

第一章 緒論

本章共分為四節，分別為研究動機、研究目的、研究範圍與限制，以及與本研究有關之重要名詞釋義。

第一節 研究動機

一、企業採行組織學習策略的必要性

知識經濟的時代來臨，使得企業的經營，必須面臨環境快速變動；再加上數位科技的進步，更導致企業必須躍上國際舞台，接受國際大廠的挑戰。正由於知識經濟與數位科技的影響，使得速度與知識決定了競爭優勢，也更突顯出與知識、速度相關的組織學習策略之重要性與必要性。

（一）企業實施組織學習的重要性

面對不確定且競爭的未來，今日存在的組織，或許明日已不復見。正如 Senge(1990)指出：一九七零年代名列財星雜誌(Fortune)「五百大」排行榜的公司，到了八零年代卻有三分之一已銷聲匿跡，其原因就在於這些企業組織學習的減緩與低落。由於科技、人文、經濟活動與社會結構不斷變動，使得人類面對生存、否則就會死亡的壓力下，必須隨之轉變。因此，企業為了能夠生存與發展，就得不斷學習並且能夠隨時增強本身適應能力。

Meister(2000)引述奇異公司前總裁 Welch 的箴言：組織能快速學習和轉化學習成果為行動的能力，是組織最大的競爭優勢。一個能夠不斷學習的組織，會根據組織的特性，調整內外組織適應能力。組織擁有適應環境的能力，才能減少且控制面臨的潛在風險，並進而能夠創造並維持組織的核心競爭力。

正如 Pangarkar and Kirkwood (2002) 曾指出，我們追隨著知識爆炸與全球化競爭的時代，鼓勵「學習」的文化是日漸重要的課題。因此，組織學習成為企業經理人與員工，必須共同關切的重要課題。

(二) 組織學習策略對於組織學習的影響

Argyris and Schön (1978) 認為學習不僅是得到新的洞察力或新觀念，學習其實就是一種「行動過程」。其對組織學習之定義為：「組織實際成果與預期結果有差距時，組織會對此種誤失進行集體探究、主動偵察與矯正過程，此過程即是組織學習」。

Drucker (1993) 曾經指出，在即將到來的知識社會中，知識工作者將越來越多，知識將取代資本成為企業組織最重要的生產要素。要提高生產力與競爭力，就需要在工作上和組織中建立與持續學習。至於需要持續不斷學習的原因，即在於知識不斷在改變，不僅是改變的速度越來越快，知識內容的變化也越來越多元、越複雜。透過組織學習策略，將能更有效進行組織學習。亦即如許士軍 (1990) 曾提到，策略表現為重要資源的配置方式，是達到特定目的所採行的手段。因此，在有限資源下，如何讓組織能夠有效學習達到組織目標的有效手段，是組織學習策略採行的重要目的。

(三) 採行組織學習策略為企業維持競爭力的關鍵

Forrester (1961) 與 Simon (1991) 認為組織績效的發揮與否，經常受制於員工個人的認知技巧和能力，而這些限制往往需要從員工個人的學習來尋求突破。然而，企業在面對組織學習時，不能將其看作是該組織中個體學習的總合。Weick (1991) 認為個人和組織學習在基本上是不同的，組織內學習 (learning in organizations) 是在組織環境內，個人頭腦的學習。被組織學習 (learning by

organizations) 是把組織視同學習的代理人來學習，而非個人頭腦所學。所以，組織雖然是由許多的個人所組成，組織的學習也是由個人學習出發，但是組織的學習卻不單單是該組織的個體學習總合。

換言之，個人學習策略的採行，只能確保員工個人的學習；但是眾多員工學習的所得與知識經驗分享、轉化，能否進而形成組織知識與組織記憶，這是令人存疑的。因此，直接採行組織學習策略，將幫助組織直接學習，藉由組織學習所得到的組織知識，是企業的重要競爭利器。因此組織學習策略的必要性，不言而喻。

