

# 組織學習方式與組織文化之研究-以臺灣銀行業為例

梁炎煌、韓必霽

E-mail: 9223100@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

中文摘要 近十年來由於我國政府逐步放寬對銀行業的管制，加上金融六法的修訂與金控公司的成立等均對銀行的經營環境產生衝擊性的改變，時值此時本國銀行業應當適度地調整組織以適應環境的變遷，然而在進行組織調整或變革之前，有必要對銀行的組織文化與組織學習方式做進一步的探究，因此本研究以本國銀行為研究對象，探討組織學習方式與組織文化間的關係。本研究之架構以競值架構做為組織文化分類的依據，再依組織學習程序上的不同階段，予以不同的組織學習方式分類。本研究發現：1.不同的組織文化會採取不同的知識擷取方式與知識儲存方式。2.均衡型組織文化在知識擷取與知識儲存方式上，較其他兩型組織文化更為積極。3.高能型銀行分行之委員會文化比例較其他兩型態為高。4.學習方向、知識吸收、知識移轉、系統儲存等四個構面均與四種組織文化有中度相關。

關鍵詞：組織文化；組織學習方式；銀行業

## 目錄

目錄 授權書	iii 中文摘要
v 英文摘要	vi 誌謝
vii 目錄	viii 圖目錄
x 表目錄	xi 第一章 緒論 1.1 研究背景 1.
1.2 研究動機	3. 1.3 研究目的 7. 1.4 研究流程
	7. 第二章 文獻探討 2.1 組織文化 9. 2.2 組織學習方式
	15. 2.3 組織學習與組織文化之相關研究 29. 第三章 研究方法 3.1 研究架構
	32. 3.2 研究假設 34. 3.3 問卷設計
37. 3.4 資料分析方法	43. 第四章 實證分析與結果 4.1 敘述統計分析
45. 4.2 各構面資料統計分析	46. 4.3 效度與信度分析 51. 4.4 組織
文化與組織學習方式之相關分析	56. 4.5 不同特質之銀行在各構面上之差異分析 58. 4.6 不同組織文化集群與各構
面間之差異分析	66. 4.7 不同組織學習方式集群與各構面間之差異分析 75. 4.8 本章小結 83. 第
五章 結論與建議 5.1 研究發現	91. 5.2 研究討論 100. 5.3 研究建議
102. 5.4 研究限制	106.

## 參考文獻

中文部分: 1. 天下文化編輯部, 2001, 天下1000大排行特刊, 天下雜誌股份有限公司, 台北。2. 王淑慧, 1997, 改造企業與企業文化變革之探討, 環球學報, 第四期, 第47-60頁。3. 何子平, 2000, 台灣食品企業組織溝通與學習之關聯性研究, 東海大學食品科學研究所碩士論文。4. 吳明隆, 2000, SPSS統計應用實務, 台北:松崗電腦圖書。5. 吳敦誠, 2000, 環境變動性、組織結構、組織學習策略與組織學習績效關係之研究, 實踐大學企業管理研究所碩士論文。6. 吳萬益、林文寶, 2002, 主管行為特性、組織文化、組織學習方式與經營績效關係之研究, 輔仁管理評論, 第九卷, 第一期, 第71-94頁。7. 江岷欽, 1989, 組織文化研究途徑之分析, 行政學報, 第21期, 第65-92頁。8. 江岷欽, 1995, 組織分析, 台北:五南圖書。9. 沈秀芬, 1996, 企業策略類型與組織學習方式關聯之研究 - 以台灣存款貨幣機構為例, 國立交通大學管理科學研究所碩士論文。10. 汪昭芬, 1999, 組織學習、知識創造、知識蘊蓄與創新績效之關聯性研究:科技製造業、一般製造業及服務業之實證, 國立成功大學企業管理學系碩士論文。11. 呂美玲, 2000, 廠商資源能力發展與組織學習關聯性研究 - 以發展新事業廠商為例, 銘傳大學管理科學研究所碩士論文。12. 邱金蘭, 2002, 國銀去年盈餘劇減四成, 經濟日報2002年2月19日頭版。13. 邱皓政, 2000, 量化研究與統計分析:SPSS中文視窗版資料分析範例與解析, 台北:五南圖書。14. 林素瑜, 1998, 組織學習與創新績效關係之研究, 靜宜大學企業管理學系碩士論文。15. 林俊欽, 2001, 組織環境、結構、文化、學習與核心能力關係之研究-以國內製造業為例, 國立成功大學國際企業研究所碩士論文。16. 林義屏, 2000, 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, 國立中山大學企業管理研究所碩士論文。17. 林懿貞, 2001, 個人與組織文化契合度與學習型組織之影響, 國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。周芸薇, 2000, 學習型組織評鑑量表之建立, 國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。18. 胡以祥, 2001, 知識經濟時代金融業發展之策略方向, 財稅研究, 第三十三卷, 第四期, 第144-160頁。19. 孫本初, 1998, 公共管理, 台北:智勝文化。20. 高協聖, 1996, 高科技事業組織學習類型與環境回應能耐關聯之研究, 國立政治大學企業管理

