

## 創新政策擴散之制度性因素： 以「閱讀起步走」計畫為例

潘競恒\*

### 摘要

本研究以「閱讀起步走」計畫在臺灣公立鄉鎮市圖書館之間擴散為例，檢視制度性因素與圖書館採行決策上是否有關。「閱讀起步走」計畫於2003年開始在沙鹿圖書館執行，是一個增進親子共同閱讀的創新計畫。本研究針對全臺鄉鎮市圖書館進行問卷調查，檢視圖書館在管制面、規範面、文化／認知面的制度因素對採納決策的影響。研究結果顯示，管制面與規範面兩項制度因素對「閱讀起步走」計畫的採行與否有顯著的預測力，其中如權威、獎懲、控制等管制性制度為相對穩定的因素；但價值觀、社會責任或社會角色期待等規範性制度因素，其影響力因上級機關非強制性的推廣而削減。至於類似組織因相互參考、學習、模仿而趨同的文化／認知性制度因素，在本研究案例中未發現顯著影響。

關鍵詞：公共圖書館、制度性因素、創新擴散、閱讀起步走

---

\* 國立中興大學國家政策與公共事務研究所副教授  
投稿日期：2016年5月4日；採用日期：2016年6月10日  
doi:10.3966/2311505X2016080302003

# The Institutional Factors of the Diffusion of Innovative Policy: The Case of Bookstart in Taiwan

Ching-Heng Pan\*

## Abstract

Using the diffusion of adopting the Bookstart program among public libraries at the township level in Taiwan, the present study aims to examine the effects of institutional factors on innovative policy diffusion among public organizations. The main research purpose is to understand how the decisions of adopting the program are affected by the three broad categories of institutions, namely regulative institutions, normative institutions, and cognitive-cultural institutions. The findings show that regulative and normative institutions are significant predictors of the likelihood of adoption. Regulative institutions such as authority, control, reward and punishment are relative stable predictors. Normative institutions such as values, social responsibilities, and social expectations are more effective to the extent that regulative institutions are not present. The cognitive-cultural institutions such as imitation, referencing, learning, or mimicking are not significant predictors of adoption in this case.

**Keywords:** public library, institutional factors, innovation diffusion, Bookstart

---

\* Associate Professor, Graduate Institute of National Policy and Public Affairs, National Chung-Hsing University

doi:10.3966/2311505X2016080302003

## 壹、前言

「閱讀起步走」(Bookstart)運動始於1992年英國伯明罕，係透過免費贈書給予育有嬰幼兒的家庭，提倡嬰幼兒即早接觸書籍，建立快樂溫馨的早期閱讀經驗，以奠定未來良好的閱讀習慣。臺灣自2003年由沙鹿深波圖書館引進，實施0~3歲嬰幼兒的閱讀計畫——圖書起跑線，由於當時臺中縣文化局長相當支持閱讀活動，因此臺中縣政府文化局負責編列補助預算，從深波圖書館鄰近區選擇50位嬰幼兒家庭開始推廣。如此的作法至2006年之後有了改變，臺中縣各鄉鎮圖書館先自行編列預算，臺中縣政府文化局改以計畫案申請經費方式給予圖書館經費，最高20萬元。而2009年之後，由教育部補助6所鄉鎮圖書館，補助標準是績效表現最好的前6所，自此之後「閱讀起步走」發展成為全國性的活動。<sup>1</sup>

閱讀起步走計畫的核心理念雖是藉由贈送閱讀禮袋吸引嬰幼兒家庭走進圖書館，但除此之外，還藉由一些配套活動，試圖促使獲得禮袋的嬰幼兒父母，能夠再度回到圖書館來。雖然各圖書館於執行此計畫時不一定有相同的活動設計，但其核心活動都至少包括了贈送嬰幼兒家庭圖書禮袋、父母講座、圖書館內設置0~3歲閱讀專區、志工培訓等(臺中縣文化局，2010)。

綜觀此項創新政策在臺灣的擴散歷程，以縣市合併之前的臺中縣為例，從2003年深波圖書館試辦計畫開始，至2008年為止，全縣21個鄉鎮市圖書館已全面推動實施該計畫。在此期間，全國其他縣市鄉鎮圖書館也開始仿效學習推動閱讀起步走計畫，如嘉義縣、高雄縣、臺東縣、宜蘭縣、彰化縣等。自2009年起，由於教育部開始注意這個在各個圖書館之間流行的嬰幼兒閱讀計畫，因此，將「閱讀起步走——0~3歲嬰幼兒閱讀推廣活動計畫」列入「教育部2009年閱讀推廣與館藏充實補助專案計畫」中三個子計畫之一，閱讀起步走計畫正式成為全國性的發展政策(沈守真，2010)，而各個社區公立圖書館正逐漸採用此計畫。由上可知，此計畫先經各地方圖書館各自採行，後再由中央部會由上而下推廣，其中包含了自發性採納行為、政策環境的改變，加上時間因素，提供了研究創新擴散與制度因素的良好題材。

創新擴散理論文獻的焦點主要集中在制度因素與創新採納(innovation adoption)之間的關聯性，有愈來愈多的研究發現，一個創新的政策是否受到組

<sup>1</sup> 本段資料來自於2011年6月17日筆者與臺中市政府文化局的會議資料。

織的採用，其決策會受到制度因素的影響（Guler, Guillen, & Macpherson, 2002; Kostova, 1999; Kostova & Roth, 2002; Walker, 2008; Walker, Avellaneda, & Berry, 2011）等。然而，這些過去所累積的研究大多聚焦於私部門，而且其對於制度因素與創新採納決策之間的關聯性也出現相互矛盾的研究結果（Light, 1998; Walker, 2008）。近來聚焦公部門或政府機構之間創新擴散的討論有愈來愈多的趨勢，但其研究結果仍不足以斷定制度因素與創新採納之間的關聯。本研究旨在藉由 Scott（2013）所定義的制度三支柱（three pillars of institutions）來驗證制度環境認知與提供創新服務意願之間的關聯。

創新是「一個新的思路、目標、實踐實務被創造、發展與改造的過程，而這對於採用它的組織而言是全新的」（Walker, 2008, p. 592）。而所謂的創新擴散（innovation diffusion）是指「創新的概念，隨著時間遞移，在社會系統內的成員中透過某些管道進行溝通的過程」（Rogers, 2003, p. 11）<sup>2</sup>。Scott（2013）定義了制度的三個支柱，即管制（regulative）、規範（normative）及文化認知（cultural-cognitive）三大面向，用以解釋某種特定的制度形式在組織之間的採納或擴散，很少有實證研究以 Scott 的制度三支柱為構面，分析制度因素與創新採納兩者之間的關聯。由於目前以 Scott 的制度三支柱為基礎之研究大多以西方組織為主，鮮少有文獻將此三個支柱進行影響力的比較，因此，本研究以臺灣的社區公立圖書館為對象，呈現創新政策在東方官僚環境中擴散的研究案例，並思考公共組織在採納創新計畫的決策上與組織制度要素的關聯性，以期從制度理論的視角對於創新擴散的相關文獻有所貢獻。本研究欲回答之研究問題如下：第一，制度因素與創新擴散是否有關聯？第二，管制、規範、文化／認知三項制度因素在影響創新擴散上的相對強度是否有差異？第三，官僚本身的人口特徵是否會影響創新採納？

本研究的結構安排如下：首先，回顧創新政策擴散文獻與說明 Scott 所提出之制度三支柱，以及本研究之理論假設；接著，說明研究方法與研究結果；最後，在結論的部分，基於研究結果提出建議，並與相關理論進行對話。

---

<sup>2</sup> 原文為“we define diffusion as the process by which an innovation is communicated through certain channels over time among the members of social system.”

