

The Study of Relationship between Learning Organization and Cross-Culture Training for Expatriates

吳育賢、韓必霽

E-mail: 9223102@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

ABSTRACT The purpose of this study is to research the relationships between Learning Organization and Cross-Culture Training. There are four hypotheses after reviewing literatures. The first hypothesis is that there are significant correlations between Learning Organization and the content of Cross-Culture Training. The second hypothesis is that there are significant correlations between Learning Organization and the method of Cross-Culture Training. The third hypothesis is that it exists significant differences between different company's characters and Learning Organization. The fourth hypothesis is that it exists significant differences between different company's characters and Cross-Culture Training. We collect empirical data by surveying the expatriates. According to the results of this study, we conclude some major results as follow: 1. Learning Organization will totally affect the organizational structure, behavior and learning of the listed companies. 2. The expatriates are more valuable the content of Cross-Culture Training than the method. 3. There are more needs to understand the basic characters when we are planning the Cross-Culture Training. 4. There are significant positive correlations between Learning Organization and Cross-Culture Training. Key Words: learning organization, cross-culture training, expatriates

Keywords : learning organization ; cross-cultural training ; expatriates

Table of Contents

目錄 封面內頁 簽名頁 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.....		xii 第一章	
諸論 第一節 研究背景.....	1	第二節 研究動機與目的.....	3
第三節 論文結構與流程.....	6	第二章 文獻探討 第一節 學習型組織定義.....	
..... 8 第二節 組織學習定義與型態.....	11	第三節 學習型組織模型.....	14
第四節 跨文化訓練研究之探討.....	17	第五節 跨文化訓練模式.....	20
第三章 研究設計與方法 第一節 研究架構.....	26	第二節 研究假設.....	
30 第三節 問卷設計.....	31	第四節 問卷回收統計與樣本結構說明.....	36
研究結果 第一節 各構面因素之效度、信度分析.....	47	第二節 各研究構面之均值分析.....	
51 第三節 各構面因素之相關分析.....	54	第四節 各構面因素之變異數分析.....	70
第五節 本章小結.....	80	第五章 研究結果 第一節 研究結論.....	
83 第二節 研究建議.....	86	第三節 研究限制.....	90
附錄 論文問卷.....	93	參考文獻.....	
101 圖目錄 圖1.1.1 本論文研究流程圖.....	7	圖2.2.1 單迴圈學習與雙迴圈學習之學習過程.....	
..... 12 圖2.3.1 系統性學習型組織模型.....	15	圖2.5.1 跨文化訓練模式一.....	
..... 21 圖2.5.1 跨文化訓練模式二.....	22	圖2.5.1 跨文化訓練模式三.....	
..... 23 圖3.1.1 本論文之研究架構.....	29	圖3.4.1 上市公司受訪者之性別統計情形.....	39
圖3.4.2 上市公司受訪者之年齡統計情形.....	39	圖3.4.3 上市公司受訪者之婚姻統計情形.....	40
圖3.4.4 上市公司受訪者之教育程度統計情形.....	40	圖3.4.5 上市公司受訪者性別與婚姻情形之交叉分析.....	41
圖3.4.6 上市公司受訪者性別與教育程度之交叉分析.....	41	圖3.4.7 上市公司之產業類別分佈情形.....	42
圖3.4.8 上市公司之企業規模分佈情形.....	43	圖3.4.9 上市公司近年曾與之投資貿易國家分佈情形.....	44
圖3.4.10 上市公司產業類別與投資貿易國家之交叉分析.....	44	圖3.4.11 上市公司企業規模與投資貿易國家之交叉分析.....	45
圖4.2.1 跨文化訓練一致性分析圖.....	53	圖4.3.1 學習型組織構面與跨文化訓練構面典型相關分析徑路圖.....	56
圖4.3.2 組織制度與跨文化訓練內容之典型相關分析徑路圖.....	58	圖4.3.3 組織行為與跨文化訓練內容之典型相關分析徑路圖.....	61
圖4.3.4 組織行為與跨文化訓練內容之典型相關分析徑路圖.....	63	圖4.3.5 組織制度與跨文化訓練方式之典型相關分析徑路圖.....	65

