

# 行政院國家科學委員會專題研究計畫 成果報告

## 跨組織學習對企業資源能力獲得的影響-不同層級員工從事 的學習活動與獲得的學習知識(第2年) 研究成果報告(完整版)

計畫類別：個別型  
計畫編號：NSC 97-2410-H-040-002-MY2  
執行期間：98年08月01日至99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

報告附件：出席國際會議研究心得報告及發表論文

處理方式：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 99年10月11日

行政院國家科學委員會補助專題研究計畫  成果報告  
 期中進度報告

\*\*\*\*\*

跨組織學習對企業資源能力獲得的影響--不同層級員工從事的學習活動  
與獲得的學習知識

**The influence of inter-organizational learning to acquisition of  
enterprise's resource ability**

\*\*\*\*\*

計畫類別： 個別型計畫  整合型計畫

計畫編號：NSC 97-2410-H-040-002-MY2

執行期間：97 年 8 月 1 日至 99 年 7 月 31 日

計畫主持人：蔡雅芳

共同主持人：

計畫參與人員：

成果報告類型(依經費核定清單規定繳交)： 精簡報告  完整報告

本成果報告包括以下應繳交之附件：

- 赴國外出差或研習心得報告一份
- 赴大陸地區出差或研習心得報告一份
- 出席國際學術會議心得報告及發表之論文各一份
- 國際合作研究計畫國外研究報告書一份

處理方式：除產學合作研究計畫、提升產業技術及人才培育研究計畫、  
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

執行單位：中山醫學大學醫療產業科技管理學系

中 華 民 國 九 十 九 年 九 月 十 日

行政院國家科學委員會補助專題研究計畫成果報告  
跨組織學習對企業資源能力獲得的影響--不同層級員工從事的學習活動  
與獲得的學習知識

**The influence of inter-organizational learning to acquisition of  
enterprise's resource ability**

計畫編號：NSC 97-2410-H-040-002-MY2

執行期間：九十七年 八月 一日至 九十九年 七月 三十一日

計畫主持人：蔡雅芳

**摘要**

過去有關組織學習議題之相關研究，著重個體學習與團隊學習之探討。由於面對國際化的經營趨勢，組織必須更加強化經營能力，因此，近幾年來部份學者開始逐漸探討組織與其他組織互動時產生的學習行為。國內外有關跨組織學習之相關研究仍屬少數。企業與企業之間的學習需要透過內部員工，基於組織的經營目標而與其他企業學習從事具有目的性的學習。組織學習可以提升員工能力，員工將學習知識運用於實務工作中，有益於提升企業的內部作業效率。然而，不同組織層級的員工，承接組織賦予不同的任務目標，當員工接受企業的任命，從事跨組織學習，所

從事的學習活動是否不同？產生的學習知識為何？本計畫第一年期望經由質化研究設計，深入挖掘、探索企業從事跨組織學習時，不同組織層級員工從事的學習活動？與產生的知識內容？以建構跨組織學習不同組織層次員工學習活動的理論模式。研究發現：命題 1：企業高階主管參與跨組織學習活動，獲得的學習知識著重「經營理念」、「經營哲學」、「產業環境資訊」、「經營目標與願景」等知識。命題 2：企業中階主管，參與跨組織學習活動，獲得的學習知識著重：「既有技術知識」、「既有產品觀念知識」、「問題解決知識」、與「產品資訊」。命題 3：企業作業層級成員參與跨組織學習活

動，獲得的學習知識僅限「既有技術知識」。第二年承接第一年研究，將研究焦點提升為組織層次，探索如何發展企業之間有效的跨組織學習關係。深入挖掘企業從事跨組織學習的學習目標有哪些？選擇學習夥伴的考量因素？研究發現：命題 4：企業從事跨組織學習欲獲得的目標，包含：1.建立合作協調與齊一的群體性經營理念和願景目標；2.創造企業對消費者的價值目標。命題 5：企業選擇跨組織學習合作夥伴，考量因素包含：學習夥伴的研發技術、生產技術與經營管理等資源能力；合作成員對合作組織理念的認同度與配合度。

