

# The Development of The Intergrated Framework and Research Thread in Learning Organization

張淑玲、羅世輝

E-mail: 9708180@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

This research ended in the first half of 2007 at a time when organizational learning and learning organization were major subjects that had been published in TSSCI category and non-TSSCI category journals. Fifty-six papers were selected as samples for this research. Meta-research was utilized to discuss the developmental context of Taiwanese learning organizations. And a questionnaire given to experts was used to test the categories of the types of research utilized and to examine their relevance and importance as analytical tools. There were eight main research contexts. These were: 1. The meaning of learning organizations. 2. Positive and negative institutional factors influencing the development of learning organizations. 3. The concept of learning organizations and topics related to management theory (such as knowledge management, HR management, innovation management, strategies management, etc.) and discussion on their interrelations. 4. Executive strategies, procedures and methods for implementing or introducing learning organizations. 5. Experiences in driving or introducing learning organizations. 6. Related tools and techniques of “ five disciplines ” of learning organizations. 7. The influence of learning organizations on organizational performance. 8. The development of evaluation tools for learning organizations. Analyzed according to the developmental process of general management theory, the research results are contextualized and integrated into a prototype diagram of a developmental structure of research contexts in Taiwanese learning organizations. And a focus on developmental research in learning organizations is reviewed to achieve conclusions, and then suggestions are given for the direction of future research.

Keywords : organizational learning ; learning organization ; meta-research

## Table of Contents

中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		vi 內容目錄	
vii 表目錄		ix 圖目錄	
x 第一章 緒論	1	第一節 研究背景與動機	1
1 第二節 研究目的	4	第三節 研究流程	4
5 第二章 文獻探討	7	第一節 學習型組織之源起與研究脈絡	7
7 第二節 學習型組織與組織學習	13	第三節 其他相關之研究構面	32
32 第四節 整合型架構初探之文獻	39	第五節 學習型組織之相關研究	43
43 第三章 研究方法	47	第一節 研究架構	47
47 第二節 研究方法	47	第三節 研究範圍及對象	49
49 第四章 研究結果分析	51	第一節 研究發展脈絡分析	51
51 第二節 專家問卷調查分析	58	第三節 學習型組織脈絡發展架構	61
61 第四節 回顧及展望國內相關研究發展重心	73	第五章 結論與建議	78
78 第一節 研究結論	78	第二節 研究限制	79
79 第三節 研究建議	80	參考文獻	82
82 附錄A 學習型組織TSSCI 期刊類	97	附錄B 學習型組織研究類別重要性程度專家意見調查問卷	102
102 表 2- 1 學習型組織定義彙整	16	表 2- 2 組織學習定義彙整	24
24 表 2- 3 組織學習與學習型組織比較表	30	表 2- 4 組織學習促進因素分析表	33
33 表 2- 5 國內學習型組織領域發展階段與重要事件	44	表 4- 1 TSSCI及非TSSCI發表篇數統計表	52
52 表 4- 2 研究議題分佈情形統計表	56	表 4- 3 依年份發表數量統計表	57
57 表 4- 4 問卷調查問項內容	59	表 4- 5 問卷內容統計分析表	60
60 表 4- 6 學者專家建議意見	61	圖 1-1 研究流程圖	6
6 圖 2-1 學習型組織起源年代及發展背景	10	圖 2-2 單環學習、雙環學習與深層學習示意圖	28
28 圖 2-3 組織學習與學習型組織之關係圖	31	圖 2-4 學習系統的組織模型	32
32 圖 2-5 企業變革研究的分類架構	40	圖 2-6 領導	

