

組織創新氣候、知識分享對組織績效之影響-以組織創新能力為中介變數

The Effect of Organization Innovation Climate and Knowledge Sharing on Organization Performance- Organization Innovation Capability as a Mediator

楊敏里

國立高雄應用科技大學企業管理系 副教授

Email: minly@kuas.edu.tw

張簡有正

國立高雄應用科技大學企業管理系 研究生

Email: turbo99686@yahoo.com.tw

鐘志明

國立高雄應用科技大學電子工程系(企業管理組) 博士生

Email: 1101405118@kuas.edu.tw

摘要

企業在面臨全球化的競爭環境下，「創新」即是企業提升競爭力的關鍵因素。因此，世界各國便積極進行創新的培育，以求在多變的時代中強化企業的競爭優勢，進而提升獲利能力。本研究嘗試以組織創新氣候、知識分享為前因變項，組織績效為結果變項，再輔以組織創新能力為中介變項進行研究。

本研究以國內創新育成中心內進駐企業之創業主為研究對象，採用問卷調查法進行實證研究，有效回收問卷為 139 份。由分析結果顯示，組織創新氣候、知識分享與組織創新能力皆有顯著相關，而組織創新能力與組織績效也有顯著相關；此外，組織創新氣候、知識分享也會透過組織創新能力之中介效果影響組織績效；最後就本研究之研究結果進行討論，並提出理論與實務意涵以供相關單位或企業參考。

關鍵字：組織創新氣候、知識分享、組織創新能力、組織績效

Keywords: Organization Innovation Climate、Knowledge Sharing、Organization Innovation Capability、Organization Performance

1. 研究背景與動機

近年來，創業型經濟是一種建立在新創事業基礎上的一種經濟型態，比管理型經濟更適合在目前的經營環境下發展。隨著科技技術的革命性發展，創業型經濟中生產要素的流動成本大為降低，導致面臨的競爭市場更為瞬息萬變，促使競爭的關鍵轉為資訊、知識和創業家精神等核心要素。創業型經濟的特質是企業能夠對知識加以創新的應用，表現出創新發明多、專利多、中小企業多，創業、自組織與多樣化是創業型經濟的重要特徵。創業型經濟中一般都是創新性產品，因促進新需求不斷的產生，創新的不斷湧現，可以提高開發能力並運用在不同地方上(MBA 智庫百科, 2013)。這樣的經濟體型態使得台灣創業者越來越愛創業，由全球創業精神暨發展機構評比指出我國連續 3 年(2012-2014)排名全球創業精神暨發展指數(GEDI)是全球前 10 大，且名列亞洲之首。此外，台灣創業者對創業期待指數是世界第一，由此可知台灣創業者對於創業是相當的期待(陳宥臻, 2013)。所以，創業與創新行為是近年經濟體中非常重要的競爭力，因為它不僅可以擴大企業整體、創造更多的工作機會、促進科技進步，並提供許多社會機會(Lieberman & Montgomery, 1988)。創業與創新行為有賴創業家去進行。因為企業家與創業家是創新的啟動者、組合者、成功者，並將一切過程連結起來並成功實踐(Tidd, 2001)，也是企業整合各方資源和能力，創造企業最大價值的關鍵者。

然而，一個組織的創新氣候之良窳與組織之技術突破的數量有相當大的關係(Tesluk, Farr & Klein, 1997)；組織外部的環境因素影響或是組織內部提供方法、工具與資源都有可能促使員工產生創新的想法或行為(Bharadwaj,

2000；簡文娟，1999；王連杰，2007)。目前研究者在組織創新氣候的研究中大多是探討組織創新氣候與創新績效之間的關係(蔡啟通與高泉豐，2004)；也有研究者提出組織創新氣候可能會影響其企業績效(王連杰，2007)。換句話說，組織創新氣候能夠促使員工更有創造力，使組織有更好的組織創新能力，不斷使企業競爭優勢更強大，進而增加其企業績效。但是組織創新氣候影響組織績效的研究並不多見；因此，本研究將探討組織創新氣候如何影響組織績效，此為本研究動機之一。

在知識分享相關的議題上，有研究者提到知識是企業組織維持長久競爭優勢的重要性(Davenport & Prusak, 1998)。也有研究指出知識是一種獨特的無形資源，並藏在團體之中供參與者使用(Huseman & Goodman, 1999；Zack, 1999；DeLong & Fahey, 2000；Knott, 2003)；並且自發性的分享其自身的知識，並協助解決問題且幫助其成員學到所需的知識(陳澤義、洪廣朋與曾建銘，2008；謝如梅、方世杰、劉常勇與蔡馥陞，2009)。企業若能將知識有效的創造、應用、分享與保留，將可利於創新行為的產生(Nonaka & Takeuchi, 1995；Dixon, 2000；Lee, 2001)，而一個具有創新行為的組織，通常也會為組織帶來較高的組織績效；但是直接探討知識分享是否會影響組織績效的研究並不多見；因此，本研究將探討知識分享與組織績效之關係，此為本研究之動機之二。

在市場競爭激烈下，創新儼然成為當代企業能維持競爭優勢最重要的策略性手段(張瑩，2005；黃義俊與王湘捷，2010)。而成功的創新不僅來自於前所未有的創意，也可能是來自於改良過後使其產品或服務的功能發揮的淋漓盡致，成功付諸實踐以達到創新特性，而提高企業的獲利能力(Hoffman, 1999；Damanpour, 1996)，故企業可透過其創新行為，提高組織永續發展的能力，並增加獲利。因此，探討組織創新能力是一重要的議題，此為本研究之動機之三。

波士頓顧問公司自 2004 年開始就針對全球知名企業之 CEO 進行調查，其 2012 年調查結果顯示，不分地區和產業，越來越多的企業執行長將創新列為企業經營的優先要務；在全球各企業強調創新的重要性之外，創業型的經濟型態也是方興未艾，國內政府單位與學校單位也鼓勵創業的政策下，故本研究將以國內各大專院校育成中心之進駐廠商與各區軟體中心之進駐企業為調查對象，希望藉由實證來瞭解影響組織績效的因素為何，並提供未來新創之企業制定決策之用；因此提出本研究目的如下。

- 一、探究組織的組織創新氣候與組織績效之關連性。
- 二、探究組織的知識分享與組織績效之關連性。
- 三、探究組織的組織創新氣候與組織創新能力之關連性。
- 四、探究組織的知識分享與組織創新能力之關連性。
- 五、探究組織創新能力與組織績效之關聯性。
- 六、探究組織創新氣候、知識分享是否會透過組織創新能力的中介影響而間接影響組織績效。

2. 文獻探討與假說推論

2.1 組織績效(Organization performance)

績效是指組織達成其所訂定目標之程度。績效是公司重要的經營指標；而組織績效的表現同樣代表著一個組織的營運管理成功與否。所以，組織績效是創業者一直關切的議題。Cooper and Artz (1995) 提出創業績效是以創業者對於本身的創業成果滿意程度衡量。在績效指標的衡量上，若干研究開始提出不同的見解，如 Venkatraman (1997) 認為創業就是創造利潤之機會的發掘與利用；此外，從社會層面來看，創業活動可創造新市場、新產業、新科技、新制度、新工作和生產力的提升。楊敏里、黃義俊與賴怡旨 (2009)指出創業績效用來檢視企業營運活動的重要指標，與一般的組織績效不同，也是對創業目標達成程度的一種衡量。夏佳好 (2011) 將創業績效視為創業者對預期目標達成率之最終結果的滿意程度。

