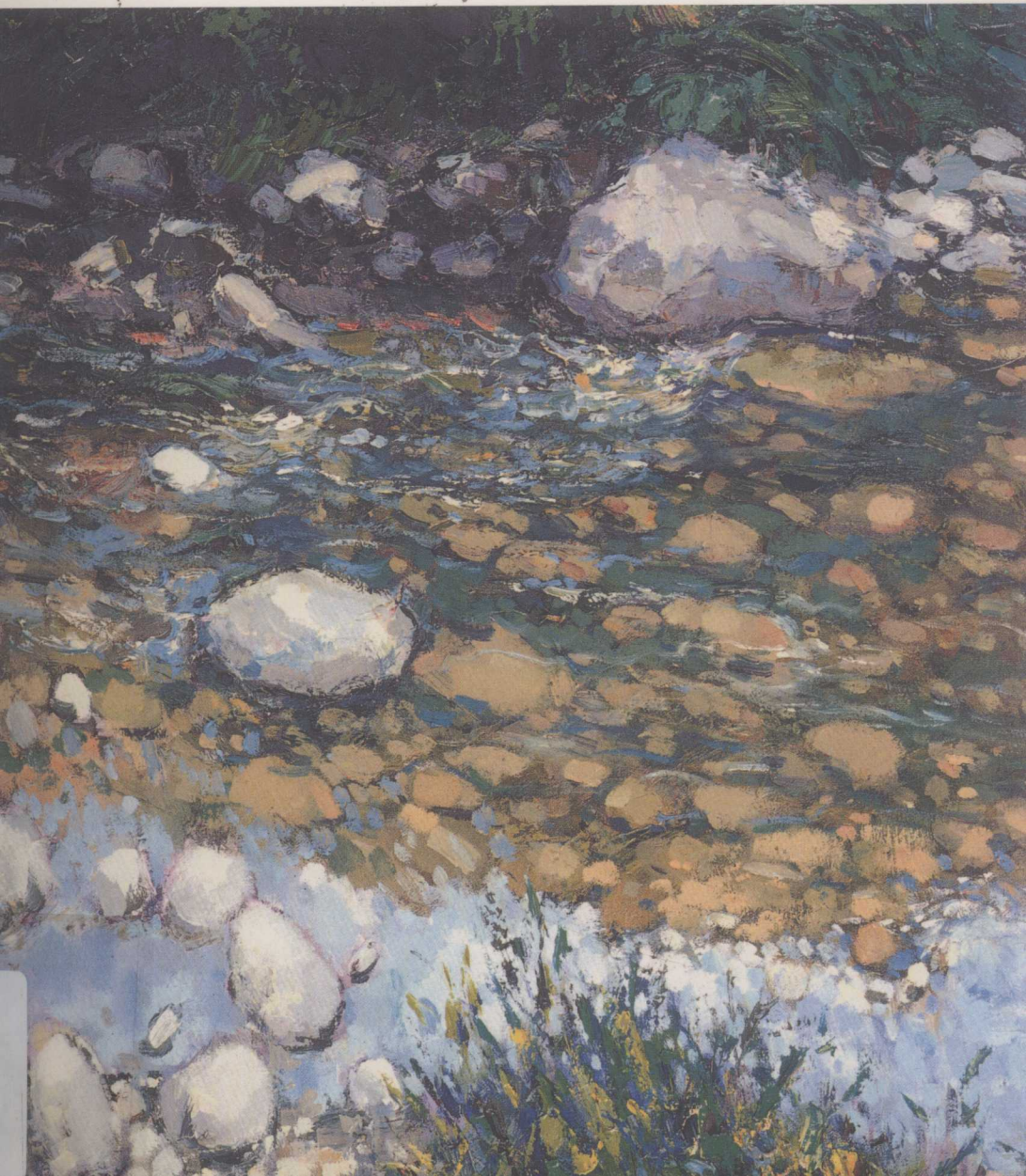


組 織 與 管 理 叢 書

組織行為研究在台灣

三十年回顧與展望

【主編】鄭伯壘 姜定宇 鄭弘岳



C936
200511

港台書室

組織行為研究在台灣

——三十年回顧與展望

主編 —— 鄭伯璽 姜定宇 鄭弘岳



國家圖書館出版品預行編目資料

組織行為研究在台灣：三十年回顧與展望／鄭伯壘 姜定宇 鄭弘岳編；-- 初版.-- 臺北縣新店市：桂冠，2003 [民92]

面：公分.--

ISBN 957-730-422-2 (平裝)

1. 組織(管理)

