

組織媒介豐富度對溝通滿足之影響

—以台塑關係企業為例

林佩瑩
國立交通大學傳播研究所碩士
班研究生
u9018055@hotmail.com

王哲偉
國立交通大學傳播研究所碩士
班研究生
mymetamorphosis@hotmail.com

許孟琪
國立交通大學傳播研究所碩士
班研究生
muachi0304@gmail.com

摘要

企業組織日漸龐大，組織內部溝通成為重要的課題，本研究以台塑關係企業為例，欲瞭解企業組織內部的溝通媒介使用情形。根據媒介豐富理論指出，任務複雜度越高時，人傾向使用媒介豐富度越高的溝通管道；再者，溝通滿足理論指出，溝通媒介豐富度越高時，媒介使用的溝通滿足程度越高。因此，本研究以媒介豐富度與任務複雜為自變項，媒介種類為調節變項，溝通滿足與媒介選擇為依變項。透過深度訪談與問卷調查法進行研究，結果發現，任務複雜度的確影響媒介採用情形；但媒介豐富度最高的溝通管道其所帶來的溝通滿足感未必最高，須納入溝通媒介本身的特質作為討論。過去研究多僅分析企業組織的電子信箱使用，本研究發現電子信箱與台塑內部的「創新平台」之間的媒介豐富度亦有顯著落差，可做為未來電腦中介媒介使用研究之參考。

關鍵詞：媒介豐富度、任務複雜度、溝通滿足、台塑關係企業、電腦中介傳播

Abstract

This research takes Formosa Plastic Group (FPG) as the subjects of the study to discuss the topic about “the experience of using communication media of the enterprise in Taiwan.” According to media richness theory, with the highly complex mission, user tends to use high richness communication media. The theory of communication satisfaction also indicates that higher richness communications media leads to much more communication satisfaction. This research view media richness and mission complexity as independent variables, the type of media as moderating variable, communication

satisfaction and the selections of media as dependent variables. With the Methodology of interview and survey, the results show that mission complexity influences the adoption of media; however, high richness media does not necessarily lead to higher communication satisfaction. This research shows the gap of media richness between e-mail and innovation platform of FPG and it could be the suggestion for the future research of media.

Keywords: Media Richness, Task complexity, Formosa Plastic Group (FPG), Communication satisfaction, CMC

1. 前言

現今，企業組織日漸龐大，組織內部溝通成為重要的課題，本研究以台塑關係企業為例，欲瞭解企業組織內部的溝通媒介使用情形，更進一步探討媒介使用如何影響組織成員的溝通滿足程度。根據媒介豐富理論，當人面對複雜度越高的任務時，越傾向使用媒介豐富度高的管道進行溝通；而溝通滿足理論則指出，溝通媒介豐富度越高時，使用者的溝通滿足程度越高。因此，本研究以媒介豐富度與任務複雜度為自變項；媒介種類為調節變項；溝通滿足與媒介選擇為依變項，探討其間的影響關係為何，並透過深度訪談與問卷調查法進行研究。過去，相關研究在電腦中介傳播上大多只分析企業組織內的電子信箱使用，本研究期望透過比較電子信箱與台塑內部的「創新平台」之間的媒介豐富度，分析不同電腦中介傳播管道的差異，建議未來在探討組織內的媒介使用時，應有更細部的劃分。

台塑關係企業於 1954 年創立台灣塑膠公司，歷經石化塑膠、紡織、電子工業等多角

化經營，共計擁有台塑、南亞、台化、台塑化工等百餘家關係企業，同時擁有龐大的教育和醫療機構，是台灣最大的民間企業。台塑關係企業組織龐大，整合經營管理十分不易，有鑑於此，台塑關係企業早在1967年開始將管理制度導入電腦作業，1989年全企業整合企業資源規劃系統（ERP）。

在歷經企業電子化四十餘年，又在2006年建置「台塑企業創新平台」，鼓勵企業員工踴躍提出各項創新提案，提供全企業員工針對各項管理、改善議題提出創新想法與建議。其適用對象主要採取會員制度，基本上，企業員工皆為會員，而具備會員資格者可於平台上針對主題發表意見及回應他人意見；非會員訪客僅可瀏覽首頁，不得瀏覽各項主題及討論內容。創新平台的會員主要享有以下權利，並必須遵守其義務。其權利主要為：（1）針對發佈之主題，得發表個人意見。（2）針對其他會員提出之意見，得予以回應。（3）新提案、新意見及新建議，經討論後經採納者，依法給予獎勵。另外，會員必須遵守：（1）不得發表攻擊、傷害他人、色情、暴力、猥褻等言論。（2）未經管理員同意，不得使用平台散佈商業或廣告之訊息。（3）不得發表與主題無關之言論。

「依據台塑總管理處內部統計，創新平台上線三年來，員工「由下而上」發想的創意，包括生產製程異常降低、產品品質提升、生產效率提升及營業市場拓展等不一而足，共有三百四十一件立案執行，台塑先後發出十五萬提案獎金，但每個月因此產生的節約效益卻達六百二十五萬元（陳鳳英，2009）。」由此可知，透過創新平台得以讓員工集思廣益，提出對公司有效的改善方案；且可成為員工針對某項事務進行討論的園地。身為台灣傳統產業界龍頭之首，台塑關係企業具有舉足輕重的影響力，透過電腦中介媒介有效經營管理各個部門，更以「創新平台」提供全企業員工共同討論平台，得以讓員工集思廣益，提出對公司有效的改善方案，使組織不斷改進。

整合企業組織的溝通管道並不容易，面對不同的溝通主題、溝通內容的複雜度與時效性，組織往往會透過各種不同溝通方式來進行。電腦中介媒介的使用，顛覆組織內部訊息溝通模式，以及企業決策的運作方式。根據媒介豐富理論的相關研究，可發現溝通內容越複雜時，企業傾向採用媒介豐富度越高的溝通管道來進行討論。滿足媒介豐富四項評估指標一

立即回饋、多重線索、自然語言、個人焦點一的「面對面」溝通，往往被視為最豐富的溝通媒介。但在龐大的企業組織環境中，尤其以台塑關係企業遍布台灣與亞洲其他地區的組織而言，「面對面」溝通所要付出的附加成本可能高於其他溝通管道，破除時空障礙的電腦中介媒介因此成為組織內部的主要溝通管道之一。除電子信箱外，各企業組織紛紛建置組織內部轉屬的電子平台，如台塑關係企業的「創新平台」，期望透過共同的溝通平台，達到全企業組織全員平等發聲、為各企業重要議題集思廣益，期望提升每位成員對於公司發展的參與感。各企業內部的溝通管道多元，以電腦中介為主的平台日新月異，過去曾有研究發現組織內溝通媒介的選擇將影響主管與部屬關係（蔡維軍、許榮旺，2006），但也僅限於面對面與電子郵件的比較，有關各電腦中介媒介豐富度比較的研究較缺乏，各溝通媒介帶給組織成員的溝通滿意度亦將影響對於媒介的使用情形。

本研究欲探討組織內部媒介豐富度與溝通滿足之間的關係，以及任務複雜度對於溝通媒介採用的影響。根據研究前的深入訪談得知，台塑關係企業組織最常透過「面對面會議」、「電子信箱」、以及「創新平台」三者為討論議題時的主要溝通管道。本研究期望瞭解台塑關係企業的媒介使用情形，提供各大企業電子化管理之參考依據。

