

## 壹、緒論

自從 Selnes 與 Sallis (2003) 提出組織間關係學習 (relationship learning) 之概念後，便陸續受到國內外學者的關注與引用 (Cheung, Myer, & Mentzer, 2011; Fang, Fang, Chou, Yang, & Tasi, 2011; Jarratt, 2004; Lai, Pai, Yang, & Lin, 2009; Li, 2006)。Selnes 與 Sallis 結合關係觀點、互動觀點與資訊處理觀點，將關係學習定義為廠商之間的一組學習活動，包含資訊分享 (sharing information)、共同理解 (joint sense making)，以及關係專屬記憶 (relationship memory) 之蓄積 (Selnes & Sallis, 1999, 2003)，可有效改善合作過程中的行為與活動，進而提升關係績效與價值 (Cheung et al., 2010, 2011; Lai et al., 2009; Li, 2006; Selnes & Sallis, 2003)。關係學習不同於一般的組織間學習，其特色在於：一、強調組織之間的關係程度對學習的影響，認為學習是關係的自然產物，唯有穩定與良好的關係，才能有持續且正面的學習活動 (Lane & Lubatkin, 1998; Selnes & Sallis, 2003)；二、關係學習同時包含「從夥伴學習」(learning from a partner) 與「學習夥伴的事」(learning about a partner) (Inkpen & Currall, 2004) 之學習內容，強調夥伴之間應透過資訊分享建立對夥伴的瞭解，以促進更佳的合作，並藉由共同理解建立共享參考架構，以獲取與內化夥伴的實務與技巧 (Selnes & Sallis, 2003)；三、關係學習同時包含知識流量與存量 (即關係專屬記憶) 之組織間的知識管理課題。然而，關係學習至今仍有兩個尚未探討的組織間統治課題，即競爭者之間的關係學習是否也能創造關係績效，以及關係黑暗面對關係學習成效之影響。據此，本文試圖以競合關係 (co-opetitive relationship) (與競爭者合作) 為研究脈絡 (research context)，並從張力觀點 (intension-based perspective) 探討競合關係中的黑暗面對關係學習成效之影響，以填補關係學習之研究缺口。

回顧過去與關係學習相關的研究可發現，學者大多探討垂直夥伴之關係學習對關係績效與利益的影響 (Cheung et al., 2011; Lai et al., 2009; Selnes & Sallis, 2003)，尚未有研究從競合關係的角度探討關係學習。競合關係是現今許多產業常見的實務現象，根據統計，約有50%的策略聯盟是屬於競合關係

(Gnyawali & Park, 2011; Harbison & Pekar, 1998)，例如：Samsung 與 Sony 的 LCD 研發合作。Hladik (1998) 以及 Rindfleisch 與 Moorman (2001) 指出，大多數的廠商都傾向於與競爭者結盟，而非垂直的通路夥伴，此乃因競爭者之間較可能持有相關的知識、技術、能力，以及面對相同的產業壓力，故與競爭者合作及學習，更可促進廠商取得與發展有助於產品創新的技術知識、加速新產品發展、提升競爭地位、擴展新市場、分擔風險與研發成本，以及制定產業新的標準與規範等 (Garrettee, Castañer, & Dussauge, 2009; Gnyawali & Park, 2011; Jorde & Teece, 1990; Mione, 2008; Rindfleisch & Moorman, 2001; Ritala & Hurmelinna-Laukkanen, 2009; Ritala, 2012)。因此，廠商若能與競爭者建立穩定的關係，持續地交換資訊、共同詮釋，以及累積關係專屬記憶，將可共同創造無法從其他關係組合中所獲致的關係利益，此即本研究所謂的競爭者之間的關係學習。

然而，競合關係卻潛藏著不穩定與變動的本質，其乃導源於關係中存在高度的張力 (tension) (Gnyawali & Park, 2011)，包含行為面的競爭與合作、結構面的僵固與彈性，以及心理面的短期導向與長期導向 (Das & Teng, 2000)。當關係中的張力失衡時，將會產生一些破壞關係穩定的黑暗面因素，使關係無法創造正面利益 (Das & Teng, 2000; Gnyawali & Park, 2011)。由於關係學習必須在穩定關係中才能創造關係租，因此參與學習的競爭廠商應致力於確保競爭與合作、僵固與彈性，以及短期與長期導向的平衡，以維持關係的穩定。換言之，在進行關係學習時，若有任何一種張力失衡時，將可能產生因關係學習所導致的負面問題，包含投機行為 (Das, 2006; Das & Teng, 2000; Hill, 1990)、學習競賽 (Hamel, 1991)、專屬知識外溢 (Gnyawali & Park, 2011; Kale, Singh, & Perlmutter, 2000; Muthusamy & White, 2005)、知識重複 (Anderson & Jap, 2005) 等，不但會導致關係非計畫性的終止，亦可能使廠商未蒙其利反受其害，此即本研究所謂的關係學習黑暗面。

綜上所述，本研究認為廠商與競爭者進行關係學習時，若能維持關係張力的平衡，則良好的關係學習應可創造正面的關係利益 (關係學習的光明面)；反之，若關係中的張力失衡，則會產生破壞關係學習的關係風險或負面問題，亦即將導致關係學習無法發揮創造關係利益的功用。具體言之，本文的研究目