

# 任務導向軍事單位組織學習傾向對組織能力影響之研究-以國軍某單位為例

蘇堯俊、賴文魁

E-mail: 9418269@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

國軍處在這世代交替及國家政經情勢不斷發展改變之中，為了建構一支質精、量適、戰力強的現代化軍隊，不斷盱衡內外環境的變遷，配合國家安全戰略的調整，積極進行國防組織再造。近年來，國軍同時亦在前瞻敵情威脅與作戰需求、結合建軍願景、考量資源條件與提升聯合作戰效能等前提下，厲行軍事事務革新與精進，然而，面對當前國家處境之詭譎多變，國防安全一刻不得鬆懈情況下，除了組織的改造之外，軍事單位的組織能力亦必須適時加以提昇，以接受未來更嚴酷的挑戰。本研究藉由問卷調查，分析、了解國軍任務導向軍事單位組織學習傾向對組織能力影響之關係。組織存在有慣性壓力，會阻礙進化改變的能力，而組織中的因素，如沈澱成本、歷史包袱、抗拒變遷的政治因素等，皆會助長組織形成「結構慣性」。因此，軍事單位領導或管理者如何推動組織學習，與組織內部價值觀等構成的組織能力，使得軍事單位能擁有較佳的績效表現，而當在支持因素與反對因素下又會對組織能力產生哪些影響。本研究針對北部某國軍單位進行的研究結果如下：1. 組織學習傾向對組織能力有正向顯著相關。2. 在組織學習支持因素的影響之下，對組織學習傾向所產生的組織能力有正向顯著相關及影響。3. 在組織學習反對因素的影響之下，對組織學習傾向所產生的組織能力有正向顯著相關及影響。

關鍵詞：任務導向，組織學習，組織能力

## 目錄

第一章 緒論.....	1
1.1研究背景與動機.....	1
1.2研究目的.....	2
1.3研究範圍.....	3
1.4研究流程.....	4
第二章 文獻探討.....	5
2.1組織結構的發展.....	5
2.1.1組織結構.....	5
2.1.2近期組織結構.....	6
2.1.3專案的概念.....	14
2.1.4專案管理的概念.....	15
2.1.5專案的生命週期.....	16
2.1.6影響專案的因素.....	17
2.1.7專案執行的關鍵成功因素.....	17
2.2組織學習.....	19
2.2.1組織學習的定義.....	19
2.2.2組織學習的元素.....	22
2.2.3組織學習的種類.....	24
2.2.4組織學習的模式.....	24
2.2.5學習型組織.....	26
2.3組織能力.....	29
2.3.1組織能力的要素.....	29
2.3.2組織能力的定義.....	30
2.3.3組織支持因素與組織反對因素.....	38
2.4任務導向軍事單位.....	45
第三章 研究方法.....	47
3.1研究架構.....	47
3.2研究推論與假設.....	47
3.3變數操作性定義與問卷設計.....	50
3.4研究對象.....	56
3.5統計分析方法.....	56
第四章 資料分析與研究發現.....	58
4.1信度分析.....	58
4.2樣本特徵分析.....	61
4.3組織學習傾向與組織能力之關係.....	63
4.4組織學習支持因素與組織能力之關係.....	66
4.5組織學習反對因素與組織能力之關係.....	70
第五章 結論與建議.....	75
5.1研究結論.....	75
5.2理論實務意涵.....	77
5.3研究建議.....	79
5.4研究限制.....	79
參考文獻.....	80
附錄：問卷.....	88

## 參考文獻

一、中文部分 1. 王治安（1996），領導者影響力來源及其影響歷程-由部屬觀點之探討，私立輔仁大學應用心理研究所碩士論文。 2. 方至民（2000），企業競爭優勢，台北：前程企管。 3. 柯愷瑜（2000），影響組織變革抗拒因素之探討，海洋大學航運管理學系碩士論文

