

# 行政院國家科學委員會專題研究計畫 期末報告

## 跨組織知識移轉對企業價值產出影響之成因

計畫類別：個別型  
計畫編號：NSC 101-2410-H-040-016-  
執行期間：101年08月01日至102年07月31日  
執行單位：中山醫學大學醫療產業科技管理學系（所）

計畫主持人：蔡雅芳

計畫參與人員：碩士班研究生-兼任助理人員：陳璵晴  
碩士班研究生-兼任助理人員：林&#30026;奇  
大專生-兼任助理人員：利芳慈

公開資訊：本計畫涉及專利或其他智慧財產權，2年後可公開查詢

中華民國 102年10月28日

中文摘要：在知識經濟時代，企業為了拓展內部的資源能力，會同時與產業價值鏈的水平或垂直交易伙伴合作或聯盟，形成複雜的交易網絡關係，這使得網絡組織型態孕育而生。隨著網絡組織的崛起，近幾年來，有關組織學習的相關研究，開始逐漸跳脫以組織內部個體為研究焦點，開始探討基於組織與其他組織交易關係建立，所促成的跨組織知識移轉或跨組織學習等以組織層次為焦點的相關研究議題。跨組織知識移轉是企業經由與其他企業合作，來移轉並獲得其他企業的知識的一種過程。企業透過跨組織知識移轉，可以促進企業獲得其他企業的知識或創造新的知識，這對於企業提昇研發與創新能力具有幫助。所以，有必要了解跨組織知識移轉對企業產出價值之影響。本研究以台灣自行車產業的業者為研究對象，研究結果發現，跨組織知識移轉的互動方法與知識本質會影響跨組織知識移轉成效。跨組織合作關係連結的動機會影響跨組織知識移轉。跨組織知識移轉的互動方法與知識本質是跨組織關係連結動機與知識移轉成效的中介變項。

中文關鍵詞：跨組織知識移轉, 價值, 知識, 跨組織學習

英文摘要：In the era of knowledge economy, to expand their internal resource capacity, industries form cooperation or alliance with the trading partners, horizontally or vertically simultaneously, in the industrial value chain, which developed into a complicated trading network. Thus network organizations evolved. With this evolution, in the studies of organizational learning the focus has begun to move beyond the framework of internal individuals and started exploring the related issues with the focus on organizational level, such as the inter-organizational knowledge or inter-organizational learning caused by the trading relationship building based on the organization and other organizations. Inter-organizational knowledge transfer is a process, through industrial cooperation, to transfer and obtain the knowledge of other businesses. Through inter-organizational knowledge transfer, businesses can acquire the knowledge of other businesses or even innovate from the knowledge; this enhances the businesses' research and innovative capacity. Therefore, it is

necessary to further understand the impact of cross-organizational knowledge transfer has on the business value output.

This research simultaneously integrates the interdisciplinary concepts of organization learning and marketing to expand single disciplinary research area and vision to explain how businesses, through inter-organizational knowledge transfer with their trading partners, integrate their knowledge resource to meet the goal of value output promotion. In organizational learning theories, this research aims to provide the theoretical pattern of “inter-organizational” knowledge transfer to furnish adequate knowledge theory for this increasing common and significant industrial cooperation. In the realm of marketing studies, this research adds to the insufficient discussions on “knowledge resource” with “business marketing” and also supplements the deficiency of over emphasizing “economic value” trading when defining “trading.” This research found that interorganizational knowledge transfer is influence business value creation. The content of knowledge is influence the effect of knowledge transfer. The interaction method is influence the effect of knowledge transfer.

英文關鍵詞： interorganizational knowledge transfer, value, knowledge, interorganizational learning

(計畫名稱) **跨組織知識移轉對企業價值產出影響之成因**

計畫類別：個別型計畫 整合型計畫

計畫編號：NSC 101-2410-H-040-016-

執行期間：2012年08月01日至2013年07月31日

執行機構及系所：中山醫學大學醫療產業科技管理學系

計畫主持人：蔡雅芳

共同主持人：

計畫參與人員：

本計畫除繳交成果報告外，另含下列出國報告，共 \_\_\_\_ 份：

移地研究心得報告

出席國際學術會議心得報告

國際合作研究計畫國外研究報告

處理方式：除列管計畫及下列情形者外，得立即公開查詢

涉及專利或其他智慧財產權，一年二年後可公開查詢

中 華 民 國 1102 年 10 月 16 日

# 跨組織知識移轉對企業價值產出影響之成因

## 壹、前言

### 一、研究背景

在知識經濟時代，企業為了拓展內部的資源能力，不單單僅是與單一的交易夥伴合作，而會同時與產業價值鏈的水平或垂直交易伙伴合作或聯盟，形成複雜的交易網絡關係，這使得企業網絡的組織型態孕育而生。隨著企業網絡的形成，近幾年來，有關組織學習的相關研究，開始逐漸跳脫以組織內部個體為研究焦點，開始探討基於組織與其他組織交易關係建立，所促成的跨組織知識移轉或跨組織學習等以組織層次為焦點的相關研究議題。

