

# 知識創造活動對國際企業經營績效之影響：以工具機產業為例

謝美玲、童惠玲

E-mail: 9800799@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

面對知識經濟時代，知識已經取代自然資源與勞力密集產業，成為首要創造經濟成長的泉源。組織唯有透過知識的創造，始能建立持久的競爭優勢(Wong, 2000)。

本研究主要探討知識創造活動與企業經營績效之關係，並將中間變數(組織學習能力)置於知識創造活動與企業經營績效之間，再納入一個調節變數(知識特性)，進一步探討知識創造活動會如何影響企業經營績效。本研究以工具機產業為實證研究對象，總共發出300份問卷，共回收237份，去除無效問卷沒填寫完成者32份，總共有效問卷為205份，回收率為68.33%。

經由複迴歸分析及ANOVA考驗各構面因素之互動關係，實證結果顯示知識創造活動對企業經營績效與組織學習能力具有正向影響，組織學習能力對企業經營績效也具有正向影響，組織學習能力對知識創造活動與企業經營績效具有部分中介效果。此外，知識特性對知識創造活動與組織學習能力之干擾效果未獲得支持。

關鍵詞：知識創造、組織學習能力、企業經營績效、知識特性

## 目錄

中文摘要	iii
英文摘要	iv
誌謝辭	vi
內容目錄	vii
表目錄	ix
圖目錄	x
第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的	3
第三節 研究過程	4
第二章 文獻探討	6
第一節 企業經營績效	6
第二節 知識創造活動	7
第三節 組織學習能力	12
第四節 知識特性	15
第三章 研究方法	17
第一節 研究架構	17
第二節 研究假設	18
第三節 研究對象與受測方式	19
第四節 變數之操作性定義及衡量	20
第五節 資料分析方法	26
第四章 資料分析與發現	28
第一節 描述性統計分析	28
第二節 相關分析	35
第三節 差異分析	36
第四節 迴歸分析	39
第五節 假設驗證彙整	43
第五章 結論與建議	45
第一節 結論	45
第二節 建議	47
第三節 研究限制	48

參考文獻 . . . . .	50
附錄 問卷 . . . . .	60

表目?

表 3-1 知識創造活動量表之因素及信度分析 . . . . .	21
表 3-2 知識特性量表之因素及信度分析 . . . . .	23
表 3-3 組織學習力量表之因素及信度分析 . . . . .	24
表 3-4 企業經營績效量表之因素及信度分析 . . . . .	25
表 4-1 研究樣本背景資料 . . . . .	30
表 4-2 知識創造活動量表各題之得分情形 . . . . .	31
表 4-3 知識特性量表各題之得分情形 . . . . .	33
表 4-4 組織學習力量表各題之得分情形 . . . . .	34
表 4-5 企業經營績效量表各題之得分情形 . . . . .	34
表 4-6 研究變項之相關係數表 . . . . .	35
表 4-7 職稱於研究變項之差異比較 . . . . .	36
表 4-8 有設立專職於研究變項之差異比較 . . . . .	37
表 4-9 公司成立之年數於研究變項之差異比較 . . . . .	37
表 4-10 公司員工人數於研究變項之差異比較 . . . . .	38
表 4-11 公司直接外銷比例於研究變項之差異比較 . . . . .	38
表 4-12 公司資本額於研究變項之差異比較 . . . . .	39
表 4-13 企業經營績效與組織學習能力之簡單分析 . . . . .	41
表 4-14 知識創造活動與外顯程度交互作用對組織學習能力之迴歸分析 . . . . .	42
表 4-15 知識創造活動與組織程度交互作用對組織學習能力之迴歸分析 . . . . .	43
表 4-16 假說驗證結果 . . . . .	44

圖目?