研究所碩士論文。21. 陳怡如、吳文龍、郭維邦, 2001, 服務業合縱連橫 因應變局, 經濟日報, 9月17日。22. 陳俊安, 1993, 資訊科技對組織學習的影響, 國立中央大學企業管理研究所碩士論文。23. 許崇德, 2000, 組織學習過程、訓練移轉機制與知識管理績效之關聯性研究, 輔仁大學管理學研究所碩士論文。24. 彭紹英, 1997, SAS與統計分析, 台北: 儒林圖書。25. 張峻源, 2000, 組織文化、組織承諾與組織變革態度之研究 - 以中央信託局為例, 國立成功大學企業管理學系碩士論文。26. 郭啟仁, 2000, 知識分享與組織學習關聯性之研究, 義守大學管理科學研究所碩士論文。27. 齊世華, 2000, 漫談知識管理, 育達學報, 第14卷, 第103-116頁。28. 楊可欣, 1999, 醫療機構組織學習初探 - 以桃寮醫院精神科醫師為例, 國立台灣師範大學社會教育研究所碩士論文。29. 楊雅惠, 2001, 金融機構適切合併可紓解部分問題, 經濟前瞻雙月刊, 5月號, 第26-29頁。30. 楊雅惠, 2002, 跨越WTO之台灣金融改革與國際競爭力, 貨幣市場, 第六卷, 第二期, 第1-12頁。31. 盧偉斯, 1996, 組織學習的理問性探究, 國立政治大學公共行政學系博士論文。32. 盧聰明, 2000, 談銀行的組織改造與結構調整, 台灣經濟金融月刊, 第三十六卷, 第一期, 第46-56頁。33. 劉慧琳, 2001, 員工對組織文化及組織學習的認知對其抗拒變革的態度之影響, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。34. 蔡立旭, 1999, 組織氣候、組織學習與自我效能之關係, 大葉大學事業經營研究所碩士論文。35. 蔣玉嬋, 2001, 學習型組織與組織文化之探討, 社教雙月刊, 2001年4月號。36. 賴志堅, 2001, 高科技企業組織學習能耐研究, 國立台灣師範大學工業教育學系博士論文。37. 賴宜美, 1999, 技術移轉與組織學習之研究 - 以中華汽車為例, 國立政治大學企業管理學系碩士論文。38. 鍾燕宜, 1996, 學習型組織理論的意轉與批判 (上), 人事管理, 第33卷, 第9期, 第4-19頁。39. 龔湘蘭, 1999, 高科技產業組織學習模式建構之研究, 國立台灣師範大學工業科技教育學系碩士論文。40. Daft, R.L. (李再長譯, 1999) Organization Theory and Design, 組織理論與管理, 華泰文化, 台北市。英文部分: 1. Afifi, A.A. & Clark, V. (1990), Computer-Aided Multivariate Analysis, 2nded., New York: Van Nostrand Reinhold Co. 2. Argyris, C. & Schon, D. (1978), Organizational learning: A theory of action perspective, Addison-Wesley, M.A. 3. Bonora, E.A. & Revang, O. (1991), A Strategic for analyzing professional service firms-developing strategies for sustained performance, Strategic Management Society Interorganizational Conference, Toronto, Canada. 4. Bryman, A. & Cramer, D. (1997), Quantitative Data Analysis with SPSS for Windows, London: Routledge. 5. Cameron, K.S. & Quinn, R.E (1999), Diagnosing and Changing Organizational Culture, Addison-Wesley Inc., New York. 6. Cuieford, J. P. (1965), Fundamental statistics in psychology and education, New York: McGraw-Hill. 7. Daft, R.D. (1998), Organization theory and design, Southwestern College Publishing, Cincinnati, Ohio. 8. Denison, D.R. (1995), " Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness ", Organization Science, Vol.6 No.2, pp.204-223. 9. Dixon, N.M (2000), Common Knowledge- How Companies Thrive by Sharing What ' s They Know, Harvard Business School, MA. 10. Duncan, W.J. (1989), " Organizational Culture: ' Getting a Fix ' on an Elusive Concept ", Academy of Management Executive, Vol.3, pp.229-236. 11. Foil, C.M. & Lyles, M.A. (1985), " Organizational Learning ", Academy of Management Review, Vol.10 No.4, pp.803-813. 12. Gordon, J. (1996), Organization: Organization Behavior, Prentice-Hall, Inc, N.J. 13. Hedberg, B. (1981), How Organizations Learn and Unlearn, In P.C. Nystrom & W.H. Starbuck (eds.), in Handbook of Organizational Design (Vol. 1, pp.8-27). London: Oxford University Press. 14. Helleloid, D. & Simonin, B. (1994), " Organizational Learning and A Firm ' s Core Competence ", Hemel & Heene (ed.) Competence Base Competition. 15. Hooijberg, R. & Petrock, F. (1993), " On Culture Change: Using the Competing Values Framework to Help Leaders Execute a Transformational Strategy ", Human Resource Management, Vol.32, pp.29-50. 16. Huber, B.P. (1991), Organizational Learning: The Contributing Processes and The Literatures, Organization Science, Vol.2 No.1, pp.88-115. 