

第五章 結論與建議

本章依據前述的研究問題與分析結果，彙整出本研究的重要結論，並且對銀行業以及實務界提供建言與看法，最後，則提出本研究的研究限制，並對後續研究者提出建議，以作為後續相關研究之參考。

第一節 研究結果

本節乃根據第三章所提出的研究問題，並結合第四章的統計分析結果，彙整出本研究之重要發現。本研究目的在探討知識創造與智慧資本之關聯性，以及人力資本、結構資本與顧客資本之間的相關性。經由相關文獻之理論探討，建立初步的研究模式，並以國內銀行業之員工為研究對象，經由實證分析與研究，而獲得了本研究之結論與建議。茲將所得到的結論整理如下：

一、 整體模式之衡量構面

本研究所建立之模式主要可分為四個構面來探討，包括知識創造、人力資本、結構資本以及顧客資本，而各構面分別都有相對應的衡量問項。因為每個構面之問項眾多，因此本研究針對各構面進行信度、效度與相關分析後，再利用結構模式驗證本研究的模式整體之合理性與配適度。

經由實證研究後，在確定整體模式的配適情況良好下，發現模式中各構面間之關係皆十分顯著，代表本研究所設計問卷構面與指標，相當適合作為本研究之衡量工具。

二、研究問題的驗證結果

經由結構方程路徑分析的方式，來探討知識創造、人力資本、結構資本以及人力資本之間的關係，分析後得到以下的結果：

- (一)銀行業中的「知識創造」對於「人力資本」具有正向且直接的影響。
- (二)銀行業中的「人力資本」對於「結構資本」具有正向且直接的影響。
- (三)銀行業中的「人力資本」對於「顧客資本」具有正向且直接的影響。
- (四)銀行業中的「顧客資本」對於「結構資本」具有正向且直接的影響。

由分析結果發現，銀行業中的知識創造對於人力資本的有直接顯著的影響效果，而人力資本對於顧客資本的直接影響效果大於人力資本對於結構資本的直接影響效果，另外，顧客資本對於結構資本的直接影響效果最小。

三、結論

依據本研究之研究目的、研究範圍以及分析結果，本研究獲得以下結論：

- (一)知識創造在理論與實務的重要性

本研究的結果發現，知識創造正向且直接影響人力資本，當員工知識創造的管道越暢通，企業中的人力資本將相對提升，並且進而影響結構資本與顧客資本，也就是說，當企業有完善的知識創造機制，將提高組織的智慧資本。此研究結果與 Schiuma and Lerro(2008)提出管理智慧資本最重要的活動，主要藉由多樣且能改善組

織流程的知識資產相同。

另外，銀行員工對於知識創造的來源，本研究發現以資訊認知最為重要，影響人力資本也最大，其次為團隊連結，而自我塑成對於人力資本的影響則最小。

(二) 人力資本、結構資本與顧客資本的關聯性

本研究的結果證實，銀行業中的人力資本對於結構資本與顧客資本具有正向的影響；而顧客資本對於結構資本也具有正向的影響，也就是說，擁有豐厚人力資本之企業，不只能推動組織運作效率之提昇，以蓄積良好結構資本外，優秀與高滿意度的員工透過專業知識、經驗與能力，並建立、維持與發展顧客關係，從而促進顧客資本之蓄積；而員工與顧客間的互動能引發更多資訊的消化吸收，並以組織知識的形式儲存在組織中，讓資訊在組織內部共享，提升結構資本之蓄積。此研究結果與 Shih(2008)認為金融服務業中，人力資本正向影響結構資本與顧客資本相同，而結構資本負向影響顧客資本，則與本研究有所差異。

另外，銀行員工對於智慧資本構面的認知上，本研究發現在人力資本方面，以員工能力最為重要，其次為員工滿意度與員工訓練；在結構資本方面，以創新能力最為重要，其次為組織文化與庫藏價值；在顧客資本方面，以顧客忠誠度最為重要，其次為顧客滿意度與市場佔有率。也就是說，員工的能力、滿意度與訓練正向的影響結構資本與顧客資本，而顧客的忠誠度、滿意度與市佔率也正向的影響結構資本。