494.2

92003444

49081

組織行為研究在台灣

三十年回顧與展望

主編——鄭伯壘 姜定宇 鄭弘岳
作者——任金剛 吳宗祐 林家五 林烘煜 周麗芳 姜定宇 徐瑋伶
高三福 郭建志 黃敏萍 熊欣華 鄭弘岳 鄭伯壘 顏志龍
執行編輯——林秀玲 王昱人
出版者——桂冠圖書股份有限公司
地址——台北縣231 新店市中正路542-3 號2 樓
電話——02-22193338 02-23631407
傳真——02-22182859~60
郵政劃撥——0104579-2 桂冠圖書股份有限公司

印刷廠——海王印刷廠
裝訂廠——欣亞裝訂公司
初版一刷——2003 年3 月
網址——www.laureate.com.tw
E-mail——laureate@laureate.com.tw

本書若有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回調換
ISBN 957-730-422-2 定價——新台幣500 元

序

無可置疑地，人類現在所處的社會已經變成一個「組織的世界」了。從人類呱呱墜地起那一剎那，組織就成了人類最親密的夥伴。除了極少數的例外，人類在組織中誕生、在組織中成長、在組織中接受教育、更在組織中貢獻自己，一直到組織埋葬了人類單薄的身軀。雖然組織是人類最親密的夥伴，可以提供各式各樣的資源，滿足人類各種必要的需求；但「水可載舟，亦可覆舟」，組織也把人類置於「它」的統治之下，甚且摧殘人類柔弱的靈魂。

對人類而言，雖然組織如此重要，但人類卻不曾正視過它、探索它，瞭解如何與之和平共處，甚至加以管理。一直到二十世紀初，才有一群人對它發生興趣。他們共同的問題是：組織顯然沒有充分發揮它既有的潛能。因此，人類最大的挑戰之一，乃在於如何找到釋放組織潛能的終南捷徑。時至今日，此一問題已經摸索了將近一百年，雖然已有一些初步答案，但距離豁然開朗仍為時甚早。

並不令人特別訝異地，這批組織科學的早期拓荒者，大多數是美國人。這當然不是美國人比較聰明、或較具有拓荒者精神，而是只有聰明的美國人才會投入組織研究、具拓荒者精神的美國人才能在美洲大陸揚名立萬。現代的工業發軔於英國，但英國卻不適合組織或工廠的發展，理由是英國人自有一套獨特的價值成規，工業家的聲譽永遠比不上侯爵總督的地位崇隆。倫敦如此，其他歐陸國家何獨不然。只有美國，這種早期充滿亡命之徒的地方，貴族式微、政府無足輕重，才是資本主義的新樂園—工業家不但能夠快速累積財富，而且可以贏得一般人無比的敬重。愛烏及屋，他們所創造出來的組織，當然也就成了學術工作者的摯愛，並願意投入寶貴的時間去探究其中的奧秘，而間接促成了組織科學的誕生。

組織科學的最重要催生者當非泰勒(F.W. Taylor)莫屬。他承襲了亞當·史密斯(Adam Smith)與李嘉圖(David Ricardo)的理性精神，服膺「經濟人」的理念，認為薪資是激勵員工最重要的力量。他也相信組織無非就是多套機器的組合而已，每一位員工都是一部機器或是一顆小螺絲釘，他們的工作必須要做科學性的分析與嚴密的控制，才能使他們願意為了高薪而賣命，付出青春，甚至出賣靈魂。他的想法使得組織中的「技術面」得以突飛猛進，但卻也造就了許多不

快樂的工作族群。也因此，他所創造出來的科學管理「風車」，吸引了許多主張人性化之「唐吉訶德」的挑戰。這些二十世紀的唐吉訶德首先聚集於哈佛大學，其後則蔓延至全美各地。於是，技術與人性、理性與情感就成了推動組織科學成長與茁壯的兩大巨輪－就像鐘擺一樣，每個時代，雙方都各有領先，互擅勝場。逐漸地，大家也都理解，組織管理的最大挑戰，乃在於如何平衡組織的技術面與人性面。重視人性與情緒的組織行為，其實也就是在這種拉扯下，逐漸蘊育成熟的。

