

# 策略領導各領域運用探討

## 一以學校、公司及電影休閒娛樂產業為例

黃暄芝 NA51F006

教研所碩專一甲

### 摘要

教師面對學生管教難免有困擾情境，如何採取最有效管教策略，又達正向管教目的。研究由 30 位國中教師正向管教獲獎教師之經驗，歸納整理出 3 種管教困境為：(1) 課堂上及反覆發生的違規行為；(2) 學習意願低落；(3) 同儕糾紛。以問卷調查分析，整理一套有效策略流程圖供參考。

企業方面，知識經濟時代，領導模式更是攸關存亡興敗，面對嶄新的時代，領導者更需要創新的策略性領導能力，引導成員產生學習與創新的使命與願景，透過學習型組織過程，計畫性的重塑組織文化，發展核心競爭力。

在高度競爭的電影休閒娛樂產業環境中，同樣也需要透過策略領導，讓組織學習與績效能正向成長發展。由此可見，策略領導在組織管理、發展與成長上，扮有舉足輕重的推動角色。

### 一、前言

時代的變異，全球知識經濟的迅速發展，人們不再受制於過往威權領導的模式，社會各組織單位的發展，不再是輕而易舉的風吹草偃上行下效，但如何兼顧人性化、以愛為前提、又能達成團體績效，就是新時代策略領導的關鍵地位。舉凡教育、企業甚至娛樂產業等，都希望能形成有效組織學習，讓組織團體的管理與績效日益茁壯，但是究竟有效的策略領導方法與方向為何？本文統整三篇以不同領域之策略領導研究，以問卷研究、文獻回顧整理方式分析發現，在學校教學情境三大困境上，何為有效策略流程；面對企業與娛樂產業新競爭版圖，策略領導與組織學習關係為何，何以達成高績效，有鑑於該層面實證研究少見，研究者因而著力於該議題的深入研究探討。

### 二、文獻探討

(盧玉燕、吳相儀、陳學志、林秀玲、張雨霖，2016) 學生正向管教有助於師生關係以及教學品質，但在國中環境，少見正向管教的具體內涵以及實施情境相關研究與調查，且多著重於理論性及概念性陳述，鮮少實務探討；針對國中教學困擾情境提供正向管教策略的實務探討也不足，且研究多採量化，較無具體建議。

(Chlid, 1972)領導者的策略性選擇，比組織環境更能影響組織運作的結果。(陳銘薰、郭莉真, 2004)隨時代的演進，企業面對快速變遷，高度複雜且不定性高，隨時充滿威脅和挑戰，領導理論開始強調組織的願景建立和學習創新。(Ireland & Hitt, 1999)將策略領導清楚定義為「個人具預測、提出願景、保持彈性、策略性思考、並與他人合作倡導變革的能力，以為組織創造具有生命活力的未來」。

(Hult et al., 2002)提出經由組織學習，組織在採購上的循環時間可以縮短，快速回應市場，提升組織績效。(DeGeus, 1988; Stata, 1989)在全球密集競爭又動盪的環境中，組織學習成為唯一可能永續競爭的優勢機會。(Senge, 1990; Slocum et al., 1994)表示，組織能不能有效的學習，將決定組織是否能在競爭的市場中勝出。(Wick & Leon, 1993)更直率的警告公司管理者們，組織必須學習，否則就會滅亡。(洪麗花等人, 2010)策略領導則是組織學習背後的一個引導力量，經由策略領導透過組織學習進而影響組織績效。

### 三、結果與結論

(盧玉燕等人, 2016)研究結果顯示國中教師最常遇見的困擾情境有三，依研究分析歸納並對應正向管教策略為如下：(一)學生常發生違規行為時：提醒學生既訂規範，並於提醒後確實處罰，以正視聽；(二)學習意願低落時：宜反思教學策略並調整，以引起學生注意力；(三)同儕糾紛時：宜當下勸導掌控秩序，事後善用支持系統輔導緩和情緒。此外，綜合處理困境過程，分為前中後三階段流程，如圖 1 所示：