在績效的衡量構面上，一般有兩種方法，一是由工業心理學家與社會學家提出單一準則，包括生產力、淨利、目標達成、組織成長與穩定等，然此單一準則較缺乏周延性 (李志華，1982)；另一種則為多重準則，旨在利用其周延性以避免單一準則的缺乏 (鐘招龍，1996)。Choi and Mueller (1992)認為企業從事績效評估時應財務與非財務指標並重，即質化與量化指標並用。

在組織績效指標的衡量上，Venkatraman and Ramanujam (1986)也提出三種不同範圍的績效：1.財務績效：是指達成企業的經濟目標。2.事業績效：是指財務績效和作業績效的總和。3.組織效能：是最廣泛的組織績效定義。另在組織績效衡量上，Cooper and Artz (1995)以差異理論為依據，提出可用創業者對於本身創業成果的滿意程度衡量組織績效，他們認為滿意度決定於事前目標與事後績效的表現差距，其研究指出創業者滿意度的指標可以分為創業者的初始目標、期望及不同類型的創業者所具有獨特的滿意度屬性來衡量之。故從上述文獻中可發現，組織績效的衡量指標其實不僅止於財務指標，其包括目標達成率、成長率等操作性指標、以及創業者本身主觀的滿意度，如個人成長、問題的解決等皆為組織績效的衡量指標之一。

本研究參考楊敏里等人 (2009)並參考夏佳妤 (2011)對組織績效之定義，將組織績效定義為：「企業預期目標的達成率與營運結果的滿意程度」，並區分為經濟性指標與非經濟性指標兩個構面。

2.2 組織創新氣候與組織績效之關係

組織氣候的概念最早源自 Lewin (1951)的場理論(field theory)，該理論提出生活空間情境的觀念，這些情境包含心理環境，認為欲瞭解人的行為必須考慮到行為發生的環境，這表示行為乃個人與環境的互動而成。Litwin and Stringer (1968)認為組織氣候是指一套能夠測量的工作環境，可以被成員直接或間接被知覺而影響其行為。Long (2000)提出組織氣候是共享的價值、信念與工作氣氛，對員工的行為會產生影響。Glisson and James (2002)認為組織氣候是員工反應他們對工作環境特質的認知與情緒。Jaw and Liu (2003)認為組織氣候是其屬性與期望，描述組織活動的整體形態。James, Choi, Ko, McNeil, Minton, Wright and Kim (2008)指出組織氣候是組織成員對其組織與工作環境所共享的認知。

後來 Amabile (1983)研究提出創造力的系統取向的研究，系統取向的特徵是強調創造力發生的情境。後續的研究者開始探討如何應用系統取向，探討在職場中激發組織成員創造力的環境因素。組織創新氣候關係到個人知覺的組織政策、實務及程序，並將目標明確化延伸至新產品開發、創意、服務、過程和達到創造機能的方法(Tesluk, Farr & Klein, 1997)。簡文娟 (1999)認為組織創新氣氛是指組織內部成員對其身處工作環境的知覺描述，說明工作環境中的激勵創新方式、工作領域的資源及創新的管理技能。Bharadwaj (2000)認為組織創新氣候是指組織制定某些正式的方法和工具，並提供資源，以鼓勵組織內有創新的行為。蔡啟通與高泉豐 (2004)認為組織創新氣候為組織成員身處在其工作環境之知覺描述，說明環境中的組織及上司之鼓勵、團隊支持、資源充足之情況。李政昌 (2007)認為組織創新氣候是個人對於組織給予支持以及管理者的領導風格，並提供充足資源完成創新之認知程度。徐鴻瑞 (2012)認為組織創新氣候是組織成員身處在工作環境中感受到創新的知覺。本研究參考蔡啟通與高泉豐 (2004)與徐鴻瑞 (2012)的定義，將組織創新氣候定義為「組織成員在其工作環境中的所感受到之創新知覺，如組織中的溝通及鼓勵，團隊合作、資源充足的工作環境」。

另外，有研究指出組織創新氣候與組織績效之關連，王連杰 (2007)針對組織創新氣候、知識分享動機與企業經營績效之關聯性進行探討，實證結果顯示組織創新氣候與知識分享動機與經營績效呈正相關，並推論組織創新氣候會透過知識分享動機影響經營績效。楊敏里與賈婉婷 (2013)研究發現，當公司創造力越高時，其組織績效也就越高。余溪水與石家驊 (2009)研究結果發現組織創新氣候對組織創新績效有顯著的正向影響。根據上述相關文獻，本研究認為公司必須不斷的創新與創造新產品或新服務，以吸引顧客，進而提升企業的組織績效。根據以上的文獻研究，本研究推論出欲驗證之假說一。

H1：組織創新氣候對組織績效有顯著正向影響

2.3 知識分享與組織績效之關係

知識與實體之所以不同，在於當所有者將實體資產交付他人，則原有者即喪失所有權，知識的特性在於不因使用而減損，生產知識的成本更不會因為使用的人數多寡而有所改變，而企業的隱性知識佔全體知識的七至八成之間，顯性知識大概佔二到三成之間。顯性知識可依賴資訊系統的建置及運作來取得、分享及應用，而隱性知識的取得、分享、流動則靠組織的文化與運作保存，否則企業的寶貴知識也常常隨著人員的流動而逐漸消失(王連杰, 2007)。

在知識經濟成長的年代，知識儼然是企業組織維持長久競爭優勢的重要因素之一，過去學者對於知識的定義已

有許多的貢獻，例如，Davenport and Prusak (1998)將知識定義為一種流動性質的綜合體；包括結構化的經驗、價值、以及經過文字化的資訊，並包含專家獨特的見解，新經驗的評估、整合與資訊等提供架構。Huseman and Goodman (1999)則指出知識是種經驗、事實、判斷、直覺與價值萃取得到的「資訊」。Zack (1999)則認為知識是資料是從相關情境中獲得的事實和觀察，將資料放在某個有意義的情境當中所獲得的結果就是資訊。綜合這些學者的觀點可知，知識的本質是經驗的累積、事實的陳述、判斷的邏輯與價值的產物，它可以是外顯形式的呈現，也可以是內隱資訊的存量。另外，DeLong and Fahey (2000)認為知識是人經過深思熟慮的產物或經驗，它是一項資源，潛藏在個體或團體中，或深埋在例行事物中，能夠提升決策制定的能力與行動，以達成組織的目標。Knott (2003)指出知識是一種獨特的資源，因為它可以給多個參與者或組織內的團隊成員使用。

過去文獻主要都認為知識分享是一種過程或行為(Nonaka & Takeuchi, 1995)。有關知識分享的過程，Nonaka and Takeuchi (1995)認為知識分享是一種內隱知識與外顯知識之間的互動，而不同知識的結果便產生知識的創新。Szulanski (1996)認為知識分享是知識源將所知的知識傳送知識接受者，而知識接受者亦能解讀所接受的知識。如Dixon (2000)認為知識分享是自己的知識給他人，就如同將知識分送出去，進而與對方共同擁有此知識。Lee (2001)認為知識分享是由個人、群體、組織移轉或散佈知識給他人的活動。因此，我們也可以說知識網絡是社會網絡與知識分享的概念結合。組織內的專業知識散落在組織內部當中，並藉由社會網絡的連結而構成集體知識，其中組織內部的知識分享行為，是組織成員遭遇問題向其他組織成員尋求解決問題之知識(Davenport & Prusak, 1998)，正如在市集交易中，知識的買方尋求知識之賣方提供其知識商品而交易之。方世杰、蔡馥陞與邱志芳 (2004)認為知識分享的目的是在於使知識需求者理解，並且能正確解讀、使用知識供給者所傳達之知識。陳澤義、洪廣朋與曾建銘 (2008)提出知識分享為成員主動讓組織知曉與瞭解自身的知識，並協助解決問題且會顧及組織是否學到所需的知識，以及樂意提供相關的市場資訊。另外，謝如梅、方世杰、劉常勇與蔡馥陞 (2009)指出知識分享是成員自發性分享自身所擁有的知識，並相信這一個行動對自身是必要的，並且可從中獲取更多好處。