第二節 管理建議

根據本研究之重要發現與分析結果，提供以下幾點建議，予產業界參考。

一、訂定知識創造的機制

銀行業中知識創造的能力與智慧資本息息相關，而知識創造的能力不僅透過團隊的方式一起改善與提昇，更須要企業訂定一套完善的知識創造機制。

在研究中發現，知識創造包含自我塑成、資訊認知以及團隊連結三個方式，銀行應致力於落實此三個方式，在自我塑成方面，銀行應強化師徒制度，將原本組織中無法以文字或語言表達的內隱知識，轉為外顯知識；在資訊認知方面，銀行應透過各種資訊系統，促進知識的交流與分享，例如組織內的資料庫系統、工作範例以及專門技術指導的手冊，另外也可以聘請實務經驗豐富的人士來演講，並鼓勵員工參加認證考試；在團隊連結方面，銀行應提供各種正式與非正式網路的溝通管道，例如實工作輪調、舉行討論會、設置內部網路的討論區與員工談話室或茶水間，以提升組織知識創造的能力。

二、深耕智慧資本的內涵

智慧資本包含人力資本、結構資本與顧客資本三項，在研究中發現，銀行業中的人力資本正向且直接影響結構資本與顧客資本，而顧客資本也正向且直接影響結構資本，基於此關聯性，企業應找出並深耕智慧資本的內涵。

在人力資本方面，銀行應有完善的人才培育計畫，提供

完整的教育訓練，擴展員工的專業知識與技能，並適時的激勵員工，提高員工的滿意度；在結構資本方面，銀行應致力於改善企業的營運流程，加強創新能力，並強化組織中知識庫藏的價值；在顧客資本方面，銀行應提供具有高附加價值的產品與服務，提供乾淨且舒適的環境，保持與顧客間良好且長久的關係，提高顧客滿意度、顧客忠誠度，進而提升市場佔有率，企業在人力資本、結構資本與顧客資本的相互影響下，將有助於智慧資本之蓄積，創造差異性的優勢，提升企業的競爭能力。

三、鼓勵員工創新

企業知識創造的能力與智慧資本不僅是企業無形的資產，更是一種未來資產，這種無形的未來資產，不像傳統的有形資產會折舊，它是一種運用知識創造價值的腦力行動，是創造企業差異性優勢的來源，而知識的來源是來自於各個階層的員工與所有的作業流程，銀行應提供正面且適當的獎勵制度，鼓勵員工自發性地提出創新的想法。

第三節 研究限制與建議

本研究在研究過程中，遭遇到一些研究上的限制，本節將研究限制分述於後，並基於本研究的主要發現與結論，提出以下建議供未來研究者參考。

一、研究限制

本研究希望力求嚴謹與完整，但限於時間、人力與資源等因素，致有以下之限制：

(一)樣本代表性

本研究僅以臺灣地區的銀行業為研究對象，所以本研究之實證結果並不一定適用於其他產業別。另外限於時間、人力與資源等因素，在樣本蒐集過程中，問卷主要集中於北部地區發放，可能會影響樣本的代表性。

(二)研究工具

在研究工具上，由於本研究所要探討的是知識創造影響智慧資本的整體性因素，所涉及的研究變項複雜，因而所使用的測量題目繁多，銀行從業人員必須花費較長的填答時間，參與者的作答可能產生疲勞的效果，填答意願因而降低，對於測驗結果的正確性可能造成影響。

二、研究建議

本研究經由文獻探討建立理論架構，並以國內銀行業為對象進行實證研究，並根據研究之結果提出以下三點建議，以作為未來研究之參考：

(一)樣本來源界定

本研究之樣本為國內銀行業之基層員工，未來可以針對中高階主管與管理職為對象進行研究，建立關聯模式之調查與分析，使研究之樣本代表性更為客觀，以作為產業界決策參考之依據。

(二)修正為更完整之關聯模式

本研究所彙整出來的構面與其相對應的指標，經由Amos分析軟體對建構模式的驗證，可知本研究所提出的關聯模式是可以接受的。未來研究可針對知識創造之文獻探討方面，觀察是否有本研究尚未考慮的其他潛在

變數或重要指標，可加入模式中，藉以尋求更完整的關聯模式。

(三) 深入研究方向

本研究範圍侷限於知識創造與智慧資本的關係，建議未來研究，可探討企業之經營績效，整理出更具價值之架構。另外，本研究以國內銀行業為研究對象，建議未來研究，亦可以外商銀行加以比較探討。