

不同工作特性對圖書館工作人員 知識分享之影響

The Impacts of Different Working Attributes on the Knowledge Sharing of Librarian

劉廣亮

Kuang-Liang Liu

中華醫事科技大學餐旅管理系講師

Senior Lecturer, The Department of Hospitality Management
Chung Hwa University of Medical Technology

【摘要 Abstract】

圖書館是屬於知識導向的組織，館員在工作時的知識分享意願與團體意識是決定圖書館服務品質的重要因素，因為館員在面對讀者各式各樣知識尋求行為時，往往需要即時且快速的回應，要不斷地累積知識與熟悉各項資訊來源，最能倚賴的便是館員在館內及館際之間的合作與交流。因此，本研究以圖書館工作設計為基礎，探討如何提升館員在工作時的知識分享意願與團體意識，透過工作設計問卷來瞭解圖書館工作設計特性與知識分享意願和團體意識之間的關係。本研究提出量化研究模型，並蒐集了 204 份專業館員問卷，分別來自不同的圖書館，以結構方程式模型對資料進行分析，分析工具採用電腦軟體 LISREL 8.8 版，同時檢測了信效度與路徑係數。最後，研究結果顯示工作設計中的工作回饋性與工作方法自主性對於知識分享意願和團體意識有顯著正向的影響，而工作多樣性則並不會影響知識分享意願和團體意識。研究結果也建議未來在圖書館的工作設計可以多讓館員對於工作方式有自主性，並且具有回饋性。

Library is a knowledge-orientation organization. Librarians' intentions of knowledge-sharing and teamwork are important factors of library service quality. Facing various users' demands, librarians are asked to respond quickly. In order to accumulate knowledge and get familiar with all sources of information, it is important for librarians to infuse inner-library and inter-library cooperation and communication. The purpose of the study was to understand the librarians'

intention of knowledge-sharing and teamwork. This research used Structure Equation Model (SEM) and collected 204 samples from various libraries. The study found that “feedbacks” and “autonomy” had positive impact on knowledge-sharing and teamwork, when “job variety” had no significant impact. The study suggested that feedback and autonomy should be take into consideration for librarian job design.

【關鍵詞 Keywords】

知識分享；工作特性；圖書館管理

Knowledge Sharing; Job Design; Library Management

壹、前言

長久以來，圖書館一直扮演著社會大眾與知識互動的中介與輔助角色¹，隨著資訊科技的發展及網際網路的盛行，多樣化的知識資源不斷湧入，這樣的角色面臨著巨大的挑戰。多樣化知識資源包括：電子期刊、線上資料庫、專業網站等數位資源，讀者的資訊需求也愈加廣泛，使得圖書館越來越難掌握讀者的問題。圖書館的工作人員必須能即時找出龐大的資訊及解決方法，方能滿足讀者的資訊需求，在這樣的情況下，圖書館工作人員間的知識與經驗分享便成為更重要及必要的要素。

過去 20 年來，圖書館內部的知識創造及傳達能力的相關研究逐漸受到重視²，而有關知識分享的主要研究，則著重於知識網路的異質性結合，其主因是由於大多數的知識是由各個不同的組織或個人所創造。知識分享的概念被廣泛使用在組織發展，而組織正試圖找出將所有組織知識整合成一套完整知識架構。具體而言，在網路環境之下，圖書館的知識分享變得更為重要。當圖書館員每天面臨不同的狀況及問題下，必須擁有各種不同領域的知識。有效率的知識分享將是圖書館這個機構解決此問題重要方案。

許多研究顯示，團體意識及個人態度是組織中知識分享的重要因素^{3、4、5}。團隊成員將本身擁有之專業知識、技能，透過不同的傳遞方式分享給其他成員，使團隊成員可藉由知識

¹ S. Robertson and K. Reese, “A Virtual Library for Building Community and Sharing Knowledge” *Int. J. Human-Computer Studies* 51(1999), pp.663-685.