2. 文獻探討

2.1 媒介豐富理論 (Media Richness Theory)

本理論以資訊豐富度為基礎，強調溝通管道的資訊負載力與「易於分享意義的能力」，主要應用於組織溝通的研究，認為客觀的溝通管道特質將決定使用者對於溝通管道的採用（D'Urso & Rains, 2008）。Daft 與 Lengel（1984）最早提出媒介豐富理論，以媒介豐富性配合訊息複雜性的解釋能力，做為媒介選擇的參考依據，認為組織處理訊息時會受到不確定性與模糊性兩項因素影響，組織成員期望透過溝通管道的選擇與採用以降低訊息模糊性（Daft & Lengel, 1984）。訊息的不確定性來自於資訊線索供給量的不足，為所需資訊量與實際接收資訊量兩者之間的落差。因此，當資訊獲得量增加時，則可降低訊息不確定性的情

形；訊息模糊性則是來自於一詞多義，各自表述的多重解釋可能性，亦包含相互衝突、矛盾的詮釋可能性，訊息的高度模糊性表示接收者對於資訊瞭解不足及混淆所致。藉由媒介的資訊負載力做為組織成員間溝通管道的選擇依據，可降低訊息的不確定性與模糊性（劉炫志，2003）。

於1986年，Daft與Lengel又以任務導向觀點，強調組織處理訊息時，重視任務複雜性與媒介豐富性之間的適切性，理性決定媒介使用的選擇（Daft & Lengel, 1986）。根據過去實證研就可發現（Dennis & Kinney, 1998; Penley, Alexander, Jernigan, & Henwood, 1991; Rice & Shook, 1990），使用者傾向選擇較豐富的媒介特性來處理較模糊、不確定性較高的訊息內容；當溝通內容較明確，不確定性較低，則傾向採用低媒介豐富度的溝通管道，如紙本公告等。

另外，媒介豐富理論認為溝通管道的資訊負載力有貧富等不同程度的豐富性，人們將因溝通任務的複雜度，與傳播媒介的豐富性來選擇適合的溝通工具。根據Trevino（1990）等人指出，溝通管道的豐富性有四項評估指標：（1）立即回饋的潛力，溝通者在傳遞訊息的過程中，可立即獲得回應或修正的速度，有不清楚的地方可馬上討論以得到較清楚的回饋，另外也代表聚集資訊獲得的能力；（2）傳遞多重線索的能力，包含聲音、視覺影像、肢體語言、語調的抑揚頓挫、眼神等強化或隱喻暗示。以文字背景為主的溝通管道而言，即代表可透過特殊文字、或具有圖像意義、特殊意涵的符號等，強化訊息內容或傳遞情緒線索的能力；（3）傳遞自然語言的能力，在溝通過程中不需耗費額外心力解讀或思考的訊息傳遞，如同使用最自然的母語進行對話。（4）媒介個人化，視該媒介是否具備使用彈性，依據不同情況配合溝通者的個人需求。換言之，當溝通者雙方進行互動時，跟依據溝通對象的特質、針對討論內容的重點加以說明（Timmerman, 2002; 吳盛、王貴英、劉忠誠，2009）。

根據前述媒介豐富性評估指標，「面對面」溝通被視豐富性最高的溝通管道，其次為電話、再者為電子信箱等以電腦中介為主的溝通工具等、書信筆記等個人化的文件紙本，最後為官方公告等非個人化的紙本文件（陳儀珊，2003）「面對面」溝通具有立即回饋特質，滿足口語表達之外的肢體、手勢、眼神等多重線索能力，溝通過程中能夠自然地透過自然語言

說出自己的想法，隨著溝通對象與討論內容可即時進行個人化的調整。面對面溝通符合媒介豐富理論的四項評估指標，為媒介豐富程度之首（黃慧雯，1999）。

僅次於面對面溝通的電話，雖然缺乏互動過程的視覺線索，回饋速度稍慢於面對面立即回應（黃慧雯，1999），但近年來行動電話發展蓬勃、使用率普及，反而提高電話媒介的使用率。視訊電話的出現也提高電話媒介的豐富性，提供更多聲音之外的訊息線索，然而視訊電話或一般行動電話的使用成本偏高，影響媒介選擇。在過去的實證研究中可發現，個人所知覺到的行動電話豐富度與行動電話的使用量間均有顯著的關係（劉炫志，2003），電話有即時、立即回饋特性，可進行複雜訊息溝通（陳儀珊，2003）。

僅次於電話的傳播管道，則是以電腦中介為傳播管道的媒介。電腦中介媒介有其雙向性特質，使用者兼具訊息產製與接收兩端的身分，其中乘載的超文本內容，亦使得溝通內容的表達與傳遞產生重大變化。過去研究以電腦為中介的溝通管道，多以電子信箱為主，電子郵件被認為是具有中度豐富性的溝通管道（黃慧雯，1999），兼具立即性與非同步的特質，但立即互動回饋速度卻十分不一致，與面對面溝通及電話等形式相比，電子信箱的立即回饋潛力稍緩。就多元線索而論，以文字符號為基礎的電子信箱較缺乏視聽雙重線索，較前兩者而言，電子信箱的媒介豐富度稍低，然而其特殊的可保存性、可處理性與可分配性，有利於組織成員檢索溝通資訊與附件內容，並可適時分配傳播對象人數，除一對一的互動之外，亦可建立群組類別，發送比公告欄更具直接傳播效果的群組通知信件（Sproull & Kiesler, 1991，轉引自高華琦，1997）。

另外，電子郵件的群組信件，只限定特定族群的訊息傳遞，同時可以副本或密件副本的形式，不但可將接收者進行排序，作為訊息傳遞的重要性參考，亦具備封閉的隱密性。另外相關實證研究顯示，電子信箱的採用與媒介豐富度有關，需緊急處理的重要事件傾向採用媒介豐富度較高的溝通管道而非電子信箱。但是當訊息內容需要分享多人時，電子信箱的效率又勝於書面公文（高華琦，1997）。由此可知，電子信箱的採用同時受到媒介豐富性與其本身特質所影響。

當前，以電腦中介為主的溝通管道相當多元，除電子信箱外，組織單位亦常設立專屬組

織內部使用的溝通管道，提供組織成員討論與溝通的新選擇，有些則出於組織強制使用（如IBM的NOTES工作平台），有些則為凝聚員工向心力而自由使用（如組織論壇）、擴大議題討論參與人數（如創新平台）等，此類等均成為電腦中介的媒介選項。雖然過去研究缺乏對於電腦中介媒介的探討與分類，但不同形式的電腦中介媒介豐富度的貧富程度比較，卻發現以電腦中介媒介為溝通平台的優點可以產生較多的創意，成員參與程度較為平均；但相對的，組織成員對所討論事項理解度較低，反而須花更多時間（Bordia, 1997），由此推估立即性與個人彈性較佳的電子信箱，其媒介豐富度應高於全體企業一同討論的創新平台。因此，本研究欲瞭解組織內部各溝通管道的使用情形，以台塑關係企業為例，研究台塑關係企業全面電子化近四十餘年後的媒介採用情形。於此，本研究提出假設一：