當初，哈佛大學人群關係學派的健將爲了摘除泰勒頭上的光環，而主張：這個世界是人的世界，而不是機械的世界；管理的關鍵，基本上是「人」而不是「技術」。因此，組織研究者必須對組織中的人性有最深刻的剖析與最大的理解；他們也熱衷於以心理學觀點來詮釋工作動機，並將組織視爲複雜的社會系統，而非單純的機器；他們更認爲心理技巧與社會互動才是提升組織生產力的重要關鍵。當然，在一九五〇以前，這種概念也受到了不少的抨擊，但其後此一研究方向不但站穩腳跟，而且取得了完全的正當性。哈佛大學與其他研究機構，並開始以「組織行為」來形容此一嶄新的研究方向，其內容含蓋了員工動機、參與管理、團體動力、X/Y 理論、組織學習、相互依賴、建設性衝突、領導座標、敏感度訓練、組織發展、工作豐富化、組織文化、有限理性等等，這些學術用語也成了人人琅琅上口的金玉良言，不但由學術殿堂走入實務界，充分影響了各種現代組織的走向；而且也由美國走向全世界，影響力無遠弗屆。

果不其然，位居組織學術邊陲的台灣，也於一九七〇年代陸續引入美式管理的概念，不但大量設立企業管理研究所，而且開始成爲美國企業外包生產基地的一環。各大學的管理學院不但以美國爲師，全盤接受美式管理教育的作法；而且號稱台灣奇蹟的許多產業也都成爲美國組織的海外加工點，就像有人戲稱的：新竹科學園區是加州矽谷的後院一樣。一直到八〇年代，在全球發生「文化」大革命－組織管理的法則需視文化特性而定之後，此種普世皆同的作法才受到質疑：什麼是最重要的組織原則、或是什麼才是最有效的管理方法，應該要看社會文化的本質而定，組織的人性面確實是鑲嵌在各地區的文化之下的。此一思潮充分反映了，台灣或華人社會的組織行為研究，不但需要往外與西方組織科學接軌，而且也需要往上與華人文化傳統接頭，經由此兩者的適當整合，才能創造出適合華人的組織理論與管理思維。在這種兼顧舶來與本土的狀況

下，台灣的組織行為研究又走過了二十個年頭。

誠如培根所言：「任何科學研究都需要經過科學目標或科學成果的綜合，如果沒有這一步工作，則一切科學都是膚淺的」。當組織行為由西方引進台灣且屆「而立」之年的時候，我們必須站在更高的位置，來加以俯瞰，才能察看台灣組織行為研究的來龍去脈，並點出未來前去之路。有鑑於此，在二〇〇一年十一月五日，當台灣大學工商心理學研究室的研究夥伴們群聚一起之際，乃有了舉辦「組織行為研究在台灣：三十年回顧與展望」之學術研討會的提議，《應用心理研究》並願意為此研討會的論文提供發表園地，出版專刊。於是台灣大學工商心理學研究室的籌辦人員乃開始廣徵論文，希望有興趣者針對台灣各類組織行為議題進行歷史性的回顧，並提出批判性的檢討，期能「檢討過去、策勵將來」－在過去的基礎上，指明未來的研究、教學、及應用方向。

此研討會在二〇〇二年十一月一日、二日於台灣大學理學院思亮館舉行兩天，總共發表了十四篇論文，再加上一場針對「組織行為在台灣的未来：研究、教學、及服務」的綜合討論。這些論文含蓋了微觀與巨觀組織行為中的重要議題，檢討重點有的偏向回顧、有的強調展望，更有的兼及過去、現在、及未來的。參加者非常踴躍，把容納一百二十人的思亮館擠得水洩不通，座無虛席。與會者也都勇於提出批判，討論十分熱烈，甚至到了第二天下午六點鐘會議結束時，還人聲鼎沸，而未曲終人散，顯示台灣學術界與實務界對組織行為知識需求的孔殷。會議結束之後，與會者都要求應該盡快將論文集結成書，以方便查考，或做為相關課程的教材。

此次會議的圓滿成功，除了感謝論文發表人之外，也得感謝各場次的主持人與評論人，包括台灣大學心理學系吳英璋、林以正教授，工商管理學系戚樹誠教授，社會學系陳東升教授；政治大學心理學系陳彰儀、張裕隆教授，企業管理學研究所黃秉德教授；交通大學經營管理研究所蔡維奇教授；中正大學勞工研究所劉世南教授；雲林科技大學應用外語系賴志超教授；輔仁大學心理學系劉兆明、邱皓政教授；東吳大學心理學系王叢桂教授；淡江大學管理科學研究所黃國隆教授，通識教育中心黃曬莉教授；高雄醫學大學心理學系鍾昆原教授；及香港大學心理學系高尚仁教授。他們的義務付出，為研討會增添了無限的光彩。我們也得感謝教育部與 Stateline 國際公司的共襄盛舉、還有主辦單位台灣大學心理學研究所的所有工作人員、以及本書的執行編輯林秀玲與王昱人

