

# The Research of Relationships among Organizational Innovation Climate, Compensation System, Individual Creativity and In

簡良純、張怡筠

E-mail: 9416153@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

In recent years, China depended on the advantages of low cost and brand market to attract the manufacturing industries in the global to invest. In another way, the enterprises in the global also move their productive center to the low cost countries and extend the styles of mass-produce and compete fast. In this situation, the market of OEM in Taiwan is in the low profit century. Now, "Create or die" is not a slogan, it is a concretized action that the enterprises pursuit aggressively. Make an attempt to become an innovative business is based on the creativity of organizational members. Creativity is not owned for genius, it exist in everyone's mind and could be educated by environment, motivation and learning. The research attempted to explore the influences of creativity through organizational innovation climate and the satisfaction of compensation system. Besides, in order to let enterprises know how to plan the performance and improvement of innovative actions, this research explored deeply to understand the correlations among organizational innovation climate, compensation system, individual creativity and innovative performance. And it also wanted to understand which one is the most important factor to the innovative performance. In order to prove out the purposes in this research, the research collected R&D personnel as samples. It actually sent out 420 questionnaires and recycled 153 effective questionnaires. The effective returns-ratio is 36.43%. The data was analyzed by the statistic ways of Pearson correlation analysis, T-test, multiple regression analysis, path analysis and multiple stepwise regression analysis. The findings in the research were shown that individual creativity hadn't mediated effect to the relation between organizational innovation climate and the satisfaction of compensation system. Besides, organizational innovation climate, satisfaction of compensation system and individual creativity had the significantly positive effect to innovative performance, and the degree of influence from strength to weakness was organizational innovation climate, satisfaction of compensation system and individual creativity. The enterprises want to raise their innovative performance, they should do something described as follows: first, they should create an environment that could inspire innovation; second, they should design a polyphyletic compensation system to motive employee and the last is the education of creativity. In the result of the research, we find that it had significantly positive effect between organizational innovation climate and satisfaction of compensation system. But there were researches explored the hare rarely. In order to explore deeply, the research provided a model in the end and let someone interested in the hare to study it.

Keywords : Organizational Innovation Climate ; Compensation System ; Individual Creativity ; Innovative Performance

## Table of Contents

封面內頁	簽名頁	授權書	iii	中文摘要	iv	英文摘要	vi	誌謝	viii	目錄	x	圖目錄	xiv	表目錄	xv	第一章 緒論	1	1.1 背景	1	1.2 研究動機	5	1.3 研究目的	7	1.4 研究流程	7	第二章 文獻探討	9	2.1 創造力	9	2.1.1 創造力的定義	9	2.1.2 創造力人格特質	13	2.1.3 影響創造力之因素	17	2.1.4 創造力之衡量	20	2.2 組織創新氣候	21	2.2.1 組織創新氣候之定義	21	2.2.2 組織創新氣候之衡量	24	2.3 薪酬制度	29	2.3.1 薪酬之定義	29	2.3.2 薪酬之目的	31	2.3.3 薪酬之相關理論	33	2.3.4 薪酬制度之定義	37	2.4 創新績效	44	2.4.1 創新的定義	44	2.4.2 績效的定義	45	2.4.3 創新績效之定義與衡量	47	2.5 組織創新氣候、薪酬制度、創造力與創新績效之關係	51	2.5.1 組織創新氣候與創造力	51	2.5.2 組織創新氣候與創新績效	52	2.5.3 薪酬制度與創造力	54	2.5.4 薪酬制度與創新績效	55	2.5.5 創造力與創新績效	58	第三章 研究方法	60	3.1 研究架構	60	3.1.1 研究設計	60	3.1.2 研究架構	60	3.1.3 研究變項	61	3.2 研究假設	61	3.3 資料分析方法	62	3.4 研究變項之操作型定義與研究工具	63	3.4.1 組織創新氣候	63	3.4.2 薪酬制度	65	3.4.3 個人創造力	67	3.4.4 創新績效	70	3.5 抽樣設計	71	3.5.1 問卷發放	71	3.5.2 研究樣本之基本資料分析	72	3.6 信度與效度分析	76	3.6.1 因素分析	76	3.6.2 效度分析	84	第四章 研究結果分析	85	4.1 整體性資料分析	85	4.2 各研究變項之相關程度	93	4.3 創造力於各變項之差異分析	99	4.4 各研究變項之迴歸分析	103	4.5 變項之中介效果分析	109	4.6 各變項之逐步多元迴歸分析	112	第五章 結論與建議	117	5.1 結果與討論	117	5.2 研究限制	120	5.3 於學術上之研究貢獻	121	5.4 研究建議	121	參考文獻	127	附錄 問卷	136
------	-----	-----	-----	------	----	------	----	----	------	----	---	-----	-----	-----	----	--------	---	--------	---	----------	---	----------	---	----------	---	----------	---	---------	---	--------------	---	---------------	----	----------------	----	--------------	----	------------	----	-----------------	----	-----------------	----	----------	----	-------------	----	-------------	----	---------------	----	---------------	----	----------	----	-------------	----	-------------	----	------------------	----	-----------------------------	----	------------------	----	-------------------	----	----------------	----	-----------------	----	----------------	----	----------	----	----------	----	------------	----	------------	----	------------	----	----------	----	------------	----	---------------------	----	--------------	----	------------	----	-------------	----	------------	----	----------	----	------------	----	-------------------	----	-------------	----	------------	----	------------	----	------------	----	-------------	----	----------------	----	------------------	----	----------------	-----	---------------	-----	------------------	-----	-----------	-----	-----------	-----	----------	-----	---------------	-----	----------	-----	------	-----	-------	-----