## 貳、創新擴散與制度三支柱

政策學習 (policy learning)、政策移植 (policy transfer) 或創新擴散的文獻，對於特定公共政策如何從一個政府機構擴散或移轉至另一政府機構的現象，提供了各種解釋 (Berry & Berry, 1990; Dolowitz, 1998; Rogers, 2003; Walker, 1969)。轉移或擴散的關係路徑包括同級政府間、不同級政府間，到各式政府組織之間都有，分析單元包括國家、各級政府、組織與個人 (Damanpour & Schneider, 2009; Dolowitz, 1998)。例如，Shipan 與 Volden (2008) 檢視了 675 個美國城市在 1975 ~ 2000 年之間的反菸政策，認為政策擴散的主要驅動機制有四項：學習先期採用者、與鄰近城市的經濟競爭、模仿較大城市，以及來自州政府的強制力，這些機制又有不同程度的時間效果，其中以模仿型的擴散屬最快速。以組織規模而言，大城市的學習能力較強、較無經濟競爭考量、較不採模仿策略，而較多是上級政府強制力的影響。Damanpour 與 Schneider (2009) 發現，創新政策的特質 (如成本、衝擊) 與決策者的個人屬性 (如資歷、創新傾向) 都會影響創新採納的決策。Berry 與 Berry (2014) 將有關政策擴散發展的驅動力量區分成四個不同模型：競爭模型、學習模型、強制與規範模型 (coercion/normative)、公民壓力模型 (citizen pressure)。李仲彬 (2011) 應用創新擴散文獻，比較研究各國電子化政府發展程度，發現國際競爭、學習、規範、民眾壓力等，對該政策發展與擴散有顯著影響。整體而言，創新來源可從外部環境與內部環境兩大面向分析，外部環境如政治、經濟、社會、科技與自然環境，內部環境如組織結構、資源、組織氣候與文化等因素 (彭俊亨、吳政峰、王俊元，2010)。

綜觀文獻，可發現新政策本身的内容或特質、組織外部因素、組織內部因素、時間因素等都可能特定政策擴散過程中發生影響。制度理論主張組織對某政策的採納決策與其所鑲嵌的制度因素有緊密關係 (DiMaggio & Powell, 1983; Sabel & Zeitlin, 1997; Storper & Walker, 1989)。Scott (2013) 融合經濟學、政治學及社會學的研究途徑，提出了一個「制度三支柱」的一般性分析架構，用以檢視組織決策所鑲嵌的制度環境。這三個支柱分別是管制性制度、規範性制度與文化／認知性制度，此三大制度基礎與前揭文獻中創新擴散的驅力或所謂前置因子 (antecedents) 有高度相符性，但此理論架構相對於前揭其他研究的理論基礎，卻是更具有整體性與一般性的組織制度理論。因此，藉該制度理論予以檢視創新政策的採納與擴散，乃本研究旨趣所在。

## 一、管制性制度

管制面向的制度環境包括了約束行為的正式與非正式規則 (Scott, 2013)。正式規則涉及監管程序，如規則的制定、監控與制裁；而非正式規則包含社會習俗，如羞辱行為或迴避行為。簡單地說，基於強制與權威的外在壓力是這個支柱的核心要素，若組織成員不遵守正式或非正式的規則，則將面臨法律或非正式的制裁。此外，組織成員如何認知管制環境，會影響創新政策是否被採納的決策。例如，當組織領導者認定，若不採納創新政策會產生負面結果，那麼創新政策就很可能會被採用，即使不採納創新政策不會遭受到什麼正式的處罰，正式規則中也沒有明確規範，但出於對上級權威的畏懼，還是可能誘發順從的行為。在強調垂直權威的官僚文化下，可合理預期正式與非正式規則對於下屬機關的順服與否應有顯著影響。閱讀起步走計畫從少數縣市圖書館自願採行開始，後來發展到教育部由上而下推動全國地方圖書館採行，其擴散過程因而產生上級與下屬機關間的權威關係，因此，管制性的制度構面對於計畫的採納影響是可能存在的。

## 二、規範性制度

規範面向的制度環境是指內化的價值判斷標準，它們可能限制了組織行為，也可能加強了組織的能力。規範面向強調的是指導性的原則，透過這些原則，一些觀察事物的觀點、評估面向及對義務的看法都會被引入社會生活中 (Scott, 2013, p. 54)。規範性因素之所以會對組織行為造成影響，關鍵在於其來自於現存的社會責任與構成正確行為的共識 (Wicks, 2001)。所謂價值觀，則是對於優先順序的判斷，哪些事情重要，哪些事情次之，基於價值觀判斷出哪些事情需要優先處理以後，那麼應當如何處理，就落入了規範可以主導的範疇。針對創新政策的擴散而言，創新的驅動力來自於由專業網絡中的規範 (Baron, Dobbin, & Jennings, 1986)，或來自競爭的規範 (DiMaggio, 1991)。此外，組織負責人如何認知自己所承擔的義務、組織的角色期望，以及與其他類似組織在專業網絡中的關係等，都會影響創新政策的採納決策。閱讀起步走計畫的擴散歷程中，尤其在自願採納期 (2003 ~ 2008 年)，各圖書館決策者對於該計畫的價值評估必然影響其採納決定，包括對「推廣從小培養閱讀習慣」的自我期許、社會責任、使命感等內在認知因素，此即規範性制度所關照的面向。

### 三、文化／認知性制度

文化／認知面向的制度環境，指涉的是組織成員共同持有的想法或概念，而這個概念建構了社會實體的本質，也設定了意義形成的框架（Scott, 2013, p. 57）。顯然，這個面向強調的是一種內在詮釋的過程，而此詮釋過程的形塑受到外部文化架構的影響很大。所以，人們之所以表現出特定的行為，是因為他們的認知中並不存在著其他行為，當普遍的社會規則一旦內化並被視為理所當然，不順服的行為就鮮少發生，所以，創新擴散也會受到文化／認知面的影響。一個創新的政策能否被公共組織所接受，也會受到與創新相關的符號與訊息是如何被建構、解釋與內化所影響。Scott 將組織的趨同現象（isomorphism）歸類於此制度面向之下，認為組織會相互參考、比較、模仿，表現出「適當」甚至「理所當然」的行為模式。圖書館決定是否採行閱讀起步走計畫時，也會參考先期採行者的經驗，而參考的基礎可能來自於從眾心理、追求同儕認同、追求卓越，而認同或卓越的定義則是來自於圖書館組織生態圈的共同建構。例如，當某館認知其他許多圖書館已採行，或鄰近、體質相近的圖書館採行，或其他圖書館因採行而獲得卓越地位，都可能提高本館採行意圖。

### 四、個人層次因素

追求創新的過程往往得面臨挫折、不確定性及組織衝突，尤其公共組織常見的創新障礙是缺乏動機誘因、財政缺口、選舉週期考量、政治因素、尋求民眾支持等（Ho, 2002; Stone, 1981）。組織行為研究一直很重視領導對組織效能的影響，高效能的領導者可以為組織成員帶來願景、士氣，以及面對挑戰時的抗壓性。而領導者個人特徵也一直是重要的研究構面之一，一個傾向嘗試新事物、新觀念的領導者，較有可能試著帶領其組織進行改變，設法克服組織抗拒。例如年齡也許與組織創新採納呈負向關係，大部分人總會假設年輕人比年長者容易接受新事物；在組織中年資愈長，愈習慣組織流程，也許抗拒改變的傾向會愈強烈；教育程度高者，搜尋降低不確定性的資訊能力愈強，也許接納創新的傾向會高於程度較低者。地方圖書館的編制通常不大，一般而言是由館長或少數由特定資深承辦人員扮演閱讀起步走的採納決策者。本研究將個人人口特徵納入自變項，做為控制制度三支柱效果之用。

## 五、小結

少有研究使用 Scott 的制度三支柱去檢視制度因素對創新採納決策的影響。在有限的實證研究中，Yang（2007）檢驗美國市政府的制度因素對自我管理工採用的影響，並發現規範及文化認知制度因素與創新採納有顯著相關，但管制因素則無明顯影響。Sanders 與 Tuschke（2007）利用 Scott 的制度三支柱，調查股票選擇權薪資如何在制度環境中擴散，研究發現管制面向的顯著影響。Aguilera、Dencker 與 Yalabik（2004）認為，跨國併購與收購公司在合併後的組織社會化，可以藉由制度三支柱在員工心中的內化來瞭解。Zhu（2011）利用管制與規範兩個環境制度面，探討影響國家採用電子資源國家網域授權（national site licensing）決策的制度性因素，他們發現，新作為的採用既需要管制面的支持，也需要規範面的支持。Kshetri 與 Dholakia（2005）研究了 Scott 的制度三支柱如何塑造東南亞網絡，以及電子商務的擴散型態，以識別決定這個區域的數位世界之主要制度因素。誠如上述，這些研究並沒有針對特定的官僚文化背景之下，檢驗 Scott 三個制度支柱的比較優勢，而這正是本研究的主要貢獻。

