

國立政治大學公共行政學系研究所

碩士學位論文

公部門比私部門來的不創新？是刻板印象還是
定義不同？

Is the Public Sector Less Innovative than the Private Sector ? Is

It a Stereotype or Difinition Difference ?

指導教授：董祥開 博士

研究生：張凱翔 撰

中華民國一〇九年七月



謝詞

唸研究所，是為了什麼呢？本來對於唸書渾渾噩噩的，大學唸了四年，似有所得，但公共行政的專業如何施展？對於公共問題有能力提出解答嗎？貌似都是否定的，空唸一堆書，到頭來一無所成，直到因緣際會下，考進了研究所，過往的一切才逐漸有了解答。研究所，是培養我們發問與解答疑問能力的地方，以往的我讀了一堆書，卻不曉得發問；累積一堆疑問，卻不會想進一步問到底，如今慢慢地懂得了如何提問、明瞭了如何探詢解答、知曉了自己感興趣的是什麼，以及最重要的，發現了做學問的樂趣。

研究所這一路走來，做學問能得到快樂但當然也辛苦，要慶幸的是有許多貴人相助，父母家人是我最大的後盾與避風港；指導老師同時也是我的老闆，更是研究路上的引路人；研究室的同学、學長姊、同仁兼好友助我良多，感謝包容與關照，永懷感激不能忘；在球隊的日子，忘不了的戰友情、奪不走的冠軍獎盃；最後，還有督促、鼓勵我的女友，謝謝你們。

如今終於順利踏出這一步，過往的積累助我化繭，在研究所的這段日子進行蛻變，至今日終於破繭而出，不敢說化繭為蝶，但至少確信是個比以前更好的自己，也期許在未來的新道路上，能夠靠著研究所的積累，繼續大步邁進，直至下一個蛻變的時刻。

2020 年於政大

張凱翔



摘要

任何組織都需要在這不斷變化的世界中追求創新，方能保有競爭力，政府也不例外。在公領域中，由於公共問題涉及層面廣泛、利害關係人眾多、議題又相對複雜，要在這樣的環境下創新往往更加困難；再加上社會長期以來對公部門存有偏見，也讓公部門的創新不易被認同與肯定，從新聞或網路社群討論中，都可見大眾不認為公部門是一個積極創新的地方，公務人員也幾乎成為保守的代名詞。

然而政府的創新從未間斷，公務人員所付出的努力也從不比私部門員工來得少，舉凡「公共政策參與網路平台」、「我的 E 政府」、「自然人憑證愛心服務站」、「立體駝峰標線」等，皆是公部門著名的創新案例。本研究之主要目的即是在於，希望了解民眾對於公部門的創新作為的了解程度為何，以及對創新的認知上是否與公務人員有所不同，最後探討造成此種差異的可能因素。本研究分別使用第五次「台灣文官調查 (Taiwan Government Bureaucrat Survey, TGBS-V)」以及對民眾的問卷調查資料進行分析。

初步研究發現，一般大眾並不一定比公務人員創新，單論意願來講，兩者各有所長。一般大眾普遍不了解也不清楚公部門究竟做出了哪些創新的行為，因此不認為公部門有在為創新努力，且明顯比較偏向外顯的創新，傾向認為能實際「見到、用到」的改變才是創新，較不認為「內部流程的改變」也屬於創新的一種。本研究認為，上述現象可從增進了解著手，政府應該加強政策之溝通與行銷，讓民眾有更多獲取資訊的管道，同時也應適時適度地向民眾說明，流程上的創新是如何造成政策成果上的改善，讓民眾充分知情且對服務結果有感。

關鍵詞：公部門創新、公務人員、台灣文官調查



Abstract

Every organization needs to seek innovation in this ever-changing world in order to remain competitive, and the government is no exception. In the public domain, due to the wide range of complex public issues, numerous stakeholders, it is often more difficult to innovate. In addition, society has long had prejudices against the public sector. It also makes it difficult for the innovation of the public sector to be recognized and affirmed. From news or Internet communities, it can be seen that the general public does not think the public sector is innovative, and public servants have almost become synonymous with conservative.

However, the government's innovation has never stopped, such as "Public Policy Participation Network Platform", "My E Government", are all well-known innovation cases of the public sector. The main purpose of this research is to understand the general public's understanding of public sector innovation, and whether the perception of innovation is different from that of public servants, and finally explore the factors that cause such differences. This research uses the fifth "Taiwan Government Bureaucrat Survey (TGBS-V)" and the survey data of the public to analyze.

Preliminary studies have found that the general public is not necessarily more innovative than public servants. In terms of willingness alone, both have their own strengths. The general public generally do not understand what the public sector is doing, nor do they know what innovative behaviors the public sector has made. Therefore, they do not think that the public sector is working for innovation, and they

are obviously biased towards outward innovation. They tend to think the changes that "saw and used" are innovations, and don't think that "changes in internal processes" are also a kind of innovation. This study believes that the above phenomenon can be improved from the promotion of understanding. The government should strengthen policy communication and marketing, so that the people have more channels to obtain information. It should also explain to the people how the innovation in the process results in policy results. The improvement on the above, let the public fully know and feel the service results.

Keywords: innovation of public sector 、 public servants 、 TGBS



目次

第一章 緒論	1
第一節 研究背景、動機.....	1
第二節 研究目的與問題.....	3
第三節 研究流程.....	4
第二章 文獻檢閱	6
第一節 創新.....	6
第二節 偏見、刻板印象.....	14
第三節 心理距離.....	20
第三章 研究設計	24
第一節 研究架構與假設.....	24
第二節 資料蒐集與分析方法.....	26
第三節 變項測量與操作化.....	30
第四章 研究分析與討論	35
第一節 樣本特性.....	35
第二節 信度分析與效度分析.....	38
第三節 各變項敘述統計.....	41
第四節 研究分析.....	53
第五章 結論與建議	81
第一節 研究結論.....	81
第二節 實務建議.....	85
第三節 研究限制與後續研究建議.....	87
參考文獻	89

表次

表 1、催化創新的因素表-兩個分析層次.....	12
表 2、促進個人創新的因素表.....	12
表 3、TGBS-V 第二波調查回收樣本結構表	28
表 4、Go Suvey 一般大眾有效樣本結構表（性別）	28
表 5、Go Suvey 一般大眾有效樣本結構表（年齡）	29
表 6、Go Suvey 一般大眾有效樣本結構表（地區）	29
表 7、月薪分布狀況表.....	30
表 8、對創新定義問卷及參考來源表.....	31
表 9、個人創新意願問卷及參考來源表.....	31
表 10、對公部門創新政策了解程度問卷問項表.....	32
表 11、對公部門、公務人員看法問卷問項表.....	34
表 12、公務人員有效樣本基本資料次數分配表.....	35
表 13、一般大眾有效樣本基本資料次數分配表.....	37
表 14、創新意願信度表.....	38
表 15、被動接受創新想法意願 KMO 與 Bartlett 檢定表.....	39
表 16、被動接受創新想法意願解說總變異量表.....	39
表 17、被動接受創新想法旋轉因子矩陣表.....	40
表 18、主動進行創新意願 KMO 與 Bartlett 檢定表	40
表 19、主動進行創新意願解說總變異量表.....	40
表 20、主動進行創新意願因子矩陣表.....	41
表 21、對創新的看法敘述統計表.....	42
表 22、公務人員被動接受創新想法意願敘述統計表.....	43
表 23、公務人員主動進行創新意願敘述統計表.....	44

表 24、一般大眾被動接受創新想法意願敘述統計表.....	45
表 25、一般大眾主動進行創新意願敘述統計表.....	46
表 26、對公部門創新政策了解程度敘述統計表_1.....	48
表 27、對公部門創新政策了解程度敘述統計表_2.....	50
表 28、公務人員對公、私部門創新程度看法敘述統計表.....	52
表 29、一般大眾對公、私部門創新程度看法敘述統計表.....	52
表 30、假設檢驗方式說明表.....	53
表 31、各項創新定義對公、私部門創新程度的看法 ANOVA 檢定結果表.....	55
表 32、創新定義對於對公部門創新程度看法多重比較結果表.....	56
表 33、創新定義對於對公部門創新程度的看法獨立樣本 t 檢定結果表	57
表 34、對公部門創新程度看法線性迴歸結果表.....	58
表 35、對私部門創新程度看法線性迴歸結果表.....	59
表 36、創新是提供新服務新產品對對公部門創新程度看法影響階層迴歸表....	60
表 37、創新是提供新服務新產品對對私部門創新程度看法影響階層迴歸表....	61
表 38、創新是用不同方式提供服務、產品對對公部門創新程度看法影響階層迴歸表.....	62
表 39、創新是用不同方式提供服務、產品對對私部門創新程度看法影響階層迴歸表.....	63
表 40、創新是組織內部流程改變對對公部門創新程度看法影響階層迴歸表....	64
表 41、創新是組織內部流程改變對對私部門創新程度看法影響階層迴歸表....	65
表 42、創新是不拘泥於規則對對公部門創新程度看法影響階層迴歸表.....	66
表 43、創新是不拘泥於規則對對私部門創新程度看法影響階層迴歸表.....	67
表 44、被動接受創新想法意願對對公部門創新程度看法的影響階層迴歸表....	68
表 45、被動接受創新想法意願對對私部門創新程度看法的影響階層迴歸表....	70
表 46、主動進行創新意願對對公部門創新程度看法的影響階層迴歸表.....	71

表 47、主動進行創新意願對對私部門創新程度看法的影響階層迴歸表.....	72
表 48、對公部門創新政策了解程度對對公部門創新程度看法影響階層迴歸表	73
表 49、對公部門創新政策了解程度對對私部門創新程度看法影響階層迴歸表	74
表 50、身分與對創新定義卡方檢定結果表.....	75
表 51、身分與創新意願、公務門創新政策了解程度、雙重標準獨立樣本 t 檢定 結果表.....	76
表 52、身分與對公部門創新程度的看法線性迴歸表.....	77
表 53、身分與對私部門創新的看法多元迴歸表.....	78
表 54、假設檢驗結果表.....	80



圖次

圖 1、研究流程圖.....	5
圖 2、創新的轉盤式分類架構圖.....	10
圖 3、研究架構圖.....	25
圖 4、身分對被動接受創新想法意願與對公部門創新程度看法調節效果.....	69
圖 5、身分對對公部門創新政策了解程度與對私部門創新程度看法調節效果..	75





第一章 緒論

本章主要依序對研究背景、動機、目的進行說明，最後再藉由研究目的之確立提出研究問題。

第一節 研究背景、動機

創新 (innovation) 是當今世代最重要的詞彙之一，每一個組織為了生存與發展，都要求新求變 (Anderson & Gasteiger, 2008)，無論是提供新產品、新服務，抑或是採用新的業務流程、新的服務提供方式，都只是為了在市場上表現更好、在客戶間搏得美譽，以求在瞬息多變的環境中保有競爭力、保持競爭優勢 (Gunday, Ulusoy, Kilic & Alpan, 2011)，幫助組織佔有一席之地甚至進一步成長茁壯。

政府身為公共管理者，理應負責處理各種公共問題、為民眾謀求最大公共利益，這種種作為都需要創新，但由於近年來民眾需求漸增，且公共問題涉及層面廣泛、利害關係人眾多、議題又相對複雜，導致往往需要花費更多的時間與精力，才能滿足多方需求；並且公部門有其治理正當性與防弊制衡的要求，須依法行政，不可為便宜行事而無視法規範，再加上公部門因具公益性，不可輕易與民爭利，能採取的手段相對受限，這些阻礙都導致政府的創新困難重重。此外社會大眾長期以來對公部門都存在某些偏見及先入為主的觀念，在新聞、網路社群中屢屢可見以此種標題為名的討論：「公務員個性都很保守？公僕：進來後只會麻木心死、求溫飽」¹、「公務員個性相對保守？網嘆：環境會改變一切！」²，幾乎是一面倒的在批評公部門。可以說在公部門本身問題與長期社會氛圍渲染下，對一般大眾

¹ 生活中心 (2018 年 5 月 4 日)。公務員個性都很保守？公僕：進來後只會麻木心死、求溫飽。三立新聞網，2019 年 9 月 9 日，取自：<https://www.setn.com/News.aspx?NewsID=376209>

² 神拉一筆 (2018 年 2 月 14 日)。公務員個性相對保守？網嘆：環境會改變一切！。聯合新聞網，2019 年 9 月 9 日，取自：<https://oops.udn.com/oops/story/6766/2987044>

而言，相較於私部門乃至非營利組織，公部門是最不具創新的代表，公務人員也幾乎等於保守的代名詞。

在學術研究上，一般大眾認為公部門保守的印象似也得到一定程度的驗證。關於公部門創新，透過過往研究我們得知，公部門中缺乏鼓勵創新的機制，政府考績制度與永業保障並未產生應有的激勵效益，本應以工作績效、操行、學識、才能為標準的考績制度，卻受到新進與否、服務期間、官等、職等等與工作績效無直接關連之因素影響，淪為論資排輩的分配制度（陳敦源、蘇孔志、簡鈺肆、陳序廷，2011）；永業保障本意是令公務人員在為民謀福、堅持行政中立時可無後顧之憂，卻反使公務人員更趨保守，不敢冒違反依法行政原則，做出未經法律授權最終導致失去職位的風險去嘗試創新，Wilson（1989, 221-222）就說過：「最為人熟知的官僚格言便是：『絕不做以前沒做過的事』」³。此種公部門因制衡、防弊取向所設計的制度，除了營造出保守、穩定的環境並影響在組織內的個人外，亦影響到組織外部，厭惡風險、追求穩定者更容易被吸引進入公部門服務（Dong, 2017），不敢創新的人進入到會壓抑創新的環境，保守情形更為嚴重。

雖然學術上的研究呈現出公部門保守、缺乏創新的樣貌，不比私部門，但實務上果真如此嗎？Rainey（1997）就曾指出政府機關不乏追求創新的例子，反觀民營企業若從經營、開發的失敗率來看，難謂有效率；Goodsell（1994）亦針對垃圾清理、醫療保健等公私部門皆有提供的服務進行實證比較，公部門的效率、品質未必不如私部門。即便不與私部門比較，我國政府的創新其實也不少，在電子化政府的努力上，公共政策參與網路平台、我的E政府到自然人憑證等，皆是政府在數位化上的創新結晶；實際與民眾接觸方面，服務民眾的愛心服務站、愛

³ 原文為“...the well-known bureaucratic adage: ‘Never do anything for the first time’.”

心飲料提袋借用回收站、空拍機勘災及食安貼紙，還有管制民眾的立體駝峰標線、智慧能源管理中心、Z字行人穿越道等，亦都是政府的創新成果。據研究統計，1999至2010年十一年間地方政府創新個案也才755個（李仲彬，2013），但在2009至2012年三年間地方政府創新的政策個案即已多達459個（李仲彬，2016），綜合比較數據後可知，政府創新的速度與產能是逐漸增進的，顯現公部門還是能夠產出創新且數量還不少，畢竟為應對層出不窮、複雜多變的公共問題不創新是不可能的。並且值得注意的是，許多創新還是源自公部門內部，由公務人員自主發想提出，公務人員因長久執行業務，其實就是最了解業務內容、也最深知如何進行改變者（李仲彬，2016）。

從大眾印象到學術研究乃至實證研究，驗證了一般大眾對於公部門、公務人員都保守、不創新的認知可能有幾分道理，但這樣的認知與事實仍尚有差距，公部門的制度設計雖因層級節制而可能不利創新，又因永業制保障較容易吸引保守傾向者進入（Dong, 2014），但公部門、公務人員還是有其創新熱情與意願存在，相關產出成果也不在少數，顯現民眾對於公部門的認知與實際情形仍存有落差。

第二節 研究目的與問題

壹、研究目的

經整理發現民眾對公部門創新程度的認知情形，與公部門實際的創新程度還是有落差存在，本研究因而好奇民眾的認知是如何產生的，以及公務人員又是如何看待自身創新程度的，兩者之間又有何落差呢？是以本研究研究目的如下，在學術上首先希望探明公務人員與一般大眾在創新態度及意願上的差異，公部門多被批評不創新，但批評者是否真就較被批評者創新了呢？畢竟創新與否除了「絕對意義」外，也是可以透過「相對比較」來得出的；其次，希望探究公務人員是如何看待自身部門在創新上表現的？與一般大眾是否有別？最後則是盼望找出是

哪些因素在影響人們對不同部門創新程度的看法，否則何以一般大眾印象中仍多認為公部門、公務人員就是保守、不創新？而在實務上，本研究期望透過公務人員與一般大眾間對公、私部門創新程度上的不同認知的比較，找出是那些因素造成大眾多認為公部門保守，以對公部門自我認同及對外形象的建立與提升能提出更好的建議。

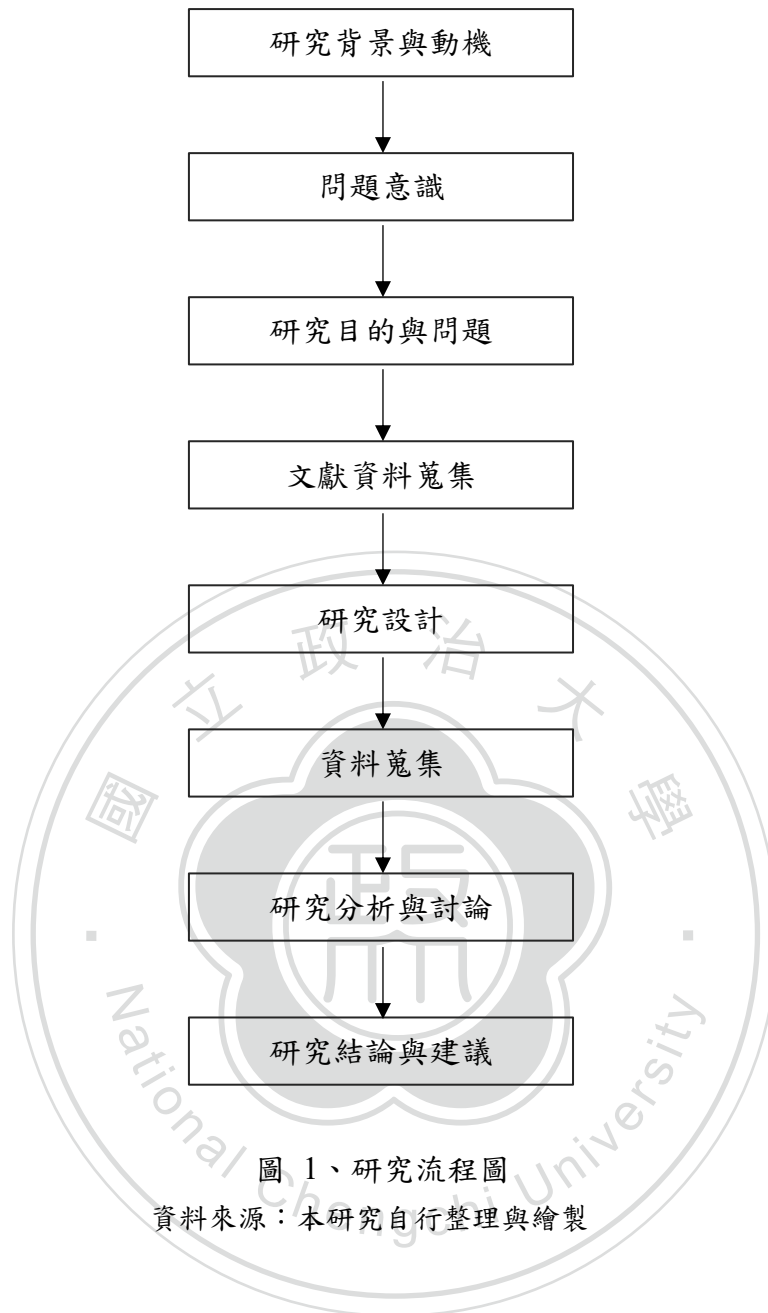
貳、研究問題

基於前述研究目的，本研究之研究問題如下：

- 一、公務人員、一般大眾在創新意願上是否有差異？若有，差異有多大？
- 二、公務人員、一般大眾各自是如何看待公、私部門的創新程度？公務人員與一般大眾的看法有何差別？
- 三、有那些因素會對公、私部門的創新產生影響？
- 四、在對公、私部門創新程度做出評價的過程中，有哪些因素在發揮作用？

第三節 研究流程

本研究依研究背景與動機，提出研究目的與問題，以此為基礎進行心理距離、創新、刻板印象、雙重標準等相關文獻的蒐集，整合文獻後著手研究設計，確立本研究架構與假設，並針對各變項進行操作化，以擬定問卷問題，後按照研究問題針對研究對象，公務人員與非公務人員，發放問卷，探求雙方對於創新及彼此部門的看法，待資料蒐集完畢，即進行分析討論，最後研究結論與建議。研究流程如圖 1。



第二章 文獻檢閱

本章將分別針對創新、刻板印象、心理距離進行國內外文獻之探討，以建立本研究之假設。

第一節 創新

創新雖是個歷久不衰之概念，但也正因如此，對創新的定義、類型因長久的累積而有各種不同，不同群體的人們也會對創新有不同認知，本節主要介紹過往對創新的定義、類型的整理，以及探究眾人創新意願的差別。

壹、創新的定義

組織的創新可源自不同地方，可能是外部環境的壓力，例如競爭，放鬆管制，同構，資源稀缺和客戶需求；也可能是組織內部的選擇，例如希望獲得獨特的能力、令服務品質達到更高的水準，但無論創新源自於何處，總歸都是組織為了維持、提升其表現 (Damanpour, Walker & Avellaneda, 2009)。這正巧呼應到創新的源起，創新 (innovation) 一詞，最早是由 Schumpeter (1961) 提出，在他的解釋下，創新頗似於變革，提出改變、進行與以往不一樣的嘗試，能夠利用新的可能性才能創造更多利益，原本均衡、飽和的社會經濟也會因此被打破，變的更為繁榮。在此時創新的概念尚為模糊，愈往其後關於創新的意涵方被定義的更明確，但也更為複雜。