小姐，他們的努力，都是研討會與論文集品質的卓越保證。當然，對於參與討論的與會者，我們也十分謝謝他們的知無不言，言無不盡。

不記得是哪位管理學院院長的嘉言，他說：「當實務工作者向管理顧問請教時，是要顧問提出問題的解答；但是當他向學者請益時，則是要學者提出問題。」基本上，此次學術研討會的論文發表人都是學者，所以他們提出問題的多，而解答問題的少。我們衷心期盼這些論文能夠拋磚引玉，導引出更多值得研究的議題，並能激發有志者大家一起來，群策群力提出問題的解答。最後，謹將此書獻給過去曾為台灣組織行為奉獻心力的所有學術前輩與實務先進，由於他們的打拼，才有我們今天的局面。

鄭伯璦
姜定宇
鄭弘岳

鄭伯璦(執筆) 姜定宇 鄭弘岳 謹識

2002 年春節前夕於

台灣大學心理學研究所

工商心理學研究室

組織行為研究在台灣：三十年回顧與展望

鄭伯璫、姜定宇、鄭弘岳編著

目 錄

序	i
---------	---

第一篇 總論

第一章 台灣的組織行為研究：過去、現在及未來

鄭伯璫	1
-----------	---

第二篇 個人層次的組織行為

第二章 工作動機

徐瑋伶、鄭伯璫	61
---------------	----

第三章 士氣與團隊精神

顏志龍、林烘煜	87
---------------	----

第四章 組織忠誠、組織承諾、及組織公民行為

姜定宇、鄭伯璫	115
---------------	-----

第五章 組織情緒

吳宗佑、鄭伯璫	153
---------------	-----

第三篇 群體層次的組織行為

第六章 關係與人際網絡	
周麗芳	189
第七章 組織領導	
黃敏萍	227
第八章 認同與決策行為	
林家五	253
第九章 團隊與效能	
高三福	281
第十章 組織衝突與衝突管理	
鄭弘岳	309

第四篇 組織層次的組織行為

第十一章 組織認定與企業倫理	
徐瑋伶、鄭伯璫	335
第十二章 組織文化	
郭建志	361
第十三章 組織發展	
任金剛	393
第十四章 組織間信任	
熊欣華	411

第一章

台灣的組織行為研究：過去、現在及未來

鄭伯璦

隨著工業化程度的提高，台灣近幾年來的組織行為研究有越來越熱絡的趨勢，不但數量有所增加而且品質亦逐年提升。然而，十分令人訝異的是，竟然沒有任何文獻，針對過去台灣組織行為的研究，進行回顧式的探討，用以檢討過去，策勵將來，做為未來研究的參考。因此，我們並不知道台灣過去組織行為研究的弱點與優勢何在，我們也不知道何種知識已經有所累積，何種議題卻仍然所知有限；我們更不知道理論與方法是否有所突破，多所創新；或是面臨困難，一籌莫展。為了彌補此一漏洞，本文透過對台灣自七〇年代以降至二十一世紀伊始的組織行為研究，進行評論性的檢討，並以民國 70（1981）年與 80（1991）年做為分水嶺，逐一檢視各階段的研究主題、研究背景、研究方法、及研究發現等，並指明可能的缺失與不足之處，期百尺竿頭、更進一步。在此基礎之上，我們也考慮未來大環境的演變，點出可能需要進一步探索的領域或議題，俾對台灣（或華人社會）組織行為的現象有更周延而深入的洞察，並對全球的組織行為知識做出貢獻。

一、前言

「凡走過的，必留下痕跡」，組織行為的構念（construct）從西方引進台灣，至今已屆三十餘年，研究數量雖然增加不少，有些研究議題（例如領導）的研究論文篇數，甚至累積達千餘篇；而大學與研究所開授的組織行為課程，也推陳出新，多所更迭——修課由一般而分殊，由選修而必修；內容則由淺而深，由單點而多樣。乍看之下，的確有一番蓬勃發展、欣欣向榮的嶄新氣象。然而，結論真的是如此嗎？當「組織行為」在台灣學術殿堂取得正當性（legitimation）之後，其發展是否已經符合 Kuhn（1970）之標準科學（normal science）的原則，建立起連貫而逐漸演化的學術典範呢？它是否已經成為一有機的學術新生命，