跨組織學習是企業經由與其他企業合作，來移轉並獲得其他企業的知識的一種過程。企業透過跨組織知識移轉，可以促進企業獲得其他企業的知識或創造新的知識，這對於提昇企業的研發或創新能力具有幫助(Weerawardena et al., 2006)。正因如此，Möller & Svahn(2006)認為知識資產(knowledge assets)在企業價值創造中扮演重要角色。當企業擁有持續的研發、創新能力，就能夠持續改善或創造新產品或企業價值，也因為如此，便能夠為企業帶來穩定的收入來源。所以，有必要了解跨組織知識移轉對企業價值創造產生之影響。

過去有關知識基礎的相關研究(knowledge-based research)，其研究焦點大多是以組織中的個體為焦點，探討影響個人的知識效益(effect)的脈絡(contexts) (Kogut & Zander, 1993)。有關知識與價值創造的相關研究，則有探討知識在企業價值創造中扮演的角色(Möller & Svahn, 2006)、知識需求與知識投資(investment)的關係(Reus et al., 2009)，以及以個體層級為研究焦點，探討知識工作者的知識創造(Chen & Edginton, 2005)、個人的學習行為或個體間的知識交換與知識創造的關係(Choo et al., 2007; Arikan, 2009)。

組織知識移轉是一個流程，流程中所涵蓋的行動者(actor)有團隊、單位(units)或組織，他們會交換、接收其他行動者的經驗與知識(Van Wijk et al., 2008)。由於不同行動者擁有的經驗與知識的本質會不同，不應過於侷限在某一單一行動者的討論。而有關於知識移轉議題的研究是以組織層級為對象者，相較於以個體為研究對象相對較少，且 Arikan(2009)認為跨企業知識交換的理論與實証之間依然存在著研究的缺口。因此，本研究探討跨組織知識移轉對企業價值產出的影響，以增進在組織研究領域關於組織層次知識移轉相關學術研究的知識累積。在組織學習學術理論上，提供企業「跨組織」知識移轉之理論模式，能夠為此一日漸普遍且顯著的產業合作關係，提供適配的知識理論。在行銷學術領域方面，增加對「企業行銷」在「知識性資源」交易方面的知識累積。

## 貳、文獻回顧

### (一)跨組織合作關係連結對跨組織知識移轉、價值創造之影響

近幾年由於組織面對快速的科技創新與變革，使得新的企業經營模式孕育而生，以因應在知識經濟時代，隨之而起的企業結構改變(Lam, 2009)。新的企業經營模式如網絡組織的崛起，除了擴展企業的合作對象外，也促成企業運用組織結構設

計的調整與改變，讓組織結構設計更加具有彈性化的效用，以便促使企業能夠在產業中更加快速地回應市場的變動與增加作業效率。

網絡組織的建立有助於企業透過與其供應夥伴的學習與合作來改善組織內部問題解決能力，並加強與合作夥伴建立強的交易關係 (Inkpen & Wang, 2006)。因此，企業的知識是鑲嵌在企業與其他合作伙伴交易關係的建立中(Nielsen, 2005)。許多企業與其合作者或競爭者進行策略聯盟，通常是為了學習。Hult et al.(2003)認為組織學習是企業面對產品供應管理過程中的一種策略性資源。當企業產業價值鏈的供應鏈成員透過跨組織學習來促進知識與資源的整合與移轉時，由於學習動機不同，所產生的效果(如學習績效、供應管理績效、管理績效與財務績效)也會不同。故隨著企業從事跨組織知識移轉的動機不同，也會影響跨組織知識移轉的結果。

*假設 1: 跨組織關係連結的動機會影響跨組織知識移轉效果。*

由於知識具有無形性的特質。若以資源基礎觀之，當企業擁有的資源具有無形性特質，這樣的資源不易被其他企業所模仿。所以，知識對企業而言是具有價值的資源(Smith et al., 2005)。跨組織知識移轉助於企業獲得不易為競爭者模仿的產品新知識或新想法，企業再將這些知識獲得轉化為實際的產出行動，創造出創新的產品，使得跨組織知識移轉對於提昇企業的產品創新能力與管理創新能力具有效益(Weigelt & Sarkar, 2009)。而當企業的產品創新能力與管理創新能力提升的同時，有助於企業研發創新產品來創造新的收入，也可以提升企業的經營效率，可以創造企業價值。