² K. Seonghee and J. Boryung, “An Analysis of Faculty Perceptions: Attitudes Toward Knowledge Sharing and Collaboration in an Academic Institution” *Library & Information Science Research* 30:4(2008), pp.282-290.

³ L. M. Graves, P. J. Ohlott and M. N. Ruderman, “Commitment to Family Roles: Effects on Managers' Attitudes and Performance” *Journal of Applied Psychology* 92:1(2007), pp.44-56.

⁴ J. C. McElroy, P. C. Morrow and M. L. Power, “Commitment and Insurance Agents, Job Perceptions, Attitudes, and Performance” *The Journal of Risk and Insurance* 60:3(1993),pp.363-384.

⁵ M. Somers and D. Birnbaum, “Exploring the Relationship between Commitment Profiles and Work Attitudes, Employee Withdrawal, and Job Performance” *Public Personnel Management* 29:3(2000), pp.353.

分享過程，獲得相關知識，以利團隊任務之進行⁶。而圖書館這個組織的知識分享是過去研究中較為忽略的部分。在許多知識管理的文獻提到，團體意識是決定知識分享及品質的重要因素之一⁷。研究也顯示知識分享的意圖、團體意識與知識品質之間息息相關^{8、9}。這些文獻探討了團體意識及知識分享意圖的經歷，同時也證實了與工作特性有很大的關聯。不同的工作設計及工作特性會造成不同的團體意識及知識分享意圖。然而，極少有研究論及工作設計及工作特性是否能提升圖書館的知識創造並建立團體意識。

圖書館之工作特性、知識分享及團體意識的理論模型，必須經由驗證來證實及修訂。然而，對於如何用工作設計及工作特性來改善團體意識及圖書館內部知識分享的知識尚未成熟。在此，為補充過去的研究，研究觀點與過去相似，主要著重在圖書館這個組織，但研究焦點將專注於圖書館工作人員的工作特性部分。根據這些考量，藉由強調工作特性對組織知識分享能力的重要性，並將團體意識概念化。為進行本研究所討論的理論，下一部份將會先重述知識分享、團體意識及工作特性之文獻資料，並提出與以下有關之假設：(1)個人觀點中，知識分享與團體意識之間的關聯 (2)組織內的工作特性 (3)討論研究結果及意涵，以解釋本研究所提出的研究問題。

貳、理論背景及假設

一、團體意識與知識分享

團體意識意指受雇者對所處的組織之忠誠度及角色的認知^{10、11}。團體意識的重要性在組織及個人之間有著複雜的關聯。對組織的效率而言，受雇者能否了解及促進工作責任非常重要，也就是說，組織所交託的責任，受雇者是否能了解並促進其正面的工作行為¹²。此外，組織內的社會認同及人際關係會影響專業知識的建立及利用。分享知識或資訊是一種合作行為，而良好的合作行為必須讓團隊成員，無論以直接或間接的方式，與彼此間建立良好的關係¹³。團隊成員間的知識分享，將影響能否產生有效的創新功能活動，而這些創新功能

⁶ 汪美香等，「知識分享方式與團隊學習能力對團隊創造力之影響」*資訊管理學報* 16:1(2009)，頁 181-202。

⁷ D. Shaw and J. S. Edwards, "Building User Commitment to Implementing a Knowledge Management Strategy" *Information & Management* 42:7(2005), pp.977-988.

⁸ D. Hislop, "Linking Human Resource Management and Knowledge Management via Commitment" *Employee Relations* 25:2(2003), pp.182-202.

⁹ N. H. Jabr, "Physicians' Attitudes towards Knowledge Transfer and Sharing" *Competitiveness Review* 17:4(2007), pp.248-260.

¹⁰ G. McGee and R. Ford "Two (or more) Dimensions of Organizational Commitment: Rreexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales" *Journal of Applied Psychology* 72(1987), pp.638-641.