後續研究者提出知識分享之意願，如Kogut and Zander (1992)指出，組織內部社會化知識之蓄積，主要源自於個人知識的交換。意謂知識交換的開始為個人間主動或被動的分享意願，包括知識擁有者願意開誠布公地傳遞知識，以及知識使用者亦願意接收、搜尋或收集知識，以運用於解決問題、制定決策等。因此，當組織成員具有主動、自願的知識分享動機時，比較不會對知識有所保留，甚至會自發性地將知識以各種形式告知他人(方世杰等人，2004)。

Huber (1991)與 Hansen (1999)等學者從“溝通理論”的角度探討知識分享的過程中，應如何進行有效的知識轉換；另一方面知識需求者能將所接收的知識加以正確運用。前述的溝通過程可稱為知識分享的溝通能力。完整的訊息傳遞與對話是提高社會學習品質的基礎 (Penman, 2000)。因此，雙方必須具備良好的溝通與表達能力，才能避免知識傳遞過程中的訊息產生誤差。

Schulz (2001)從組織學習角度認為，知識接收者的“吸收能力”，包括對知識的理解、辨別、消化等能力，可促使知識接收者真正完全複製或運用其知識供給者的知識 (Kogut & Zander, 1992)，亦即知識分享者所傳達的知識使用。成員在接觸知識後，必須擁有足夠的能力理解與內化，將知識吸收使用 (Cohen & Levinthal, 1990; Reagans & McEvily, 2003)，否則即使知識在傳遞過程中未遺失，知識接收者卻無法完全理解並加以運用亦是枉然。因此，準確地評斷外部的新資訊，而不會浪費吸收新知識的機會 (Todorova & Durisin, 2007)。本研究參考 Szulanski (1996)與方世杰等人 (2004)之定義，將知識分享定義為「成員間有意願亦有能力、透過知識的蒐集、傳遞、吸收、理解之程序，將一方知識能被另一方所知曉，進而對該知識有共同認知，產生出創新的想法」。並將知識分享分為意願與能力。

另外，有研究指出知識分享可以顯著影響一個公司的創新績效。廖述賢、費吳琛與陳志強(2006)就知識分享、吸收能力對組織創新能力的影響進行實證分析；研究結果顯示吸收能力為知識分享與組織創新能力的中介變數；知識分享會影響創新能力。方世杰等人 (2004)之研究結果發現，新產品開發團隊成員間知識分享會有效地提昇新產品開發速度與創新方面的績效。因此，本研究推論組織中成員若能有意願分享其所擁有的知識，進行有效的傳遞溝通，及吸收他人所分享出來的知識並加以運用，則會促進組織產生新的產品或新的服務，進而影響創業之績效。因

此，根據以上的文獻研究，本研究推論出欲驗證之假說二。

H2：知識分享對組織績效有顯著正向影響

2.4 組織創新能力與組織績效之關係

Drucker (1985)闡明創新的概念為系統化、有目的、有組織的尋求改變，而創新活動本身則創造資源，而創新是辨別和利用機會去創造新的產品，服務或工作流程 (Lieberman &Montgomery, 1988)。Damanpour (1996)將創新定義為原本的功能改變產生新的功能，如引入新的商品或服務，新的生產方法，開發新市場，提供新創新冒險的供應來源，組成新的組織形式。他還提出創新以不同形式展開活動，如改進產品，過程或程序，目的在提高價值和性能的產品，過程或程序。Nonaka and Takeuchi (1995)認為創新是透過知識螺旋的運作，當組織的內隱知識和外顯知識產生互動時，所得到的結果。Hoffman (1999)認為即使已在其他地方出現過，只要對組織來說是新的便是創新。Tidd (2001)亦指出創新不只是要有好的想法，更強調將這些想法付諸實際運用的過程。張瑩 (2005)認為創新是以技術或管理使組織在活動中得到競爭優勢。Amabile (1983)也曾經從產品的角度定義創造力概念，認為創造力的產出式新穎或獨創的，並且對組織是有幫助的。Oldham and Cummings (1996)則定義創造力具有新奇及原創性或是重要且有用的產品或是流程。Sternberg (1999)對創造力的定義為：「創造力是新穎並有用產品的產生，創造力的產生不局限於有形的產品，它也可以是一種創新的想法」，後續有許位學者採用他對創造力的定義。Im and Workman (2004)也從產品的觀點出發，並將創造力定義為新產品的產生，而產品是不同於其他競爭者的，且發展出的產品對目標市場是有意義的。Farmer(2003)定義為創造力是創新的產品以及有用的想法之產生。楊敏里與賈婉婷 (2013)針對創造力與夥伴關係對創業績效影響研究中，將創造力定義為創造力是新穎與實用之產品或服務的產生。Burns and Stakler (1961)最早提出組織創新能力的概念，其定義組織創新能力為組織採用或實行新點子、流程和產品成功的能力。吳建平 (2006)指出組織創新能力是組織運用创新的手段專注於技術、產品、管理制度或商業模式上，以提昇競爭優勢。

Henderson and Clark (1990)將創新分為漸進式創新與突破式創新，漸進式創新即改善現有產品，服務或技術，並加強建立產品/服務設計和技術的潛力，突破式創新即重大變革現有的產品，服務或技術。Tidd, Pavitt and Bessant (2005)將創新區分成不同的能力，如突破式創新 (知識進步發展產展新產品和新流程)和漸進式創新 (持續改進產品，過程和服務)。Damanpour, Szabat and Evan (1989)將技術創新區分為三種，1.產品創新：將新型態的技術產品導入市場。2.過程創新：將新技術的生產過程導入公司或市場。3.服務創新：將以技術為基礎的服務進入市場。

本研究參考 Burns and Stakler (1961)與吳建平 (2006)的定義，將組織創新能力定義為「組織採用或實行新點子、流程、產品或新管理技巧，促使組織資源有效的轉化的能力」。

Zheng and Liu and George (2010)針對初創企業進行探討，研究結果顯示當初創企業有優越的組織創新能力和外部連接的資訊時，會讓投資者增加信心，並提升企業價值。黃義俊與王湘捷 (2010)以加盟總部創業的角度來探討總部的創業熱情與創新能耐之關係，研究結果發現門市的經營者的樂觀傾向及總部創新能耐對經營績效有正向影響，並且創新能耐在總部的創業熱情與門市的經營績效有中介效果。Bhaskaran (2006)以中小規模的海鮮食品零售企業為例，探討創新與企業績效的關係，研究結果顯示採用漸進式創新可幫助中小規模的企業提升競爭優勢。楊敏里與賈婉婷 (2013)研究發現，當公司創造力越高時，創業績效也就越高。根據上述相關文獻，本研究認為公司必須不斷的創新與創造新產品或新服務，才能吸引顧客，進而提升企業的組織績效。由上述研究結果可知，組織的競爭力若優於其他組織，財務績效和營運績效同樣地也會較其他組織表現更好。故根據上述，本研究推論出欲驗證之假說三。

H3：組織創新能力對組織績效有顯著正向影響

2.5 組織創新氣候與組織創新能力之關係

在當今快速發展的全球經濟的環境下，企業必須不斷的進步與創新。因為顧客任何時候都是期望新的或更好的產品與服務的提供，因此企業必須要塑造出創新的氣候，以提高創新的發展。

蔡啟通、黃國隆與高泉豐 (2001)針對國內 100 多家企業進行組織創新研究，研究結果顯示無論是製造業或服務業之企業，在組織氣候方面，凡企業愈能積極鼓勵創新與充分提供資源者，其組織創新成效愈佳，證實組織創新

