

以計畫行為理論探討公務人員知識分享行為之研究

The Planned Behavior Theory Applied to Knowledge Sharing Behavior of Civil Servants

研究生：李惠寧
指導教授：陳榮方

摘要

公、私部門為因應知識經濟新紀元的來臨，乃致力追求組織體質強化，並且認為知識是為組織賴以存續、建立競爭優勢與創新發展最關鍵的要素。然而知識管理的議題中最重要、也是最困難的流程，首重知識分享，也是組織面臨的最大挑戰。因此，組織當致力將隱藏於個人內在知識轉換成可資利用的知識，一來可擴展知識的邊界，二來則可促使組織永續保有最大的競爭優勢；所以當組織及其成員進行知識分享愈積極，則知識的價值將愈得以發揮。

為瞭解或預測公務人員之知識分享行為，本研究選擇以廣受運用研究於人類行為意圖及其行為之計畫行為理論(Theory of Planned Behavior, TPB)為基礎，建構知識分享行為模式，以探究其知識分享之意願與行為的現況與關係，此即為本研究目的所在。本研究採問卷調查法進行資料蒐集，以高雄市政府所屬公務人員為對象，依機關類別之編制員額按比例 5~7% 進行抽樣，共計回收完整有效問卷計 457 份。

本研究以描述性統計、信度分析、獨立樣本 t 檢定、單因子變異數分析、相關分析及複迴歸分析等方法進行分析檢驗，其研究結果發現，謹臚述於后：

- 1、知識分享之「態度」、「主觀規範」與「知覺行為控制」彼此間具有正向顯著相關。
- 2、知識分享之「態度」、「主觀規範」與「知覺行為控制」會正向顯著影響「行為意圖」，其中又以「知覺行為控制」的影響效果最大，其次為「態度」，最後為「主觀規範」。
- 3、知識分享之「知覺行為控制」與「行為意圖」會正向顯著影響「知識分享行為」，其中以「行為意圖」的影響效果最大，其次為「知覺行為控制」。

關鍵字：公務人員,知識分享,計畫行為理論

Abstract

Public and private department pursue the organization strengthen because of the new century advent of knowledge and economy, and think that knowledge is the most important element of organization continue and competition advantage establish. However the most important and difficult flow path is knowledge sharing, it's also a huge challenge of the organization. For this reason, the organization have to transform the personal inner knowledge to the useful knowledge, not only expanding the knowledge boundary but also promotion the organization to keeping the maximum competition advantage; therefore, the more knowledge sharing of the organization member, the more knowledge value can be elaborate.

To understand or predict the knowledge sharing behavior of public servant, this study decided to use the Theory of Planned Behavior(TPB), widespread study in human behavior intention, establish the knowledge sharing behavior model to probe the relation between knowledge sharing volition and behavior situation, it's also the purpose of this study. This study using questionnaire survey to collect data, Kaohsiung City Government Public Servant as the target, according to the institution organization personnel number 5-7% to sampling, retrieve 475 efficacious questionnaire.

This study adopted descriptive statistics, reliability analysis, independent-sample t-test, one way ANOVA, correlation analysis and multiple regression, from result we can find out:

- 1、In knowledge sharing, the attitude, subjective norm(SN) and perceived behavior control(PBC) have obvious positive relationship.
- 2、In knowledge sharing, the attitude, subjective norm(SN) and perceived behavior control(PBC) affected the behavior intention(BI) obviously, the most is perceived behavior control(PBC), following attitude and subjective norm(SN).
- 3、In knowledge sharing, the perceived behavior control(PBC) and behavior intention(BI) affected the knowledge sharing behavior obviously, the most is behavior intention(BI), following perceived behavior control(PBC).

Keywords : public servant, knowledge sharing, Theory of Planned Behavior

<http://dba.kuas.edu.tw>

第五章 結論與建議

本章主要係就本研究的目的、假設及第四章的資料分析結果以實際資料驗證理論架構進而獲致結論，並提出研究建議、研究限制及後續研究提出建議，俾為其他相關研究之參考。

第一節 結論

本研究乃是根據計畫行為理論為基礎，提出研究模式與相關研究假說，透過問卷調查的方式以蒐集資料，並以相關資料分析方法對研究假說進行驗證，以探究公務人員知識分享行為之影響因素；現就分析結果，歸納整理出研究結論，茲分別列舉說明如下：

