

夥伴關係影響知識分享與組織創新能力之實證研究-以 PCB 產業為例

The Effects of Partner Relationship on Knowledge Sharing and Organizational Innovation Ability: An Empirical Study of PCB Industry

研究生：林武宗
指導教授：陳榮方

摘要

從 2008 年第三季開始，全球陷入有史以來最重大的經濟危機，從美國到歐洲、再到亞洲各國，舉世無一倖免。企業只有不斷創新，才能因應這快速變遷的環境並保有競爭優勢；而企業的創新能力，需由企業內、外部種種因素與制度的結合，慢慢培養而成。

因此，企業開始嘗試結合其他企業的力量，尋求上、下游廠商的合作建立起完整的供應鏈體系。另外，如何能夠持續性的創新，知識將是重要關鍵，知識分享或許是一個能夠激發組織知識創造及轉換的力量。

本研究以兩岸印刷電路版(PCB)產業的供應鏈廠商(含製造商、設備商、原物料商...等)為研究對象，共回收有效問卷 200 份，利用「變異數分析」來探討「企業特徵」與各構面因素間之差異程度，並利用「迴歸分析」藉以了解「夥伴關係」、「知識分享」與「組織創新能力」等構面因素的影響程度。

研究結果發現夥伴關係對知識分享有顯著影響；知識分享對組織創新能力有顯著影響；夥伴關係對組織創新能力亦有顯著影響；此外，企業特徵在夥伴關係、知識分享與組織創新能力之部份構面因素亦有顯著差異。

關鍵字：企業特徵,組織創新能力,知識分享,夥伴關係

Abstract

From the third quarter of 2008, the world plunged into a major economic crisis ever, from America, Europe and Asia, no one could not be spared from this global catastrophe. Only through constant innovation in order to cope with these rapidly changing environment and maintain competitive advantage; and business innovation ability can be cultivated from internal and external factors and system integration gradually.

Therefore, the company tries to combine the strength with other enterprises seeking cooperation of upstream and downstream firms to establish a complete supply chain system. Also, how can continuous innovation, knowledge will be the key factor; knowledge sharing may be able to encourage knowledge creation and conversion.

In this study, focus on cross-strait printed circuit board (PCB) industry supply chain companies (including manufacturers, equipment manufacturers, raw material suppliers, etc.) as the research object, a total of 200 valid questionnaires, using the variance analysis method to explore the difference of enterprise characters with the studying factors; and use of regression analysis method to understand the impact of partnership, knowledge sharing and organizational innovation ability.

The results showed that partnerships have a significant impact on knowledge sharing; knowledge sharing on organizational innovation has a significant impact; partnership on organizational innovation also has a significant impact; In addition, the enterprise characters in partnership, knowledge sharing and organizational innovation ability are also significant differences in some studying factors.

Keywords : Enterprise Characters, Organizational Innovation Ability, Knowledge Sharing, Relationship

第五章 結論

本研究以兩岸印刷電路版(PCB)產業的供應鏈廠商(含製造商、設備商、原物料商...等)為研究對象，希冀觀察企業之夥伴關係與知識分享對於企業創新能力的影響關係。本章共有四節，內容說明如下：

第一節 研究結論與建議：依據研究問題與實證結果，提出研究結論，並對企業界與後續研究者提出建議；

第二節 研究貢獻：說明本研究對學術研究的主要貢獻；

第三節 研究限制：說明本研究在研究上的限制；

第四節 結語：本研究對此研究議題的結語。



第一節 研究結論與建議

一、對企業界的建議

(一) 企業特徵對各構面間的關係

公司成立年數在「夥伴選擇準則」、「建立夥伴關係」、「組織內知識分享」、「產品創新」、「流程創新」及「管理創新」等因素中有顯著的差異；成立「5~10年」的公司「夥伴選擇準則」的認知高於其他規模；成立「5年以下」的公司「建立夥伴關係」、「組織內知識分享」、「流程創新」及「管理創新」的認知高於其他規模；成立「16~20年」的公司「產品創新」的認知高於其他規模。

產業類別在「顧客知識分享」、「組織內知識分享」及「產品創新」等因素中有顯著的差異；原物料商較傾向「顧客知識分享」；生產設備製造商較傾向「組織內知識分享」與「產品創新」。

資本額在「顧客知識分享」、「供應商知識分享」、「組織內知識分享」及「產品創新」等因素有顯著的差異；資本額5千萬以下的公司對「顧客知識分享」、「供應商知識分享」及「產品創新」的認知程度較高；資本額5千萬~1億元的公司則傾向「組織內知識分享」。

員工人數在「顧客知識分享」及「產品創新」等因素有顯著的差異；員工人數201~500人的公司對「顧客知識分享」的認知程度較高；200人以下的公司則傾向「產品創新」。

(二) 夥伴關係與知識分享的關係

「建立夥伴關係」對「組織內知識分享」有負面的影響，對「供應商知識分享」雖然有正向影響，但影響程度不大；「夥伴選擇準則」對於「顧客知識分享」與「組織內知識分享」有很好的正向效果；而「維持長期夥伴關係」對於「顧客知識分享」與「供應商知識分享」有較佳的正向效果。

(三) 知識分享與組織創新能力的關係

知識分享的各個構面均對「組織創新能力」有很好的正向效果。其中「供應商知識分享」對於「產品創新」與「管理創新」有較佳的正向效果；「組織內知識分享」對於「流程創新」有較佳的正向效果。

(四) 夥伴關係與組織創新能力的關係

「維持長期夥伴關係」對「流程創新」有負面的影響，對「產品創新」與「管理創新」雖然有正向影響，但影響程度不大；「建立夥伴關係」則對於「組織創新能力」各構面都有很好的正向效果；至於「夥伴選擇準則」對於「組織創新能力」各構面雖然有正向影響，但影響程度十分輕微。