圖 1-1 研究流程圖 . . . . .	5
圖 2-1 內隱與外顯知識的轉換 . . . . .	10
圖 2-2 知識的螺旋成長圖 . . . . .	11
圖 3-1 研究架構 . . . . .	17

參考文獻

一、中文部分 Arthur Anderson. Business Consulting(2000), 知識管理推行實務(許史金譯), 台北:商周出版社。方世杰, 蔡淑梨, 羅育如(2005), 從知識市場效率觀點探討組織知識之創造, 中山管理評論, 13(2), 695-719。方世榮, 方世杰(2004), 關係資本、市場導向及組織學習對新產品開發績效的影響, 交大管理學報, 24(2), 61-86。汪美香, 楊棠堯, 吳朝森(2006), 資訊系統開發團隊成員之自我效能、團隊互動、團隊信任對團隊效能之影響:知?分享之中介效果, 台大管??叢, 16(2), 73-100。林義屏, 黃俊英, 董玉娟(2004), 市場導向、組織學習、組織創新與組織績效間關係之研究:以科學園區資訊電子產業為例, 管理評論, 23(1), 101-134。林妙雀(2004), 知識資源、知識特性與知識流通機制對知識移轉績效影響之研究 以台灣地區跨國零售業之員工加以驗證, 管理學報, 21(6), 801-826。吳思華(1996), 策略九說-策略思考的本質, 台北:臉譜文化。吳萬益(1996), 台美日企業在台灣及大陸企業經營環境及競爭策略之研究, 台大管理論叢, 7(1), 49-84。施佳玫(2004), 行銷知識能耐、產品創新、行銷創新與市場績效關係之研究, 國立成功大學企業管理研究所未出版之博士論文。梁定澎, 歐陽彥晶, 許如欽(2005), 影響台灣企業採用知識管理之因素, 資訊管理學報, 12(3), 1-38。黃廷合, 吳思達(2004), 知識管理理論與實務, 台北:全華科技圖書股份有限公司。黃家齊, 蔡達人(2003), 團隊多元化與知識分享、知識創造及創新績效, 台大管理論叢, 13(2), 233-280。彭志宏(2004), 知?創造活動對組織績效之影響, 國?中山大學管?學系研究所未出版之碩士論文。溫源鳳, 楊世芳, 石孜旻(2007), 高科技產業是管理策略及活動、知識資源特性與經營績效關係之探討 資源基礎觀點, 中華管理學報, 8(1), 87-111。廖述賢, 費吳琛, 周繼文(2008), 知?取得、知?移轉與創新能力關?性研究, 科技管理學刊, 13(1), 101-134。謝琇玲, 蘇國禎(2005), 我國大學校院知識管理與組織學習能力之關係研究:組織知識制度的中介效果, 教育學刊, 24, 149-173。簡瑞霖(2007), 以知?管理基礎設施探討影響顧客知識管理之因素, 明新學報, 33, 1-25。二、英文部分 Argyris, C., & Schon, D. (1996). Organizational Learning II: Theory, Method, and Practice. Massachusetts: Addison-Wesley. Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (1999). The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. Academy of Marketing Science, 27(4), 411-427. Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal of

Personality and Social Psychology, 51(6), 1173-1182. Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2002). *Management: Competing in the New Era* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.

Becerra-Fernandez, I., & Sabherwal, R. (2001). Organizational Knowledge Management: A Contingency Perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 23-55.

Bhatt, G. D. (2002). Management strategies for individual knowledge and organizational knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 6(1), 31-39.

Bieber, M., Engelbart, D., Furuta, R., Hiltz, S. R., Noll, J., Preece, J., Stohr, E. A., Turoff, M., & de Walle, B. V. (1999). Toward Virtual Community Knowledge Evolution. *Journal of Management Information Systems*, 18(4), 11-35.

Cohen, J., & Cohen, P. (1983). *Applied Multiple Regression & Correlation Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). Hillsdale, New York: Lawrence Erlbaum.

Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152.

Contractor, F. J., & Ra, W. (2002). How knowledge attributes influence alliance governance choice: a theory development note. *Journal of International Management*, 8, 11-27.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Massachusetts: Harvard Business School Press.

de Geus, A. (1997). *The living company: Habits for Survival in a Turbulent Business Environment*. Boston: Harvard Business School Press.

Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), 949-969.

Despres, C., & Chauvel, D. (2002). Knowledge, Context, and the Management of Variation, in the Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge. Oxford, Oxfordshire, England: Oxford University Press.

Dyer, L., & Reeves, T. (1995). Human resource strategies and firm performance: what do we know and where do we need to go?. *The International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 656-670.