氣候對組織創新績效具有影響力。徐鴻瑞 (2012)在探討組織智慧資本對服務創新行為的影響研究中，研究結果顯示智慧資本對服務創新行為有正向影響，且組織創新氣候在人力資本與社會資本與服務創新行為有完全中介效果。另外，蔡啟通與高泉豐 (2004)研究顯示，員工內在或外在動機、組織創新氣候越高，亦愈會積極表現出創新行為。余溪水與石家驊 (2009)探討組織企業內部之互動機制與氣候應如何將取得的資源內部化，以加速並提昇知識創造與創新績效保持競爭優勢；實證結果發現組織創新氣候對組織創新績效有顯著的正向影響。因此，本研究認為當一個組織有較高的創新氣氛時，會增進組織的創新能力，而員工也會表現出較多的創新行為，進行促使組織的績效有較好的表現。故根據上述，本研究推論出欲驗證之假說四。

H4：組織創新氣候對組織創新能力有顯著正向影響

2.6 知識分享與組織創新能力之關係

探討知識分享之相關研究發現，知識是企業組織維持長久競爭優勢的重要性(Davenport & Prusak, 1998)。廖述賢等人 (2006)實證結果證實吸收能力為知識分享與組織創新能力的中介變數。涂貞如、方世榮與林谷合 (2009)研究發現關係資本會正向影響知識整合能力，知識整合能力與組織創新績效是正向顯著關係，而吸收能力會干擾關係資本與組織知識整合能力之間的關係。黃家齊與蔡達人 (2003)研究中區分價值觀、社會類別以及資訊多元化，並探討知識分享、知識創造及創新績效的影響；研究發現知識創造與創新績效亦有顯著的正向影響。林明杰、洪秀婉與陳至柔 (2010) 探討在高度動態與競爭的環境中，供應鏈關係品質是否促會進夥伴間知識的分享與廠商動態能力的培育，進而對廠商創新能力的增進產生實質的影響。實證結果顯示，供應鏈關係品質對知識的分享與廠商動態能力都呈現正向的顯著關係，並進而對廠商創新能力的增進產生顯著的影響。

另外，吳建平 (2006)探討中小企業組織成員在個體工作滿足、知識分享對組織創新能力間的關聯性，研究結果發現個體工作滿足和知識分享對組織創新能力行為產生影響，此外知識分享在個體工作滿足與組織創新能力的中介效果部分成立。方世杰等人(2004)探討新產品開發團隊中，成員如何有效分享知識，以形成共同的知識，進而達成新產品開發任務；研究結果發現，新產品開發團隊成員間知識分享會有效地提昇新產品開發速度與創新的績效。由以上可知，組織的成員有分享知識之意願或能力，就能產生組織的創新行為，進而增進組織的創新能力，並為企業帶來經營績效。故根據以上的文獻研究，本研究推論出欲驗證之假說五。

H5：知識分享對組織創新能力有顯著正向影響

2.7 組織創新能力之中介效果

由上述研究文獻可知，組織創新能力為中間的橋樑，透過企業的資產以及能力來幫助企業提升經營績效。Zheng et al. (2010)針對初創企業進行探討；研究結果顯示當初創企業有優越的組織創新能力和外部連接的資訊時，會讓投資者增加信心，並提升企業價值。楊敏里與賈婉婷 (2013)研究發現，當公司創造力越高時，創業績效也就越高。加上本研究推論 H1、H2 與 H3 得知組織創新氣候以及知識分享皆與組織績效有關。故本研究推論欲驗證假說六與假說七。

H6：組織創新氣候會透過組織創新能力間接影響組織績效

H7：知識分享會透過組織創新能力間接影響組織績效

3. 研究方法

3.1 研究架構

根據研究目的與相關文獻的探討，本研究主要探討組織創新氣候與知識分享是否會透過組織創新能力影響組織績效；此外，探討組織創新能力對組織績效是否有正向影響。本研究之研究架構如圖 1 所示。

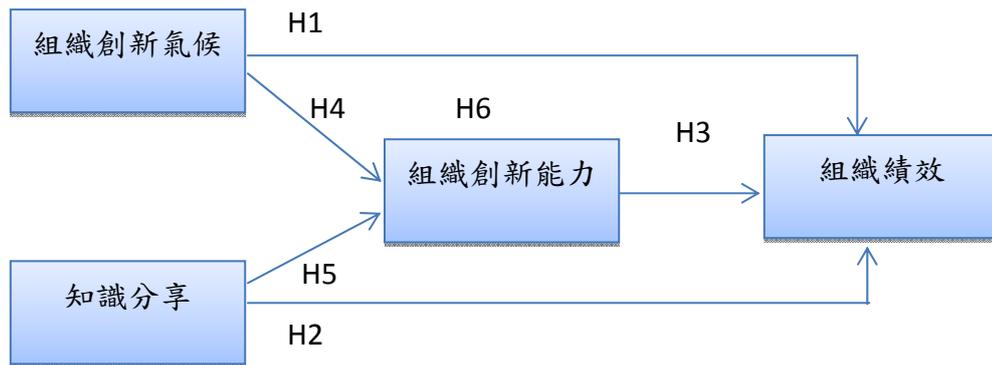


圖 1 本研究架構

3.2 操作型定義與衡量問項

本研究針對各研究變數的操作型定義及相關參考文獻詳加說明，如表 1 所示。

表 1 各研究變數操作型定義

變項	操作型定義	構面	操作型定義	參考文獻
組織創新氣候	組織成員在其工作環境中的所感受到之創新知覺，如組織中的溝通及鼓勵，團隊合作、資源充足的工作環境			蔡啟通與高泉豐 (2004)、徐鴻瑞 (2012)
知識分享	成員間有意願亦有能力、透過知識的蒐集、傳遞、吸收、理解之程序，將一方知識能被另一方所知曉，進而對該知識有共同認知，產生出創新的想法			Szulanski (1996)、方世杰等人 (2004)
組織創新能力	組織採用或實行新點子、流程、產品或新管理技巧，促使組織資源有效的轉化的能力			Burns & Stakler (1961)、吳建平 (2006)
組織績效	企業預期目標的達成率與營運結果的滿意程度	經濟性指標	企業以財務績效成長為指標	楊敏里等人 (2009)、夏佳好 (2011)
		非經濟性指標	企業整體營運的主觀滿意度	

3.3 研究對象與樣本回收

本研究之問卷主要研究對象針對國內各大專院校與各區軟體中心(高雄軟體園區、南港軟體園區、南港生技中心、南港 IC 設計園區、中央研究院基因體育成中心)下的育成中心之進駐企業。問卷發放 600 份，共回收 151 份，在問卷回收後，對問卷進行人工篩檢程序，扣除無填答資料或非正常性作答等無效問卷。經由人工檢視後，無效問卷共計 12 份，扣除無效問卷的樣本後，有效樣本共 139 份，有效回收率 23%，而後續之統計分析乃針對有效問卷來進行。

4. 研究結果與分析

4.1 信度分析與效度分析

依據 Fornell and Larcker (1981)評估收斂效度的標準，在組合信度方面，應為 0.60 以上的標準，對於所有構面

而言，AVE 必須大於 0.50 以上的標準。由表 2 可知，本研究變數組織創新氣候、知識分享、組織創新能力與組織績效之效度分析結果皆達標準，可知本問卷各變數的題項具有一定程度的收斂效度。

表 2 效度分析

變數	組合信度 (CR)	平均解釋變異量(AVE)	變數	研究構面	組合信度 (CR)	平均解釋變異量(AVE)
組織創新氣候	0.951	0.641	知識分享		0.972	0.745
組織創新能力	0.954	0.603	組織績效	經濟性指標	0.936	0.831
				非經濟性指標	0.851	0.661