二、我國組織學習策略的理論與實務亟待開發

在蒐集相關的組織學習策略文獻後，發現：

(一) 企業組織學習策略仍有待透過研究加以瞭解

目前國外對於組織學習策略的文獻，仍處於發展階段。而國內對於組織學習策略的研究，有學者探討資訊產業組織學習策略與核心能力之關連性（李漢雄，1990），有學者探討組織學習策略與組織學習績效的關連性（吳敦誠，2000），但是對於一家企業究竟採取哪些組織學習策略的探討，目前仍付之闕如。故本研究的研究動機油然而起。

(二) 國內有關組織學習策略的認知與推廣仍待努力

最近幾年來，我國某些科技產業的蓬勃發展成果，已經受到全球性的矚目與肯定。許多高科技企業的產製品及其相關技術，甚至已經達到世界級的水準，成功打入國外市場。但也因為高科技產業的環境競爭激烈，產品的生命週期短，產業員工更需要能夠學習。因此打造組織學習的環境格外重要。不過對於高科技產業而言，如

何讓每一分錢花在刀口上，是企業重要的考量。企業若能夠瞭解組織學習策略，將幫助企業更有效率地達到組織學習，維持企業的競爭優勢。

因此，本研究針對高科技產業從事組織學習的相關策略層面探討，瞭解高科技產業組織學習策略的內涵、具體作法與影響高科技產業採行組織學習的因素。進而檢視組織從事學習的需求，透過個案研究和描述，有助於了解個案公司的組織學習策略，也符合本研究想要達成的研究目的。

第二節 研究目的

基於研究動機，本研究針對個案公司進行組織學習做相關探討。

本研究欲達成的目的如下：

- 一、 探討個案公司採行的組織學習策略；
- 二、 探討個案公司推動組織學習的具體作法；
- 三、 探討影響個案公司採行組織學習的因素。

第三節 研究範圍與限制

本研究乃是對於組織學習策略之探討，在研究過程中，盡量希望能做到客觀、嚴謹，但在研究範圍與限制上，則說明如下：

一、研究範圍：

（一）題目的範圍

本研究在探討組織學習策略，因此其他組織學習面向，非本研究所探究的範圍。

（二）選取的個案數目

本研究因為要探討個案公司組織學習策略，以整體面去瞭解個案公司。個案選取的數目，礙於時間與資源的限制，採取單一個案研究法進行。

二、研究限制：

（一）研究者與受訪者主觀認知的因素

由於本研究採取質化研究法，在個案訪談及資料分析的過程中，可能由於研究者個人的主觀認知判斷而影響歸納結果，造成難免的偏誤。所以研究者於每次訪談後，資料整理成逐字稿，交與受訪者做確認，務必將此部分的偏誤降至最低。

（二）個案公司的獨特性

研究是針對某一個案公司做探討，然而此個案公司有其獨特的產業背景與特性，能否提供其他公司做為直接參考，仍然需要進一步的驗證。

第四節 重要名詞釋義

本節針對本研究所涉及的重要名詞加以定義，方便本研究進行資料蒐集與分析。本研究的重要名詞如下：

一、高科技產業

1991 年經濟部工業局鎖定未來十年發展之十大新興工業，包括「資訊工業」、「通訊工業」、「消費性電子工業」、「半導體工業」、「精密器械與自動化工業」、「航太工業」、「特用化學品與製藥工業」、「高級材料工業」、「醫療保健工業」及「污染防治工業」等，選定這十個新興工業為高科技產業政策積極推動的範圍。本研究基於研究性質較接近的考量，以上述的半導體、資訊、消費性電子、通訊等企業體做為本研究的高科技企業範圍。

二、學習

本研究歸納學者的見解，認為學習會導致行為的改變，是經驗累積或者練習的產出與一種繼續不斷的歷程。

三、組織學習

組織對實際成果與預期成果產生的差距進行主動偵察與矯正的過程（Argyris & Schön, 1978）。本研究認為組織學習為一包含認知與行為的持續性過程，可幫助組織面對外在環境的衝擊，並且促進內在組織成員創造知識、分享知識並且能持續改善績效。

四、策略

策略是企業為了取得在產業中較有利的地位所採取的攻擊性或防禦性的行動（Porter, 1980）。

五、組織學習策略

本研究的組織學習策略為不同的組織或者團隊，發展、改良與提

昇本身的競爭力與能耐，以適應變動的環境或者不同的需求的手段、方法。