## REFERENCES

(一) 中文期刊 1. Stephen P. Robbins (1995), 「管理學」, 王秉鈞(譯)。台北:華泰書局。 2. 毛連塢、郭有通、陳龍安、林幸台 (民89), 「

創造力研究」。台北:心理出版社股份有限公司。3.丘宏昌(民86.6),「各種薪資酬償制度之介紹與比較」,台北銀行月刊,27:6, P.50~55。4.行政院國家科學委員會(民90.5),「國家科學技術發展計劃 民國90-93年」,國科會網站。5.Stephen P. Robbins(2001),「組織行為學」,李青芬、李雅婷、趙慕芬(譯)。台北:華泰文化股份有限公司。6.李建華、茅靜蘭(民88),「薪資制度與管理實務」,六版。台北:清華管理科學圖書中心。7.吳秉恩(民75),「組織行為學」。台北:華泰書局。8.吳明隆(民92),「SPSS統計應用學習實務 問卷分析與應用統計」。台北:知城數位科技股份有限公司。9.邱皓政(民89),「量化研究與統計分析 SPSS中文視窗版資料分析範例解析」。台北:五南出版社。10.洪瑞聰、余坤東、梁金樹(民87.4),「薪資決定因素與薪資滿意關係之研究」,管理與資訊學報,第3期, P.33~54。11.許士軍(民86.10),「從規劃到願景 創新世紀的管新典範」,世界經理文摘,134期, P.64~73。12.曹國雄(民87.11),「個人特徵、工作特徵和個人知覺及其相關因素對薪資滿足的影響」,中原學報,26:4, P.9~20。13.陳龍安、朱湘吉(民89),「創造與生活」。台北:五南圖書出版有限公司。14.陳耀茂(民86),「技術人員生產力與薪酬制度之關係」,台灣工業技術研究院金屬工業研究所。15.張火燦(民85.1),「薪酬的相關理論及其模式」,人事管理,33(2), P.3301-4~3301-12。16.黃佑安、鄭佩君(民91.7),「組織創新環境與創新績效模式建構之研究」,管理研究學報,2:2, P.279~304。17.黃英忠(民86),「人力資源管理」, P.329。台北:華泰書局。18.劉春初、蔡明田、莊立明(民90.6),「台灣高科技企業組織創新衡量模式建構之研究」,人力資源管理學報,1:1, P.53~71。19.諸承明、戚樹誠、李長貴(民85.12),「薪資設計之文獻回顧與評論--建立薪資設計四要素模式」,人力資源學報,第6期, P.57~85。20.諸承明(民90),「薪酬設計理論與實務之整合性模式--臺灣大型企業實證分析」,人力資源管理學報,1:1, P.1-25。21.編輯部(民91),「員工分紅,凝聚台灣科技的力量」,天下雜誌,256期, P.38~57。22.Ray&Myers(1990),「創意革命 如何激發企業人創造力」,韓應寧(譯)。台北:天下文化出版股份有限公司。(二)中文論文1.王振源(民90.6),「兩案軟體開發人員創造力影響因素比較之探討」,國立中央大學企業管理研究所碩士論文。2.李建道(民91.6),「創造力人格、工作環境認知與研發績效關聯性研究」,國立中興大學企業管理學系碩士論文。3.李信螢(民91.6),「個人創造力、組織創新氣候與創新績效相關之研究」,國立中央大學企業管理研究所碩士論文。4.沈明權(民88),「個人特質、組織特性與組織創新之研究」,國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。5.余慶華(民90.7),「消費金融從業人員之工作投入、工作滿足、薪酬福利與工作績效之相關研究 以高雄地區銀行為例」,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。6.林文寶(民90.9),「技術知識特性、整合、知識能量與組織學習對核心競爭力及創新績效關聯性之研究」,國立成功大學企業管理學系博士論文。7.林茂山(民92),「高科技產業人力資源角色功能之研究 以國內IC設計業為例」,私立元智大學管理研究所碩士論文。8.吳淑靜(民81),「影響組織創造力發展之因素研究 以新竹科學工業園區高科技公司為例」,國立台灣師範大學工業教育研究所碩士論文。9.周惠卿(民89),「創造力攸關之內外在環境特質與創造力投資策略之關係 學童與廠商跨領域之比較研究」,國立中央大學企業管理研究所碩士論文。10.林義屏(民90.5),「市場導向、組織學習、組織創新與組織績效間關係之研究 以科學園區資訊電子產業為例」,國立中山大學企業管理學系博士論文。11.林燕萍(民82),「直銷商獎勵制度之激勵效果分析」,國立台灣大學商學系碩士論文。12.胡孝忠(民91),「半導體業分紅入股制度與員工行為關係的研究」,國立交通大學經營管理研究所碩士論文。