## 參、研究假設

以 Scott 的制度三支柱為基礎，本研究以全臺灣社區圖書館對於「閱讀起步走」計畫的採納與否，來檢驗制度環境對該創新決策的影響。理論上三個制度面向是可能同時存在而且不互斥，惟在特定情境中發揮不同程度的影響。為了呼應本研究目的之一，即檢視三個制度環境因素的感知程度是否與圖書館採行閱讀起步走創新政策相關，而且感知程度愈高愈傾向採納。因此，本研究第一個假設分為三個部分：

假設 1-1：管制面向的制度因素與社區圖書館採納「閱讀起步走」計畫的決策有關，且對管制面制度感受程度愈高者愈傾向採納。

假設 1-2：規範面向的制度因素與社區圖書館採納「閱讀起步走」計畫的決策有關，且對規範面制度感受程度愈高者愈傾向採納。

假設 1-3：文化／認知面向的制度因素與社區圖書館採納「閱讀起步走」計畫的決策有關，且對文化／認知面制度感受程度愈高者愈傾向採納。

組織中通常會日積月累而形塑出某種特定的價值，而此價值會影響組織成員對於某些行動正當與否的判斷（Holm, 1995）。因此，組織成員對於制度環境的認知，即影響了組織社會行為與決策。臺灣的官僚文化是集中式的、緩慢移動的、趨保守與規避風險的，因此，不論是正式的或非正式的規則，只要是上級主管認可或推行的，應可預期基層官僚有較高度的配合行為（陳智昆，2011；Wang, 2000）。一般而言，公部門有較明顯的層級節制特質，因此公部門人員對於上下權力關係、具體規則、監督、獎懲等「命令與控制」特質的認知程度可能較為明顯。因此，本研究假設，制度三支柱中的管制因素對圖書館決策的影響，將超過其他兩個制度因素的影響。基於上述的觀點，發展出假設 2-1。

假設 2-1：整體而言，圖書館「閱讀起步走」計畫的採納與否，管制性制度因素之影響效果，高於規範性制度因素與文化／認知性制度因素。

由於「閱讀起步走」計畫在 2003～2008 年間由各地方社區圖書館自發性採納，2009 年起教育部才開始正式推廣，本研究認為此一制度環境的明顯改變，對於圖書館採行該計畫之決策應會產生不同影響。規範性制度因素是指向自我價值、責任、義務等意涵，而 2009 年以前的採納行為既屬自發性質，則圖書館出於對功能的自我期許而採行「閱讀起步走」，應是合理的推論。2009 年起開始由中央部會推動，即便此政策採行並非強制，但層級權力關係思維對此政策採納的影響已難以排除，因此，本研究推論此時期管制性制度因素的影響將提高。

假設 2-2：在 2009 年以前（2003～2008 年）圖書館「閱讀起步走」計畫的採納與否，規範性制度因素之影響效果，高於管制性制度因素與文化／認知性制度因素。

假設 2-3：在 2009 年以後（2009～2013 年）圖書館「閱讀起步走」計畫的採納與否，管制性制度因素之影響效果，高於規範性制度因素與文化／認知性制度因素。

文化／認知性制度因素之意涵是指參考、比較、學習、模仿其他組織而使彼此制度漸趨相同，決定進行參考的原因可能是組織特質（traits）類似（如員額或經費規模）、新政策被同類組織採納頻率提高（frequency）或採納創新獲致良好成效（outcome）等，而上級機關推動與否是否會直接影響此項制度因素，似乎較難以明確推論。

除了上述制度環境因素的研究焦點，機關人員某些特質或許會對採納創新計畫有所影響，因此，本研究將人員特質做為控制變項。例如，一般而言，年輕人對於外在環境的新發展有較高的敏銳度，也較快適應與接受外在世界的改變，有實證研究顯示，年齡與創新採納行為呈反向關係（Green, Rich, & Nesman, 1985），但亦有研究顯示兩者呈正向關係（Kearney, Feldman, & Scavo, 2000）。Damanpour 與 Schneider（2009）結合兩種假設，發現公共管理人員的年資與組織創新採納在座標上其實呈現「倒 U 型」的關係<sup>3</sup>，認為資淺者因對組織環境較不熟悉，較不易從事組織改變與創新；隨著資歷漸深並累積工作經驗與熟稔度，便較願採納創新作法以解決組織問題；但更資深的官僚卻會因習於既有環境而降低了改變的意願。在臺灣的官僚體系中，年資及人際網絡與升遷有很大的關係，當缺乏實質與嚴格的績效要求時，資深官僚應該沒有太多動機採納或執行創新政策，因此，倒 U 型關係可能亦適用於臺灣，值得進一步驗證，故本研究假設，在「閱讀起步走」計畫的擴散中，年資與創新採納呈拋物線或「倒 U 型」的關係。

假設 3-1：服務年資與「閱讀起步走」計畫的採納與否呈現拋物線或「倒 U 型」關係。

與年資相關的另一人員特質是職等，雖然職等愈高者年資亦可能愈高，但反之則不一定成立，因為年資並非決定職等的唯一因素。本研究之資料，年資（F4c）與職等（F52b）兩個變項列聯表的卡方檢定達統計顯著（ $X^2 = 34.926$ ， $df = 6$ ， $p = .000$ ，Cramer's  $V = .253$ ）；換言之，職等與年資僅呈低度關聯。本研究之主要依變項為組織是否採納創新方案，本研究認為決策權責與職等應有更高的正向關係，尤其無上級機關推動時，由較高階職等員工決定採納（如館長）當屬合理推測。

假設 3-2：職等與「閱讀起步走」計畫的採納與否呈現正向關係。

## 肆、研究方法

本研究基於 Scott 制度三支柱所設計的結構型問卷，寄送予全臺共 581 個

<sup>3</sup> 二次曲線模型的一般形式為  $Y = a + bX + cX^2$ 。

社區圖書館的館長填答，請填答者依照日常圖書館的行政事務與對「閱讀起步走」計畫的認知進行填答。問卷題項以 1（非常不同意）到 5（非常同意）的李克特五點量表（five-point Likert scale）設計，邀請填答者勾選出認同的程度。問卷的回收率是 50.3%，在回收的 292 份問卷中，有 276 份是有效問卷。「閱讀起步走」從 2003 年首次由臺中縣深波圖書館採行，一直到 2008 年均屬各社區圖書館自願採納，而教育部自 2009 年起在全國開始政策性推動，因此提供本研究分析不同時期制度環境與採納因素之關係。在假設的檢驗上，假設 1 以獨立樣本 T 檢定檢驗採納者與非採納者之間，在各項制度因素的認知上是否有顯著不同；假設 2 以二元羅吉斯迴歸模型（binary logistic regression）檢驗；假設 3 則以曲線估計與二元羅吉斯迴歸檢驗之。

## 伍、分析構面與問卷題項

本研究設計七個次構面、21 個題項來衡量管制面、規範面及文化／認知面的制度環境因素，如表 1 所示。管制面向分為兩個次構面，分別是正式與非正式規則。正式規則上的測量，包括與高階官僚的權力關係、規則、獎懲與監督機制，這些項目主要是檢視正式而具體的強制力與權威；至於非正式規則，則是測量受測者對高階權威的畏懼感。

表 1  
分析構面與問卷題項

主構面	次構面	問卷題項
管制	正式規則	B1. 上級機關積極要求本館推行「閱讀起步走」計畫
		B2. 上級機關曾經提供推行「閱讀起步走」的具體作法給本館
		B3. 本館的決策受到上級機關政策方向的影響
		B4. 本館的預算規模受到上級機關的限制
		B5. 推行「閱讀起步走」計畫應該可以讓我們得到更多的相關經費補助
		B6. 若不參與「閱讀起步走」計畫，會降低本館的績效評鑑分數
規範	非正式規則	B7. 若不參與「閱讀起步走」計畫，我們擔心上級機關對本館會有負面的印象
	價值觀	B8. 建立圖書館與孩子們長期的互動關係，應屬圖書館的重要功能 B9. 推廣親子共讀的觀念，應屬圖書館的重要功能