Garvin, D. A. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 74(4), 78-91.

Ghingold, M., Hall, E. H., & Johnson, B. (1998). Intrafirm Technical Knowledge and Competitive Advantage: A Framework and Exploratory Study. *Journal of Business Strategies*, 15(2), 108-129.

Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185-214.

Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17, 109-122.

Guimaraes, T., Igarbua, M., & Lu, M. T. (1992). The Determinants of DSS Success: An Integrated Model. *Decision Science*, 23(2), 409-430.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1992). *Multivariate Data Analysis with Readings*. New York: Macmillan.

Hansen, M. T., Nohria, N., & Tierney, T. (1999). What's your strategy for managing knowledge?. *Harvard Business Review*, 77(2), 106-116.

Hart, S. L. (1992). An integrative framework for strategy making process. *Academy of Management Review*, 17, 327-351.

Hedlund, G. (1994). A Model of Knowledge Management and the N-Form Corporation. *Strategic Management Journal*, 15, 73-90.

Huber, G. P. (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*, 2(1), 88-115.

Hunt, S., & Morgan, R. (1996). The Resource-Advantage Theory of Competition: Dynamics, Path Dependencies, and Evolutionary Dimensions. *Journal of Marketing*, 60, 107-114.

Inkpen, A. C. (1996). Creating Knowledge Through Collaboration. *California Management Review*, 39(1), 123-140.

Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 1-18.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard- Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.

Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capability, and the replication of technology. *Organization Science*, 3, 383-397.

Lee, H., & Choi, B. (2003). Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228.

Leonard-Barton, D. (1995). *Wellsprings of knowledge : building and sustaining the sources of innovation*. Boston: Harvard Business School Press.

Madu, C. N., Kuei, C. H., & Jacob, R. A. (1996). An Empirical Assessment of the Influence of Quality Dimension on Organizational Performance. *International Journal of Production Research*, 34(7), 1943-1962.

McKeen, J. D., Guimaraes, T., & Wetherbe, J. C. (1994). The Relationship between User Participation and User Satisfaction: An Investigation of Four Contingency Factors. *MIS Quarterly*, 18(4), 427-451.

Nevis, E. C., DiBella, A. J., & Gould, J. M. (1995). Understanding organizations as learning systems. *Sloan Management Review*, 36(2), 73-85.

Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford, Oxfordshire, England: Oxford University Press.

Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2000). SECI, Ba & Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning*, 33, 5-34.

Parent, M., Gallupe, R. B., Salisbury, W. D., & Handelman, J. M. (2000). Knowledge creation in focus group: Can group technologies help?. *Information & Management*, 38(1), 47-58.

Peters, W. S., & Champoux, J. E. (1979). The Use of Moderate Regression in Job Redesign Decisions. *Decision Science*, 10(1), 85-95.

Quinn, J. B., Anderson, P., & Finkelstein, S. (1996). Managing Professional Intellect: Making the Most of the Best. *Harvard Business Review*, 74(2), 71-80.

Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Currency & Doubleday.

Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the Learning Organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.

Spender, J. C. (1996). Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm. *Strategic Management Journal*, 17, 45-62.

Stewart, T. A. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. New York: Currency & Doubleday.

Swift, R. S. (2000). *Accelerating Customer Relationships: Using CRM and Relationship Technologies*. New Jersey: Upper Saddle River, Prentice-hall.

Teece, D. J. (2000). Strategies for managing knowledge assets: The role of firm structure and industrial context. *Long Range Planning*, 33(1), 35-34.

Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance on Strategy Research: A comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11, 801-814.

Von Krogh, G. (1998). Care in Knowledge Creation. *California Management Review*, 40(3), 133-153.

Wong, P. K. (2000). Knowledge creation management: Issues and Challenges. *Asia Pacific Journal of Management*, 19(2), 193-200.

Youndt, M. A., Snell, S. A., Dean, J. W., & Lepak, D. P. (1996). Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), 836-866.

Zarraga, C., & Garcia-Falcon, J. M. (2003). Factors favoring knowledge

management in work teams. *Journal of Knowledge Management*, 7(2), 81-96.