

2012年

第1辑(总第10辑)

Review of Evolutionary Economics
and Economics of Innovation

演化与创新 经济学评论

教育部战略研究基地浙江大学科教发展战略研究中心 主办
中国演化经济学年会 协办



科学出版社

**Review of Evolutionary Economics
and Economics of Innovation**

演化与创新经济学评论

2012 年第 1 辑（总第 10 辑）

教育部战略研究基地浙江大学科教发展战略研究中心 主办
中国演化经济学会 协办

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书致力于介绍近年来在国际学界蓬勃发展的演化经济学,展现中国学者在这一新的经济学研究范式中的努力,并为中外学者就演化经济学的重大理论及其应用问题进行讨论和对话提供平台。

本书收录的论文除了乌尔里克·威特教授的“组织惯例的产生及其作用:一种个体主义的方法”、张翼成教授的“信息选择与自然选择”及张夏准教授的“失去王冠的哈姆雷特:发展是怎样从今天的‘发展’论证中消失的”三篇专译稿,还包括陈平教授的“走出凯恩斯-弗里德曼的结构性陷阱:后金融危机时代的宏观演化经济学”这篇特稿。此外,还收录了崔学锋博士关于演化经济学增长的理论及王焕祥博士关于广义达尔文主义演化经济学的专论,其他文章均为“第四届中国演化经济学论坛暨年会(2011年·北京·清华大学)”的入选论文。

本书可为政府科技领域的高层领导、科技公共政策学者、企业高级技术主管、大学与科研院所的科研工作者、经济学思想史学者提供参考,也可作为相关专业硕士生及博士生的学习参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

演化与创新经济学评论. 第10辑/教育部战略研究基地浙江大学科教发展战略研究中心编. —北京:科学出版社,2012

ISBN 978-7-03-035506-5

I. ①演… II. ①教… III. ①经济学-文集 IV. ①F0-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第212273号

责任编辑:马 跃 / 责任校对:郑金红
责任印制:张克忠 / 封面设计:迷底书装

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

双青印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2012年12月第 一 版 开本:787×1092 1/16

2012年12月第一次印刷 印张:6 3/4

字数:150 000

定价:48.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

主 编

陈 劲

执行主编

王焕祥

编辑委员会 (按姓氏拼音排序)

- | | | | |
|-----|----------------|-----|--------------|
| 安虎森 | 南开大学经济研究所 | 陈 平 | 北京大学中国经济研究中心 |
| 何自力 | 南开大学经济学院 | 黄少安 | 山东大学经济研究院 |
| 贾根良 | 中国人民大学经济学院 | 罗卫东 | 浙江大学经济学院 |
| 孟 捷 | 中国人民大学经济学院 | 王缉慈 | 北京大学城市与环境学院 |
| 王沛民 | 浙江大学科教发展战略研究中心 | 韦 森 | 复旦大学经济学院 |
| 魏 江 | 浙江大学管理学院 | 吴贵生 | 清华大学经济管理学院 |
| 吴晓波 | 浙江大学管理学院 | 姚先国 | 浙江大学公共管理学院 |
| 叶 航 | 浙江大学经济学院 | 张 钢 | 浙江大学管理学院 |
| 张旭昆 | 浙江工商大学经济学院 | | |

学术顾问委员会 (按英文字母排序)

- | | |
|---------------------|-----------------|
| Bengt-Åke Lundvall | 丹麦奥尔堡大学 |
| Eric von Hippel | 美国麻省理工学院 |
| Franco Malerba | 意大利博科尼大学 |
| Geoffrey M. Hodgson | 英国赫特福德大学 |
| Phil Cooker | 英国卡迪夫大学城市与区域规划系 |
| Qingrui Xu | 中国浙江大学 |
| Richard R. Nelson | 美国哥伦比亚大学 |
| Ron Boschma | 荷兰乌特列支大学地理学院 |
| Ron Martin | 英国剑桥大学地理系 |



目 录

组织惯例的产生及其作用：一种个体主义的方法	
..... 乌尔里克·威特，王鲁 译，陈劲 校 (1)	
信息选择与自然选择	张翼成，熊婉婷 译，王有贵 校 (15)
广义达尔文主义演化经济学何以为演化经济学的元理论.....	王焕祥 (33)
走出凯恩斯-弗里德曼的结构性陷阱：后金融危机时代的宏观演化经济学.....	
..... 陈 平 (45)	
失去王冠的哈姆雷特：发展是怎样从今天的“发展”论证中消失的	
..... 张夏准，崔学锋 译，贾根良 校 (54)	
演化经济学增长理论的演化.....	崔学锋 (65)
融资创新与增长：改革一个功能失调性体制.....	沈梓鑫，李黎力 (73)
基于分工原理与演化思想的经济分析.....	杨新华 (86)