在界定創新時，主要會面臨的困難有三 (李仲彬, 2013)：首先，對創新的認定是主觀還是客觀，創新者主觀認為這是以往未有過的事物即算創新？或是須經過客觀檢驗，為完全未有人採用過的事物才算是創新？其二，延伸自前述問題，創新是否應等同於「發明」？創新應該是「世界上」從未有過的新發明的事情？

其指涉範圍究竟有多廣？最後，創新所涵蓋性質多寡，也是在定義創新時會遇見的難題，創新究竟是否涵蓋非實體事物？除了實體產品創新外，服務、政策、概念、流程等等方面的改變，依然算是創新嗎？愈是狹義的創新，在對待這三個問題上就愈嚴苛，在認定、性質、範圍上會愈接近客觀檢驗、實體、從未出現過，而愈是廣義的創新則反之。

雖然創新有廣、狹義之別，但從文獻發展歷程觀之，廣義的創新是較為受到廣泛接受的。在單一研究中，Schumpeter（1961）認為創新是在商業、工業上一些新事物的應用。Damanpour（1992）定義創新為在系統、政策、服務、產品、過程等層面上新想法或新行為的採用，只要對於採用的組織而言是新的即是創新。Rogers（2003）認為不論客觀上一項想法、措施或事物被發明或採用上過了多久，更重要的是採用者的主觀反應，只要對採用的組織或個人而言是新的就是創新。Fruhling 和 Siau（2007）的定義同樣類似但更為簡潔：「只要一個想法、措施或事物對採用的個人或組織是新的就是創新」。Crossan 和 Apaydin（2010）對創新則依歐盟創新綠皮書（European Commission's Green Paper of Innovation, 1995）發展出更詳盡的定義：「創新是在經濟、社會領域中，新穎價值的產出、採用與開發；在產品、服務、市場的更新與擴大；新生產方式的發展；新管理系統的建立，這一切既是過程也是結果」。

整合性的文獻回顧研究方面，Edison、Bin Ali 與 Torkar（2013）回顧、整理文獻，依不同面向、標準衡量，對創新有不同分類、不同定義，諸如依影響性創新可分為增量創新（incremental innovation）、市場突破（market breakthrough）、技術突破（technological breakthroughs）、激進創新（radical innovation）；依標的創新可分為產品、過程、市場、組織創新；依新穎程度創新則有對公司（new to firm）、對市場（new to market）、對世界（new to world）、對行業（new to industry）

四種程度的創新。Hughes、Lee 等人（2018）同樣透過回顧文獻的方式整理對創新之定義，並特意與創造力（creativity）做出區別，創新不只是新想法、新措施，僅停留於腦海尚不夠，還需要真正獲得實施並且有成果誕生方能稱之為創新。

總結而言，創新的定義會依衡量標準、指涉對象、進行方式等而有所不同，但從整體來看，將獲得實施的新的、與過往有別的概念、措施、產品、服務乃至流程、政策定義為創新，應為可最大化容納創新意涵的定義，本研究也採用相同標準定義創新。

貳、創新的類型

因創新定義的複雜，依照不同標準、標的，創新也被分為許多不同類型，Schumpeter（1961）就將創新分為新產品、新生產方法與過程、新市場或供應來源、新商業形式或金融組織，而回顧文獻依創新的標的是最常被使用的分類，大致上並未脫離最初 Schumpeter 提出的分類架構，有以下四種類型：（1）產品創新：改善既有的，或是提出新的產品、服務；（2）流程創新：改變既有的、使用與以往不同的產品生產、服務提供方式；（3）市場創新：在市場定位、行銷策略或產品設計、定價上採取新的改變；（4）組織創新：在組織架構、管理方法、流程慣例上進行改變（Acs & Audretsch, 1988；Hage, 1999；Geiger & Cashen, 2002；Palmberg, 2004；OECD, 2005；Jensen & Webster, 2009；Edison, Bin Ali & Torkar, 2013）。創新類型值得去探究的原因在於，當組織型態、性質不同時，所重視、需要的創新也會不同，Oke（2007）的研究便發現，電信和金融部門對產品創新的重視程度更高；零售和交通運輸部門中，則是更重視服務創新。

但上述創新分類多是基於私部門角度出發，從公部門角度做出的分類可參照 Windrum（2008）所提六種類型，除了傳統私部門角度的（1）服務創新（service

innovation)：新產品、服務的引進或現有產品、服務的改良；(2) 服務輸送創新 (service delivery innovation)：使用新的、不同的方式提供產品、服務給顧客或與其互動；(3) 行政及組織創新 (administrative and organizational innovation)：改變組織的結構、慣例、流程，Windrum 更依據公部門特性提出屬於公部門的三類創新，(4) 概念創新 (conceptional innovation)：發展新觀點以挑戰組織現有服務、產品、過程、形式下的假設；(5) 政策創新 (policy innovation)：改變與政策信念體系相關的想法、行為意圖，從而產生政策上的改變，包含漸進及激進的創新；(6) 系統創新 (systemic innovation)：與其他組織、知識體系在互動上的改變。

在國內的部分，劉坤億等 (2012) 參照文獻與過往行政機關創新將政府創新歸類為服務/產品創新、科技類創新、市場化創新、組織創新、輔助性創新五種類型，其中尤以服務/產品類型內提供新服務予既有服務對象為主要的創新途徑，但在實際應用上則是以科技類創新為大宗，多為資通訊科技的運用及電子化政府的實施。李仲彬 (2013) 按文獻及個人國內觀察心得，提出轉盤式創新分類架構，如圖 2 所示，將創新依程度性、類型性區分，前者有：(1) 依創新壓力來源分類的主、被動創新，(2) 依變化程度分類的激進、漸進創新，(3) 依技術層次分類的行政管理、技術創新，(4) 依困難度分類的高、低難度創新；後者則有 (1) 依性質分類的產品、服務或政策、程序等創新，(2) 依範圍分類的服務地區、對象、時間創新，(3) 依對象分類的內、外部顧客創新，(4) 依業務類別分類的創新等。綜上所述，可見創新即便被依各種標準分為不同類型，但仍很難找到互斥的標準可以完全區分創新，單一創新具兩種以上類型特質的情形屢見不鮮 (李仲彬，2013)。

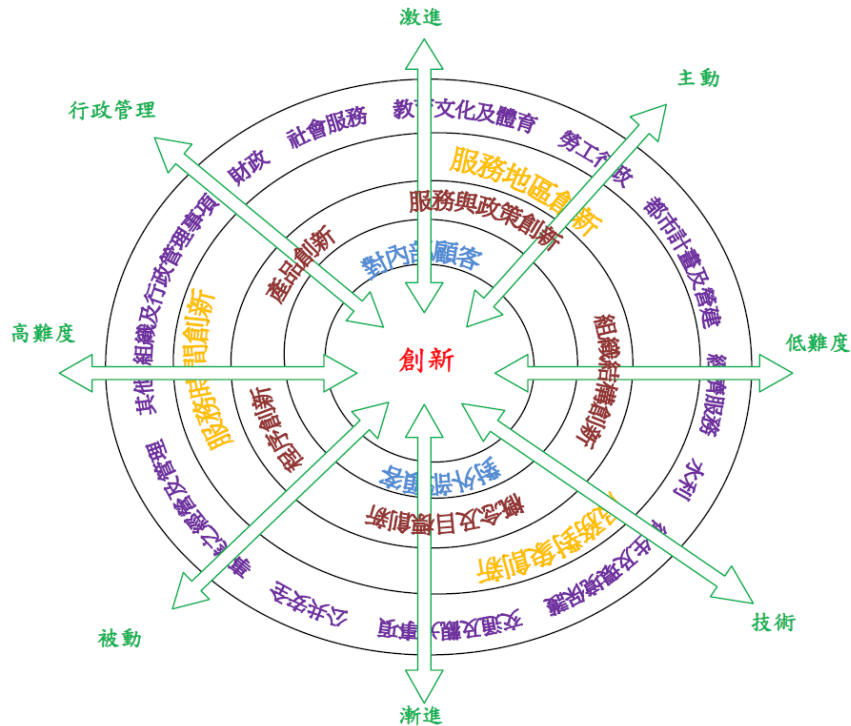


圖 2、創新的轉盤式分類架構圖

資料來源:李仲彬(2013)政府創新的類型與分佈：我國政府 1999-2010 年間的觀察

有鑑於僅以學者定義之創新類型之多，僅以私部門而言在不同標準下已有不同定義，更遑論若涉及公私部門差異，創新也不盡相同 (Windrum, 2008)，可說是在不同人眼裡創新就有不同樣貌。雖然大眾一般印象是公部門、公務人員不創新，但呈現在報章雜誌、電視、網路上對公務人員的批評，更多卻是指向公務人員工作的輕鬆與不積極的態度，其所指涉的顯然與前述定義的創新有段差異。所以這些批評是否其實批評錯了方向？公務人員並非不創新，只是他們的創新作為不符合一般大眾的認知，當一方的創新不符另一方對於創新的定義時，自然不會被認為是創新，就像當我們要形容某個人很有成就，有些人就會認為要賺取許多財富才算有成就，有些人則會認為要到達較高的社會地位才算有成就，例如教師職業雖會為人所尊敬，但收入卻非位於頂端，這時成為教師是否就是有成就就端視看待者定義，同樣道理可能公務人員是在進行提供新服務、改善服務流程的創新，但一般大眾期望公務人員能做的是在服務提供過程中不要死板的遵循依法行

政、能更靈活變通，如此一來公部門、公務人員自然會被認為不創新。創新的定義、類型十分多樣，偏偏人們在進行判斷時免不了使用這些定義、類型標準，再加上每個人的看法、定義本就不同，更遑論公務人員與一般大眾這般相異甚大的群體，故本研究推斷對創新的定義勢必會影響到對創新程度的看法，而這過程中身分也會起到作用，是以本研究提出以下假設：

H_{1_1}：對創新的定義會影響到對公部門創新程度的看法

H_{1_2}：對創新的定義會影響到對私部門創新程度的看法

H_{4_1}：身分會對創新定義影響公部門創新程度看法的過程有調節作用

H_{4_2}：身分會對創新定義影響私部門創新程度看法的過程有調節作用

參、創新意願

意願是一種意向，願意並樂意去進行某件事情的想法，其中帶有程度衡量的意味。由於意願一詞本身即帶有主動意味，故提及創新意願時多半可理解為去進行創新行為的意願，但除了主動去進行創新作為外，接受創新想法的意願也是創新意願中不可忽視的面向，較願意接受創新的人，解決問題能力、決斷能力、發展潛力都比較不願意接受創新的人高（Drucker, 1998；陳嘉彌，1996）。因此談到創新意願時，不論是主被動面向的意願皆應受關注。

會影響創新意願的因素很多樣，許多研究者皆有做出研究與整理。Amabile（1988）以實證研究發現個人特質對創新能力有顯著影響，以及專業領域技能、創新相關知識、內在工作動機是決定創新結果的三個重要因素。Anderson 與 Gasteiger(2008)透過整合分析，整理出會影響個人創新的因素列表，如表 1，不論在個人或組織層次皆有許多因素會影響到個人創新的意願。Standing 等人(2016)亦透過回顧 2002 至 2012 十年間的文獻的方式，整理出哪些因素可促進個人的創新，如表 2 所示。

表 1、催化創新的因素表-兩個分析層次

層級	特徵	面向
個人層次	特徵	對不確定性的容忍度、自信心、開放性、不墨守成規、獨創性、規範性、獨裁主義、自主性
	動機	內在(與外在)、成功決心、個人主動性
	認知能力	高於平均水準的智力、任務相關知識、多元思考風格、流暢觀念
	情緒狀態	負面情緒
	工作特性	自治、控制範圍、對創新的支持、業師的指導、適當訓練
組織層次	組織結構	少數族群的影響力、凝聚力、壽命
	組織氛圍	參與、願景、創新規範、衝突、建設性爭議
	組織成員特質	成員間異質性、教育程度
	組織過程	反思、少數異議、整合技術、決策風格
	領導風格	民主作風、參與式作風、開放性思維

資料來源:李仲彬(2018)與生俱來或後天影響:影響公務人員創新態度與行為的因素分析

表 2、促進個人創新的因素表

促進個人創新的因素	描述	案例	阻礙
個人特徵	具個性特徵和創新行動技巧	招聘具有創新能力的人員	害怕失敗、缺乏技能
團隊特徵	團隊氛圍追求創新	利用個人能力的互補技能	期望整個團隊要具有創造力、不合作的同事
組織特徵	導致創新的經濟和社會因素	個人層面的容錯能力、管理與創新相關的風險，並從失敗中學習	隨著時間的流逝不利的回應、負面看法、惡劣的氣氛變化
社會特徵	支持交流和知識共享	通過減少監管和創新障礙來重視和獎勵社會上的創新	限制和標準化及僵化的法律、外部資金有限、不足的客戶知識
資訊科技、知識分享與測量	支持交流和知識共享、知識是創新基礎、評估和衡量創新	開發有效資訊科技系統，提供有用決策信息、更開放的知識共	不良的政策、在組織內外共享知識的障礙

表 2、促進個人創新的因素表

促進個人創新的因素	描述	案例	阻礙
		享、評估個人對創新的貢獻。	
倡議與策略	有明確創新策略以突出個人作用	分配資源以提高個人創新能力	視野模糊、就業期限短、糟糕工作設計、不當的領導風格。
教育與訓練	制定和實施能促進創新的教育和培訓計劃	審查戰略計劃和品質改進流程	不願意改變思想和行為

資料來源：Standing, C., D. Jackson, A. C. Larsen, Y. Suseno, R. Fulford, & D. Gengatharen (2016). Enhancing individual innovation in organisations: A review of the literature.

在公私部門創新意願的比較上，Bellante、Link (1981) 研究發現在其他條件相同的情況下，那些風險趨避的人比其他人更有可能在公部門尋求就業。Dong (2017) 的研究亦發現風險接受度低者會受公部門吸引，風險接受度低者為確保風險降低，往往會選擇較有保障、不易產生波動的公部門任職。但創新有失敗的可能，所以創新是需要冒風險的，因此面對創新的風險，風險接受度低者顯然是較不願去冒險的，也就是公務人員可能較不願冒風險進行創新。此外，公私部門環境終究有別，公部門制度設計為防弊取向，講究正式法定程序、依法行政，裁量空間相對較少，在事務的執行上也多迴避風險 (Boyne, 2002)，因此組織的創新速度與程度相對不高；且公部門畢竟不似私部門能以金錢誘因激勵人員，沒有所謂股票分紅等的誘因去刺激公務人員進行本職以外的創新 (Borins, 2001)，尤其以公部門現行課責制度而言，公務人員進行創新失敗後遭受的責難遠大於創新成功後得到的獎勵 (李仲彬, 2018)，形成一種「有功無賞，打破要賠」的情況，不易透過管理措施提升公務人員本身創新意願。雖然我們並不能因此直接推論在私部門的一般大眾就較願意追求創新，不同風險偏好的個人各自追求符合其偏好的環境，最終導致的情況應是每個人都會待在其認為可接受風險程度的環境裡去追求創新，但前述因素還是可能導致在公私部門人員的創新意願存有差異。

對事物的看法與意願兩者是相互影響的，對一項事物的看法會影響到意願，並呈現正相關，當我們對這件事物的看法愈正面，我們也會愈願意去執行，例如一個人愈是喜歡創新的事物，他對創新的意願相對應也會是高的。反過來，當我們意願愈高，對相應事物的看法也愈會受影響，例如當我們十分熱衷於創新時，對於只是創新程度一般者可能也會不覺得他創新，即便這種人已經較真正的保守者創新許多，但在我們的認知中，這兩類人都還是會被歸類在保守者中，而對於公務人員與一般大眾，創新意願可能存有落差的兩類人，當然也可能會隨著意願的落差而對公、私部門創新程度有不同的看法。綜上所述，結合文獻與邏輯推論，本研究提出以下假設：

H_{2_1}：個人創新意願會影響到對公部門創新程度的看法

H_{2_2}：個人創新意願會影響到對私部門創新程度的看法

H_{4_3}：身分會對創新意願影響公部門創新程度看法的過程有調節作用

H_{4_4}：身分會對創新意願影響私部門創新程度看法的過程有調節作用

第二節 偏見、刻板印象

人類對事物的看法往往源自於長久生活經驗的形成，而其中因理性無知、確認偏誤所形成的看法更是會牢牢刻在腦海中，形成刻板印象對人類看待事物的想法造成影響，本節主要說明這些印象的成因與後果及如何改變。

壹、偏見、刻板印象的定義與內涵

刻板印象(stereotype)一詞被應用在社會學領域最早源自於 Walter Lippmann (1922) 的著作『公共輿論』(Public Opinion)，在書中他提到：「其實我們並非先見識再去定義一項事物，而是先定義了，再去看待一項事物 (For the most part we do not first see, and then define, we define first and then see.)。」，我們其實不一

定對一項事物有正確認知，反而往往是先被灌輸印象後，再用這種印象去看待事物，Lippmann 也因此提醒應當關注此種印象是如何形成的，並強調大眾傳媒在印象形成過程中的重要性。

在社會心理學中，偏見與刻板印象關係密切，兩者分屬態度的情感(affection)與認知(cognition)面向(李美枝，2002)。偏見是個人對某一團體或該團體的成員，持著非基於真實經驗或事實的有利、不利思想、知覺、感覺和行為傾向的態度(李美枝，2002)，常見是由於具刻板印象的認知，加上情緒面喜好或討厭的因素，從而形成偏見。刻板印象在牛津英語辭典的定義為「廣泛持有，但固定和簡單化特定類型的人或事物的圖像或想法⁴」，是將某群人概化，將同樣特徵派分到同一群體所有成員上，而不管成員實際上差異所造成的產物(余伯泉、李茂興譯，2003)，簡言之是對某些群體成員的特徵，屬性和行為的信念(Hilton & Hippel, 1996)，也是對一個團體固定的、僵化的看法(陳皎眉、王叢桂、孫蓓如，2004)。值得注意的是，刻板印象只是僵化，不一定等於負面看法，仍是有正面的刻板印象存在(Judd & Park, 1993)，諸如認為德國人都很嚴謹，雖然刻板但卻是正面的稱讚。

刻板印象無所不在，充斥在每個人的日常生活中，有各種面向的刻板印象，並且每個群體因其獨特文化、生活，各群體間的刻板印象也不盡相同，諸如對美國人而言，可能就認為亞洲人擅長數學(種族刻板印象)、共和黨人較富有(政治群體刻板印象)、女性較不擅長數學(性別刻板印象)(Bordalo, Coffman, Gennaioli & Shleifer, 2016)，另外當然也有不分地域族群的刻板印象，有關性別的刻板印象通常是最為共通流傳的，「男生活潑好動、女生比較文靜」、「女生玩

⁴ 原文為“widely held but fixed and oversimplified image or idea of a particular type of person or thing.”

