

臺灣出版業組織創新量表建構之研究 — 雙核心理論觀點

萬榮水* 莊立民** 江鳳凰***

摘要

近年來，臺灣出版業快速發展，本研究主要目的在發展臺灣本土化之出版業組織創新的評量工具，能有助於出版業對本身組織創新能力的衡量及做為公司改善創新管理規劃與執行之指導方針與依據。量表發展的步驟，除相關文獻的探討外，並參酌國內學者專家、企業實務界的意見，歸納及選擇衡量指標，發展初步評量構面與量表題項。正式量表之信度考驗採用 Cronbach's α 係數、Item-Total Correlation 係數，來檢定量表內部一致性程度及其穩定性。在效度方面，除題項講究量表的內容效度以外，並以國內蔡啓通(民 86)^[1]發展的「組織創新量表」為效標，進行典型相關分析，驗證本量表的同時效度；而在建構效度方面則以線性結構關係(LISREL; Linear Structure Relation)模式的次模式，作驗證性因素分析(CFA; Confirmatory Factor Analysis)，驗證本量表十四個衡量構面與五十一個題目的模式適配度。藉由驗證量表的效度與信度，除可作為國內出版業評量企業組織創新的有效工具外，亦可作為後續研究者對出版業組織創新的參考與建立相關量表之基礎。

關鍵詞：創新、組織創新、出版業組織創新量表、線性結構關係

*南華大學出版與文化事業管理研究所 副教授

**長榮大學經營管理研究所 副教授

***南華大學出版與文化事業管理研究所 碩士

A Study on the Construct of OI Inventory for Publish Industry in Taiwan — Dual Core Theory Perspective

Wahn-Rung Shueei* Li-Min Chuang** Fong-Huang Jiang***

Abstract

In recent years, the publish industry develops very fast. The main purpose of this study is to develop Taiwan localization and suitable inventory for the measurement organizational innovation in publish industry. In review of relevant literatures, and with reference to opinions from scholars and practical experience from enterprises, the framework of the inventory would be initially established. Concerning the inventory reliability, Cronbach's α coefficient, Item-Total and correlation coefficient have been employed to test the extent of internal consistency and the stability of the inventory. On validity, the Chinese version of organizational innovation questionnaire translated from Tsai (民 86)^[1] was used as a criterion to perform Canonical correlation analysis to verify the inventory concurrent validity. In the construction of validity, Linear Structure Relation was adopted to carry out confirmatory factor analysis (CFA). The suitability and fitness of the fourteen dimensions and 51 questions have been thus verified. As a result, this inventory with adequate validity and reliability can serve as effective instrument for the measurement of organizational innovation in domestic publish industry. The results of this study may also propose suggestions and references to the future researchers.

Keywords: Innovation, Organizational Innovation, Publish Organizational Innovation Inventory, Linear Structure Relation (LISREL)

* Associate Professor, Graduate Institute of Publishing Organizations Management, Nan Hua University

** Associate Professor, Graduate School of Business and Operations Management, Chang Jung Christian University

*** Master, Nan Hua University

壹、緒論

一、研究背景與動機

在廣大的華文地區，文化創意產業正處於新興階段，不同類型的文化企業，也因文本的流通而息息相關互動頻繁並互相融合。經濟全球化時代，世界各國文化都不斷在碰撞、融合、改變。從早期工業社會的製造經濟、知識經濟到現在注重美學生活的創意經濟，本質也從有形轉為無形，這樣的轉型造就了以內容為核心的文化產業。傳統出版產業對數位出版的前景，仍充滿疑慮，尚在發展中的數位出版有技術層面、讀者閱讀習慣的培養，面臨電子版權的種種問題。故以本研究以圖書出版業為研究對象，找尋發展創新的契機。本研究將以「組織創新」為主要研究方向。以下分別從理論面與實務面來加以闡述。

（一）理論面的探討

Wolfe (1994)^[2]曾就過去的研究加以歸納，他認為：「組織創新主要有三種不同的研究取向，每一種取向各有其關切的研究問題、模式及其資料蒐集方法」，三種研究取向分別是：「創新的擴散」之研究取向、「組織的創新能力」之研究取向以及「歷程理論」之研究取向。組織創新本身是一種動態的過程，若僅單從組織創新的結果來進行研究便會失之偏頗，而無法窺得全貌（莊立民，民 91）^[3]。

探索關於組織創新之影響因素以及組織創新與組織績效間的關係，雖有許多實證研究進行探討，然而並未得到一致的結論，或者是發展的模式並不完整，因此，本研究將植基於此，本研究所建構之出版業組織創新量表立論將較為嚴謹，讓組織創新的研究角度與內涵將得以延伸與充實。

在過去學者們在探討組織創新量表方面的研究多以高科技產業發展的學術研究（莊立民，民 91）^[3]與服務業的發展研究（段起祥等，民 94）^[4]，而出版業方面僅探討影響台灣圖書出版業組織創新程度之決定因素（陳美如，民 93）^[5]，目的了解台灣圖書出版產業之市場現況及其創新情形，採問卷輔以深度訪談方式研究，建議往後研究者可發展出針對出版的研究量表。

（二）實務面之觀察

產業內創新意涵應用不勝枚舉，本研究列舉以城邦集團、田園出版、自轉星球等出版業，來說明企業在組織創新之案例，來加以闡述並整理如下表 1：

表 1 各出版業組織創新的案例

公司企業	企業簡述	組織創新事件	管理意涵
城邦集團	城邦出版控股集團擁有電腦家庭出版集團、商周媒體集團、儂儂國際媒體集團、等合計超過三十家的出版社。	內部組織創新 城邦出版集團針對旗下 37 個出版社，2007 年將採取「書號管理制度」，按各出版社營業額給一定額度的書號，限制新書發行數量，預計將由現有近 1,200 種新書量銳減為 850 種。	書籍本身若特色不足，不僅影響銷售量，更會拖垮品牌形象與出版生機，不如減量來加強好書的特色與價值，將每本新書的行銷效益做大，這也可以說是出版市場的『宏觀調控』
田園城市	田園城市以「專業 精緻 人文」作為出版事業一貫的主張：精緻的編輯方式但更為普及的藝術設計理念為出版方向 書籍裝幀設計美感	產品創新 內部組織創新 「我們常常嘗試新的素材，多看、多摸、多接觸，累積最新情報和靈感。說不定哪天就用上。」積極經營結合設計與時尚的創意書系，引介國外設計人的創意理念及作法，倫敦、紐約、巴黎、東京、哥本哈根……將有更多強調創意的設計概念推與非專業讀者進行對話。	要將設計概念徹底執行、完成問世，靠作者、企畫、美編、印務和業務通力合作。田園城市工作就是溝通隨時都在進行，環節扣得緊、誤差減少，默契和效率也就提高。
圓神	自稱為勇於創新的出版社 圓神選書精準，行銷企劃人員打破傳統的創意巧思，是將好書和讀者拉近的一大關鍵。	流程創新 外部關係創新 2006 年年初的《佐賀的超級阿嬤》搞笑語錄 EDM+ 電影造勢賣了 30 萬本，年中推出的《風之影》精製試讀本+社群網站也製作「試讀本」，在實體通路和網路書店免費發送。有 20 萬本佳績，年底的《夜巡者》店員活體廣告+樣書則一推出就高居排行榜冠軍，預估也有 10 萬本的銷量，加上《先別急著吃棉花糖》、《時間推銷員》等暢銷勵志書。	掌握主題精神，並精確地傳達給所訴求的對象。