组织惯例的产生及其作用： 一种个体主义的方法^①

乌尔里克·威特^②，王鲁译^③，陈劲校^④

摘 要：组织惯例影响公司对知识的使用，并协调公司内的知识互动过程。对公司来说，高效率的惯例意味着一种竞争优势，而有缺陷的惯例就成为一种劣势。这不仅取决于组织内互动的流畅协调的程度，也取决于这种协调服务于怎样的目标：是为了组织所追求的目标，还是为了达到便利？是为了工作量的最小化，还是为了相关组织成员的其他特殊目标？既然组织惯例代表着集体行动，那么组织惯例产生的条件就不可以忽视。这些惯例取决于组织成员的认知态度和动机，因此本文便可以从个体的视角来看待组织惯例。

关键词：惯例 认知 知识 心理模式

JEL：F062 F091 F406

一、引 言

组织不仅要出于生产流程的需要而获取资源，特别是人力资源，还要利用（或激励）这些资源，对其各种相互关联的活动要协调得当，尤其是行为次序和时间安排。对此，其中一种实现方式是通过细致的、审时度势的管理指令。然而，由于一个组织的管理资源是有限的，所以这种直接管理控制只应当用于特别重大、特别严重的问题。除了这种情况以外，组织内的劳动分工则很大程度上要靠组织惯例，也就是组织成员之间重复性的互动模式（Feldman and Pentland, 2003）来实现。组织惯例决定了由谁做什么、怎样做、何时做，以及在特定环境下的行动依据。这样的组织惯例既可以由管理层审慎地设计和执行，也可以是在反复的互动中自发形成的。在这样的互动中，组织成员渐渐

① 本文发表于《*Journal of Institutional Economics*》2011年第7期，已获得授权。作者很感激匿名审稿人对此论文初期手稿的建设性意见。

② 乌尔里克·威特（Ulrich Witt），德国马克思·普朗克经济研究所经济学教授。

③ 王鲁，浙江大学科教发展战略研究中心博士研究生，研究方向为创新管理与创新政策。

④ 陈劲，浙江大学教授、博士生导师，研究方向为创新管理与科技创新政策、演化与创新经济学。

形成了习惯性的模式。无论是以哪种方式产生,组织惯例只要存在,就可以节省许多管理上的注意力——这对组织来说可是稀缺资源。

从这个见解出发,早期针对组织惯例的作用的研究不仅涉及对组织中具体惯例的实证性盘点 (Cyert and March, 1963),而且也将组织惯例与当时关于有限理性的论辩联系起来。惯例之所以能节省稀缺的认知资源,是由于其对陈规旧则的刻板重复。这导致对深思熟虑的需要逐渐减少,有时甚至会产生半自动的、甚至未经考虑的行为 (Lazaric, 2000; 2008)。考虑到组织在有限理性条件下面临的局限性,这种节省作用被视作组织惯例得以普遍存在的原因 (March and Simon, 1958; Radner and Rothschild, 1975)。

将重复性的互动变成惯例有另一个好处,那就是这些惯例有可能使组织成员之间的互动更加固定化、规律化,因而也更可预测。这有利于提高组织内的连贯性。对组织成员——特别是新成员来说,组织惯例的存在使观察式学习变得更加容易,从而使其了解自己在组织内特定时间、特定岗位上的预期表现。组织惯例因此也可以成为一种组织知识的记忆载体,它可以是一种模板,也可以是一种启发性的机制 (Becker, 2004)。此外,人们还观察到,对人际互动的惯例化有助于组织身份的形成,并会导致一种规范化的行为标准。这种行为标准若汇编成形,还可以成为个体行为的依据 (Feldman and Pentland, 2003)。组织惯例的这些特点是否能转化成组织的实际收益,取决于两个先决条件。其一,组织的环境要充分稳定,这样才能使惯例发挥有益作用。倘若不然,惯例的内在黏性会使其在变动的环境中很快失效,这时就不得不引入判断性干预。其二,组织惯例本身不可以是无效的。

这篇文章的论点是,后一个条件——组织惯例的内在功能性——是很难实现的。例如,组织要想具有协调性、连贯性、确定性以及稳定性,除非其惯例的规约是一致的、不自相矛盾的,且对所需采取的行动毫不含糊。只有当惯例的稳健性足以可靠地触发相关的程序性知识时,它才能作为模板、启发机制或战略成为组织记忆的载体。然而,当环境条件变化时,组织需要有一种灵活适应的能力,此时明确性和稳健性就可能失效,这就是常被提到的组织惯例的静态效能和动态适应性的矛盾 (Howard-Grenville, 2005)。另一个问题在于,惯例功能性的意义是当潜在目标不存在冲突时才成立。当一个惯例的构成是服务于某些利益,而不是组织的目标时,它就不能有利于组织。如果说惯例的作用是协调,那么惯例是为了谁的目标而协调行为?如果说惯例的作用是实现连贯性,那么这种连贯性服务于谁的利益?与之相似,是谁的不确定性得以降低?当惯例作为模板、启发机制或战略构成了组织记忆的载体,其中隐含的知识是服务于谁的目标?