者在企業變革中的角色 . . . . .	41	圖 2-7 學習型組織的概念性架構 . . . . .	42	圖 3-1 概念性研究架構 . . . . .	47	圖 4-1 依年份發展數量統計趨勢圖 . . . . .	57	圖 4-2 學習型組織發展成因與內涵意義關係圖 . . . . .	65	圖 4-3 學習型組織影響因素及導入過程關係圖 . . . . .	69	圖 4-4 學習過程與績效衡量關係圖 . . . . .	71	圖 4-5 學習型組織研究脈絡發展架構雛形圖 . . . . .	72	圖 4-6 學習型組織研究脈絡發展架構及研究數量分析圖 . . . . .	75
----------------------	----	-----------------------------	----	-------------------------	----	------------------------------	----	-----------------------------------	----	-----------------------------------	----	------------------------------	----	----------------------------------	----	---------------------------------------	----

## REFERENCES

- 一、中文部分 王思峰(1994), 動態複雜案例之處方性實驗研究 - 管理學習實驗室、系統思考、績效與學習不對稱, 中山管理評論, 2(3), 97-122。 王思峰(2001), 組織學習微世界中決策績效與學習不相關性之克服, 東吳經濟商學學報, 34, 41-75。 王思峰, 黃家齊, 鄭俐敏(2002), 團隊知識轉換與知識創造的實驗研究 - 知識螺旋理論的驗證, 管理與系統, 9(1), 29-59。 王思峰, 陳加屏(2000), 本土學習型組織的導入模式與效果之學習歷史與行動研究:學習循環、學習滯延與學習焦慮, 發表於2000 科際整合管理研討會論文集, 台北:東吳大學企管系。 王思峰, 陳加屏, 陳於志, 鄭尹茹(2002), 組織學習診斷模式的發展與驗證, 商管科技季刊, 3(4), 275-301。 方世杰, 鄭仲興(2001), 組織間學習機制與合作研發之組織學習績效的實証研究 - 組織間互動之觀點, 管理學報, 18(4), 503-526。 方世杰, 蔡淑梨, 羅育如(2005), 從知識市場效率觀點探討組織知識之創造, 中山管理評論, 13(2), 695-720。 方世榮, 方世杰(2004), 關係資本、市場導向及組織學習對新產品開發績效之影響, 交大管理學報, 24(2), 61-86。 林金源(1998), 企業成功導入學習型組織策略實務分享, 邁向學習社會:全面推動企業內部學習型組織研討會, 臺北:國家圖書館。 林益昌(1999), 建構企業學習型組織之研究, 國立臺灣師範大學工業教育研究所未出版之博士論文。 林義屏, 董玉娟, 黃俊英(2004), 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, 管理評論, 23(1), 101-134。 林麗惠(2001a), 組織學習與學習型組織, 成人教育雙月刊, 62, 47-51。 林麗惠(2001b), 組織學習與學習型組織, 中華民國成人教育學會, 學習型組織, 臺北:師大書苑。 吳清山(2002), 學校效能研究, 臺北:五南。 李昌雄, 陳禹辰(2000), 技術累積與技術成熟度 - 組織運用新興資訊技術的時間效應, 資訊管理學報, 7(1), 1-18。 李振昌(1999), 十六定位, 臺北:大塊文化。 沈其泰, 黃敏萍, 鄭伯壠(2004), 團隊共用心智模式與知識分享行為:成員性格特質與性格相似性的調節效果, 管理學報, 21(5), 47-62。 吳萬益, 林文寶(2001), 影響學習型組織建立相關因素之研究, 文大商管學報, 6(1), 21-49。 吳智宇(2004), 學習型組織成效評量系統建構之研究, 國立台灣科技大學資訊管理學系未出版之碩士論文。 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未出版之碩士論文。 施惠娟, 楊仁壽, 組織學習理論學派的差異性發展比較[線上資料], 來源: [http://elearn2.fju.edu.tur/LOP/\[2008, July 20\]](http://elearn2.fju.edu.tur/LOP/[2008, July 20]) 洪瑞斌, 陳加屏, 夏林清(2002), 促進組織學習之歷程及諮詢經驗反思 - 以一臺灣中小企業為例, 商管科技季刊, 3(4), 359-405。 洪榮昭, 陳亞玲(1998), 企業學習型組織之探討, 人力資源發展月刊, 135, 1-11。 洪榮昭(2001), 知識創新與學習型組織, 臺北:五南。 