表 1 出版案例（續表）

公司 企業	企業簡述	組織創新事件	管理意涵
自轉 星球	2004 年成立的自轉星球被誠品《好讀》評選為「2005 年最佳獨立出版社」，迅速在出版界打響名號。	產品創新 內部組織創新 堅持不落俗套的出版概念，與勇於嘗試的創新意願，即便單兵作戰的獨立出版社，也能找到自己的生存利基，甚至帶動整個出版業的新潮流。	做決策、資金與人力是個人出版社經營的最大挑戰。自轉星球每年只有 4 本書的出版額度。假使其中一本銷售欠佳，預估的進帳便無法順利到位，也會影響後續的出版計畫。
大塊 文化	1996 年以《福爾摩哈》、《豺狼的微笑》《Peggy 來占星》等四本書出發的大塊文化出版社，定位在就是綜合出版社，出版的書籍十分豐富。	流程創新 產品創新 大塊文化近年來除了均衡發展各書系外，每年都推出新書系，大塊在 2001 年成立「網路與書」、2002 年成立「大辣」、2006 年的「小異」及目前的「N3Y」，前兩個目標都已達成，數位與網路閱讀則要加把勁。新品牌「茵山外」(N3Y)是關注流行時尚、心靈成長、生活品味的女性閱讀品牌。	大塊成立之初，設立三個目標，包括不追求暢銷書為目標，而做一些有趣的書；不將單一公司做大，反而發展小而美的品牌，如葡萄般延伸生長，以及希望在數位和網路的閱讀開拓新領域。

資料來源：本研究整理

二、研究目的

爲了瞭解組織創新對出版業將會帶來何種影響，因此本研究，希望藉由文獻探討、蒐集相關次級資料、問卷調查等方式，來達到建構出版業組之創新量表的研究目的。

貳、文獻探討

本研究文獻探討部份將首先針對出版業、出版產業現況、創新與組織創新相關理論之文獻進行回顧及深入探討，以確立研究範圍及釐清組織創新內涵及與其他變數間之關係。

一、創新

回顧歷來學者之研究，文獻中常見「創新」(innovation)一詞，且創新之探討多集中於技術上的改進或突破，「創新」與「技術創新」(technology innovation)常被視為同一件事，關於技術研發創新的相關研究較多，然而就整體組織觀點來探討組織創新的研究則相對較少，因此有關組織創新理論的補充與其內涵之探討就更顯得重要。

二、組織創新

組織創新之研究可分成許多不同之觀點：產品觀點、過程觀點、產品及過程觀點、多元觀點。Damanpour (1991)^[6]認為「組織創新」的理論認為可分為五類：(一)機械及有機組織；(二)雙核心模式(dual-core model)；(三)雙邊俱利的模式(ambidextrous model)；(四)雙核心及雙邊俱利的模式；(五)躍進式(radicalness)模式。

Damanpour (1991)^[6]認為上述的各種理論模式所獲得之支持：大部分研究支持機械與有機模式，以及雙核心模式，有些研究支持躍進式創新的理論，較少部分支持雙邊俱利模式；而雙核心與雙邊俱利的模式則共同解釋了「技術創新」與「管理創新」以及開始與實施階段之重疊處。就各模式的評論而言，Duncan (1976)^[7]雙邊俱利模式則指出「組織創新」的階段過程，並確認各階段的組織影響因素不同，而其主要的限制則在於「組織創新」過程是相當複雜的，真正的循序階段模式(sequential stage model)則難以真正掌握與控制 Wolfe (1994)^[2]。雙核心模式將「組織創新」分為「技術創新」及「管理創新」可以說是學者們較一致的看法，而這也是雙核心模式的主要貢獻。本研究根據雙核心模式的看法，將「組織創新」分成「技術創新」及「管理創新」等兩大構面。

Wolfe (1994)^[2]認為：「組織創新主要有三種不同的研究取向，每一種取向各有其關切的研究問題、模式及其資料收集方法」。

組織的創新能力(organizational innovativeness)係指組織採用創新的數目來界定。研究重點在探討組織創新的決定因素，並以組織作為分析單位。研究

的模式則是變異的模式（variance model），來探討何種相關影響因素對於「組織的創新能力」的解釋力較大，主要的資料收集方法是橫斷面的問卷調查。

三、出版業組織創新現況

出版是根據社會的要求，選擇著譯，經過編輯加工後，投入物質生產過程製成出版物的一種社會文化活動，是人類社會生活中傳播思想、普及知識和積累文化的重要手段。出版是選擇文字、圖像或音響等方面的作品或資料進行加工，用印刷、電子或其他複製技術製作成爲書籍、報紙、雜誌、圖片、縮微製品、音像製品或機讀件等以供出售、傳播（萬榮水、廖純怡，民 95）^[8]。本研究歸納，出版是以各類文本加工複製成各種形式可供讀者接收的過程或訊息。

出版社分析暢銷的元素不出幾類。一是名人加持，像是賴聲川，本身就是名人品牌，消費者到底是買賴聲川的名號、還是買他的創意？都可以；二是重視視覺效果，圖文並茂最好，文若不茂也行，圖一定要多、要優，「文字退讓給圖片」的趨勢正在盛行；三是新口號、新名詞，美學的經濟、手感經濟、風格社會，愈來愈多人琅琅上口；最後，如果有特定社群、部落格粉絲免費幫忙口碑行銷，那就更是暢銷的保證（鄭秋霜，民 96）^[9]。

從發想出版企畫時進行創新思考，多方提案，一來可以檢證當初的出版企劃到出版後實際可執行程度，從而逐步掌握生產者的觀察和消費市場的接受度間的差異；二來可以累積該書出版後行銷資源；三來可以讓相關人員對該書能夠有通盤了解，進而提出更具深度涵養創新成品。