不但可以自立更生、持續成長；而且假以時日，必定蔚然成林？抑或只是像一株失根的蘭花，四處飄蕩、隨風俯仰？台灣組織行為研究的實際性格究竟為何？有清晰可辨的面目嗎？如果有，則其逐漸發展的邏輯何在？其研究的演化金線（golden line）為何？上述問題，都需要做審慎而仔細的察看，方能在過去筆路藍縷的基礎上，開展更久遠的未來。

當然，西方組織行為的面目也是逐漸形成的，而非一蹴可幾。從早期工業心理學的範疇中慢慢脫穎而出，再結合社會學、政治學、經濟學、及組織理論的傳統，整合出一有系統而連貫的知識體系。開始萌芽時，也是充滿著許多直觀的描述與瑣碎的研究，不但方法不夠嚴謹、研究零零散散，更欠缺堅實而細緻的理論。因此，對其發展的軌跡與所處的環境脈絡，我們亦應有所鋪陳，方不致被其光鮮亮麗的外表所震懾，並收「他山之石可以攻錯」之效。

總之，本文將首先交代學術構念發展的演進歷程，台灣在進行構念移植之後，有何進展？其發展策略為何？有何優缺點？再界定何謂組織行為？其研究範疇為何？不同歷史階段的進程有何特點？接著依照演進狀況，將台灣組織行為的發展，區分為引介期（1981 年以前）、消化期（1982～1991）、及創發期（1992～2001）三大階段，並以西方組織心理學的發展為背景（ground），勾勒出台灣組織行為議題的更迭、研究特色、研究策略、及優缺點等等圖像（figure）。最後，則透過本地與國外的對比，以及台灣發展較成熟與發展較稚嫩之研究議題的對比，突顯出對台灣（或華人社會）而言，什麼是較健康的研究策略？透過什麼方式，才能促使組織行為研究在台灣（或華人社會）全面生根，建立起組織學術研究的大傳統？一方面從前人的寶貴經驗中，獲取教訓；另一方面則根據環境變化與未來組織變遷的狀況，對台灣（或華人社會）的重要組織行為研究議題與方向，提出中肯的建議。希望透過此一反省與評論，再加上持續性的努力，以建構細緻而周延的華人組織行為理論，期對台灣（或華人社會）的組織與管理現象有所洞察，並對全球的組織行為知識做出貢獻。

二、構念的演化

依照 Kuhn 科學典範（scientific paradigm）的主張，一個學科或研究領域的發展，從新概念的創發，以至於構念（construct）完全被學術社群接受、形成制度化的標準為止，至少可以透過三個階段來理解，包括構念的引進與闡述

(introduction and elaboration)、評估與論辯 (evaluation and argumentation)、以及強化與接納 (consolidation and accommodation) (Reichers & Schneider, 1990)。由前而後，這三個階段是逐漸演化 (evolution)、持續修正而成的。

就構念的源起而言，一項新概念的創發，有可能是將既存的概念引入新的領域，舊酒新裝；也可能是由該領域自行原創、新酒新釀而來。當新概念創發之後，概念是否存續、為人接受，就得經過正當性 (legitimation) 的考驗。正當性的考驗可說是構念引進與修正階段的最重要特徵。透過教導學術社群或實務工作者構念的定義，鋪陳構念的功用與其重要性；並提出可行的研究方法，蒐集初步的數據，以證明構念所描繪的現象的確存在，獨變項與依變項之間存有研究者所推論的確切關係，而能引起同行知識創造者與使用者的共鳴，並由此獲得正當性。

當第一階段持續一段時日，累積足夠的學術研究成果之後，評論性的論文就會出現。這些論文會指出概念的錯誤、操作定義不當、及實徵結果不一致等等的問題，於是獲得正當性的構念將進入評估與論辯的階段。在此階段，研究文獻大量出現，針對矛盾之處，研究者企圖克服一些評論者所指出的問題，持續更新操作性定義 (operational definition)、改善測量工具，並導入調節 (moderator) 與中介變項 (mediator) 一或解釋相互矛盾的結果，或說明其中可能存有的內在機制，再釐清構念解釋的範圍。最後，研究者會點出構念的獨特性、解釋範疇、限制、及必備條件等等，重新修正構念 (reconceptualization)，進行構念的進一步精緻化。除此之外，概念的應用亦開始出現，以解決實務上的問題。