洋娃娃、男生玩機器人」，這些印象在許多國家、族群都是類似的。

單以性別刻板印象來說，部分是準確的（男性喜歡機器人的比例確實較高），部分則沒那麼準確（喜歡機器人的女性也還是有），但不論刻板印象是否準確，都呈現出刻板印象除了簡化外的另一個特性：放大群體之間的差異，像愛爾蘭人相較其他地域的人紅髮的比例較高，即便不是所有愛爾蘭人都紅髮，但刻板印象還是會認為愛爾蘭人都是紅頭髮。對於此種特性，研究發現在種族與性別刻板印象上，大致是準確的，少數則是誇大，而年齡與政治刻板印象，證據更傾向於誇大其詞。（Jussim et al, 2015；Bordalo, Coffman, Gennaioli & Shleifer, 2016）

刻板印象會如此重要的原因，除了在於刻板印象充斥在生活外，更在於印象會影響到行為，日常生活中每個人都在進行判斷、決策，然後執行，最初的判斷若受到不同的影響，最終產出行為可能也不相同，尤其當整個社會對某些群體都抱持著特定刻板印象時，對整個社會氛圍、文化的影響更是巨大的，因此值得受到重視。常見的刻板印象影響如雙重標準，因為社會對不同性別在性方面會予以不同標準去檢視，導致女性大學生有可能因擁有太多的性關係導致在聲譽上受到負面影響，而男性通常卻會因同樣的行為而獲得讚譽（Bogle, 2008）；Carr、Steele（2010）的研究則指出，任何涉及潛在風險或損失的決策行為都會受到負面刻板印象的影響，而無法完全取決於理性衡量；此外對老年人的刻板印象，除了會影響整個社會對待老年人的方式、他們所獲得的醫療品質外，也影響到他們實質身體的復原能力以及壽命長度（Horton, Baker & Deakin, 2007）；Inzlicht、Kang（2010）的研究結果更表明，刻板印象會蔓延並影響各種非刻板印象領域的自我控制行為。

貳、偏見、刻板印象形成原因

刻板印象的形成通常具有多種目的，是為了服務各種情況而生，也可以反映

各種認知與動機過程，(Hilton & Hippiel, 1996)，綜合文獻，刻板印象的形成原因有以下幾種(李美枝，2002；余伯泉、李茂興譯，2003)：

- (1) 心理捷徑的思考：人類對社會的認知是由各種訊息所組成的，那是一個由淺至深、由窄至廣的過程，但由於社會上的訊息太過多樣，一一判斷負擔過重，於是為了更有效率地整理這些訊息、應對周遭環境，人類會發展出以簡馭繁的認知能力，以熟悉的、既有的思考模式、傾向去辨別、認知事物，也就是說刻板印象是一種節能設備，能夠簡化訊息處理與產生回應 (Macrae, Milne & Bodenhausen, 1994)，有效減輕人們在認知上的壓力，但也會導致感知者看不見在群體中個體的差異(von Hippel et al, 1993)，容易形成固定的、僵化的印象。舉例而言，社會由 A、B、C...Y、Z 構成，人們要一一理解並正確認知過於困難，於是只能透過既有的、方便思考模式去構成它們在腦海中的印象，如此一來人們對 A 至 Z 都有印象了，但都只是片面而已，事實上 A 面向包含的可能更多更多，可是被認知到的僅有其中特定的部分。
- (2) 缺乏資訊形成的錯覺：人類在進行認知、做出判斷時，最重要的元素就是訊息，當我們對特定對象了解愈多、持有愈多訊息，方能對其有愈完整的認知及正確印象，但由於人是有限理性的生物，在生理與時間的限制下，不容易也不可能獲得所有正確資訊，更常見的狀況是只能憑藉現有的少數資訊下判斷，在此種缺乏多方比較的基礎上，便更難對目標對象有完整認識，反而時常是將少數、有限的訊息套在對象上，形成如錯覺般的刻板印象。舉例而言，某人的日常生活與 A 密切相關，因接觸極多、對 A 了解極深，自然有較完善的資訊去看待 A，但他的生活與 B 則毫無關聯，B 對他而言是完全陌生的概念、事物，於是只能藉由少數的資訊去建構對 B 的印象，然而此種印象真實性多寡，不得而知。缺乏資

訊與心理捷徑的主要差異在於，前者是被動接受缺乏對某一群體資訊的現實，使用現有的資訊去建構印象；後者則是在對眾多群體的海量資訊中，為減輕自己的負擔，只取用特定的面向來形成印象。

- (3) 社會學習效果：每個社會皆有其價值觀念規範，當中蘊含著各種訊息，社會中的每個人在學習、成長及社會化的過程中，都會受到這些價值規範的潛移默化影響，漸漸的社會既有價值觀念就變成了個人看法與印象。而目前被認為具有最大影響力的價值觀念來源便是大眾傳媒，其反覆播映、大量放送的特色，很容易令某些特定印象固化在我們腦海中，刻板印象因此形成。舉例而言，當媒體不停地播送中東穆斯林發動恐怖攻擊的新聞時，閱聽眾將很輕易地將中東、穆斯林、恐怖份子的概念連結在一起，即便中東有不同國家之別、穆斯林與穆斯林間也有教派之分，在刻板印象的作用下仍容易認為中東人或是穆斯林都是恐怖份子。

綜合文獻可知，刻板印象的形成與資訊量、了解程度息息相關，刻板印象為「果」，是否了解、了解多寡為「因」，對事物了解的多寡勢必會影響到對事物的印象與看法，尤其當僅能透過有限的訊息來源形成印象時，實在極難不受各種外在因素影響產生刻板印象，而非透過真實、完整的資訊形成正確印象。考量到公部門業務特殊性，雖然公部門眾多業務與一般大眾息息相關，但若非民眾有需求，通常不會主動去接觸公部門，也不太可能主動去搜尋有關公部門業務創新的訊息，再加上除了外顯的服務、產品創新，是民眾在與政府機關互動中清晰可見的外，公部門內部流程創新與變動也不易為外界所得知，因此可以推論相較於本即在公部門內，明白政府機關正在做些什麼的公務人員，一般大眾對公部門做了那些創新的了解是較公務人員少的，反倒形成一種「當局者清，旁觀者迷」的情形，一般大眾對公部門僅有不完整的了解，並依此建構了對公部門的印象，故本研究建

立以下假設：

H3_1：對公部門創新政策了解程度的高低會影響到對公部門創新程度的看法

H3_2：對公部門創新政策了解程度的高低會影響到對私部門創新程度的看法

H4_5：身分會對對公部門創新政策了解程度影響公部門創新程度看法的過程有調節作用

H4_6：身分會對對公部門創新政策了解程度影響私部門創新程度看法的過程有調節作用

參、如何改變偏見、刻板印象

獲得與處理訊息是要改對偏見與刻板印象最重要的事情，如前所述刻板印象與資訊量、了解程度息息相關，要處理刻板印象問題自然也需要從這方面下手。Johnston、Macrae (1994) 的研究就發現人們會偏愛接收與刻板印象相符的訊息，但當強制人們去接受所有訊息時，刻板印象將受到與之不符的訊息挑戰，刻板印象會因此減弱。Webber 與 Crocker (1983) 則針對如何實際去改變刻板印象提出了三種修正模式，簿記模式 (bookkeeping model)、轉換模式 (Conversion model) 與子類型模式 (subtyping model)，最後發現最能產生作用的為簿記模式，當人們一次又一次接收到與刻板印象不同的訊息後，因為與原有的印象衝突，人們會進行調適，修正既有印象以符合漸次收到的訊息，重點在於漸次的，這是另一個潛移默化的過程；若採轉換模式，一次性給予太過不一樣的訊息，人們反而更不容易接受；而子類型效果同樣是一一次次接收與刻板印象不同的訊息，但子類型模式僅會將這些不一致的訊息視為例外，並不會修改刻板印象，而是當成刻板印象的例外，對修正刻板印象的助益並不大。

如何減少偏見？被認為最有用的方法是接觸，讓抱有偏見或刻板印象者與標的群體多加接觸是最有效減少偏見的方法，亦即讓有偏見者直接對偏見對象收集

資訊，但僅有接觸仍不夠 (Hewstone, Johnston & Aird, 1992)，強制性的接觸甚至可能導致更強烈的負面印象，畢竟若只是持續戴著有色眼鏡看待偏見對象，那自然是無一處是好的。因此有效的接觸應當包含六項條件，分別為互相依賴、共同目標、地位平等、友善的非正式環境、頻繁、平等的社會規範 (余伯泉、李茂興譯，2003)，透過這樣於特別設計情境下的接觸，去促使帶有偏見者去找尋與刻板印象不符的訊息，並認知到這樣的訊息是有效且應被整合進認知中的 (Fiske & Neuberg, 1990)，方能達到消除偏見的功能。

第三節 心理距離

心理距離 (psychological distance) 最初是美學上的概念，由 Edward Bullough (1912) 提出，心理距離並不是指空間或時間上的距離，而是觀賞者對於藝術作品所顯示的事物在感情上或心理上所保持的距離。爾後心理距離的概念被應用到更多領域上，最常見是在國際商貿領域，Beckerman (1956) 是最早把心理距離應用到商貿領域者，他提出因為心理距離的存在，即使在物質成本上相近，企業還是會選擇心理距離相近者進行採購或貿易，心理距離因此成為國際商貿中重要因素。但要再過近 20 年的時間，心理距離在國際商貿領域中方有較為清楚的定義，Johanson 與 Wiedersheim-Paul (1975) 視心理距離為防止或干擾企業與市場之間的信息流動的因素，而語言，教育，商業慣例，文化，宗教，政治制度和工業發展方面的差異是最常見的因素 (Carlson, 1974; Johanson & Vahlne, 1977; Johanson & Wiedersheim-Paul, 1975)。Sousa 與 Bradley (2006) 則更進一步澄清國際間文化距離與心理距離的差別，文化距離反映了文化或國家層面評估的國家之間文化與價值觀的差異，心理距離則是個人層面上個人感知的距離，心理距離可能透過接觸、了解被控制、消除，但不同文化間的落差則沒那麼容易被弭平。不過即便認知到心理距離存在也不代表萬事順利，O'grady 與 Lane (1996) 還有 Evans 與 Mavondo (2002) 的研究表明，對心理距離不要有下意識的假設，有時

心理距離相近的假設反而阻礙了去了解差異的可能，反令心理距離更加擴大，這也被稱之為心理距離的悖論。

回到個人心理層次，Trope、Yaacov、Liberman 與 Nira (2010) 在心理學上針對心理距離建構了更精確的定義，心理距離是以自我為中心的概念，正因為人們有能力去思考過去、未來、遠方、他人觀點乃至相對於事實的另一種可能，這些都是在現實的具體經驗中不存在的事物，是心理上遙遠的事物，以自我為參照點，與這些事物間建構出的距離維度即是心理距離。按照這些不存在事物的所屬來分類，這些事物可能屬於過去或未來，諸如明天就要到來的期中考試與一年後的研究所入學考試；可能屬於空間上遙遠的位置，諸如從未去過的美國舊金山；可能屬於其他人，諸如對於不曾接觸過的宗教社群；以及可能屬於對現實的假設替代方案、曾經實現或從未實現過的事物，諸如對成為醫生的想像，心理距離因而可再細分為時間距離 (temporal distance)、空間距離 (spatial distance)、社會距離 (social distance) 和假設性 (hypotheticality) 四個維度 (Liberman, Trope & Stephan, 2007)。

對於心理距離對個人認知與行為上的影響，Trope、Liberman 與 Wakslak (2007) 提出解釋水平理論 (Construal Level Theory)，個人的認知、解釋架構分為高、低兩水平，高水平為抽象化、低水平為具體化，例如兩個小孩在玩球，低水平的認知會在於小孩的年齡、球的顏色，高水平的認知則可能是認為這景象很有趣。而個人的資訊建構會受到心理距離的影響，當與事物的心理距離愈遠，個體的思維與認知就會愈貼近抽象思考，即高水平思考，反之當對事物的心理距離愈近時，則會傾向具體化、低水平思考。延伸出來當人對於較熟悉的人事物 (心理距離近)，會傾向用「具體」的思考方式去進行評價；相反的，對於不熟悉的人事物 (心理距離遠)，大多會、也只能以較為「抽象」的概念去概括整體加以評斷。換句話

說，對於不熟悉的人事物，我們會在心理上感覺遙遠，也確實缺乏確實的證據與認知來作為判斷的依據，因此本身所具有的抽象印象，如刻板印象、偏見、傳聞等便會介入其中，直接影響我們對於該人事物的看法。

Boardman、Bozeman 與 Ponomariov(2010)提出「部門印記(sector imprinting)」的概念，個人過往所屬部門的環境、情狀、經歷會對個人造成影響，當個人脫離原來部門來到新環境後，因身上早存有原先部門的「部門印記」，已不可能再以全然客觀的角度看待新環境，過往的經歷與印記將與當前的環境碰撞，從而形塑出全新的觀點、認知。另外董祥開、林嚴凡(2019)也發現，從私部門離開進入公部門者，對於整個工作環境的認知，例如工作壓力、工作吸引力、工作保障等方面，明顯與一直都在公部門工作者不相同，正是「部門印記」在發揮作用的緣故。可見得「部門印記」其實是一種以自我為中心、由過往經歷、原部門經驗所構成的看待事物的判準，這也就造成當我們看待原部門以外的部門時，會有一段不短的心理距離，因為我們都是以原部門為出發點去審視其他部門，其中自然有差距。

純粹部門與部門間因為「部門印記」的關係都會產生心理距離，更遑論公、私部門人員間，乃至只有公部門工作經驗與只有私部門工作經驗人員間的心理距離了。公、私部門間雖然有許多共通點，諸如皆重視民眾或顧客的感受、致力提升服務或產品水平，但兩者在本質上還是存有差異，在組織結構、制度文化、繁文縟節、績效測量以及決策方式等面向上皆不一樣(Perry & Rainey, 1988)；從公共行政與企業管理的角度來看，自目的、獨佔與否、外在環境到管理重點、決策程序、民眾監督程度等也都各不相同(張潤書，2013)，公、私部門間的差異點如此多，在這種情況下，若還只有在單一部門工作的經驗，如一出社會即考上公職、從未考慮過國家考試直接進入私部門工作，這兩種身分的人員對於未曾經歷

過的部門，肯定是較不熟悉的，其心理距離自然遙遠。

是以，從心理距離的觀點出發，當我們談及公、私部門的創新程度時，公、私部門人員兩相比較，因為「部門印記」的影響，私部門人員對公部門心理距離會較遠，尤其以我國而言，因公部門相對優渥的福利、保障，脫離私部門選擇考公職者遠多於選擇離開公部門進入一般職場者，造成許多一般民眾僅有私部門工作經驗，對公部門根本不熟悉，這種情況下自然會以既有的刻板印象甚至偏見得出公部門保守、不創新的評價；相對的公部門人員對私部門心理距離也是較遠，很可能因此想當然地認為私部門都很創新，但正如前述有私部門經驗的公務人員較多，反而其心理距離可能未如想像中遠，對私部門有較平衡地看待。這些看法差異追溯到源頭還是因為身分不同，因為身分不同在人員身上的「部門印記」也就不同，導致在看待自己以外部門的時候心理距離增大，部門間差異愈大心理距離也就愈大，心理距離一增大的結果便是無法用具體經歷去評價，只能靠著既有的、不確定的印象來評斷，如此一來當然會產生出不同、甚至是錯誤的看法。然而因心理距離測量不易，再加上心理距離的遠近可以用身分(所屬部門)來表現，故本研究以身分(所屬部門)的不同代指心理距離，當身分有別心理距離就會產生，在各項事務的看法與認知上自然也有不同，從而提出以下假設：

H_{5_1}：因身分的不同，對創新的定義會有不同

H_{5_2}：因身分的不同，個人創新意願也會不同

H_{5_3}：因身分的不同，對公部門創新政策了解程度也會不同

H_{5_4}：身分會影響對公部門創新程度的看法

H_{5_5}：身分會影響對私部門創新程度的看法

第三章 研究設計

第一節 研究架構與假設

經由文獻探討，可以發現對創新的定義、創新意願、資訊充足程度皆會影響到對創新程度的看法，一項創新若不符評價者的定義的話，自然不會被認為是創新，更遑論評價創新程度；而評價者的意願也是重要標準，不論自身創新意願高低，都有可能因此對創新程度產生相應的貶低或高看的看法；對一項事物的了解程度更是如此，當對事物不夠了解時，自然無法全盤、客觀看待事物，只能用僅有的資訊來形成對事物的看法，容易就成了刻板印象。在認知的過程中，還有不可忽視的要素，即心理距離，心理距離的遠近會影響個人對於事物的認知、看法，當有親身經歷、具體經驗時，心理距離較近，故人們可從較客觀、有完備資訊的角度去看待事物；對於未曾接觸、不熟悉者，心理距離較遠，就只能靠既有印象來構成認知甚至只能憑空想像，也就是說當心理距離拉遠，實際構成認知的已不再是具體經歷或完整資訊，對創新的定義、創新意願、資訊充足程度皆會受到影響，造成當非公部門人員要對公部門、公務人員進行評價時，如與公部門平時未有往來，很自然會因心理距離遠而認為公部門保守、不創新，反過來公部門人員看待私部門亦是類似效應。但由於心理距離不易測量，再加上身分（所屬部門）的差別是主要造就心理距離的原因，本研究直接以身分（所屬部門）的異同代表心理距離的差距，探討當心理距離拉遠時，亦即身分不同時，對創新的定義、個人創新意願、對公部門創新政策的了解程度對於對不同部門創新程度看法的影響過程會否產生變動，期待能更為提升本研究架構的解釋力與說服力以及回應本研究問題。總結而言，本研究以人口基本資料（性別、年齡、學歷、是否為主管職）為控制變項，對創新的定義、個人創新意願、公部門創新政策了解程度為自變項，對不同部門（公部門與私部門）創新程度的看法為依變項，身分差異（公務人員

與一般大眾) 為調節變項，建立以下研究架構 (圖 3) 與研究假設：

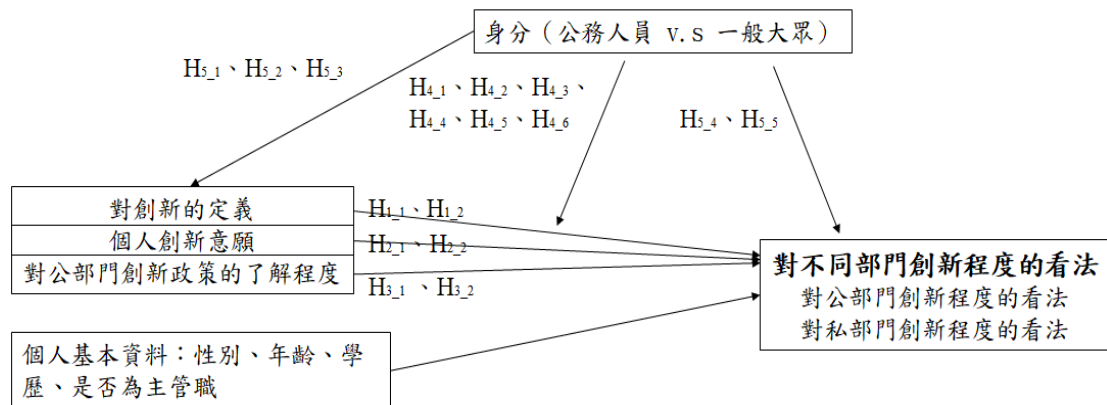


圖 3、研究架構圖

資料來源：本研究自行繪製

依據前述假設推導的結果，本研究之研究假設整理如下：

- H_{1_1}：對創新的定義會影響到對公部門創新程度的看法
- H_{1_2}：對創新的定義會影響到對私部門創新程度的看法
- H_{2_1}：個人創新意願會影響到對公部門創新程度的看法
- H_{2_2}：個人創新意願會影響到對私部門創新程度的看法
- H_{3_1}：對公部門創新政策了解程度的高低會影響到對公部門創新程度的看法
- H_{3_2}：對公部門創新政策了解程度的高低會影響到對私部門創新程度的看法
- H_{4_1}：身分會對對創新定義影響公部門創新程度看法的過程有調節作用
- H_{4_2}：身分會對對創新定義影響私部門創新程度看法的過程有調節作用
- H_{4_3}：身分會對創新意願影響公部門創新程度看法的過程有調節作用
- H_{4_4}：身分會對創新意願影響私部門創新程度看法的過程有調節作用
- H_{4_5}：身分會對對公部門創新政策了解程度影響公部門創新程度看法的過程有調節作用

H_{4_6}：身分會對對公部門創新政策了解程度影響私部門創新程度看法的過程有調節作用

H_{5_1}：因身分的不同，對創新的定義會有不同

H_{5_2}：因身分的不同，個人創新意願也會不同

H_{5_3}：因身分的不同，對公部門創新政策了解程度也會不同

H_{5_4}：身分會影響對公部門創新程度的看法

H_{5_5}：身分會影響對私部門創新程度的看法

第二節 資料蒐集與分析方法

本研究欲探究的是兩群人，公務人員與一般大眾，之間的看法與差異，故研究對象與資料來源皆分為兩部分，公務人員資料源自 2019 年第五期「台灣文官調查」(Taiwan Government Bureaucracy Survey V, TGBS V) 的第二波調查，一般大眾資料則委由民調公司代為蒐集。

台灣文官調查是基於「循證公共行政(evidence-based public administration)」的理念所進行的調查研究，調查標的為政府機關的公務人員，欲透過長期性的調查研究，強化在公務人員研究上的因果關係推論能力，自 2008 年至今已有四次斐然研究成果。第一期調查聚焦在民主政治的政治輪替下，文官如何恪守行政中立原則並維持政府運作；第二期調查則研究民主治理下公共服務動機、繁文縟節等因素如何影響政府效能；第三期調查探討當上公務人員的都是何種類型的人，以及何以特定類型的人較容易成為公務人員；第四期調查從風險偏好角度切入，探究如何促成公務人員勇於任事。而本次使用的資料源自於第五期的第二波調查。

第五期的文官調查主題為「別人家的草比較綠？」，研究緣起為雖然因應時代變遷，公部門的工作特性、工作環境也不斷在變動，面對民眾日增的需求，對

公務人員而言加班與沉重的工作壓力漸成常態，但只要談及公部門，社會普遍還是會將「錢多、事少、離家近」或是「保守不願改變」等負面概念套在公部門上，因此第五期的文官調查便希望從從文官體系中「部門轉換者」的角度探討公私部門偏好與工作態度之差異，希望能找出前述現象的成因並設法破除。

第五期的文官調查，分兩波執行，第一波調查於 2018 年進行，第二波調查則於 2019 年進行。母體為我國一般行政機關文官，排除公營事業、衛生醫療機構、公立學校、軍警人員與約聘雇人員，樣本來源為全國公務人力資料庫，並根據中央、地方政府層級、性別及文官官等進行分層隨機抽樣。

第二波文官調查研究於 2019 年 8 月至 2019 年 12 月進行調查，先以電話訪問樣本，詢問樣本受訪意願，待樣本表明願意受訪後，再以實地面訪方式交付受訪者問卷，請受訪者填答完畢後由面訪員收回。總計實際電訪 1532 份樣本，同意接受調查的受訪者共計 892 位，最終成功建置完整資料者共計 766 份，有效回收率為 50%。但經樣本代表性檢測後發現回收樣本的構成，委任官等男性共 90 份，佔 11.75%、委任官等女性共 118 份，佔 15.40%。薦任官等男性共 278 份，佔 36.29%、薦任官等女性共 256 份，佔 33.42%。簡任官等男性共 14 份，佔 1.83%、簡任官等女性共 10 份，佔 1.31%，與母體仍有落差，故附加計算加權，樣本結構如表 3 所示。

表 3、TGBS-V 第二波調查回收樣本結構表

		行政院及所屬機關		第二波調查有效回收樣本		
官等	性別	人數	比例	人數	比例	加權
委任	男	17196	12.58%	90	11.75%	1.07
	女	23091	16.89%	118	15.40%	1.1
薦任	男	43261	31.64%	278	36.29%	0.87
	女	46222	33.80%	256	33.42%	1.01
簡任	男	4754	3.48%	14	1.83%	1.9
	女	2211	1.62%	10	1.31%	1.24
總計		136735	100%	766	766	100.00%