H1-1：組織成員對於面對面溝通管道所感知的媒介豐富度高於其他兩項電腦中介平台。

H1-2：組織成員對於電子信箱溝通管道所感知的媒介豐富度高於創新平台的溝通管道。

2.2 任務複雜度

Daftand 及 Lengel在1986年即指出，不同溝通媒介能夠提供的溝通線索豐富度不同；因此，不同媒介運用在不同溝通任務上所產生的效能不同。通常，個人會選擇豐富度較高的媒介來處理不確定性較高且模糊性較高的任務（Daft & Lengel, 1986）。而當任務複雜度高時，其所面臨的溝通信息就越複雜與模糊；在此情況下，任務複雜度與所需的資訊量就會呈現成正相關，即任務愈複雜就需要獲取更多的資訊來降低不確定性與模糊性，讓溝通決策達到最好的效果（魏竹聯，2000）。因此，進行溝通時，媒介的選擇就必須從兩個層面考量，首先，必須從媒介本身的豐富性來評估；二是以溝通信息的複雜性來衡量媒介是否能夠達到解決此複雜程度的需求（陳儀珊，2003）。

當人面對充滿著非常不確定、且高度模糊的訊息時（即複雜度較高的任務時），必須配合能夠傳遞豐富資訊的媒介，訊息才能有效地被處理；但若當訊息是低度不確定性且模糊性較低的時候（即複雜度較低時），只要用低度豐富性的媒介來進行溝通，就可以讓傳播效果達到有效（黃慧雯，2000）。由此可知，豐富

性較高的媒介具有處理複雜訊息的能力，有助於訊息的模糊性降低與不確定程度減弱，達到有效溝通；而豐富性較低的媒體所含有的線索較少，且時常受到在溝通過程中，傳播者互相回饋的限制，因此較不適合處理複雜的議題（魏竹聯，2000）。

過去許多研究皆指出，對於複雜的任務而言，使用面對面的溝通可以達到最佳的溝通效果；但相反地，在面對簡單任務時，使用電腦中介媒介等電子傳輸的溝通方式反而更具時效性；且能夠節省許多成本，包括：保存、紀錄、或者是往後搜尋相關資訊時的處理成本（魏竹聯，2000）。Mcgrath 及 Hollingshead 在1993年將任務依複雜度區分為四大類，分別為：一般性計畫、智力型計畫、判斷性任務、利益衝突的協商等四類，並認為依任務複雜度不同，其所選用的媒介會依循著電腦文字系統、聲音系統、視訊系統、面對面等不同豐富性來配對。在其理論架構下認為，若任務複雜度與媒介豐富程度相符則會有良好的溝通適配效果；但若媒介的豐富程度高於任務的複雜度需求，則會造成媒介豐富度的冗餘；相反地，當媒介豐富度低於任務複雜度的需求時，則會造成溝通上的受限（McGrath, J.E., Hollingshead, AB., 1993；轉引自魏竹聯，2000）。

而在實證上的研究就曾指出，組織內的員工會以面對面或電話溝通等媒介豐富度較高的溝通方式，處理較為複雜、需要全面性討論的議題；而當組織成員只是想進行任務複雜度較低的討論，例如：相約吃飯、喝咖啡時，則會選擇透過即時通訊來進行溝通，也就是組織成員會因不同的任務複雜度與其溝通目的，來進行不同的溝通管道的選擇行為（劉欣飴，2009）。整體來說，豐富性較低的媒介其實就足以配合可以分析/結構化的低複雜度任務；而豐富性較高的媒介則較適配不可分析/非結構化的高複雜度任務，若能將任務複雜度與媒介豐富度進行良好搭配，則能達到溝通效能的有效提升（魏竹聯，2000）。

因此，本研究認為，在面對複雜性較高的任務時，使用者會選擇媒介豐富度較高的媒介進行溝通；而在面對複雜性較低的任務時，使用者會選擇媒介豐富度較低的媒介來達到溝通目的即可。於此，本研究提出假設二：

H2：任務複雜度高低會使得組織內部成員的媒介（面對面溝通、電子信箱、創新平台）採用情形有所差異。

2.3 溝通滿足

Hecht 及 Marston (1987) 指出「溝通滿足」就是一種正面的期望滿足感，也就是人們對於期望之行為的成功，所做出的一種整體情感回應。另有學者認為，溝通滿足就是指個人對溝通媒介的使用、適切性以及傳遞自己所欲傳達之訊息的過程，所做出的情感反應。而高豐富度的媒介提供了較多的線索，也較令人感到溫暖及有趣，因此應該更能使人感到滿足 (Allen, D. G., Van Scotter, J. R., & Otondo, R. F., 2004)。

然而，溝通滿足並不是一個單一面向的指標。Downs 及 Hazen 在 1977 年的研究中便指出溝通滿足是一個多面向的構念，其中包含了一般組織觀點 (general organizational perspective)、組織整合 (organizational integration)、個人回饋 (personal feedback)、與上司的關係 (relation with supervisor)、平行及非正式溝通 (horizontal-informal communication)、與部屬的關係 (relation with subordinates)、媒介品質 (media quality) 以及溝通氣候 (communication climate)，共八個面向。

而 Allen、Van Scotter、及 Otondo (2004) 則根據 Downs 及 Hazen 的 (1977) 的研究，發展出六個題項來測量溝通滿足感。分別為：(1) 我對這個溝通管道感到很滿意、(2) 這個溝通管道所呈現的資訊讓我感到很滿意、(3) 透過這個溝通管道所呈現出來的資訊是很有條理的、(4) 我非常喜歡這個溝通管道、(5) 整體而言，透過這個溝通管道呈現資訊是有效的、(6) 我會希望透過其他的溝通管道來接收資訊。

過去的研究之所以將焦點放在溝通滿足上，是因其對組織中的個人與組織功能而言，皆為一重要的指標。過去學者也認為有效且令人滿意的溝通，將有助於組織的產能與表現，同時也會減少員工的壓力、缺勤率以及流動率。(轉引自 Zwijze-Koning K, de Jong M, 2007)。

國內直接將媒介豐富度與溝通滿足此兩概念扣連的研究鮮少，大多僅探討不同媒介所具備的特質或媒介選擇，對溝通滿足所造成的影響。蔡智勇、薛義誠 (2009) 的研究針對面對面、電話、電子以及書寫式溝通媒介進行探討，發現溝通媒介會對溝通滿足的溝通氣候面

向造成影響，由此可見不同的溝通媒介會對溝通滿足有所影響。而吳淑如 (1997) 對軍校生使用校內電子佈告欄系統的研究，指出媒介選擇，會造成不同程度的溝通滿足，由於電子佈告欄系統不但便利且具有匿名的特質，因此，比起面對面的溝通方式，學生使用電子佈告欄系統來進行溝通所得到的溝通滿足感較高。黃心怡 (2006) 的研究則指出，當即時通訊軟體所富有的社會臨場感特質越高，個人則會擁有較高的溝通滿足程度。因此，本研究試圖比較組織中，個人對不同媒介之豐富度的感知，是否會影響其溝通滿足。

國外過去有關媒介豐富度與溝通滿足的研究，指出了資訊與個人的切身相關性會影響個人的溝通滿足和媒介採用行為，Byrne 及 Lemay (2006) 的研究指出了個人的溝通滿足與資訊和個人的切身相關性有關，當員工接收的資訊與自己越切身相關時，媒介豐富度越高的溝通管道 (如：面對面開會、電話) 越能使他們感到滿意。