- 。 4. 封德台 (2000), 技術學習與技術能力關係之研究-國內資訊軟體產業之實證, 國立政治大學企業管理學系博士論文。 5. 邱皓政 (2002), 二版, 量化研究與統計分析:SPSS中文視窗版資料分析範例解析, 台北:五南。 6. 張愛梅 (2000), 企業組織特徵、變革策略與變革績效關係之實證研究, 雲林科技大學企業管理系碩士論文。 7. 魏千金 (2000), 授權賦能與工作態度之研究-以護理人員為例, 逢甲大學企業管理學系碩士論文。 8. 陳瑞芬 (2002), 賦權、信任與社會賦閒之研究, 中國文化大學國際企業管理系博士論文。 9. 徐聯恩 (1996), 企業變革系列研究, 台北:華泰書局。 10. 姜占魁 (1989), 組織行為與行政管理。 11. 許士軍 (1982), 管理學, 台北:東華書局。 12. 許展銓 (2003), 組織變革與績效之研究-以中國大陸國有企業民營化為例, 國立雲林科技大學企業管理系碩士論文。 13. 科特等著:周緒華譯 (2000), 變革, 哈佛商業評論, 台北市:天下遠見出版。 14. 黃俊英、林震岩 (1994), 初版, SAS精析與實例, 華泰書局。 15. 鄧東濱(民77), 管理技巧 員工問題之診斷與處理, 台北:格致管理顧問公司。 16. 蕭育芬 (2002), 企業之內部行銷作為、績效評估方式、授權、公司顧客導向策略與 員工顧客導向關係之研究-以不動產經紀業為例, 國立中山大學國際企業管理學系碩士論文。 17. 江正信, 2000。 「高階經營團隊與企業策略模式, 組織學習傾向, 創新能力及經營績效之關係研究」, 成功大學企業管理研究所碩士論文。 18. 李漢雄、郭書齊, 1998。 「提升競爭優勢的人力資源策略—談創新力發展與創新活動導入」, 勞資關係論叢, 第七期, 第七卷, 頁31-62。 19. 余朝權等7人譯, 1983。 Gary Dessler 原著, 組織理論-整合結構與行為, 聯經出版。 20. 汪昭芬, 2000。 「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」, 成功大學企業管理研究所碩士論文。 21. 吳秉恩, 1999。 分享式人力資源管理-理念、程序與實務, 翰蘆出版社。 22. 吳思華, 1979。 「企業策略的權變理論」, 政治大學企業管理研究所碩士論文。 23. 吳萬益、譚大純、汪昭芬, 1999。 「企業智價理論在組織創新能力上之應用, 以『知識創造論』與『組織學習論』為觀點之實證研究」, 1999年中華民國科技研討會論文集。 24. 吳萬益, 林清河, 2000。 企業研究方法, 華泰出版。 25. 吳嘉娜, 1998。 「企業組織價值觀對製造策略競爭要素之影響研究」, 成大企業管理研究所碩士論文。 26. 施振榮著, 2000。 io 聯網組織 知識經濟的經營之道, 天下文化出版。 27. 施懿玲, 2000。 「組織間學習行為與制度同形現象之研究」, 政治大學企業管理研究所碩士論文。 28. 徐善可, 1979。 「企業策略與企業績效關係之研究」, 政治大學企業管理研究所碩士論文。 29. 梁進祥, 1998。 「企業導入學習型組織之研究:診斷分析系統之建議」, 政治大學企業管理研究所碩士論文。 30. 郭進隆譯, 1994。 Peter M. Senge 原著, 第五項修練學習型組織的藝術與實務, 天下文化。 31. 齊若蘭譯, 1995。 Peter M. Senge, Art Keleiner, Charlotte Roberts, Richard B. Ross & Bryan J. Smith 原著, 第五項修練 共創學習新經驗(上)(下), 天下文化。 32. 董更生譯, 2000。 Stuart Cramer 原著, 全球企業再造大師傑克 威爾許 奇異公司總裁經營成功十大秘訣, 智庫文化。 33. 鄧嘉玲譯, 1998。 Peter F. Drucker & Isao Nakauchi 原著, 杜拉克看亞洲, 天下文化出版。 34. 賴士葆、王秉鈞、黃佑安, 1997。 「創新能力與新產品研發過程關係之研究」, 1997年科技管理研討會論文集。 35. 樂為良譯, 2001。 Peter S. Pande, Robert P. Neuman & Roland R. Cavanagh 原著, 六標準差, McGraw Hill。 36. 謝利其, 1998。 「企業組織學習、組織再造對其全面品質管理制度及企業績效之影響研究 以國內高科技產業為例」, 成功大學企業管理研究所碩士論文。
- 二、英文部分
1. Amburgey, Terry L. and Tina Dacin (1994), "As The Left Foot Follows The Right? The Dynamics of Strategic and Structural Change," *Academy of Management Journal* Vol.37(6), pp. 427-452
2. Ansoff, H. I., and E. J. McDonnell (1990), *Implanting Strategic Management*, N. Y.: Prentice-hall, pp.403-429
3. Burke, W. (1986), *Leadership as Empowering Others*, In S. Srivastra (Ed.), *Executive Power*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
4. Burgelman, R.A., and Rosenbloom, R.S. (1989), "Technology Strategy: An Evolutionary Process Perspective" in R.S., Rosenbloom and R.A., Burgelman, ed., *Research on technological Innovation. Management and Policy*, Greenwich, Connecticut: JAI PRESS INC. Vol.4, pp1-23.
5. Barner, R. (1994), "Enablement: The Key to Empowerment", *Training and Development Journal*, (June), pp.33-36.
