

以計畫行為理論探討國中教師知識分享行為-以高雄市國中教師為例

A Study on Applying Planned Behavior Theory to knowledge sharing Behavior among the Junior-high-school Teachers in Kaohsiung City

研究生：林建成

指導教授：陳榮方

摘要

教育是培養人才之搖籃，也是傳遞文化、知識和涵養道德的主要體系。但學校是「知識之屋」的地位面臨其他知識來源的競爭，包括資訊、娛樂、以及聲稱本身是知識生產者與仲介者的挑戰。學校與教師因而面臨必須妥善處理知識與學習的雙重任務與挑戰。因此如何讓教師建立知識分享社群，使得重要而無形的隱性知識能夠轉移。

因此本研究以 Ajzen (1991) 計畫行為理論為基礎，來探討國中教師知識分享行為，以高雄市國中教師為研究對象，共回收有效問卷 315 份。以 T 檢定及單因子變異數分析檢測人口變數對個人知識分享的態度、知識分享的主觀規範、知識分享的知覺行為控制、知識分享的行為意圖、知識分享的行為之差異分析。以皮爾森積差相關及多元迴歸檢測態度、主觀規範、知覺行為控制對行為意圖及知覺行為控制、行為意圖對實際行為的相關及影響力。

研究結果發現：

- (一) 女性教師比男性教師樂於與同事分享工作經驗及獲取知識的管道。
- (二) 已婚教師對與知識分享的態度及重要關係人的影響較未婚為高。
- (三) 51 歲以上的國中教師與 31 至 40 歲的國中教師在主觀規範上有顯著差異。
- (四) 服務年資 21 年以上的國中教師與 11 至 15 年的國中教師在主觀規範上有顯著差異。
- (五) 態度、主觀規範、知覺行為控制、行為意圖、行為等呈現正相關。
- (六) 主觀規範、知覺行為控制對行為意圖有正向影響。
- (七) 知覺行為控制、行為意圖對行為有正向影響。

關鍵字：行為意圖,知識分享,計畫行為理論

Abstract

The education system has been the major medium for fostering talents, spreading culture, teaching knowledge, and cultivating morality for human beings. However, how to compete with other knowledge sources, such as internet, media, and some so-called knowledge producer or knowledge agency. Thus, schools and teachers have to overcome the challenges of both teaching and learning and try to build up a knowledge community in which they can share all the invisible but important knowledge.

This research was conducted based on the theory of planned behavior proposed by Icek Ajzen, discussing the knowledge sharing behavior of junior high school teachers. There were 315 valid questionnaires received from the junior high schools in Kaohsiung. Using T-test and one-way ANOVA, variance analysis is applied on the attitude, subjective norm, perceived behavioral control, behavioral intention, and behavior of knowledge sharing with respect to the factor of population. Pearson's correlation and multiple regression analysis are also applied on these factors to investigate their correlations and influences on each other.

The research result shows that:

- a. Female teachers are more willing to share the working experiences and knowledge sources with their colleagues than male.
- b. Married teachers have higher influences on the attitude of knowledge sharing.
- c. The subjective norm of teachers aged over 51 is significantly different from those at 31-41.
- d. The subjective norm of teachers with over 21-year experience is significantly different from those with 11-15-year experience.
- e. The attitude, subjective norm, perceived behavioral control, behavioral intention, and behavior of knowledge sharing are positively correlated.
- f. The subjective norm and perceived behavioral control have positive impacts on the behavior intention .
- g. The perceived behavioral control and behavior intention have positive impacts on the

behavior of knowledge sharing.

Keywords : Intention,knowledge sharing,theory of planned behavior

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

第五章 結論與建議

本研究之目的以計畫行為理論(TPB)為基礎，來探討國中教師其知識分享行為，透過模式中各潛在變項之關係，對於國中教師知識分享行為的影響程度，瞭解國中教師對從事知識分享行為的心理因素。以期研究結果可供相關單位參考評估，規劃適合增進國民中學學校組織發展知識分享行為。以下茲就從國中教師知識分享行為模式，分析國中教師之態度、主觀規範、知覺行為控制、對行為意圖與實際行為的影響分別討論，並對管理當局及後續研究者提出建議。