然而，儘管過去媒介豐富度理論已指出個人應該依據不同的任務或情境選擇適切的媒介，但過去較少實證研究檢視個人透過不同媒介來接收資訊的溝通滿足 (Byrne & Lemay, 2006)，而針對個人感知不同媒介之豐富度對溝通滿足所造成的影響此部分，更是有待進一步地探究。因此，基於過去的實證研究，本研究試圖以台塑關係企業為例，探討當組織中的個人使用不同的媒介進行溝通時所感知到的媒介豐富度，對其溝通滿足的影響及其之間的差異，認為若個人感知的媒介豐富度越高，其溝通滿足感就會越高。於此，本研究提出假設三：

H3：當個人感知的媒介豐富度越高，其溝通滿足感就會越高。

3. 研究方法

本部份主要說明本研究採用之研究方法，的一部分為研究架構、第二部分為變項定義、第三部分則是研究設計。

3.1 研究架構

本研究欲探討不同媒介 (面對面溝通、創新平台、電子信箱) 的豐富度為何，及其媒介豐富度如何影響溝通滿足的程度；再者，本研究再更進一步探討組織成員是否會因為任務

複雜情境不同，而選擇採用不同的溝通管道。

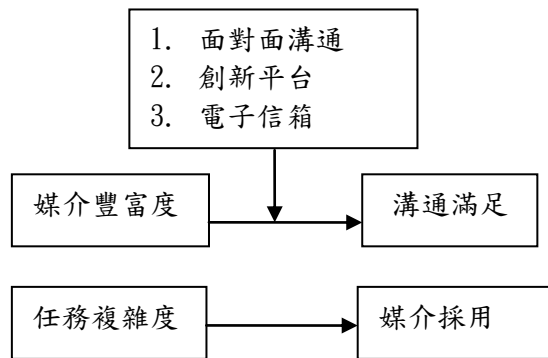


圖 1. 研究架構圖

3.2 變項定義

3.2.1 自變項（一）：媒介豐富度

主要根據 Trevino (1990) 等人提出的四項指標評估，分別為(1) 立即回饋的潛力(2) 傳遞多重線索的能力(3) 傳遞自然語言的能力(4) 媒介的個人焦點，進而評估媒介的豐富程度。本研究除了根據此四項媒介豐富評估指標外，並援引吳盛等人在 2004 年所發展的問卷，調整為符合本次研究目的的相關題項，問卷內的溝通媒介包含「面對面」、「電子信箱」以及「創新平台」三者。以「面對面」溝通管道的問卷為例，題項如下（「電子信箱」及「創新平台」部分則將問項調整為不同的媒介）：

1. 參與面對面開會可以讓我和公司同仁間進行彼此「即時」的溝通與回饋
2. 參與面對面開會可以讓我和公司同仁一起自訂我們自己個人化需求的訊息
3. 我覺得面對面開會可以支援我們彼此之間多元且豐富的溝通（包括表現我們的語調、態度、神情）
4. 參與面對面會議可以讓我和公司同仁之間，使用豐富和各種的語言符號（例如文字、圖、表或特別意義的符號）溝通

3.2.2 自變項（二）：任務複雜度

本研究透過正式研究前的深度訪談方式進行前測，進行台塑企業內部的工作任務觀察與整理。由訪談結果發現，其會在電腦中介媒介上進溝通的議題可依複雜度區分為兩種：即高、低兩種複雜程度。當任務複雜度高時，其

溝通訊息就越複雜與模糊；當任務複雜度越低時，溝通訊息就越簡明、清晰。透過前測發現創新平台適合任務：聚焦、簡單、明確、單純的任務；遇到複雜的任務時則需要面對面的溝通比較適當。而為了本研究的需要，主要選出了兩類溝通議題分別代表高、低複雜程度任務，而這兩種類任務都符合能夠以面對面、創新平台、電子信箱三種媒介進行溝通的條件。這兩種任務分別為：討論「如何提高顧客滿意度」與「員工旅遊該到哪裡舉辦」問項如下：

1. 《情境一》台塑關係企業日益擴大，許多版圖也囊括了服務業，如何讓顧客滿意也成為一個很重要的課題。假使今天要討論如何「提高顧客滿意度」這類較為複雜的議題，你會偏好使用哪個溝通方式進行討論？
2. 《情境二》「員工旅遊該到哪裡舉辦？」最近將要開始進行討論，如果你也想對這類較為簡單的議題提出意見時，你會偏好使用哪個溝通方式進行討論？

3.2.3 調節變項：媒介種類

主要使用三個具有不同性質與功能的溝通管道：面對面溝通、創新平台、電子信箱，觀看不同媒介下，其媒介豐富度的差異為何。

3.2.4 依變項（一）：溝通滿足

主要根據 David G; Van Scotter, James R; Otondo, Robert F 在 2004 年發展的溝通滿足量表進行分析，本研究基於研究需求，選擇 Allen 等人 (2004) 所發展出來的量表來測量個人的溝通滿足感。問項如下，最後一題為反向題：

1. 我對這個溝通管道感到很滿意
2. 這個溝通管道所呈現的資訊讓我感到很滿意
3. 透過這個溝通管道所呈現出來的資訊是很有條理的
4. 我非常喜歡這個溝通管道
5. 整體而言，透過這個溝通管道呈現資訊是有效的
6. 我會希望透過其他的溝通管道來接收資訊。

3.2.5 依變項（二）：媒介選擇

主要使用三個具有不同性質與功能的溝通管道：面對面溝通、創新平台、電子信箱，觀看在不同任務複雜度下，使用者選擇不同溝通媒介的差異為何。

3.3 研究設計

3.3.1 研究對象

本次研究主要選取台塑關係企業為研究對象。台塑關係企業企業組織龐大且早在1967年就開始將管理制度導入電腦作業，歷經企業電子化已四十餘年。因此，其組織內部員工進行電腦中介傳播與溝通的現象尚為普遍，其甚至在2006年建置「台塑企業創新平台」，作為組織內部進行創意提案的溝通平台。再者，由於台塑居於台灣企業中的龍頭地位，因此其傳播現象可以作為其他企業的模範與領導。本研究主要為觀察在台塑組織內，組織成員感知不同溝通管道的豐富度與其溝通滿足之間的關係；另外，也觀察其因任務複雜度的差異而選擇不同溝通管道的情形。

3.3.2 研究流程：

前測：本研究前測的對象，是以台塑內部作為選擇，採取立意抽樣的方式來進行深度訪談的前測。本次前測主要針對台塑企業內部的工作任務進行觀察與整理。由訪談結果發現，其會在電腦中介媒介上進溝通的議題可依複雜度區分為兩種：即高、低兩種複雜程度。此前測研究結果納入正式問卷時的任務複雜度的情境設計。

正式測試：本研究利用線上問卷調查的方式進行研究，除了透過E-mail與即時通訊等方法將線上問卷網址廣傳給受訪者，並在台塑組織內委託若干位聯絡人幫忙協助線上問卷網址的傳遞。另外本研究從受訪有效問卷中，抽出若干位受訪者致贈獎品，透過此種方式增強受訪者填寫本問卷之動機，以增加回收的樣本數。本研究預計在民國九十八年十二月～九十九年一月間進行問卷資料收集的動作。