13.孫宇杰(民92.6),「員工分紅入股制度對企業創新績效的影響 以台灣高科技產業為例」,私立真理大學管理科學研究所 碩士論文。14.高永賦(民92.7),「大陸員工對台資企業薪資制度知覺、領導型態知覺與組織承諾關係之實證研究」,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。15.涂淑惠(民91.7),「管理才能、薪酬與組織績效關聯性之探討 人力資本理論之應用」,國立中正大學企業管理研究所碩士論文。16.涂富嵩(民89),「創造力人員激勵因素偏好之研究 - 以電子業為例」,私立大同大學事業經營研究所碩士論文。17.翁啟禎(民91.6),「加工出口區日廠商員工對薪資制度與組織承諾之關係研究」,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。18.馬樹榮(民90.6),「組織公平與組織承諾關係之研究 檢視薪資制度知覺的調節效果」,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。19.張吉宏(民91.6),「產險公司組織文化、薪酬滿足與組織績效關係之研究」,私立逢甲大學保險學系碩士論文。20.張?銘(民91.6),「薪資制度、組織承諾與工作績效關係之研究 以鍋爐製造業為例」,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。21.陳欽智(民87),「高科技與傳統產業薪酬制度比較與經營績效關係之研究」,國立中興大學會計學系碩士論文。22.陳碧慧(民91.12),「廠商激勵措施及其類型與組織創新績效的關係 以創新育成中心進駐廠商為例」,私立元智大學管理研究所碩士論文。23.郭誌光(民91.6),「個人創造力、組織創新氣候及組織創新績效之關係 以台北市廣告公司為例」,國立中正大學勞工研究所碩士論文。24.辜文賢(民92.5),「薪酬結構、分配公平與百貨公司專櫃銷售人員工作表現關係之研究 工作經驗、銷售能力與成長需求強度的干擾效應」,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。25.曾兆堂(民90.6),「中小企業主管領導型態、組織氣候對員工創造力之研究」,國立台北大學企業管理學系碩士論文。26.黃雅真(民84.6),「研究發展人員之人格特質、工作價值觀與報酬類型關係之研究」,私立東海大學企業管理研究所碩士論文。27.曾詩穎(民88),「員工之薪資福利滿意度對企業績效影響之研究 以在台美、日、中電子資訊業為例」,私立中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。28.蔡宏銘(民89.6),「台灣地區網路服務業的績效評估與薪酬制度之研究」,私立朝陽科技大學工業工程與管理研究所碩士論文。29.潘明燦(民80),「業務員激勵制度的激勵效果分析及其受個人特質及組織經驗的影響」,國立台灣大學商學研究所碩士論文。30.蔡玲玉(民78),「薪資管理與勞資關係氣氛之研究」,國立政治大學企業管理研究所碩士論文。31.蔡啟通(民86.6),「組織因素、組織成員整體創造性與組織創新之關係」,國立台灣大學商學研究所博士論文。32.盧榮俊(民92.1),「公務機關員工之薪資制度、福利制度及升遷制度之知覺與其工作態度關聯性之研究 以中山科學研究院為例」,私立中原大學企業管理學系碩士論文。33.蕭天輝(民92),「企業文化、組織特性、組織知識管理與組織績效之關係探討 以台灣高科技產業為例」,私立中華大學經營管理研究所碩士論文。34.謝正裕(民91.6),「成員創造力、組織創新氣候、組織文化與組織創新之關係 高科技公司的實證研究」,國立台灣大學商學研究所碩士論文。35.簡嘉誠(民90.6),「領導風格型態、創造力人格特質搭配對組織承諾與創新績效影響關係之研究」,國立中央大學企業管理研究所碩士論文。36.蘇錦榮(民86.6),「新竹科學園區資訊電子產業研發人員、技術人員與非科技人員創造力之研究」,國立政治大學科技管理研究所碩士論文。(三)英文部份1.Amabile T.M.(1988),A model of creativity and innovation in organization,Research in Organizational behavior,10,P.123-167。2.Amabile T.M.(1998),How to kill creativity,Harvard Business