**關鍵詞：**跨組織學習、組織學習、知識管理、資源能力

### **Abstract**

There were numerous research relate to organizational learning, but they were almost focused on the individual and group learning in the past. In order to face the global competition, the organization must strengthen their management ability more. Some scholars have explored the learning

activities when the organization interacted with others in recent years, but there were still few researches about inter-organizational learning. The learning action between enterprises should be taken by their employees, and they learned to other enterprises based on their strategy objective. We can improve employees' ability through organizational learning, and employees apply the knowledge to practice and can improve internal efficiency in enterprises at the same time. The employees at the different structure levels could be assigned different tasks. Will the learning activities be different when they accepted the assignment to do inter-organizational learning? What knowledge will be transform by learning? Will the knowledge from learning affect the enterprise's management competence? This research hope can deeply explore the leaning activities of different structure levels employees in the inter-organizational leaning and probe into the content of gained knowledge in the first year study. Then I can construct the

theoretical model to indicate the learning activities of employees at different organizational structure level in the inter-organizational learning.

**Keywords:** *inter-organizational learning, organizational learning, knowledge management*

## 壹、緒論

19 世紀末期至 20 世紀初期，有關產業組織的經營觀念，逐漸由供需的雙邊關係轉變為垂直性的資源與功能整合。強調藉由廣泛的產業資源創造高產出價值、標準化、低成本和創新產品的經營特性 (Anthony, 2002)。然而，隨著全球化經營的趨勢，促使企業營運資金可以全球化自由流通與投資，產業科技也隨著之擴散。不僅生產廠商可以將產品全球化供應，其生產基地亦追隨市場，朝向全球化佈局。提供的市場產出，也是根據國際化的消費認知與需求水準，商品開發與設計，自然也就隨之國際化。企業雖然有更大的全球化市場機會，但相對的也受到更廣泛的市場競爭。而且每個競爭者，都擁有來自全球各處的研究、設計、與開發機構，共同推出新產品或新科技方法，並以散佈於各

地的製造代工基地和原料零件供應，提供強大且低廉的產能，使得企業所面對的經營競爭更為激烈且快速變動。

在快速變化、激烈衝擊的產業環境，企業的因應努力，必須讓自己更有效率地、快速的拉近與競爭者之間的優勢差距。此時，企業必須從自己及相關合作者的資源能力整合，建立長期的合作關係 (Janda et al., 2002) 甚至尋找其他產業科技範疇的創新、改變機會，以生產更具獨特性的創新產品，建立屬於自己獨享的市場價值與差異優勢 (Thomas, 1996)。因此，企業不會只重視自己的競爭資源與價值創新，更加重視企業與企業之間的結合，以拓展內部的資源能力，才能夠創造更多的產品價值。

近年來，有關企業經由聯盟尋找合作夥伴，拓展內部經營資源的優勢的相關研究議題，成為近幾年來的重要研究焦點 (Williams, 2005)。企業資源包含經濟資源 (例如生產效率)、社會資源 (例如交易關係) 與知識資源 (例如產品設計概念) 等。產業上下游廠商各司其職、以本身的資源與專業、生產、創造及轉換出產品的價值，再經由交易行為進行組織間的價值移轉與累加，可以實踐市場所需的最終消費的價值。除了產業上下游廠商各司其職外，企業為了即時回應外部顧客需求的市場情報，必須內部員工的協調配合，才能夠將

市場情報轉換為實質的產品概念與產品設計知識。員工的能力的提升助於組織經營能力的提升，因此，組織學習於 1980 年再次受到學者的關注(Easterby-Smith et al., 2000)，成為重要的研究議題。企業因為員工參與學習活動拓展知識，並將學習知識運用於組織的內部作業流程中，可以改善內部的經營效率與流程，助於提升經營能力，拓展競爭優勢。所以，應該了解企業各層級員工經由跨組織學習從事哪些學習活動？與獲得哪些學習知識？

## 貳、文獻回顧

企業經營的效果在於創造符合顧客需求的商品與服務，顧客滿意引發的後續消費與市場認知，是促使企業經營績效與永續經營的根本原因。Webster(1994 a, b)認為企業面對競爭的經營環境，應以顧客價值作為經營的驅動力，以價值驅動的競爭策略作為經營方針，在追求全面性競爭優勢的目標下，除了垂直整合上下游供應商關係，也透過水平的合作關係，獲取外部資源，而學習知識即是企業獲得眾多資源的一種。