表 1 (續)

主構面	次構面	問卷題項
文化／認知	規範	B10. 提升嬰幼兒的閱讀能力，應屬圖書館的重要功能
		B11. 提升臺灣社會對於嬰幼兒發展與照護的重視，應屬圖書館的重要功能
		B12. 圖書館應該從被動地等待民眾來借書，轉化為主動提升民眾的閱讀習慣
	頻率	B13. 本館認為「閱讀起步走」計畫可以幫助建立圖書館與孩子們長期的互動關係
		B14. 本館認為「閱讀起步走」計畫可以推廣親子共讀的觀念
		B15. 本館認為「閱讀起步走」計畫可以提升嬰幼兒的閱讀能力
		B16. 本館認為「閱讀起步走」計畫可以提升臺灣社會對於嬰幼兒發展與照護的重視
	特徵	B17. 本館認為「閱讀起步走」計畫可以讓平常不使用圖書館的父母為了孩子走進圖書館
		B18. 當愈來愈多的圖書館推行「閱讀起步走」計畫，就提高了本館參與的意願
		B19. 若其他圖書館推行「閱讀起步走」計畫而本館沒有，我們擔心民眾會認為本館提供的服務比其他館差
		B20. 若組織規模與本館相當的圖書館採行了「閱讀起步走」計畫，會讓本館想要學習跟進
執行成效	B21. 若其他的圖書館採行「閱讀起步走」計畫之後成效不錯，會讓我想要學習跟進	

規範性制度因素分為兩個次構面，分別是價值觀與規範。價值觀指涉受訪者對於社區圖書館在社區中之功能與義務的想法，規範則指涉受訪者認為實行「閱讀起步走」能否實踐地方圖書館在社區中的功能與義務。

文化／認知面向的制度因素與組織內如何解釋符號與訊息有關，這些制度因素的測量聚焦於受訪者如何詮釋「閱讀起步走」在地方圖書館之間的擴散，以及這種詮釋是否影響到採納「閱讀起步走」計畫的決定。而此處的「詮釋」被進一步細分成三種類型，分別是頻率、特徵及執行成效。頻率涉及受訪者對於採納「閱讀起步走」計畫的圖書館數量逐漸增加的解釋，特徵指涉受訪者對於類似的圖書館（如館員數量相近）採納「閱讀起步走」計畫的解讀，執行成效聚焦於受訪者對其他圖書館執行「閱讀起步走」的成效是否會影響本館採納決策。

本研究採用主成分分析（principle component analysis）來檢測問卷的建構

效度。抽樣適切性量數 (KMO) 與 Bartlett's 球形檢定結果顯示，其  $KMO = 0.879 (> 0.8)$ ，Bartlett's 球形檢定達顯著，故資料適合進行因素分析。其次，從每個題目初始值的共同性來看，B5 共同性約僅 0.2，顯見該題項與其他題項在測量某個因素上之共同特質偏低，亦即該題項可貢獻至共同因素的程度較弱，或有效度不佳之疑慮，故後續分析使用之萃取因素將該題予以排除，相關數據如附錄一。排除 B5 之後，餘 20 題再以主成分法進行三個制度支柱之因素分析，並萃取三個因素，一方面檢驗本量表之建構效度，檢視是否與理論構面相符，另一方面做為簡化資料與後續驗證研究假設之用。附錄二為研究量表經最大變異法 (varimax) 轉軸後之三個因素與題項對照，顯示本量表符合理論建構，因素 1 均為規範性制度之題項，因素 2 均為文化／認知性制度題項，因素 3 則均為管制性制度題項。萃取的三個因素分別儲存成變數，做為後續多變量分析時的解釋變項。此外，本研究使用信度檢驗測試這三個制度因素，管制、規範與文化／認知三個因素的 Cronbach's  $\alpha$  分別為 0.789、0.928 及 0.858，均超過 0.7，而三個因素整體的 Cronbach's  $\alpha$  則為 0.904，表示本問卷有很高的信度。

## 陸、資料分析

### 一、雙變量分析

經初步卡方檢定與 T 檢定顯示，不同期間與是否採閱讀起步走計畫達統計上顯著關聯 ( $p < .05$ ) 的人口變項有數個，如表 2 列示。在圖書館自願採納期 (2003 ~ 2008 年)，採行計畫的圖書館受訪者較多男性、具大學與研究所學歷<sup>4</sup>、平均職等較高 (平均數 = 6.56，達薦任職等)<sup>5</sup>。這或許與決策權、責任有關，例如，高等教育可能對於館員對圖書館功能的自我期許有正面影響，而較願意採納幼兒閱讀計畫，職等較高者較可能擔負決策權與責任。

在教育部推廣期 (2009 ~ 2013 年)，採行之圖書館 40 ~ 49 歲人員較多，未採行者則是 20 ~ 39 歲者居多，而超過 50 歲人員數則無明顯差異。採行圖書館的人員服務年資介於 5 ~ 24 年者較多，未採行者則是未滿 5 年及 25 年以上較多，此現象相當符合「倒 U 型」之假設，亦即初進入組織人員因為不夠熟悉業

<sup>4</sup> 多寡之比較是指卡方檢定與採納與否呈顯著關聯的變項，其實際觀察次數高於理論期望次數。

<sup>5</sup> 1 至 5 職等為委任，6 至 9 職等為薦任，10 至 14 職等為簡任。

表 2

與圖書館有無採行「閱讀起步走」有顯著關聯之人口變項

	2003 ~ 2013 年	2003 ~ 2008 年	2009 ~ 2013 年
顯著變項	F4c 服務年資 <sup>a</sup> ( $X^2=8.92$ , $df=3$ , $p=.030$ )	F1 性別 ( $X^2=4.62$ , $df=1$ , $p=.032$ )	F2b 年齡層 <sup>d</sup> ( $X^2=7.23$ , $df=2$ , $p=.027$ )
	F51 正職文官或約聘僱 ( $X^2=11.X04$ , $df=1$ , Fisher 精確 = .015)	F3c 教育程度 <sup>b</sup> ( $X^2=7.00$ , $df=2$ , $p=.030$ )	F4c 服務年資 ( $X^2=8.25$ , $df=3$ , $p=.041$ )
		F52 職等 (1 ~ 14) 【有：6.56 (1.74), 無：5.93 (1.63) <sup>c</sup> , $t=2.19$ , $p=.030$ , $df=216$ 】	F51 正職文官或約聘僱 ( $X^2=7.13$ , $df=1$ , Fisher 精確 = .025)

<sup>a</sup>F4c 服務年資：未滿 5 年、5 ~ 14 年、15 ~ 24 年、25 年以上；<sup>b</sup>F3c 教育程度：專科以下、大學、研究所；<sup>c</sup>填答者（業務承辦人）職等平均值，括弧內為標準差；<sup>d</sup>F2b 年齡層：20 ~ 39 歲、40 ~ 49 歲、50 歲以上。

務與環境而較不願採納創新；而超過 25 年的資深人員則較可能習於現狀而避免創新。此時期採行者之正職員工亦較多，可能意味著約聘僱與臨時人員對上級機關的政策方向感知力與執行力較低。

針對第一組假設（1-1、1-2、1-3），有關三個制度環境因素與圖書館採用創新政策的相關性，本研究先以獨立樣本 T 檢定，檢驗採行圖書館與非採行圖書館受訪者，在管制面、規範面及認知／文化面的題組平均值是否有顯著差異。計分方式是將各題項五點量表分數（最小 1，最大 5）取三個制度構面各自的平均數，表 3 顯示全時期（2003 ~ 2013 年）受訪者在管制性（ $t = 2.79$ ,  $p = .006$ ）與規範性（ $t = 3.22$ ,  $p = .001$ ）制度面向的感知程度上，採行者顯著高於非採行者，表 4 顯示自願採納期受訪者僅在管制性制度（ $t = 2.03$ ,  $p = .044$ ）的感受上呈現差異，文化／認知性制度則無差異。表 5 是教育部推廣期採納者與非採納者的比較，受訪者在管制性（ $t = 2.31$ ,  $p = .022$ ）與規範性（ $t = 2.77$ ,  $p = .006$ ）制度上的認知達統計上顯著差異，對文化／認知性制度的感知程度則採納者／非採納者之間無差異，假設 1-3 未獲資料支持。