圖4.3.6 組織行為與跨文化訓練方式之典型相關分析徑路圖.....	67	圖4.3.7 組織學習與跨文化訓練方式之典型相關分析徑路圖.....	69
表目錄 表2.1.1學習型組織定義彙整表.....	9	表2.2.1 組織學習定義彙整表.....	11
表2.3.1系統性學習型組織模型.....	15	表2.4.1 派外人員之跨文化訓練相關文獻彙總.....	18
表2.5.1 跨文化訓練分類.....	24	表3.1.1 跨文化訓練內容.....	28
表3.3.1 學習型組織之問卷題項彙整表.....	32	表3.3.2 跨文化訓練之問卷題項彙整表.....	33
表3.4.1 問卷回收情形.....	38	表3.4.2 有交問卷回收樣本原始資料份析表.....	38
表4.1.1 學習型組織量表之效度、信度檢定表.....	49	表4.1.2 跨文化訓練量表之效度、信度分析.....	50
表4.2.1 各構面因素之均值分析表.....	52	表4.2.2 跨文化訓練一致性分析.....	53
表4.3.1 學習型組織構面與跨文化訓練構面之相關分析表.....	54	表4.3.2學習型組織構面與跨文化訓練構面之典型相關分析摘要表.....	56
表4.3.3 組織制度與跨文化訓練內容之相關分析表.....	57	表4.3.4 組織制度與跨文化訓練內容之典型相關分析摘要表.....	59
表4.3.5 組織行為與跨文化訓練內容之相關分析表.....	60	表4.3.6 組織行為與跨文化訓練內容之典型相關分析摘要表.....	61
表4.3.7 組織學習與跨文化訓練內容之相關分析表.....	62	表4.3.8 組織學習與跨文化訓練內容之典型相關分析摘要表.....	63
表4.3.9 組織制度與跨文化訓練方式之相關分析表.....	64	表4.3.10 組織制度與跨文化訓練方式之典型相關分析摘要表.....	65
表4.3.11 組織行為與跨文化訓練方式之相關分析表.....	66	表4.3.12 組織行為與跨文化訓練內容之典型相關分析摘要表.....	67
表4.3.13 組織學習與跨文化訓練方式之相關分析表.....	68	表4.3.14 組織學習與跨文化訓練方式之典型相關分析摘要表.....	69
表4.4.1 組織變項分組資料表.....	71	表4.4.2 組織變項與學習型組織構面之變異數分析.....	72
表4.4.3 企業規模與組織學習構面因素之變異數分析.....	73	表4.4.4 產業類別與組織制度構面因素之變異數分析.....	73
表4.4.5 產業類別與組織行為構面因素之變異數分析.....	74	表4.4.6 產業類別與組織學習構面因素之變異數分析.....	75
表4.4.7 組織變項與跨文化訓練構面之變異數分析.....	76	表4.4.8 產業類別與跨文化訓練內容構面因素之變異數分析.....	77
表4.4.9 產業類別與跨文化訓練方式構面因素之變異數分析.....	78	表4.5.1 研究假設1、2之實證結果與假設驗證.....	81
表4.5.2 研究假設3、4之實證結果與假設驗證.....	81		