*假設 2: 跨組織知識移轉會影響企業的價值創造。*

學習是企業獲得競爭優勢的方法之一，這是因為學習有助於學習(Weerawardena et al., 2006)。企業經由跨組織學習移轉知識給其他企業，可以拓展其他企業原先內部資源與技術能力的不足。而企業的資源與技術能力的提昇，則有助於企業改善現有產品的功能或創造新的產品(Rastogi, 2002)，這對於企業改善產品功能或創造新產品來滿足顧客對產品的需求的改變而言是具有幫助的。所以，企業透過跨組織知識移轉來整合外部資源與獲得知識對企業創造顧客價值是具有助益(Doz & Hamel, 1998)。

*假設 3: 跨組織知識移轉會影響企業對顧客的價值創造。*

## **(二)跨組織互動關係對知識移轉之影響**

企業透過跨組織知識移轉除了可以促使企業獲得新的知識外，也助於企業與其他企業互動關係的建立(Larsson et al., 1998)。由於企業之間的互動關係是一種動態關係(Easterby-Smith et al., 2008)，它會受到合作企業彼此之間的經驗、過去的交易關係、社會互動關係(Chang & Gotcher, 2008)等因素，而影響了企業間知識移轉的效果(Tsai, 2002)。而且，跨組織知識移轉至少需要兩個以上的組織之間彼此溝通、互動、協調與學習，才能夠建構跨組織知識移轉的橋樑(Shi et al., 2004)。所以，企業經由跨組織學習與其合作夥伴進行知識移轉的成功與否，會受到其與合作夥伴之間互動關係與方法所影響(Tsai & Tsai, 2005)。

*假設 4: 跨組織之間的互動方法會影響跨組織知識移轉效果。*

### (三)知識本質對跨組織知識移轉之影響

知識係由人類心智活動的運作，直接或間接產生觀念或構思所形成(Housel & Bell, 2001)。組織的知識是經由組織內、外部經驗與最佳實務，長時間累積而成(Bollinger & Smith, 2001)。由於組織知識是長時間累積而成，不容易在短時間被競爭者所容易模仿，知識對企業的經營而言，是主要的資源之一。企業管理者為了確保知識分享能夠成功，他們會重視流通在知識分享過程中知識的本質，以及這些知識本體的流動與移轉的動向與過程。Moason & Leek(2008)建議若企業欲採用跨組織知識移轉來獲得知識，且期望所獲得的知識對企業落實於實務工作中具有助益，則移轉的知識的本質，必須是屬於 know-how 和 know-why 的知識。所以，跨組織移轉的知識本質會影響跨組織知識移轉效果。

*假設 5: 跨組織移轉的知識本質會影響跨組織知識移轉效果。*

企業知識分享是一種溝通與互動的流程。溝通可以提供企業與其聯盟伙伴一個正式或非正式的管道，來分享具有意義的資訊(Anderson & Narus, 1990)。溝通流程的順暢與否，會影響知識分享的結果(Carlson et al., 2011)。學者認為組織學習可以產生可溝通的、具共識與整合的知識(Bogenrieder, 2002)。這是因為透過學習可以讓組織成員彼此的價值觀與信念更加接近，當組織成員擁有共同的價值觀與信念時，更有助於組織成員的溝通，如此將有助於整合組織內部的知識。而這些整合性的知識資源若運用於企業的經營流程中，會使企業的經營更具效率(Boschma & Lambooy, 2002)。

*假設 6: 企業從事跨組織知識移轉時，跨組織互動方法是跨組織關係連結動機與知識移轉效果的中介變項。*

Van Wijk et al.(2008)以學習者認知觀點來看知識移轉的效果，他們認為當知識的本質是屬於模糊化時，模糊的知識會影響知識移轉的效果。學習是一個動態的過程，它會受到學習者的經驗、認知模式等脈絡因素所影響。模糊的知識不易被人了解，這是因為在知識移轉的過程，模糊的知識比較可能隨學習者個人的心智狀態，而影響其對知識的認知與理解，最終會影響知識移轉的效果。所以，企業移轉的知識本質會影響跨組織知識移轉效果(Easterby-Smith et al., 2008)。