一般大眾樣本資料本研究委由民調公司 Go Survey 進行蒐集，先於 2020 年 2 月進行前測，回收 667 份樣本、有效樣本 100 份，待確認前測結果、調整問卷內容後，再於 2020 年 2 至 2020 年 3 月間進行正式調查。調查是以居住臺灣本島且年齡 20 至 69 歲之民眾為訪問對象，採用網路問卷方式，以 HAPPY GO 會員資料庫之會員名單為抽樣母體，根據與參考內政部戶政司 109 年 2 月、內政部統計處及行政院主計總處薪情平臺之性別、年齡、地區、收入等四項人口統計數據進行配額抽樣，發送問卷邀請信進行樣本回收。最終共發放 5,703 份問卷，完成有效樣本 1,068 筆，不符抽樣架構 1,286 筆，配額已滿樣本 3,349 筆，可接觸樣本成功訪問率為 18.7%。樣本構成分別如表 4、5、6、7 所示，經卡方檢定確認在性別、年齡、地區、收入等面向皆具有樣本代表性。

表 4、Go Survey 一般大眾有效樣本結構表（性別）

性別	全國人口		有效樣本	
	人數	比例	人數	比例
男性	8,393,311	49.62%	530	49.60%
女性	8,520,351	50.38%	538	50.40%
總計	16,913,662	100.00%	1068	100%

資料來源：內政部戶政司 109 年 2 月人口統計資料

表 5、Go Suvey 一般大眾有效樣本結構表（年齡）

年齡	全國人口		有效樣本	
	人數	比例	人數	比例
20-29	3,078,678	18.20%	196	18.35%
30-39	3,506,067	20.73%	226	21.16%
40-49	3,714,267	21.96%	234	21.91%
50-59	3,589,656	21.22%	222	20.79%
60-69	3,024,994	17.88%	190	17.79%
總計	16,913,662	100.00%	1,068	100.00%

資料來源：內政部戶政司 109 年 2 月人口統計資料

表 6、Go Suvey 一般大眾有效樣本結構表（地區）

地區	全國人口		有效樣本	
	人數	比例	人數	比例
臺北市	1864886	11.03%	118	11.00%
新北市	2,997,613	17.72%	189	17.70%
基隆市	275296	1.63%	17	1.60%
桃園市	1,626,378	9.62%	102	9.60%
新竹市	311355	1.84%	20	1.90%
新竹縣	392611	2.32%	25	2.30%
宜蘭縣	326666	1.93%	21	2.00%
苗栗縣	387506	2.29%	24	2.20%
臺中市	2040341	12.06%	129	12.10%
彰化縣	902797	5.34%	57	5.30%
南投縣	355596	2.10%	22	2.10%
雲林縣	478673	2.83%	30	2.80%
花蓮縣	235339	1.39%	15	1.40%
嘉義市	189014	1.12%	12	1.10%
嘉義縣	361232	2.14%	23	2.20%
臺南市	1372452	8.11%	87	8.10%
高雄市	2040866	12.07%	129	12.10%
屏東縣	599004	3.54%	38	3.60%
臺東縣	156037	0.92%	10	0.90%
總計	16913662	100.00%	1068	100.00%

資料來源：內政部戶政司 109 年 2 月人口統計資料

表 7、月薪分布狀況表

區間等級	全國人口比例	有效樣本個數	有效樣本比例
30,000 元以下	25%	160	14.90%
30,001~50,000 元	30%	482	45.20%
50,001~70,000 元	25%	158	14.80%
70,001~100,000 元	15%	179	16.80%
100,001 元以上	5%	89	8.40%

參考來源：主計總處薪情平臺

第三節 變項測量與操作化

本研究之研究變項包含對創新的定義、個人創新意願、對公部門創新政策了解程度、對不同部門創新的看法，以下說明其衡量方式與問卷設計：

壹、對創新之定義

創新依標準不同有不同定義與類型，為釐清公務人員與一般大眾對創新的認知究竟為何，本研究參酌文獻並按本研究定義：「只要是獲得實施的新的、有別於過往的概念、措施、產品、服務即為創新」，對創新定義列出四項敘述，前三項為較傳統定義，涉及新的、不同的事物（產品、提供方式、流程）的產出，最後「不拘泥於規則」除了有不同於以往事物產出的意涵外，更隱含靈活、變通之意味。此題設計為單選題，請受訪者選出其認為最符合創新定義的選項，如表 8 所示（Acs & Audretsch, 1988；Hage, 1999；Geiger & Cashen, 2002；Palmberg, 2004；OECD, 2005；Jensen & Webster, 2009；Edison, Bin Ali & Torkar, 2013）。

表 8、對創新定義問卷及參考來源表

變項	題目敘述	選項	來源
對創新的定義的認知	請問下列何者最符合您對創新的看法	1.創新是提供新的服務或產品 2.創新是用不同方式提供服務或產品 3.創新是組織內部流程的改變 4.創新是不拘泥於規則 5.以上皆是	自行設計

貳、個人創新意願

雖然創新同時包含想法與行為面向，但基於創新行為最終多由眾人共同實施，且需受訪者有實際執行方能計算，在資料蒐集與驗證上有所困難，故本研究主要針對創新想法面向，也即是對個人創新意願之衡量，將其分為對於被動接受創新想法的意願以及主動進行創新的意願，參考 TGBS-V 第一波調查針對創新意願衡量之量表並行修改，將其分為兩構面，以 Likert 六點尺度衡量，填答分數愈高，表示對此問項之同意程度愈高，共計 10 題，後續再將分數加總除以題數，以加總平均作為該構面得分，問卷問項及參考來源，如表 9 所示。另需特別說明在被動接受創新想法意願構面中，後四題為反向題，故在後續會再針對資料進行反向處理。

表 9、個人創新意願問卷及參考來源表

變項	構面	題目敘述	選項	來源
個人創新意願	被動接受創新想法意願	我認為新穎、獨特的想法很振奮人心。	1. 非常不同意 2. 不同意 3. 有點不同意 4. 有點同意 5. 同意 6. 非常同意	TGBS-V
		我覺得傳統的方法才是最好的。(反向題)		
		我發現我通常是團體中比較慢接受新想法的人。(反向題)		
		在接受新想法時，通常我會很謹慎。(反向題)		
		我不太願意接受新的做法，除非我身邊的人已經這樣做。(反向題)		
	主動進行創新意願	我願意去學習新知，來增加創新想法出現的可能性。		

表 9、個人創新意願問卷及參考來源表

	我願意提出建言，來促使機關的改善。		
	如果我想到了不錯的點子，我願意去說服主管採納我的建議。		
	我願意去執行在其他機關已經很有成效的政策。		
	即便有失敗的可能性，我也願意去嘗試過去機關單位沒做過的事。		

參、對公部門創新政策了解程度的影響

為探究是否因為資訊掌握程度的不同導致公務人員與一般大眾於公部門創新看法上之差異，本研究蒐集各地方政府與中央政府創新案例，蒐集方法參考李仲彬（2013）透過 Google 搜尋引擎以「政府」、「首創」為關鍵字搜尋，各地方政府至少一個創新案例並搭配中央政府數個案例，選入標準為知名度，經過同儕評比、詢問專家學者意見與經 300 樣本數的前測確知名度高低，刻意選入知名度高至低的案例，如台東縣熱氣球節因觀光緣故知名度應較高，路殺預警系統因較偏向專業、冷門知識，知名度應相對低，希望藉此做出案例的區隔化，不至於過於容易人盡皆知，也不會讓案例太過偏門導致全都無人聽聞過，最終設計出題目如表 10，以是非題形式回答是否聽聞過這些案例，最終再將各題分數相加，便可得到對公部門創新政策的了解程度。

表 10、對公部門創新政策了解程度問卷問項表

變項	題目敘述	選項	來源
對公部門創新了解程度	請問您是否有曾經聽說過或了解過基隆市，圖書館 APP 書城服務，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度中）	0:沒聽過 1:有聽過	自行設計
	請問您是否有曾經聽說過或了解過新北市，訴訟輔導視訊諮詢服務，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度中）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過新北市，幸福保衛站，不		

表 10、對公部門創新政策了解程度問卷問項表

變項	題目敘述	選項	來源
	限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度高）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過台北市，包租代賃服務，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度高）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過桃園市，地政便民工作站，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度低）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過新竹市，親子及托幼場所 AI 陪伴平台建置，AI 智能機器人「凱比同學」，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度低）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過台中市，地面行人穿越線紅綠燈，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度中）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過南投縣，落石攔截網，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度低）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過雲林縣，垃圾機械生物處理系統(MBT)，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度低）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過台南市，無人機農藥噴灑，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度低）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過高雄市，公車式小黃即時動態系統，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度低）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過屏東縣，雙小綠人燈號，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度中）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過台東縣，熱氣球節，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度高）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過國發會，公共政策網路參與平台，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度高）		

表 10、對公部門創新政策了解程度問卷問項表

變項	題目敘述	選項	來源
	請問您是否有曾經聽說過或了解過衛服部，遠距醫療門診，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度中）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過交通部，「機車危險感知測驗」納入駕照考試，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度高）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過中華郵政，郵局便利包寄宅，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度中）		
	請問您是否有曾經聽說過或了解過公路總局，路殺預警系統，不限地區，只要有聽聞、了解性質相似的個案也可勾選（知名度低）		

肆、對不同部門創新程度的看法

對不同部門創新程度看法主要為兩部分，單獨針對公、私部門創新看法進行詢問，以 Likert 六點尺度衡量，填答分數愈高，表示對此問項之同意程度愈高。問卷問項及參考來源，如表 11 所示。

表 11、對公部門、公務人員看法問卷問項表

變項	題目敘述	選項	來源
對不同部門創新看法	請問您認為我國公部門（政府機關）、公務人員創新嗎？	1. 非常不同意	自行設計
	請問您認為我國私部門（民營企業）、企業人員創新嗎？	2. 不同意 3. 有點不同意 4. 有點同意 5. 同意 6. 非常同意	

第四章 研究分析與討論

本章將針對問卷調查結果進行樣本特性的檢視、各個變數的信效度分析與敘述統計，以及透過各項分析以驗證本研究之假設。

第一節 樣本特性

本研究分別有公務人員及一般大眾兩部分樣本，以下先就公務人員樣本部分，共回收 766 份有效樣本，進行基本資料分布說明，如表 12 所示。性別方面，男性共 390 位 (50.90%)，女性共 376 位 (49.10%)。年齡方面則以 31-40 歲者最多，共 348 位 (46.60%)，其次為 21-30 歲者，共 242 位 (32.40%)，再次是 41-50 歲者，共 103 位 (13.80%)，餘下為 51-60 歲者 49 位 (6.60%) 及 61 歲以上者 4 位 (0.50%)。教育程度分布狀況，以具學士學歷者為多數，共 428 位 (55.90%)，次之為具碩士學歷者，共 287 位 (37.50%)，而博士、專科、高中、職 (含) 以下學歷者為少數，分別只有 9 位 (1.20%)、33 位 (4.30%)、9 位 (1.20%)。官等部分，以薦任官等者最多，共 528 位 (69.90%)，次之為委任官等者，共 205 位 (27.10%)，簡任官等者最少，僅 24 位 (3.20%)。而當中有擔任主管職者共有 54 位 (7.10%)，未擔任主管職者則有 711 位 (92.90%)。論及在公部門服務的年資，5 年以下者佔最多數，有 398 位 (52.80%)，其次是 6-10 年者，有 193 位 (25.50%)，以 31 年以上者最少，僅有 13 位 (1.70%)。

表 12、公務人員有效樣本基本資料次數分配表

變數	類別	次數	有效百分比
性別	男性	390	50.90%
	女性	376	49.10%
	總和	766	100.00%
年齡	21-30 歲	242	32.40%
	31-40 歲	348	46.60%
	41-50 歲	103	13.80%

表 12、公務人員有效樣本基本資料次數分配表

	51-60 歲	49	6.60%
	61 歲以上	4	0.50%
	遺漏值	20	--
	總和	766	100.00%
教育程度	高中、職(含)以下	9	1.20%
	專科	33	4.30%
	學士	428	55.90%
	碩士	287	37.50%
	博士	9	1.20%
	總和	766	100.00%
官等	委任	205	27.10%
	薦任	528	69.90%
	簡任	24	3.20%
	遺漏值	9	--
	總和	766	100.00%
是否為主管職	主管	54	7.10%
	非主管	711	92.90%
	遺漏值	1	--
	總和	766	100.00%
公部門服務總 年資	5 年以下	452	59.70%
	6-10 年	193	25.50%
	11-15 年	27	3.60%
	16-20 年	28	3.70%
	21-25 年	29	3.80%
	26-30 年	15	2.00%
	31 年以上	13	1.70%
	遺漏值	9	--
	總和	766	100.00%

資料來源：本研究整理

在一般大眾樣本部分，共回收 1068 份有效樣本，進行基本資料分布說明，如表 13 所示。性別方面，男性共 530 位 (49.60%)，女性共 538 位 (50.40%)。年齡方面，40-49 歲者最多，有 234 位 (21.91%)，再來是 30-39 歲者，有 226 位

(21.16%)，其後依序為 50-59 歲者、20-29 歲者與 60-69 歲者，各有 222 位 (20.79%)、196 位 (18.35%)、190 位 (17.79%)。教育程度分布狀況，以具學士學歷者居多，共 480 位 (55.90%)，其次為具專科學歷者與碩士學歷者，各有 204 位 (19.10%)、202 位 (18.90%)，再來是具高中、職(含)以下學歷者，有 167 位 (15.60%)，具博士學歷者最少，只有 15 位 (1.40%)。職業方面，以從事服務業與製造業者最多，各有 349 位 (32.70%)、289 位 (27.10%)，再次為從事商業者，有 170 位 (15.90%)，軍職人員最少，僅 4 位 (0.40%)。其中擔任主管職的有 235 位 (24.60%)，未任主管職的有 719 位 (75.40%)。

表 13、一般大眾有效樣本基本資料次數分配表

變數	類別	次數	有效百分比
性別	男性	530	49.60%
	女性	538	50.40%
	總和	1068	100.00%
年齡	20-29 歲	196	18.35%
	30-39 歲	226	21.16%
	40-49 歲	234	21.91%
	50-59 歲	222	20.79%
	60-69 歲	190	17.79%
	總和	1,068	100.00%
教育程度	高中、職(含)以下	167	15.60%
	專科	204	19.10%
	學士	480	44.90%
	碩士	202	18.90%
	博士	15	1.40%
	總和	1068	100.0%
職業	學生	16	1.50%
	家管	35	3.30%
	軍職人員	4	0.40%
	教職人員	48	4.50%
	商業	170	15.90%
	自由業	79	7.40%

表 13、一般大眾有效樣本基本資料次數分配表

	服務業	349	32.70%
	製造業	289	27.10%
	農林漁牧	15	1.40%
	退休人士	57	5.30%
	其他	6	0.60%
	總和	1068	100.0%
是否為主管職	主管	235	24.60%
	非主管	719	75.40%
	遺漏值	114	--
	總和	1068	100.00%

資料來源：本研究整理

第二節 信度分析與效度分析

壹、 信度分析

本研究以 Cronbach's Alpha 值檢測各構面的內在一致性。在創新意願的部分，如表 14 所示，被動接受創新想法意願的 Cronbach's Alpha 值為 0.56，雖未達到信度標準 0.7，但介於 0.5 與 0.7 之間，處於可接受範圍；主動創新意願的 Cronbach's Alpha 值為 0.85，高於 0.7 的信度標準；整體問卷題目的 Cronbach's Alpha 值為 0.661，顯示就整體而言，創新意願的問卷題目具有可信度。

表 14、創新意願信度表

變項	衡量題數	Cronbach's Alpha 值
被動接受創新想法 意願	5	0.56
主動創新意願	5	0.85
整體	10	0.73

資料來源：本研究整理

貳、效度分析

本研究檢測效度使用因素分析方法，以了解各題項與變項間是否適合。因題目形式與後續分析用途，故主要分析對象為創新意願題項，分別對被動接受創新想法意願、主動進行創新意願的題項進行因素分析，檢驗這兩組題目是否確實可歸類至同一因素。

先看到被動接受創新想法意願的題組，從表15結果，Kaiser-Meyer-Olkin（後簡稱KMO）取樣適切性量數為0.64，為尚可接受的水準，Bartlett球形檢定具統計顯著性，顯示被動接受創新想法意願的題項間具相關性，適合進行因素分析。從表16、17看來，能從被動接受創新想法意願的題組萃取出因素有2個，顯示該題組不僅只能歸類在「被動接受創新想法意願」下，而從前四題可歸類在同一因素下，最後一題則單獨一因素的狀況來看，本研究認為許是因反向題緣故才造成這個結果。

表 15、被動接受創新想法意願KMO與Bartlett 檢定表

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。		0.64
Bartlett 的球形檢定	近似卡方檢定	1103.21
	自由度	10
	顯著性	0.000

資料來源：本研究整理

表 16、被動接受創新想法意願解說總變異量表

因子	初始固有值			旋轉平方和負荷量		
	總計	變異的 %	累加 %	總計	變異的 %	累加 %
1	1.94	38.74	38.74	1.38	27.60	27.60
2	1.15	22.90	61.64	0.46	9.16	36.76
3	0.76	15.26	76.90			
4	0.68	13.62	90.53			
5	0.47	9.48	100.00			

資料來源：本研究整理

表 17、被動接受創新想法旋轉因子矩陣表

	因子	
	1	2
我不太願意接受新的做法，除非我身邊的人已經這樣做。（反向題）	0.79	-0.35
我發現我通常是團體中比較慢接受新想法的人。（反向題）	0.55	0.09
我覺得傳統的方法才是最好的。（反向題）	0.54	-0.09
在接受新想法時，通常我會很謹慎。（反向題）	0.40	0.29
我認為新穎、獨特的想法很振奮人心。	-0.06	0.48

資料來源：本研究整理

再看到主動進行創新意願的題組，從表18結果，KMO取樣適切性量數為0.82，Bartlett球形檢定具統計顯著性，顯示主動進行創新意願的題組題項間具相關性，適合進行因素分析。從表19、20看來，從主動進行創新意願的題組萃取出來的因素僅有1個，符合本研究預期，確認該題組的題項均能歸類在「主動進行創新意願」的因素中。

表 18、主動進行創新意願KMO與Bartlett 檢定表

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。		0.82
Bartlett 的球形檢定	近似卡方檢定	3836.08
	自由度	10
	顯著性	0.000

資料來源：本研究整理

表 19、主動進行創新意願解說總變異量表

因子	初始固有值			擷取平方和負荷量		
	總計	變異的 %	累加 %	總計	變異的 %	累加 %
1	3.156	63.12	63.12	2.72	54.47	54.47
2	.683	13.66	76.78			
3	.474	9.48	86.26			
4	.456	9.13	95.39			
5	.231	4.62	100.000			

資料來源：本研究整理

表 20、主動進行創新意願因子矩陣表

	因子
	1
我願意提出建言，來促使機關的改善。	0.86
如果我想到了不錯的點子，我願意去說服主管採納我的建議。	0.80
即便有失敗的可能性，我也願意去嘗試過去機關單位沒做過的事。	0.71
我願意去執行在其他機關已經很有成效的政策。	0.69
我願意去學習新知，來增加創新想法出現的可能性。	0.62

資料來源：本研究整理

第三節 各變項敘述統計

壹、對創新的看法

對創新的看法主要測量受訪者在對創新的定義上有何不同，採用從文獻延伸而出的定義為選項，請受訪者填答。依表 21 所示，在一般大眾方面，最受到認同的創新定義為不拘泥於規則，有 388 位 (36.5%)，其次是相近的認為創新是用不同方式提供服務或產品以及提供新的服務或產品者，各有 307 位 (28.9%)、285 位 (26.8%)，認為創新是組織內部流程的改變的受訪者最少，只有 78 位 (7.3%)，認為以上皆是的受訪者則有 6 位 (0.6%)。在公務人員方面，以認為創新是用不同方式提供服務或產品的受訪者最多，有 285 位 (37.3%)，次之是認為創新是不拘泥於規則者，有 262 位 (34.2%)，再次為認為創新是提供新的服務或產品以及組織內部流程的改變者，各有 116 位 (15.2%)、87 位 (11.4%)，認為以上皆是的受訪者則有 15 位 (2.0%)。從這樣的分布中可看出，一般大眾認為的創新更集中在能不拘泥於規則，相對更偏向靈活變通，其後才是考慮到實體的創新與改變；對公務人員而言，則集中在服務提供方式的創新與不拘泥規則上，可說是各有偏重，反而不論是公務人員或一般大眾皆比較少有受訪者認同流程的改變屬於創新，推測可能是因為流程改變相較其他三者更不易呈現與更不明顯之故。

表 21、對創新的看法敘述統計表

		身分		總計
		一般大眾	公務人員	
請問下列何者最符合您對創新的看法	創新是提供新的服務或產品	285 (26.8%)	116 (15.2%)	401 (21.9%)
	創新是用不同方式提供服務或產品	307 (28.9%)	285 (37.3%)	592 (32.4%)
	創新是組織內部流程的改變	78 (7.3%)	87 (11.4%)	165 (9.0%)
	創新是不拘泥於規則	388 (36.5%)	262 (34.2%)	650 (35.5%)
	以上皆是	6 (0.6%)	15 (2.0%)	21 (1.1%)
總計		1064 (100.0%)	765 (100.0%)	1829 (100.0%)

資料來源：本研究整理

貳、個人創新意願

個人創新意願主要分為主、被動兩構面，皆以 Likert 六點量表測量，1 表示非常不同意，6 表示非常同意。針對公務人員被動接受創新想法意願，依表 22 所示，有高達 92.8%（有點同意、同意、非常同意）的受訪者會喜歡新穎、獨特的想法；有 78.2%（有點不同意、不同意、非常不同意）的受訪者不認為傳統方法一定比較好；有 72.4%（有點不同意、不同意、非常不同意）的受訪者不認為自己是團體中較慢接受新想法的人；有 87.8%（有點同意、同意、非常同意）的受訪者同意自己在接受新想法時會比較謹慎；有 74.1%（有點不同意、不同意、非常不同意）不認為自己是要等到其他人有過動作才會願意接受新想法的人。自資料分布可見公務人員還是十分認同創新的想法、正向看待創新，並沒有一味的認為傳統的方法就一定比較好或不喜新事物，只是雖然公務人員多認為自己並不是要等到他人做過才會願意接受創新想法的人、也不覺得自己接受創新想法的速度