组织惯例的作用,特别是对组织能力和绩效的作用,是远远没有弄清楚的。因而这篇文章打算详细讨论的是:对实现组织目标而言,惯例发挥效用和失效的条件及其背后

的原因。上述这些条件取决于组织惯例如何产生和如何改变——而这是一个由相关组织成员的任务感知和工作动机所决定的过程。如果这个推测是成立的，那么在分析中就不能忽视行为人的角色。

论点以如下方式展开。本文第二部分将提出，如果组织能力根本上取决于组织所获取的知识资源，那么就有必要检验这些知识资源如何在组织的日常运作中被激活。这种方法将注意力集中于这样的事实，即组织内分布的知识需要被掌握该知识的公司员工以个人方式或是共同地表达出来——后一种情况体现在集体的协同行动中。这就提出了一个问题，集体行动是如何协调的？从 Olson (1965) 的著作中我们知道，很难解释行为人参与集体行动的动机。本文第三部分提出了协调和激励的孪生问题，并认为理解这些问题的关键在于组织成员的认知态度——特别是任务感知，和他们的工作动机两者之间存在的相互关系。在本文第四部分中论证的是，对组织内可能产生的惯例来说，这两个因素都对其功能性作用有重要影响（就组织目标而论）。分析指出了解释无效的惯例在组织中频繁产生的一个重要原因，以及为何这往往与管理困境有关。本文第五部分提出了结论。

二、知识和组织惯例——对个体的作用

为了讨论惯例对实现组织目标的作用，不妨先回顾一下这些惯例运作的背景环境，那就是组织成员在他们术业专攻但又相互依赖的业务活动中，持续投入的物质和精神上的努力。更具体地说，精神努力是个体知识的表达（应用）：解决问题的知识、如何工作的知识、与组织目的有关的事实性知识和程序性知识等。实际上，在一个组织中任何需要表达知识的地方，无论是知识的激活还是使用，最终都是要由行为人完成的。他必须提前生成或获得相关的知识（Postrel, 2002）。

也有一些被动的、存在于人类大脑之外的知识，或存储于文档中，或体现于人工制品、工具和机械中。但即使是这些形式的知识，也都预先假定了个体知识的表达，即首先要将相应的知识编码于文档或工具机械中。此外，体外知识无论是编码于文档中，还是体现于人工制品上，都必须借助人的解读能力才可以被激活；而机械和自动设备所包含的知识，则只有通过人的操作技能和维护技能才可以被有效使用。简单说，可以这样表述：

命题 1 所有生产性的人类活动都必然包含知识的表达。其知识是由相关行为人在活动之前获取，并在头脑中保存和加以处理的。

从命题 1 可以推出，严格来说，组织（在没有外包的情况下）是无法脱离其个体成员而掌握和支配知识的。一个组织，其能力的核心在于它所表达的知识，而这是由它的成员在集体行动中所表达的知识构成的。这部分地算是共享知识，但也同时部分地算是私有知识。关于组织惯例的知识当然也不例外（程序性知识，参见 Cohen 和 Bacdayan，

1994)。它是由组织内的几个成员所共享的, 尽管其形式不一定完全相同。惯例的产生机制会在后文中讨论, 而一旦产生, 相关的组织成员——特别是新来者的实验和互动学习的过程久而久之就会转变组织惯例的知识。这可能被称作是一个“组织”学习的过程, 因为这个转变是由组织的成员或其中一部分成员共同经历的。

随着惯例的程序性知识得到集体共享, 一个组织的惯例就不再依赖于组织成员个体的去留——只要还有足够多具有这方面知识的成员留在组织里。当这个条件不能满足, 如发生大规模的员工流动时, 组织惯例就会解体和遗失——与之一同消失的还有组织的“生产性知识储存库”(Winter, 1988)。为了防止这样的损失, 一个做法就是把相应的程序性知识尽可能地以文档(编码)形式记录下来, 并以这种形式将其传给新员工; 另一种做法是将程序性知识“刻写”到生产设备中, 对设备的操作说明就可以自动保证, 新员工将重复惯例所对应的刻板行为(Bradach, 1997)。