4.2 研究變數之敘述性統計分析

由表 3 組織創新氣候之平均數分析可知，「我們公司重視人力資產，鼓勵創新思考」之平均值最高(6.23)，其次為「我們公司的工作內容可以有自由發揮的空間。」之平均值(5.94)。由此顯示，創業者對於公司內的員工非常看重與關心，會鼓勵員工提出對公司有利益幫助的創新思考，且能夠在工作中自由的運用與發揮，使企業能夠在競爭激烈的市場中創新與成長。

表 3 組織創新氣候之平均數分析表

編碼	組織創新氣候問項	平均數	標準差	排序
01	我們公司重視人力資產，鼓勵創新思考。	6.23	0.76	1
02	我們公司的工作內容可以有自由發揮的空間。	5.94	0.93	2
03	我們公司能夠提供誘因鼓勵創新的構想。	5.66	0.99	8
04	我們公司有良好的工作環境，可以幫助員工產生創意的靈感與啟發。	5.65	0.94	9
05	我們公司鼓勵嘗試與錯中學習的任事精神。	5.84	0.91	5
06	我們公司崇尚自由開發，意見交流溝通順暢。	5.92	0.90	3
07	我們公司的員工在提出創新方法時，可以得到主管與同事的支持與肯定。	5.81	0.87	6
08	我們公司的主管能以身作則並適當的授權，讓員工發揮創新所長。	5.85	0.92	4
09	我們公司會提供充分的進修機會、鼓勵員工參與學習活動來增加創意思考。	5.58	0.91	10
10	我們公司的員工需要創新方面協助時，可以獲得有效的協助。	5.69	0.93	7
11	我們公司會提供充分的設備、資料與資訊以協助員工創新上的需要。	5.52	0.97	11

從表 4 知識分享之平均數分析中可知，「我們公司員工會互相協助，改善現有問題。」之平均值最高(6.09)，其次為「我們公司員工願意與他人分享新的經驗及知識。」之平均值(5.92)。由此可知，現今的創業主認為員工互相協助，能有效改善現有狀況，且與他人分享新的經驗與知識，可幫助企業成長。

表 4 知識分享之平均數分析表

編碼	知識分享問項	平均數	標準差	排序
01	我們公司員工會互相協助，改善現有問題。	6.09	0.74	1
02	我們公司員工會接受別人不同的意見，並與他人討論。	5.88	0.77	3
03	我們公司員工願意與他人分享新的經驗及知識。	5.92	0.78	2
04	我們公司員工會主動討論對公司或員工有益的點子。	5.74	0.90	4
05	我們公司員工間在知識的傳遞上並無障礙。	5.44	0.93	8
06	我們公司員工間容易對創新的想法或事物達成共識。	5.42	0.98	11
07	我們公司員工間彼此能夠很順暢的溝通與討論創新概念。	5.37	1.00	12

08	我們公司員工間彼此可以清楚了解新知識的重點。	5.45	0.96	7
09	我們公司員工間清楚了解新知識可運用於哪些不同領域上。	5.43	0.96	9
10	我們公司員工能辨識出那些知識是對組織的創新有益的。	5.42	0.98	10
11	我們公司員工可以將他人分享出來的知識加以吸收及運用，幫助創新思考。	5.53	0.97	6
12	我們公司員工間對所傳達知識的瞭解程度高，並可運用在其創新上。	5.59	0.98	5

從表 5 組織創新能力之平均數分析中可知，「我們公司能依據顧客的需求，彈性的提供顧客所需的服務或產品」之平均值最高(5.88)，其次為「我們公司能開發一些能被市場接受的新產品或服務」之平均值(5.80)。由此可知，創業主對於新產品或服務的能滿足顧客與市場需求相當重視。並認為組織投入資源開發新產品與服務，其目的都是為了要滿足顧客需求，以增加企業組織創新能力。

表 5 組織創新能力之平均數分析表

編碼	組織創新能力問項	平均數	標準差	排序
01	我們公司能開發一些能被市場接受的新產品或服務。	5.80	0.90	2
02	我們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。	5.46	1.03	10
03	與同行相較，我們公司通常在新產品或新服務的推出速度較快。	5.36	0.96	14
04	我們公司具有研發新的技術，能使舊產品重新改良上市。	5.42	1.10	13
05	與同行相較，我們公司在產品或服務的開發相關技術較強。	5.50	1.13	7
06	我們公司能嘗試不同的作業程式來加速達到公司目標。	5.57	1.00	4
07	我們公司能引進一些可以改善製程或服務流程的新技術或設備。	5.42	0.99	12
08	我們公司能自行發展出更具效率的製造程序或服務程序。	5.45	1.00	11
09	我們公司能依據顧客的需求，彈性的提供顧客所需的服務或產品。	5.88	0.86	1
10	我們公司能配合市場經營環境的變化，調整部門及工作內容。	5.59	0.97	3
11	我們公司主管能採用新的領導方式來帶領員工共同完成任務。	5.54	0.95	6
12	我們公司能採用新的管理制度，有效的激勵員工。	5.48	1.05	9
13	我們公司能積極採行可以改善組織績效的新政策。	5.56	0.97	5
14	我們公司會設計新的績效衡量方法，使主管有效瞭解員工所達成的目標程度。	5.50	0.94	8

從表 6 組織績效之平均數分析中可知，「公司對於目前生產的商品感到滿意」之平均值最高(5.09)，其次為「公司目前的營收有達到預期目標」之平均值(4.99)，由此可知，這表示創業主對於自家生產之產品及營運績效感到滿意。

表 6 組織績效之平均數分析表

編碼	組織績效問項	平均數	標準差	排序
01	公司目前的營收有達到預期目標。	4.99	1.15	2
02	公司目前的獲利有達到預期目標。	4.82	1.14	3
03	公司目前的投資報酬率有達到預期目標。	4.78	1.13	4
04	公司對於目前生產的商品感到滿意。	5.09	1.06	1
05	公司對於目前推出的商品之市場佔有率感到滿意。	4.55	1.16	6
06	公司對於目前商品在市場販售之情況感到滿意。	4.68	1.19	5

4.3 研究變數之相關分析

由表 7 各變數之相關分析表可以得知，組織創新氣候、知識分享、組織創新能力與組織績效均呈現顯著正相關，其相關係數分別為 0.606、0.627、0.303；(2) 知識分享、組織創新能力與組織績效均呈現顯著正相關，其相

關係數分別為 0.686、0.323；(3) 組織創新能力與組織績效呈現顯著正相關，其相關係數為 0.308。由上述可知，各變數間則呈現顯著正相關，皆達顯著水準。

表 7 各變數之相關性分析

變數	平均數	標準差	組織創新氣候	知識分享	組織創新能力	組織績效
組織創新氣候	5.787	0.677	1.000			
知識分享	5.596	0.734	0.606**	1.000		
組織創新能力	5.522	0.725	0.627**	0.686**	1.000	
組織績效	4.814	0.948	0.303**	0.323**	0.308**	1.000

註：*為 $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

4.4 簡單迴歸分析

綜合 Pearson 相關分析的結果，組織創新氣候、知識分享、組織創新能力與組織績效變數間均呈現顯著正向關係；因此，本研究將進一步利用簡單迴歸分析法，探究組織創新氣候、知識分享、組織創新能力與組織績效四個變數彼此間的因果關係與影響，並檢定「組織創新能力」的中介效果。