高寒梅(2001), 學習型企業衡量架構之初探, 國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 徐聯恩(1996), 企業變革系列研究, 臺北:華泰書局。 許士軍(2002), 管理概論, 臺北:遠流出版社。 張火燦, 李安悌(2001), 從中華文化觀點論彼得聖吉之五項修練, 人力資源管理學報, 1(2), 57-68。 連雅慧(2002), 學習型組織構面與組織績效 - 以臺灣一科技公司為例, 商管科技季刊, 3(4), 319-335。 莊世杰 (2004), 深度匯談促進團隊學習與團隊決策效能之研究, 人力資源管理學報, 4(2), 103-133。 陳忠仁, 蔡淑茹(2005), 知識創造來源、知識管理能力及知識屬性對創新績效影響之研究 - 組織學習理論觀點, 中山管理評論, 13(2), 289-416。 孫本初(1995), 學習型組織的內涵與應用(上), 人事月刊, 21(1), 27-31。 孫本初(1997), 公共管理, 臺北:時英出版社。 孫本初(1999), 組織發展的利器 - 學習型組織, 空大學訊, 233, 70-78。 梁定澎, 洪新原(1997), 資訊管理之彙總研究方法, 資訊管理學報, 4(1), 1-6。 黃富順(1999), 學習型社會的發展、意義、特性與實施, 中華民國成人教育學會, 學習型組織, 臺北:師大書苑。 楊仁壽(1998), 動態決策環境中時間滯延的效果, 管理評論, 17, 143-157。 楊仁壽, 王思峰(2002), 三種組織學習的類型與其介入模式, 商管科技季刊, 3(4), 249-274。 楊仁壽, 方祥明(2003), 動態系統知識的學習 - 團隊學習與個人學習之比較實驗, 管理學報, 20(3), 429-456。 楊承謙(2003), 學校外部環境與內部環境結構影響其學習型組織之研究, 台東師範學院教育研究所未出版之碩士論文。 楊國德(1998), 發展學習型組織是我國教育革新的基礎, 成人教育, 43, 7-14。 楊國德(1999), 學習型組織的理論與應用, 臺北:師大書苑。 榮泰生, 吳靜吉, 司徒達賢(1989), 組織學習論之探討 - 企業實施辦公室之實證研究, 管理評論, 21(5), 45-55。 廖錦文(2002), 職業學校學習型組織指標之研究, 國立台灣師範大學工業教育系未出版之碩士論文。 廖國勳(1999), 連鎖型企業A公司實施學習型組織之經驗, 邁向學習社會:全面推動企業內學習型組織研討會, 嘉義:國立中正大學。 蔡秀美(1999), 中華民國成人教育學會, 學習型組織, 407-434, 臺北:師大書苑。 蔡明田, 莊立民, 巫柏青(2001), 組織成員對學習型組織概念態度之研究 - 個案企業之質化與量化分析, 中華管理評論, 4(1), 1-20。 蔡欣妤(2007), 學習型組織於我國之研究取向 - 回顧與展望, 私立大葉大學事業經營研究所未出版之碩士論文。 盧偉斯(1987), 組織學習理論之研究 - 行動理論觀點與行政組織應用的探討, 國立政治大學公共行政研究所未出版之碩士論文。 劉博民(1997), 發展核心專長, 建立學習型組織, 中華人力資源會訊, 54, 3-6。 蕭佳純(2006), 邁向學習型補校的內部困境與發展策略之研究, 管理與教育研究學報, 6, 1-23。 鍾燕宜(1996), 學習型組織理論的意涵與批判(上), 人事管理, 33(9), 4-19。 鄒景平(1998), 發揮企業網路的學習優勢, 管理雜誌, 293, 30-33。 魏惠娟(2002), 建構學習型組織的概念架構及其在學校的實踐, 商管科技季刊, 3(4), 319-335。 二、英文部分 Argyris, C., & Schon, D. A. (1978). Organizational learning: A theory of Action Perspective. M.A.: Addison-Wesley. Argyris, C. (1991). Teaching Smart People How to Learn? Harvard Business Review, 3(69), 99-110. Argyris, C. (1994). Good Communication That Blocks Learning, (cover story). Harvard Business Review, 4(72), 77- 9. Argyris, C. (1995). Action science and organizational learning. Journal of Managerial Psychology, 6(10), 20-7. Argyris, C., & Sch o n, D. A. (1996). Organizational Learning :Theory, method, and practice. MA: Addison-Wesley. Argyris, C. (1991). Teaching Smart People How to Learn. Harvard Business Review, 3(69), 99-110. Beck, M. (1992). Learning