會較團體中的其他成員慢，但當提及要接受創新想法時，會謹慎、猶豫的人仍不在少數。

表 22、公務人員被動接受創新想法意願敘述統計表

題目	非常同意	同意	有點同意	有點不同意	不同意	非常不同意	有效個數	平均數	標準差
我認為新穎、獨特的想法很振奮人心。	93 (12.2%)	380 (49.8%)	235 (30.8%)	41 (5.4%)	12 (1.6%)	2 (0.3%)	763	4.65	0.84
我覺得傳統的方法才是最好的。	7 (0.9%)	19 (2.5%)	140 (18.4%)	381 (50.0%)	188 (24.7%)	27 (3.5%)	762	2.94	0.87
我發現我通常是團體中比較慢接受新想法的人。	17 (2.2%)	74 (9.7%)	120 (15.7%)	230 (30.2%)	255 (33.5%)	66 (8.7%)	762	2.91	1.19
在接受新想法時，通常我會很謹慎。	37 (4.8%)	275 (36.0%)	359 (47.0%)	73 (9.6%)	18 (2.4%)	2 (0.3%)	764	4.31	0.82
我不太願意接受新的做法，除非我身邊的人已經這樣做。	4 (0.5%)	44 (5.8%)	149 (19.5%)	297 (38.9%)	214 (28%)	55 (7.2%)	764	2.90	1.02
總樣本：766									

資料來源：本研究整理

針對公務人員主動進行創新意願，如表 23 所示，有高達 97.6%（有點同意、同意、非常同意）的受訪者會願意去學習以增加創新想法出現的可能；有 79.4%（有點同意、同意、非常同意）的受訪者為了改善機關會願意提出建言；有 77.6%（有點同意、同意、非常同意）的受訪者同意如果想到不錯點子，會願意去說服主管採納；當要去執行在其他機關已有成效的政策，亦有高達 93.4%（有點同意、同意、非常同意）的受訪者表示願意；當即便有失敗可能，也尚有 65.4%（有點同意、同意、非常同意）的受訪者表示願意去嘗試機關沒有做過的事。談及主動

創新時，若僅是去增加創新想法出現可能，或是去執行在其他機關已經有成效的政策，公務人員顯然很樂意，但若是要在無前例、無參考的情形下就去進行創新的作為，願意行動的公務人員人數則有明顯的下滑，本研究認為可能是風險的因素在其中產生作用，增加創新想法出現的可能與執行已有前例的政策，失敗的風險與後果相對低、不嚴重，而進行一項成敗未定的創新，成功是所有人共享，失敗是自己負責，其風險顯然高出許多。

表 23、公務人員主動進行創新意願敘述統計表

題目	非常同意	同意	有點同意	有點不同意	不同意	非常不同意	有效個數	平均數	標準差
我願意去學習新知，來增加創新想法出現的可能性。	142 (18.6%)	397 (52.0%)	206 (27.0%)	18 (2.4%)	1 (0.1%)	0 (0%)	764	4.87	0.74
我願意提出建言，來促使機關的改善。	55 (7.2%)	209 (27.4%)	342 (44.8%)	122 (16.0%)	31 (4.1%)	5 (0.7%)	764	4.16	0.96
如果我想到了不錯的點子，我願意去說服主管採納我的建議。	37 (4.8%)	204 (26.7%)	352 (46.1%)	121 (15.8%)	45 (5.9%)	5 (0.7%)	764	4.07	0.95
我願意去執行在其他機關已經很有成效的政策。	80 (10.5%)	375 (49.0%)	259 (33.9%)	39 (5.1%)	10 (1.3%)	2 (0.3%)	764	4.61	0.81
即便有失敗的可能性，我也願意去嘗試過去機關單位沒做過的事。	32 (4.2%)	170 (22.3%)	297 (38.9%)	202 (26.4%)	56 (7.3%)	7 (0.9%)	764	3.87	1.01
總樣本：766									

資料來源：本研究整理

針對一般大眾被動接受創新想法意願，依表 24 所示，有 86.9% (有點同意、同意、非常同意) 的受訪者表示會喜歡新穎、獨特的想法；有 69.5% (有點不同意、不同意、非常不同意) 的受訪者不認為傳統方法就會是最好的；有 58.6% (有

點不同意、不同意、非常不同意)的受訪者不認為自己是團體中較慢接受新想法的人,但有 41.3%的受訪者認同(有點同意、同意、非常同意);有 85.8%(有點同意、同意、非常同意)的受訪者認同自己在接受新想法時會比較謹慎;有 65.3%(有點不同意、不同意、非常不同意)不認為自己要接受新想法還要等到別人有做過。對一般大眾而言創新想法同樣是令人振奮的,但認同傳統方法才是最好的一般大眾不在少數、覺得自己接受新想法較慢的亦大有人在,認為自己接受新想法會謹慎的人數更高、要等到別人做過才願意接受新想法的人亦不少,這些數據顯示一般大眾被動接受創新想法的意願雖呈正面,可是並未如想像中的十分熱愛創新想法。

表 24、一般大眾被動接受創新想法意願敘述統計表

題目	非常同意	同意	有點同意	有點不同意	不同意	非常不同意	有效個數	平均數	標準差
我認為新穎、獨特的想法很振奮人心。	104 (9.7%)	350 (32.8%)	474 (44.4%)	96 (9.0%)	37 (3.5%)	7 (0.7%)	1068	4.34	0.94
我覺得傳統的方法才是最好的。	18 (1.7%)	69 (6.5%)	238 (22.3%)	519 (48.6%)	182 (17.0%)	42 (3.9%)	1068	3.15	0.97
我發現我通常是團體中比較慢接受新想法的人。	28 (2.6%)	135 (12.6%)	279 (26.1%)	320 (30.0%)	229 (21.4%)	77 (7.2%)	1068	3.23	1.21
在接受新想法時,通常我會很謹慎。	81 (7.6%)	333 (31.2%)	502 (47%)	110 (10.3%)	29 (2.7%)	13 (1.2%)	1068	4.27	0.93
我不太願意接受新的做法,除非我身邊的人已經這樣做。	17 (1.6%)	87 (8.1%)	267 (25.0%)	406 (38.0%)	208 (19.5%)	83 (7.8%)	1068	3.11	1.10
總樣本：1068									

資料來源：本研究整理

針對一般大眾主動進行創新意願,如表 25 所示,有高達 95%(有點同意、同意、非常同意)的受訪者會願意去學習以增加創新想法出現的可能;有 89%(有

點同意、同意、非常同意)的受訪者為了改善機關會願意提出建言；有84%(有點同意、同意、非常同意)的受訪者同意如果想到不錯點子，會願意去說服主管採納；當要去執行在其他機關已有成效的政策，亦有高達92.4%(有點同意、同意、非常同意)的受訪者表示願意；當即便有失敗可能，也有84.6%(有點同意、同意、非常同意)的受訪者表示願意去嘗試機關沒有做過的事。從各題項的回答比例來看，一般大眾顯然十分願意主動進行創新，既願意去增進創新出現的可能，也願意去面對、突破創新可能的困難，與前文中被動接受創新想法意願的回答情形呈現相當的落差。

表 25、一般大眾主動進行創新意願敘述統計表

題目	非常同意	同意	有點同意	有點不同意	不同意	非常不同意	有效個數	平均數	標準差
我願意去學習新知，來增加創新想法出現的可能性。	187 (19.5%)	395 (41.1%)	330 (34.4%)	39 (4.1%)	3 (0.3%)	6 (0.6%)	960	4.74	0.87
我願意提出建言，來促使機關的改善。	125 (13.0%)	349 (36.4%)	380 (39.6%)	84 (8.8%)	17 (1.8%)	5 (0.5%)	960	4.49	0.93
如果我想到了不錯的點子，我願意去說服主管採納我的建議。	90 (9.4%)	305 (31.8%)	411 (42.8%)	121 (12.6%)	25 (2.6%)	8 (0.8%)	960	4.30	0.95
我願意去執行在其他機關已經很有成效的政策。	134 (14.0%)	382 (39.8%)	371 (38.6%)	56 (5.8%)	14 (1.5%)	3 (0.3%)	960	4.58	0.88
即便有失敗的可能性，我也願意去嘗試過去機關單位沒做過的事。	88 (9.2%)	274 (28.5%)	450 (46.9%)	126 (13.1%)	17 (1.8%)	5 (0.5%)	960	4.29	0.91
總樣本：1068									

資料來源：本研究整理

參、對公部門創新政策的了解程度

對於公部門創新政策的了解程度採用是非題形式，詢問受訪者是否聽聞過該項政策，公務人員與一般大眾的回答分布如表 26 所示，不論是公務人員或一般大眾的受訪者對於各項政策，其實多是未聽聞大於聽聞過，其中值得注意者有，「台東縣，熱氣球節」與「中華郵政，郵局便利包寄宅」政策，均是聽聞過的受訪者比例（84.9%、62.9%；58.9%、65.4%）大於未聽聞過，尤其聽聞過郵局便利包寄宅的一般大眾（65.4%）還較公務人員（58.9%）多；以及「國發會，公共政策網路參與平台」，聽聞過（58.5%）的公務人員多於未聽聞過者（41.5%），但一般大眾則相反（24.0%、76.0%）。「熱氣球節」基於其觀光遊樂性質，為多數受訪者聽聞實屬正常，公務人員聽聞人數比例會大於一般大眾，可能是因熱氣球節為觀光創新極成功案例，以致公務人員多會被要求學習，方才聽聞過該案例；「郵局便利包寄宅」為新推出服務，本研究推測或許是因與一般大眾生活較為相關，郵寄包裹至今仍為民眾生活中不可或缺的服務，才會是一般大眾的聽聞人數比例大於公務人員；近年來審議式民主、公民參與逐漸活絡，「公共政策網路參與平台」雖為愈來愈多人使用，只是因為數位落差存在，民眾參與還是較著眼於實體，未能近用導致未聽聞過的一般大眾人數比例較少也是有可能的。

此外本題共計 18 項政策，一般大眾聽聞過的人數比例上有超過公務人員的政策有 8 項，相比之下公務人員則有 10 項，一般大眾聽聞人數較多的政策多與日常生活相關，並偏向為不需民眾特地作為，例如去申請、辦理，就能夠接觸、互動的政策，像是「雙小綠人燈號」、「地面行人穿越線紅綠燈」、「遠距醫療門診」…等；而公務人員聽聞人數較多的政策就多為一般大眾日常生活中較不常接觸、且需要特別作為者，如「幸福保衛站」、「公共政策網路參與平台」、「路殺預警系統」…等，不論是上網參與連署、提出意見，或是拍攝遭路殺的動物再上傳至網站，麻煩程度均較前述政策高。由此可見公部門在推動創新政策時，若要擴

大知名度，令一般大眾更加了解公部門作為，性質上與民眾較接近、生活較相關的政策作為，是較佳的選擇。

表 26、對公部門創新政策了解程度敘述統計表_1

請問您是否聽聞、了解以下個案或性質相似的個案		身分	
		一般大眾	公務人員
基隆市，圖書館APP書城服務	是	151 (14.1%)	137 (18.0%)
	否	917 (85.9%)	625 (82.0%)
新北市，訴訟輔導視訊諮詢服務	是	127 (11.9%)	96 (12.6%)
	否	941 (88.1%)	666 (87.4%)
新北市，幸福保衛站	是	226 (21.2%)	200 (26.2%)
	否	842 (78.8%)	562 (73.8%)
台北市，包租代賃服務	是	312 (29.2%)	290 (38.1%)
	否	756 (70.8%)	472 (61.9%)
桃園市，地政便民工作站	是	164 (15.4%)	156 (20.5%)
	否	904 (84.6%)	606 (79.5%)
新竹市，親子及托幼場所AI陪伴平台建置，AI智能機器人「凱比同學」	是	95 (8.9%)	48 (6.3%)
	否	973 (91.1%)	714 (93.7%)
台中市，地面行人穿越線紅綠燈	是	182 (17.0%)	108 (14.2%)
	否	886 (83.0%)	654 (85.8%)
南投縣，落石攔截網	是	137 (12.8%)	135 (17.7%)

表 26、對公部門創新政策了解程度敘述統計表_1

	否	931 (87.2%)	627 (82.3%)
雲林縣，垃圾機械生物處理系統(MBT)	是	65 (6.1%)	28 (3.7%)
	否	1003 (93.9%)	734 (96.3%)
台南市，無人機農藥噴灑	是	223 (20.9%)	218 (28.6%)
	否	845 (79.1%)	544 (71.4%)
高雄市，公車式小黃即時動態系統	是	177 (16.6%)	96 (12.6%)
	否	891 (83.4%)	666 (87.4%)
屏東縣，雙小綠人燈號	是	252 (23.6%)	171 (22.4%)
	否	816 (76.4%)	591 (77.6%)
台東縣，熱氣球節	是	672 (62.9%)	647 (84.9%)
	否	396 (37.1%)	115 (15.1%)
國發會，公共政策網路參與平台	是	256 (24.0%)	446 (58.5%)
	否	812 (76.0%)	316 (41.5%)
衛福部，遠距醫療門診	是	438 (41.0%)	254 (23.3%)
	否	630 (59.0%)	508 (66.7%)
交通部，「機車危險感知測驗」納入駕照考試	是	192 (18.0%)	119 (15.6%)
	否	876 (82.0%)	643 (84.4%)
中華郵政，郵局便利包寄宅	是	699 (65.4%)	449 (58.9%)

表 26、對公部門創新政策了解程度敘述統計表_1

	否	369 (34.6%)	313 (41.1%)
公路總局，路殺預警系統	是	118 (11.0%)	114 (15.0%)
	否	950 (89.0%)	647 (85.0%)
總樣本：1834			

資料來源：本研究整理

除以政策為單位外，本研究也將每位受訪者的回答加總，有聽聞過為 1、未聽聞過為 0，若全部未聽聞過即 0 分、全部皆聽聞過即 18 分，計算後即得到對公部門創新政策了解程度，其分布狀況如表 27 所示，不分身分受訪者聽聞過的創新政策數量多集中於 9 分之前，超過 9 分後每個分數層級的受訪者人數便都只餘不到 1%。而以人數超過 10% 為標準，一般大眾的了解程度多集中於 1 至 5 分，公務人員的了解程度則多集中於 3 至 6 分。整體而言，不論公務人員或一般大眾，對於公部門創新政策的了解程度還是偏低，顯示公部門在對內與對外、對自身作為的宣傳上尚需努力，畢竟政府在建立良好形象的過程中少不了對外宣傳，而對內宣傳創新案例，也有助於促進全體公務人員創新思考，是相當有益於公部門的一件事。

表 27、對公部門創新政策了解程度敘述統計表_2

聽聞過的政策的數量	身分	
	一般大眾	公務人員
0	0 (0.0%)	3 (0.4%)
1	176 (16.5%)	55 (7.2%)
2	176 (16.5%)	74 (9.7%)
3	163 (15.3%)	120 (15.8%)

表 27、對公部門創新政策了解程度敘述統計表_2

4	166 (15.5%)	124 (16.3%)
5	117 (11.0%)	115 (15.1%)
6	84 (7.9%)	89 (11.7%)
7	62 (5.8%)	62 (8.1%)
8	40 (3.7%)	52 (6.8%)
9	22 (2.1%)	36 (4.7%)
10	12 (1.1%)	11 (1.4%)
11	20 (1.9%)	9 (1.2%)
12	9 (0.8%)	3 (0.4%)
13	6 (0.6%)	2 (0.3%)
14	6 (0.6%)	3 (0.4%)
15	1 (0.1%)	1 (0.1%)
16	1 (0.1%)	1 (0.1%)
17	3 (0.3%)	0 (0.0%)
18	4 (0.4%)	1 (0.1%)
總計	1068 (100%)	761 (100%)
總樣本：1834		

資料來源：本研究整理

肆、對公、私部門創新程度的看法

對於公私部門創新程度的看法，各自針對公、私部門創新程度看法進行詢問，皆以 Likert 六點尺度衡量，1 表示非常不同意，6 表示非常同意。公務人員的看法方面，如表 28 所示，有 75.9%（有點不同意、不同意、非常不同意）的受訪者不認為公部門是創新的；但相反的，有 80.8%（有點同意、同意、非常同意）的受訪者會認為私部門創新。一般大眾的看法方面，如表 29 所示，不認為公部門創新的受訪者有 74.2%（有點不同意、不同意、非常不同意），認為私部門創新的受訪者則有 70.4%（有點同意、同意、非常同意）。再透過平均數的對比，無論是公務人員或一般大眾，皆認為公部門不創新，平均數分別為 2.79、2.76，差距並不大；在對於私部門創新程度的看法方面，公務人員認同私部門創新的程度卻高於一般大眾，前者平均數為 4.24、後者為 3.85，公務人員反而比一般大眾還認為私部門是創新的。

表 28、公務人員對公、私部門創新程度看法敘述統計表

題目	非常同意	同意	有點同意	有點不同意	不同意	非常不同意	有效個數	平均數	標準差
請問您認為我國公部門（政府機關）、公務人員創新嗎？	3 (0.4%)	28 (3.7%)	158 (20.1%)	261 (34.3%)	258 (33.9%)	59 (7.7%)	762	2.79	1.00
請問您認為我國私部門（民營企業）、企業人員創新嗎？	42 (5.5%)	284 (37.4%)	288 (37.9%)	110 (14.5%)	28 (3.7%)	7 (0.9%)	759	4.24	0.96

資料來源：本研究整理

表 29、一般大眾對公、私部門創新程度看法敘述統計表

題目	非常同意	同意	有點同意	有點不同意	不同意	非常不同意	有效個數	平均數	標準差
請問您認為我國公部門（政府機關）、公務人員創新嗎？	15 (1.4%)	61 (5.7%)	199 (18.6%)	340 (31.8%)	281 (26.3%)	172 (16.1%)	1068	2.76	1.18

請問您認為我國私部門(民營企業)、企業人員創新嗎?	43 (4.0%)	214 (20.0%)	496 (46.4%)	209 (19.6%)	70 (6.6%)	36 (3.4%)	1068	3.85	1.05
---------------------------	--------------	----------------	----------------	----------------	--------------	--------------	------	------	------

資料來源：本研究整理

第四節 研究分析

本節將針對各假設與各變項之類型採用不同分析方式，以檢驗假設中所提因果關係，闡明變項間連結，各假設檢驗方式如表 30 所示，並依調節效果的檢測順序依序進行。

表 30、假設檢驗方式說明表

假設	分析方法
H _{1_1} ：對創新的定義會影響到對公部門創新程度的看法 H _{1_2} ：對創新的定義會影響到對私部門創新程度的看法	ANOVA 檢定
H _{2_1} ：個人創新意願會影響到對公部門創新程度的看法 H _{2_2} ：個人創新意願會影響到對私部門創新程度的看法 H _{3_1} ：對公部門創新政策了解程度的高低會影響到對公部門創新程度的看法 H _{3_2} ：對公部門創新政策了解程度的高低會影響到對私部門創新程度的看法	線性迴歸
H _{4_1} ：身分會對對創新定義影響公部門創新程度看法的過程有調節作用 H _{4_2} ：身分會對對創新定義影響私部門創新程度看法的過程有調節作用 H _{4_3} ：身分會對創新意願影響公部門創新程度看法的過程有調節作用 H _{4_4} ：身分會對創新意願影響私部門創新程度看法的過程有調節作用 H _{4_5} ：身分會對對公部門創新政策了解程度影響公部門創新程度看法的過程有調節作用 H _{4_6} ：身分會對對公部門創新政策了解程度影響私部門創新程度看法的過程有調節作用	階層迴歸、調節效果分析
H _{5_1} ：因身分的不同，對創新的定義會有不同 H _{5_2} ：因身分的不同，個人創新意願也會不同 H _{5_3} ：因身分的不同，對公部門創新政策了解程度也會不同 H _{5_4} ：身分會影響對公部門創新程度的看法 H _{5_5} ：身分會影響對私部門創新程度的看法	t 檢定

壹、對創新定義、個人創新意願、對公部門創新政策了解程度的影響

一、創新定義對不同部門創新程度的看法的影響

為檢驗「 H_{1_1} ：對創新的定義會影響到對公部門創新程度的看法」、「 H_{1_2} ：對創新的定義會影響到對私部門創新程度的看法」，以「對創新的定義」為自變項，「對不同部門創新的看法」為依變項，針對兩個構面「對公部門創新程度的看法」、「對私部門創新程度的看法」進行 ANOVA 檢定。

從表 31 可看出，當「對創新定義」不同時，對目標是否創新的判斷標準、依據確實會不一樣，認定「創新是不拘泥於規則」者，認為公或私部門創新的程度均是最低，而後隨著定義創新為「內部流程的改變」、「用不同方式提供服務或產品」、「提供新服務或產品」，認為公或私部門創新的程度亦跟著提高。從這樣的現象也可看出，公、私部門進行最多的應還是產品、服務的創新，正好符合視創新為提供新產品、新服務的受訪者的定義，也才會是這些定義的受訪者最認為公、私部門創新，而在不拘泥於規則方面，則是公、私部門均要再努力。然而要注意的是，「對創新定義」不同導致「對創新程度的看法」不同的影響，僅對於公部門達到顯著，對於私部門的影響力則不顯著， H_{1_1} 的假設驗證成立、 H_{1_2} 的假設驗證未成立，本研究推測可能是因受訪者對公部門創新的檢視標準較高、較嚴格所導致。