一、在性別不同上的研究發現，其對知識分享的知覺行為控制及知識分享行為等二變項無顯著差異。而在知識分享之態度上，我覺得，提供知識給組織中有需要的人是件好事、愉快的、有價值的、有益的及輕鬆平常的等題項有顯著差異；在主觀規範上，我覺得「主管」及「同事」會喜歡及贊同我在組織內提供知識給有需要的人及我覺得「同事」會認為我應該在組織內提供知識給有需要的人等題項有顯著差異；在行為意圖上，常常有意願提供我的知識給組織中有需要的人之題項有顯著差異。整體而言，女性公務人員在知識分享所抱持的態度上、感受主管及同事的期待與無形壓力，以及從事知識分享的意願上比男性公務人員為高。

二、在婚姻狀況上的研究發現，其對知識分享的態度變項無顯著差異。而在知識分享之主觀規範上，我覺得「同事」會喜歡及贊同我在組織內提供知識給有需要的人等題項有顯著差異；在知覺行為控制上，相信我有能力提供我的知識給組織中有需要的人、及在組織中，我相信我可以控制自己所要提供的知識內容、我相信我可以自主決定是否要提供我的知識給有



<http://dba.kuas.edu.tw>

<http://dba.kuas.edu.tw>



<http://dba.kuas.edu.tw>

需要的人、我知道用什麼方法提供知識給有需要的人等題項有顯著差異；在行為意圖上，我常常有意願、試著、打算、主動及盡力提供我的知識給組織中有需要的人等題項有顯著差異；在知識分享行為上，我會把自編的職司專業資料內容提供給同事參考應用、我會把自己的工作經驗、專業知識分享給同事、在參與會議討論時，我會積極提供意見、以及我會協助解決同事有關業務執行的方法及問題等題項有顯著差異。整體而言，已婚公務人員在知識分享上感受到同事的期待與無形壓力、對分享知識的難易程度與主控能力、從事知識分享行為的主觀機率以及實際進行知識分享的具體作為上均高於未婚的公務人員。

三、在不同職務上研究發現，其對知識分享的主觀規範變項無顯著差異。而在態度上，我覺得，提供知識給組織中有需要的人是件好事與愉快的等題項有顯著差異；在知覺行為控制上，我相信我有能力提供我的知識給組織中有需要的人、在組織中，我相信我可以控制自己所要提供知識的內容與我知道用什麼方法提供知識給有需要的人等題項有顯著差異；在行為意圖上，我常常有意願、試著、打算、主動及盡力提供我的知識給組織中有需要的人等題項有顯著差異；在知識分享行為上，我會把自編的職司專業資料內容提供給同事參考應用、我會把自己的工作經驗、專業知識分享給同事、在參與會議討論時，我會積極的提供意見、我會提供獲取知識的途徑或管道分享給同事、及我會協助解決同事有關業務執行的方法及問題等題項有顯著差異。整體而言，擔任主管職務的公務人員在知識分享上所抱持的正面評價、知覺自我決定控制知識分享的能力、從事知識分享行為的主觀機率及實際進行知識分享的具體作為上均高於擔任非主管職務的公務人員。



<http://dba.kuas.edu.tw>

<http://dba.kuas.edu.tw>



<http://dba.kuas.edu.tw>

四、在不同的年齡分佈上研究發現，其對知識分享的主觀規範及知覺行為控制等二變項無顯著差異。而在知識分享之態度上，我覺得，提供知識給組織中有需要的人是件好事、愉快的及有價值的等題項有顯著差異；在行為意圖上，我常常有意願與試著提供我的知識給組織中有需要的人等題項有顯著差異；在知識分享行為上，我會把自編的職司專業資料內容提供給同事參考應用、我會把自己的工作經驗、專業知識分享給同事、在參與會議討論時，我會積極的提供意見、我會提供獲取知識的途徑或管道分享給同事、及我會協助解決同事有關業務執行的方法及問題等題項有顯著差異。整體而言，擔任年齡在 46 歲（含）以上的公務人員在知識分享上所抱持的正面評價、從事知識分享行為的主觀機率及實際進行知識分享的具體作為上均高於年齡在 45 歲以下的公務人員。