¹¹ R. Mowday, R. Steers and L. Porter, *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover* (New York: Academic Press, 1982).

¹² L. M. Griffin and J. R. Hepburn, "Side-bets and Reciprocity as Determinants of Organizational Commitment among Correctional Officers" *Journal of Criminal Justice* 33:6 (2005), pp.611-625.

¹³ R. Reagans and B. McEvily, "Network Structure and Knowledge Transfer: the Effects of Cohesion and Range"

活動將是影響創新績效與團隊學習的重要因素¹⁴。組織成員間，良好的知識分享態度是創造知識的先決條件，如同我們常聽到的，資訊分享是所有人所嚮往的¹⁵、¹⁶。要達到這目標，組織必須建立組織規範來改變員工對知識分享的態度，這就意謂著，知識分享不是執行知識管理後自然會得到的結果，而是建立成功的知識管理所必備的能力。在此，提出一個假說，若員工的團體意識越高，知識分享意圖是否越高？由於團體意識對知識分享的影響相關的研究不多，顯然地必須更進一步地探討。

假說一：團體意識對圖書館員的知識分享意圖具有正面影響。

二、工作特性與團體意識

工作設計與團體意識對於激勵員工持續投入工作的層面不同。本研究使用 Morgeson 與 Humphrey (2006)所發展的工作設計問卷 (Work Design Questionnaire, WDQ)，主要可以分為三大面向：工作特性、知識特性以及社會特性，由於本研究主要探討不同工作特性對圖書館工作人員知識分享之影響，因此，以工作特性為主。重要的工作特性如：工作多樣性及工作回饋性是否能激勵員工。而團體意識則以社會認知為基礎，側重於團體關係及自我分類的過程。因此，兩者會帶來完全不同的影響。以學校這個組織為例，學校的老師可能喜歡自己的工作（例如：在校教書），卻不喜歡自己所任職的組織（學校）。原因或許是因為這個學校是由一個不適任的校長所管理。同樣的，員工或許非常認同所處的組織，但不喜歡無趣的工作或規定（如：辦公室內的例行公事沒有任何自主權）。因此，與其將兩者同時和激勵的動機概念化，不如將其分別探討。但這並不代表兩者不可能互相影響，這之間的相互關聯也是值得觀察的，例如：較忠心的員工會較有自信，這就減少了工作壓力的潛在影響¹⁷。根據情感事件理論 (AET) 的工作事件分類，包括：困難、工作自主權、工作需求、情緒勞務、令人振奮的事，這些都會對員工帶來正反兩面的影響。員工情緒會預先決定工作的反應程度，進而影響工作表現及成就感¹⁸、¹⁹。因此，團體意識對激勵工作有較大的關係，而察

Administrative Science Quarterly 48:2(2003), pp.240–268.

¹⁴ 王思峰等，「團隊知識轉換與知識創造的實驗研究——知識螺旋理論的驗證」*管理與系統* 9:1(2002)，頁 29-60。

¹⁵ G. W. Bock and Y. G. Kim, "Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study of Attitudes about Knowledge Sharing" *Information Resource Management Journal* 15:2(2002), pp.14-21.

¹⁶ D. Constant, S. Kiesler and L. Sproull, "What's Mine Is Ours, or Is It? A Study of Attitudes about Information Sharing" *Information Systems Research* 5:4(1994), pp.400-421.

¹⁷ J. L. Pierce, D. G. Gardner, R. B. Dunham and L. L. Cummings, "Moderating Effects of Organization-based Self-esteem on Role Condition-employee Response Relationships" *Academy of Management Journal* 36(1993), pp.271-288.

¹⁸ J. Wegge, R. van Dick, G. K. Fisher, M. A. West and J. F. Dawson, "A Test of Basic Assumptions of Affective Events Theory (AET) in Call Centre Work" *British Journal of Management* 17(2006), pp.237-254.