第三組假設是關於服務年資、職等與採納與否之間是屬一次線性或二次曲線關係。前揭表 2 教育部推廣期「服務年資」與「採納」有顯著關聯，以曲線估計予以檢驗之結果，表 6 顯示直線模型未達統計顯著，但二次曲線模型則達顯著（ $F = 3.899$ ,  $p = .021$ ），二次方係數為負值（-0.22），二次曲線呈拋物線或倒 U 型，因此假設 3-1 獲數據支持。

表 3

全時期，採納者與非採納者在三個制度面向感知平均數 T 檢定

	採納	M	SD	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
管制性	是	3.86	0.57	2.79	257	<b>.006</b>
	否	3.52	0.61			
規範性	是	4.42	0.56	3.22	258	<b>.001</b>
	否	4.04	0.60			
文化／認知性	是	4.06	0.66	1.90	258	.059
	否	3.80	0.57			

表 4

自願採納期，採納者與非採納者在三個制度面向感知平均數 T 檢定

	採納	M	SD	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
管制性	是	3.99	0.55	2.03	269	<b>.044</b>
	否	3.80	0.58			
規範性	是	4.48	0.46	1.45	270	.150
	否	4.36	0.58			
文化／認知性	是	4.02	0.69	-0.11	270	.914
	否	4.03	0.65			

表 5

教育部推廣期，採納者與非採納者在三個制度面向感知平均數 T 檢定

	採納	M	SD	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>p</i>
管制性	是	3.86	0.57	2.31	269	<b>.022</b>
	否	3.64	0.59			
規範性	是	4.42	0.56	2.77	270	<b>.006</b>
	否	4.16	0.56			
文化／認知性	是	4.06	0.66	1.71	270	.089
	否	3.88	0.57			

表 6

教育部推廣期服務年資與採納的曲線模型估計

依變項：2009～2013 年後是否推動閱讀起步走（N = 是 230，否 43）

方程式	模型摘要					參數評估		
	<i>R</i> <sup>2</sup>	<i>F</i>	<i>df</i> 1	<i>df</i> 2	<i>p</i>	常數	b1	b2
線性	.006	1.650	1	268	.200	.787	.016	
二次曲線模型	.028	3.899	2	267	<b>.021</b>	.611	.161	-.022

註：自變數：F4 服務年資。

前揭表 2 顯示自願採納期「職等」與「採納」有顯著關聯，表 7 曲線估計顯示直線 ( $F = 4.788, p = .03$ ) 與曲線估計 ( $F = 4.527, p = .012$ ) 均達統計顯著，線性模型係數為正值 (.034)，亦即人員職等愈高者愈偏向採納，因此，假設 3-2 獲得資料支持。但數據亦顯示二次曲線模型 ( $R^2 = .04$ ) 比直線模型 ( $R^2 = .022$ ) 有更佳的適合度，而二次方係數為正值，表示曲線呈 U 型，亦即圖書館人員組成職等較低與較高者偏向採納，而未採納者的人員職等居中，這是本研究未預期之結果。

表 7

## 自願採納期職等與採納的曲線模型估計

依變項：2003 ~ 2008 年是否推動閱讀起步走

方程式	模型摘要					參數評估		
	$R^2$	$F$	$df 1$	$df 2$	$p$	常數	b1	b2
線性	.022	4.788	1	216	.030	-.027	.034	
二次曲線模型	.040	4.527	2	215	.012	.304	-.104	.013

註：自變數：F52 職等 (1 ~ 14)。

## 二、多變量分析

多變量模型將適時納入前揭人口變項做為控制變項，以排除可能對解釋變項（即三個制度構面）造成的干擾或估計偏誤。解釋變項主要為三個制度面向，計分採各測量題項之平均數。假設 2 主要在比較不同面向制度因素對於圖書館創新採納的影響力高低，本研究採用二元羅吉斯迴歸，並以時間做為調節變項 (moderator) 檢驗模型；換言之，分別以不同時期的採納與否為依變項建立模型。

首先以全時期 (2003 ~ 2013 年) 資料進行二元羅吉斯迴歸，以輸入法 (enter) 進行運算。依變項為「是否推動閱讀起步走」，自變項為三個制度因素，控制變項包括服務年資 (F4c)、是否正職文官 (F51) (如表 2 所示)。表 8 中數據顯示，整體模式達統計顯著 ( $X^2 = 23.236, p = .001$ )，表示至少有一個預測變項可以有效解釋依變項。Hosmer 與 Lemeshow 檢定未顯著，表示整體模式配適度良好 ( $X^2 = 14.732, p = .065 > .05$ )，依變數可以被自變數有效預測，惟效果值 (Cox-Snell  $R^2 = .103$ , Nagelkerke  $R^2 = .251$ ) 顯示模型之自變項與依變項僅屬低度關聯。控制變項中的「正職」(F51) 達統計顯著，正式公

務員採納創新計畫的機率為約聘僱人員的 18.158 倍。控制變項中的整組「服務年資」(F4c) 虛擬變項，並未達統計上的顯著 ( $p = .259$ )，無需進一步分析與參照組的相對關係。解釋變項中的三個制度面向認知因素中，管制性 (Mean\_Regu) 與規範性 (Mean\_Norm) 達統計顯著 ( $p < .05$ )，文化／認知性制度因素 (Mean\_Cog/Cul) 則未顯著。換言之，對上級機關的管制權威、影響、限制、獎懲等認知，以及對圖書館功能角色的價值與自我期許，是圖書館推動該計畫的有效解釋與預測原因。表 8 中 B 係數是指自變項原始分數每改變一單位，依變項的勝算比或 logit 改變多少。此處管制性與規範性制度均為正數，表示受訪者對此兩項制度因素的感受程度愈強，則採納與不採納之比值愈大。換言之，對管制性制度的感知程度每增加 1 單位，受訪者「採納對不採納的勝算」之機率就增加 307.1% [ $\Delta\% = (4.071 - 1) \times 100$ ]。因此，羅吉斯迴歸結果支持假設 1-1 與假設 1-2，但假設 1-3 則未獲統計資料支持。從勝算比 (odds ratio) 來觀察，距離 1 愈遠表示效果愈大，管制性制度對於採納與否的影響效果 (即  $\text{Exp}(B) = 4.071$ ) 略高於規範性制度 ( $\text{Exp}(B) = 3.913$ )，假設 2-1 獲得支持。惟兩者數據相去不遠，未必有實務上的差異。

表 8

全時期整體模式配適度檢定與個別參數之檢定摘要

	B	S.E.	Wald	<i>p</i>	Exp (B)
F4c <sup>a</sup>			4.021	.259	
F4c (5 年以下)	.235	.856	.076	.783	2.104
F4c (5 ~ 14 年)	.979	.952	1.058	.304	3.775
F4c (15 ~ 24 年)	1.564	.883	3.134	.077	.790
<b>F51(正式公務員)</b>	2.899	1.028	7.954	<b>.005</b>	<b>18.158</b>
<b>Mean_Regu</b>	1.404	.627	5.011	<b>.025</b>	<b>4.071</b>
<b>Mean_Norm</b>	1.364	.600	5.162	<b>.023</b>	<b>3.913</b>
Mean_Cog/Cul	-.650	.588	1.223	.269	.522
Constant	-9.165	3.272	7.845	.005	.000
整體模式配適度	$\chi^2 = 23.360$ ( $p = .001$ ); Hosmer-Lemeshow Test = 14.732 ( $p = .065$ )				
效果值	Cox-Snell $R^2 = .103$ , Nagelkerke $R^2 = .251$				