3.3.3 測量工具

本研究採取深度訪談與問卷法，深度訪談法主要用來發現與歸納台塑內部任務複雜隊的議題，在確立了任務複雜度的議題之後，再

利用網路問卷作研究。在進行前測時，本文參考Ferry等人提出的媒介豐富度指標（Ferry, Kydd, & Sawyer, 2001），並根據研究對象，訂立出有關任務複雜度部分的問項如下：

1. 在創新平台上看別人的回應，可以很容易就知道他們在說什麼嗎？還是都還要再想一下才能瞭解他們的意思？（如果還要再想一下，原因為何？是他們寫的話看不懂，還是他們討論的主題不太瞭解）
2. 您覺得在創新平台上面可以跟大家討論很複雜的事情嗎？例如這項議題的規章很複雜，或者想要改革的內容很繁雜之類的，有辦法在創新平台上跟大家清楚的說明、討論嗎？

正式問卷內容是參考先前學者的相關研究並根據本研究需求進行調整，完整問卷題項請參閱附錄一。

問卷內容主要分為三個部份，第一部份主要是針對三個媒介（面對面、電子信箱、創新平台）進行媒介豐富度與溝通滿足的相關問題，共有30題；第二部分為不同任務複雜對媒介選擇的相關問項；最後則為人口變項的詢問，共計40題。

4. 研究結果

首先，本研究將個人所感知到的媒介豐富度當作自變項，依變項則是個人使用此媒介進行溝通所得到的溝通滿足感，分別檢視面對面、創新平台以及電子信箱等三種不同的溝通經驗，以簡單迴歸分析來檢視兩個變項之間的關係，統計結果如下所述。

4.1 前測結果

4.1.1 受訪者基本資料

本研究在前測時一共訪談了三位台塑企業員工，其中擔任中高階主管職的有一位，另外兩位則為非管理職；而受訪者的平均年資為四年，對於公司事務尚為熟悉。

4.1.2 組織內部使用情形

受訪者的組織內部媒介使用情形為面對面溝通、電子信箱、創新平台皆有使用，而其中一人更隸屬創新平台的意見回覆部門。其參與創新平台的情形差異甚大，有的是因為主管

要求而參與；有些則是出於自發地觀看。若為主管要求則參與次數偏多（四個月提一次案子）；若是自發性則觀看頻率不一，通常是有空閒時間才會瀏覽平台。

4.1.3 任務複雜度與媒介使用

由訪談結果發現，台塑內部進行溝通時的主要管道為面對面、電子信箱、創新平台。而其使用情形主要為，當遇到需要比較即時、或者是需要多加解釋的討論議題時，通常選擇直接找那個人、或者是用電話進行溝通。但若不那麼迫切、且訊息可以用文字說明，或是需要向多人公告時，則會轉向使用電子信箱。另外，三位受訪者均指出創新平台適合討論的議題須具有聚焦、簡單、明確、單純的特質，其中，有受訪者就進行以下的陳述：

「最好是有一個明確的討論主題，要討論簡單的概念，讓大家可以聚焦討論，不然大家會回答一些奇奇怪怪的東西。」

「話題最好可以在兩三行字以內就可以表達清楚的，因為太複雜的東西，它沒辦法去做一個即時的回饋。」

另外，太過於敏感的議題也不適合在創新平台上進行討論，尤其是屬於公司決策範圍的議題；或者是薪資考勤等無可討論之議題也不會在創新平台上討論。由此可知，台塑組織內的成員會因為議題本身的特性與需求選擇不同的溝通管道，而本研究亦據此訪談結果設計了不同複雜程度的任務情境，分別是公司內部都曾經討論過的：「如何提高顧客滿意度」與「員工旅遊該到哪裡舉辦」兩個情境，並納入正式問卷來探究任務複雜度是否會影響組織成員的媒介選擇。

4.2 樣本分析

根據本研究回收的樣本，有效樣本共為 80 人，男女比例為 6：1、平均教育程度為大學，平均工作年資為超過 20 年，其中於間接單位（管理幕僚）工作的共有 39 人，於直接單位（現場部門）工作的則有 41 人；在工作職位上，共有 13 人為基層人員，21 人為基層主管，21 人為二級主管，25 人為一級主管（含）以上。有效人數及有效百分比如表 1 所示。

表 1 位置

4.3 比較三種媒介的媒介豐富度

本研究假設 H1-1 為組織成員對於面對面溝通管道所感知的媒介豐富度高於其他兩項電腦中介平台；H1-2 為組織成員對於電子信箱溝通管道所感知的媒介豐富度高於創新平台的溝通管道。以三者溝通媒介作為自變項，使用後所感知的媒介豐富度為依變項，經過單因子變異量統計分析，根據研究結果可以得知，以上三者的水準平均數分別為 5.938、4.441、5.509。整體考驗結果發現，採用不同溝通媒介的媒介豐富度感知具有顯著差異（ $F(2, 237) = 45.435, p < .000$ ），三種溝通媒介使用的媒介豐富度感知的確有所不同。

表 2 位置

經事後比較 HSD 檢驗發現，媒介豐富度的平均數，以創新平台（4.441）與 NOTES 信箱/個人電子信箱（5.509）顯著低於面對面溝通（5.938），顯示面對面溝通仍為媒介豐富度最高的溝通管道，符合過去文獻所檢閱的內容（Timmerman, 2002; 黃慧雯, 1999），支持假設 H1-1。再者，創新平台的平均數（4.441）又顯著低於 NOTES 信箱/個人電子信箱（5.509），支持假設 H1-2，顯示即使同為電腦中介媒介的兩個溝通管道，仍可能因其各自不同的特質而影響媒介豐富度。三種媒介自變項對於依變項的解釋力，以 η^2 係數來看，為 27.7%，顯示自變項與依變項的關聯性為中度，統計檢定達 1.00，表示統計檢定能力相當高。

表 3 位置

4.4 任務複雜度與溝通管道選擇

本研究的自變項為探討在任務複雜度較高（如何提高顧客滿意度）與任務複雜度較低（員工旅遊該到哪裡舉辦）的自變項對於組織成員的媒介採用是否有影響。透過統計中之卡方檢定分析發現：在高任務複雜度的情況下，選用面對面溝通、電子信箱、創新平台進行溝通的百分比依序為 36.3%、37.5%、26.3%；而在低任務複雜度的情況下，選用面對面溝通、電子信箱、創新平台進行溝通的百分比依序為 45.0%、40.0%、15.0%。統計結果顯示，在不同任務複雜度情境下，組織成員的媒介採用情

形並未達到顯著的差異 ($\chi^2=3.273, df=2, p=.195$)，也就是在這兩個任務複雜度的差別之下，組織成員採用不同媒介進行溝通的差異不大。

4.5 媒介豐富度與溝通滿足

首先，本研究將個人所感知到的媒介豐富度當作自變項，依變項則是個人使用此媒介進行溝通所得到的溝通滿足感，分別檢視面對面、創新平台以及電子信箱等三種不同的溝通經驗，以相關分析來檢視兩個變項之間的關係，統計結果如下所述。

4.5.1 整體

在整體面向上，本研究欲檢視個人所感知到的媒介豐富度對溝通滿足的關係，透過相關分析發現，媒介豐富度與溝通滿足兩變項相關係數 Pearson' s r 為.757 ($p=.000$)，統計上達到顯著水準。也就是說，媒介豐富度與溝通滿足具有顯著的正相關。