¹⁹ H. M. Weiss and R. Cropanzano, "Affective Event Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences at Work" *Research in Organizational Behavior* 18(1996), pp.1-74.

覺員工的不適，重新設計工作則能帶來幸福感²⁰。由於團體意識與工作設計方面研究缺乏，本研究的預測仍有待觀察，同時以現有的證據提出以下假說：

假說二：工作回饋性對圖書館員的團體意識具有正面影響

假說三：工作多樣性對圖書館員的團體意識具有正面影響

假說四：工作方法自主性對圖書館員的團體意識具有正面影響

三、工作設計與知識分享意願

為了解工作單位之間的影响，必須檢視組織內的知識分享²¹。知識分享意指組織成員間有系統的傳達資訊及技術^{22、23、24}。知識分享是指組織中的一個單位被另一單位之經驗影響的過程²⁵。長久以來，不同的工作設計方法一直是管理學者們關注的焦點²⁶。而此研究中所使用的工作設計問卷（WDQ），經由 540 位來自 243 個不同領域的在職員工所完成，匯集了極具可靠性、聚合效度及區別效度的證明。在工作設計的激勵特性部分顯示，有 24% 對於組織內所承擔的責任不滿²⁷。這提供了本研究工作設計的新方向，因此，本研究認為圖書館內的工作設計與知識分享意圖是有關聯的，並正式提出以下假說：

假說五：工作回饋性對圖書館員的知識分享意圖具有正面影響

假說六：工作多樣性對圖書館員的知識分享意圖具有正面影響

假說七：工作方法自主性對圖書館員的知識分享意圖具有正面影響

²⁰ A. Isic, and D. Zapf, "Stressors and Resources at Call Center Jobs" *Zeitschrift fur Arbeitswissenschaft* 53(1999), pp.202-208.

²¹ L. Argote and P. Ingram, "Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms" *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 82(2000), pp.150-169.

²² H. Bresman, J. Birkinshaw and R. Nobel, "Knowledge Transfer in International Acquisitions" *Journal of International Business Studies* 30:3(1999), pp. 439-462.

²³ S. Makino and A. Delios, "Local Knowledge Transfer and Performance: Implications for Alliance Formation in Asia", *Journal of International Business Studies* 27:5(1996), pp.905-927.

²⁴ P. Wang, T. W. Tong and C. P. Koh, "An Integrated Model of Knowledge Transfer from MNC Parent to China Subsidiary" *Journal of World Business* 39:2(2004), pp.168-182.

²⁵ L. Argote and P. Ingram, "Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms" *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 82(2000), pp.150-169.

²⁶ F. P. Morgeson and S. E. Humphrey, "The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work" *Journal of Applied Psychology* 91(2006), pp.1321-1339.

²⁷ S. E. Humphrey, J. D. Nahrgang and F. P. Morgeson, "Integrating Motivational, Social, and Contextual Work Design Features: A Meta-analytic Summary and Theoretical Extension of the Work Design Literature" *Journal of Applied Psychology* 92(2007), pp.1332-1356.

參、研究方法

一、樣本

自網路時代開始後，圖書館成為知識資源的資料庫。身為知識的中心，圖書館工作人員須具備解決各種問題的能力，知識分享是完成工作的得力助手。因此，了解如何增進圖書館工作人員的知識分享意圖及品質非常重要。為探討圖書館的知識分享意圖和團體意識經歷，將以台灣各類型圖書館為主要的研究範圍，在各類圖書館中共邀請 302 位圖書館工作人員參與這次調查，受訪者須完成由研究小組所提供的密封袋內之調查，內附有清楚研究觀點、標準、自我管理問卷，並由各圖書館支援此研究之單位負責分發收集，回答內容一律保證匿名並保密處理。最後，在一個禮拜內，收回 204 份（約 68%）完成並可用的問卷，符合回收率之標準。表一為受訪者之人口分布，包括性別、工作經驗、教育程度、圖書館類型以及是否需要面對讀者。