17. Jones, G.R. (2001), Organizational Theory 3rd-Ed., Prentice Hall, Inc., New Jersey. 18. Joseph, F.H., Rolph, E.A. & Ronald, L.T. (1987), Multivariate Data and Analysis with Reading, New York: MacMillan Publishing Co. 19. Joseph, F.H., Rolph, E.A., Ronald, L.T. & Black (1998), Multivariate Data Analysis with Readings, New York: Maxwell MacMillan International. 20. Kleiner B.H & Corrigan W.A. (1989), Understanding Organisational Change, Leadership and Organization Development Journal, Vol.10 No.3. 21. Levitt, B. & March, J.G. (1988), Organizational Learning, Ann. Rev. Social., Vol.14 No.3, pp.319-340. 22. Lyles, M.A. (1988), Learning Among Joint Venture Sophisticated Firms, MIR Special Issue, pp.85-97. 23. Machina, M.J. (1987), Choice under uncertainty: problems solved and unsolved, J. Econ. Perspect, Vol.1, pp.121-154. 24. March, J.G. & Olsen, J.P. (1976), The uncertainty of the past: organizational learning under ambiguity, European Journal of Political Research, Vol.3, pp.147-171. 25. Marquardt, M.J. (1996), Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and global success, McGraw-Hill, New York. 26. Marsick, V.J. & Watkins, K.E. (1992), " Building the learning organization: a new role for human resource developers ", Studies in Continuing Education, Vol.14 No.2, pp.115-129. 27. McGill, M.E., Slocum, J.W. & Lei, D. (1992), " Management Practices in Learning Organization ", Organizational Dynamics, Vol.21 No.1, pp.5-17. 28. Meyers, P.W. (1990), Non-Linear Learning in Technological Firms: Period four implies chaos, Research Policy, Vol.19, pp.97-115. 29. Nicolini, D. & Mezas, M.B. (1995), " The Social Construction of Organizational Learning: Conceptual and Practical Issue in the Field ", Human Relations, Vol.48 No.7, pp.727-746. 30. Ouchi, W.G. (1981), Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge, Addison-Wesley, Mass, pp.41. 31. Quinn, R.E. & McGrath, M.R. (1985), " The Transformation of Organizational Cultures: A Competing Value Perspective ", In P.J. Frost; L.F. Moore; M.R. Louis; C.C. Lundberg; J. Martin, eds, Organizational Culture. Beverly Hills, CA.: SAGE., pp.315-334. 32. Quinn, R.E. (1988), Beyond Rational Management: Mastering the Paradoxes and Competing Demands of High Performance, Jossey-Bass, San Francisco. 33. Schein, E.H. (1990), " Organizational Culture ", American Psychologist, Vol.45, pp.109-119. 34. Schein, E.H. (1997), " Organizational Culture and Leadership ", 2nd edition, Jossey-Bass, San Francisco. 35. Senge, Peter (1990), The Fifth Discipline — The Art and Practice of the Learning Organization, Random House, New York. 36. Smith, A.C. Peter & Tosey, Pual (1999), Assessing the learning organization: part 1- theoretical foundations, The Learning Organization, Vol.6 No.2, pp.70-75. 37. Yeung, A.K, Ulrich, D.O., Nason, S.W. & Ginow, M.A.V. (1999), Organizational Learning Capability: Generating and Generalizing Ideas with Impact, Oxford University Press, New York. 網頁部分: 1. 中山大學管院網站, [http://cm.nsysu.edu.tw/cm\\_news/news/22/b1.htm](http://cm.nsysu.edu.tw/cm_news/news/22/b1.htm) 2. 財政部金融局金融統計

資料網站， [http://www.boma.gov.tw/index\\_dirSta.htm](http://www.boma.gov.tw/index_dirSta.htm)， <http://www.boma.gov.tw/sta/bas9112-031.xls>，  
<http://www.boma.gov.tw/sta/bas9112-101.doc> 3. 東森新聞報， <http://www.ettoday.com/>