4.5.2 面對面溝通管道

接著，本研究以相關分析檢視個人透過面對面溝通管道進行溝通所感知到的媒介豐富度與面對面溝通滿足之間的關係，發現，面對面媒介豐富度與面對面溝通滿足兩變項相關係數 Pearson' s r 為.593 ($p=.000$)，統計上達到顯著水準。也就是說，個人透過面對面溝通管道進行溝通所感知到的媒介豐富度與面對面溝通滿足具有顯著的正相關。

4.5.3 創新平台

本研究以相關分析檢視個人透過創新平台進行溝通所感知到的媒介豐富度與創新平台溝通滿足之間的關係，發現，創新平台媒介豐富度與創新平台溝通滿足兩變項的相關係數 Pearson' s r 為.803 ($p=.000$)，統計上達到顯著水準。也就是說，個人透過創新平台進行溝通所感知到的媒介豐富度與創新平台溝通滿足具有顯著的正相關。

4.5.4 電子信箱 (NOTE 信箱/個人信箱)

本研究以相關分析檢視個人電子信箱

(NOTES 信箱/個人信箱)進行溝通所感知到的媒介豐富度與電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱) 溝通滿足之間的關係，發現，電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱) 媒介豐富度與電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱) 溝通滿足兩變項相關係數 Pearson' s r 為.734 ($p=.000$)，統計上達到顯著水準。也就是說，個人透過電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱) 進行溝通所感知到的媒介豐富度與電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱) 溝通滿足具有顯著的正相關。

4.6 比較三種媒介的溝通滿足

表 4 位置

本研究欲探討個人對面對面溝通、創新平台、與電子信箱三種媒介的溝通滿足差異為何？根據研究結果可以得知，以上三者的水準平均數分別為 4.963、4.283、5.146。整體考驗結果發現，採用不同溝通媒介的媒介豐富度感知具有顯著差異 ($F(2, 237) = 27.559, p < .001$)，三種溝通媒介使用的媒介豐富度感知的確有所不同。

經事後比較 HSD 檢驗發現，溝通滿足的平均數，分開來檢視後，以創新平台 (4.283) 顯著低於面對面溝通 (4.963) 及電子信箱 (5.146)，顯示創新平台為個人溝通滿足感最低的溝通管道。而面對面溝通與電子信箱之間的溝通滿足感則無顯著差異。三種媒介自變項對於依變項的解釋力，以 η^2 係數來看，為 18.9%，統計檢定達 1.00，表示統計檢定能力相當高。

表 5 位置

5. 研究發現與討論

5.1 主要發現與討論

5.1.1 媒介豐富度的差異

本研究假設 H1-1 為組織成員對於面對面溝通管道所感知的媒介豐富度高於其他兩項電腦中介平台；H1-2 為組織成員對於電子信箱溝通管道所感知的媒介豐富度高於創新平台的溝通管道。依據台塑員工過去的經驗，當台塑關係企業員工面對需要討論的議題時，顯著

地認為面對面溝通的溝通管道，可現場立即討論，有任何問題可以當面解決，是豐富性最高的媒介，顯著高於其他兩項以電腦中介為主的溝通管道。

但同為電腦中介媒介的「創新平台」與「NOTES 信箱/個人電子信箱」亦具有顯著差異，推論是由媒介本身的特質所致。過去實證研究較缺乏不同電腦中介媒介之間的比較，往往僅以電子信箱做為代表。電子信箱具有立即性與非同步性的雙重回饋時間特質，另外亦具有可處理性、可保存性，以及可分配性的特質，具有一對一、一對多、多對多互動等個人化的彈性特色。台塑關係企業內部的創新平台，立意為全企業集思廣益的交流平台，內容須為組織正式溝通的一環，發文者受到審核的監督，回文者受到開放性與署名的牽制，自然語言使用能力與個人化的彈性較電子信箱低，每三個月收集一次訊息量的立即回饋潛力較電子信箱緩慢。因此，創新平台為三者溝通管道中豐富度較低的媒介。

5.1.2 任務複雜度的差異

本研究的假設二，主要在探討任務複雜度程度高低對媒介選擇的影響。從研究結果可發現，無論在任務高（如何提高顧客滿意度）或低（員工旅遊該到哪裡舉辦）的時候，組織成員大多都還是傾向選擇面對面與電子信箱的溝通方式。其顯示，創新平台對於台塑成員來說，無論在高或低任務複雜度時都還是較不普遍的一種溝通媒介。但從本研究也可以發現，電子郵件在企業組織中儼然已經是非常重要的溝通媒介；以本研究來說，當組織成員在討論員工旅遊要到哪裡舉辦時，大多數的人（45.0%）會傾向選用電子信箱來進行溝通與討論。另外，值得討論的是，本研究只區分了高低兩種任務複雜度，且都只選用一個情境作為代表。但在組織中，任務類型與複雜程度的區分卻可能更為細緻，另外，亦有可能是因為本研究中每個複雜度只選擇一個情境，所以可能會有偏差出現，未來應作更細部的區分與探討。

5.1.3 媒介豐富度對溝通滿足的影響

本研究的假設二主要在於檢測當個人感知的媒介豐富度越高，其溝通滿意度是否就會越高。不管是分別針對個人感知面對面溝通管道、創新平台以及電子信箱的媒介豐富度對溝

通滿足的效果，或透過整體來檢視個人感知媒介豐富度對溝通滿足的影響，兩變項之間皆呈現顯著的正相關，由此可見，當個人感知的媒介豐富度越高時，溝通滿足感就越高，假設二獲得支持。此研究結果與 Byrne 及 Lemay（2006）的研究發現相似，也為媒介豐富度與溝通滿足此兩面向之間的關聯性，提供了有力的證據。

此外，本研究另外檢測個人透過面對面溝通管道、創新平台以及電子信箱此三種媒介的溝通滿足進行組間比較，發現個人對創新平台的溝通滿足感最低。有趣的是，儘管研究發現指出個人感知創新平台的媒介豐富度與溝通滿足感皆為三者中最低者，然而，於三種媒介中，個人感知創新平台的媒介豐富度與創新平台溝通滿足之間的相關係數卻是最高者，高達.803。誠如過去研究所言，媒介本身所具備的特質會影響個人的溝通滿足感（吳淑如，1997；黃心怡，2006），因此，本研究推估創新平台自身所具備的特質，如：以具名方式進行討論，因此個人在發表文章或回應上會較為謹慎、新提案經討論後獲得採納者，將可得到獎勵，以及平台的建置使得不同機能別之間有了更多互動交流的機會…等等，這些或許都是造成其對個人在溝通滿足上，具有最強之解釋力的重要因素。

5.2 研究限制與未來建議

5.2.1 增加溝通媒介的種類

本研究基本上只選定三樣媒介，面對面、創新平台、電子信箱。但是事實上，有時媒介的採用情形是更為複雜而非單一的，例如：溝通事務時會交錯使用溝通媒介。因此，建議未來可比較更多平台，且將媒介的交錯使用情形納入研究範疇。

5.2.2 研究對象範圍擴大

本研究只選擇了台塑企業進行研究，未來建議可納入更多企業進行比較，觀看其在媒介使用行為的差異性為何，進而增加對於組織內部溝通的相關文獻累積。

5.2.3 任務複雜度的區分

本研究採用了高低任務複雜度來區分；然而，組織內的任務卻可能有更多細部的差異。

有學者將任務區分為一般性計畫、智力型計畫、判斷性任務、利益衝突的協商等四類 Mcgrath& Hollingshead (1993)，由此可知任務可區分得更為詳細，尤其在更為龐大的組織時更是如此。因此，建議未來相關研究針對任務複雜度進行探討時，可建立更為全面的分析架構。