表一 受訪者人口分布（總計 = 204 人）

人口分布	人數	百分比
性別		
女性	170	83.3
男性	34	16.7
工作經驗		
一年以下	22	10.8
一至五年	50	24.5
六至十年	33	16.2
超過十年	99	48.5
職位		
員工	17	7.3
基層主管	65	28.0
中級主管	63	27.2
高級主管	57	24.6
是否面對讀者		
是	122	59.8
否	82	40.2
圖書館類型		
公共圖書館	45	22.1
大學圖書館	130	63.7
特殊圖書館	24	11.8
國家圖書館	5	2.5
教育程度		
高中	4	2.0
專科	22	10.8
大學	121	59.3
高等學位	57	27.9

總計=204 人

二、問卷設計

為將此研究構想概念化，此研究修改部分測量問項，包括過去相關研究範例，將用詞稍微調整以符合圖書館組織背景。此研究主要問題著重於與知識分享有關的兩個特性。以下問卷問項均有加以修正以符合圖書館情境。本研究是以已有的測試題目來測量知識分享意圖²⁸，團體意識的測量則依據 Smidts 等人來做修改²⁹。工作性質方面測量則是依 Morgeson and Humphrey 的研究。所有題目皆使用李克特量表 (Likert-type Scale) 分成五個等級 (從 1=完全不同意至 5=完全同意)

三、問項來源

研究構念	題目	參考文獻
知識分享意圖	4	(Syed-Ikhsan and Rowland, 2004)
團體意識	4	(Smidts et al., 2001)
工作方法自主性	3	(Morgeson and Humphrey, 2006)
工作多樣性	3	(Morgeson and Humphrey, 2006)
工作回饋性	3	(Morgeson and Humphrey, 2006)

四、研究工具

本研究根據研究假說設計研究模型，如圖一。採用結構方程模型分析 (SEM) 來做因果關係資料分析，不同於迴歸分析，結構方程模型可一次分析所有路徑³⁰。由於此研究著重在建立理論而不是證實理論，因此使用 LISREL 8.8 版本³¹。再者，SEM 支援探索性研究，近年來的理論知識及彙整資料可供檢測理論之用。因此，本研究採用 Hulland 所建議的 SEM 分析步驟，並採用途徑分析來決定結構模型中的重要路徑³²。同時也用 SEM 所建議的不同樣本數量做分析，例如：Bollen 所建議的最小值 100 件³³及 Anderson 和 Gerbing 的 200 件³⁴，此研究共採集了 204 件樣本足以分析。此研究以兩階段研究 (Two-phase) 做為研究標

²⁸ S. O. S. Syed-Ikhsan, and F. Rowland, "Knowledge Management in a Public Organization: a Study on the Relationship between Organizational Elements and the Performance of Knowledge Transfer" *Journal of Knowledge Management* 8:2(2004), pp.95-111.

²⁹ A. Smidts, C. B. M. van Riel and A. Th. H. Pruyn, "The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification" *The Academy of Management Journal* 44:5(2001), pp.1039-1050.

³⁰ D. Gefen, D. Straub and M. Boudreau, "Structural Equation Modeling Techniques and Regression: Guidelines for Research Practice" *Communications of AIS* 7:7(2000), pp.1-78.