五、在不同的教育程度上研究發現，其對知識分享的主觀規範變項無顯著差異。而在知識分享之態度上，我覺得，提供知識給組織中有需要的人是件好事、愉快的、有價值的、有益的及輕鬆平常的等題項有顯著差異；在知覺行為控制上，要我在組織中提供自己的知識給有需要的人，這對我而言是容易的、我相信我有能力提供我的知識給組織中有需要的人、在組織中，我相信我可以控制自己所要提供知識的內容與我相信我可以自主決定是否要提供我的知識給有需要的人等題項有顯著差異；在行為意圖上，我常常有意願提供我的知識給組織中有需要的人之題項有顯著差異；在知識分享行為上，我會提供獲取知識的途徑或管道分享給同事及我會協助解決同事有關業務執行的方法及問題有顯著差異。整體而言，教育程度較高的公務人員在知識分享上所抱持的正面評價、知覺自我主控知識分享的能力、從事知識分享行為的主觀機率及實際進行知識分享的具體作為上均高於教育程度較低的公務人員。

<http://dba.kuas.edu.tw>

六、在公職年資不同上研究發現，其對知識分享的態度、主觀規範及知覺行為控制等三變項無顯著差異。而在知識分享之行為意圖上，我常常有試著提供我的知識給組織中有需要的人之題項有顯著差異；在知識分享行為上，我會把自編的職司專業資料內容提供給同事參考應用、我會把自己的工作經驗、專業知識分享給同事、在參與會議討論時，我會積極的提供意見、以及我會協助解決同事有關業務執行的方法及問題等題項有顯著差異。整體而言，公職年資在 21 年（含）以上的公務人員在從事知識分享行為的主觀機率以及實際進行知識分享的具體作為上均高於公職年資在 20 年以下的公務人員。

七、在不同官等上研究發現，其在知識分享之態度上，我覺得，提供知識給組織中有需要的人是愉快及有益的等題項有顯著差異；在主觀規範上，我覺得「同事」會認為我應該在組織內提供知識給有需要的人之題項有顯著差異；在知覺行為控制上，在組織中，我相信我可以自主決定是否要提供我的知識給有需要的人之題項有顯著差異；在行為意圖上，我常常有試著、打算、主動及盡力提供我的知識給組織中有需要的人等題項有顯著差異；在知識分享行為上，我會把自編的職司專業資料內容提供給同事參考應用、我會把自己的工作經驗、專業知識分享給同事、在參與會議討論時，我會積極的提供意見、我會提供獲取知識的途徑或管道分享給同事、以及我會協助解決同事有關業務執行的方法及問題等題項有顯著差異。整體而言，位居高位的簡任或警監之公務人員在知識分享上所抱持的正面評價、感受到同事的期待及無形壓力、知覺自我自覺提供知識分享的能力、從事知識分享行為的主觀機率以及實際進行知識分享的具體作為上均高其它官等的公務人員。

<http://dba.kuas.edu.tw>

八、在不同機關類別上研究發現，其對知識分享的主觀規範變項無顯著差異。而在知識分享之態度上，我覺得，提供知識給組織中有需要的人是件好事、愉快的及有價值的等題項有顯著差異；在知覺行為控制上，要我在組織中提供自己的知識給有需要的人，這對我而言是容易的、在組織中，我相信我可以自主決定是否要提供我的知識給有需要的人等題項有顯著差異；在行為意圖上，我常常有意願提供我的知識給組織中有需要的人之題項有顯著差異；在知識分享行為上，我會把自編的職司專業資料內容提供給同事參考應用、我會提供獲取知識的途徑或管道分享給同事、以及我會協助解決同事有關業務執行的方法及問題等題項有顯著差異。整體研究檢定分析比較結果顯示，機關類別為文教、民政、勞工及交通建設等類別多高於為社政福利、財稅主計及地政等三類別。另外因為研究對象係經通過國家考試具有正式公務員任用資格之委任職以上之公務人員，素質上應在一定水準以上，且研究顯示，其對各變項題項之平均數皆在中間值 3 以上，且其間之差距亦相當微小，顯見以機關類別方式進行研究分析，其結果差異不大，在此敘明。惟其差異研判可能是工作屬性、業務分工、組織文化或組織氣候等因素導致的。

九、當公務人員對於從事知識分享行為所抱持的評價（即是件好事、愉快的、有價值的、有益的及輕鬆平常的）越正面時，則在感受主管或同事的認同或喜好程度相對會增高，而且其自覺有信心掌控知識分享之內容及方法程度亦隨之提高，足見互為相關。