5.3 研究貢獻

首先，本研究於理論上為媒介豐富度與溝通滿足兩者之間的關聯性，提供了更強而有力的直接證據。再者，企業內部的創意平台應有更大的彈性：從本研究發現，創新平台無論是在高或低任務複雜度時，其被使用的頻率都是最少的，這主要是與平台的規制與使用目的有關。透過本研究的訪談發現，創新平台的言論發表有嚴格管制，且主要只用來討論正式的工作事項，因此，使用並不非常頻繁。因而對於業界來說，若要讓創意發想能夠更「多元」與「踴躍」，可試著讓創意平台的討論有更大彈性。

參考文獻

- [1] 吳盛、王貴英、劉忠誠 (2009)。知識傳遞管道豐富度認知之研究—以 e-learning 的環境來探討。 *資訊管理學報*, 16 卷 3 期 1-28。
- [2] 吳淑如 (1997)。電腦中介傳播系統使用與組織溝通滿足之關聯性研究-以軍事院校學生使用校內電子佈告欄系統為例。 *政治作戰學校新聞學系碩士論文*。
- [3] 高華琦 (1997)。電子信箱與電話使用情形之比—從媒介適切性談起。 *國立交通大學傳播研究所碩士論文*。
- [4] 張世明，廖宜恩 (2006)。一個適合整合工作流程和企業資源規劃系統的架構及技術平台 - 以 IBM Lotus Notes 及 Oracle ERP 為例。 *2005 年 NCS 全國計算機會議*。
- [5] 陳鳳英 (2009)。台塑靠擰毛巾功力掙三十億。 *商業週刊* 第 1123 期。
- [6] 陳儀珊 (2003)。影響組織內電腦中介運用因素之探討—以桃竹苗區地方記者為例。 *2003 電子商務與數位生活科技研討會*。
- [7] 陳儀珊 (2003)。地方記者組織內部溝通管道運用之研究—以桃竹苗區為例。 *國立*

- 交通大學傳播所碩士論文*。
- [8] 黃心怡 (2006)。即時通訊軟體使用對溝通滿足與個人績效影響之研究。 *雲林科技大學企業管理系碩士論文*。
- [9] 黃慧雯 (1999)。高雄報社記者組織內部溝通媒介之運用：從媒介豐富性理論和社會性影響模式理論看起。 *國立中山大學傳播管理研究所碩士論文*。
- [10] 蒲少傑 (2007)。台塑網-創新價值鏈服務追求全方位 e 化整合， *資策會創研所* (編)，製造創新.前進未來，p.36-41，經濟部技術處。
- [11] 劉欣飴 (2009)。以社會能供性觀點探討資訊科技認知對合作意願影響之研究， *資訊社會研究*, 16: 89-135。
- [12] 劉炫志 (2003)。組織中個人行動電話使用行為與溝通滿意之研究—以台灣地區行銷業務人員為例。 *國立中山大學傳播管理研究所碩士論文*。
- [13] 蔡智勇、薛義誠 (2009)。溝通媒介、溝通特性與溝通滿足關係之探討：以社福慈善基金會為例。 *中華管理評論國際學報* Vol12, No.1。
- [14] 蔡維鈞、許榮旺 (2006)。組織溝通模式對主管與部屬關係品質的影響。 *吳鳳技術學院資訊管理系*。
- [15] 魏竹聯 (2000)。網路媒體與傳統媒體之媒體豐富性研究。 *國立中央大學資訊管理學系碩士論文*。
- [16] Allen, David G; Van Scotter, James R; Otondo, Robert F(2004). Recruitment Communication: Impact on Prehire Outcomes. *Personnel Psychology*, 57, P143-171.
- [17] Byrne Zs, Lemay E (2006). Different Media for Organizational Communication: Perceptions of Quality And Satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, Vol21 Issue 2, P149-173.
- [18] Bordia, P. (1997), "Face-To-Face Versus Computer-Mediated Communication: A Synthesis of the Experimental Literature," *The Journal of Business Communication*. 34(1), January, Pp.99-120.
- [19] D'urso, S. C., & Rains, S. A. (2008). Examining the Scope of Channel Expansion - A Test of Channel Expansion Theory with New and Traditional Communication Media. *Management Communication Quarterly*, 21(4), 486-507.
- [20] Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1984).

- Information Richness - A New Approach to Managerial Behavior and Organization Design. *Research in Organizational Behavior*, 6, 191-233.
- [21] Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information Requirements, Media Richness and Structural Design. *Management Science*, 32(5), 554-571.
- [22] Dennis, A. R., & Kinney, S. T. (1998). Testing Media Richness Theory in the New Media: the Effects of Cues, Feedback, and Task Equivocality. *Information Systems Research*, 9(3), 256-274.
- [23] Ferry, D. L., Kydd, C. T., & Sawyer, J. E. (2001). Measuring Facts of Media Richness. *Journal of Computer Information Systems*, 41(4), 69-78.
- [24] Penley, L. E., Alexander, E. R., Jernigan, I. E., & Henwood, C. I. (1991). Communication Abilities of Managers - The Relationship to Performance. *Journal of Management*, 17(1), 57-76.
- [25] Rice, R. E., & Shook, D. E. (1990). Relationships of Job Categories and Organizational Levels to Use of Communication Channels, Including Electronic Mail - A Metaanalysis and Extension. *Journal of Management Studies*, 27(2), 195-229.
- [26] Timmerman, C. E. (2002). The Moderating Effect of Mindlessness/Mindfulness Upon Media Richness and Social Influence Explanations of Organizational Media Use. *Communication Monographs*, 69(2), 111-131.
- [27] Ibm台灣官方網站。〈[Ibm - Lotus 軟體 - 軟體產品 - Lotus Notes 7 - Taiwan](#)〉。上網日期：2010 年01月12 日，取自 [Httphttp://Www-01.Ibm.Com/Software/Tw/Lotus/Product/E1.Html](http://Www-01.Ibm.Com/Software/Tw/Lotus/Product/E1.Html)

表 1 人口統計變項

項目		有效人數 (N=80)	有效百分比 (100%)
性別	男性	68	85.0
	女性	12	15.0
教育程度	國中以下	1	1.3
	高中	17	21.3
	大學	50	62.5
	研究所以上	12	15.0
工作年資	未滿1年	0	0
	1~5年	10	12.5
	6~10年	12	15.0
	11~15年	6	7.5
	16~20年	8	10.0
	超過20年	44	55.0
工作單位	間接單位 (管理幕僚)	39	48.8
	直接單位 (現場部門)	41	51.3
工作職位	基層人員	13	16.3
	基層主管	21	26.3
	二級主管	21	26.3
	一級主管 (含) 以上	25	31.3

表 2 媒介豐富度 ANOVA

	平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	顯著性
組間	95.097	2	47.549	45.435	.000
組內	248.023	237	1.047		
總和	343.121	239			