4.4.1 組織創新氣候、知識分享、組織創新能力對組織績效之迴歸分析

由表 8 可知，迴歸分析的結果發現，組織創新氣候對組織績效之 F 值為 13.843， R^2 值為 0.092，P 值為 0.000，表示其迴歸模型達顯著水準。本研究在組織創新氣候對組織績效之迴歸分析的 R^2 解釋度偏低(0.092)，但從統計角度來看，組織創新氣候對組織績效有顯著且正向影響。綜上所述的結果，可知此迴歸模型驗證了本研究的所提出的假說 H1「組織創新氣候對組織績效有顯著正向影響」成立。

表 8 組織創新氣候對組織績效之迴歸分析

變數	組織績效		F 檢定	Sig	R^2	R^2
	β 值	t 值				
組織創新氣候	0.303	3.721***	13.843	0.000	0.092	0.085

註：*表示 $P < 0.1$ ；**表示 $P < 0.05$ ；***表示 $P < 0.01$

由表 9 迴歸分析的結果發現，知識分享對組織績效之 F 值為 15.909， R^2 值為 0.104，P 值為 0.000，表示其迴歸模型達顯著水準，知識分享對組織績效有顯著且正向影響。綜上所述的結果，可知此迴歸模型驗證了本研究的所提出的假說 H2「知識分享對組織績效有顯著正向影響」成立。

表 9 知識分享對組織績效之迴歸分析

變數	組織績效		F 檢定	Sig	R^2	R^2
	β 值	t 值				
知識分享	0.323	3.989***	15.909	0.000	0.104	0.098

註：*表示 $P < 0.1$ ；**表示 $P < 0.05$ ；***表示 $P < 0.01$

由表 10 迴歸分析的結果發現，組織創新能力對組織績效之 F 值為 14.373， R^2 值為 0.095，P 值為 0.000，代表當企業之組織創新能力之高低，對企業之組織績效有影響。綜上所述的結果，可知此迴歸模型驗證了本研究的所提出的假說 H3「組織創新能力對組織績效有顯著正向影響」成立。

表 10 組織創新能力對組織績效之迴歸分析

變數	組織績效		F 檢定	Sig	R^2	R^2
	β 值	t 值				
組織創新能力	0.308	3.791***	14.373	0.000	0.095	0.088

註：*表示 $P < 0.1$ ；**表示 $P < 0.05$ ；***表示 $P < 0.01$

4.4.2 組織創新氣候、知識分享對組織創新能力之迴歸分析

由表 11 迴歸分析的結果發現，組織創新氣候對組織創新能力之 F 值為 88.947， R^2 值為 0.394，P 值為 0.000，表示迴歸模型達顯著水準。代表企業組織創新氣候越高，越可為企業帶來組織創新能力。綜上所述的結果，可知此迴歸模型驗證了本研究的所提出的假說 H4「組織創新氣候對組織創新能力有顯著正向影響」成立。

表 11 組織創新氣候對組織創新能力之迴歸分析

變數	組織創新能力		F 檢定	Sig	R^2	R^2
	β 值	t 值				
組織創新氣候	0.627	9.431***	88.947	0.000	0.394	0.389

註：*表示 $P < 0.1$ ；**表示 $P < 0.05$ ；***表示 $P < 0.01$

由表 12 迴歸分析的結果發現，知識分享對組織創新能力之 F 值為 122.888， R^2 值為 0.473，P 值為 0.000，表示迴歸模型達顯著水準。代表企業知識分享程度越高，越可為企業帶來組織創新能力。綜上所述的結果，可知此迴歸模型驗證了本研究的所提出的假說 H5「知識分享對組織創新能力有顯著正向影響」成立。

表 12 知識分享對組織創新能力之迴歸分析

變數	組織創新能力		F 檢定	Sig	R^2	R^2
	β 值	t 值				
知識分享	0.688	11.086***	122.888	0.000	0.473	0.469

註：*表示 $P < 0.1$ ；**表示 $P < 0.05$ ；***表示 $P < 0.01$

4.4.3 組織創新能力之中介效果分析

本研究為了驗證組織創新能力在組織創新氣候及知識分享對組織績效間是否扮演中介效果。對於中介變項的分析，本研究則採用 Baron and Kenny (1986)所提出的中介效果分析流程，藉由四個迴歸方程式模式來判斷變數是否具有中介效果。其流程如下：

模式 1：自變數對依變數有顯著的標準迴歸係數。

模式 2：自變數對中介變數有顯著的標準迴歸係數。

模式 3：中介變數對依變數有顯著的標準迴歸係數。

模式 4：自變數與依變數的關係會因中介變數的存在而減弱，甚至形成不顯著的情況，但此時中介變數與依變數的關係仍要顯著。

上述四個模式，將可驗證中介變數之中介效果是否存在。若模式四自變數與依變數間的 β 值比模式一之 β 值為低且關係不顯著時，則代表此中介變數具有完全中介效果；若彼此關係顯著，則代表此中介變數具有部份中介效果。

模式 1：由表 13 所示，組織創新氣候對組織績效的整體解釋度(R^2)為 9.2%， $\beta = 0.303$, $p = 0.000$ ，達顯著水準。

模式 2：組織創新氣候對組織創新能力的整體解釋度(R^2)為 39.4%， $\beta = 0.627$, $p = 0.000$ ，達顯著水準。

模式 3：組織創新能力對組織績效的整體解釋度(R^2)為 9.5%， $\beta = 0.308$, $p = 0.000$ ，達顯著水準。

模式 4：置入組織創新能力變數後，整體解釋度(R^2)為 11.5%，而 ΔR^2 為 2.3%與模式 1 相較下是有增加的。比較四個模式可以看出，組織創新氣候因為置入了組織創新能力之後，對組織績效的迴歸係數由 0.303 ($p < 0.01$)降低為 0.181 ($p < 0.1$)，但仍達顯著水準。依據評估準則，組織創新能力對於組織創新氣候來說，具有部分中介效果。

表 13 組織創新能力對組織創新氣候與組織績效之中介效果

變數	組織績效(Y)			組織創新能力(M)
	模式一 (X→Y)	模式三 (M→Y)	模式四 (X+M→Y)	模式一 (X→Y)
組織創新氣候(X)	0.303***		0.181*	0.627***
組織創新能力		0.308***	0.195*	
F 檢定	13.843	14.373	8.815	88.947
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000
R²	0.092	0.095	0.115	0.394
R ²	0.085	0.088	0.102	0.389
△ R ²			0.023	

註：*表示 P<0.1；**表示 P<0.05；***表示 P<0.01

模式 1：由表 14 所示，知識分享對組織績效的整體解釋度(R²)為 10.4%，β=0.323, p=0.000，達顯著水準。

模式 2：知識分享組織創新能力的整體解釋度(R²)為 47.3%，β=0.688, p=0.000，達顯著水準。

模式 3：組織創新能力對組織績效的整體解釋度(R²)為 9.5%，β=0.308, p=0.000，達顯著水準。

模式 4：置入組織創新能力變數後，整體解釋度(R²)為 11.8%，而△R² 為 1.4%較模式 1 有微幅的增加。比較四個模式可以看出，知識分享因為置入了組織創新能力之後，對組織績效的迴歸係數由 0.323 (p<0.01)降低為 0.210 (p<0.05)，但仍達顯著水準。依據評估準則，組織創新能力對於知識分享來說，具有部分中介效果。

表 14 組織創新能力對知識分享與組織績效之中介效果

變數	組織績效(Y)			組織創新能力(M)
	模式一 (X→Y)	模式三 (M→Y)	模式四 (X+M→Y)	模式二 (X→M)
知識分享(X)	0.323***		0.210**	0.688***
組織創新能力		0.308***	0.164	
F 檢定	15.909	14.373	9.113	122.888
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000
R²	0.104	0.095	0.118	0.473
R ²	0.098	0.088	0.105	0.469
△ R ²			0.014	