### 一、以滿足顧客需求為目的的價值驅動資源整合

企業獲得競爭優勢的方法之一是能夠創造顧客價值。行銷學者主張企業應瞭解顧客的需求，提供符合顧客需求的產品/服務，才能夠為企業帶來利潤。然而，企業面臨如何為顧客創造價值的挑戰，應該是如何將市場的顧客情報轉換為實質的產品產出，且是符合顧客需求的產品產出。一般而言，企業可以透過市場情報產生(intelligence generation)、情報傳播(intelligence dissemination)和對情報做出回應(responsiveness) (Kohi & Jaworski, 1990)，即以「市場導向」的概念來達到這樣的目的。

由於市場情報，尤其是大樣本的顧客需求與意見調查資料，經常是統整的統計數字，或含混模糊的意見歸納，產品開發人員無法從中具體體會產品設計的資訊依據。如果捨棄大樣本的普遍性調查，改以實際消費的顧客為目標，從顧客採購行為與行動中，實際感受的產品利得(benefits)與付出(sacrifices)為依歸，亦即以消費價值(Wilson & Jantriamia, 1993)作為探討顧客需求的依據，所獲得的消費資料，便可以確切反映顧客需求的相關資訊。所以，以顧客價值作為消費者需求的衡量指標，不僅對研發人員有具體的指引，也可以提升研發人員對顧客價值需求的認知。因此，市場知識即是消費者認知的價值知識，即 Webster(1994b)所謂「價

值是由顧客定義，非由工廠所定義」。

Slater & Narver(1994a)也認為市場導向的組織，會持續地傳遞卓越的消費價值給顧客。此種卓越價值，代表企業將持續蒐集並溝通有關顧客需求的市場情報，同時包含競爭者與顧客的相關情報，再經由跨部門協調整合企業內外部資源，以便對市場情報即時做出回應，方能夠更有效率地提供價值給顧客(Slater & Narver, 1994b)。換言之，市場導向的經營概念其更精確的意義，就是顧客價值驅動(value driven)的內外部資源整合與競爭的經營架構(Webster, 1994a)。

## 二、價值驅動的競爭策略

自 90 年代起，世界經濟變得更為相互連結，各個國家市場間更為互相依賴，產業的經營已非只侷限於地區性和國家性的範疇，而是踏上全球化的經營舞臺。企業雖然擁有廣大的全球化市場機會，但相對的也面對來自全球不同品牌或商品的競爭。也就是面對不同競爭優勢，挾有不同核心能力與合作廠商之資源整合的能力競爭，使得產業環境顯得高度變動，為企業帶來強烈的衝擊。

面臨此種高度變動的經營環境衝擊，企業採取追求全面性的競爭優勢，以創造卓越的顧客價值為目標，迎接挑戰。

此時，企業應評估組織內部各項作業的相對優勢，及該作業對產出價值的貢獻程度，決定個別作業項目是否需要利用組織內部化、合作聯盟、縮減性保留、外購等手段，讓有限資源最適配置(Wheelen & Hunger, 1998)。所以，企業首先需確認自己的核心能力，利用交易、外包、合作或聯盟等方式獲取外部資源，補足內部資源能力不足，達到水平擴張資源組合的目的(Sonnenberg, 1992; McCort, 1993)；然而，合作聯盟的目的在於尋找更有競爭力的經營夥伴，建立長期性的採購關係。除了讓企業得以更廣泛的輸入外部資源，企業也可以經由組織間的交易活動，致力於交易雙方共同價值的開發與創造，從企業與外部交易關係的深入化發展，獲取雙方資源交換的效率及開發潛在的利益，達到垂直開發資源價值的目的(Joshi, 1993)。

不論企業運用何種方式整合外部資源，基本上企業間的價值產出，都必須以一般商業交易為手段，進行個別企業價值產出的移轉與傳遞。但是為了達到創造具有競爭優異性的價值產出目的，企業必需尋找能夠符合價值要求的資源擁有者，並與該資源擁有企業建立有價值創造力的合作關係，分別創造可傳送給顧客的科技傳遞價值、產品傳遞價值、顧客服務價值(Sharma et al., 2001)；亦即以企業本身的特殊競能，確認創造顧客價值所需的資源，

並尋找合於特殊競能條件的合作者，與其建立能產生合作性價值的關係(Wilson, 1995)，共同創造一致的產品/服務價值，亦即企業的價值傳遞策略(value-delivery strategy) (Hogan, 2001)。