REFERENCES

- 中文部份 1.王麗雲(1995),我國企業海外派遣人員人力資源控制與績效關係之研究,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 2.孔繁宜(1996),組織學習促進因素與訓練成效之研究,輔仁大學企業管理研究所碩士論文。 3.甘佩姍(1999),台灣企業派外人員跨文化訓練有效性之實證研究,國立成功大學企業管理研究所碩士論文。 4.李漢雄(2000),人力資源策略管理,台北:揚智。 5.吳秉恩(1992),組織行為,台北:華泰書局。 6.吳孟玲(1998),我國跨文化訓練現況與架構之探討--以資訊電子業為例,國立中央大學企業管理研究所博士論文。 7.吳萬益、蔡明田、林佳姿(1999),海外派遣人員之工作績效及其影響因素之評估 以投資大陸地區之台商為例,管理評論,第18卷,第三期,第1-34頁。 8.林思伶(1996),企業國際化派外經理人的跨文化訓練,企業跨國經營管理研討會論文集,輔仁大學。 9.林文寶(2001),技術知識特性整合知識能量與組織學習對核心競爭力及創新績效關聯性之研究,國立成功大學企業管理研究所博士論文。 10.林益昌(1999),建構企業學習型組織之研究,國立台灣師範大學工業教育研究所博士論文。 11.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。 12.段世龍(1999),組織學習導向的人力資源管理,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 13.孫本初(1997),公共管理,台北:時英出版社。 14.高景彬(2001),駐外人員人力資源管理制度對海外適應與工作績效影響之研究 以政府機關為例,國立政治大學企業管理研究所碩士論文。 15.梁進祥(1998),企業導入學習型組織之研究 診斷分析系統之建構,國立政治大學企業管理研究所碩士論文。 16.張鸞琪(1996),台派大陸管理人員之跨文化訓練模式,大葉大學事業經營研究所碩士論文。 17.郭啟瑞(2000),企業國際化派外人員培訓制度之研究--以台南某企業為例,國立台灣科技大學管理研究所碩士論文。 18.黃英忠(1995),現代人力資源管理,台北:華泰出版社。 19.黃仁傑(1997),海外派遣人員之工作績效及其影響因素評估,成功大學企業管理研究所碩士論文。 20.黃光霖(1999),我國製造業海外派遣人員訓練與福利制度之研究,國立中山大學企業管理研究所碩士論文。 21.黃復明(2000),台商派駐大陸人員訓練與海外適應之研究--以台商高爾夫產業為例,義守大學管理科學研究所碩士論文。 22.楊國德(1999),學習型組織的理論與應用:成人教育領域的實踐經驗,台北:師大書苑。 23.楊仁壽(2000),以學習促進變革:一個學習型組織導入模式探討,第三屆亞太管理學術研討會。 24.趙必孝(1995),我國企業海外派遣人員人力資源控制與績效關係之研究,中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 25.魏煒圻(2002),高科技產業派外、訓練與回任之現況研究,國立台灣科技大學管理研究所碩士論文。 26.鍾欣怡(2002),學習型組織推動方式及教育訓練流程探討,國立中央大學企業管理研究所碩士論文。 27.簡詩怡(2000),跨國企業外派人員跨文化能力內涵之研究,國立台灣師範大學工業科技教育研究所碩士論文。 28.藍雅馨(2002),跨文化訓練實施程度、派外人員能力與海外適應之關聯性研究--以台商派遣大陸人員為例,中原大學企業管理研究所碩士論文。 29.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研究所社出版之碩士論文。 30.財政部證券期貨交易委員會 <http://www.sfi.org.tw/newsfi/intdb/menu/> 31.經濟部投資審議委員會 對外投資事業名錄: <http://www.moeaic.gov.tw/Upload/docs/404.zip> 上市上櫃公司對大陸投資事業名錄: <http://www.moeaic.gov.tw/Upload/Docs/405.zip> 對外投資事業營運狀況調查分析報告: <http://www.moeaic.gov.tw/Upload/Docs/409.pdf> 英文部份 1.Argyris, C. & Schon, D. A. (1978), Organizational learning: A theory of Action Perspective, M.A.: Addison-Wesley. 2.Bennett, J. K. & O' Brine, M.J. (1994), " The Building Blocks of The Learning Organization ", Training, 31(6), pp.41-49. 3.Berry, M. (1998), " learning ' nest

practices ' generates revenue " , HRMagazine, 43(7), pp.146-152. 4.Black, J. S. & Mendenhall, M. (1990), " Cross-cultural Training effectiveness: a review and theoretical framework for future research " , Academy of Management Review, 15, pp.113-136. 5.Black, J. S. & Mendenhall, M. (1991), " Evaluating the Performance of Global Managers " , Journal of International Compensation and Benefits, Vol.1, pp.35-40. 6.Bjorkman, I., & A. Schaap. (1994), " Outsiders in the Middle Kingdom " , European Management Journal, Vol.12, No.2, pp.171-192. 7.Byrne, J. A. (1992), " Management ' s new gurus " , Business Week, 3281, Aug. pp. 44-45. 8.Daft, R. L. (1997), Organization theory & design, N. Y.: West.