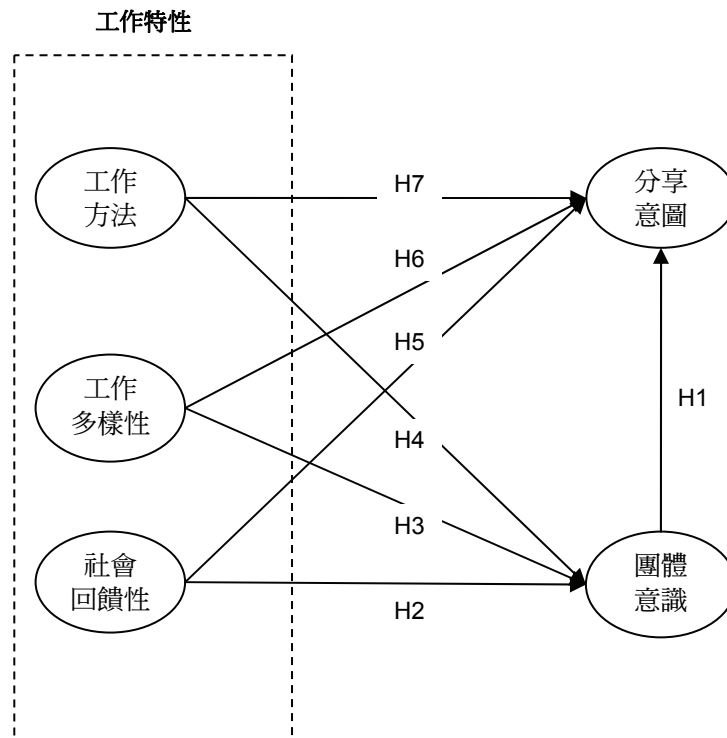
³¹ S. Y. X. Komiak and I. Benbasat, "The Effects of Personalization and Familiarity on Trust and Adoption of Recommendation Agents" *MIS Quarterly* 30:4(2006), pp.941-60.

³² J. Hulland, "Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies" *Strategic Management Journal*, 20:2(1999), pp.195-204.

³³ Kenneth A. Bollen, *Structural Equations with Latent Variables* (New York: Wiley-Interscience, 1989).

³⁴ J.C. Anderson and D.W. Gerbing, "Structural Equation Modeling in Practice: a Review and Recommended Two-step

準。第一階段，為確保找出正確的自然形成關係，所有測試模型必須正確無誤地測試。第二階段，結構模型以估計各類間的路徑來了解其中之含意及預測能力。



圖一：研究模型

五、信度與聚合效度

所有測試模型皆符合信度、聚合效度及區別效度之標準。所有可靠性及正確性皆考慮到：(1)各题目的可靠性(2)各類皆包含在聚合效度以及(3)區別效度之測量內。首先，信度以組合信度數值測試，由表三可知所有數值都在 0.8 以上，符合一般探索性研究所接受的標準值。聚合效度值以 Fornell 和 Larcker 的標準來證實 (Fornell and Larcker, 1981)：為屏除測量錯誤，各類別需超過平均變異抽取量 (AVE) 的異動數 (如：AVE 超過 0.50)。目前研究模型之指示物取值大部分以 0.6 以上 (表三)。AVE 介於 0.61 到 0.80 之間 (表二)。因此，聚合效度之結果皆相符。

表二 測量及結構模型適配指標

指標	測量模型	結構模型	建議值	參考資料
x ² /d.f.	1.96	1.96	≤3	(Bagozzi and Youjae, 1988)
GFI	0.89	0.89	≥0.80	(Etezadi-Amoli and Farhoomand, 1996)
NNFI	0.94	0.94	>0.9	(Bentler, 1988)
CFI	0.95	0.95	>0.9	(Bentler, 1988)
RMSEA	0.069	0.069	≤0.08	(Joreskog and Sorbom, 1996)

註：GFI=契合度指標 (*goodness-of-fit index*)；NNFI=非基準適配度指標 (*Non-normalized Fit Index*)；CFI=比較適配指標 (*Comparative Fit Index*)；RMSEA=平均概似平方誤根係數 (*Root Mean Square Error of Approximation*)

表三 可靠性及聚合效度之測量結果

因素負荷量							CR	AVE
WM1	WM	VA	FB	SH	KQ	GI		
			工作方法				0.86	0.68
WM1	0.83							
WM2	0.81							
WM3	0.83							
工作多樣性							0.86	0.68
VA1		0.87						
VA2		0.84						
VA3		0.76						
工作回饋性							0.87	0.70
FB1			0.68					
FB2			0.87					
FB3			0.94					
分享意圖							0.86	0.61
SH1				0.69				
SH2				0.78				
SH3				0.85				
SH4				0.79				
團體意識							0.91	0.72
GI1						0.78		
GI2						0.80		
GI3						0.89		
GI4						0.91		