### 三、企業資源能力整合與組織學習

Day(1988)認為企業的競爭優勢來自「特殊能力」，此特殊能力是相對於競爭者的優勢技術和資源；企業的經營資源，除了組織內部資產外，也可以採取合資、購併、策略聯盟、約定、合作等整合過程，獲得外部經營技能與資源 (Parkhe, 1993)。企業在產出顧客價值的過程，從產品設計開發、製造供應、到配送與銷售服務，都必須經由與外部企業合作來配置符合顧客價值標準的資源組合(Eisenhardt & Schoonhoven, 1996; Powell, Koput & Smith-Doerr, 1996)。而所有資源整合，都必須在一個具有穩定合作關係的平台架構上，進行具有合作、協調意義的交易活動，以完成成員價值的整合(Eccles & Crane, 1987)。

在知識管理與策略管理的領域中，知識創造與組織學習是最主要的觀念(林東清、劉勇志等，2006)。過去有關組織學習的研究，大都著重探討企業內部的個體與團體層次的學習。然而，企業拓展資源或

技術能力的方式，不應僅限於企業內部的學習，可以經由與上下游供應商、競爭者、合作者、顧客、非營利機構等利益關係人的關係整合與連結，獲得外部資源，拓展內部資源能力的不足，這些資源包括技能、知識和技術。

企業經由資源整合、知識分享、增加對市場的回應速度、與接近國際市場，可以創造顧客價值(Doz & Hamel, 1998)。企業資源整合，除了重視成員的技術能力、資源供應、管理理念、產品開發設計等，各種形式的經營資源之外，為了能夠創造持續的競爭優勢，甚至需要成員的專業知識，共同參與更具創新的產品研究與知識開發。因此，更高階層次的產業成員合作行為，著重的是組織間的知識交流、與共同學習的管理活動。而組織間的學習活動，則需要經由組織個體成員的學習，將學習知識移轉於組織的內部活動中，才能夠達到跨組織學習的目的。

### 參、研究方法

本研究旨在探究企業各層級員工從事的跨組織學習活動、產生的知識內容。期望藉由個案研究設計，深刻了解個案內涵，從個案脈絡中，探索並建構新的理論模式。



以自行車產業不同零組件、成車廠為研究對象。訪談對象為相關企業之高、中階管理者，例如董事長、副總經理、顧問、經理、執行秘書、工程師和推動網絡學習的負責人，以深入訪談法訪談每位受訪者至少 2-3 小時。訪談過程於取得受訪者同意之下同步錄音，事後再將訪談之錄音檔案轉換為逐字稿，並以檔案夾留存所有書面資料。除以訪談法收集質化資料外，亦輔以次級資料，即與個案相關之文件資料，如公司文件、雜誌報導、新聞報導、網路資料、研究論文、已發表的期刊論文或文獻資料等。

## 肆、研究發現

研究發現，企業不同層級員工代表組織參與跨組織學習活動，會因為層級的不同參與的學習活動與獲得的知識內容亦不盡相同。

### 一、高階主管

組織層級中最高層級為策略層峰即高階主管。在跨組織學習活動中，此種組織層級的參與者，以董事長居多。由於董事長在組織的職責著重於策略規劃，故此層級的網絡成員，學習內容著重：(1)經營理念、經營哲學的經驗交流(如於聚會或會

員大會中交流經營理念和管理作為)；(2)傳播交換環境變動資訊，並透過成員集思廣益，共謀因應之道(如會員大會成員提出產業問題討論)；(3)經由討論與協調，取得網絡經營目標與願景的共識(如會員大會討論策略方針)；(4)根據網絡的經營目標與願景，研擬經營手段，並指派網絡的各層級結構成員之任務分工(如會員大會討論確定部門功能)。

**命題 1：企業高階主管參與跨組織學習活動，獲得的學習知識著重「經營理念」、「經營哲學」、「產業環境資訊」、「經營目標與願景」等知識。**

### 二、中階主管

企業中階主管代表組織參與跨組織學習活動，其學習活動包含應用知識的移轉，例如既有技術移轉（如學習與執行 TPS），和基礎知識轉移，如既有觀念移轉（如教育訓練）；以及問題解決（如生產部門間之對話、品質問題回饋）外，也包括創新知識產生，例如創意激發（如組成研發團隊協同開發新產品），和市場資訊取得（如在秀展中交流產品資訊）。

