

行政院國家科學委員會專題研究計畫 成果報告

跨文化知識管理研究:台灣與紐西蘭之比較

計畫類別：個別型計畫

計畫編號：NSC93-2416-H-002-015-

執行期間：93年08月01日至94年10月31日

執行單位：國立臺灣大學資訊管理學系暨研究所

計畫主持人：吳玲玲

報告類型：精簡報告

處理方式：本計畫可公開查詢

中 華 民 國 95 年 2 月 8 日

跨文化知識管理研究：台灣與紐西蘭之比較

臺灣大學管理學院 資訊管理學系

吳玲玲

一、研究動機

隨著資訊爆炸以及科技創新，企業紛紛轉型成為學習型組織以備因應外界快速變動的環境，知識管理因而成為組織積極推動的重要方案。就知識管理的流程來看，知識管理包含知識的創造、儲存、分享、與應用，而這些有關知識管理的活動都是內嵌在環境裡面的(Glisby & Holden, 2003)，因此本研究針對國家與組織兩個層次的環境來分別探討環境對於知識管理流程的影響；尤其對於知識的分享與創造是我們較感興趣的部分。

二、研究模型

國家環境可以經由國家文化對知識管理造成直接性的影響。在實務上，我們經常發現造成知識管理推動窒礙難行的原因往往是「人」的問題，例如：組織成員因為擔心知識分享而失去自己的競爭力，亦或是認為知識管理的工作會佔用自己的正常工作時間而產生抗拒心理。因此本研究採用 Hofstede (2001) 國家文化模式的其中一個構面，將國家文化分為集體主義與個人主義(Collectivism vs. Individualism)：集體主義將團體的利益至於個人之上，因此對於知識的創造與分享將有正面的影響；而個人主義重視個人自由與自我意志，相對而言對知識的分享與創造可能會有負面的影響。其次，國家環境亦可以透過組織環境對知識管理造成間接性的影響，在本研究當中對組織環境的研究範疇包含組織文化與領導風格兩個部分。圖一為本研究的研究模型。



圖一：研究模型

本研究目前在國家層次與組織層次的跨文化比較這個部分，由於紐西蘭方面問卷收集仍在進行中，導致尚無具體的成果；因此本篇報告僅就台灣地區組織環境中的領導風格對知識管理的影響提出報告。

三、研究假設

Bass (1985)將領導風格分成轉型領導人和交易領導人(Transformational leader vs. Transactional leader)：轉型領導人充滿領導魅力，能鼓舞群眾、善於激發個人潛能、全心關懷部屬；此類領導人應用其過人的影響力，轉化組織成員的觀念與態度，使其齊心一致，願意為組織的最大利益付出心力，進而促進追求組織的轉型與革新，尤其是在不確定性高的環境之下，更能激發追隨者的動機與承諾(House & Aditya, 1997)；相對於轉型領導重視改變現實條件，激發組織成員的潛力，交易領導人強調在現實條件之下，發揮組織成員的力量。此類領導人透過折衝、協商的過程，以獎勵滿足成員的需求，促使其願意為組織貢獻心力，發揮團隊力量，以達成組織目標。基於這兩類領導人的差異，本研究建立以下兩項假設來檢驗不同領導風格對於知識分享與創造的影響：

假設一：轉型領導風格相較於交易領導風格更能有效激勵知識創造

假設二：交易領導風格相較於轉型領導風格更能有效激勵知識分享

四、研究方法

本研究採用問卷研究法，問卷發送對象為台大 EMBA 學生，於 94 年 4 月共發 150 份，總共回收 140 份，無效問卷共 7 份，其中 6 份為遺漏太多（某一大問項皆無回答）、1 份問卷之答項明顯一致，故有效問卷共 133 份。以下為問卷的分析方法、結果、與討論。

本研究首先針對問卷中領導風格、知識創造、知識分享等大題的問項作因素分析，刪除因素負荷量小於 0.5 的問項，得到轉型領導、交易領導、知識創造、與知識分享等四個因素，表一為此四個因素的信度分析；接著再透過多元回歸分析(multiple regression)來瞭解不同領導風格對於知識分享與創造的影響，以檢驗本研究的假設。

Factor	Conbach's alpha
Transformational leadership	0.84
Transactional leadership	0.70
Knowledge creation	0.85
Knowledge sharing	0.87

表一：信度分析

在多元回歸的結果中，我們可從知識創造與知識分享兩個面向來討論：

知識創造

轉型領導有顯著影響($F(1, 129) = 3.70, p < 0.05$)，而交易領導則沒有顯著影響($F(1, 129) = 0.70, n.s.$)。此結果支持本研究的假設一。

知識分享

轉型領導沒有顯著影響($F(1, 129) = 0.35, n.s.$)，但交易領導則有顯著影響($F(1, 129) = 4.37, p < 0.04$)。此結果支持本研究的假設二。

五、研究討論

在上述研究結果當中可以明顯看出轉型領導與交易領導兩種不同的領導風格確實對知識創造與知識分享有顯著不同的影響。如我們的假設所預期，轉型領導對於知識創造有顯著影響，而交易領導沒有；交易領導對於知識分享有顯著影響，而轉型領導沒有。

然而本研究目前僅探討轉型與交易兩種領導風格對於知識管理流程的影響是不夠完整的，因為尚未將情境因素納入考量(Conger & Kanungo, 1998; Conger, 1999; Yukl & Howell, 1999)。如同本研究模型所示，國家文化與組織文化的因素也應該納入考量，以求研究的完整性。