國內與出版創新相關的學術文獻，約有圖書出版之互補性產業與產品創新速度關係之研究（劉翰璋，民 88）^[10]、以及影響台灣圖書出版業組織創新程度之決定因素研究（陳美如，民 93）^[5]。陳美如針對研究範圍內的出版社，以郵寄的方式各發出一份問卷及深度訪談所得資料將以描述統計與相關分析等統計方法進行整理與分析。以台北市的圖書出版社爲對象進行問卷調查，研究結果顯示，產品的開發與多樣化，以及工作環境創造力的培養，都是圖書出版業者進行組織創新的重要影響因素（陳美如，民 93）^[5]，建議以後研究者可以發展專屬圖書出版業之組織創新衡量構面與指標，以期對出版業的創新研究有更爲完善的衡量架構。

參、研究設計

一、量表衡量架構之建立

根據本研究之歸納，「組織創新」的兩大系統構面分別是「技術創新」及「管理創新」（Evan & Black, 1967^[11]；Daft, 1978^[12]；Daft, 1989^[13]；Damanpour, 1991^[6]）。系統構面「技術創新」分成「產品／服務創新」及「流程創新」兩個主要構面，與 Daft (1978)^[12]、Kimberly (1981)^[14]、Damanpour (1984)^[15]、Schumann, et.al. (1994)^[16]與林靈宏、劉水深及洪順慶（民 83）^[17]、翁明祥（民 85）^[18]等學者看法一致；系統構面「管理創新」分成「內部組織創新」及「外部關係創新」兩個主要構面，與 Djellal 與 Gallouj (2001)^[19]看法一致。

因為綜合了許多文獻與學者專家之意見，所以多能與過去學者所提之主張相呼應與相互驗證。本研究發展量表的衡量架構如圖 1 所示：

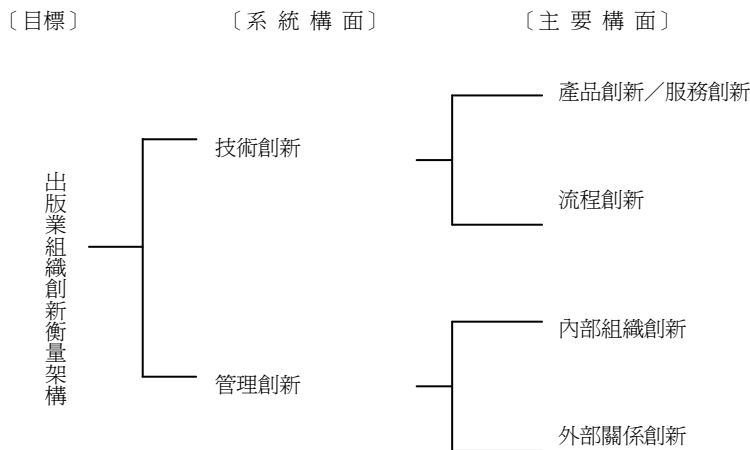


圖 1 組織創新之概念性衡量架構

資料來源：本研究整理

二、量表的發展流程

在發展「臺灣出版業組織創新量表」之目標下，透過組織創新相關文獻的探討分析與歸納完成研究架構，開始編擬指標題項，形成量表初稿。然後審慎實施焦點群體技術方法確認系統構面，主構面及指標題項。邀請學者及專家對構面及題項實施適配度評鑑，完成正式量表。正式量表之信度檢驗採用 Cronbach's α 係數、Item-Total Correlation 係數，來檢驗量表內部一致性程度；以線性結構關係（LISREL）來驗證建構效度與以典型相關來驗證同時效度，完成量表驗證，至此本研究之出版業組織創新量表發展完成。如圖 2 所示：

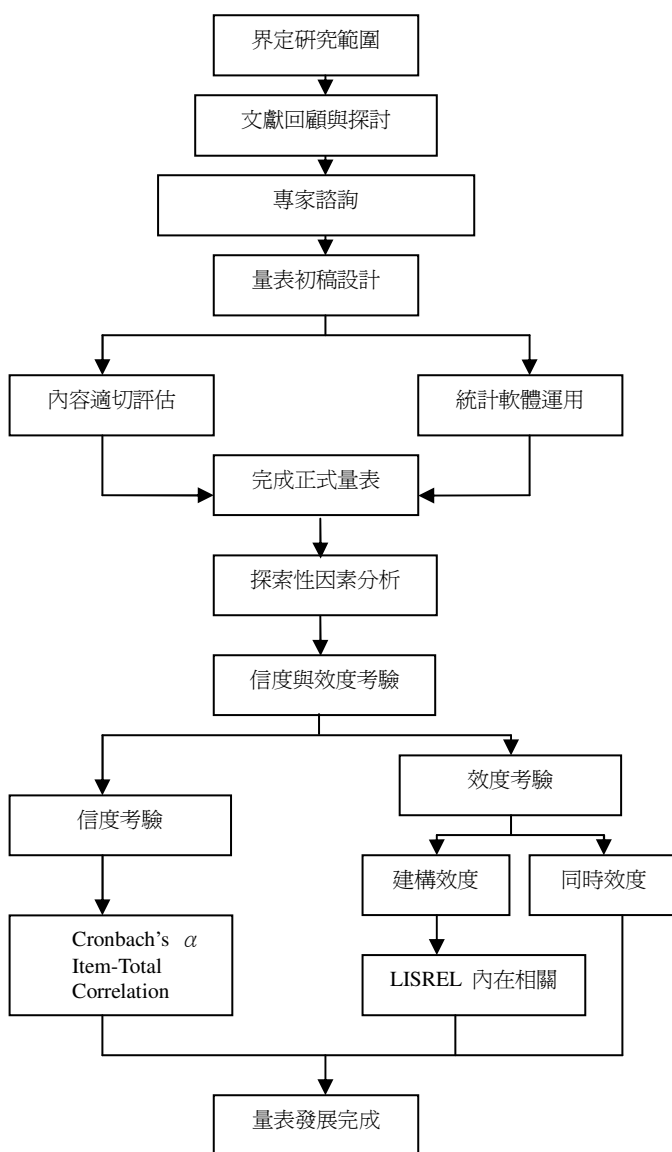


圖 2 臺灣出版業組織創新量表發展流程

資料來源：本研究整理

三、研究方法

(一) 擬定量表評量構面與題項

在完成研究架構後，開始編擬指標題項，本量表評量構面與題項之擬定，

蒐集與匯整了大量相關之文獻，110 個指標題項。經透過「焦點群體法」（由本文作者擔任主持人，加上學術界學者與出版界實務專家共計六位，研究專長為組織創新、出版事業管理、組織理論，討論時間為三個小時半）。討論後完成二個系統構面（技術創新、管理創新），四個主構面（產品創新、流程創新、內部組織創新、外部關係創新）及 79 個指標題項。