6. Blanchard, K., Carlos, J. P., & Randolph, A. (1996), *Empowerment takes more than a minute*, CA: Berrett-Koehler.
7. Bradley L Kirkman, Robert G Jones & Debra L Shapiro (2000), "Why do employees resist terms? Examining the resistance barrier to work team effectiveness", *International Journal of Conflict Management*, Bowling Green, Vol.11, pp.74-92.
8. Boulton, R. E. R., B. D. Lobert and S. M. Samek (2000), "Cracking the value code: How successful business are creating wealth in the new economy", HarperCollins Publisher, Inc., USA.
9. Carroll, S. J., & Schneider, C. (1982) E. *Performance appraisal and development of performance in organizations*. Glenview Illinois: Scott, Foresman.
10. Conger, R. A., and R. N. Kanungo (1988), "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice," *Academy of Management Review*, Vol. 13, No. 3, pp.471-482.
11. Covin, J. G. and D. P. Slevin (1989), "Strategic management of small firms in hostile and benign environments," *Strategic Management Journal*, Vol. 10(1), pp.75-87.
12. Capon, N. J. Farley and S. (1990) Hoening "Determinants of Financial Performance: A Meta-analysis," *Management Science*, Vol.36, No.10, pp.1143-1159.
13. Chung, Ronald K. (1994), "The Horizontal Organization: Breaking Down Functional Silos," *Business Credit*, New York, Vol.96(5), pp.21-25.
14. Child, John (1984), *Organization*, New York: Harper & Row
15. Crossan, Mary M., Henry W. Lane and Roderick E. White (1999), "An Organizational Learning Framework: From Intuition to Institution", *Academy of Management. The Academy of Management Review*, Briarcliff Manor, Vol.24, pp. 522-537
16. Dess G. G. and R. B. Robinson (1984), "Measuring organizational performance in the absence of objective measures: The case of the privately-held firm and conglomerate business unit," *Strategic Management Journal*, Vol.5(3), pp.265-273.
17. David Ulrich & Dale Lake (1990), "Organizational Capability", P53.P220.
18. Daft, Richard L. (1998), *Organization Theory and Design* (6th ed), South - Western College Publishing
19. Daft, Richard L. (2001), *Organization Theory and Design* (7th ed), South - Western College Publishing
20. Duncan, Robert (1979), "What is the Right Organization Structure? Decision 21. Donaldson, G. (1994), "Corporate Restructuring: Managing the Change Process from Within", Boston, Mass: Harvard Business School Press.
22. Fiol, C. Marlene and Marjorie A. Lyles (1985), "Organization Learning," *Academy of Management Review*, Vol.10(4), pp.803-813.
23. Galbraith, C. and Schedel, D. (1983), "An Empirical Analysis of Strategy Types". *Strategic Management Journal*, Vol.4, pp.153-173.
24. Galbraith, Jay R. (1994), *Competing with Flexible Lateral Organizations* (2nd ed.), Reading, Mass.: Addison - Wesley.
25. Galbraith, Jay R. (1977), *Organization Design*, Reading Mass.: Addison - Wesley.
26. Hellriegel, D. & Slocum, J. W.