十、當公務人員對於從事知識分享行為的內心感受是愉快、有益且深具價值，並認為是件輕鬆平常的好事，則會促其產生較高的知識分享意願。



<http://dba.kuas.edu.tw>

<http://dba.kuas.edu.tw>



<http://dba.kuas.edu.tw>



十一、研究驗證有關知識分享之「主觀規範」對「行為意圖」雖具有正向顯著影響，惟其影響效果較不及於「態度」與「知覺行為控制」，此與 Blue (1995)、Godin (1993) 與 Hausenblas 等人 (1997) 的研究發現是為一致，即認為「主觀規範」影響力及貢獻，不及「態度」與「知覺行為控制」。此亦顯示知識乃是一種資源且深植人們的心智中，所以知識分享採用的方式應該是引導式勝過強力主導式 (Bock & Kim, 2002)。因此，當公務人員在組織中感受到主管及同事對進行知識分享的無形規範壓力及期待越表贊同及喜好時，則將會產生較高的知識分享意願。

十二、當公務人員自信其具備分享知識之能力及高度主控性時，則將有提高知識分享意願之效及增強實際行為。

十三、當公務人員具有較高的知識分享意願時，則將會有較高的機率產生實際的知識分享行為。



<http://dba.kuas.edu.tw>

<http://dba.kuas.edu.tw>



<http://dba.kuas.edu.tw>

第二節 建議

基於本研究發現並列結論認為，公務人員知識分享之態度、主觀規範與知覺行為控制等三變項確實會正向影響其行為意圖，且知識分享之知覺行為控制與行為意圖亦會正向影響知識分享行為，謹提列以下建議供參：

一、為能促進機關、學校內公務人員間之知識分享行為更趨頻繁、主動，機關首長或單位主管則應營造並培養同事認知知識分享的優質正向評價，使同事認同從事知識分享是件愉悅且富價值的輕鬆好事，藉以提升知識分享的態度，俾便產生較高的分享意願，進而提高知識分享行為。

二、為能創造並開化機關、學校內之主管與同事從事知識分享行為之認同及喜好，使公務人員本身能以無礙胸襟進行知識分享行為，應當採用引導、鼓勵取代強力、督促之方式來促其提升分享知識的意願，進而提高知識分享的具體行為。

三、幫助同事降低知識分享的阻礙因素，使其具有高度的分享信心與主控能力時，想必將對分享意願之提高具有加分之效，可進一步提高機關、學校之公務人員的知識分享行為。

四、研究發現高職等或擔任主管職務之公務人員，與個人屬性之年齡、公職年資及官等應是具有關聯；所以，位居高位或主管職務之公務人員，身負行政業務督導、管理及推展執行之責，對知識分享行為各影響因素，相較為明顯為高。因此，為能完善上開職責，並塑造組織充滿知識分享無礙的環境（諸如落實知識管理系統、建立並整合知識分享資訊平台、建置普及簡化的知識分享途徑或管道、誘發（導）知識分享意願與具體作為、妥適安排知識分享管理學習課程、激勵獎懲制度的配合等），藉以更有效的推展政策及為民服務，促進並提升政府施政滿意度，是有其必要。

<http://dba.kuas.edu.tw>

第三節 研究限制與未來研究方向

一、研究限制

本研究於研究設計上係採問卷調查法，而問卷對象為公務人員，雖儘求周延，且在方法上亦儘量要求嚴謹、客觀，惟限於時間、人力與其配合度等因素，研究過程中未臻完備之處仍在所難免，以下謹就本研究受到若干限制，分述如下：

(一) 行為係為一經過思考及推理之後的計畫性行為，而本研究假設係將知識分享視為是一種計畫性之行為，因此，恐有些臨時起意的行為造成研究上難以解釋之可能。

(二) 本研究係使用問卷調查法，僅於某一時點進行調查，其屬橫斷面之方式以觀察個體的知識分享行為，因此對受測者實際執行知識分享行為之有無尚難以明確界定，只能找出問題之原因。因此倘若要確認個體行為受到如何的影響，以實際瞭解知識分享行為產生的整個過程，可能必須使用縱斷面方式進行觀察。

(三) 本研究樣本之取得雖採分層比例抽樣方式為之，俾便依不同機關類別發放並取得樣本，惟後因輔以便利抽樣方式發放予上開機關、學校的公務人員填答；致無法依現行制度編列官等之比例發放並取得一定數量之問卷數，所以在簡任或警監官等之公務人員部分僅回收樣本數7份，較難以概化並推論其代表性。

(四) 本研究將官等列為人口變項之一，以探討不同官等公務人員在各個變項的差異情形；惟簡任或警監官等之公務人員同前所述人數原本就少，且位居要職，抽樣不易，僅回收樣本數7份，造成本研究推論的限制。

<http://dba.kuas.edu.tw>