（二）內容效度評鑑

前述初步編製完成之量表構面與題項初稿，函請資深學術界、業界專家，分別為組織創新、出版理論、企管、人力資源、出版業主編、經理等共 12 位，進行構面與題項、內容效度與適切性評鑑(assessment of content validity and relevance)，請他們就所有評量構面及每一題項所歸屬構面是否適切，加以評定，若不甚適切，則如何調整移動，並提供用字遣詞及增列或刪減題目之修正意見，以建立量表之內容效度，預試量表計有四個評量構面 53 個題目。

（三）預試

本研究量表預試以南華大學出版事業管理研究所在出版業工作之學生為選取對象預試問卷發出 50 份進行因素分析。預試量表經因素分析、信度分析後正式問卷發展完成，正式問卷包括：產品創新、流程創新、內部組織創新、外部關係創新四個衡量構面，51 個題項，另考量建構同時效度加入學者蔡啓通（民 86）^[1]建構之組織創新量表，二構面（管理創新、技術創新），9 個題項，共計 60 個題項。形成正式量表。

（四）信度與效度檢驗

1. 樣本結構

正式量表，施測對象以民國 94 年行政院新聞局出版年鑑出版集團分類表為主，使用「立意抽樣」(purposive sampling)篩選出若干企業，最終協調為 14 家企業，基於本研究廠商配合意願，故本研究不將調查廠商名稱列出。每家發出 10-30 份問卷，共發出 300 份問卷。問卷回收 250 份（83%），有效問卷 197 份（78%）。雖然本研究採取非隨機抽樣法，但抽樣過程中仍加入研究者與部份專家「判斷抽樣」之輔助，故仍具有相當之代表性。

2. 量表題項之篩選

本研究預試問卷之有效樣本以探索性因素分析方法進行題目之篩選，以主成份分析法刪除解釋力低的題項，原始資料經因素分析後，

保留共同性 (community) 即效度大於 0.6 及因素負荷量 (factor loading) 大於 0.5 以上的題目，以所要保留題目再進行因素分析，依上述條件再進行篩選，反覆進行之後，一直到所保留之題目經再次因素分析，每題均呈現共同性大於 0.6 及因素負荷量 (factor loading) 大於 0.5 以上，直到無須再篩選。之後再以主成份分析法 (principal components analysis) 抽取共同因素，選取特徵值 (eigenvalue) 大於 1.0 以上的共同因素，再以最大變異法 (varimax solution) 進行共同因素正交轉軸處理，分析之結果如表 2 所示，組織創新量表經過探索性因性分析決定評量的構面與題項之後，共計四個因素構面，51 個題項，成爲正式之「臺灣出版業組織創新量表」。

3.信度檢驗

針對正式量表施測回收後之問卷進行內部一致性之分析，透過內部一致性係數 (coefficient of internal consistency) 之觀念求算 Cronbach's 係數與 item-to - total correlation 係數來分析各構面之內部一致性。本量表各評量構面的 Cronbach's 係數列於表 2，從表中可看出本量表四個評量構面所屬之因素構面的 Cronbach's 係數分別爲 0.8913、0.7535、0.7758、0.9068、0.8498、0.8373、0.9311、0.914、0.8946、0.8796、0.8720、0.8708、0.8233，皆已超過 Nunnally (1978) 所建議的 0.7 以上，而 item-to -total correlation 係數介於 0.3781 與 0.9002 之間，且大部分係數皆大於 0.7，由上述可知本預試量表各評量構面具有內部一致性高的程度。Af4 之特徵值大於 1 而且 Item-Total Corr.在尚可接受之範圍內，故本研究仍維持此構面。

表 2 正式臺灣出版業組織創新量表因素分析與信度摘要表

研究主題	研究構面	因素命名	題項	因素負荷量	特徵值	解釋變異量%	累計解釋變異量%	Item- Total Corr.	Cronbach's α
組織創新能力	產品創新	Af1	7	0.879	3.870	43.000	43.000	0.804	0.8913
			4	0.840				0.804	
		Af2	9	0.771	1.459	16.211	59.210	0.3781	0.7535
			8	0.727				0.5595	
			6	0.712				0.6097	
			10	0.648				0.6560	
		Af3	1	0.904	1.074	11.936	71.146	0.6337	0.7758
			5	0.744				0.6337	
		Af4	3	0.966	1.009	11.216	82.362	0.5875	0.6555
			Bf1	12	0.902	4.855	44.138	44.138	0.8371
	10			0.859	0.7636				

表 2 (續)

研究主題	研究構面	因素命名	題項	因素負荷量	特徵值	解釋變異量%	累計解釋變異量%	Item- Total Corr.	Cronbach's α	
	流程創新	Bf1	11	0.853	4.855	44.138	44.138	0.7452	0.9068	
			13	0.835				0.8121		
		Bf2	9	0.848	2.460	22.361	66.499	0.5525		0.8498
			7	0.810				0.8926		
			2	0.784				0.6748		
			5	0.594				0.6606		
		Bf3	1	0.906	1.361	12.373	78.872	0.7237		0.8373
			4	0.845				0.6736		
			3	0.794				0.7050		
	內部組織創新	Cf1	13	0.883	9.779	61.118	61.118	0.8358	0.9311	
			2	0.843				0.7879		
			7	0.769				0.8857		
			10	0.639				0.8009		
			1	0.602				0.6949		
			6	0.588				0.7727		
		Cf2	11	0.869	1.455	9.091	70.210	0.7571	0.914	
			5	0.765				0.8001		
			14	0.647				0.7524		
			16	0.626				0.7481		
			3	0.622				0.8528		
		Cf3	15	0.878	1.218	7.613	77.823	0.7294	0.8946	
8			0.716	0.9002						
12			0.683	0.7601						
Cf4		4	0.887	1.025	6.403	84.0226	0.7851	0.8796		
		9	0.695				0.7851			
外部關係創新		Df1	2	0.886	6.044	50.363	50.363	0.8561	0.8720	
			11	0.795				0.5748		
	10		0.740	0.6730						
	7		0.721	0.6486						
	5		0.710	0.7320						
	Df2	3	0.875	1.678	13.987	64.350	0.7207	0.8708		
		9	0.857				0.7356			
		6	0.821				0.7785			
	Df3	8	0.804	1.249	10.406	74.756	0.7455	0.8233		
		12	0.749				0.5113			
		1	0.648				0.6428			
		4	0.508				0.6579			

4.效度檢驗

(1) 內容效度 (content validity)

本量表根據大量的文獻，來擬定初步量表的構面與題項，再經過四位組織創新管理領域之專家學者進行評鑑與提供修改意見；再經預試後修正調整量表題目，方形成正式量表。正式量表完成之後再依規劃針對相關企業發放樣本，進行探索性因素分析以篩選解釋力較高