<sup>a</sup>F4c 參照組：25 年以上。

自願採納期的二元羅吉斯迴歸模型，以輸入法進行運算。依變項為該期間「是否推動閱讀起步走」，自變項為三個制度因素，控制變項包括性別 (F1)、

教育程度 (F3c)、職等 (F52)，如表 2 所示。此外，因二次曲線估計呈顯著，故亦加入職等 (F52) 平方值。表 9 中數據顯示，整體模式達統計顯著 ( $X^2 = 20.375$ ,  $p = .009$ )，表示至少有一個預測變項可以有效解釋依變項。Hosmer 與 Lemeshow 檢定未達統計顯著 ( $X^2 = 5.892$ ,  $p = .695$ )，顯示整體模式配適度良好，依變數可以被自變數有效預測，但效果值顯示自變項與依變項僅屬低度關聯 (Cox-Snell  $R^2 = .090$ , Nagelkerke  $R^2 = .147$ )，控制變項均未達顯著。與全時期模型相同的是，三個制度因素自變項中，亦是管制性因素與規範性因素達統計顯著，文化／認知性因素則不顯著；不同的是，對於採納與否的影響效果，管制性制度對採納的勝算比略低於規範性制度，勝算比距離 1 愈遠表示效果愈大，假設 2-2 獲得支持。

表 9

自願採納期整體模式配適度檢定與個別參數之檢定摘要

	B	S.E.	Wald	<i>p</i>	Exp (B)
F1 (男)	.498	.412	1.466	.226	1.646
F3c <sup>a</sup>			.247	.884	
F3c (大學)	.229	.461	.247	.619	1.257
F3c (研究所)	.152	.568	.072	.789	1.164
F52 職等 1 ~ 14	-.543	.515	1.112	.292	.581
F52 職等 1 ~ 14 平方	.073	.048	2.325	.127	1.075
<b>Mean_Regu</b>	.904	.381	5.618	<b>.018</b>	<b>2.470</b>
<b>Mean_Norm</b>	.950	.437	4.724	<b>.030</b>	<b>2.587</b>
Mean_Cog/Cul	-.502	.347	2.096	.148	.606
Constant	-7.213	2.629	7.530	.006	.001
整體模式配適度	$X^2 = 20.375$ ( $p = .009$ ) ; Hosmer-Lemeshow Test = 5.892 ( $p = .695$ )				
效果值	Cox-Snell $R^2 = .090$ , Nagelkerke $R^2 = .147$				

<sup>a</sup>F3c 參照組：高中職／專科。

教育部推廣期間的二元羅吉斯迴歸模型，以輸入法進行運算。依變項為該期間「是否推動閱讀起步走」，自變項仍是三個制度因素，控制變項包括表 2 列示於此期間可能影響依變項的年齡層 (F2b)、服務年資 (F4c) 與正式公務員 (F51)。表 10 數據顯示，整體模式達統計顯著 ( $X^2 = 21.548$ ,  $p = .010$ )，表示至少有一個預測變項可以有效解釋依變項。Hosmer 與 Lemeshow 檢定未達顯著 ( $X^2 = 2.512$ ,  $p = .961$ )，顯示整體模式配適度良好，依變數可以被自變數有效

預測。效果值顯示自變項與依變項屬低度關聯（Cox-Snell  $R^2 = .092$ ，Nagelkerke  $R^2 = .167$ ）。控制變項中，「年齡層」、「服務年資」未達顯著水準，「正式公務員」達統計顯著（ $p = .09$ ），即正式公務員採納「閱讀起步走」的勝算為約聘僱人員的 8.39 倍。而在三項制度面向中，僅管制性制度因素達統計顯著，受訪者對管制性制度的感知程度每增加 1 單位，採納的勝算就增加 135.9%，其餘兩項制度因素均無法有效預測圖書館的採納行為，假設 2-3 獲得數據支持。

表 10

教育部推廣期整體模式配適度檢定與個別參數之檢定摘要

	B	S.E.	Wald	$p$	Exp (B)
F2b <sup>a</sup>			4.052	.132	
F2b (40 ~ 49 歲)	1.160	.642	3.269	.071	3.191
F2b (50 歲以上)	.249	.673	.137	.711	1.283
F4c <sup>b</sup>			1.049	.789	
F4c (5 ~ 14 年)	.606	.606	1.000	.317	1.832
F4c (15 ~ 24 年)	.405	.660	.377	.539	1.499
F4c (25 年以上)	.392	.806	.236	.627	1.480
<b>F51 (正式公務員)</b>	2.127	.817	6.785	<b>.009</b>	<b>8.390</b>
<b>Mean_Regu</b>	.858	.431	3.968	<b>.046</b>	<b>2.359</b>
Mean_Norm	.673	.437	2.368	.124	1.960
Mean_Cog/Cul	-.267	.415	.413	.520	.766
Constant	-6.068	2.319	6.846	.009	.002
整體模式配適度	$X^2 = 21.548 (p = .010)$ ; Hosmer-Lemeshow Test = 2.512 ( $p = .961$ )				
效果值	Cox-Snell $R^2 = .092$ , Nagelkerke $R^2 = .167$				

<sup>a</sup>F2b 參照組：20 ~ 39 歲；<sup>b</sup>F4c 參照組：5 年以下。

## 柒、討論與結論

本研究的主要目的是，瞭解制度因素對於公共組織採行創新政策之決策的影響，而根據問卷調查數據的統計分析結果，基於理論所提出的假設獲致部分支持。管制性與規範性制度因素與創新政策的採行決策有顯著相關，且採行者對於此兩項制度的認知程度較高，但文化／認知性制度則無差異。二元羅吉斯迴歸模型亦顯示管制面向與規範面向為創新採納的有效預測變項，而管制性制

度更是相對穩定的因素。以全時期資料進行分析時，兩項制度均為顯著因素。若以不同時期做為調節變項，此情形亦出現在自願採納期，管制性制度的影響源於與上下層級關係的思考，就實務上而言，若決策者認為採納將帶來實際益處如上級補助，或認為會給上級正面印象，即有了採納的動機。此時期規範性制度的影響力如預期，高於管制性制度，決策者採納從小培養幼兒閱讀能力的創新計畫，源於對圖書館社會角色與責任的自我期許，此類動機的強度高於來自層級關係的動機。至教育部推廣期，管制性制度即成為唯一顯著的制度性因素。換言之，就概念認知而言，公務人員對於強制與權威的服從是臺灣地方公立圖書館「閱讀起步走」創新政策採納之主要制度基礎。

至於創新擴散理論的另一重要因素，也是 Scott 的三項制度支柱之一，亦即組織間的比較、學習、模仿，在本研究的統計模型中並無法有效解釋與預測「閱讀起步走」的採納決策。此一結果似乎與直覺不同，因為「閱讀起步走」從臺中縣沙鹿圖書館引進臺灣，5 年內臺中縣全部公立圖書館開始採納，最後教育局才涉入（Chen & Wu, 2009），這期間似乎已呈現由下而上、由點而面的擴散態勢。本研究問卷題目中，亦問及受訪圖書館與同縣市圖書館及外縣市圖書館互動情形，數據顯示同縣市圖書館每個月或更久才有互動者約占 70%，與外縣市圖書館的互動情形更少，但與本縣市政府文化局互動則明顯較高（如附錄三所示）。或許從全國而言，地方圖書館的組織場域（organizational field）<sup>6</sup>並未存在高度互動與比較，以致缺乏相互模仿的潛在因素，加上競爭與合作的市場特質亦不明顯，因此藉由學習與模仿以提升組織績效的動機不高。

文獻中服務年資與創新採納屬正向或負向關係未有定論，本研究雙變項分析發現拋物曲線比直線更適合描述兩者之關係。析言之，不採納「閱讀起步走」的圖書館，受訪員工似乎偏 5 年以下最資淺者與 25 年以上最資深者；採納的圖書館館員服務年資高峰大約落在 10～20 年之間，較符合 Damanpour 與 Schneider（2009）的研究發現。但本研究之二元羅吉斯模型在投入包括制度因素的其餘自變項後，則服務年資即未達統計顯著，此有待未來研究繼續加以驗證。在職等與採納決策的關係上，也發現類似情形，曲線似乎比直線更適合描述兩變項間的關係，不採納的圖書館館員職等多落在委任 4 職等上下，但簡任職等權責較大，對應較高的採納機率則較無疑義，但職等高低是否與城鄉差異

<sup>6</sup> DiMaggio 與 Powell（1983, p. 148）定義組織場域為“sets of organizations that, in the aggregate, constitute a recognized area of institutional life; key suppliers, resource and product consumers, regulatory agencies, and other organizations that produce similar services or product.”