可以认为, 对一个组织内的惯例来说, 其对应的程序性知识是特定于这个组织的, 是组织能力的潜在属性, 因而也是某种竞争优势(或劣势)。但有时也有人进一步声称, 组织惯例和相应的程序性知识就是一个组织整体的属性, 因而无法单单还原为组织成员的所知(参见 Nelson and Winter, 1982)。这个进一步的主张似乎对命题1所反映的对人类知识和技术的个体论视角提出质疑。从更广泛的视角来看, 这个明显的矛盾关系到一个关于个体主义方法论在组织研究中的作用的争议(Felin and Hesterly, 2007)。那个争论的核心问题是, 一个组织的行为最终是否应当被视为个体成员的集体行动? 如果是这样, 那么组织的能力和绩效就必须从个体行为对集体行动的贡献这个角度来解释, 而这也正是我们的立场。有些组织理论文章反对这个看法(Kogut and Zander, 1992; Spender, 1996; Cohen et al., 1996; Nahapiet and Ghoshal, 1998; Brown and Duguid, 2001), 认为组织行为和知识是一个组织的整体属性, 不能被还原为个体行为(Abell et al., 2008)。

为了支持这个观点(顺便评估一下个体主义方法面对的限制), 有必要具体地讨论组织行为和知识的那些不可还原的特点。高于个体成员的行动和知识之总和的那部分, 正是成员所分享的事实性和程序性的惯例知识。这些是组织成员共同持有和共同转化的知识。它通常依赖于共同意义的社会化构建。像这样的共享知识, 以及由此而形成的行为, 确实是依特定组织而不同的。此外, 知识是分享的, 并且其含义通常是社会化构建的, 这两个事实表明个体行为人的行动并非完全自主。那么必须对这些现象自身做出解释。^① 这个解释必须要超出孤立的决策计算, 同时不与命题1背后的个体主义视角相冲突。其优势在于它可以解释认知因素和激励因素对惯例缺陷的产生机制的影响, 而这样

^① 归根结底, 奥尔森的集体行动理论(Olson, 1965)是第一次尝试做出自己的解释, 尽管它并不认可“不完备知识”的概念。因此, 知识的含义是通过社会化构建的这个事实在这里并没有受到重视。

的惯例最终会稀释和减弱组织的能力和绩效。

有时候人们会说，我们并不需要知道这些关于成员个体的变数。只要我们知道组织惯例会受到外部市场力量的选择，那些具有惯例缺陷的公司会被淘汰就够了，至于这些惯例缺陷是如何产生的并不重要。这个观点的理论支持来自“演化”组织理论（Nelson and Winter, 1982）。^①然而，从管理的视角来看，这个观点真是无所裨益。至关重要的是，发现组织惯例缺陷，并在公司因此被市场淘汰之前想办法补救。当我们要探究如何对惯例缺陷进行管理干预的时候，缺陷产生的原因当然就会浮现在分析视野中，因而组织成员的行为也自然随之受到关注。

三、惯例协调作用的认知方面和动机方面

根据命题1，所有生产性活动都涉及生产行动方的知识表达。当生产活动是以合同制公司的形式组织的时候，要得到必要的生产性资源，重要的一环就是管理分散的知识（Tsoukas, 1996；Loasby, 1999）。签约的行为人需要有充分的激励，才会做出努力把他们的个体知识投入任务中，并且他们需要一定的协调，才能使他们共同追求组织的目标。因此，存在一个协调和激励的孪生问题。发现和聘请具有所需能力的人是一回事，协调他们的专业生产活动是另一回事。如我们上文提到的，后者需要有协同的任务排序和时间安排才能实现个体知识的表达，而这恰恰是组织惯例的一个核心作用。然而，惯例在那方面的功能性效果却可能差异显著：一方面是惯例对协调相关组织成员的行动的有效性；另一方面是协调的成果是导向组织目标的实现，还是偏向于追求私利，如方便、偷懒、争强好胜等，凡此种种不一而足。这两方面都有认知的维度。

首先考虑有效协调的问题。可以推测，组织成员协同互动时彼此越能理解对方的任务安排，则组织成员运用个体知识的组合和时机上的匹配度就越高。有些惯例仅仅保证那些基本上相互独立的个体行动的适当关联，对此只要知道一些相关办事程序就足够了。有些惯例是关于集体（互动性）生产工作的，对此就有更多要求。一个人越了解他人的任务和困难，自身的努力和他人的工作就协调得越好。这并不仅仅是通过程序性知识实现的。对相容的任务感知来说，相当的事实性知识也是必要的。^②任务感知是以组