最後一個階段是強化與接納：當研究者逐漸獲得共識之後，爭論將逐漸減低。大家對構念的定義、如何進行研究、研究程序都已經能夠坦然接受，也知道什麼是真相 (fact)，什麼是迷思 (myth)；什麼是已知，什麼是未知。研究社群也知道影響構念的前置條件 (antecedent) 為何？構念會如何影響到後果變項 (consequence)？前因－構念－後果之間，關係能夠成立的條件又為何？等等的關鍵問題。此時，聚合分析 (meta analysis) 的論文將開始出現，構念也會被社群中的同行完全接受，並被編寫進入組織行為的教科書當中，甚至因此而成立探討或教導此領域之新的科系¹。在研究者都已能接納構念之後，與概念有關的調節變項、中介變項、及脈絡變項 (contextual variable) 都會納入理論模式，構念與其相關變項將會變得越來越清晰，構念乃臻於成熟。

一旦構念成熟，研究者通常對此構念不再感到興趣，而會被吸引至其他剛萌芽的新生議題中，於是所投入的研究將變少，甚至乏人問津，並導致構念的名存實亡（deemed dead）。除非有研究者從其他的角度加以審視，或是大環境產生極大變化，構念變得比以前重要，否則構念將無法浴火重生。例如，組織氣候（organizational climate）流行於 1970 與 1980 年代的美國，在九〇年代銷聲匿跡後就少有研究者投入；但工作滿足感（job satisfaction）在一九四〇年左右提出、一九七〇年歸於沉寂之後，卻在九〇年代轉變為工作情緒的面貌出現，並大放異彩，成為邁入千禧年之後當紅的組織行為研究議題。為何如此？理由當然是產業環境起了根本的變化：美國或西方已開發國家的製造業逐漸式微或移往低度發展區域，服務業變得越來越重要，工作型態乃由勞力轉為勞心；再透過 Hochschild 所提出之情緒勞動（emotion laboring）的觀點，點石成金，於是枯木開花，組織內的情感問題乃再度吸引了研究者的目光，成為二十一世紀初期紅透半邊天的組織行為研究議題。

與發展心理學階段論所面臨的問題一樣，將構念的演化劃分為三種不同的階段，也會產生階段界定見仁見智、不易準確劃分、以及階段與實際發生時間或年代不能完全吻合等等的問題（Reichers, 1987）。不過瑕不掩瑜，雖然階段論有其限制，但仍具有無可取代且不可抹煞的價值，即階段論可以用來了解歷史演化的軌跡：根據重要的指標或特性，將構念的演化劃分為三大階段，可以幫助我們將大量研究資料加以歸類、重新組合，而能抽絲剝繭，找出研究軌跡的來龍去脈，並掌握主要研究者的思考軸線。此種研究軌跡與思考軸線對後繼的研究者是饒有意義的，一方面可以讓研究者站在前人的肩膀上，持續思考組織行為研究未能盡善之處，與未能解決的問題；一方面亦可透過歷史性的考察，對所有組織行為的議題，有一個通盤而完整的理解。總之，透過構念演化的三個階段，我們可以快速而準確地掌握各種構念發展歷程、成長軌跡，以及研究者在其中的投入；並由此充分掌握各地區學術發展的歷程與特色。

三、台灣組織行為研究的類型

以台灣地區而言，組織行為研究的發展，在早期其實是依附在美國的大傳統下逐漸成形的，而具有強烈的學術邊陲性格。除此之外，組織行為研究也擔負著某種程度之經濟發展幕後推手的角色，而具有提供業者服務的功利性成分

在內。就前者而言，實脫離不了技術引進與研究移植的本質；就後者而言，則顯現了實用取向與功能主義的色彩。然而，也因為如此，而導致了本土化運動的興起，研究者認為社會科學的研究不能老是依附在美國身上，畢竟華人的文化傳統是與美國不同的，必須審慎考察文化差異所產生的關鍵作用。除此之外，研究也不能總是以實務取向為依歸，而必須回歸學術本位或恢復學術主體性。無可避免地，台灣的組織行為研究也吸納了此一運動的精神，而開啓了組織行為的本土化研究。因此，我們可以將台灣過去的組織行為研究，區分為五大類型三大取向，五大類型包括移植、比較、本土、委託、及應用等研究類型；前兩者反映了以西方為師之西方取向式的研究，後兩者則反映了為實務服務之實用取向式的研究，至於本土型研究則屬一種顧及文化歷史傳統之本土取向式的研究，而涵括在三大取向之內。有關各種研究類型的進路與性質，如圖 1 所示。