*假設 7: 企業從事跨組織知識移轉時，跨組織移轉的知識本質是跨組織知識移轉關係連結動機與知識移轉效果的中介變項。*

## 參、研究方法

由於台灣自行車產業的產品形成需要上、中、下游廠商，彼此間的緊密配合，才能達到品質、效率、成本等控制，更甚是產品改良與開發之目的，而上述目標達成，均必須藉由所有交易合作的廠商配合或共同作業方能完成，所以不僅是日常製造作業的配合，也需要產品開發的知識學習與共同開發，組織之間存在具體的跨組織知識移轉之情形。本研究以台灣自行車產業為研究對象，說明企業如何經由合作性的產業經營系統，從事跨組織知識移轉，進行資源整合達到「價值創造」的目的。

本研究採用橫斷面研究方法，運用問卷調查收集量化的研究資料。除了參考過去相關的研究之外，並輔以訪談法訪問自行車產業的相關管理者，包括成車廠、零組件製造商，公會成員等實務專家，建構量化研究問卷。再經過統計的信、效度檢定後決定最後的研究問卷內容。研究量表根據 Kerlinger(1986)與 Johnson and Wichern(1988)認為若問卷內容的每個題項的因素負荷量大於 0.5，表示此變數具有收斂效度(convergen validity)，各因素累計變異量高於 50.0%，表示這些因素對該變項具有解釋力(Hair et al., 1998)為判定測量工具是否具有效度的依據。再經由統計的信度檢測以 Cronbach's  $\alpha$  值決定研究問項之間的內部一致性。本研究獲得關係連結動機的 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.911，互動方法的 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.941，知識本質的 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.966，價值產出的 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.983，皆高於 0.7 以上。

在問卷施測流程方面，首先，為方便問卷的發放與蒐集，研究者預先收集並整理台灣自行車產業公會所出版之自行車廠商名錄中的廠商名單，作為未來發放研究問卷之依據。根據廠商名單逐一以電話詢問其接受調查的意願，於101年10月1日至101年10月31日止，陸續打電話給廠商詢問廠商受訪意願，共有26家廠商願意接受調查，自101年11月1日起至101年11月15日止郵寄問卷給受訪廠商，共寄出200份問卷，回收154份問卷，問卷回收率為77.0%。

資料分析採用SPSS 17.0版本之統計分析軟體進行資料分析。採用迴歸分析探討兩兩變項的相互影響。運用因素分析了解個變數各項目的因素負荷量與累計的解釋力。

## 肆、研究結果

經由因素分析，採主成分分析法，獲得企業建立關係連結的目的獲得二個構面，因素負荷量皆高於0.5以上，各因素累計解釋變異量亦高於50.0%。本研究根據兩因素的特質分別將兩個構面命名為「問題解決」與「創造價值」。

表1 跨組織關係連結動機之因素分析表

| 項目       | 因素一(問題解決) | 因素二(創造價值) |
|----------|-----------|-----------|
| 問題解決     | .789      |           |
| 取得技術     | .741      |           |
| 開發技術     | .762      |           |
| 改善成本     | .804      |           |
| 增加談判力    | .778      |           |
| 提升形象     | .836      |           |
| 永續生存     | .813      |           |
| 建立合作關係   | .816      |           |
| 創造企業價值   |           | .677      |
| 創造顧客價值   |           | .589      |
| 變異數的%    | 59.693    | 11.389    |
| 累計解釋變異量% | 59.693    | 71.082    |



經由因素分析，採用最大概數法萃取因素，並以最大變異法進行轉軸，獲得跨組織互動方法的兩個構面，其因素負荷量皆高於0.5以上，各因素累計解釋變異量亦高於50.0%。本研究根據兩因素的特質分別將兩個構面命名為「非正式化的互動」與「正式化的互動」。

表2 跨組織關係連結的互動方法的因素分析表

| 項目       | 因素一(非正式化的互動) | 因素二(正式化的互動) |
|----------|--------------|-------------|
| 電話       | .826         |             |
| 電子郵件     | .782         |             |
| 面對面會議    | .742         |             |
| 參加研習會    | .686         |             |
| 拜訪其他公司同仁 | .676         |             |
| 參與秀展     | .614         |             |
| 工廠參觀     | .614         |             |
| 參與公會活動   | .537         |             |
| 專家講授專業課程 |              | .849        |
| 產學合作     |              | .772        |
| 顧問公司派員輔導 |              | .688        |
| 團結圈發表會   |              | .532        |
| 變異數的%    | 32.926       | 27.163      |
| 累計解釋變異量% | 32.926       | 60.089      |

經由因素分析，採用最大概數法萃取因素，並以最大變異法進行轉軸，獲得跨組織移轉的知識僅有一個構面，其因素負荷量皆高於0.5以上，各因素累計解釋變異量亦高於50.0%。