綜合第四章之資料分析結果，本章分別就研究結果提出結論與建議。總計分為三小節，第一節為結論，主要是針對研究結果進行彙整與說明。第二節是在研究結果基礎上，提出本研究的建議。第三節依據研究過程中發現的限制，進一步探討未來可行的研究方向。

第一節 結論

本研究以高雄市國民中學之國中教師為對象，依據以計畫行為理論為基礎，所建構之行為模式進行分析。在「計畫行為理論」中，本研究針對國中教師對與知識分享行為，採用立意取樣(purposive sampling)方式實施抽樣問卷調查，調查其從事知識分享行為時，「態度」、「主觀規範」及「知覺行為控制」等三因素對於其知識分享的「行為意圖」和「實際行為」有否影響，及確認何者對於知識分享行為變數具有較大影響力。首先研究結論會針對基本資料的各種特性，探討各潛在變項平均數之差異性分析檢定結果，再針對知識分享行為模式之研究結果進行分析討論。其結論如下：

一、性別

研究結果發現，國中教師性別不同上，對於知識分享行為，在知識分

享所抱持的態度、主觀規範、知覺行為控制、行為意圖在統計上無顯著的差異，但於實際知識分享行為表現上，在我會把自己的工作經驗、專業知識分享給同事及我會提供獲取知識的途徑或管道分享給同事等兩項，表露在外的知識分享行為上，女性國中教師明顯高於男性國中教師，亦即女性教師較認同自己與同事間關係，於實際知識分享行為上願與同事分享。

二、婚姻狀況

國中教師在婚姻狀況上對於知識分享行為，在知識分享所抱持的知覺行為控制、行為意圖在統計上無顯著的差異，不過在知識分享行為抱持的態度，我覺得，提供知識給學校中有需要的人是愉快的。在婚姻狀況上可明顯看出，已婚的國中教師明顯高於未婚的國中教師。另於知識分享的主規範上，也就是重要關係人是否同意他的行為時，我覺得「主管」會喜歡我在學校內提供知識給有需要的人及我覺得「主管」會贊同我在學校內提供知識給有需要的人。有明顯的差異，已婚的國中教師對於重要關係人，即社會壓力，對於其個人知識分享行為有較高之影響力。

於實際表現於外的知識分享行為，在參與討論時，我會積極提供意見上，也是已婚國中教師高於未婚之國中教師，可見在婚姻狀況上，國中教師在知識分享的態度、主觀規範及行為上有顯著的差異情形。整體來講，已婚教師對於知識分享對於重要之個人或團體所抱持之期望較為順從，也較意分享彼此經驗，將本身之內隱知識外顯出來。

三、年齡

研究結果發現，不同的年齡特性，大都不會影響國中教師在知識分享行為所抱持的態度、知覺行為控制、行為意圖，行為，不過在主觀規範的我覺得「主管」會喜歡我在學校內提供知識給有需要的人由分析報表結果得知，在 31(含)至 40 歲與 51 歲以上這兩個年齡層，有顯著的差異，且

51 歲以上這個年齡層感受到他人的影響，較 31(含)至 40 歲這年齡層為大。其原因為年齡越大與學校主管互動較為練達，且人生閱歷豐富，處事較為圓融，而 31 至 40 歲這個年齡層，已步入壯年，較有自己的主觀看法。

四、學歷

研究發現，國中教師在學歷的三個層級（專科、大學、研究所）上，對於知識分享行為所抱持的態度、主觀規範、行為意圖、行為上無顯著差異，不過在知覺行為行為控制上，在學校中，我可以自主決定是否要提供我的知識給有需要的人，有顯著差異，這可能是因專科畢業者在國中教師屬於較早進入社會的一個組群，故其自主性較高，而研究所畢業者因其經過研究團隊訓練，深切體會知識分享的價值，故在知覺行為行為控制上，對自主決定是否要提供知識給有需要的人，較大學畢業者為高。再者，所抽樣調查的樣本數 315 份中，專科畢業僅佔 1.3%，人數僅 4 人，故就實際面判斷，可發現學歷越高其從事知識分享行為有相對較高趨勢。