9.Edwards, J. N. & Klemmack D. L. (1987), " Correlates of Life Satisfaction: A Re- Examination. Journal of Gerontology " , Vol. 28, pp. 497 — 502. 10.Fukukawa, S. (1997), Cross-cultural Management, Asia Business, 33(2). pp.18. 11.Galbraith, J. R. & Lawler III, E. E. (1993), Organizing for the Future: the New Logic for Managing Complex Organizations, C.A.: Jossey Bass. 12.Galer, G. & Kess, H. (1992), " The Learning Organization: How Planners Create Organizational Learning " , Marketing Intelligence and Planning, 10(6), pp.5-12. 13.Garratt, B. (1990), " An Old Idea that Has Come Of Age " , People Management, 1(19), pp.25-28. 14.Garvin, D. A. (1993), " Building a Learning Organization " , Harvard Business Review, 71(4), pp.78-91. 15.Goh, S. C. (1998), " Toward a Learning Organization " The Strategic Business Review, 71(4), pp. 78-91. 16.Guns, B. (1996), The faster learning organization: Gain and sustain the competitive edge, San Francisco: Jossey Bass. 17.Harris, P. R. & Moran R. T. (1987), " Managing Culture Difference, Houston " , Tex: Gulf Publishing. 18.Hodgetts, R. M. & F. Luthans. (1993), " U.S. multinational ' s Expatriate Compensation Strategies " , Compensation and Benefits Review, Vol.14, Iss2, pp.75-89. 19.Jacobs, Paula. (1998), " Cross-cultural Connection " , Infoworld, May 11, pp.110-111. 20.Jashapara, A. (1993). " The Competitive Learning Organization: A Quest for Holy Grail " , Management Decision, 31(8), pp.5-15. 21.Kemper, L. Cynthia, (1998), " Global Training ' s Critical Success Factors " , Training & Development, Feb., pp.35-57. 22.Landis, D., R. W. Brislin & J. F. Hulgus. (1983), " Attribution Training Versus Contact in Acculturate Learning: A Laboratory Study " , Journal of Applied Social Psychology, Vol.15, pp.466-482. 23.Lyles, M. A. (1998), " Learning Among Joint Venture Sophisticated Firms " , Management International Review, Special Issue,pp.85-96. 24.Maira, A. & Morgan, S. P. (1997), the accelerating organization: embracing the human face of change, N.Y.: McGraw-Hill. 25.Marquardt, M. J. (1996). Building the Learning Organization: a system approach to quantum improvement and global success, London: McGraw-Hill. 26.Massarik, F. (1990), " Chaos and Change: Examining the Aesthetics of Organization Development " , in Fred Massarik (eds), Advances in Organization Development, N.J.: Ablex. 27.McGill, M. E., Jr. W. Slocum, & D. Lei. (1992), " Management Practices in Learning Organization " , Organizational Dynamics, Summer, pp.5-17. 28.Mendenhall M., & Oddou G. (1985), " The Dimensions of Expatriate Acculturation: A Review, Academy of Management Review " , Vol. 10, 39-47. 29.Mendenhall, M. & G. R. Oddou. (1986), " Acculturation Profiles of Expatriate Managers: Implication for Cross-Cultural Training Programs " , Columbia Journal of World Business, Vol.21, No.4, pp.73-79. 30.Mendenhall, M. Dunbar, E. & Oddou, G. (1987), " Expatriate selection, training, and career-pathing: a review and critique " , Human Resource Management, 26, pp.331-345. 31.Nunnally, J. C.(1978), Psychometric Theory (2nd edition), New York: McGraw-Hill. 32.Pedler, M., J. Burgoyne & T. Boydell. (1991), " Toward the Learning Company " , Management Education and Development, Jan, pp.1-8. 33.Perry, C. (1993), " Requirements and Methods for Management Development Programs in the Last Developed Countries in Africa " , Management Education and Development, Vol.24, pp.225-245. 34.Peter J. Dowling, Denise E. Welch & Randall S. Schuler (1998), " International Human Resource Management Managing People in a Multinational Context " , South-Western, pp.155-162. 35.Peterson, Lori A. (1997), " International HRD: What We Know and Don ' t Know " , Human Resource Development Quarterly, Vol.8, NO.1, Spring, pp.63-79. 36.Piskurich, G. M. (1993), " The Possible Futures of Instructional Technology " , Training and Development, Vol.47, NO.3, pp.50-53. 37.Senge, P. M. (1990) The Fifth Discipline: The art and Practice of the Learning Organization, N. Y.: Doubleday. 38.Simon, H. A. (1953), " Brith of the Orgainzation: The Economic Cooperation Adiministrator " , Public Adiministration Review, Vol.13, pp.1227-1236. 39.Stambaugh, D. M. (1995), " Creating the learning organization an essential ingredient for attaining customer loyalty " , CPCU Jouranl, 48(1), pp.35-49. 40.Swieringa, J. & Wierdsma, A. (1992), Becoming a Learning Organization: Beyond the Learning Curve, M.A.: Addison-Wesley. 41.Torbiorn, I. (1982), " Living Abroad: Personal Adjustment and Personal Policy in Overseas Setting " , UK: Wiley. 42.Tung, R. L.(1982), " Selecting and Training Of Presonnel for Overseas Assignments " , Columbia Journal Of World Business, Vol. 16, pp.68-7. 43.Watkins, K. E. & Marsick, V. J. (1993). Sculpting the learning organization, San Francisco: Jossey Bass. 44.Weathersby, G. B. (1999), " The learning you need now " , Management Review, 88(9), pp.7-10. 45.Webber, A. M. (1994), " Surviving in the New Economy " , Harvard Business Review, Vol.72, No.5, pp.76-92. 46.Wishart, N. A., Elam, J. & Robey, D. (1996). " Redrawing the Portrait of a Learning Organization: Inside Knight-Ridder Inc. " , Academy of Management Executive, 10(1), pp.7-20. 47.Zeira, Y. & Banai, M. (1985), " Selection of expatriate managers in MNCs: The hostenvironment of view " , Study of Management and Organization, 15(1), pp.33-51. 48.Zeira, Y. & M. Banai. (1987), " Selecting Managers for Foreign Assignments " , Management Decision, Vol.25, No.4, pp.38-40.