表3 跨組織移轉的知識本質的因素分析表

| 項目      | 因素一    |
|---------|--------|
| 商業設計知識  | .893   |
| 產品規格開發  | .884   |
| 產品概念    | .866   |
| 產品品質測試  | .861   |
| 行銷      | .856   |
| 產品修改與應用 | .853   |
| 製造技術    | .851   |
| 產品研發    | .846   |
| 商業情報    | .846   |
| 管理制度    | .823   |
| 專利分析    | .791   |
| 變異數的%   | 72.637 |

經由因素分析，採用最大概數法萃取因素，並以最大變異法進行轉軸，獲得跨組織移轉的價值創造有兩個構面，其因素負荷量皆高於0.5以上，各因素累計解釋變異量亦高於50.0%。本研究根據兩因素的特質分別將兩個構面命名為「提升能力」與「資源與理念整合」。

表4 跨組織移轉的價值創造的因素分析表

| 項目         | 因素一(提升能力) | 因素二(資源與理念整合) |
|------------|-----------|--------------|
| 提升產品品質     | .850      |              |
| 提升製造技術能力   | .835      |              |
| 改善原有產品功能   | .824      |              |
| 提升生產管理能力   | .797      |              |
| 提升研發技術能力   | .777      |              |
| 創造新產品      | .774      |              |
| 關係更加良好     | .762      |              |
| 獲得品質測試能力   | .760      |              |
| 提升產品設計創意能力 | .759      |              |
| 提升生產效率     | .728      |              |
| 產品選擇更具多樣性  | .716      |              |
| 縮短交期       | .713      |              |
| 提升行銷能力     | .694      |              |
| 技術問題獲得解決   | .673      |              |
| 出貨銜接問題少    | .643      |              |
| 提升財管能力     | .614      |              |
| 資源相互整合     |           | .809         |
| 增加談判力      |           | .808         |
| 增加顧客價值     |           | .805         |
| 擴大現有市場     |           | .779         |
| 獲得互補資產     |           | .752         |
| 增加品牌知名度    |           | .749         |
| 更易溝通       |           | .740         |
| 經營理念越趨一致   |           | .726         |
| 提升企業形象     |           | .694         |
| 拓展資源能力     |           | .679         |
| 變異數的%      | 41.132    | 32.809       |
| 累計解釋變異量%   | 41.132    | 73.941       |

針對五個研究假設，我們經由迴歸分析來檢定研究假設。首先，分析假設 1:跨組織關係連結動機會響跨組織知識移轉效果( $R^2=0.419$ ,  $F=109.405$ ,  $P<0.000$ ;  $\beta=0.647$ ,

$P < 0.000$ )，研究假設 1 獲得支持。假設 2: 跨組織知識移轉會影響企業的價值創造 ( $R^2 = 0.615$ ,  $F = 243.193$ ,  $P < 0.000$ ;  $\beta = 0.784$ ,  $P < 0.000$ )，研究假設 2 獲得支持。假設 3: 跨組織知識移轉會影響企業對顧客的價值創造 ( $R^2 = 0.425$ ,  $F = 114.214$ ,  $P < 0.000$ ;  $\beta = 0.655$ ,  $P < 0.000$ )，研究假設獲得支持。假設 4: 跨組織關係連結的互動方法會影響跨組織知識移轉效果 ( $R^2 = 0.628$ ,  $F = 256.384$ ,  $P < 0.000$ ;  $\beta = 0.792$ ,  $P < 0.000$ )，研究假設 4 獲得支持。假設 5: 跨組織移轉的知識本質會影響跨組織知識移轉效果 ( $R^2 = 0.615$ ,  $F = 243.193$ ,  $P < 0.000$ ;  $\beta = 0.784$ ,  $P < 0.000$ )，研究假設 5 獲得支持。假設 6: 企業從事跨組織知識移轉時，跨組織關係連結的互動方法是跨組織知識關係連結動機與知識轉效果的中介變項。Model I: 首先探討跨組織關係連結動機對知識移轉效果的影響，獲得  $R^2 = 0.416$ ,  $F = 108.213$ ,  $P < 0.000$ ;  $\beta = 0.645$ ,  $P < 0.000$ 。Model II: 原 Model I 再加入跨組織互動方法後這個變項後，分析跨組織關係連結動機對知識移轉效果的影響，獲得  $R^2 = 0.650$ ,  $F = 140.386$ ,  $P < 0.000$ ;  $\beta = 0.203$ ,  $P < 0.000$ 。研究假設 6 獲得支持。假設 7: 企業從事跨組織知識移轉時，跨組織關係連結的知識本質是跨組織知識關係連結動機與知識轉效果的中介變項。Model III: 首先探討跨組織關係連結動機對知識移轉效果的影響，獲得  $R^2 = 0.416$ ,  $F = 108.213$ ,  $P < 0.000$ ;  $\beta = 0.645$ ,  $P < 0.000$ 。Model IV: 原 Model III 再加入跨組織知識本質這個變項後，分析跨組織關係連結動機對知識移轉效果的影響，獲得  $R^2 = 0.648$ ,  $F = 138.883$ ,  $P < 0.000$ ;  $\beta = 0.236$ ,  $P < 0.000$ 。研究假設 7 獲得支持。