五、服務年資

在國中教師服務年資上，服務年資長短在知識分享行為上，所抱持的態度、知覺行為控制、行為意圖，行為在統計上無顯著的差異，但在主觀規範，我覺得「主管」會喜歡我在學校內提供知識給有需要的人，有顯著差異。而服務年資在 21 年以上之組別，顯著高於 11 至 15 年之組別。這可能是服務年資 21 年以上之教師教學經驗豐碩，人生閱歷豐富，因此相對樂觀而更具有專業自信。而服務年資 11 至 15 年類組，因正值職業倦怠期，專業活力不足、信心隨之低落，因而影響對「主管」評估自己能力的認同，因此比例上主觀規範影響力，相較於服務年資 21 年以上類組為低。因此對服務年資 11 至 15 年類組可設計活動以增強其自信心。

而在。我覺得「主管」會贊同我在學校內提供知識給有需要的人，也

出現顯著差異，這與上述雷同，服務 21 年以上類組最高，且明顯高於 5 年以下類組，這可能與 5 年以下類組其年資較淺有關。而我覺得「主管」會認為我應該在學校內提供知識給有需要的人，有顯著差異，顯示服務 21 年以上類組對於主管認同度較 11 至 15 年類組為高。至於我覺得「同事」會贊同我在學年校內提供知識給有需要的人，也出現顯著差異，其情形是服務 21 年以上類組高於其它類組，尤其是年資 5 年以下類組，這可能是服務 21 年以上類組對於同事情誼較為深厚，而年資 5 年以下因對校務及同事間應對尚不熟稔之故。

六、行政經驗

國中教師是否在學校擔任過行政職務，對於知識分享行為，在知識分享所抱持的態度、知覺行為控制、行為意圖、行為等，在統計上皆無顯著差異，不過是在知識分享的主觀規範上，我覺得「主管」會認為我應該在學校內提供知識給有需要的人，曾擔任過行政職務的國中教師對於此題項，明顯高於未曾擔任過行政職務的國中教師，可見曾擔任過行政職務的國中教師因具有行政經驗，對於學校運作及團隊需求較為瞭解，故較能認同主管及組織的期望。

七、學校規模

學校規模不同在對於國中教教師在知識分享行為上，不論在知識分享的态度、主觀規範、知覺行為控制、行為意圖、行為上都沒有顯著差異，這是因高雄市相對屬於都會區，一致性較高，故無顯著差異性。

八、知識分享行為模式之分析

(一) 態度、主觀規範與知覺行為控制三者間的關係

計畫行為理論將影響行為意圖的因素分成態度、主觀規範與知覺行為控制等三因素，而計畫行為理論假設態度、主觀規範與知覺行為控制三個預測變項之間彼此有關係存在(Ajzen, 1991)。本研究發現，高雄市國中教師對此三個變項的認知為態度、主觀規範與知覺行為控制三者間確實有互有關係存在。

因此對於國中教師而言，其態度、主觀規範與知覺行為控制之間的關係符合計畫行為理論的論述。此意義當國中教師對於知識分享所抱持的態度越愈正面對其評價愈好的話，則愈能接受重要參考對象如主管、同事或組織內氛圍所形成之規範與壓力，亦即愈能認同並執行參考對象知識分享的期待與看法，且國中教師對於認知本身有自信能掌握並控制將知識分享行為完成的程度也愈高。

經由本研究的實證資料顯示，「知識分享行為的態度」、「知識分享行為的主觀規範」、「知識分享行為的知覺行為控制」此三項變數並非各自獨立毫無相互關係，三者彼此間呈現中度正向相關，正符合 Ajzen 所提出之計畫行為理論模式中態度、主觀規範與知覺行為控制三前置因素間的關聯性。

(二) 知識分享行為意圖方面

國中教師知識分享行為的行為意圖部份，受到「知識分享行為的態度」、「知識分享行為的主觀規範」、「知識分享行為的知覺行為控制」等的直接影響，相較於態度、主觀規範對於行為意圖的影響，其知識分享行為的知覺行為控制，對知識分享的行為意圖的影響效果最大。其意義即國中教師評估自己在知識、能力、時間及資源等，條件充分具足時，從事貢獻本身知識給同事的活動，對於知識分享的行為意圖有較高的強度。

其次對於知識分享行為意圖的影響為主觀規範，這代表國中教師對於

知識分享行除了受到知覺行為控制的影響外，也會受到外在社會壓力及環境的影響。在本研究中為主管及同事為外在社會壓力，其意義為在學校內的主管或同事若愈喜歡或愈讚同知識分享行為，則會影響知識分享行為意圖。