表 31、各項創新定義對公、私部門創新程度的看法 ANOVA 檢定結果表

		N	平均值	標準差	Levene 統計量	F 值
請問您認為 我國公部門 (政府機 關)、公務人 員創新嗎？	創新是提供新的服務或產品	401	2.91	1.17	1.88	5.43***
	創新是用不同方式提供服務或產品	590	2.83	1.05		
	創新是組織內部流程的改變	165	2.77	1.09		
	創新是不拘泥於規則	650	2.62	1.08		
	以上皆是	20	3.10	1.52		
	總計	1826	2.77	1.10		
請問您認為 我國私部門 (民營企 業)、企業人 員創新嗎？	創新是提供新的服務或產品	401	4.06	1.02	1.86	0.88
	創新是用不同方式提供服務或產品	590	4.05	0.99		
	創新是組織內部流程的改變	165	4.01	1.13		
	創新是不拘泥於規則	647	3.96	1.03		
	以上皆是	20	4.10	1.41		
	總計	1823	4.01	1.03		

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

由於 ANOVA 檢定中，創新定義僅對於「對公部門創新程度的看法」的影響有達到顯著，故後續僅對於「對公部門創新程度的看法」使用 Scheffe 法進行事後檢定，結果如表 32 所示，差異主要呈現在「創新是不拘泥於規則」與其他定義間，顯現受訪者對公部門創新最要求的面向還是在於希望公務人員能不拘泥於規則，擺脫依法行政而更靈活。

表 32、創新定義對於對公部門創新程度看法多重比較結果表

Scheffe 法		平均值差異 (I-J)	標準誤	
請問您認為我國公部門(政府機關)、公務人員創新嗎?	創新是提供新的服務或產品	創新是用不同方式提供服務或產品	0.08	0.07
		創新是組織內部流程的改變	0.14	0.10
		創新是不拘泥於規則	0.29*	0.07
		以上皆是	-0.19	0.25
	創新是用不同方式提供服務或產品	創新是提供新的服務或產品	-0.08	0.07
		創新是組織內部流程的改變	0.06	0.10
		創新是不拘泥於規則	0.21*	0.06
		以上皆是	-0.27	0.25
	創新是組織內部流程的改變	創新是提供新的服務或產品	-0.14	0.10
		創新是用不同方式提供服務或產品	-0.06	0.10
		創新是不拘泥於規則	0.15	0.10
		以上皆是	-0.33	0.26
	創新是不拘泥於規則	創新是提供新的服務或產品	-.29*	0.07
		創新是用不同方式提供服務或產品	-0.21*	0.06
		創新是組織內部流程的改變	-0.15	0.10
		以上皆是	-0.48	0.25
	以上皆是	創新是提供新的服務或產品	0.19	0.25
		創新是用不同方式提供服務或產品	0.27	0.25
		創新是組織內部流程的改變	0.33	0.26
		創新是不拘泥於規則	0.48	0.25

*. 平均值差異在 0.05 層級顯著。

資料來源：本研究整理

為了更清楚探明「對創新的定義」對於「對公部門創新程度看法」的影響，本研究再將創新定義轉化為虛擬變項，分別進行獨立樣本 t 檢定，結果如表 33 所示，除了「創新是提供新服務、新產品」與「創新是不拘泥於規則」有呈現顯著的差異外，餘下的定義並不影響「對公部門創新程度的看法」，並且相較於其他定義，唯有認為「創新是不拘泥於規則」者對公部門創新程度的評價低於不認為

「創新是不拘泥於規則」者，這些證據都正好為對創新的定義會影響到對創新程度的評價做出更多佐證。

表 33、創新定義對於對公部門創新程度的看法獨立樣本 t 檢定結果表

創新定義	樣本數	平均數	標準差	自由度	t 值
請問您認為我國公部門(政府機關)、公務人員創新嗎?					
創新是提供新服務、產品	401	2.91	1.17	1824	-2.849**
創新不是提供新服務、產品	1425	2.73	1.08		
創新是新方式提供服務、產品	590	2.83	1.05	1824	-1.574
創新不是新方式提供服務、產品	1236	2.74	1.13		
創新是組織內部流程的改變	165	2.77	1.09	1824	0.024
創新不是組織內部流程的改變	1661	2.77	1.11		
創新是不拘泥於規則	650	2.62	1.08	1482	4.292***
創新不是不拘泥於規則	1176	2.85	1.11		

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

二、個人創新意願、對公務門創新政策了解程度對於對不同部門創新程度的看法的影響

為檢驗「H_{2_1}：個人創新意願會影響到對公部門創新程度的看法」、「H_{2_2}個人創新意願會影響到對私部門創新程度的看法」、「H_{3_1}：對公部門創新政策了解程度的高低會影響到對公部門創新程度的看法」、「H_{3_2}：對公部門創新政策了解程度的高低會影響到對私部門創新程度的看法」，以「個人創新意願」、「對公部門創新政策了解程度」為自變項，「對不同部門創新程度的看法」為依變項，各自針對兩個構面「對公部門創新程度的看法」、「對私部門創新程度的看法」進行線性迴歸檢定。

有關對於「對公部門創新程度看法」的影響，依據表 34，「個人創新意願」會影響到「對公部門創新程度的看法」，「被動接受創新想法的意願」的影響力較高，並呈現負向的影響 ($\beta=-0.170$, $p<0.001$)，「主動進行創新意願」的影響力雖

然較低，但也達到顯著水準 ($\beta=0.098$, $p<0.001$)，並呈現正向影響，不同面向的意願呈現截然相反的結果，本研究推測會有這樣的情形是因為「被動接受創新想法的意願」更容易充實個人創新知識，當見識、了解更多創新後，原先一般的創新就較容易被認為是不創新的表現，「主動進行創新意願」則展現與假設推導相反結果，愈有意願則標準相應愈低。而「對公部門創新政策了解程度」對於「對公部門創新程度的看法」的影響力不顯著，看來便了解公部門再多的創新作為也無助於改善對公部門創新程度的看法。總結而言即， H_{2_1} 的假設驗證成立、 H_{3_1} 的假設驗證未成立。

表 34、對公部門創新程度看法線性迴歸結果表

依變項：對公部門創新程度的看法	β	R^2	Adj- R^2	F值
被動接受創新想法的意願	-0.170	0.029	0.03	54.45***
主動進行創新意願	0.098	0.010	0.009	16.704***
對公部門創新政策了解程度	0.014	0.000	0.000	0.333

* $p<0.05$; ** $p<0.01$; *** $p<0.001$

資料來源：本研究整理

而對於「對私部門創新程度看法」的影響，表 35 結果顯示，「被動接受創新想法意願」的影響力近乎於無，且未能達到顯著水準，「主動進行創新意願」的影響力為三者中最高 ($\beta=0.210$, $p<0.001$)，愈是有意願進行創新，看待創新的標準相對也較低，評價自然較高；「對公部門創新政策了解程度」影響力略低但亦達到顯著水準 ($\beta=0.092$, $p<0.001$)，反而是愈知道公部門在做些甚麼創新，愈會覺得私部門創新。總結而言， H_{2_2} 的假設驗證部分成立、 H_{3_2} 的假設驗證成立。

表 35、對私部門創新程度看法線性迴歸結果表

依變項：對私部門創新程度的看法	β	R ²	Adj- R ²	F值
被動接受創新想法的意願	0.018	0.000	0.000	0.604
主動進行創新意願	0.210	0.044	0.044	79.414***
對公部門創新政策了解程度	0.092	0.008	0.008	15.366***

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

貳、身分作為調節變項的影響

為檢驗「H_{4_1}：身分會對創新定義影響公部門創新程度看法的過程有調節作用」、「H_{4_2}：身分會對創新定義影響私部門創新程度看法的過程有調節作用」、「H_{4_3}：身分會對創新意願影響公部門創新程度看法的過程有調節作用」、「H_{4_4}：身分會對創新意願影響私部門創新程度看法的過程有調節作用」、「H_{4_5}：身分會對公部門創新政策了解程度影響公部門創新程度看法的過程有調節作用」、「H_{4_6}：身分會對公部門創新政策了解程度影響私部門創新程度看法的過程有調節作用」，以「人口基本資料」為控制變項，「對創新的定義」、「個人創新意願」、「對公部門創新政策了解程度」為自變項，「身分」為調節變項，「對不同部門創新程度的看法」為依變項，分別針對「對公部門創新程度的看法」、「對私部門創新程度的看法」，進行階層多元迴歸分析，在每一個表中皆是先投入控制變項得到模型 1，再投入自變項得到模型 2，最後投入調節變項與交互作用項得到模型 3，結果如表 36 至表 49 所示。

一、創新定義與身分的交互作用

從表 36 來看，在模型 1 僅有控制變項的情況下，並未具有顯著解釋力；加入「創新是提供新服務、新產品」定義後，模型 2 整體仍未具有顯著解釋力，但「創新是提供新服務、新產品」對於「對公部門創新程度看法」呈現顯著的正向影響 ($\beta=0.062$, $p<0.05$)；再加入身分與交互作用項，模型 3 的解釋力仍不顯著，

而「創新是提供新服務、新產品」($\beta=0.079, p<0.01$)、「身分」($\beta=0.064, p<0.05$)雖皆具有顯著正向影響力，但「身分」未對「創新是提供新服務、新產品」有顯著調節作用。

表 36、創新是提供新服務新產品對對公部門創新程度看法影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對公部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	0.002	0.000	-0.002
年齡	0.005	0.004	0.017
教育程度	-0.030	-0.027	-0.041
是否為主管職	0.013	0.009	0.018
自變項			
創新是提供新服務、新產品		0.062*	0.079**
身分			0.064*
交互項			
交互作用項			-0.019
R²	0.001	0.005	0.008
Adj- R²	-0.001	0.002	0.004
F值	0.508	1.713	1.903
ΔR^2	0.001	0.004	0.003
ΔF	0.508	6.529	2.371

* $p<0.05$; ** $p<0.01$; *** $p<0.001$

資料來源：本研究整理

在表 37 中，模型 1 整體對於「對私部門創新程度看法」的解釋力已達顯著水準 ($\text{Adj-}R^2=0.006, F=3.626, p<0.001$)，其中年齡 ($\beta=0.088, p<0.01$) 與教育程度 ($\beta=0.056, p<0.05$) 呈現顯著正向影響；加入「創新是提供新服務、新產品」定義後，模型 2 雖仍具有顯著解釋力 ($\text{Adj-}R^2=0.006, F=2.998, p<0.05$)，但「創新是提供新服務、新產品」並不具有顯著影響力；再加入身分與交互作用項，模型 3 的解釋力大幅提高 ($\text{Adj-}R^2=0.058, F=15.820, p<0.001$)，「身分」也具有顯

著正向影響力 ($\beta=0.270$, $p<0.001$), 但未對「創新是提供新服務、新產品」有顯著調節作用。

表 37、創新是提供新服務新產品對對私部門創新程度看法影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對私部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	-0.012	-0.0012	-0.021
年齡	0.088**	0.088**	0.142***
教育程度	0.056*	0.057*	-0.008
是否為主管職	0.004	0.003	0.043
自變項			
創新是提供新服務、新產品		0.017	0.066*
身分			0.270***
交互項			
交互作用項			-0.041
R²	0.009	0.009	0.062
Adj- R²	0.006	0.006	0.058
F值	3.626**	2.998*	15.820***
ΔR^2	0.009	0.000	0.053
ΔF	3.626**	0.493	47.462***

* $p<0.05$; ** $p<0.01$; *** $p<0.001$

資料來源：本研究整理

在表 38 中，模型 1、2、3 均未具有顯著解釋力，「創新是用不同方式提供服務、產品」、「身分」也未呈現顯著影響，同時「身分」亦不對「創新是用不同方式提供服務、產品」有顯著調節作用。

表 38、創新是用不同方式提供服務、產品對對公部門創新程度看法影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對公部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	0.002	0.000	0.000
年齡	0.005	0.006	0.016
教育程度	-0.030	-0.029	-0.042
是否為主管職	0.013	0.015	0.021
自變項			
創新是用不同方式提供服務、 產品		0.043	0.022
身分			0.031
交互項			
交互作用項			0.030
R²	0.001	0.003	0.005
Adj- R²	-0.001	0.000	0.001
F值	0.508	1.036	1.219
ΔR²	0.001	0.002	0.002
ΔF	0.508	3.146	1.673

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

在表 39 中，模型 1 整體對於「對私部門創新程度看法」的解釋力已達顯著水準（Adj- R²=0.006，F=3.626，p<0.001），其中年齡（β=0.088，p<0.01）與教育程度（β=0.056，p<0.05）呈現顯著正向影響；加入「創新是用不同方式提供服務、產品」定義後，模型 2 雖仍具有顯著解釋力（Adj- R²=0.006，F=3.052，p<0.05），但「創新是用不同方式提供服務、產品」並不具有顯著影響力；再加入身分與交互作用項，模型 3 的解釋力大幅提高（Adj- R²=0.055，F=15.063，p<0.001），「身分」也具有顯著正向影響力（β=0.253，p<0.001），但未對「創新是用不同方式提供服務、產品」有顯著調節作用。

表 39、創新是用不同方式提供服務、產品對對私部門創新程度看法影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對私部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	-0.012	-0.012	-0.019
年齡	0.088**	0.089**	0.139***
教育程度	0.056*	0.056*	-0.010
是否為主管職	0.004	0.005	0.047
自變項			
創新是用不同方式提供服務、 產品		0.021	0.009
身分			0.253***
交互項			
交互作用項			-0.009
R²	0.009	0.009	0.059
Adj- R²	0.006	0.006	0.055
F值	3.626**	3.052**	15.063***
△R²	0.009	0.000	0.050
△F	3.626**	0.757	44.696***

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

從表 40 來看，在模型 1 僅有控制變項的情況下，並未具有顯著解釋力；加入「創新是組織內部流程改變」定義後，模型 2 整體仍未具有顯著解釋力，個別變項亦不具顯著影響力；再加入身分與交互作用項，模型 3 的解釋力仍不顯著，「身分」($\beta=0.064$, $p<0.05$) 雖具有顯著正向影響力，但「身分」未對「創新是組織內部流程改變」有顯著調節作用。

表 40、創新是組織內部流程改變對對公部門創新程度看法影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對公部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	0.002	0.002	0.001
年齡	0.005	0.005	0.013
教育程度	-0.030	-0.030	-0.043
是否為主管職	0.013	0.013	0.020
自變項			
創新是組織內部流程改變		0.001	0.045
身分			0.061*
交互項			
交互作用項			-0.065
R²	0.001	0.001	0.005
Adj- R²	-0.001	-0.002	0.001
F值	0.508	0.406	1.184
ΔR²	0.001	0.000	0.004
ΔF	0.508	0.003	3.127*

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

在表 41 中，模型 1 整體對於「對私部門創新程度看法」的解釋力已達顯著水準（Adj- R²=0.006，F=3.626，p<0.01），其中年齡（β=0.088，p<0.01）與教育程度（β=0.056，p<0.05）呈現顯著正向影響；加入「創新是組織內部流程改變」定義後，模型 2 雖仍具有顯著解釋力（Adj- R²=0.006，F=2.900，p<0.05），但「創新是組織內部流程改變」並不具有顯著影響力；再加入身分與交互作用項，模型 3 的解釋力大幅提高（Adj- R²=0.055，F=15.126，p<0.001），「身分」也具有顯著正向影響力（β=0.248，p<0.001），但未對「創新是組織內部流程改變」有顯著調節作用。

表 41、創新是組織內部流程改變對對私部門創新程度看法影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對私部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	-0.012	-0.012	-0.019
年齡	0.088***	0.088***	0.139***
教育程度	0.056*	0.056*	-0.011
是否為主管職	0.004	0.004	0.046
自變項			
創新是組織內部流程改變		0.002	0.023
身分			-0.248***
交互項			
交互作用項			0.010
R²	0.009	0.009	0.059
Adj- R²	0.006	0.006	0.055
F值	3.626**	2.900*	15.126***
ΔR²	0.009	0.000	0.051
ΔF	3.626**	0.005	45.311***

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

從表 42 來看，模型 1 在僅有控制變項的情況下，並未具有顯著解釋力；加入「創新是不拘泥於規則」定義後，模型 2 具有顯著解釋力（Adj- R²=0.009，F=4.016，p<0.01），而「創新是不拘泥於規則」對於「對公部門創新程度看法」呈現顯著的正向影響（β=-0.103，p<0.01）；再加入身分與交互作用項，模型 3 的解釋力提升，「創新是不拘泥於規則」（β=0.079，p<0.001）的影響力雖亦提升，但「身分」不具顯著影響力，也未對「創新是不拘泥於規則」有顯著調節作用。

表 42、創新是不拘泥於規則對對公部門創新程度看法影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對公部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	0.002	-0.004	-0.006
年齡	0.005	0.007	0.017
教育程度	-0.030	-0.025	-0.035
是否為主管職	0.013	0.013	0.020
自變項			
創新是不拘泥於規則		-0.103***	-0.120***
身分			0.028
交互項			
交互作用項			0.032
R ²	0.001	0.012	0.014
Adj- R ²	-0.001	0.009	0.010
F值	0.508	4.016**	3.369**
ΔR ²	0.001	0.011	0.002
ΔF	0.508	18.029***	1.742

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

在表 43 中，模型 1 整體對於「對私部門創新程度看法」的解釋力具顯著水準 (Adj- R²=0.006, F=3.626, p<0.01)，其中年齡 (β=0.088, p<0.01) 與教育程度 (β=0.056, p<0.05) 呈現顯著正向影響；加入「創新是不拘泥於規則」定義後，模型 2 雖仍具有顯著解釋力 (Adj- R²=0.007, F=3.382, p<0.01)，但「創新是不拘泥於規則」並不具有顯著影響力；再加入身分與交互作用項，模型 3 的解釋力大幅提高 (Adj- R²=0.057, F=15.611, p<0.001)，「身分」也具有顯著正向影響力 (β=0.222, p<0.001)，但未對「創新是不拘泥於規則」有顯著調節作用。

表 43、創新是不拘泥於規則對對私部門創新程度看法影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對私部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	-0.012	-0.014	-0.021
年齡	0.088**	0.089***	0.141***
教育程度	0.056*	0.058*	-0.007
是否為主管職	0.004	0.004	0.045
自變項			
創新是不拘泥於規則		-0.038	-0.060
身分			0.222***
交互項			
交互作用項			0.053
R ²	0.009	0.010	0.061
Adj- R ²	0.006	0.007	0.057
F值	3.626**	3.382**	15.611***
ΔR ²	0.009	0.051	0.001
ΔF	3.626**	2.393	45.735***

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

總結而言，各個「對創新的定義」對「不同部門創新程度的看法」雖有各自的影響力，但身分並未能在其中發揮調節作用，H_{4_1}、H_{4_2} 經驗證未成立。

二、被動接受創新意願與身分的交互作用

在表 44 中，模型 1 僅有控制變項的情況下，並未有顯著解釋力；加入「被動接受創新想法意願」後，模型 2 的解釋力大幅提升且呈現顯著 (Adj- R²=0.029, F=10.473, p<0.001)，「被動接受創新想法意願」對「對公部門創新程度的看法」也呈現顯著的負向影響 (β=-0.185, p<0.001)；再加入身分與交互作用項後，整體模型解釋力再增加 (Adj- R²=0.036, F=10.034, p<0.001)，而「身分」除了具顯著正向影響外 (β=0.068, p<0.05)，也對於「被動接受創新想法意願」具有顯

著的正向調節效果 ($\beta=0.082$, $p<0.01$)。進一步以圖表檢視，如圖 4 所示，不論是公務人員或一般大眾，「被動接受創新想法意願」愈高，「對公部門創新程度看法」也就愈低，但隨著「被動接受創新想法意願」的提高，一般大眾「對公部門創新程度看法」下降的幅度更大，更容易比公務人員認為公部門不創新。

表 44、被動接受創新想法意願對對公部門創新程度看法的影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對公部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	0.004	-0.008	-0.008
年齡	0.003	0.007	0.003
教育程度	-0.029	-0.026	-0.025
是否為主管職	0.017	0.038	0.040
自變項			
被動接受創新想法意願		-0.185***	-0.236***
身分			0.068*
交互項			
被動意願身分交互作用項			0.082**
R²	0.001	0.032	0.040
Adj- R²	-0.001	0.029	0.036
F值	0.501	10.976***	10.034***
ΔR^2	0.001	0.030	0.009
ΔF	0.501	52.811***	7.470**