（一）移植型研究

所謂移植型的研究，是指以西方為模仿對象，重複西方的研究問題，複製西方研究結果為目的的研究。其作法是研究者首先從精熟西方文獻著手，翻譯研究工具，引進西方研究方法，熟悉研究設計，遵循研究步驟，再以台灣（或華人社會）受試者為樣本，企圖得出與西方組織行為理論相符的結果。一旦發現類似研究結果，就肯定西方理論或概念的價值，並開始移植其實務訓練的作法，以推廣至實務界；如果不能獲得同樣的結果，則會歸因於研究設計不當、步驟不夠標準化等方法上的問題，或套上國情不同的字眼，就便處理。而不會、甚至不敢去挑戰西方理論或構念的缺失，或這些理論對華人組織所彰顯的意義是與西方極為不同的（朱瑞玲，1993；楊中芳，1993；鄭伯壘，1995b）。顯然地，截至目前為止，這種移植型的研究在台灣仍然大行其道，甚至到了氾濫的地步，其中碩、博士的學位論文更是典型的代表。

雖然移植型的研究對新知的引進與新想法的萌芽，自有其不可磨滅的貢獻；而且台灣（或華人社會）原先是一個工業後進國，企業組織的發展是最近二、三十年的事，不但對企業的組織與管理不夠熟悉，而且也不太可能有豐富的研究經驗。因此，以西方為師是一種「拒絕落後，迎頭趕上」的明智選擇，而且至少可以在短時間內滿足吸收新知的需求。

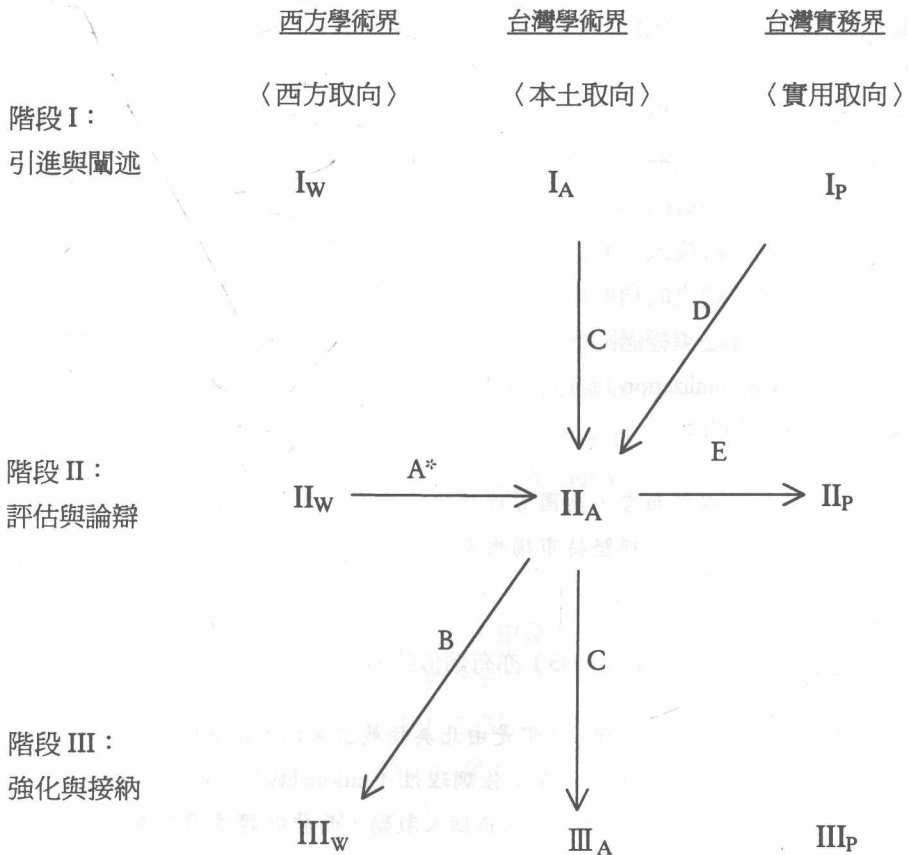
然而，移植型研究也有幾項十分嚴重的缺點，而會損及一國或一個地區的

學術發展。首先，移植型研究在引進新概念時，西方的理論與構念都至少已經邁入構念演化的第二階段——即評估與論辯階段；因此，引進國雖然引進或移植了西方的構念或理論，但相對而言，引進國卻仍然是落後的。其次，所引進的構念或理論，通常是西方已經發現的結果，而非構念演變的歷程。所謂點石成金，引進的既然是既成結果的黃金，而非點石成金的方法，因此，對做為點石之手的研究歷程自然不甚了了，而無助於構念的轉移與消化。第三、移植型研究通常會助長了我們對西方學術的依賴，而無法做到真正的學術（或技術）生根。最後，移植型研究也無法增長我們對華人企業組織行為的了解，其所產出的知識也常會導致理論與實務對話困難，而陷入學術研究與實際經營脫節的窘境（楊國樞，1993；鄭伯壘，1995b）。