註：因素負荷量以驗證性因素分析 (CFA) 計算

說明：WM=工作方法，VA=工作多樣性，FB=工作回饋性，SH=分享意圖 GI=團體意識

六、區別效度

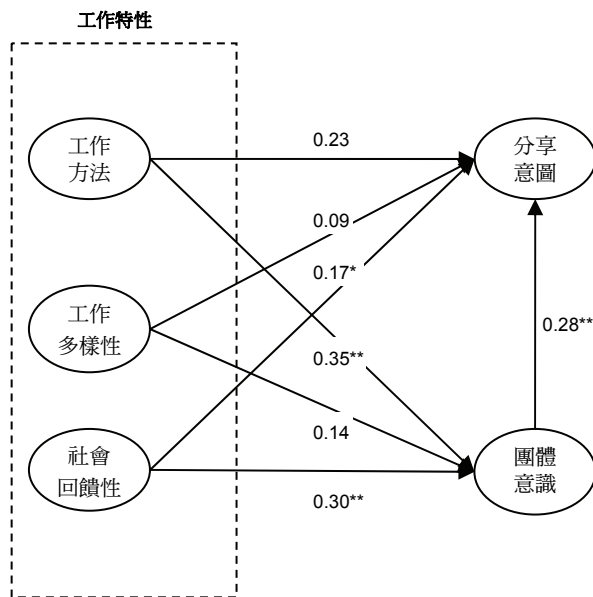
區別效度指一測量結構之結果與另一不同。此研究中，區別效度之數據以各類 AVE 的平方根來做評估，使結果比各類間共同的關聯係數更為準確。表四說明結構間的相關係數，而斜線部份為 AVE 的平方根。斜線部份數據皆超出交相建構的關聯係數。因此，區別效度之測驗成立，其數據符合建構效度。

表四 數據及區別效度表

	中數	S.D.	WM	VA	FB	SH	GI
WM	3.61	0.68	0.82				
VA	3.64	0.71	0.30	0.82			
FB	3.34	0.74	0.40	0.11	0.84		
SH	3.45	0.54	0.43	0.25	0.37	0.78	
GI	3.77	0.63	0.46	0.29	0.44	0.47	0.85

註：斜對角（粗體）為平均異變抽取量（AVE）之平方根

七、資料分析及結果



圖二：結構模型與路徑分析結果

* 0.05 以上

** 0.01~0.05 之間

圖二說明內生變數之路徑係數。途徑分析之結果顯示，只有一項假設未成立，其他假設皆成立。因此，圖一之理論模型為部份成立。團體意識 ($\beta = 0.28, p < 0.01$) 能增加圖書館

之知識分享的意願。工作方法自主性 ($\beta = 0.35, p < 0.01$) 及工作回饋性 ($\beta = 0.30, p < 0.01$) 對團體意識具有正面影響，但是工作多樣性 ($\beta = 0.14$) 則無助於團體意識的提升。工作方法自主性 ($\beta = 0.23, p < 0.05$)、工作回饋性 ($\beta = 0.17, p < 0.05$) 在此研究也顯示，對館員的知識分享意圖具有正面影響，同樣地，工作多樣性 ($\beta = 0.09$) 則無助於館員的知識分享意圖的提升。因此，此研究模型經資料證實為部份成立。

