp, H. (2006), Knowledge Transfer in an Innovation Simulation Model, Technological Forecasting and Social Change, Vol.73, No.2, pp.138-152.
  50. 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.
  51. 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.
  52. McCauley, D. P., & Kuhnert, K. W. (1992), A Theoretical Review and Empirical Investigation of Employee Trust in Management, Public Administration Quarterly, Vol.16, No.3, pp.265-283.
  53. 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.
  54. Nelson, K.M. & J. G. Coopriider (1996), The Contribution Shared

- Knowledge to IS Group Performance, MIS Quarterly, Vol.20, No.4, pp.409-432.
55. Nerkar, A.A., R.G. McGrath, & I.C. MacMillan. (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.
  56. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995), The Knowledge-Creating Company, New York: Oxford University Press.
  57. Nonaka, I., R. Toyama, & Konno N. (2000), SECI, BA and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation, Long Range Planning, Vol.33, pp.5-34.
  58. Organ, D. W., & Ryan, K. (1995), A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior, Personnel Psychology, Vol.48, pp.775-802.
  59. Panteli, N., & S. Sockalingam, (2005), Trust and Conflict within Virtual Inter-Organizational Alliances: A Framework for Facilitating Knowledge Sharing, Decision Support Systems, Vol.39, pp.599- 617.
  60. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990), Transformational Leader Behaviors and Their Effects of Followers Trust in Lead, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors, Leadership Quarterly, Vol.1, pp.107-142.
  61. Quinn, J.B., P. Anderson, & S. Finkelstein. (1996), Managing Professional Intellect: Making the Most of the Best, Harvard Business Review, Vol.74, No.2, pp.71-80.
  62. Rempel, J. K., Holmes, J. G., & Zanna, M. P. (1985), Trust in Close Relationships, Journal of Personality and Social Psychology, Vo.49, No.1, pp.95-112.
  63. Robbins, S. P. (1996), Foundations of Behavior Management, 5ed.,

Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

64. 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.
65. Rycroft, R.W. (2007), Does Cooperation Absorb Complexity? Innovation Networks and the Speed and Spread of Complex Technological Innovation, Technological Forecasting and Social Change, Vol.74, No.5, pp.565-578.
66. Ryu, S., Ho, S. H. & Han, I. (2003), Knowledge Sharing Behavior of Physicians in Hospitals, Expert Systems with Applications, Vol.25, pp.113-122.
67. Santomero, A. M. & J. J. Trester. (1998), "Financial Innovation and Bank Risk Taking, Journal of Economic Behavior & Organization, Vol.35, No.1, pp.25-37.
68. 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.
69. Sena, J. A., & Shani, A. B. (1999), Intellectual Capital and Knowledge Creation: Towards an Alternative Framework, Jay Liebowite, CRC Press.
70. Seashore, S. E., & Taber, J. D. (1975), Job Satisfaction Indicators and Their Correlations, American Behavior Scientist, Vol.18, pp.333-368.
71. Smith, C., Kendall, L. M., & Hullin, C. L. (1969), The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement, Chicago: Rand McNally.
72. 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.

73. Teece, D.J. (1998), Capturing Value from Knowledge Assets: The New Economy, Markets for Know-How, and Intangible Assets, California Management Review, Vol.40, No.3, pp.55-79.
74. Tsai, C. T., K. L. Huang, & C. F. Kao, (2001), The Relationships among Organizational Factors, Creativity of Organizational Members and Organizational Innovation, Journal of Management, Vol.18, No.4, pp.527-566.
75. Tushman, M. L., & D. A. Nadler (1986), Organizing for Innovation, California Management Review, Vol.28, No.3, pp.74-92.
76. 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.
77. Wasko, M.M., & Faraj, S. (2005), Why Should I Share? Examining Social Capital and Knowledge Contribution in Electronic Networks of Practice, Mis Quarterly, Vol.29, No.1, pp.35-57.
78. 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.
79. Weiss, H. M. (2002), Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences, Human Resource Management Review, Vol.12, pp.173-194.
80. Wijnhoven, F. (1998), Knowledge Logistic in Business Context: Analyzing and Diagnosing Knowledge Sharing by Logistics Concepts, Knowledge and Process Management, Vol.5, pp.143-157.
81. Wolfe, R. A. (1994), Organizational Innovation: Review, Critique and Suggested Research Directions, Journal of Management Studies,

Vol.31, No.3, pp.405-431.