當然，移植型研究在台灣大行其道，不絕如縷是有歷史背景的。我們前面指出，台灣曾經是工業後進國，而且經濟學領域也流行過一陣子的「現代化只有一條路」的思潮——亦即「現代化的唯一進路，就是向英美等工業先進國家學習」，就不難理解：為什麼技術引進與研究移植，曾經是台灣舉國上下共同奮鬥的目標。如果吸收西方新知都來不及，怎麼可能做到與西方對話、或挑戰西方之構念或理論的境界。日而久之，移植型研究自然也成了企業管理與組織管理學界、甚至台灣社會科學界中最重要而深刻的集體潛意識。朱瑞玲（1993）曾一針見血指出：「七〇年代左右，學者熱衷的是『中國人的現代化』，乃至『中國學術的現代化』，而非『學術中國化（或本土化）』，呼應的正是在西方社會方興未艾的『現代化』研究潮流。因此，學術西化的主張自是毫無疑義的，而且必須急起直追。」流風所及，此種研究在台灣大行其道也是理所當然的。以組織行為的研究而言，此類研究佔了極大的比例，而且數量頗為驚人，幾乎西方的組織行為教科書中有什麼理論與概念，就可在台灣找到「多一篇不為多、少一篇不為少」的相應論文（鄭伯壘，1995b）。

（二）比較型研究

基本上，移植型研究的目的是在引進與檢驗西方的概念與理論模式，文化差異並不是主要考慮的重點。就像技術引進一樣，很少有人會覺得技術會受到文化影響的，而主張引進時必須因地制宜，理由是「船堅炮利」的概念或自然



* 代表各類研究的所有箭頭，並未窮盡；在此只列出能顯示台灣組織行為學術界之重要研究類型：

- A 移植型研究—檢驗與複製西方研究
- B 比較型研究—考察中西文化差異的影響
- C 本土型研究—掌握本土文化之獨特性
- D 委託型研究—實務問題之學術性解決
- E 應用型研究—學術成果之實務性類推

圖1 台灣組織行為研究的主要類型

科學法則，是不分畛域而放諸四海皆準的。然而，比較型的研究者就不認為如此，而強調必須把文化視為最重要的影響質素，亦即－文化差異將導致組織行為的歧異，而影響及組織效能。當東西方文化或台灣與美國文化差異很大時，彼此所展現的組織行為不但有所不同，而且類似的組織行為所獲致的組織效能也差距甚遠。因此，在從西方導入某種組織行為構念或理論模式時，必須謹慎察看文化差異所造成的影響，否則所移植的理論或構念將「橘踰淮而為枳」－對美國有效的理論模式、概念、或作法，對台灣可能無效，甚至有害。另一方面，從知識體系建立的角度來看，任何以某一個地域為基礎所發展出來的構念或知識體系，都必須經過跨國、跨地域、或跨文化的檢驗，方能證明其具有跨文化類推性 (generalization) 或跨文化有效性 (cross-cultural validity)。誠如 Hofstede (1993) 所強調的：

以全球化的觀點而言，美國管理理論至少有三方面的假設是無法被所有國家認同的，包括堅持市場機制、重視個人甚於群體、重視主管甚於員工。

著名的領導研究者 House (1995) 亦有類似的看法：

幾乎所有現行的領導理論，都是由北美發展出來的，其所展現的特色，是個我主義，而非集體主義；強調理性 (rationality)，而非苦行、宗教、或信仰 (superstition)；主張個人激勵，而非群體誘因；重視跟隨者的責任，而非權利；重視享樂的動機，而非助人的意願。

總之，比較型研究的主要目的，是在尋找西方構念或理論模式，在應用至華人或台灣社會時，所顯現的不足與缺憾，進而修正西方構念或理論，或突破西方窠臼，提出新的組織行為框架。其具體作法，是先論述華人與西方文化的重要差異，常用的概念包括集體主義 (collectivism) 對個我主義 (individualism)、社會取向對非社會取向、權力距離大對權力距離小、以及關係主義對非關係主義等對比，藉以突顯中西文化之不同，並推論此種不同將導致組織行為的歧異。為了完全彰顯文化的主要效果，各種非文化因素的調節變項都必須要加以控制，包括研究工具、研究樣本、及研究程序都要與西方對等，才可以將找到的組織行為差異歸因於文化的不同。一旦找到差異之後，一方面可以用來修正西