之題目，發展過程甚為嚴謹，因此本量表具有不錯之內容效度。

(2) 同時效度

量表同時效度考驗以蔡啓通（民 86）^[1]發展的組織創新量表為效標，分為管理創新與技術創新兩構面，進行典型相關分析（canonical correlation analysis）。故本量表各構面為預測變項（X 變項），蔡啓通發展的組織創新量表所建構量表各構面為效標變項（Y 變項）進行典型相關分析，找出各量表的典型加權係數即典型相關係數，使 ρ_{xy} 達到最大、抽出幾個典型因素觀察各變項與典型因素之相關，以本量表各構面透過典型因素，能解釋效標量表的各構面抽出變異百分比，即為本量表之同時效度係數；並以重疊指標（redundancy index）表示兩量表互相重疊（redundancy）的程度，作為兩量表所測特質的相似程度。本研究發展之組織創新量表經因素分析後成為十四個因素構面是為預測變項，至於效標變項分別是管理創新與技術創新兩構面。在重疊量數上，本量表的十四構面透過一對典型變項能解釋組織創新量表全體變項總變異的 31.08%，此重疊指標表示兩份量表變異相重疊的部分。如圖 3、圖 4 與表 3 所示。由於本研究基於本土化之考量加入許多文獻與學者的看法，因此與蔡啓通編製的量表仍有部分之差異，然而其重疊與相似之程度仍然相當高。