二、對企業界的建議

本研究的主要目的在探討夥伴關係、知識分享與組織創新能力的關聯性與互動關係，並以兩岸印刷電路版(PCB)產業的供應鏈廠商(含製造商、設備商、原物料商...等)為研究對象，由研究結果，本研究做出以下結論，並對企業界提出相關建議：

(一) 夥伴關係與知識分享的關係

本研究建議，要求夥伴公司遵循其所做的承諾、為對方設立一些目標及規則，對一個強調組織內知識分享的企業來說，是較不適合的，甚至可能會阻礙組織內的知識分享。至於夥伴公司的資源或技術若與公司具有互補性、與公司的目標相配合，並願意共同努力來獲取成功，則有助於組織內的知識分享。

如果企業想要提昇與夥伴公司有關顧客的知識分享，就必須充分瞭解彼此的互補性，經由專屬機器設備、人力資源之合作，以配合雙方基本目標；如果企業想要提昇與夥伴公司有關供應商的知識分享，就必須要遵循其所做的承諾，經由專屬機器設備、人力資源之合作，以獲得雙方滿意的利益。

(二) 知識分享與組織創新能力的關係

本研究建議，若夥伴能彼此分享關於顧客對產品/服務品質要求的資訊、供應商的產品設計和成本管控等資訊，以及經由同事或實際操作學習獲取知識，對於組織創新能力是有顯著增益的效果。

如果企業想要提昇產品創新與管理創新，可透過彼此分享供應商資源提供方面的資訊、供應商的產品設計、製程技術和成本管控等資訊；如果

企業想要提昇流程創新，則需鼓勵組織內部的知識分享，使員工可由同事處獲得工作上的實務作法訣竅，以及獨門的隱性知識。

(三) 夥伴關係與組織創新能力的關係

本研究建議，要避免與夥伴在專屬業務的機器設備、人力資源發展等方面的合作，以避免對流程創新產生負面的影響；如果企業想要提昇產品創新與流程創新，則夥伴要彼此在各個合作層面上有充分的溝通，並遵循其所做的承諾；如果企業想要提昇管理創新，則夥伴間除了要能遵循其所做的承諾，可透過專屬機器設備、人力資源之合作，以獲得雙方滿意的利益。

三、對後續研究者的建議

本研究將以本研究為基礎，提供一些建議給後續研究者做參考：

- (一) 本研究在研究對象方面僅選取印刷電路版(PCB)產業的供應鏈廠商(含製造商、設備商、原物料商...等)作為研究對象，因此，未來研究者可朝向研究不同產業，以比較是否影響因素或構面有所差別或以本研究架構推論至其它產業。
- (二) 隨著時代的演進，夥伴關係、知識分享與組織創新能力等常會有學者提出新理論，因此，後續研究者可考慮運用這些新理論，以使研究更符合現今組織的發展。
- (三) 研究方法尚可考慮使用不同的數學模式進行驗證，或許可以由不同的切面看到不同的事實。

第二節 研究貢獻

回顧過去眾多文獻，發現過去研究者對於夥伴關係、知識分享與組織創新能力的研究較少，因此，本研究以過去相關研究為基礎，以實證方式進行調查，經實證分析並獲得結論，本研究在學術研究的主要貢獻為：

- (一) 本研究以問卷方式針對兩岸印刷電路版(PCB)產業的供應鏈廠商(含製造商、設備商、原物料商...等)進行訪查，研究夥伴關係、知識分享與組織創新能力的關係，研究結果大致支持研究假設，可作為後續研究者對此一領域之參考；
- (二) 本研究實證結果發現，夥伴關係和知識分享對於組織創新能力有顯著的影響。本研究之研究結果彌補了過去有關這方面研究文獻之不足；
- (三) 現今企業界的領導者常藉由本身的經驗與想法來經營公司與管理員工，本研究的研究結果可作為公司領導階層在經營與管理時的參考，相信對企業的發展會有相當的幫助。

第三節 研究限制

在本研究的過程中，雖然盡量力求符合社會科學研究方法的嚴謹性，但本研究結果可能有下列的限制存在：

- (一) 本研究之研究對象來自於台灣電路板協會2010年會員名錄，其中位於大陸地區的業者，受限於大陸地區幅員太廣，問卷的發放無法全面掌握，在樣本上有其限制；
- (二) 本研究之夥伴關係、知識分享等相關領域，由於很多學者之定義仍屬概念層次居多，看法也很分歧；再者，受訪者是屬於公司中、高階主管，在其公務繁忙之餘，希望其能配合問卷的填寫，實難以預期，亦為本研究限制之一。

第四節 結語

在現今的經營環境中，企業想要在眾多競爭者中立於不敗之地，甚至是脫穎而出成為產業界的龍頭，那麼企業本身的創新能力一定要出色；創新能對組織產生極大價值，其推動組織不斷成長，保持市場上的領先，同時確認環境中的機會與威脅，才能使組織立於不敗。

本研究藉由對兩岸印刷電路版(PCB)產業的供應鏈廠商(含製造商、設備商、原物料商...等)的問卷訪查過程中，發現到兩岸PCB產業界對於創新能力普遍都相當重視。企業的創新能力不是一朝一夕就能發展出來，必須要使企業資源、各種制度、經營管理……等因素相互結合，達到能結合夥伴、鼓勵員工，進而提升企業創新能力。

本研究藉由對企業的夥伴關係、知識分享與組織創新能力關係之研究，提供一些建議，讓企業界知道哪種夥伴關係、哪類型的知識分享會提升組織創新能力，希望能讓各企業藉此發展出適合自己企業且鼓勵創新的環境，進而提升企業的創新能力，創造更多的獲利。