肆、結論與建議

結果顯示，圖書館內的工作設計及團體意識對知識分享意願有重大的影響。對於工作特性、知識分享及團體意識間的關聯，結果經可靠證明，與預期相符。明顯地，結果顯示工作特性及團體意識對知識分享意圖有重大的影響，即使工作多樣性在團體意識和知識分享間沒有太大影響，其它部份都有非常大的關聯。整體說來，研究結果與之前的研究結果相當一致。工作設計中的工作回饋性與工作方法自主性對於知識分享意願和團體意識有顯著正向的影響，而工作多樣性則並不會影響知識分享意願和團體意識。研究結果也建議未來在圖書館的工作設計可以多讓館員對於工作方式有自主性，並且具有回饋性。總而言之，團體意識和知識分享意圖對提升圖書館知識分享品質非常重要，本研究確信由個人觀點與工作特性能察覺之間的變化。在此研究本研究提出，要提升知識分享品質，必須了解不同的工作特性與團體意識和知識分享意圖間的關係，研究結果驗證了有關工作設計的影響。此研究結果顯示，觀察圖書館員的團體意識及分享意圖，就能預測圖書館的知識分享表現。更重要的是，透過研究結果可得知圖書館必須利用工作設計及個人觀點來提升知識分享表現。這些研究結果都強調了瞭解各方面的工作特性之重要性。

一、理論意涵

此研究包含了幾個理論意涵，它延伸了過去針對知識分享的工作設計之觀點，而工作特性及個人方面也與知識分享表現有著正面關聯。因此，由此研究之結果及意涵可推斷，其他圖書館管理者與此次參與者雷同。本研究認為，工作特性對傳達知識的認知和意圖有重要的潛在影響，上述之研究結果證實了本研究的主張。也就是說，圖書館工作人員的團體意識越高，就是越好的知識分享工作者，工作方法自主性及工作回饋性有利於提升知識分享表現。換句話說，此研究發現，在圖書館這個組織中團體意識和分享意圖與其他工作表現（如：知識分享表現）有著重要的關聯。當圖書館重視組織及個人的工作特性，即能明顯提升知識分享能力。

二、實務貢獻

由於此研究整合了工作設計及個人觀點，這些工作特性間的關聯是從未被研究過的部份，因此，對圖書館的知識分享的概念有重要的貢獻。由於團體意識和分享意圖對知識分享表現有極大的影響，圖書館管理者必須提高整體的團體意識及分享意圖。

研究證實了工作特性影響員工的責任心及態度，因此，圖書館可以利用改變工作特性來改善員工的責任心與態度。利用更好的工作設計，如：工作方法自主性及工作回饋性，來提升團體意識，進而有效的傳達知識。如此，員工便能參與達成工作目標和作出部份決定，進而影響它們的工作表現。再者，分享意圖也是決定知識分享品質的重要因素之一。而工作多樣性對提升團體意識與知識分享意圖並無太大影響，這部份的分析需要未來更詳細地進一步研究。此研究使我輩能更進一步的了解圖書館內的工作特性與知識分享。

三、限制及未來研究

即使此研究對圖書館的知識分享有更進一步的了解，它仍有所受限，而這也指出未來值得更深入研究的方向。第一個限制是此研究所收集的資料僅來自台灣本地圖書館，儘管所有圖書館都有普遍性問題，但讀者仍須對此研究結果有所認知，尤其對於不同國家或文化方面的差異。因此，針對不同國家及文化方面的結果受限，這是未來各地圖書科學研究可繼續探討證實的部份。

第二個限制是此研究僅著重於四種類型圖書館（公共圖書館、大學圖書館、特殊圖書館及國家圖書館）的組織及個人觀點，其他類型，如：學校圖書館，則不在此研究範圍之內。

第三個限制是此研究僅做短期調查，欠缺長期的證實圖書館的工作設計將如何發展。若未來能繼續探討知識分享過程的分享意圖及態度上不同階段的改變，長期資料分析將能更有助於了解其因果關係。

此研究已跨出令人振奮的第一步，未來仍須針對不同工作特性的知識分享領域來進行研究。此研究之所有結果，指出了未來需作進一步研究的問題，具體而言，未來必須找出提升知識分享之策略方法。