有關，即直轄市館長職等是否顯著高於非直轄市，此未於本研究原始資料中區隔，有待未來研究納入控制。

根據研究發現，本研究提出一些政策建議。假設 1 與假設 2 的統計分析結果顯示，管制面向與規範面向對於採納決策有顯著影響，如果政府欲繼續推廣「閱讀起步走」，從策略上而言，可以有兩種思考。首先，管制面向制度對「閱讀起步走」的採行有穩定的影響性，除了確認理論認為該制度面向在公共組織中的影響力之外，這表示上級政府若傳遞給圖書館的獎懲認知能更明確，則圖書館的採納動機應更高，從鼓勵榮譽競賽獎項、明訂財政誘因到直接命令，按強制性的程度差異均可納入策略考量；第二，加強圖書館員在規範面向的認知亦可提升採納動機，例如透過各類管道的在職訓練，訴求圖書館員的專業價值、美德及社會責任，以強化圖書館決策者對於「閱讀起步走」的正面意圖。但此面向的制度宜配合強制性較低的管制策略，較能展現規範性策略的效果，這從本研究區別自願採納期與教育部推廣期的模型得到驗證。政府在引介創新的文化計畫時，例如此種符合當代主流教育理念的「閱讀起步走」，通常會採納漸進策略，從自願採納開始，因此，適時地併用規範性的激勵會比單純使用管制性激勵更有效。

本研究未能如預期證實文化／認知面向的制度因素在「閱讀起步走」的擴散發揮顯著效果，推測可能原因是館際互動低，造成學習模仿的水平擴散效果不明顯。因此，策略上若要創造一個鄉鎮圖書館之間的積極從眾效應，可創造圖書館之間的互動誘因，例如，推動正式或非正式館際互動平台或組織（如協會、聯誼會、聯盟等），強化組織場域的形成，進而培養場域中趨同行為的有利條件。

此外，管制性策略理論上雖有較立即的效果，但其目標在於增加採行計畫的圖書館數量，未必保證計畫執行的品質，因此，規範面向的制度因素在計畫執行品質的提升上則扮演重要的角色。雖然要將信念、價值觀及義務感等內化至組織文化中需要時間，但若組織成員具有共同的價值信念，相信圖書館在社區中的功能透過創新政策的採納可以得到更高程度的發揮，那麼這些價值信念將轉化為執行計畫的動能。所以，想推動創新計畫時，相關當局應該嘗試營造出規範性氛圍，建構一個足以追求的價值，才能激發公務體系中具有公共服務者風範的行為。

## 參考文獻

### 一、中文部分

- 李仲彬 (2011)。影響全球電子治理發展的因素：以政策擴散理論為基礎的分析。《公共行政學報》，36，39-89。
- 陳智昆 (2011)。國賠案件中基層官僚機關的行為動機與行為類型。《公共行政學報》，38，75-113。
- 沈守真 (2010)。臺中縣嬰幼兒閱讀運動 (Bookstart) 的執行評估 (未出版之碩士論文)。國立暨南國際大學，南投縣。
- 彭俊亨、吳政峰、王俊元 (2010)。政策擴散下的創新治理——臺灣工藝研究發展中心之經驗與啟發。《國家與社會》，8，99-155。
- 臺中縣文化局 (2010)。九十九年臺中縣 Bookstart 閱讀起步走 0~3 歲嬰幼兒閱讀推廣活動計畫成果專輯。臺中縣：作者。

### 二、外文部分

- Aguilera, R. V., Dencker, J. C., & Yalabik, Z. Y. (2004, July). *The role of institutions in the integration of cross-border merger and acquisitions: A multi-level analysis*. Paper presented at International Conference on Multinationals and International Diffusion of Organizational Forms and Practices: Convergence and Diversity within the Global Economy, IESE Business School, Barcelona, Spain.
- Baron, J. N., Dobbin, F. R., & Jennings, D. P. (1986). War and peace: The evolution of modern personnel administration in U.S. industry. *American Journal of Sociology*, 92(2), 350-383.
- Berry, F. S., & Berry, W. D. (1990). State lottery adoption as policy innovations: An event history analysis. *American Political Science Review*, 84(2), 395-415.
- Berry, F. S., & Berry, W. D. (2014). Innovation and diffusion models in policy research. In P. A. Sabatier & C. Weible (Eds.), *Theories of the policy process* (pp. 307-359). Boulder, CO: Westview Press.
- Chen, C.-C., & Wu, I.-H. (2009). The delivery of library materials to end users: Taiwanese libraries address special information needs. *Electronic Journal of*

- Academic and Special Librarianship* [online], 10(1). Retrieved from [http://southernlibrarianship.icaap.org/content/v10n01/chen\\_c01.html](http://southernlibrarianship.icaap.org/content/v10n01/chen_c01.html)
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2009). Characteristics of innovation and innovation adoption in public organizations: Assessing the role of managers. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(3), 495-522.
- DiMaggio, P. J. (1991). Constructing an organizational field as a professional project: U.S. art museums, 1920-1940. In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 267-292). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dolowitz, D. P. (1998). *Learning from America: Policy transfer and the development of the British workfare state*. Brighton, UK: Sussex Academic Press.
- Green, S., Rich, T., & Nesman, E. (1985). A cross-cultural look at the relationship between age and innovative behavior. *International Journal of Aging and Human Development*, 21(4), 255-266.
- Guler, I., Guillen, M. F., & Macpherson, J. M. (2002). Global competition, institutions, and the diffusion of organizational practices: The international spread of ISO 9000 quality certificates. *Administrative Science Quarterly*, 47(2), 207-232.
- Ho, A. T. (2002). Reinventing local governments and the e-government initiative. *Public Administration Review*, 62(4), 434-444.
- Holm, P. (1995). The dynamics of institutionalization: Transformation processes in Norwegian fisheries. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 398-422.
- Kearney, R. C., Feldman, B. M., & Scavo, C. P. F. (2000). Reinventing government: City manager attitudes and actions. *Public Administration Review*, 60(6), 535-547.
- Kostova, T. (1999). Transnational transfer of strategic organizational practices: A contextual perspective. *Academy of Management Review*, 24(2), 308-324.
- Kostova, T., & Roth, K. (2002). Adoption of an organizational practice by

- subsidiaries of multinational corporations: Institutional and relational effects. *Academy of Management Journal*, 45(1), 215-233.
- Kshetri, N., & Dholakia, N. (2005). E-commerce patterns in south Asia: A look beyond economics. *Journal of Asia Pacific Business*, 6(3), 63-79.
- Light, P. C. (1998). *Sustaining innovation, creating nonprofit and government organizations that innovate naturally*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). New York, NY: The Free Press.
- Sabel, C., & Zeitlin, J. (Eds.). (1997). *World of possibilities: Flexibility and mass production in western industrialization*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Sanders, V. M. G., & Tuschke, A. (2007). The adoption of institutionally contested organizational practices: The emergence of stock option pay in Germany. *Academy of Management Journal*, 50(1), 33-56.
- Scott, W. R. (2013). *Institutions and organizations* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Shipan, C. R., & Volden, C. (2008). The mechanisms of policy diffusion. *American Journal of Political Science*, 52(4), 840-857.
- Stone, D. C. (1981). Innovative organizations require innovative managers. *Public Administration Review*, 41(5), 507-513.
- Storper, M., & Walker, R. (1989). *The capitalist imperative: Territory, technology and industrial growth*. London, UK: Basil Blackwell.
- Walker, J. L. (1969). The diffusion of innovations among the American States. *American Political Science Review*, 63(3), 880-899.
- Walker, R. M. (2008). An empirical evaluation of innovation types and organizational and environmental characteristics: Towards a configuration framework. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 591-615.
- Walker, R. M., Avellaneda, C. N., & Berry, F. S. (2011). Exploring the diffusion of innovation among high and low innovative localities. *Public Management Review*, 13(1), 95-125.
- Wang, H.-H. (2000). Bureaucratic systems and democratic politics: A structural

comparison of the Taiwanese, Japanese, and US cases. *Journal of Social Sciences and Philosophy*, 12(2), 347-386.