**命題 2：企業中階主管，參與跨組織學習活動，獲得的學習知識著重：(1)「既**

有技術」知識；(2)「既有觀念」知識；(3)「問題解決」知識；(4)「研發專業知識」以及(5)「產品市場情報知識」。

### 三、作業層級

研究發現，企業的作業層級參與跨組織學習活動，獲得的學習知識僅限「既有技術」知識。

**命題 3：企業作業層級成員參與跨組織學習活動，獲得的學習知識僅限「既有技術」知識。**

### 四、跨組織學習目標

企業運用跨組織學習欲達到的學習目標，包括促使合作企業之間的經營理念趨一致，避免產生溝通或利益上的衝突。除此之外，則是期望夠過跨企業的合作，拓展企業本身有線的資源能力，以創造更多的消費價值給市場的最終顧客。

**命題 4：企業從事跨組織學習欲獲得的目標，包含：1.建立合作協調與齊一的群體性經營理念和願景目標；2.創造企業對消費者的價值目標。**

### 五、企業選擇學習夥伴的考量因素

企業在選擇跨組織學習對象時，通常

會先考量企業本身的資源能力，再評估學習對象是否具備企業所缺乏的能力。同時，也會考量成員對組織成立宗旨、使命的認同度。

**命題 5：企業選擇跨組織學習合作夥伴，考量因素包含：學習夥伴的研發技術、生產技術與經營管理等資源能力；合作成員對合作組織理念的認同度與配合度。**

### 伍、結論

在知識經濟時代與競爭激烈的市場環境中，由於企業資源有限，且面對動態的競爭市場環境。企業為了拓展資源能力，他們會運用跨組織學習來獲得知識、技術與能力，而最終的目標則是要創造最終的產品價值。

### 陸、參考文獻

林東清、劉勇志、楊怡娟、陳秀如(2006)，  
跨組織知識分享模式之研究-以資訊專案委外為例，*資訊管理學報*，第 13 卷第 2 期：55-87。

Anthony J. Daboub(2002),”Strategic

- Alliances, Network Organizations, and Ethical Responsibility." *SAM Advanced Management Journal*, Vol.67 No.4, pp40-50.
- Day, George S. & Robin Wensley (1988), "Assessing advantage: A framework for diagnosing competitive superiority." *Journal of Marketing*, 52(2), pp.1-20.
- Doz, Y.L., & Hamel, G.(1998), *Alliance advantage*. Boston: Harvard Business School Press.
- Easterby-Smith, M., Mary Crossan & Davide Nicolini (2000), "Organizational learning: Debates past, present and future." *Journal of Management Studies*, 37 (6), pp.783-797.
- Eccles, Robert G., & Dwight B. Crane,(1987), "Managing through networks in investment banking." *California Management Review* , 30(1), pp.176-195.
- Eisenhardt, Kathleen M., Schoonhoven, C., B.(1996), "Resource-based view of strategic alliances: Strategic and social effects in entrepreneurial firms." *Organization Science*, 7 (2), pp.136-150.
- Hogan, John E.(2001), "Expected Relationship Value." *Industrial Marketing Management*, 30 (4), pp.339-352.
- Janda, Swinder, Jeff B. Murray, Scot Burton (2002), "Manufacturer-supplier relationships An empirical test of a model of buyer outcomes." *Industrial Marketing Management*, 31, pp.411-420.
- Joshi, A. (1993), "Long-term relationships, strategic partnerships and networks: A contingency theory of relationship marketing." In *AMA Educators' Proceedings*, Chicago, IL.pp.138-139.
- Kohli, Ajay K. & Bernard J. Jaworski (1990), "Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications." *Journal of Marketing*, 54 (2), pp.1-18.
- McCort, Daniel, J.(1993), "A framework for evaluating the relational extent of a relationship marketing strategy in nonprofit organization." in *AMA Educators' Proceeding*, Chicago, IL, pp.409-416.
- Parkhe, Arvind(1993), "Strategic alliances structuring: A game theoretic and transaction cost examination of interfirm cooperation." *Academy of Management Journal*, 36, pp. 794-829.
- Powell, Walter W., Koput,Kenneth W., Smith-Doerr Laurel(1996), "Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology."