---

## 伍 結論

全球化的經營趨勢使得企業面對的競爭市場是全球化的競爭市場，也是一個超競爭的市場。由於企業的資源能力有限，在競爭的市場中唯有透過與其他企業的合作或聯盟來取得其他企業的資源以拓展自身有限的資源能力。在知識經濟時代，知識是企業創新的動力，企業經由跨組織知識移轉不但可以獲得其他企業的知識，也能夠提升企業內部的知識與能力，建議企業管理者除了推廣企業內部的學習活動外，也可以增加與外部企業的學習來拓展能力。本研究也證實企業經由跨組織知識移轉確實可以提升企業的價值產出。此外，在從事跨組織知識移轉的同時，我們也發現跨組織互動方法會影響知識移轉的成效，建議企業管理者再與其他企業合作時，也應該慎選互動方法，以達到事半功倍的效果。

## 參考文獻

- Anderson, James C., & James A. Narus (1990). "A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships", *Journal of Marketing*, 54(January), 42-58.
- Arikan, Andac T. (2009). "Interfirm knowledge exchanges and the knowledge creation capability of clusters", *Academy of Management Review*, 34(4), 658-676.
- Bogenrieder, I. (2002). "Social architecture as a prerequisite for organizational learning", *Management Learning*, 33(2), 197-213.
- Bollinger, Audrey S. & Robert D. Smith (2001). "Managing organization knowledge as a strategic asset", *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 8-16.

- Boschma Ron A. & Jan G. Lambooy (2002). "Knowledge, Market Structure, and Economic Corrdination: Dynamics of Industrial Districts", *Growth and Change*, 33 (3), 291-311.
- Carlson, Brad D., Gary L. Frankwick, & Kevin J. Cumiskey (2011). "A framework for understanding new product alliance success", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(1), 7-25.
- Chen, Andrew N.K., & Theresa M. Edgington (2005). "Assessing value in organizational knowledge creation: Considerations for knowledge workers". *MIS Quarterly*, 29 (2), 279-309.
- Choo, Adrian S., Linderman, Kevin W., & Schroeder, Roger G. (2007). "Method and psychological effects on learning behaviors and knowledge creation in quality improvement projects", *Management Science*, 53(3), 437-450.
- Doz, Y.L., & Hamel, G. (1998). "Alliance advantage". Boston: Harvard Business School Press.
- Easterby-Smith, Mark, Marjorie A. Lyles & Eric W.K. Tsang (2008). "Inter-Organizational knowledge transfer: Current themes and future prospects", *Journal of Management Studies*, 45(4), 677-690.
- Hair, J.F., Anderson, kR.E. Tatham, R.L. & Black, W.C.(1998). Multivariate data analysis. Prentice-Hall, Inc., New Jersey.
- Holmqvist, Mikael (2004). "Experiential learning processes of exploitation and exploration within and between organizations: An empirical study of product development", *Organization Science*, 15(1), 70-81.
- Housel, Thomas & Bell, Arthur H. (2001). "Measuring and Managing Knowledge". McGraw-Hill, Inc.2.
- Houldsworth, Elizabeth & Gillian Alexader(2005). " Inter-organisational collaboration for the digital economy"
- Inkpen, A.C. and P. Wang (2006). "An examination of collaboration and knowledge transfer: China-Singapore Suzhou Industrial Park. *Journal of Management Studies*, 43(4): 779-812.
- Johnsn, R.A. & Wichern, D.W.(1988). Applied Multivariate Statistical Analysis. Prentice-Hall, Inc., N.J.
- Kerlinger, F.NN(1986). Foundations of Behavioraal Research. Holt, Rinehart and Winston, Inc., New York.
- Kogut, B., & Zander, U. (1993). "Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation", *Journal of International Business Studies*, 24, 625-645.
- Lam, Maria Lai-Ling(2009)." Beeyond credibility of doing business in China: Strategies for improving corporate citizenship of foreign multinational enterprises in China", *Journal of Busness Ethics*, 87,137-146.
- Larsson, Bengtsson, Henriksson & Sparks (1998). "The interorganizational learning dilemma: Collective knowledge development in strategic alliances", *Organization Science*, 9(3), 285-305.
- Mason, K. & Leek, S. (2008). "Learning to build a supply network: an exploration of dynamic business models", *Journal of Management Studies*, 45, 759-784.
- Möller, Kristian & Senja Svahn(2006). " Role of knowledge in value creation in business nets", *Journal of Management Studies*, 43(5),985-1007.
- Nielsen, Bo Bernhard(2005)." The role off knowledge embeddedness in the creation of synergies in strategic alliances", *Journal of Business Research*, 58, 1194-1204.
- Rastogi, P.N.(2002)." Knowledge management and intellectual captal as a paradigm of value creation", *Human Systems Management*, 21(4), 229-240.
- Reus Tacoh H., Ranft, Annettel, Lamont, Bruce T., & Adams, Garry L. (2009). "An