至於態度對於行為意圖的影響，在統計上表現不顯著，研究的結果拒絕其對行為意圖的影響關係。探究其原因，國中教師對於知識分享行為於付諸行為實踐時，考慮競爭力、工作負荷，或其他主客觀因素，態度上會轉趨保留。因此學校如何安排課餘時間，辦理研討會，或鼓勵教師參加校外進修，讓教師將顯性及隱性知識相互轉換；並提供資源給與教師，增強其對從事特定行為能力的自我認知。當其擁有執行相關行為的資源愈多時，則執行知識分享行為的知覺行為控制便會於愈強。若能同時運用學校內外部壓力，促使學校教師提高知識分享的能力與意願，教師才有可能將各類有用知識分享出來，互相腦力激盪開發知識應用知識，以發揮最大效果。而這正符合 Ajezen & Fishbein(1980)所認為，行為有時受到社會環境壓力的影響，大過於個人態度的影響。

(三) 知覺行為控制、知識分享行為意圖與知識分享行為方面

「知識分享行為」受到「知識分享行為意圖」與「認知行控制」影響。可知國中教師如果有較高之知識分享意願，則會產生較高之知識分享行為，另具有高的知覺行為控制能力，認為自己有能力並可自主決定，掌握知識分享，也會產生較高之知識分享行為，由此可知，分享行為決定於個人的行為意圖，而當個人認為自己具有掌握及執行該行為的能力越強，其執行該項分享行為也會越強。

第二節 管理實務意涵

透過基本資料族群特性對於各潛在變項之差異分析，與知識分享行為模式之觀察，本研究之結果，對於當前國民中學知識分享行為的實際狀態，有一定程度的了解。因此針對行政部門與教師個人，提出實務上具體建議，以供國中教育相關主政單位，執行教師知識分享時參考，期望藉由促進國中教師知識分享行為，開發組織創新、發展的潛能，推動管理實務的改革，以彰顯本研究的論述意義。

一、對於行政部門的建議

(一) 提供教師所需資源，以提高教師對於知識分享的意願

本研究結果顯示，「知覺行為控制」、「主觀規範」皆對知識分享的行為意圖，有顯著而正向的影響。其影響中又以「知覺行為控制」影響效果為最大。由此可發現對於知識分享的信心、控制力與資源配合度是相當重要的。

亦即當教師認為自己有能力並可自主決定分享與否，在時間充裕、資源豐富情況下，貢獻本身的知識給同事時，對於知識分享的行為意圖有較高的強度。因此學校當局可在組織內提供教師所需的資源，以加強教師對於知識分享的意願，例如，學校當局在辦公室的規劃上，可設計教師專屬休息室或小團體研究室，提供教師可休憩、分享、研發的空間。同時安排彈性交流時間，以利教師自主組織或選擇參與各種成長團體、研討會，以提升教師個人的能力，促成知識分享的活動自然產生。

(二) 營塑道義友善的校園文化，以激發教師知識分享的行為意圖

圖

其次對於知識分享行為意圖的影響為主觀規範，這代表國中教師對於知識分享行為，除了受到知覺行為控制的影響外，也會受到主管及同事的影響，主管或同事對知識分享行為的態度，會影響知識分享行為意圖。

因此一個富於情感支持，且同儕間關係良好的校園文化，有助於教師知識分享的行為意圖發生，而主管與同事的支持，更是決定知識分享行為之關鍵因素。因此學校主管可透過舉辦一些聯誼活動，來加強同事間彼此的情感。例如：集體參觀訪問他校、辦理慶生活動、期末或年終聯誼餐會、假日爬山健行活動等，以增進教師彼此間關懷、情感的交流與信任度，如此有助於提高同儕間知識分享行為。

（三）建立活絡知識分享行為獎勵機制，以提升學校整體效能

本研究結果顯示，知識分享行為受到「知覺行為控制」、「行為意圖」所影響，且以「行為意圖」影響最大，而行為意圖又受到知覺行為控制及主觀規範的影響，由此可見學校應建立各項獎勵機制，以獎勵願意與他人知識分享，或願意為學校知識管理而投入的教師。若能給予適時的獎金獎勵或公開表揚鼓勵，將可增強知識分享的意願。再者，學校也應規劃有效的知識分享活動，例如：各科教學研討會、學年會議、讀書會、行動研究小組，進行各項經驗分享，使教師們在面臨問題時能夠及時得到協助，以增進教師個人能力，進而提升學校整體效能。