Review, Sep/Oct, P.77-87. 3. Amabile T. M., Conti R., Coon H., Lazenby J. & Herron H. (1996), Assessing the work environment for creativity, *Academy of management journal*, 39(5), P.1154-1184. 4. Amabile T. M., Grysiewicz S.S. (1987), Creativity in the R&D laboratory, Technical report number 30, Center for Creative Leadership, Greensboro, NC. 5. Amabile T. M., B.A. Hennessey & B.S. Grossman (1986), Social influences on creativity: The effect of contracted-for reward, *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(1), P.14-23. 6. Amabile T. M., Patterson C. & Muller J. and et al. (2000), Academic-practitioner collaboration in management research: A case of cross-profession collaboration, *Academy of management journal*, 44, 2. P.418-431. 7. Balkin D.B., Markman G.D. & Gomez-Mejia L.R. (2000), Is CEO pay in high-technology firms related to innovation?, *Academy of Management Journal*, 43(6), P.1118-1129. 8. Bharadwaj & Menon (2000), Making innovation happen in organizations: Individual creativity mechanisms, organization creativity mechanisms or both?, *Journal of Production Innovation Management*, 17, P.424-434. 9. Bobic M., Davis E. & Cunningham R. (1999), The Kirton adaption-innovation inventory, *Review of public personnel administration*, 19, P.18-31. 10. Kanter R.M. (1988), When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations, *Research in Organizational Behavior*, 10, P.169-211. 11. Kirton M.J. (1976), Adaptors and innovators: A description and measure, *Journal of applied psychology*, 61, P.622-629. 12. Lawler Edward E. III. (1971), Play and organizational effectiveness: A psychological view, New York: McGraw-Hill, P.215. 13. Mahoney Thomas A. (1989), Multiple pay contingencies: Strategic design of compensation, *Human Resource Management*, 28(3), P337-347. 14. Oldham G.R., Cummings A. (1996), Employee creativity: Personal and contextual factors at work, *Academy of management journal*, 37, P.580-607. 15. Parloff M.B., Datta J.E., Kleman M. & Handlon J.J. (1968), Personality characteristics which differentiate creative male adolescents and adults, *Journal of personality*, 36, P.528-552. 16. Schneider B. (1975), Organizational climate: An Essay, *Personnel psychology*, Vol.28, P.447-479. 17. Scott S.G., R.A. Bruce (1994), Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in workplace, *Academy of management journal*, Vol.37, No.3, P.580-607. 18. Venkatraman N., Ramanujam V. (1986), Measurement of business performance on strategy research: A comparison of approach, *Academy management review*, 11(4), P.801-814. 19. Woodman R.H., Sawyer J.E. & Griffin R.W. (1993), Toward a theory of organizational creativity, *Academy of management review*, 18, 2, P.293-321. 20. Zemke (1986), Creativity: What the research says, *Training*, 5, P.40-41.