- interpretive systems view of knowledge investments”, *Academy of Management Review*, 34(3), 382-400.
- Shi, Linda Hui, Shaoming Zou, S. Tamer Cavusgil(2004).” A conceptual framework of global account management capabilities and firm performance”, *International Business Review*, 13, 539-553.
- Smith, Ken g., Collins, Christopher J. & Clark, Kevin D.(2005).” Existing knowledge, knowledge creation capability, and the rate of new product introduction in high-technology firms”, *Academy of Management Journal*, 48(2), 346-357.
- Tsai, Wenpin(2002).” Social structure of ”coopetition” within a multiunit organization: Coordination, competition, and intraorganizational knowledge sharing”, *Organization Science*, 13(2), 179-190.
- Tsai, Ming-Tien & Ling-Long Tsai(2005).” An empirical study of the knowledge transfer methods used by clinical instructors”, *International Journal of Management*, 22(2), 273-284
- Van Wijk, Raymond, Justin J.P. Jansen & Marjorie A. Lyles (2008). “Inter- and intra-organizational knowledge transfer: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and consequences”, *Journal of Management Studies*, 45(4), 830-853.
- Weerawardena, Jay, Aron O’Cass & Craig Julian (2006). “Does industry matter? Examining the role of industry structure and organizational learning in innovation and brand performance”, *Journal of Business Research*, 59, 37-45.
- Weigelt, Carmen, Sarkar, MB(2009).” Learning from supply-side agents: The impact of technology solution providers’ experiential diversity on clients’ innovation adoption”, *Academy of Management Journal*, 52(1), 37-60.

# 國科會補助計畫衍生研發成果推廣資料表

日期:2013/08/10

|           |   |
|-----------|---|
| 國科會補助計畫   | 計畫名稱: 跨組織知識移轉對企業價值產出影響之成因               |
|           | 計畫主持人: 蔡雅芳                              |
|           | 計畫編號: 101-2410-H-040-016- 學門領域: 組織行為與理論 |
| 無研發成果推廣資料 |   |

101 年度專題研究計畫研究成果彙整表

| 計畫主持人：蔡雅芳 |             | 計畫編號：101-2410-H-040-016- |                 |            |      | 計畫名稱：跨組織知識移轉對企業價值產出影響之成因            |  |
|-----------|-------------|--------------------------|-----------------|------------|------|-------------------------------------|--|
| 成果項目      |             | 量化                       |                 |            | 單位   | 備註（質化說明：如數個計畫共同成果、成果列為該期刊之封面故事...等） |  |
|           |             | 實際已達成數（被接受或已發表）          | 預期總達成數（含實際已達成數） | 本計畫實際貢獻百分比 |      |                                     |  |
| 國內        | 論文著作        | 期刊論文                     | 0               | 0          | 100% | 篇                                   |  |
|           |             | 研究報告/技術報告                | 1               | 1          | 100% |                                     |  |
|           |             | 研討會論文                    | 0               | 0          | 100% |                                     |  |
|           |             | 專書                       | 0               | 0          | 100% |                                     |  |
|           | 專利          | 申請中件數                    | 0               | 0          | 100% | 件                                   |  |
|           |             | 已獲得件數                    | 0               | 0          | 100% |                                     |  |
|           | 技術移轉        | 件數                       | 0               | 0          | 100% | 件                                   |  |
|           |             | 權利金                      | 0               | 0          | 100% | 千元                                  |  |
|           | 參與計畫人力（本國籍） | 碩士生                      | 2               | 2          | 100% | 人次                                  |  |
|           |             | 博士生                      | 0               | 0          | 100% |                                     |  |
| 博士後研究員    |             | 0                        | 0               | 100%       |      |                                     |  |
| 專任助理      |             | 0                        | 0               | 100%       |      |                                     |  |
| 國外        | 論文著作        | 期刊論文                     | 0               | 0          | 100% | 篇                                   |  |
|           |             | 研究報告/技術報告                | 0               | 0          | 100% |                                     |  |
|           |             | 研討會論文                    | 1               | 1          | 100% |                                     |  |
|           |             | 專書                       | 0               | 0          | 100% | 章/本                                 |  |
|           | 專利          | 申請中件數                    | 0               | 0          | 100% | 件                                   |  |
|           |             | 已獲得件數                    | 0               | 0          | 100% |                                     |  |
|           | 技術移轉        | 件數                       | 0               | 0          | 100% | 件                                   |  |
|           |             | 權利金                      | 0               | 0          | 100% | 千元                                  |  |
|           | 參與計畫人力（外國籍） | 碩士生                      | 0               | 0          | 100% | 人次                                  |  |
|           |             | 博士生                      | 0               | 0          | 100% |                                     |  |
| 博士後研究員    |             | 0                        | 0               | 100%       |      |                                     |  |
| 專任助理      |             | 0                        | 0               | 100%       |      |                                     |  |