( 1994 ) “ Management(6th ed). ” Addison-Wesley Publishing Company. 27.Hodge, B. J., and H. J. Johnson, ( 1970 ) “ Management and Organizational Behavior-A Multi-dimensional Approach ” , N. Y. John Wiley & Sons, pp.432-433 . 28.Huber, G. P. (1991), “ Organizational Learning: The Contributing Processes and The Literatures, ” Organizational Science, Vol.2, pp.90-97 29.Jacob, Rahul (1995), “ The Struggle to Create An Organization For The 21st Century, ” Fortune, New York, Vol.131, pp.90-97 30.Kotter, J. P., & Schelesinger, L.A. (1979), “ Choosing strategies for change ” ,Harvard Business Review, Vol.57, pp.106. 31.Kaplan, R. S. and D. P. Norton(1996), “ The balanced scorecard:Translating strategy into action, ” Harvard College. 32.Leory, G.P. ( 1978 ) “ Transfer of Thecnology within the Multinational Enterprise ” . 33.Lundberg , C.C. (1984), "Strategies for Organizational Transitioning " , Kimberly and Quinn.Managing. 34.Leonard-Barton, C., ( 1992 ) . “ Core Capabilities and Core Rigidities:a Paradox in Managing New Product Development ” , Strategic Management Journal, Vol.13,pp.111-125. 35.Lehmann, David M. (1998), “ Integrated Enterprise Management: A Look Atthe Functions, the Enterprise, and the Environment--Can You See the Difference? ” Hospital Materiel Management Quarterly, Rockville, Vol. 19, pp.22-27 36.Laschinger, H. K. S., & Havens, H. D. (1996), “ Staff nurse work empowerment and perceived control over nursing practice, condition for work effectiveness ” , Journal of Nursing Administration, 24(10),pp.38-47. 37.Levitt, B. & J.G. March (1988), “ Organizational Learning, ” Annual Review of Sociology, Vol.14, pp.319~340 38.McCalman, James (1996), “ Lateral Hierarchy: The Case of Cross-cultural Management Teams, ” European Management Journal, Vol.14, pp. 509-517 39.Morgan, G. (1991). Images of Organization. U.S.A.: Sage Publications, Inc. National Assessment of Vocational Education, NAVE.(1994). A National Report Card For Vo-Tech. Vocational Education Journal, 69(8), 43-47. 40.Miles, Raymond E. and W.E. Douglas Creed (1995), “ Organizational Formsand Managerial Philosophies: A Descriptive and Analytical Review, ” Researchin Organizational Behavior, Vol.17, pp. 333-372 41.Nadler, David and Michael Tushman (1988), Strategic Organization Design,Glenview, I11.: Scott Foresman 42.Ostroff, Frank and Douglas Smith (1992), “ The horizontal organization, ” TheMcKinsey Quarterly, New York, No.1, pp. 148-69 43.Ostroff, Frank (1999), “ Stovepipe stomper, ” Government Executive,Washington, Vol.31, pp.70 44.Ostroff, Frank (1999), The Horizontal Organization, New York :Oxford University Press. 45.Ranson, Stuart, Bob Hinings and Royston Greenwood (1980), “ The Structuring of Organizational Structures, ” Administrative Science Quarterly,Vol.25, pp.1-17 46.Rothstein, L. R. (1995). The empowerment effort that came un-done.Harvard Business Review ' Industrial Relations, 9(1), 408-30. 47.Shafer, Scott M. and Sharon L. Oswald (1997), “ Product-Focused Manufacturing for Strategic Advantage, ” The Journal of Product Innovation Management, Vol.14, pp. 226-227 48.Souder, W.E. ( 1978 ) “ Managing New Product Innovations ” , Toronto:Lexington Books, Pp.217-220. 49.Stalk, George Jr (1994), “ The Myth of The Horizontal Organization “ ,Canadian Business Review, Ottawa, Vol.21, pp.26-30. 50.Szilagyi,A. O., ( 1981 ) Management and Performance California:Goodyear PublishingCompany Inc.. 51.Swieringa, J. & Wierdsma, A (1992), Becoming a Learning Organization:Beyond the Learning Curve, MA: Addison-Wesley Publishing Company 52.Tepper, Bennett J., Eisenbach, Regina J., Krby, Susan L. & Potter, Paula W. ( 1998 ) , “ Test of a Justice-based Model of Ubordinates Resistance to Downward Influence Attempts ” ,Group & Organization Management, vol.23, pp.144-160 . 53.Tucker, Mary L., G. Dale Meyer and James W. Westerman (1996), “ Organizational Communication: Development of Internal Strategic Competitive Advantage, ” The Journal of Business Communication, Urbana,Vol. 33, pp. 51-70.