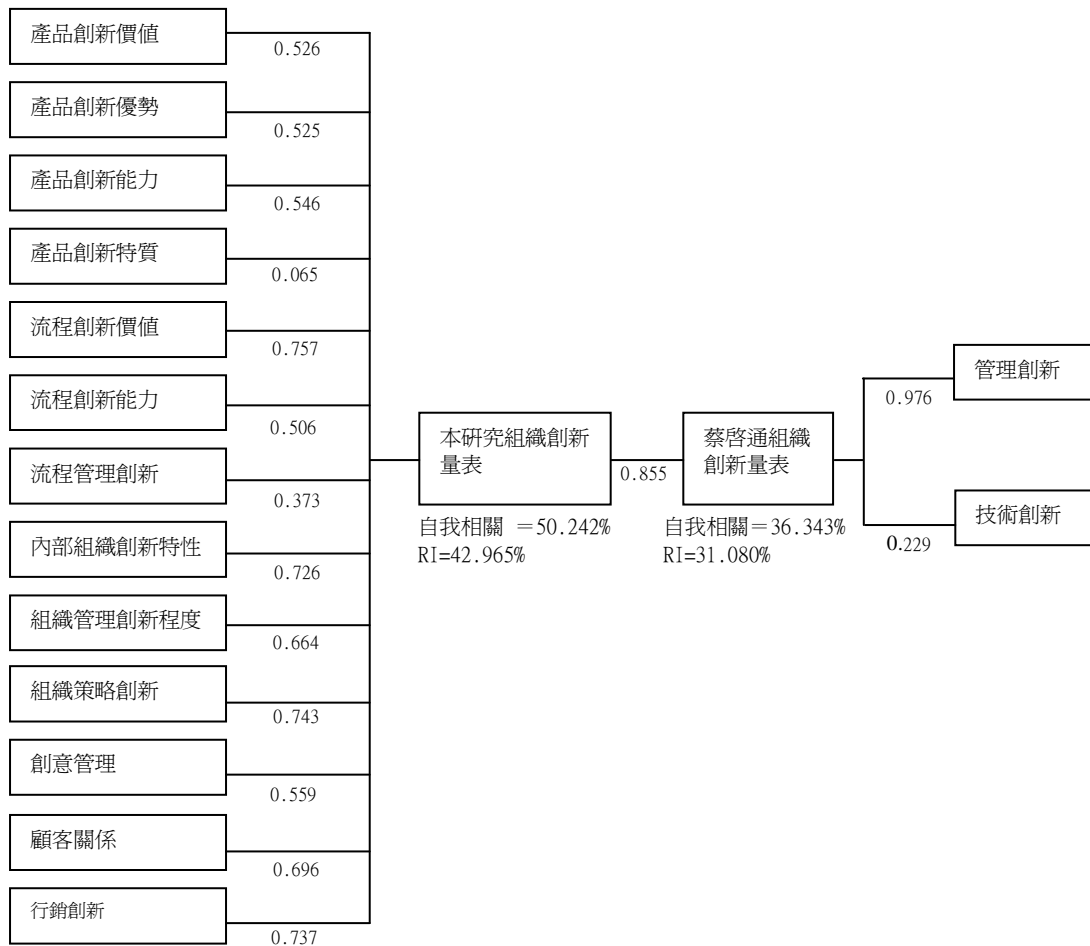


圖 3 同時效度典型相關分析模式第一組線性組合

資料來源：本研究整理

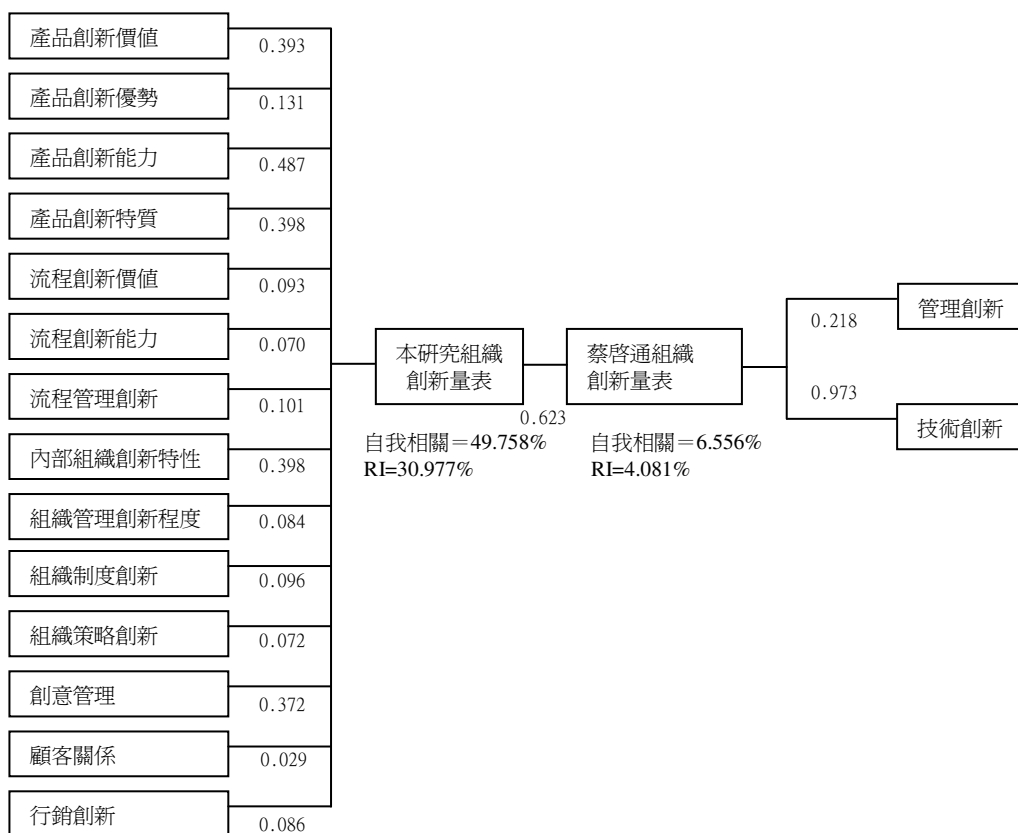


圖 4 同時效度典型相關分析模式第二組線性組合

資料來源：本研究整理

表 3 典型相關分析摘要表

X 變項	典型因素		Y 變項	典型因素	
	χ^1	χ^2		η^1	η^2
產品創新價值	0.526	0.393	管理創新	0.976	0.218
產品創新優勢	0.525	0.131	技術創新	0.229	0.973
產品創新能力	0.546	0.487			
產品創新特質	0.065	0.398			
流程創新價值	0.757	0.093			
流程創新能力	0.506	0.070			
流程管理創新	0.373	0.101			
內部組織創新特性	0.726	0.398			
組織管理創新程度	0.664	0.084			
組織制度創新	0.638	0.096			
	典型因素		Y 變項	典型因素	
	χ^1	χ^2			
組織策略創新	0.743	0.072			
創意管理	0.559	0.372			
顧客關係	0.696	0.029			
行銷創新	0.737	0.086			
抽取變異 (%)	50.242		抽取變異 (%)	36.343	
重疊量數 (%)	42.965		重疊量數 (%)	31.080	
			ρ square	0.855	0.623
			ρ (典型相關係數)	0.925	0.789

資料來源：本研究整理

由以上所得之數據可知，本研究所發展之量表與蔡啓通(民86)^[1]參酌Daft(1978)^[12]與Damanpour(1984,1987)^{[6][15]}，莊立民(民91)^[3]等人發展之組織創新量表所要衡量的特質具有多數相似，因此，本研究所發展量表之同時效度具有可信之程度。

(3) 建構效度 (construct validity)

A. 收斂效度

本量表建構效度驗證採用線性結構關係模式的次模式（submodel）－驗證性因素分析（confirmatory factor analysis, CFA），模式內僅包含X 變項及潛在變項 ξ 之間的因果關係，沒有潛在變項之間的關係，各觀察變項的唯一性因素（ δ ）之間並無相關存在，而共同因素之間有相關存在。經過前項模式驗證後，如果共同因素之間存有高度相關，則再採用二階驗證性因素分析（Second-Order CFA）次模式驗證，以抽取更高階的共同因素，次模式內僅包含Y 變項、潛在變項 η （第一階共同因素）及 ξ （第二階共同因素），第二階共同因素（ ξ ）對觀察變項並無直接效果，而第一階各共同因素（ η ）之間也沒有直接關係，第一階之間的相關必須透過第二階共同因素 ξ 來解釋。

本量表實施驗證性因素分析，引王保進（民 93）^[20]二階驗證性因素分析因果徑路模式（如圖 5）並採用最大概似法（maximum likelihood method）估計，經估計結果作模式適配度的評鑑，陳列於表 4 中。適配度評鑑的目的在於乃是要從各方面來評鑑理論模式是否能解釋實際觀察所得的資料。由表 3 中可看出，無論在基本適配標準、整體模式適配標準或者模式內在品質方面，大部份的項目都有達到理想標準，可見本量表具有理想的收斂效度。

B.區別效度

本研究是以任一構面中之題項（或因素構面）與從屬構面相關分析，另與其他構面作相關分析產生之差異作為效度區別，經檢定均達顯著的差異水準，故可知本研究組織創新量表各構面間具有區別效度。

表4 模式配適度評鑑表（CFA）

評鑑項目	評鑑結果
壹、基本配適標準	
1、是否未有負的誤差變異？	是
2、誤差變異是否都達顯著水準？	是，均達 0.01 顯著水準
3、參數間相關之絕對值是否未太接近？	是
4、因素負荷量是否介於 0.5~0.95 之間？	是，介於 0.645~0.891

表4 (續)

評鑑項目	評鑑結果
5、是否有很大的標準誤？	是
貳、整體模式配適標準（外在品質）	
1、 χ^2 是否達顯著？	是，達顯著
2、配適度指數（GFI）是否大於 0.9？	是，GFI=0.9843
3、調整後配適度指數(AGFI)是否大於 0.9？	是，AGFI=0.9012
4、殘差均方根指數(RMR)是否低於 0.05？	否，RMR=0.0512
5、Q-plot 的標準化殘差分佈線的斜率是否大於 45 度？	約 45 度，成一直線。
6、 χ^2 值比率是否小於 3？	否，Chi-Square/df =12.202
7、NFI 指數是否大於 0.9？	是，NFI=0.98913
8、IFI 指數是否大於 0.9？	是，IFI=0.99001
9、RMSEA 指數是否小於 0.05？	否，RMSEA=0.13883
10、NNFI 指數是否大於 0.9？	是，NNFI=0.96244
參、模式內在品質	
1、個別項目的信度是否在 0.5 以上？	是，分別為：0.63756、0.73897、0.59027、0.65233、0.60604、0.86293
2、潛在變項的成份信度是否在 0.6 以上？	是
3、所估計的參數是否都達顯著水準？	是，均達 0.01 顯著水準。
4、標準化殘差的絕對值是否都小於 1.96？	是
5、修正指標是否都小於 3.84？	否