- Administrative Science Quarterly*, 41(1), pp.116-145.
- Sharma, Arun, Krishnan, R. & Grewal, Dhruv (2001), "Value creation in: A critical area of focus for business-to-business markets." *Industrial Marketing Management*, 30, pp.391-402.
- Slater, Stanley F. & John C. Narver (1994a), "Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship?" *Journal of Marketing*, 58(1), pp.46-55.
- Slater, Stanley F. & John C. Narver(1994b), "Market orientation, customer value, and superior performance." *Business Horizons*, 37(2), pp.22-28.
- Sonnenberg, Frank K. (1992), "Partnering: Entering the age of cooperation." *Journal of Business Strategy*, 13(3), pp.49-52.
- Thomas, I. G.(1996), "The two faces of competition." *Organization Science*, 7(3), pp. 221-242.
- Webster Jr., Frederick E.(1994a), "Defining the new marketing concept." *Marketing Management*, 2(4), pp.23-31.
- Webster Jr., Frederick E(1994b), "Executing the new marketing concept." *Marketing Management*, 3 (1), pp.8-16.
- Williams, Trevor(2005)," Cooperation by design: structure and cooperation in interorganizational networks." *Journal of Business Research*, 58,pp.223-231.
- Wilson, D. T. & Jantriania, S. A.(1993), "Measuring value in relationship development." Paper presented at the 9 th. *IMP conference* in Bath, September, pp.23-25.
- Wilson, David T.(1995), "An integrated model of buyer-seller relationships." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, pp.335-345.
- Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David(1998), "Reviews the book-strategic management and business policy: Entering 21st century global society." *Long Range Planning*, 31(6), pp.949-953.

# 行政院國家科學委員會補助國內專家學者出席國際學術會

## 議報告

99年 6 月 30 日

報告人姓名	蔡雅芳	服務機構 及職稱	中山醫學大學醫療產業科技管理 學系副教授
時間 會議 地點	March 28 <sup>th</sup> -30 <sup>th</sup> in Washington, D.C.,USA	本會核定 補助文號	NSC 97-2410-H-040-002-MY2
會議 名稱	(中文)2010 西北決策科學國際研討會議 (英文)2010 Northeast Decision Sciences Institute International Conference		
發表 論文 題目	(中文)內部行銷實務對市場導向與創新的影響 (英文) The practice of internal marketing is influence the market orientation and innovation		

附件三

報告內容應包括下列各項：

#### 一、參加會議經過

原預計出席 2010 NEDSI 國際研討會議，但因妊娠初期醫師建議不宜出國，已發函國科會表示今年不克出席國際研討會議，非常感謝國科會相關承辦人員的協助與幫忙。

#### 二、與會心得

無

#### 三、考察參觀活動(無是項活動者省略)

無。

#### 四、建議

非常感謝國科會相關承辦人員對於後學突發狀況的協助與幫忙。由於機票費已於出國前繳交付清，但因妊娠突發狀況未能出國，但航空公司仍表示需自行吸收機票費的損失與手續費。建議未來對於類似非人為因素造成的突發狀況，對於未核銷的經費，是否可以考量酌予補貼機票手續費的損失。

#### 五、攜回資料名稱及內容

由於已繳交註冊費，因而委託他校老師協助帶回研討會論文集

#### 六、其他

無研發成果推廣資料

97 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：97-2410-H-040-002-MY2				計畫名稱：跨組織學習對企業資源能力獲得的影響-不同層級員工從事的學習活動與獲得的學習知識		
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	0	0	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	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%			
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%			
						Yafang Tsai , S.W. Wu & J. Hu (2010), The Interrelations on Interorganisation Knowledge Transfer to Creation of Corporate Value, presentation at IFKAD 2010 - International Forum on Knowledge Asset Dynamics , , , , Intellectual Capital in a Complex Business Landscape' , , , , , Matera, Italy 24-26 June 2010.		



	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	1	1	100%	人次	協助研究資料整理
		博士生	0	0	100%		
		博士後研究員	0	0	100%		
專任助理	0	0	100%				
其他成果 (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。)		研究成果發表在國際研討會，當次僅有三篇華文論文被接受，本研究為其中一篇。					

	成果項目	量化	名稱或內容性質簡述
科 教 處 計 畫 加 填 項 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）

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）

本研究是以台灣自行車產業為研究個案，研究成果除了可以提供自行車產業業者參考之外，在知識經濟時代，也可以提供給其他產業業者欲運用跨組織學習來拓展企業能力之業者參考。