82. 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：

這是一份以探討組織創新為主的學術性研究，請依照您個人的感覺或看法填寫問卷，答案無對錯之分。懇請撥空填寫此問卷，所得資料僅供學術研究之用，且採用不記名方式作答，請放心填寫，感謝您的協助。

南華大學 管理科學研究所

指導教授：黃國忠 教授

研究生：王俊翔 敬上

第一部分：信任關係 請您就下列問題，根據您個人觀感來勾選。	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
1. 我相信當我需要幫助時，同事會伸出援手。	<input type="checkbox"/>				
2. 我相信同事們的工作能力。	<input type="checkbox"/>				
3. 我相信我的同事會盡力幫助我解決工作上的難題。	<input type="checkbox"/>				
4. 我相信同事會跟我協調解決工作上的問題。	<input type="checkbox"/>				
5. 我相信大部份的同事是言行合一的。	<input type="checkbox"/>				

第二部分：工作滿足 請您就下列問題，根據您個人觀感來勾選。	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
6. 我對工作中能夠自由判斷及作出決定感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
7. 我對工作所帶來的成就感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
8. 我對於工作中能夠發揮自己的能力感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
9. 我對於工作中能夠用自己的方法來處理事情感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
10. 我對努力工作能夠獲得稱讚感到滿意。	<input type="checkbox"/>				

11. 我對於主管領導員工的方式感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
12. 我對於目前的工作量與報酬感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
13. 我對於目前的工作環境感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
14. 我對於同事之間的相處感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
15. 我對於主管做決策的能力感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
16. 我對於公司落實政策的方法感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
17. 我對於目前的升遷狀況感到滿意。	<input type="checkbox"/>				

第三部分：知識分享 請您就下列問題，根據您個人觀感來勾選。	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
18. 如果別人有問題請教我的時候，我願意盡可能的提供我的知識。	<input type="checkbox"/>				
19. 如果對公司有益，我樂於與同事分享知識。	<input type="checkbox"/>				
20. 我希望未來能有更多的機會能與同事分享我的知識。	<input type="checkbox"/>				
21. 我願意嘗試以更有效率的方式來分享我的知識。	<input type="checkbox"/>				
22. 如果同事樂意有所回饋，我願意與同事分享知識。	<input type="checkbox"/>				
23. 我常常協助同事與客戶溝通，以建立良好的關係。	<input type="checkbox"/>				
24. 我常常鼓勵同事提出好的看法及建議，以提升整體服務水準。	<input type="checkbox"/>				
25. 我常常提供建設性的意見，以幫助同事提升服務水準。	<input type="checkbox"/>				
26. 我常常幫助同事解決問題。	<input type="checkbox"/>				

27. 我常常與同事分享新的知識。	<input type="checkbox"/>				
-------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

第四部分：組織創新 請您就下列問題，根據您個人觀感來勾選。	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
28. 公司經常開發一些能被市場接受的新產品或服務。	<input type="checkbox"/>				
29. 公司所開發的新產品或新服務總能在市場上引起同業仿效。	<input type="checkbox"/>				
30. 公司通常在新產品或新服務的推出速度較其他同業快。	<input type="checkbox"/>				
31. 公司在產品或服務的開發相關技術較其他同業強。	<input type="checkbox"/>				
32. 公司常會嘗試不同的作業程序來加速達到公司目標。	<input type="checkbox"/>				
33. 公司能自行發展出更具效率的作業程序或服務程序。	<input type="checkbox"/>				
34. 公司能依據顧客的需求，彈性提供顧客所需的服務或產品。	<input type="checkbox"/>				
35. 公司所使用的新作業程序總能引起同業仿效。	<input type="checkbox"/>				
36. 公司會配合市場經營環境的需求，變更各部門的職權分工。	<input type="checkbox"/>				
37. 公司主管會採用新的領導方式來帶領成員完成任務。	<input type="checkbox"/>				
38. 公司現有的經營方式較以往改善許多且獲得成效。	<input type="checkbox"/>				
39. 公司積極採行可以改善組織績效的新政策。	<input type="checkbox"/>				

第五部分：基本統計資料

1. 請問您的性別是：男性 女性
2. 請問您的年齡是：20歲以下21~30歲31~40歲41~50歲51歲以上
3. 請問您的教育程度為：高中職(含以下)大學(含專科)研究所及以上
4. 請問您的工作年資為：未滿1年 1~3年 4~6年  
7~9年10年以上
5. 請問您每月所得約：20000元以下 20001元~30000元  
30001元~40000元 40001元~50000元  
50001元以上
6. 請問您是否已婚？ 是 否

本問卷到此全部結束，請再檢查一遍是否有遺漏。再次感謝您的填答

## 個人簡歷

姓名：王俊翔

E-Mail：wickysiang@hotmail.com

### 求學經歷：

大學：南華大學電子商務管理學系

研究所：南華大學管理科學研究所

### 著作：

1. 2009 年，組織認同、工作滿意度、員工忠誠度、企業人力資本與組織效能關係之研究—以保險業為例，明新科技大學現代管理與創新學術研討會。
2. 2009 年，保險業組織效能影響因素之研究，南華大學第三屆管理與決策學術研討會。
3. 2009 年，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，南華大學管理科學研究所碩士論文。