註：*表示 P<0.1；**表示 P<0.05；***表示 P<0.01

5. 研究結論與建議

5.1 研究結論

1. 組織創新氣候與組織創新能力之關係

經研究發現，企業的創新氣候對組織創新能力有很大的影響；換言之，當企業的組織創新氣候之程度越高時，將有助於組織創新能力之發展。本研究與蔡啟通等人 (2001)、蔡啟通與高泉豐(2004)、佘溪水與石家驊 (2009 等研究者提出的論點相符。

2. 知識分享與組織創新能力之關係

經研究發現，當公司願意分享知識時，會提升公司組織創新能力，這表示企業員工之間的知識分享之程度高低與公司的組織創新能力有相關。本研究與方世杰等人 (2004)、謝如梅等人 (2009)、廖述賢等人 (2006)、涂貞如等人 (2009)等研究者提出的論點相符。

3. 組織創新氣候與組織績效之關係

經研究發現，公司組織創新氣候與組織績效有顯著相關，這表示組織成員在其工作環境中的所感受到之創新知覺之程度與公司之績效息息相關。

4. 知識分享與組織績效之關係

經研究發現，公司之知識分享與組織績效有正向相關，這表示公司成員知識分享之間的互動程度，將一方知識能被另一方所知曉，進而對該知識有共同認知，會影響企業的績效。

5. 組織創新能力與組織績效之關係

經研究發現，公司之組織創新能力與組織績效有顯著相關，這表示公司組織創新能力的程度會影響到公司之業績與營運方面之情形。本研究與 Zhenget al. (2010)、Bhaskaran (2006)、楊敏里與賈婉婷 (2013)等研究者所提出的論點相符。

6. 組織創新能力之中介效果

經研究發現，公司的組織創新氣候與知識分享方面的能力會透過組織創新能力進而影響到公司之組織績效。這表示公司組織創新氣候與知識分享越高時，組織績效的表現也就越高，此外，以組織創新能力作為中介效果之文獻較為缺乏，經研究結果得知，組織創新能力有部分中介的效果。

5.2 研究意涵

本研究探討組織創新氣候、知識分享、組織創新能力與組織績效間關係，釐清管理理論及實務的問題，對學術界而言，有助於深入瞭解上述變數間的互動關係，而對公司而言，本研究提供相關輔導單位如何幫助企業提升組織創新能力以提高組織績效之建議。以下分別依本研究之理論及實務意涵進行說明。

5.2.1 學術上的貢獻

本研究以組織創新氣候、知識分享為前因變數，並以組織創新能力為中介變數，以此作為理論模型基礎，用以探討其對組織績效的影響，實證結果將有助於組織績效之理論建構，並發掘影響組織績效的前置因素，使得有關新創企業研究的理論可以更為完整。

5.2.2 實務上的意涵

- (1) 組織創新能力是企業關心的重要目標，依本研究的迴歸分析與中介效果的驗證可得知，組織創新能力能夠有效提升企業之績效，那企業該如何提高組織創新能力，本研究建議企業能投入資源在滿足顧客或市場的新產品與服務上，並不斷的研發出比同行更好、更快的產品來達成顧客需求，以提升企業之組織創新能力。因此，希望可以透過本研究的實證，提供給創業者一些參考依據，讓企業主可以對組織創新能力的提升更進一步的了解。
- (2) 從本研究可以得知，組織創新氣候確實會為企業帶來組織創新能力，那該如何增加之創業氣候將成為重要的課題，因此建議企業主可以給予企業進行創新思想的誘因或支持，透過研究可以了解到目前市場上的趨勢以及發現新商機等，並盡量減少控制，避免限制企業發展，讓創新模式得以發展，使產業活力增加。
- (3) 從研究中的敘述性統計來看，得知企業彼此之間都會是如同組織一般，並共同成長與分享成果，由此看出企業對於知識分享的重視程度非常高，且知識分享確實會為企業間帶來好處，那企業要如何才能夠將知識分享長久的維持下去成為創業主應該考慮的問題，因此本研究建議可以從信任、友誼與尊重著手，只有組織成員之間有著高度的信任，才會願意讓成員提供更多的知識，如市場資訊及經營管理經驗等。而友誼的存在，是促進組織間溝通的順暢，對於組織成員間相互學習具有加分的效果。故只要企業主注意以上幾個要素，就能夠讓公司長期分享知識，進而提升企業獲得所需的能力，適應外在環境技術的快速變動，提升企業實質的營運獲利。

5.3 研究限制

本研究主要以組織創新氣候、知識分享、組織創新力對組織績效之關係，對進駐育成中心之廠商做實證研究，因為受限於時間及人力因素，致使本研究在某些方面仍有待加強，茲分述如下。

- (1) 本研究以創新育成中心之進駐廠商為研究對象，基於人力、時間與成本上的限制，且無法完全確實掌握育成廠商的資料與最新地址的情況下，導致退件或無人接收，若能夠增加問卷回收數量，可助於研究分析結果更客觀與說服力，此為本研究限制之一。
- (2) 在問卷填答上，可能會因為填答者個人之主觀認知不同、感受上之不同，造成對衡量問卷認知上有所差異，產生衡量上的誤差。這些誤差不在本研究討論範圍，此為本研究限制之二。

5.4 後續研究之建議

本研究主要以組織創新氣候、知識分享、組織創新能力對組織績效之關係，對創新育成中心之進駐廠商做實證研究，但仍然有許多其他變數與研究方向可以加以探討，而本研究提出以下建議供後續研究者參考。

- (1) 在研究變數部份，本研究僅探討組織創新氣候、知識分享、組織創新能力與組織績效的關聯性，未來可進一步探討其他可能影響組織績效之干擾因素，如此將有助於了解影響組織績效之因子為何，進而提升企業之組織績效。
- (2) 後續研究學者可以探討企業有無知識分享之差別，並作近一步的分析與比較，更深入的了解知識分享對企業的重要影響程度，以加強組織創新能力之影響理論建構。

參考文獻

中文文獻

- 方世杰、蔡馥陞、邱志芳(2004)，新產品開發團隊知識分享之研究:交易成本理論與社會交換理論之整合性觀點。科技管理學刊，19(4)，67-100。
- 王連杰(2007)，組織創新氣候、知識分享動機與企業經營績效之研究以桃園地區工商企業為例。萬能商學學報，12，243-256。
- 余溪水、石家驊(2009)，組織學習與創新氣候對創新績效影響之研究。明新學報，35(1)，183-196。
- 吳建平(2006)，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，未出版。
- 李志華(1982)，台灣企業績效評估方式之研究。國立政治大學企管所碩士論文，未出版，台北。
- 李政昌(2007)，組織創新氣候與員工在職進修動機對工作滿意度之研究。逢甲大學經營管理系碩士論文，未出版，台中。
- 林明杰、洪秀婉、陳至柔(2010)，供應鏈關係品質對知識分享、動態能力與創新能力影響之實證研究。電子商務學報，11(2)，339-365。
- 涂貞如、方世榮、林谷合(2009)，關係資本對知識整合能力與組織創新績效之影響：以吸收能力為干擾變項。臺灣企業績效學刊，3(1)，121-149。
- 夏佳好(2010)，民宿業者創業精神、創業自我效能對創業績效影響之研究。國立澎湖科技大學服務業經營管理系碩士論文，未出版，澎湖。
- 徐鴻瑞(2012)，智慧資本與服務創新行為：組織創新氣候之中介效果。明志科技大學服務與創新管理所碩士論文，未出版，台北。
- 張瑩(2005)，組織創新前置因素、組織創新與組織績效之相關性研究-以台灣製藥業為例，國立成功大學高階管理碩士在職專班碩士論文，未出版，台南。