|  |          |
|--|----------|
| <p>其他成果<br/>(無法以量化表達之成果如辦理學術活動、獲得獎項、重要國際合作、研究成果國際影響力及其他協助產業技術發展之具體效益事項等，請以文字敘述填列。)</p> | <p>無</p> |
|--|----------|

|   | 成果項目            | 量化 | 名稱或內容性質簡述 |
|---|-----------------|----|-----------|
| 科<br>教<br>處<br>計<br>畫<br>加<br>填<br>項<br>目 | 測驗工具(含質性與量性)    | 0  |           |
|   | 課程/模組           | 0  |           |
|   | 電腦及網路系統或工具      | 0  |           |
|   | 教材              | 0  |           |
|   | 舉辦之活動/競賽        | 0  |           |
|   | 研討會/工作坊         | 0  |           |
|   | 電子報、網站          | 0  |           |
|   | 計畫成果推廣之參與(閱聽)人數 | 0  |           |



# 國科會補助專題研究計畫成果報告自評表

請就研究內容與原計畫相符程度、達成預期目標情況、研究成果之學術或應用價值（簡要敘述成果所代表之意義、價值、影響或進一步發展之可能性）、是否適合在學術期刊發表或申請專利、主要發現或其他有關價值等，作一綜合評估。

1. 請就研究內容與原計畫相符程度、達成預期目標情況作一綜合評估

達成目標

未達成目標（請說明，以 100 字為限）

實驗失敗

因故實驗中斷

其他原因

說明：

2. 研究成果在學術期刊發表或申請專利等情形：

論文： 已發表  未發表之文稿  撰寫中  無

專利： 已獲得  申請中  無

技轉： 已技轉  洽談中  無

其他：（以 100 字為限）

本文已投稿 2014 International Conference on Economic Theory and Management Research. 目前仍持續修改論文中，未來將投稿期刊論文

3. 請依學術成就、技術創新、社會影響等方面，評估研究成果之學術或應用價值（簡要敘述成果所代表之意義、價值、影響或進一步發展之可能性）（以 500 字為限）

1. 由於跨組織知識移轉屬於組織的策略議題。了解跨組織知識移轉的影響成因，可以提供組織管理者在決定跨組織合作關係與跨組織學習策略時的參考。另外，本計畫之研究成果，也可以讓企業的管理者掌握跨組織知識移轉能否對企業價值產出產生助益的相關資訊。

2. 知識資產在企業價值創造中扮演重要角色。過去有關企業知識的相關研究，在組織領域著重探討個體或團隊知識對企業內部的管理流程或效率改善的貢獻。由於國際化經營趨勢，企業會透過與企業網絡中的垂直或水平合作夥伴的知識移轉和聯合創造新的知識來拓展知識資源能力。基於企業的不同策略目標考量，使得跨組織知識移轉獲得的知識內容與對企業產生的價值貢獻也可能會不同。為了使管理者能夠正確掌握跨組織知識移轉的策略資訊，以便做出適當的管理決策，本計畫將運用實証研究探索跨組織知識移轉的影響成因，以及跨組織知識移轉對企業最終的價值產出的影響。研究發現對組織學術研究領域，有關跨組織知識移轉或跨組織合作關係應該有所貢獻。