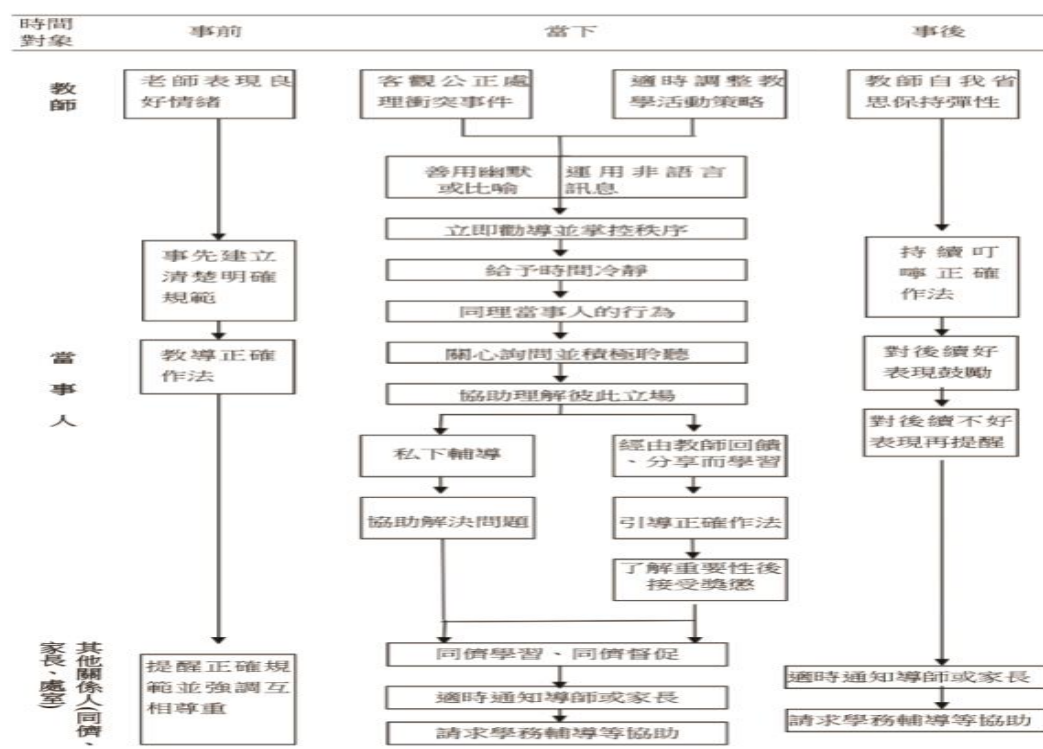


圖 1 綜合情境一、二、三之有效管教策略流程圖（事前、當下、事後）

(陳銘薰、郭莉真, 2004) 研究結果發現, 組織採行策略領導的程度越高, 會顯著影響組織績效。對管理實務而言, 組織若要增強其競爭力, 不能單靠各層級的個人領導, 必須要同時考量學習型組織的建立。此外, 最重要的關鍵是, 企業高階管理層愈支持員工使用知識管理系統, 並積極參與組織的學習方案及活動, 愈能有效發揮策略領導功能, 且提升組織整體績效。

(洪麗花等人, 2010) 研究指出, 在學術層面, 策略領導會直接影響組織績效與組織學習, 而組織學習在策略領導、組織學習與組織績效關係架構上扮演中介效果; 實務管理方面, 該研究結果顯示, 在電影休閒娛樂產業中, 員工認為上司對員工的關懷及回饋是最重要的策略領導要素, 組織持續學習的價值觀和能力是最重要的組織學習要素, 而吸收及留住人才是最重要的組織效能要素。

綜上所述歸納共通點, 即所有組織團體, 為了組織的績效成長與長期發展, 無不想盡辦法, 希望利用最有效方式產出最大成效, 領導者若願以真心關懷與願意協助個人成長為出發點, 並輔以組織學習制度, 就能造就良好策略領導方向與功能, 締造優勢且有競爭力的組織績效成果。

#### 四、參考文獻

- 洪麗花, 胡書偉, 李政達 (2010)。策略領導、組織學習與組織績效關聯性之研究：電影休閒娛樂產業為例。《明新學報》，36，133-154。
- 陳銘薰、郭莉真 (2004)。策略領導對組織績效之影響—以學習型組織為中介變數。《企業管理學報》，63，27-66。
- 盧玉燕、吳相儀\*、陳學志、林秀玲、張雨霖 (2016) 教室裡有春天：正向管教獲獎教師之情境式正向管教策略分析。《教育心理學報》，48，159-184。
- Child, J. (1972). Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice. *Sociology*, 6, 1-22
- DeGues, A. P. (1988). Planning as Learning. *Harvard Business Review*, March-April, 70-74.
- Hult, G.T.M., Ferrell, O.C., & Hurley, R.F. (2002). Global Organizational Learning Effects on Cycle Time Performance. *Journal of Business Research*, 55(5), 377-387.
- Ireland, R. D. and M. A. Hitt (1999), "Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the 21<sup>st</sup> Century: The Role of Strategy Leadership," **The Academy of Management Executive**, Vol.13, No.1, pp.43-57.
- Stata, R. (1989). Organizational Learning: The Key to Management Innovation. *Sloan Management Review*, 30(3), 63-74.
- Senge, P. M. (1990), **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**, New York: Doubleday/Currency..
- Slocum, John W. Jr, Michael McGill, and David T. Lei (1994) "The New Learning

Strategy: Anytime, Anything, Anywhere,” Organization Dynamics, Vol. 23, No. 2; pp. 33-47.

Wick, C., & León, L. (1993). *The Learning Edge: How Smart Managers and Smart Companies Stay Ahead*. New York: McGraw-Hill.