organization: How to create them. *Industrial & Commercial Training*, 21(3), 21-28. Bennett, J. K., & Orine, M. J. (1994). The building blocks of learning organization. *Training*, 31(6), 41-49. Berry, M. (1998). Learning 'nest practices' generates revenue. *HRMagazine*, 43(7), 146-152. Cangelosi, V. E., & W. R. (1965). Organizational learning: Observations toward a theory. *Administrative Science Quarterly*, 10(2), 175-203. Chou, S. W. (2003). Computer system to facilitating organizational learning: It and organizational context. *Expert Systems with Applications*, 24, 273-280. Cohen-Raronthal, E. (1994). Organizational learning and change in a public child welfare agency. *Administration in Social Work*, 18(1), 1-19. Crossan, M. M., Lane, H. W., & White, R. E. (1999). An organizational learning framework From intuition institution. *Academy of Management Review*, 24, 522-537. Daft, R. L. (1995). Organization theory and design. New York: West. Daft, R. L. (1997). Organization theory & design. New York: West. DiBella, A. J., & Nevis, E. C. (1998). How organizations learning: An integrated strategy for building learning capability. San Francisco, CA: Jossey-Bass. Dixon, N. (1994). The Organizational Learning Cycle. McGraw-Hill/Maidenhead. Dolan, S. (1995). A different use of natural resources. *People Management*, 1(20), 36-40. DuFour, P. (1997). The school as a learning organization: Recommendations for school improvement. *National Association of Secondary School Principals. NASSP Bulletin*: Reston. Field, L., & Ford, B. (1995). Managing organizational learning. Melbourne, Australia: Longman. Francisco: Jossey - Bass Publishers. Fiol, C. M., & Lyles, M. A. (1985). Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10(4), 803-813. Galer, G., & Kees, H. (1992). The Learning Organization: How Planners Create Organizational Learning. *Marketing Intelligence and Planning*, 10(6), 5-12. Garvin, D. A. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91. Garratt, B. (1990). Creating a learning organization: A guide to leadership, learning, and development. New York: Simon & Schuster. Goh, S. C. (1998). Toward a Learning Organization: The Strategic Building Blocks. *Sam Advanced Management Journal*, 63(2), 15-22. Guns, B. (1996). The faster learning organization: Gain and sustain the competitive edge. San Francisco: Jossey Bass. Heijden, K. V. D. (2004). Can internally generated futures accelerate organizational learning? *Futures*, 36, 145-159. Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contribution processes and literatures. *Organization Science*, 2(1), 88-115. Hult, G., Tomas M., & Ferrell, O. C. (1997). Global Organizational Learning Capacity in Purchasing: Construct and Measurement? *Journal of Business Research*, 40, 97-111. Jashapara, A. (1993). The Competitive learning organization: A quest for holy grail. *Management Decision*, 31(8), 52-62. Kim, D. H. (1993). The link between individual and organizational learning. *Sloan Management Review*, Fall, 37-50. Kline, P., & Saunders, B. (1993). The steps to a learning organization. VA: Great Ocean. Kovach, J. W. (1997). Invest in learning. *Executive Excellence*, 14(2), 11. Leicester, M. (1996). Organism and organization: Understanding the learning organization. *Adult Learning*, 7(5), 123-125. Levitt, B., & March, J. G. (1988). Organizational Learning. *Annual Review of Sociology*, 14, 319-340. Lipshitz, R., Popper, M., & Ox, S. (1996). Building Learning Organizations: The design and implementation of organizational learning mechanisms. *Journal of Applied Behavioral Science*, 32(3), 292-305. Matthias, F., & Diana, W. (1994). Organizational learning, the Learning Organization. March, J. C., & Olsen, J. P. (1975). The Uncertainty of the Past: Organizational Learning Under Ambiguity. *European Journal of Political Research*, 3, 147-171. Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993). Sculpting the learning organization: lessons in the art and science of systemic change. Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). The global learning organization. New York: IRWIN. Marquardt, M. J. (1996). Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success. New York: McGraw-Hill. McGill, M. E., Slocum, J. W., & Lei, D. (1992). Management practices in learning organizations. *Organizational Dynamics*, 21(1), 5-17. McGill, M. E., & Slocum, J. W. (1993). Unlearning The Organization. *Organizational Dynamic*, 22(2), 67-79. McGill, E., & Slocum, W. (1994). The new learning strategy: anything, anywhere. *Organizational Dynamics*, 21(1), 5-17. Meyers, P. W. (1990). Non-linear learning in large technological firms: Period four implies chaos. *Research Policy*, 19, 97-115. Morgan, G., & Ramirez, R. (1983). Ction Learning: A Holographic Metaphor for Guiding Change. *Human Relations*, 37(1), 1-28. Nevis, E. C., DiBella, A. J., & Gould, J. M. (1995). Understanding Organization as Learning Systems. *Sloan Management Review*. Pettigrew, A. M. (1985). The Awakening Giant: Continuity and Change in ICI. Oxford: Basil Blackwell. Redding, J. (1997). Hardwiring the Learning Organization. *Training & Development*, August, 22-25. Schulz, M. (2001). The uncertain relevance of newness: Organization learning and Knowledge flows. *Academy of Management Journal*, 44(4), 661-681. Selznick, P. (1996). Nstitutionalism. *Administrative Science Quarterly*, 41, 270-277. Senge, P. M. (1990). The fifth discipline-The art and practice of the learning organization. New York: Doubleday. Senge, P. M. (Ed.)(1994). The fifth discipline fieldbook: strategies and tools for building a learning organization. New York: The Spieler Agency. Senge, P., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R.B., Roth, B., & Smith, B. J. (1999). The dance of change. New York: Doubleday. Senge, P., & Cambron-McCabe, N., Lucas, T., Smith, B., Dutton, J., & Kleiner, A. (2000). Schools that learn. New York: Doubleday. Shrivastava, P. (1983). A typology of organizational learning systems. *Journal of Management Studies*, 20, 7-28. Stata, R. (1989). Organizational learning-The key to management innovation. *Sloan Management Review*, 30(Spring), 64. Serman, J. D. (1988). People Express Management Flight Simulator. Solan School of Management, MIT, Cambridge, MA, USA.. Swieringa, J., & Wierdsma, A. (1992). Becoming a Learning Organization: Beyond the Learning Curve. M. A.: Addison-Wesley. Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993). Sculpting the learning organization. San-Francisco: Jossey-Bass Publishers. Weathersby, G. B. (1999). The learning you need now. *Management Review*, 88(9), 7-10. Weick, K. E., & Roberts, K. H. (1993). Collective mind in organizations: Heedful interrelating on flight decks. *Administrative Science Quarterly*, 38(3), 357-381. Wick, C. W., & Leon, L. S. (1995). From ideas to action: Creating a learning organization. *Human Resource Management*, 34(2), 299-311. Wishart, E., & Robey, D. (1996). Redrawing the Portrait of a Learning Organization: Inside Knight-Ridder Inc. *Academy of Management Executive*, 10(1), 7-20.