* $p<.05$; ** $p<.01$; *** $p<.001$

資料來源：本研究整理

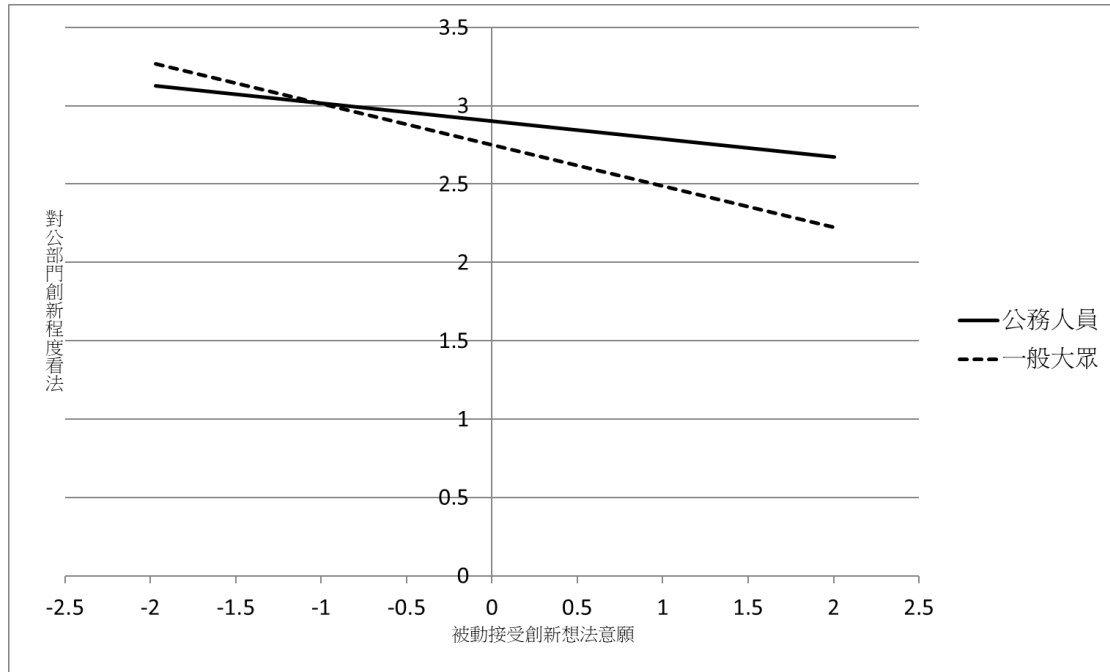


圖 4、身分對被動接受創新想法意願與對公部門創新程度看法調節效果

資料來源：本研究自行繪製

在表 45 中，模型 1 整體對於「對私部門創新程度看法」的解釋力已達顯著水準 ($Adj-R^2=0.006$, $F=3.458$, $p<0.01$)，其中年齡 ($\beta=0.083$, $p<0.01$) 與教育程度 ($\beta=0.056$, $p<0.05$) 呈現顯著正向影響；加入「被動接受創新想法意願」後，模型 2 雖仍具有顯著解釋力 ($Adj-R^2=0.005$, $F=2.782$, $p<0.05$)，但「被動接受創新想法意願」並不具有顯著影響力；再加入身分與交互作用項，模型 3 解釋力提高 ($Adj-R^2=0.056$, $F=15.244$, $p<0.001$)，「身分」具顯著正向影響 ($\beta=0.253$, $p<0.001$)，但對於「被動接受創新想法意願」不具顯著的調節作用。

表 45、被動接受創新想法意願對對私部門創新程度看法的影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對私部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	-0.008	-0.008	-0.016
年齡	0.083**	0.083**	0.132***
教育程度	0.056*	0.055*	-0.010
是否為主管職	0.010	0.009	0.054*
自變項			
被動接受創新想法意願		0.007	-0.031
身分			0.253***
交互項			
被動意願身分交互作用項			0.014
R ²	0.008	0.008	0.060
Adj- R ²	0.006	0.005	0.056
F值	3.458**	2.782*	15.244***
ΔR ²	0.08	0.000	0.052
ΔF	3.458**	0.084	46.028***

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

三、主動進行創新意願與身分的交互作用

在表 46 中，模型 1 僅有控制變項的情況下，並未有顯著解釋力；加入「主動進行創新意願」後，模型 2 對於「對公部門創新程度看法」的解釋力提升且呈現顯著（Adj- R²=0.008，F=3.577，p<0.01），「主動進行創新意願」對「對公部門創新程度的看法」也呈現顯著的正向影響（β=0.099，p<0.001）；再加入身分與交互作用項後，整體模型解釋力再增加（Adj- R²=0.011，F=3.808，p<0.001），「身分」也具顯著影響力（β=0.057，p<0.05），但「主動進行創新意願」的影響力反而不顯著，顯示「身分」對於「主動進行創新意願」不具顯著的調節作用。

表 46、主動進行創新意願對對公部門創新程度看法的影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對公部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	0.003	0.000	0.000
年齡	0.003	-0.009	0.001
教育程度	-0.029	-0.034	-0.050
是否為主管職	0.016	0.002	0.015
自變項			
主動進行創新意願		0.099***	0.059
身分			0.057*
交互項			
主動意願身分交互作用項			0.067*
R ²	0.001	0.010	0.016
Adj- R ²	-0.001	0.008	0.011
F值	0.497	3.577**	3.808***
ΔR ²	0.001	0.009	0.005
ΔF	0.497	15.877***	4.349*

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

在表 47 中，模型 1 整體對於「對私部門創新程度看法」的解釋力已達顯著水準 (Adj- R²=0.006, F=3.425, p<0.01)，其中年齡 (β=0.084, p<0.01) 與教育程度 (β=0.056, p<0.05) 呈現顯著正向影響；加入「主動進行創新意願」後，模型 2 仍具有顯著解釋力 (Adj- R²=0.042, F=15.923, p<0.001)，「主動進行創新意願」也具有正向顯著影響 (β=0.197, p<0.001)；再加入身分與交互作用項，模型 3 解釋力提高 (Adj- R²=0.098, F=27.320, p<0.001)，身分具顯著正向影響 (β=0.265, p<0.001)，但對於「主動進行創新意願」不具顯著的調節作用。

表 47、主動進行創新意願對對私部門創新程度看法的影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對私部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	-0.010	-0.015	-0.024
年齡	0.084**	0.059*	0.111***
教育程度	0.056*	0.047	-0.025
是否為主管職	0.006	-0.020	0.021
自變項			
主動進行創新意願		0.197***	0.224***
身分			0.265***
交互項			
主動意願身分交互作用項			-0.017
R ²	0.008	0.045	0.102
Adj- R ²	0.006	0.042	0.098
F值	3.425**	15.923***	27.320***
ΔR ²	0.008	0.037	0.057
ΔF	3.425**	65.390***	53.340***

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

綜合表 44 至 47 來看，「個人創新意願」對「對不同部門創新程度的看法」有多面向上的影響，「身分」僅在「被動接受創新想法意願」影響「對公部門創新程度看法」的過程中起到真正的調節作用，經驗證 H_{4_3} 部分成立、H_{4_4} 未成立。

四、對公部門創新政策了解程度與身分的交互作用

從表 48 來看，在模型 1 僅有控制變項的情況下，並未具有顯著解釋力；加入「對公部門創新政策了解程度」後，模型 2 整體仍未具有顯著解釋力，個別變項亦不具顯著影響力；再加入身分與交互作用項，模型 3 的解釋力仍不顯著，「身

分」不具顯著影響，也未對「對公部門創新政策了解程度」有顯著調節作用。H_{4_5} 驗證未成立。

表 48、對公部門創新政策了解程度對對公部門創新程度看法影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對公部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	0.001	0.001	0.000
年齡	0.005	0.005	0.015
教育程度	-0.031	-0.032	-0.045
是否為主管職	0.015	0.015	0.023
自變項			
對公部門創新政策了解程度		0.019	0.020
身分			0.049
交互項			
了解程度身分交互作用項			-0.008
R²	0.001	0.002	0.004
Adj- R²	-0.001	-0.001	-0.001
F值	0.567	0.578	0.873
ΔR²	0.001	0.000	0.002
ΔF	0.567	0.624	1.608

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

在表 47 中，模型 1 整體對於「對私部門創新程度看法」的解釋力已達顯著水準 (Adj- R²=0.006, F=3.418, p<0.01)，其中年齡 (β=0.085, p<0.01) 與教育程度 (β=0.054, p<0.05) 呈現顯著正向影響；加入「對公部門創新政策了解程度」後，模型 2 解釋力提升且呈現顯著 (Adj- R²=0.013, F=5.416, p<0.001)，「對公部門創新政策了解程度」也具有正向顯著影響 (β=0.088, p<0.001)；再加入身分與交互作用項，模型 3 解釋力提高 (Adj- R²=0.064, F=17.334, p<0.001)，「身分」具顯著正向影響 (β=0.247, p<0.001)，對於「對私部門創新政策了解程度」具有

顯著的正向調節作用。進一步以圖表檢視，如圖 5 所示，對公務人員而言，「對公部門創新政策了解程度」愈高，會愈不認為私部門創新；一般大眾正好相反，「對公部門創新政策了解程度」愈高，則愈認為私部門創新，H_{4_6} 驗證成立。

表 49、對公部門創新政策了解程度對私部門創新程度看法影響階層迴歸表

研究變項	依變項：對私部門創新程度的看法		
	模型1	模型2	模型3
控制變項			
性別	-0.011	-0.013	-0.019
年齡	0.085**	0.087***	0.135***
教育程度	0.054*	0.051*	-0.017
是否為主管職	0.007	0.005	0.045
自變項			
對公部門創新政策了解程度		0.088***	0.118***
身分			0.247***
交互項			
了解程度身分交互作用項			-0.086**
R²	0.008	0.016	0.067
Adj- R²	0.006	0.013	0.064
F值	3.418**	5.416***	17.334***
ΔR²	0.008	0.008	0.052
ΔF	3.418**	13.307***	46.397***

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

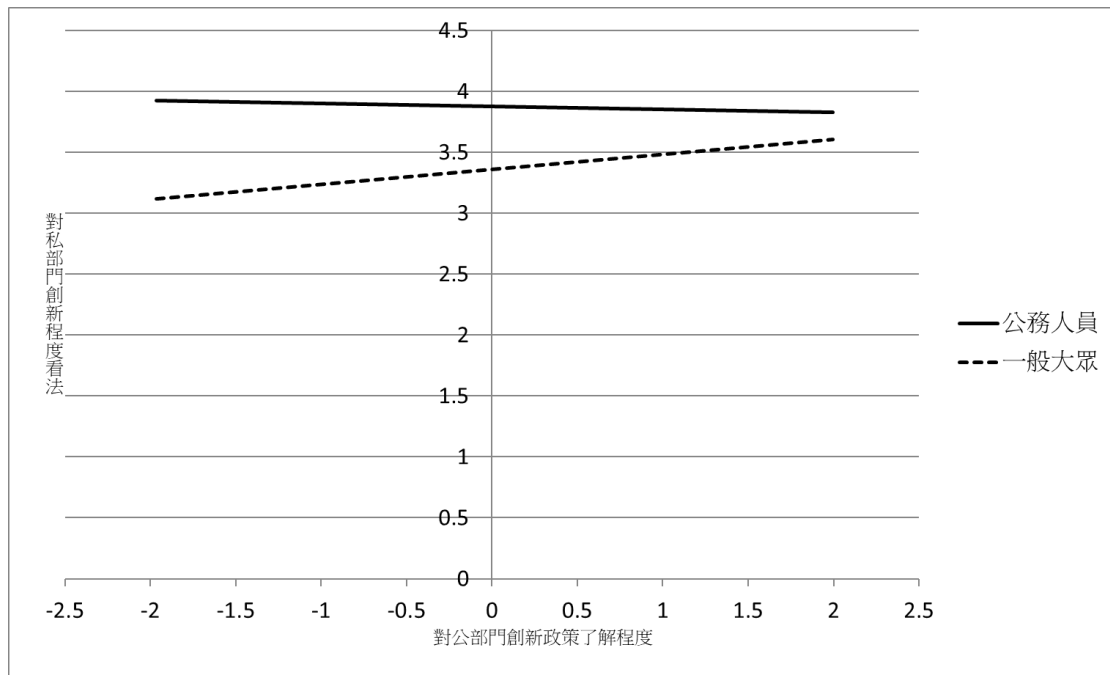


圖 5、身分對對公部門創新政策了解程度與對私部門創新程度看法調節效果

資料來源：本研究自行繪製

參、身分造成的影響

一、身分對創新定義的影響

為檢驗「H_{5_1}：因身分的不同，對創新的定義會有不同」，以「身分」為自變項，「對創新的定義」為依變項，進行卡方檢定，從表 50 的結果來看，身分的不同確實會造成在看法與定義上的分歧，一般民眾或公務人員在對創新的定義上的確有所不同，H_{5_1}的假設得到驗證成立。

表 50、身分與對創新定義卡方檢定結果表

	自由度	卡方值
對創新的看法	4	53.36***

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

二、身分對創新意願、公部門創新政策了解程度的影響

為檢驗「H_{5_2}:因身分的不同,個人創新意願也會不同」、「H_{5_3}:因身分的不同,對公部門創新政策了解程度也會不同」,以「身分」為自變項,「個人創新意願」、「對公部門創新政策了解程度」為依變項,進行獨立樣本 t 檢定。

根據表 51,「被動接受創新想法意願」與「主動進行創新意願」的檢驗結果雖俱達顯著,H_{5_2}的假設成立,但兩者截然相反,公務人員被動接受創新想法的意願較一般大眾高,但當談及主動進行創新則是一般大眾的意願勝過公務人員。在「對公部門創新政策的了解程度」方面,公務人員對公部門創新政策的了解高於一般大眾,且其中的差距達到顯著水準,H_{5_3}的假設得到驗證成立。

表 51、身分與創新意願、公務門創新政策了解程度、雙重標準獨立樣本 t 檢定結果表

	身分	樣本數	平均數	標準差	自由度	t 值
被動接受創新想法意願	一般大眾	1068	3.72	0.63	1738.28	-7.18***
	公務人員	760	3.92	0.56		
主動進行創新意願	一般大眾	960	4.48	0.74	1675.44	4.72***
	公務人員	764	4.31	0.69		
對公部門創新政策了解程度	一般大眾	1068	0.23	0.16	1747.71	-5.13***
	公務人員	761	0.27	0.14		

*p<.05;**p<.01;***p<.001

資料來源：本研究整理

三、身分對不同部門創新程度看法的影響

為檢驗「H_{5_4}:身分會影響對公部門創新程度的看法」、「H_{5_5}:身分會影響對私部門創新程度的看法」,以身分為自變項,人口基本資料為控制變項,對不同部門創新的看法為依變項,針對兩個構面「公部門創新程度的看法」、「對私部門創新程度的看法」進行線性迴歸,先投入控制變項得出模型 1 的結果,再投入自變項得出模型 2 的結果,結果如表 52、53 所示,總結而言 H_{5_4} 未成立、H_{5_5}

成立。

從表 52 看來，模型 1、2 整體模型的解釋力均未能達到顯著水準，模型 1 中控制變項影響力與顯著程度均不足，即便投入「身分」後，亦未有改為顯著者，「身分」本身亦不具顯著影響 ($\beta=0.049$, $p>0.05$)，顯示「身分」對於「對公部門創新程度的看法」並無影響力。

表 52、身分與對公部門創新程度的看法線性迴歸表

研究變項	依變項：對公部門創新程度的看法	
	模型1	模型2
控制變項		
性別	0.004	0.000
年齡	0.003	0.013
教育程度	-0.031	-0.044
是否為主管職	0.015	0.024
自變項		
身分		0.049
R²	0.001	-0.001
Adj- R²	-0.003	0.000
F值	0.533	1.089
ΔR^2	0.001	0.002
ΔF	0.533	3.310

* $p<.05$; ** $p<.01$; *** $p<.001$

資料來源：本研究整理

從表 53 看來，模型 1 整體對於「對私部門創新程度看法」的解釋力已達顯著水準 ($\text{Adj- } R^2=0.006$, $F=3.418$, $p<0.01$)，其中年齡 ($\beta=0.085$, $p<0.01$) 與教育程度 ($\beta=0.054$, $p<0.05$) 呈現顯著正向影響。加入「身分」，模型 2 解釋力大幅增加 ($\text{Adj- } R^2=0.056$, $F=21.055$, $p<0.001$)，從個別變項上來看，「身分」對「主

動進行創新意願」呈現顯著正向影響 ($\beta=0.250, p<0.001$)，同時僅餘年齡仍具顯著正向影響 ($\beta=0.135, p<0.001$)。

表 53、身分與對私部門創新的看法多元迴歸表

研究變項	依變項：對私部門創新的看法	
	模型1	模型2
控制變項		
性別	-0.009	-0.017
年齡	0.084**	0.135***
教育程度	0.055*	-0.012
是否為主管職	0.006	0.048
自變項		
身分		0.250***
R ²	0.008	0.059
Adj- R ²	0.006	0.056
F值	3.377**	21.055***
ΔR^2	0.008	0.051
ΔF	3.377**	91.046***

* $p<.05$; ** $p<.01$; *** $p<.001$

資料來源：本研究整理

肆、小結

綜合前述分析，「對創新的定義」、「個人創新意願」、「對公部門創新政策了解程度」在「對公、私部門創新程度的看法」上各自有不同的影響力。雖然隨著對創新的定義變動，從提供新產品服務、新提供方式、內部流程改進到不拘泥規則，對「公、私部門創新程度的看法」不停降低，但這樣的差異僅在「對公部門創新程度看法」上顯著。「被動接受創新想法意願」愈高，「對公部門創新程度的看法」便愈低，但對「對私部門創新程度的看法」沒有顯著影響；「主動進行創新意願」愈高，「對公、私部門創新程度的看法」則愈趨正向。而隨著「對公部

門創新政策的了解程度」增高，「對私部門的創新程度的看法」也會愈好，但無論程度多高仍無法影響「對公部門創新程度的看法」。在這些影響過程中，「身分」真正有起到調節作用的，是「被動接受創新想法意願」影響「對公部門創新程度看法」的過程，以及「對公部門創新政策了解程度」影響「對私部門創新程度看法」的過程，「被動接受創新想法意願」愈高「對公部門創新程度看法」也會愈低，但公務人員下降的幅度會較一般大眾小；「對公部門創新政策了解程度」愈高，公務人員「對私部門創新程度看法」愈低，而一般大眾「對私部門創新程度看法」則愈高。

此外「身分」本身的影響力也不容忽視，是公務人員或一般大眾，會影響到「對創新的定義、個人創新意願、對公部門創新政策了解程度、對私部門創新程度的看法」。公務人員與一般大眾對創新的定義明顯不同，公務人員重視「服務提供方式的改進」，一般大眾更重視能「不拘泥於規則」，但兩者均不甚關心「內部流程的變更」；創新意願上，公務人員「被動接受創新想法的意願」較一般大眾高，但一般大眾「主動進行創新的意願」卻勝過公務人員；在「對於公部門創新政策的了解程度」方面，公務人員還是較一般大眾了解的多；反而公務人員與一般大眾對公部門創新程度看法一致，皆認為公部門不創新，但對於私部門，公務人員會更較一般大眾認為私部門是創新的。

所有假設的驗證結果，經整理後如表 43 所呈現。

表 54、假設檢驗結果表

假設	驗證結果	結果說明
H _{1_1} ：對創新的定義會影響到對公部門創新程度的看法	成立	創新是不拘泥於規則的評價最低，低至高為流程改變、不同方式、新服務產品
H _{1_2} ：對創新的定義會影響到對私部門創新程度的看法	未成立	創新定義不影響看法
H _{2_1} ：個人創新意願會影響到對公部門創新程度的看法	成立	被動接受創新想法意願愈高，對公部門創新程度看法愈低； 主動進行創新的意願愈高，對公部門創新程度看法愈高
H _{2_2} ：個人創新意願會影響到對私部門創新程度的看法	部分成立	被動接受創新想法意願不影響對私部門創新程度看法；主動進行創新的意願愈高，對私部門創新程度看法愈高
H _{3_1} ：對公部門創新政策了解程度的高低會影響到對公部門創新程度的看法	未成立	對公部門創新政策了解程度不影響對公部門創新程度看法
H _{3_2} ：對公部門創新政策了解程度的高低會影響到對私部門創新程度的看法	成立	對公部門創新政策了解程度愈高，對私部門創新程度看法愈高
H _{4_1} ：身分會對對創新定義影響公部門創新程度看法的過程有調節作用 H _{4_2} ：身分會對對創新定義影響私部門創新程度看法的過程有調節作用	未成立	身分對於對創新定義影響公、私部門創新程度看法的過程不具調節作用
H _{4_3} ：身分會對創新意願影響公部門創新程度看法的過程有調節作用	部分成立	身分對於被動接受創新想法意願影響對公部門創新程度看法的過程具調節作用；對於主動進行創新意願影響對公部門創新程度看法的過程具不具調節作用
H _{4_4} ：身分會對創新意願影響私部門創新程度看法的過程有調節作用 H _{4_5} ：身分會對對公部門創新政策了解程度影響公部門創新程度看法的過程有調節作用	未成立	身分對於創新意願影響私部門創新程度看法的過程、對公部門創新政策了解程度影響公部門創新程度看法的過程不具調節作用
H _{4_6} ：身分會對對公部門創新政策了解程度影響私部門創新程度看法的過程有調節作用	成立	對公部門創新政策了解程度愈高，公務人員對私部門創新程度看法愈低、一般大眾愈高
H _{5_1} ：因身分的不同，對創新的定義會有不同 H _{5_2} ：因身分的不同，個人創新意願也會不同 H _{5_3} ：因身分的不同，對公部門創新政策了解程度也會不同	成立	身分不同創新定義會有不同；公務人員被動接受創新想法意願較高、一班大眾主動進行創新意願較高；公務人員對公部門創新政策了解程度較高
H _{5_4} ：身分會影響對公部門創新程度的看法	未成立	身分不影響對公部門創新程度的看法
H _{5_5} ：身分會影響對私部門創新程度的看法	成立	公務人員對私部門創新程度的看法較高

第五章 結論與建議

本章將透過前文的統計分析得到的發現來回答本研究的研究問題，藉此得出本研究之發現與結論，並依研究發現提出在實務上的建議，以及說明本研究的限制與後續可供參考的研究建議。

第一節 研究結論

壹、刻板印象及創新定義上的衝突，使公部門即便有創新行為，也不易被視為創新

要改變刻板印象的最有效方法是多接收訊息與多接觸該群體，因此要改變對公部門、公務人員刻板印象，可行的方法應是多了解公部門做了哪些創新及實際與公部門、公務人員接觸。但研究結果卻顯示知曉再多公部門創新的政策也無益於改善對公部門創新的看法，本研究推測有兩種可能。

第一個可能，修正刻板印象為潛移默化的過程，是透過一次次接收與刻板印象不同的訊息來改變既定印象，若一次性給予過於強烈刺激的改變訊息，或是每一次的訊息修正都被接收者當刻板印象的例外，那修正效果自然不可能好。本研究雖得出受訪者們對公部門創新政策的了解程度，但並未得知受訪者們是如何知道這些訊息的，若受訪者們僅將每一次的創新都當成公部門偶爾的例外，或始終抗拒相信，那自然是即便知道公部門再多的創新也改變不了既有的看法。