Wicks, D. (2001). Institutionalized mindset of invulnerability: Differentiated institutional fields and the antecedents of organizational crisis. *Organizational Studies*, 22(4), 659-692.

Yang, S.-B. (2007). The diffusion of organizational practice: Institutional factors affecting the adoption of self-managed work team. *International Review of Public Administration*, 12(1), 93-103.

Zhu, X. (2011). The national site licensing of electronic resources: An institutional perspective. *Journal of Library and Information Studies*, 9(1), 51-76.

## 附錄一

## 抽樣適切性量數與 Bartlett's 球形檢定

KMO and Bartlett's Test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	<b>.878</b>
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	3458.684
df	210
Sig.	<b>.000</b>

\*KMO > 0.8，表示量表題項間的相關情形良好

\*Bartlett's 檢定之顯著性 = .000，表示題項具有共同之因素

## 問卷題項的共同性 (communalities)

共同性	初始	萃取
B1. 上級機關積極要求本館推行「閱讀起步走」計畫	1.000	.601
B2. 上級機關曾經提供推行「閱讀起步走」的具體作法給本館	1.000	.307
B3. 本館的決策受到上級機關政策方向的影響	1.000	.565
B4. 本館的預算規模受到上級機關的限制	1.000	.537
B5. 推行「閱讀起步走」計畫應該可以讓我們得到更多的相關經費補助	1.000	<b>.201</b>
B6. 若不參與「閱讀起步走」計畫，會降低本館的績效評鑑分數	1.000	.516
B7. 若不參與「閱讀起步走」計畫，我們擔心上級機關對本館會有負面的印象	1.000	.486
B8. 建立圖書館與孩子們長期的互動關係，應屬圖書館的重要功能	1.000	.635
B9. 推廣親子共讀的觀念，應屬圖書館的重要功能	1.000	.703
B10. 提升嬰幼兒的閱讀能力，應屬圖書館的重要功能	1.000	.732
B11. 提升臺灣社會對於嬰幼兒發展與照護的重視，應屬圖書館的重要功能	1.000	.636
B12. 圖書館應該從被動地等待民眾來借書，轉化為主動提升民眾的閱讀習慣	1.000	.530
B13. 本館認為「閱讀起步走」計畫可以幫助建立圖書館與孩子們長期的互動關係	1.000	.769
B14. 本館認為「閱讀起步走」計畫可以推廣親子共讀的觀念	1.000	.637

共同性	初始	萃取
B15. 本館認為「閱讀起步走」計畫可以提升嬰幼兒的閱讀能力	1.000	.648
B16. 本館認為「閱讀起步走」計畫可以提升臺灣社會對於嬰幼兒發展與照護的重視	1.000	.592
B17. 本館認為「閱讀起步走」計畫可以讓平常不使用圖書館的父母為了孩子走進圖書館	1.000	.539
B18. 當愈來愈多的圖書館推行「閱讀起步走」計畫，就提高了本館參與的意願	1.000	.608
B19. 若其他圖書館推行「閱讀起步走」計畫而本館沒有，我們擔心民眾會認為本館提供的服務比其他館差	1.000	.588
B20. 若組織規模與本館相當的圖書館採行了「閱讀起步走」計畫，會讓本館想要學習跟進	1.000	.822
B21. 若其他的圖書館採行「閱讀起步走」計畫之後成效不錯，會讓我想要學習跟進	1.000	.747

萃取法：主成分分析。

## 附錄二

最大變異法轉軸後之成分矩陣

	成分		
	1	2	3
B10.N 提升嬰幼兒的閱讀能力，應屬圖書館的重要功能	.846	.035	.150
B9.N 推廣親子共讀的觀念，應屬圖書館的重要功能	.822	.087	.195
B13.N 本館認為「閱讀起步走」計畫可以幫助建立圖書館與孩子們長期的互動關係	.802	.346	.063
B8.N 建立圖書館與孩子們長期的互動關係，應屬圖書館的重要功能	.790	.111	.143
B15.N 本館認為「閱讀起步走」計畫可以提升嬰幼兒的閱讀能力	.779	.196	-.020
B11.N 提升臺灣社會對於嬰幼兒發展與照護的重視，應屬圖書館的重要功能	.776	.158	.008
B14.N 本館認為「閱讀起步走」計畫可以推廣親子共讀的觀念	.732	.318	.059
B16.N 本館認為「閱讀起步走」計畫可以提升臺灣社會對於嬰幼兒發展與照護的重視	.718	.267	-.049
B12.N 圖書館應該從被動地等待民眾來借書，轉化為主動提升民眾的閱讀習慣	.689	.225	.121
B17.N 本館認為「閱讀起步走」計畫可以讓平常不使用圖書館的父母為了孩子走進圖書館	.571	.454	-.039
B20.C 若組織規模與本館相當的圖書館採行了「閱讀起步走」計畫，會讓本館想要學習跟進	.293	.829	.214
B21.C 若其他的圖書館採行「閱讀起步走」計畫之後成效不錯，會讓我想要學習跟進	.303	.798	.130
B19.C 若其他圖書館推行「閱讀起步走」計畫而本館沒有，我們擔心民眾會認為本館提供的服務比其他館差	.135	.704	.255
B18.C 當愈來愈多的圖書館推行「閱讀起步走」計畫，就提高了本館參與的意願	.287	.691	.219
B4.R 本館的預算規模受到上級機關的限制	.103	.001	.732
B3.R 本館的決策受到上級機關政策方向的影響	.082	.172	.724
B6.R 若不參與「閱讀起步走」計畫，會降低本館的績效評鑑分數	-.014	.060	.718
B1.R 上級機關積極要求本館推行「閱讀起步走」計畫	.138	.255	.713
B7.R 若不參與「閱讀起步走」計畫，我們擔心上級機關對本館會有負面的印象	-.109	.095	.692
B2.R 上級機關曾經提供推行「閱讀起步走」的具體作法給本館	.222	.201	.456

萃取法：主成分分析；轉軸法：最大變異法。

### 附錄三

C24. 貴館與下列「閱讀起步走」計畫相關資訊來源的溝通頻率為何？（請勾選）

政策資訊來源——本縣市其他圖書館

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效	很少（次／年）	43	15.6	18.5	18.5
	偶爾（數次／季）	55	19.9	23.6	42.1
	普通（數次／月）	66	23.9	28.3	70.4
	經常（數次／周）	52	18.8	22.3	92.7
	非常頻繁（數次／天）	17	6.2	7.3	100.0
	總計	233	84.4	100.0	
遺漏		43	15.6		
總計		276	100.0		

C25. 貴館與下列「閱讀起步走」計畫相關資訊來源的溝通頻率為何？（請勾選）

政策資訊來源——外縣市圖書館

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效	很少（次／年）	142	51.4	71.7	71.7
	偶爾（數次／季）	34	12.3	17.2	88.9
	普通（數次／月）	19	6.9	9.6	98.5
	經常（數次／周）	2	.7	1.0	99.5
	非常頻繁（數次／天）	1	.4	.5	100.0
	總計	198	71.7	100.0	
遺漏		78	28.3		
總計		276	100.0		

C23. 貴館與下列「閱讀起步走」計畫相關資訊來源的溝通頻率為何？（請勾選）  
政策資訊來源——本縣市政府文化局

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效	很少（次／年）	47	17.0	20.1	20.1
	偶爾（數次／季）	32	11.6	13.7	33.8
	普通（數次／月）	79	28.6	33.8	67.5
	經常（數次／周）	53	19.2	22.6	90.2
	非常頻繁（數次／天）	23	8.3	9.8	100.0
	總計	234	84.8	100.0	
遺漏	99	42	15.2		
總計		276	100.0		