資料來源：本研究整理

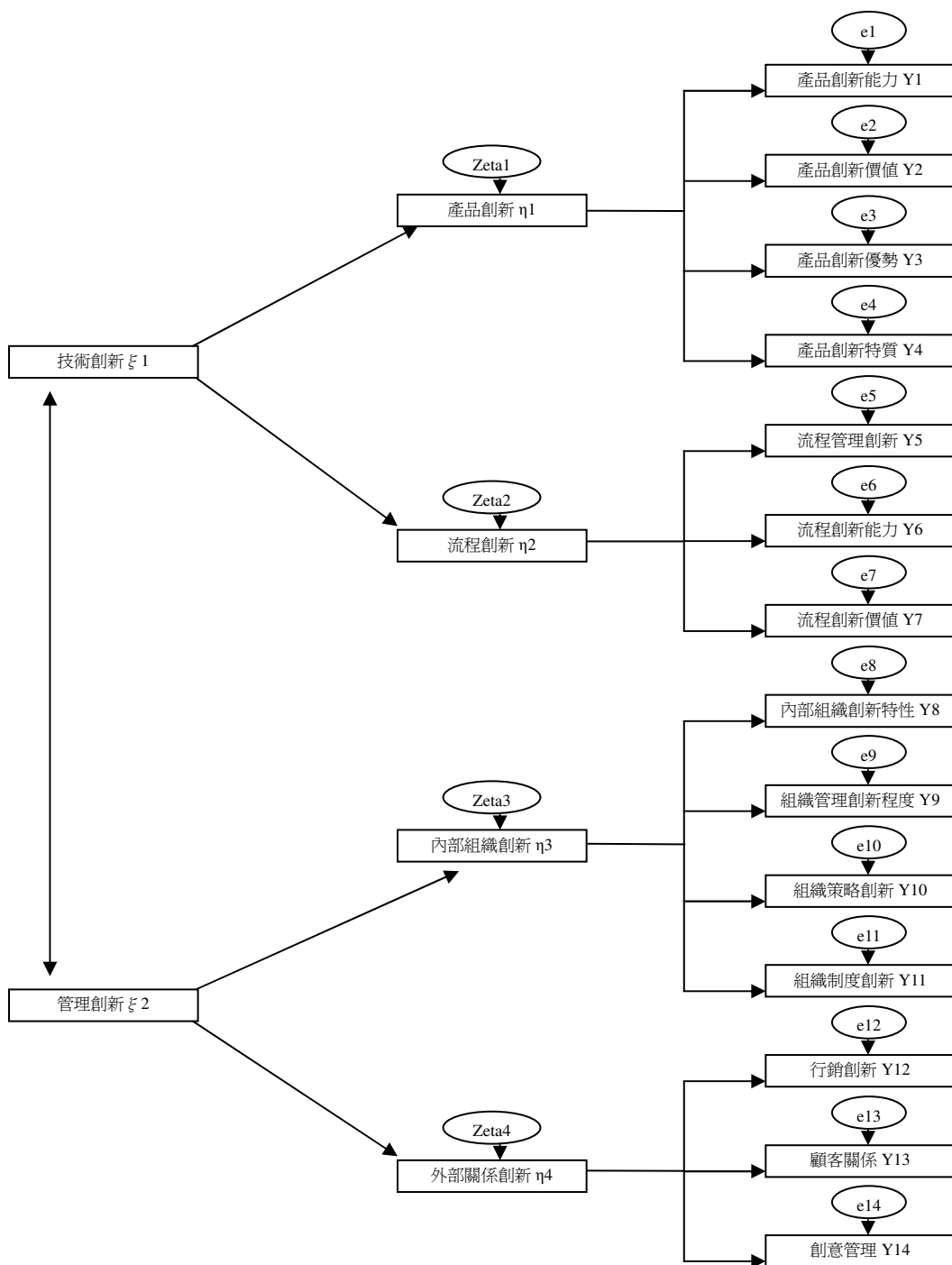


圖 5 二階驗證性因素分析之因果路徑圖

肆、結論與建議

本研究在完成信效度檢驗後量表正式發展完成，顯示本量表在信度方面，題項之內在一致性具有相當高之程度；在效度方面，同時效度具有可信之程度，及具有較理想之建構效度。有關內容分述如后：

- 一、研究發展之組織創新量表與蔡啓通所發展之組織創新量表內容上有所差異，內涵上多了國內學者專家針對於國內出版業組織創新的衡量構面與指標所做的深入思考，所以會造成正式問卷的構面與題項有所差異，並非技術上所造成，應該是本量表發展過程中，專家與學者考量了不同的國情、文化及企業特性，進行構面評量、題項的適合度評鑑，並嚴謹地增刪修訂。因此，本量表與蔡啓通發展之組織創新量表的內涵部分相似但不相同，而各構面之題項內容與用語均具有台灣本土化的意義。
- 二、「臺灣出版業組織創新量表」之積極意義在於：可做為組織創新之修正與回饋的參考，使企業可藉組織成員在經量表施測結果之分析，作為改進修正其策略進度及施行方向的依據，使計畫更具彈性與適應性。藉由妥善運用本量表之評量結果，將可對企業發展組織創新產生莫大的反省及指引作用。
- 三、就學術面而言，本研究所發展之出版業組織創新量表較其他國外量表或中譯版量表在我國企業施測上有較佳之適用性，文化差異所造成的影響也將降至最低，此為發展臺灣出版業本土化組織創新量表所具有的優點與特色，後續研究者可以此架構為衡量工具進行相關變數的探討。

參考文獻

- 1.蔡啓通（民 86）。組織因素、組織成員整體創造性與組織新之關係。國立台灣大學商學研究所博士論文。
- 2.Wolfe, R. A. (1994). Organizational Innovation: Review, Critique and Suggested Research Directions. *Journal of Management Studies*, 31 (3), 405-430.
- 3.莊立民（民 91）。組織創新模式建構與實證之研究。成功大學企業管理研究所博士論文。
- 4.莊立民、段起祥、陳志龍（民 94 年 5 月）。臺灣服務業組織創新量表之初探。2005 年管理學術研討會，立德管理學院。

- 5.陳美如（民 93）。影響台灣圖書出版業組織創新程度之決定因素研究。國立臺灣師範大學大眾傳播研究所論文。
- 6.Damanpour, F. (1991) . Organizational Innovation: A Meta Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, 34 (3) , 555-590.
- 7.Duncan, R. B.(1976). The ambidextrous organization: Designing Dual Structures for Innovation. *The Management of Organization Design*, New York: North-Holland, 167-188.
- 8.萬榮水、廖純怡（民 95）。出版研究需要新視野。南華大學出版通訊，5。
- 9.鄭秋霜（民 96）。閱讀創意 出版新寵。經濟。
- 10.劉翰璋（民 88）。圖書出版之互補性產業與產品創新速度關係之研究。國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 11.Evan, W. M., & Black, G. (1967) . Innovation in Business Organization: Some Factors Associated with Success or Failure. *Journal of Business*, 40, 519-530.
- 12.Daft, R. L. (1978) . A Dual-core Model of Organization Innovation. *Academy of Management Journal*, 21 (2) , 193-210.
- 13.Daft, R. (1989) .*Organization theory and design* (3rd ed.) .New York:West Publishing Company.
- 14.Kimberly, J. R., & Evanisko, M. (1981) . Organizational innovation: The Influence of Individual, Organizational, and Contextual Factors on Hospital Adoption of Technological and Administrative Innovations. *Academy of Management Journal*, 24, 689-713.
- 15.Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984) .Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag. *Administrative Science Quarterly*, September, 392-409.
- 16.Schumann, P. A., Prestwood, D. C., Tong, A. H. & Vanston, J. H. (1994) . *Innovate: Straight Path to Quality Customer Delight & Competitive Advantage*. New York:McGraw-Hill.
- 17.林靈宏、劉水深、洪順慶（民 83）。消費品類型、創新類型與新產品行銷策略關係研究。管理評論，13（1），57-77。