第二個可能，每個人對創新的定義各有不同，公務人員與一般大眾眼中的創新也都不一樣，本研究雖以本研究之定義挑選出公部門創新政策案例，並檢驗過具知名度，但受限於每個人觀點問題，無法保證所有案例均被受訪者視為創新，如此即便受訪者聽聞過此公部門案例，但因其不視為創新，自然也就不會認為公

部門創新，因此造成認知與認識之間產生落差，也才導致本研究中即便了解很多案例也不覺得公部門創新的情形。

但不論造成此種情形的原因為何，單從敘述統計方面觀察，大多數案例皆是未聽聞過的比例大於聽聞過，且即便公務人員對公部門創新案例的了解程度是大於一般大眾，但兩者聽聞過的案例多集中在六個以內，甚至不到案例總數的一半，顯示公部門在宣傳自身創新的能力上尚待加強。

貳、別人家的草比較綠？公務人員比一般大眾更認為私部門創新

本研究欲探究有那些因素會影響到對公、私部門創新程度的看法，並且了解在這過程中，心理距離產生什麼樣的作用，原本期待身分的差異會對本來就有影響力的眾多因素造成調節作用，但分析結果卻發現身分本身就是重要的影響因素，身分差異所造成的心理距離本就會影響對公、私部門創新程度的看法，光是不認識、不熟悉就足以令看法產生落差，反而身分帶來的調節效用並不大，僅有在個人創新意願影響對公部門創新程度的看法的部分過程中發揮作用，甚至雖然對創新的定義也對於不同部門創新程度看法具影響力，但仍被身分的差異掩蓋過去，加入身分做為變項後，對創新的定義造成的差異便減小了。

身分的影響，在對於公部門方面，公務人員與一般大眾不約而同皆認為公部門不創新，顯示「公部門不創新」的印象已深深刻印在所有人心中；但對於私部門，反而公務人員較一般大眾更認為私部門創新。回歸到心理距離的角度，公務人員、一般大眾每日所見皆是自己部門景象，久而久之便習以為常，是以一般大眾不會認為自己有多麼創新，因為每日都在從事類似的事務，公務人員也不了解私部門日常，只能透過既有認知去構成印象，因此造成公務人員

反而比一般大眾更認為私部門創新，覺得別人家的草比較綠，但其實不然，從意願上來比較，一般大眾也未必較公務人員創新。

參、公務人員與一般大眾對創新的定義有異，且這樣的差異不利於公務人員

公務人員與一般大眾對於創新的定義整體是呈現分歧的，甚至連帶影響到對公部門創新的看法，可是卻不影響對私部門創新的看法，這種狀況對公部門要營造創新的形象其實會造成困難，最明顯的分歧在於公務人員認為「提供新產品、服務」為創新的比例較低，但一般大眾認同者不在少數，偏偏認同「提供新產品、服務」的人對公部門創新看法最佳，公務人員不重視的事物卻是外人在看待時會看重的，如此一來如何能奢望外人正向看待公部門的創新。

「不拘泥於規則」是在公務人員、一般大眾中皆獲得多數認同的創新定義，「不拘泥於規則」相較於傳統的創新意涵更多出了靈活、變通的意味，顯示對所有人而言，變通、不僅僅只會照章行事，也是種新的產出。但公務人員很難不受限於規章，依法行政是雙刃劍，既保障民眾權益無法被隨意侵害，也束縛住公務人員的裁量，並且對公務人員來說變通所需要冒違反依法行政原則的風險，遠大於變通所能帶來的利益，這更加導致公務人員不易、不願做到變通，無怪乎在視「不拘泥於規則」為創新的人眼中，對公部門創新的評價是最低的。

認為「組織內部流程的改變」是創新的比例最少，但組織內部流程改進的意義重大，每個組織都在追求簡化流程，流程減少意味著效率提高、產能增加，在公部門中就代表著能更好地提供民眾服務，尤其劉坤億（2012）等人就總結出政府機關中曾獲政府服務品質獎的單位，其組織性創新途徑就以延伸服務管道與簡

化行政流程為主，公部門自身進行如此多流程上的創新，上級單位也透過獎項、評比予以肯定，但公務人員本身與一般大眾卻都多不認為流程改進是創新，視之為無物，這之間的想法落差有彌補的重要性。

肆、公務人員在創新意願上未必弱與一般大眾，但不易外顯

本研究將創新意願細分為「被動接受創新想法」與「主動進行創新」的意願，結果發現公務人員的創新意願其實未必輸於一般大眾。公務人員在被動接受創新想法的意願上更勝一般大眾，也就是說某種程度上公務人員其實是比一般大眾更為開放、更願意去接納新事物、新想法的，甚至公務人員更願意去進修以增進創新想法產出的可能性；但公務人員在主動進行創新意願上不如一般大眾，一般大眾更勇於提出想法、更勇於去做未曾有人做過的事，也就是面對創新可能有的困難一般大眾比公務人員更願意去突破它。

創新是一連串的過程，接受創新想法並去執行它，最終才會有創新產出，兩個階段皆有其影響力，但不得不承認的是，接受創新想法對於成功產出創新的影響不如主動進行創新外顯，創新最終還是需要付諸實現，接受更多的創新想法固然對於創新有助益，但想法若不落實，最終助益還是為零。更何況「接受想法、有想法」畢竟無形無質，沒有可見的外在表現外人自然無從得知，有實質的產出才容易為人所見，人們才會知道原來你有在進行創新，以及認知到原來你是創新的。所以要說公務人員比一般大眾保守？事實上不盡然如此，兩者保守的面向不盡相同，但只要公務人員在主動進行創新意願上還是不如一般大眾，那這便是公務人員不得不面對的劣勢。尤其在一般大眾與公部門的心理距離遙遠的情況下，就更難去突破表象看見公務人員在接受創新想法上的熱忱，只容易見到外顯的不主動創新，公務人員就更難去扭轉印象了。

第二節 實務建議

壹、朝促進公務人員主動進行創新意願邁進

欲改變公部門、公務人員保守形象，最根本方法還是在於公部門、公務人員自身就要變的更有創新的意願，向大眾展現更多的創新成果。如今公務人員被動接受創新想法意願已然不低，創新想法是一切創新的源頭，自然要設法維持。公務人員主動進行創新的意願則亟需提升，主動創新需要冒風險，人們願意冒風險的主因在於回報值得，但對公務人員而言創新的益處由機關、社會共同享受，創新失敗的風險卻是自己承擔，加上公務人員風險承受度低，故要提升公務人員主動創新意願最主要還是要從降低失敗後面臨的責難著手，讓公務人員覺得創新失敗後果是可承擔的，他們才有可能更願意進行創新。

創新需要刺激，交流最能帶來刺激，李仲彬（2018）提到在職進修是刺激公務人員創新的重要因素，但公部門目前採消極態度對待進修，可以理解實務上公務人員在職進修，確實可能會對公部門服務品質造成影響，也會增加單位內部負擔，可能的折衷方法或許可以考慮結合文官訓練與在職進修，讓公務人員上課進修的時數可與文官訓練所需時數抵免，使在職進修成為每個公務人員本就需要進行的事項，而非是需要額外進行且還會影響到機關、單位的困擾。公務人員不主動創新，源自於公部門無法形成開放系統，以承受創新過程中的風險（陳啓光、曾淑芬，2002），所以最重要就是建立公部門容忍失敗的文化，讓每一位公務人員都明白，雖然讓每一天就像往常一樣運行就是公部門最大的功勞，但為使往後日子也能這般運行，變動是必要的、面對失敗也是必然的，透過法規授權的增加、長官的支持，提高公務人員的工作自主性，令公務人員感受到組織氛圍是鼓勵創新、能忍受創新不成導致的失敗的，而不會再去擔憂創新失敗的風險與之後面臨的責罰。

貳、公部門宣傳方向與方式的改進

從對公部門創新政策了解程度來看，不論公務人員或一般大眾對公部門究竟做了那些創新的事還是不甚了解，幾乎每一項政策未聽聞過的受訪者人數皆大於聽聞過的受訪者人數，本研究在搜尋這些創新案例時，即發現除非是主打重大政績的創新政策，公部門會利用拍攝廣告、社群軟體粉絲專頁貼文等多元方式進行宣傳，其餘創新政策多半僅是藉由新聞稿來發布消息，但民眾幾乎不會主動搜尋這些新聞，這些新聞也不易透過演算法出現在民眾的眼前。另外即便如今各政府機關紛紛創立社群軟體粉絲專頁，粉絲專頁的設立看似毫不費力又能多一個宣傳管道，但維持運行一個粉絲專頁、讓它有持續的關注，並不是每一個公部門組織都有精力、資源去做到的，故針對目前政府單位的創新政策宣傳，或許可嘗試在傳統的新聞廣告外，多加整合各機關的粉絲專頁，利用更高層級單位的資源、粉絲專頁為下轄單位一併宣傳，既多增管道也無虞資源問題。

在宣傳方向上，一般大眾聽聞過的政府創新政策以不需要特別作為的政策居多，並根據對創新定義的研究，組織內部流程改進是最少人認為是創新，可見一般大眾還是會以最直接看見的事物去評斷公部門是否創新，偏偏流程改造屬於內部不易為外界所見，所以政府目前透過獎項、評比促進公務人員進行內部流程的改進固然可喜，但未來在對外宣傳上，可加強強調公部門服務、業務流程上的改進，向民眾說明當進行這項創新後公部門效率能增進多少、為此民眾在與公部門接觸時可增添多少方便，藉此潛移默化民眾觀念，令他們認同公部門內部的改進也是創新，而不是公部門一定也要提供多新、多有創意的服務才是創新，同時也更了解公部門內部為了服務民眾有多努力進行創新，而不會僅透過表面來看待並因此就認為公部門保守。

第三節 研究限制與後續研究建議

壹、創新定義題目再改進

本研究在對創新的定義題項中，採用的是單選題形式而非多選題，此種考慮是因為從文獻中可知創新定義十分多元，創新定義題項中的四個選項其實就是不同面向上的創新，若採用多選形式，很可能導致受訪者選擇全部的選項，認為全都是創新，反而呈現不出差異。人在對各種事物下判斷時，一定會有一個標準，當要去認定事物時，便會使用心中最認同的標準、定義去進行判別，本研究欲探究的除了創新定義外，更希望得知的就是人們會如何從此定義出發去看待事物，故本研究最終選擇以單選形式呈現題目。後續研究者若有意，或許可改採用是非題形式，針對每一個定義詢問受訪者是否認為是創新，以避免所有選項都在同一題最後全部被選而無差別的情況。

貳、對公部門創新政策了解程度的重設計

前述結論即有提及，本研究中對公部門創新政策了解程度的影響力不彰，認為可能是因為無法測量到受訪者聽聞該創新政策時的態度，無法確定受訪者究竟有無吸收到該訊息或僅是將其當作例外，或是因為受訪者即便有聽聞過亦不認為該政策為創新政策，無法反映出真正的了解程度。針對此種情況，未來在進行此種了解程度調查時，可考慮將案例總數縮減，在詢問受訪者有無聽聞過案例的同時，加問受訪者聽聞此案例時是否認為是創新，以及詢問受訪者在聽聞此案例後是否對公部門約略改觀，盡可能降低無法反映受訪者真實接收態度、想法的問題。此外本研究對此題預設「只要聽聞過」即算了解的最低標準，透過是非題的詢問其時無法更進一步瞭解到受訪者究竟是有多清楚該項創新政策，畢竟僅僅只是聽過，與詳細了解該政策目的、用意、實施方式，還是有極大差別。

參、影響對公、私部門看法的因素再釐清

本研究發現公務人員與一般大眾對公、私部門創新程度的看法複雜，心理距離或為主因，但對創新定義、個人創新意願、對公部門創新政策了解程度在其中的定位尚未明朗，本研究雖在結論提出可能的關聯架構，但其是否能真正表明這五個變項之間的關係仍有待討論與證實，並且公務人員與一般大眾對彼此部門的這段心理距離中，是否僅有影響到本研究目前提出的三個變項亦不一定，說不定尚有其他本研究未考慮到的因素也會影響到對公、私部門創新程度的看法，在這方面未來或許可以有更多的架構來嘗試說明其間的關聯。



參考文獻

中文文獻

- 李仲彬 (2013)。政府創新的類型與分佈：我國政府 1999-2010 年間的觀察。 **公共行政學報**，44，73-112。
- 李仲彬 (2013)。影響地方政府創新產出量的因素。 **東吳政治學報**，31 (1)，105-160。
- 李仲彬 (2016)。從哪來的創新想法？地方政府創新來源與創新政策特質的分析。 **公共行政學報**，50，1-42。
- 李仲彬 (2018)。與生俱來與後天培養：影響公務人員創新態度與行為的因素分析。 **公共行政學報**，54，1-40。
- 李美枝 (2002)。 **社會心理學：理論研究與應用**。台北：文笙。
- 余伯泉、李茂興譯 (2003)。 **社會心理學**。台北：弘智。
- 陳啓光、曾淑芬 (2002)。論政府機關人員創新能量之提升。 **研考雙月刊**，26(5)，20-29。
- 陳皎眉、王叢桂、孫蒨如 (2014)。 **社會心理學**。台北：雙葉書廊。
- 陳敦源、蘇孔志、簡鈺璋、陳序廷 (2011)。論資排輩還是工作表現？年資因素對於我國公務人員績效考評影響之研究。 **文官制度季刊**，3 (1)，53-91。
- 陳嘉彌 (1996)。中等學校教師接受創新程度之分析。 **教育研究資訊**，4(3)，86-103。
- 張潤書 (2013)。 **行政學**。台北：三民。
- 董祥開、林嚴凡 (2019)。公私部門轉換經驗對工作滿意度之影響：以公私部門工作差異認知為中介變項。 **行政暨政策學報**，68，1-48。
- 劉坤億、胡龍騰、曾冠球 (2012)。政府服務創新類型與策略引導。 **研考雙月刊**，36 (5)，91-104。

英文文獻

- Acs, Z. J., & Audretsch, D. B. (1988). Innovation in large and small firms: An empirical analysis. *American Economic Review*, 78(4), 678-690.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, 10(1), 123-167.
- Anderson, N. R., & Gasteiger, R. M. (2008). Innovation and creativity in organizations: Individual and work team research findings and implications for government policy. In B. Nooteboom & E. Stam (Eds.), *Micro-Foundations for Innovation Policy* (pp. 249-272). Amsterdam, the Netherlands: Amsterdam University Press.
- Beckerman, W. (1956) . Distance and the pattern of Intra-European trade. *Review of Economics and Statistics*,38(1),31-40.
- Bellante, D., & Link, A. N. (1981). Are public sector workers more risk averse than private sector workers?. *ILR Review*, 34(3), 408-412.
- Boardman, C., Bozeman, B., & Ponomariov, B. (2010). Private sector imprinting: An examination of the impacts of private sector job experience on public manager's work attitudes. *Public Administration Review*, 70(1), 50-59.
- Bordalo, P., Coffman, K., Gennaioli, N., & Shleifer, A. (2016). Stereotypes. *The Quarterly Journal of Economics*, 131(4), 1753-1794.
- Borins, S. (2001). Encouraging innovation in the public sector. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 310-319.
- Boyne, G. A. (2002). Public and private management: What's the difference? *Journal of Management Studies*, 39(1), 97-122.
- Bullough, E. (1912). Psychological distance as a factor in art and an aesthetic principle. *British Journal of Psychology*, 5(2), 87-118.
- Carlson, S. (1974). International transmission of information and the business firm. *The*

- Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 412 , 55-63.
- Carr, P. B., & Steele, C. M. (2010). Stereotype threat affects financial decision making. *Psychological Science*, 21(10), 1411-1416.
- Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of Management Studies* 47(6), 1154-1190.
- Damanpour, F. (1992). Organizational size and innovation. *Organization Studies*, 13 (3), 375-402.
- Damanpour, F., Walker, R. M., & Avellaneda, C. N. (2009). Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations. *Journal of Management Studies*, 46(4), 650-675.
- Dong, H. K. D. (2017). Individual risk preference and sector choice: Are risk-averse individuals more likely to choose careers in the public sector?. *Administration & Society*, 49(8), 1121-1142.
- Drucker, P. F. (1998). The discipline of innovation. *Harvard business review*, 76(6), 149-157.
- Edison, H., Bin Ali, N., & Torkar, R. (2013). Towards innovation measurement in the software industry. *The Journal of Systems and Softwar*, 86, 1390–1407.
- Evans, J., & Mavondo, F. T. (2002). Psychic distance and organizational performance: An empirical examination of international retailing operations. *Journal of International Business Studies*, 33(3), 515-532.
- Fiske, S. T., & Neuberg, S. L. (1990). A continuum of impression formation, from category-based to individuating processes: Influences of information and motivation on attention and interpretation. *Advances in experimental social psychology*, 23, 1-74.

- Fruhling, A. L., & Siau, K. (2007). Assessing organizational innovation capability and its effect on e-commerce initiatives. *Journal of Computer Information Systems*, 47(4), 91-103.
- Geiger, S. W., & Cashen, L. H. (2002). A multidimensional examination of slack and its impact on innovation. *Journal of Managerial Issues*, 14 (1), 68-84.
- Goodsell, C. T.(1994). *The Case for Bureaucracy: A Public Administration Polemic*, (3rd ed), Chatham, NJ, Chatham House Publisher, Inc.
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alphan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662-676.
- Hage, J. T. (1999). Organizational innovation and organizational change. *Annual Review of Sociology*, 25 (1), 597-622.
- Hewstone, M., Johnston, L., & Aird, P. (1992). Cognitive models of stereotype change:(2) Perceptions of homogeneous and heterogeneous groups. *European Journal of Social Psychology*, 22(3), 235-249.
- Hilton, J. L., & Von Hippel, W. (1996). Stereotypes. *Annual Review of Psychology*, 47(1), 237-271.
- Horton, S., Baker, J., & Deakin, J. M. (2007). Stereotypes of aging: Their effects on the health of seniors in North American society. *Educational Gerontology*, 33(12), 1021-1035.
- Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 549-569.
- Inzlicht, M., & Kang, S. K. (2010). Stereotype threat spillover: how coping with threats to social identity affects aggression, eating, decision making, and attention. *Journal*

of personality and social psychology, 99(3), 467.

Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign commitments. *Journal of International Business Studies*, 8 (1), 23-32.

Johanson, J. & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The internationalization of the firm—four Swedish cases. *Journal of Management Studies*, 12, 305-322.

Jensen, P. H., & Webster, E. (2009). Another look at the relationship between innovation proxies. *Australian Economic Papers*, 48 (3), 252-269.

Johnston, L. C., & Macrae, C. N. (1994). Changing social stereotypes: The case of the information seeker. *European Journal of Social Psychology*, 24(5), 581-592.

Judd, C. M., & Park, B. (1993). Definition and assessment of accuracy in social stereotypes. *Psychological Review*, 100(1), 109.

Jussim, L., Crawford, J. T., Anglin, S. M., Chambers, J. R., Stevens, S. T., & Cohen, F. (2016). Stereotype accuracy: One of the largest and most replicable effects in all of social psychology. *Handbook of Prejudice, Stereotyping, and Discrimination*, 2, 31-63.

Liberman, N., Trope, Y., & Stephan, E. (2007). Psychological distance. In Kruglanski, A. W. & Higgins, E. T., (Eds.), *Social Psychology: Handbook of Basic Principles* (pp. 353–381). New York, NY : Guilford Press

Macrae, C. N., Milne, A. B., & Bodenhausen, G. V. (1994). Stereotypes as energy-saving devices: A peek inside the cognitive toolbox. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(1), 37.

O'grady S. & Lane H. W. (1996). The psychic distance paradox. *Journal of International Business Studies*, 27(2), 309-333.

Oke, A. (2007). Innovation types and innovation management practices in service

- companies. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(6), 564-587.
- Palmberg, C. (2004). The sources of innovations—looking beyond technological opportunities. *Economics of Innovation & New Technology*, 13 (2), 183-197.
- Perry, J. L., & Rainey, H. G. (1988). The public-private distinction in organization theory: A critique and research strategy. *Academy of Management Review*, 13(2), 182-201.
- Rainey, H. G. (2009). *Understanding and Managing Public Organizations*. (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). New York . Free Press.
- Schumpeter, J. A. (1961). *The Theory of Economic Development ; An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and The Business Cycle*. New York. Oxford University Press.
- Sousa, C. M., & Bradley, F. (2006). Cultural distance and psychic distance: Two peas in a pod? *Journal of International Marketing*, 14(1), 49-70.
- Standing, C., D. Jackson, A. C. Larsen, Y. Suseno, R. Fulford, & D. Gengatharen (2016). Enhancing individual innovation in organisations: A review of the literature. *International Journal of Innovation and Learning*, 19(1), 44-62.
- Trope, Y., & Liberman, N. (2010). Construal-level theory of psychological distance. *Psychological Review*, 117(2), 440.
- Trope, Y., Liberman, N., & Wakslak, C. (2007). Construal levels and psychological distance: Effects on representation, prediction, evaluation, and behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 17(2), 83-95.
- Von Hippel, W., Jonides, J., Hilton, J. L., & Narayan, S. (1993). Inhibitory effect of schematic processing on perceptual encoding. *Journal of Personality and Social*

Psychology, 64(6), 921.

Weber, R., & Crocker, J. (1983). Cognitive processes in the revision of stereotypic beliefs. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(5), 961-977.

Windrum, P., & Koch, P. M. (Eds.). (2008). *Innovation in Public Sector Services: Entrepreneurship, Creativity and Management*. Cheltenham, U.K. Edward Elgar Publishing.

Wilson, J. Q. (1989). *Bureaucracy: What Government Agencies Do And Why They Do It*. London. Hachette UK.