表 3 媒介豐富度多重比較

	(I) 組別	(J) 組別	平均差異 (I-J)	標準誤	顯著性
Dunnett T3 檢定	面對面	創新平台	1.49688*	.16992	.000
		電子信箱	.42812*	.12874	.003
	創新平台	面對面	-1.49688*	.16992	.000
		電子信箱	-1.06875*	.18178	.000
	電子信箱	面對面	-.42812*	.12874	.003
		創新平台	1.06875*	.18178	.000

(*) 在 .05 水準上的平均差異很顯著。

表 4 溝通滿足 ANOVA

	平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	平方和
組間	33.034	2	16.517	27.559	33.034
組內	142.042	237	.599		142.042
總和	175.076	239			175.076

表 5 溝通滿足多重比較

	(I) 組別	(J) 組別	平均差異 (I-J)	標準誤	顯著性
Dunnett T3 檢定	面對面	創新平台	.67917*	.13701	.000
		電子信箱	-.18333	.10438	.223
	創新平台	面對面	-.67917*	.13701	.000
		電子信箱	-.86250*	.12363	.000
	電子信箱	面對面	.18333	.10438	.223
		創新平台	.86250*	.12363	.000

(*) 在 .05 水準上的平均差異很顯著。

附錄一網路問卷

親愛的受訪者您好：

我們是交通大學傳播研究所的學生，我們想了解您使用企業內部溝通管道的情形與經驗。以下問卷填寫約十分鐘，您的回答將給我們很大的幫助。

非常感謝您的合作！

您的所有資料只作為學術用途，無外流之虞，敬請安心作答。

感謝您的受訪。

交通大學傳播研究所

第一部分

一、面對面開會

(一) 以下的問題是有關您對之前參與「面對面開會」的經驗，從「非常不同意」到「非常同意」，請您依照直覺勾選最適切的選項即可。

1. 參與面對面開會可以讓我和公司同仁間進行彼此「即時」的溝通與回饋
2. 參與面對面開會可以讓我和公司同仁一起自訂我們自己個人化需求的訊息
3. 我覺得面對面開會可以支援我們彼此之間多元且豐富的溝通（包括表現我們的語調、態度、神情）
4. 參與面對面會議可以讓我和公司同仁之間，使用豐富和各種的語言符號（例如文字、圖、表或特別意義的符號）溝通

(二) 以下的問題是有關您對「面對面開會」這個溝通管道的滿意度，從「非常不同意」到「非常同意」，請您依照直覺勾選最適切的選項即可。

1. 我對「面對面開會」這個溝通管道感到很滿意
2. 「面對面開會」這個溝通管道所呈現的資訊讓我感到很滿意
3. 透過「面對面開會」這個溝通管道所呈現出來的資訊是很有條理的
4. 我非常喜歡「面對面開會」這個溝通管道
5. 整體而言，透過「面對面開會」這個溝通管道呈現資訊是有效的
6. 我會希望透過其他的溝通管道來接收資

訊

二、創新平台

(一) 以下的問題是有關您對之前使用「創新平台」的經驗，從「非常不同意」到「非常同意」，請您依照直覺勾選最適切的選項即可。

1. 使用創新平台可以讓我和公司同仁間進行彼此「即時」的溝通與回饋
2. 使用創新平台可以讓我和公司同仁一起自訂我們自己個人化需求的訊息
3. 我覺得創新平台可以支援我們彼此之間多元且豐富的溝通（包括表現我們的語調、態度、神情）
4. 使用創新平台可以讓我和公司同仁之間，使用豐富和各種的語言符號（例如文字、圖、表或特別意義的符號）溝通

(二) 以下的問題是有關您對「創新平台」這個溝通管道的滿意度，從「非常不同意」到「非常同意」，請您依照直覺勾選最適切的選項即可。

1. 我對「創新平台」這個溝通管道感到很滿意
2. 「創新平台」這個溝通管道所呈現的資訊讓我感到很滿意
3. 透過「創新平台」這個溝通管道所呈現出來的資訊是很有條理的
4. 我非常喜歡「創新平台」這個溝通管道
5. 整體而言，透過「創新平台」這個溝通管道呈現資訊是有效的
6. 我會希望透過其他的溝通管道來接收資訊

三、電子信箱（NOTES 信箱/個人信箱）

(一) 以下的問題是有關您對之前使用「電子信箱（NOTES 信箱/個人信箱）」的經驗，從「非常不同意」到「非常同意」，請您依照直覺勾選最適切的選項即可。

1. 使用電子信箱（NOTES 信箱/個人信箱）可以讓我和公司同仁間進行彼此「即時」的溝通與回饋
2. 使用電子信箱（NOTES 信箱/個人信箱）可以讓我和公司同仁一起自訂我們自己個人化需求的訊息
3. 我覺得電子信箱（NOTES 信箱/個人信箱）支援我們彼此之間多元且豐富的溝通（包括表現我們的語調、態度、神情）

4. 使用電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱) 可以讓我和公司同仁之間, 使用豐富和各種的語言符號 (例如文字、圖、表或特別意義的符號) 溝通

(二) 以下的問題是有關您對「電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱)」這個溝通管道的滿意度, 從「非常不同意」到「非常同意」, 請您依照直覺勾選最適切的選項即可。

1. 我對「電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱)」這個溝通管道感到很滿意
2. 「電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱)」這個溝通管道所呈現的資訊讓我感到很滿意
3. 透過「電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱)」這個溝通管道所呈現出來的資訊是很有條理的
4. 我非常喜歡「電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱)」這個溝通管道
5. 整體而言, 透過「電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱)」這個溝通管道呈現資訊是有效的
6. 我會希望透過其他的溝通管道來接收資訊

第二部分—情境測試說明

接下來這部分有兩個假想的情境, 請您依照過去的溝通管道使用經驗來選擇, 在不同情境下, 你會偏好使用哪個溝通管道來進行溝通。

一、《情境一》台塑關係企業日益擴大, 許多版圖也囊括了服務業, 如何讓顧客滿意也成為一個很重要的課題。假使今天要討論如何「提高顧客滿意度」這類較為複雜的議題, 你會偏好使用哪個溝通方式進行討論?

1. 電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱)
2. 面對面溝通
3. 創新平台

二、《情境二》「員工旅遊該到哪裡舉辦?」最近將要開始進行討論, 如果你也想對這類較為簡單的議題提出意見時, 你會偏好使用哪個溝通方式進行討論?

1. 電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱)
2. 面對面溝通
3. 創新平台

第三部分—基本資料

1. 請問您的性別是?
 男
 女
2. 請問您的教育程度是?
 國中以下
 高中
 大學
 研究所以上
3. 請問您在台塑工作多久了?
未滿 1 年
 1~5 年
 6~10 年
 11~15 年
 16~20 年
 超過 20 年
4. 請問您在台塑的哪一個部門 (單位) 工作?
 間接單位 (EX 管理幕僚)
 直接單位 (EX 現場部門)
5. 請問您在部門 (單位) 裡的工作職位為何?
 基層人員
 基層主管
 二級主管
 一級主管 (含) 以上
6. 請問您參與「面對面開會」的頻率?
 一週至少一次
 一個月至少一次
 三個月至少一次
 一年至少一次
 極少使用
7. 請問您使用「創新平台」參與討論的頻率?
 一週至少一次
 一個月至少一次
 三個月至少一次
 一年至少一次
 極少使用
8. 請問您使用「電子信箱 (NOTES 信箱/個人信箱)」參與討論的頻率?
一週至少一次
一個月至少一次
三個月至少一次
一年至少一次
極少使用