二、對於教師個人的建議

知識分享對教師專業成長助益匪淺，但教師平常工作繁瑣，若非基於對知識分享行為價值的清楚認知與堅定認同，要從事知識分享行為並不容易。因此，透過本研究發現，一方面建議學校行政人員建立資源贊助系統，激勵教師在優質知識分享氛圍中，瞭解知識分享行為的價值，與影響知識分享的重要因素，另一方面也建議教師透過實際參與，進行自我反思，以

建立正確的知識分享觀念與行為實踐。論者建議如下：

(一) 教師應將知識分享融入日常工作場域，以提升職場能力

本研究結果顯示，知識分享對於國中教師，對於個人對自己擁有採取知識分享行為之能力、資源、機會越多時，對於執行知識分享行為的會有很強的意圖及行為，因此建議教師積極參與各項研討會、講座、觀摩等以提升個人之相關能力，使知識分享融入教師個人日常工作場域，進而能主動積極提升個人知識分享行為，進而提升職場能力。

(二) 教師應以知識分享經營人際網絡，與同儕建立持續進步的動力

本研究發現主觀規範對於知識分享行為有影響力，由分析得知，學校內主管或同事的態度會影響知識分享行為意圖，因此同儕間有較高的情感信任，則有助於彼此知識分享的行為。因此，行政人員應該營塑道義友善的校園文化，教師個人也必須經營團體中同儕的情感關係，尊重團體成員的個人特質，經常聯絡感情、往來互動、建立信任感。若能對於工作積極熱忱，隨時當個知識分享者或知識接收者，在與他人的互動、回饋中，建構自己的實務知識，並且激勵同儕知識分享，既可在教學場域中，經營自己的人際網絡，他人或自己也都可因知識分享而獲得提昇，形成相互影響持續進步的動力。

第三節 研究限制與未來研究方向

一、研究限制

本研究採取問卷調查法，對象為高雄市國中教師。限於時間、人力、以及相關人員配合度與成本等因素，研究過程有不盡完備之處，茲列出如下：

(一) 橫斷面調查只能找出問題的原因

本研究使用問卷調查法，只在某一時點進行調查，屬於特定時間點的橫斷面調查，僅觀察受測者某一時間點上知識分享意願及行為反思，因此只能找出問題的原因，至於這些因素如何影響個體行為，就需要進一步實際瞭解行為產生的整個過程，也就是從縱斷面進行觀察。

(二) 計畫性行為研究模式，無法解釋臨時起意的行為

本研究假設知識分享行為是一種計畫性行為，此行為經過思考推理後的計畫行為，在此假設下，一些臨時起意的行為，此研究模式便無法解釋。

(三) 論述應用範疇，難免受限於區域與學制類型差異

取樣對象僅針對高雄市國中教師做調查，在推論上難免受限於區域性差異，與國中教師學制類型，因此除了地域特質差異外，結論可能無法應用到不同學制層級的老師，或其他類型組織員工者上，以後可嘗試不同層級的老師，如國小教師、高中教師及大專院校教師，以建構不同對象之教師知識分享模式並加以分析比較。

二、未來研究方向

(一) 後續研究者可進行長期性的研究，也就是從縱斷面著手觀察，以檢驗本研究模型構面與構面之間關係的穩定性，及可能長期變化趨

勢，並了解其如何影響個體行為。

(二) 本研究以計畫行為理論為基礎，探討國中教師知識分享行為，建議後續研究者可以在本研究理論架構中，擴大相關研究變項，放入如公民組織行為(認同組織、協助團體、不生事利、公私分明、敬業守法、自我充實)、激勵因子、組織承諾、組織特性、組織文化、知識特性(內隱知識或外顯知識的類型)、工作價值觀等因素，做為可能的關係比較，如此有助於更深入研究探討知識分享意願及行為，且可清楚瞭解變數間關係，以建構更完整的研究模型。

(三) 本研究得知，知識分享是一種成員間的互動行為，建議後續研究者可以使用人際交換互動的相關理論，例如：溝通、相互瞭解、相互承諾、相互影響、相互衝突等構面，探討影響知識分享的因素。

(四) 從 Seneg (1997) 提出知識分享行為即是幫人學習，分享者屬於施教行為，建議後續研究可透過學習相關理論的角度，探討知識分享行為。



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

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



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