- 陳宥臻(2013) , 台灣人愛創業, 亞洲第一。中國時報, AA2版, 2013年10月30日。
- 陳澤義、洪廣朋與曾建銘(2008) , 從關係的觀點探討企業夥伴的選擇對跨組織學習成效的影響。交大管理學報, 28(2), 105-130。
- 黃家齊、蔡達人(2003) , 團隊多元化與知識分享、知識創造及創新績效, 臺大管理論叢, 13(2), 233-280
- 黃義俊、王湘捷(2010) , 創業熱情、樂觀、創新能耐與經營績效關聯性之研究-以台灣連鎖加盟產業為例。2010商業現代化學術研討會, CCM1-1, 高雄。
- 楊敏里、賈婉婷(2013) , 創業警覺性、夥伴關係對創業績效之影響-以產品創造力與競爭力為中介變。第五屆管理創新與行銷專案研討會, 國立高雄應用科技大學。
- 廖述賢、費吳琛、陳志強(2006) , 知識分享、吸收能力、與組織創新能力關聯性研究-以台灣知識密集性產業為例。人力資源管理學報, 6(2), 1-21。
- 蔡啟通(1997) , 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, 台北。
- 蔡啟通、高泉豐(2004) , 動機取向、組織創新氣候與員工創新行為之關係: Amabile 動機綜效模型之驗證。管理學報, 21(5), 571-592。
- 蔡啟通、黃國隆、高泉豐(2001) , 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(4), 527-566。
- 謝如梅、方世杰、劉常勇、蔡馥陞(2009) , 團隊社會資本與新產品開發績效: 知識分享機會、意願與能力之中介效果, 中山管理評論, 17(4), 1001-1044。
- 簡文娟(1999) , 組織創新氣候評鑑表之鑑立—以高科技產業為實證對象。中央大學公共行政研究所碩士論文, 未出版, 桃園。
- 鐘招龍(1996) , 我國輸出入銀行績效考核制度之研究。國立政治大學會研碩士論文, 未出版, 台北。
- MBA 智庫百科(2013) , 創業型經濟-創業型經濟的特徵。2013年10月25日, 取自: <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%88%9B%E4%B8%9A%E5%9E%8B%E7%BB%8F%E6%B5%8E>。

英文部份

- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357-376.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bharadwaj, S., & Menon, A. (2000). Making innovations happen in organizations individual creativity mechanisms, organizational creativity mechanisms or both?. *The Journal of Product Innovation Management*, 17(6), 424-434.
- Bhaskaran, S. (2006). Incremental innovation and business performance: small and medium-size food enterprises in a concentrated industry environment. *Journal of Small Business Management*, 44(1), 64-80.
- Burns, T., & G. M. Stalker. (1961). *Management of innovation* (2nd eds.). London: Tavistock Publishing.
- Choi, F. D. S., & Mueler. (1992). *International accounting* (2nd ed.). England Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation, *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- Cooper, A. C., & Artz, K. W. (1995). Determinants of satisfaction for entrepreneurs, *Journal of Business Venturing*, 10, 439-457.
- Damanpour, F. (1996). Organizational complexity and innovation: Developing and testing multiple contingency models, *Management Science*, 42(5), 693-716.
- Damanpour, F., Szabat, K. A., & Evan, W. M. (1989). The relationship between types of innovation and organizational performance. *The Journal of Management Studies*, 26(6), 587-601.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations Manage what they know* (2nd ed.). Boston: Harvard Business School Press.

- DeLong, D. W., & Fahey, L. (2000). Diagnosing cultural barriers to knowledge management, *The Academy of Management Executive*, 14(4), 113-127.
- Dixon, N. M. (2000). *Common knowledge: How companies thrive by sharing what they know* (2nd ed.). Boston: Harvard Business School Press.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship* (2nd ed.). Practice and principles, London: Heinemann.
- Farmer, S.M., Tierney, P., Kung-Mcintyre, K. (2003). Employee creativity in Taiwan: an application of role identity theory. *Academy of Management Journal*, 46 (5), 618–630.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50
- Glisson, C., & James, L. R. (2002). The cross level effects of culture and climate in human service teams. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 767-794.
- Goel, P. S., & Singh, N. (1998). Creativity and innovation in durable product development, *Computers and Industrial Engineering*, 35(1-2), 5-8.
- Hansen, M. T. (1999). The search-transfer problem: The role of weak Ties in sharing knowledge across organization sub teams. *Administration Science Quarterly*, 44(1), 82-111.
- Henderson, R., & Clark, K. B. (1990). Architectural innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms. *Administrative Science Quarterly*, 35, 9-30.
- Hoffman, R. C. (1999). Organizational innovation: Management influence across cultures. *Multinational Business Review*, 7(1), 31-49.
- Huber, D. G., & Postrel, S. (1991). Organization learning: The contributing process and the literatures. *Organization Science*, 2(1), 88-115.
- Huseman, R. C., & Goodman, J. P. (1999). *Leading with knowledge: The nature of competition in the 21st Century*(2nd ed.). London: Sage.
- Im, S., & Workman, J. P. (2004). Market orientation, creativity, and new product performance in high-technology firms. *Journal of Marketing*, 68(2), 114–132.
- James, L. R., Choi, C. C., Ko, C. H. E., McNeil, P. K., Minton, M. K., Wright, M. A., & Kim, K. I. (2008). Organizational and psychological climate: A review of theory and research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(1), 5-32.
- Knott, A. M. (2003). Persistent heterogeneity and sustainable innovation. *Strategic Management Journal*, 24, 687– 705.
- Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 3(3), 383-397.
- Lee, J. N. (2001). The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on is outsourcing success. *Information & Management*, 38(5), 323-340.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers* (2nd ed.). New York: Harper & Brothers.
- Lieberman, M. B., & Montgomery, D. B. (1988). First-mover advantages. *Strategic Management Journal*, 9, 41–58.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Division of Research(2nd ed.). Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Long, D. (2000). Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *The Academy of Management Executive*, 14(4), 113–128.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company* (2nd ed.). New York: Oxford University Press
- Oldham, G. R. ,& Cummings, A (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.

- Penman, R. (2000). *Reconstructing communicating: Looking to a future*, Mahwah (2nd ed.). NJ: Lawrence Elbaum Associates.
- Reagans, R., & McEvily, B. (2003). Network structure and knowledge transfer: The effects of cohesion and range. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 240-267.
- Schulz, M. (2001). The uncertain relevance of newness : Organizational learning and knowledge flow. *Academy of Management Journal*, 44(4), 661-681.
- Szulanski, G. (1996). Exploring internal stickiness : Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*, 17, 27 - 43.
- Tesluk, P. E., Farr, J.L., & Klein, S. R. (1997). Influences of organizational culture and climate on individual creativity. *Journal of Creative Behavior*, 31, 27-41.
- Tidd, J. (2001). *Innovation management in context: Environment, organization, and Performance*. *International Journal of Management Reviews*, 3(3), 69-183.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2005), *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change* (2nd ed.), New York: John Wiley & Sons.
- Todorova, G., & Durisin, B. (2007). Absorptive capability: Valuing a reconceptualization. *Academy of Management Review*, 32(3), 774-786.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research : A comparison of approach, *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.
- Venkatraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research In Katz, J.(Ed.), *Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*(pp.119-138). Greenwich, CT: Jai Press.
- Zack, M. H. (1999). Developing a knowledge strategy, *California Management Review*, 41(3), 125-145.
- Zheng, Y., Liu, J., & George, G. (2010). The dynamic impact of innovative capability and inter-firm network on firm valuation: A longitudinal study of biotechnology start-ups. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 593 -609.