① 明确起见，纳尔逊和温特的演化理论在逻辑上并不排斥非还原论的个人主义，但它似乎使后者显得多余。在他们的方中，组织惯例被描述为像自然选择中的基因一样的选择单位。焦点在于整个行业的惯例“整体”的变化（“惯例库”作为“基因库”的类比）。变化被归因于整体层面的选择过程。他们假设这个选择过程淘汰了那些不那么有效的惯例，久而久之就提高了行业中公司绩效的平均水平，使之趋近于最佳实践（Metcalf, 1994）。

② Postrel（2002）讨论了获取专业知识与获取共享知识对组织成员时间占用的矛盾，以及解决问题的个人能力与整合知识的个人能力在占用时间上的矛盾。相应的知识获取过程越是相互独立，这个时间投入的矛盾就越尖锐。这里论证的是，稳定的组织有一种优势，即它们能够实现共同的学习过程以及持续的个体知识的检验和交换，其内部矛盾不那么激化。

织成员的直觉为基础形成的，且与他们关于组织和自身角色的心理模式相对应。它还对应于任务和互动的情绪效价^① (affective valence)，以及其他激励性力量。

一个颇具说明性的例子就是表演艺术中所要求的集体创造行动。例如，歌剧演出就是这样的表演艺术（一个歌剧院可以说就是一个复杂精微的组织）。在这个例子中观察到的协同的知识表达，很大程度上是基于具体的组织惯例。这反映了来自三个方面的影响：关于自身和他人任务的事实性知识和程序性知识、艺术家和技术人员的心理模式，以及他们的参与投入可能给他们带来的情绪效价。稍作修改，这就同样可以适用于集体生产过程，无论是在制造业还是在其他服务业（制造业中个体知识表达的同步化是由潜在的机器过程所协调和支持的）。因此，可以作如下陈述：

命题 2 如果相关组织成员的个体任务感知和潜在心理模式之间更加匹配，那么组织生产过程中个体知识的互动表达就可以更好地由组织惯例协调。

组织成员的任务感知和他们的潜在心理模式的相互匹配程度在不同的组织，或不同组织单位之间差别可能很大。在有些情况下，除了互动时最基本的程序知识之外，可能没有任何认知上的共性。在其他情况下，认知共性可能包括了关于组织目的和其中个体成员角色的共同心理模式。产生这种情况是因为，与其他组织成员的沟通和对他人的观察对选择性注意过程发挥了主要的影响作用。对他人的行为和思想的所见所闻是信息的最主要来源，并且这样学习无需付出额外的努力。与深入而持续的沟通学习和观察学习相伴而生的现象就是相关行为人在心理模式和共同隐性知识上趋近于相似。这些认知共性部分地来自这样的事实，即行为人的选择性信息处理过程是被基本相同的事情所占据的，并且所忽略的事情也当然是相似的。在一定程度上，人们为了避免自我和同伴的观点之间的不和谐，而直觉性地产生了认知共性，特别是那种组织认同显著的心理模式。

当组织成员慢慢地在任务感知和心理模式上发展出相当的相互匹配时，这就意味着组织惯例可以更好地发挥协调作用。相反，若组织成员之间的认知共性极低，那么他们所表达的个体知识就不容易匹配，相应的分歧和摩擦也会更频繁。而这种现象越频繁，就越会削弱很多东西，包括协调性、连贯性、基于惯例的风险控制，以及实践中的惯例所包含的组织记忆的可靠性。从命题 2 可以得到一个反向结论，即任务感知和心理模式越不匹配，那么就需要越多的管理注意力来保证所需的互动行为。这常常是在组织内广泛的沟通和监督过程中出现的情况。^②

命题 2 指出了协调问题的认知基础，以及这个因素对组织惯例的功能性的影响。现

① 心理学术语。情绪效价分正性的和负性的情绪，即对情绪属性的自我评估。（译者注）

② 当劳动分工和知识分工是通过市场来协调的时候，往往就更加需要显性的沟通和控制，因为市场交易中的参加者很少有充分的机会（和动机）去自发形成兼容一致的任务感知。即使是通过谈判详细制定合同规约，也不能充分保证有效的共同知识表达。在这方面，公司的合同制形式有一个明显的优势，即它在劳动分工和知识资源协调上具有共同的认知基础。