- 18.翁明祥（民 85）。技術密集產業技術創新過程及關鍵影響因素關係之研究，**輔仁管理評論**，**3**（2），21-48。
- 19.Faridah Djellal & Faiz Gallouj（2001）. *Innovation in Services*.
- 20.王保進（民 93）。**多變量分析—套裝程式與資料分析**。台北：高等教育出版社。

附錄：臺灣出版業組織創新量表

第一部份：產品創新

以下為貴公司產品創新的描述，請在右欄勾選公司的實際情形。

編號	題項項目	實際執行情形的認知				
		非常同意	同意	有點同意	沒意見	非常不同意
1	本公司提供豐富而多樣化的產品。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	本公司產品較具集中性與同質性的特質。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	本公司產品部分為創新性，部份為跟隨性的特質。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	本公司產品多具創新性、變化性及多樣性的特質。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	本司新產品有引領風潮之特色。 (流行與服飾、生活風格、新詞彙等)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	本公司產品曾獲金鼎獎或其他單位主辦之優良圖書獎項。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	本司產品每年均會進入通路商(書店)之暢銷書排行榜。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	本公司注重產品封面設計的新穎多樣且風格獨具。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	本公司新產品的品質管理較同業為佳。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	本公司在企劃產品時除了考慮產品創新外，亦會考慮產品的知識性。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第二部份：流程創新

以下為貴公司流程創新的描述，請在右欄勾選公司的實際情形。

編號	題項項目	實際執行情形的認知				
		非常同意	同意	有點同意	沒意見	非常不同意
1	本公司具有根據需要發展有效的新管理程序之能力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	本公司運用資訊系統，實施企業流程再造，改進內部作業效率，創造價值。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	本公司能運用資訊系統，簡化員工的工作流程。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	本公司會嘗試改變的作業程序來加速達成公司目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	本公司在作業上，具有針對圖書出版市場近期需求的反應能力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	本公司著重於培養創作者，尋求新的創作權。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	本司新產品推出前，曾做過相關產品內容的調查。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	本公司若發現市場已有類似新產品的企劃案，原企劃案就不執行。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	本公司必須經過審慎評估與分析後，才會採取新產品的構想和創新。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	本公司對新產品預售的掌握、銷售量掌握精確。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	本公司在推出新產品時，企劃創新的行銷活動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	本公司與其他競爭對手比較，行銷活動是以創新導向的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	本公司製作或發行之產品的銷售量能比過去逐年提升。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第三部份：內部組織創新

以下為貴公司內部組織創新的描述，請在右欄勾選公司的實際情形。

編號	題項項目	實際執行情形的認知				
		非常同意	同意	有點同意	沒意見	非常不同意
1	本公司的特色是突破與創新。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	本公司能整合各類知識專長人員一起工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	本公司組織架構，能因應外在環境變動而迅速調整。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	本公司會依顧客需求，改變服務項目與改善服務方式。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	本公司主管會經常引導員工以「新觀點」看「舊問題」。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	本公司工作能讓員工有發揮潛能，接受挑戰的機會。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	本公司員工的想法和專業在公司受到尊重。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	本公司經營作風較具有彈性。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	本公司積極採行可以改善組織績效的創新政策。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	本公司採用開放的溝通環境與良好的溝通管道。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	本公司會適時調整同仁們的工作，以利公司目標的達成。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	本公司具備寬裕資源（人力資源、機器設備、資金或智慧財產權等），有利於組織創新之推行。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	本公司的工作環境讓可以員工發揮創意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	本公司經常保持組織的靈活與員工適合的才能。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	本公司即使資源有限，仍會支持有創意的方案。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	本公司組織文化有助於組織創新之實施與推展。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第四部份：外部關係創新

以下為貴公司外部關係創新的描述，請在右欄勾選公司的實際情形。

編號	題項項目	實際執行情形的認知				
		非常同意	同意	有點同意	沒意見	非常不同意
1	本公司知道哪些外部知識是有價值的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	本公司知道前項所述有價值的知識之未來發展的方向。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	本公司擁有充足的管道去搜尋新知識。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	本公司會吸取來自顧客、政府等外界的資訊。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	本公司能運用資訊科技，透過合作夥伴與顧客來創造價值。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	本公司能掌握競爭對手的作法，且採取適當的策略因應。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	本公司因應外部環境的變化，會適當的採取策略聯盟。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	本公司重視顧客關係管理（CRM）。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	本公司定期執行顧客服務滿意度之調查。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	本公司在拓展新通路的步伐上是積極認真的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	本公司擁有創意的企業識別形象（CIS）。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	本公司在去年（2006年）內推出新行銷活動次數較同業多。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第五部份：問卷效標題項

下列描述為有關「組織創新」的狀況，根據您的認知，請在右欄勾選貴公司在各項活動上實際實施的程度。

編號	題項項目	實際執行情形的認知				
		非常同意	同意	有點同意 沒意見	有點不同意	非常不同意
1	本公司主管會採用新的管理方式，且有效地達成激勵部署、提高工作士氣的目的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	本公司主管會應用新的領導手段，且成功的結合組織成員力量完成任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	本公司採用相當獨特的績效評估方案，且能正確地評估出員工對公司的貢獻度。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	本公司積極採行可以改善組織績效的新政策。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	本公司採用相當獨特的員工徵選制度，且有相當好的成果。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	本公司採用的員工福利制度具有相當的獨創性，可有效激勵員工。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	本公司會嘗試不同的作業程序來加速達到公司的目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	本公司會配合環境的需求，變更各部門的職業分工。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	本公司會添購新的工具或設備，對生產或工作效率的提高很有幫助。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第六部份：基本資料

- 1.性別：□男，□女。
- 2.年齡：□15-25 歲，□26-35 歲，□36-45 歲，□45 歲以上。
- 3.教育程度：□高中職，□專科，□大學，□研究所以上。
- 4.年資：□1 年以下，□1-2 年，□3 年-5 年，□6-10 年，□11 年以上。
- 5.職層：□高階主管，□中階主管，□基層主管，□基層人員。
- 6.公司成立年數：□1 年以下，□2-5 年，□6-10 年，□11 年以上。
- 7.公司員工人數：□30 人以下，□31-50 人，□51-100，□101-200 人，□201 人以上。