在考虑那个孪生的动机问题。它在这里发挥影响是因为，组织成员在认知上界定他们在组织内部互动中的角色的方式，也会影响到他们的工作态度。为了实现组织目标，组织的成员需要付出很多努力来持续获得、改进和应用他们的个体知识。如果在一个组织中，或者组织的子单位中，其成员的共同心理模式中组织认同的重要性颇为显著，那么他们很可能会认为自己是在贡献于一个共同的目标。这样的话，成功地对共同目标的实现作贡献本身就成了一种内在回报性的体验。单单由于自身角色是以这样的方式构建，就可以减少偷懒搭便车的（外生动机驱动的）机会主义思想（Witt, 2000）。

而在有些组织或组织单位中，缺乏为了共同目标而努力的认识，那么情况就会不同（Osterloh 和 Frey, 2000）。工作态度就很可能仅仅是完成管理上正式要求的行动（互动），实现共同目标也就不是一种内在的回报，于是组织成员的任务感知就对应于外生性的工作动机。这时具有内生工作动机和较高任务投入感的单个组织成员就会感到灰心，往往也会改变他们的态度。在这样的情况下，组织不得不更多地甚至完全地依赖于物质刺激和控制，以保证其成员做出合理水平的努力。其后果就是，道德风险问题的出现：如果物质回报能够不通过努力来获得（如不可控制，或因为不可监督而变得不可控），那么组织成员就会倾向于减小努力程度。

无论工作态度的本质是怎样，只要是组织成员所共同持有的，那么就会发展成一种具有规范含义的“社会行为模式”（Bandura, 1986）。这意味着一种个体投入和努力的标准，并且这个标准是被组织成员所认可的——无论是高水准还是低水准。新来者迅速地认识到这个标准，并倾向于以此作为他们融入组织的基础。在组织成员的群体中更容易实现对这个非官方标准的遵守或违背，相比之下本应对此负责的管理层级却影响甚微。对社会行为模式的背离通常会使背离者遭到非正式制裁（如社会排斥）。

刚才所推演的论证可以总结如下：

命题 3 当组织成员分享的心理模式中的组织认同被认为很重要时，可能形成的规范性社会模式就是内生的工作动机和较高的任务投入。如果未能形成这样一种良性的社会模式，那么占主导的社会模式就可能是外生工作动机和减小努力程度的倾向。

一个组织的实际能力和绩效与命题 3 存在明显的普遍相关性。这与是否考虑成员基于惯例的行为无关，也与刻意选择无关。这个命题的提出有助于理解惯例对实现组织目标的影响在什么情况下会不同，为何会不同。只要搞明白组织惯例是如何产生的，怎样的认知因素和激励因素在其中发挥作用，那么以上问题都会显而易见。

四、组织惯例如何产生，又为何可能失效

通过分析命题 3 所强调的心理模式和工作动机之间的联系，可以看出当有些事情与公司的组织惯例不一致的时候，在组织成员的个体层面会发生什么。这并非是要否认这

样的事实,即组织惯例在许多情况下的确可以保证协调、减少不确定性、提高组织连贯性,并作为组织知识的记忆载体;但是,回忆一下引言部分提到的评估惯例功能性的标准,不难发现在许多情况下组织惯例也起不到其应有的作用。一个惯例的内在性质可能不利于它在组织行为中发挥作用。例如,临时性低效行为和草率敷衍的结果,或是用以隐藏未解决的冲突的一种伪装的妥协,又或是为了安全感和凝聚力而形成的错误的刻板印象。即使撇开内在的功能障碍不谈,即使是具有合适的组织惯例也可能引起不同组织目标之间的冲突。一个例子就是,为了形成惯例而封存的程序性知识当被刻板地重复使用时,就阻碍了创新,阻碍了对更好的程序知识的创造。惯例本应提高一个公司的能力,却可能使组织无法应对变化的、甚至可能是动荡而混乱的环境(Lazaric and Raybaut, 2005)。

在最后的,也是最中心的阶段存在的问题是,有些惯例对组织目标的作用性会被组织成员们相互分化的利益所妨碍。下面要讨论的就是,困难是否注定存在,取决于组织惯例产生的条件。目前并没有多少研究关注这些条件(Miner et al., 2008)。然而,最后会发现条件在很大程度上都是取决于组织成员的认知态度和动机。组织惯例可能产生于不同的组织环境,或是性质不同的组织内次群体中(Cohendet and Llerena, 2008)。尽管存在这种种差异,但还是可以对所有情况做出一个主要的区分,区分的标准就是管理层在多大程度上正式参与组织惯例的形成。参与度的两极分别是完全由管理层设计和执行的惯例,和完全未经计划而自发产生的惯例。在后一种情况中,管理者即使发挥作用,也只是作为众人之中的一个行为人,并无特别之处。既然在许多方面,后者是更基本的情况,那么从这个受限的情况开始讨论会比较方便。

组织惯例可以在没有任何设计的情况下以非正式的方式形成。当组织或组织次级单位的成员——不排除管理者——自发地,有时是偶然地选择了一种交互次序,并在之后相同情境下重复这种行为时,就会形成组织惯例。^① 惯例化的关键是自发形成的刻板重复行为。人们遵守流程的先例,其原因通常在于相关组织成员他们的工作方式能够满足自身的利益需要,至少不需要为此做出利益上的妥协。当组织里的成员遵守一个自发形成的互动模式时,他们各自的具体利益是怎样的呢?这个问题取决于前一节中所讨论的工作态度。如果在一个组织中,组织成员的心理模式都将组织认同和内生工作动机看做重要的事情,那么人们就会关注建立或改进办事程序,使之更加有利于对组织目标的共同追求。如果一个组织没有这样的文化,那么工作态度就会由外生动机所主导,人们的关注点也就不同。在这种环境下自发形成的惯例中,组织成员的互动协调是基于一种以牺牲组织目标为代价而减少个人努力的办事程序(这并不是由管理层控制的)。

① 更进一步地说,通过试错也可以同样自发地产生一些调整,参见Gavetti和Levinthal(2000),并可以反映一种共同的经验积累,这往往被认为是组织惯例产生中形成的关键副产品(Zollo and Winter, 2002)。

由于其自发性的本质，管理层对非正式的组织惯例的形成过程往往影响甚微。组织惯例一旦建立，组织成员就会遵守。要么是因为这与他们的动机相符，是自我强化的^①；要么是某些事情非正式地强化了服从行为，如集体性社会排斥行为。后一种情况所强化的行为并不一定导向组织目标的实现——被强化的服从行为可能反映的只是一种更低水平的个人投入。这样的惯例对组织目标来说，就算不是彻底无用，也作用甚微。

原则上，这些自发形成的惯例缺陷也会受到管理干预的影响。管理者可以试着设计和执行一个更加有效的惯例。这需要投入管理上的精力来检查和制订备选方案，指导和监督公司成员，简单地说，这需要相当规模的管理资源投入。然而，考虑到组织中那些小规模互动大部分受到自发形成的惯例的支配，所需的资源可能不易得到。这些互动在许多不同的场所进行，而且往往缺乏战略重要性。除非一个组织有相当的管理资源，否则就很可能面临是否要进行管理干预的权衡。因为检查大量细小而可能有缺陷的惯例所需的管理资源，也可以用于设计、执行和监督有效的惯例，以规范组织内具有战略重要性的互动行为。

而且，即使得到了所需的管理资源，也不能保证成功地转换到更加有效的惯例。要理解这一点，我们只要看一下另一种存在局限性的情况即可，即组织惯例完全由管理层刻意计划并正式执行的情况（无论是否具有战略意义）。这些惯例，以及其中隐含的刻板行为，是基于一些细节性的指令。它告诉人们如何实现特定的任务，或如何在特定的环境下前进。在层级组织中很容易发现这样的正式指令，它们有时是以文档形式存在的。然而，仅仅有正式的指令并不会自动地成为实践中的惯例（Cohen and Bacdayan, 1994）。如果不能有效控制行为上的服从，那么组织成员的行为就可能转而与指令的要求相违背。而原因则可能仅仅是组织成员对指令的实际意义缺少相应理解，甚至被误导；或是由于人们对指令缺少认同，如利益冲突或指令本身对指定的任务来说缺乏合理性。

当惯例来自管理上的设计时，有两个因素可能影响到惯例的功能性：设计的合理性以及相关组织成员的服从程度——并且两者并不一定是相互独立的。如果管理层的组织惯例设计得很糟糕，那么即使组织成员高度遵守这个惯例，其作用也仍然会很低。如果不服从惯例，那么组织成员所实际选择的行为可能会自发产生一种更利于实现目的的新惯例。这种情况的产生条件将在下文中予以解释。如果管理层创造了一个非常合理的惯例，但是服从度很低——比方说受到某种不在管理控制范围内的占主导性的宽泛工作动机的影响，惯例的功能性也可能受损。不管怎么说，设计和服从任何一方面出现问题，都会导致管理层设计的组织惯例无法起到预期作用。

^① 参见 Narduzzo 等（2000）。有时一些非正式形成的惯例事后被迫认为是组织领导者的功劳，并得到正式宣布。

出现这样的问题可能是由于管理水平较低。然而,这也同样可能是由上一节中讨论的认知和动机因素所引起的——只不过这次是关于管理者的任务感知和工作动机。因而,对管理上的不足,其解决方法不一定是安排更多有能力的员工来设计和执行组织惯例,也可以通过改变既有管理人员的任务感知和工作动机来解决。然而,考虑到一个公司组织的运营中所采用的惯例设计是如此丰富多样,恐怕有限的管理资源——这里指的是高层的管理人员——就不能保证对所有实践中的惯例投入足够的注意,并发现惯例的缺陷和管理上的不足。这里,因果关系结构在一个更高的层面上构成循环。认识到稀缺(高层)管理资源在各个组织层级之间的分配问题的困境后,组织领导者往往会尝试采用全面质量管理的元惯例(Hackman and Wageman, 1995)。

考虑到组织内生产流程的任务排序和时间协调的复杂性,这个工作通常是基于正式设计的组织惯例与非正式形成的惯例的结合而实现的。非正式形成的惯例补充了正式设计的惯例。后者有时不能充分细致地涵盖互动的所有细节,而管理资源也常常不足以应对所有互动的计划和监督。正式和非正式的惯例在建立之后并不会保持不变。特别是当公司在快速变化的环境中运营的时候,不可能通过管理上实施的惯例设计预测到所有新出现的要求,那么就很可能发生正式和非正式惯例的调整变化。关于组织惯例的形成所得到的结论,大多也都经受得住时间的考验。要持续翻新组织的惯例实践所需的检查和变更行为,其范围之广、频率之高,恐怕轻易就超过了公司实际拥有的管理资源的负荷。有一条鸿沟存在于正式设计的部分过时的惯例和当前的协调需要之间,而这个鸿沟往往要靠组织成员在工作中自发形成的补充性非正式惯例来填补。

为了提高效率、避免摩擦而刻意制定的惯例,到头来究竟是被蒙混糊弄,还是被自发地优化,取决于组织成员面对具体问题临场发挥时的态度。如果他们的兴趣点是由外生动机所主导,那么惯例往往反映的是低水平的任务投入和较少的努力。组织成员本应对改进或补充组织惯例设计所发挥的功能性价值就会大打折扣,组织也会因其实际的惯例实践中广泛存在的小规模缺陷而受到利润上的损失。这本身就是一种竞争的劣势。相反,在另一种组织中,广泛共享的心理模式和合作性的社会行为模式占主导地位。这时如果有单个组织成员想要转而采用有害于集体共同目标的办事程序,他就会面临其他成员的社会制裁。

无论组织惯例怎样产生——是自发的还是管理设计的,也无论它如何随时间改变,它的功能性作用都会在相关行为人出现时受到他们的任务感知和工作动机的影响。因此本文的主要假设可以总结如下:

命题4 组织中的社会行为模式对组织惯例形成的条件有决定性的影响。主导社会行为模式越强调组织认同、内生工作动机、任务投入(对与组织目标一致的任务),那么惯例对协调公司成员实现组织目标所发挥的功能性作用就会越大。

从组织内部互动中的认知和动机支持到自发形成的组织惯例的作用有效性,这个因

果链最终也会影响一个组织的能力和绩效。因而一个重要问题在于，最根本的起因——组织成员的任务感知和工作动机，是否能够通过人为地施加影响使其有利于对组织目标的追求？又该如何产生这样的影响？答案取决于组织成员的心理态度是怎样形成的。很明显，这些态度并不是刻意选择的对象，因为蓄意性本身必然预先假设了这种倾向的存在。事实上，心理模式和由之产生的认知态度甚至不是有意识形成的，而是在人的精神中自发产生的。因此，管理层不可能命令组织成员采用某种任务感知或工作态度。这些态度的形成受到社会认知学习过程的严重影响，这就意味着管理行动只能采用间接影响的方式。

在这些社会认知学习过程中，组织成员作为同事和同伴的非正式意见形成是一个决定性的动态过程。管理层的正式的命令、指令、允诺和威胁等有可能对这个集体意见形成过程产生某种影响。但这些只是影响该过程最终产出的一部分因素，甚至这种影响也高度取决于管理层的社会技能。这些技能包括管理者的非正式行为，而通过其他组织成员的观察学习，这也会产生一定的影响。如果管理者不能严于律己，那么他的命令、指令、允诺和威胁就会丧失威信。相反，如果管理者在非正式的层面上能够成为一个显著的势力，那么他们的威信和影响力都会增强。关于管理者通过正式命令可以施加的影响力，举例如下，即为了形成完善的组织目标系统而制定一个对工作动机和绩效有正面影响的战略（Greve, 2007）。因此，管理者需要全面、综合地传达目标，并且为了保证组织成员的接受度，目标做出的要求还应当符合实际，从而使组织成员能够成功实现它。

五、结 论

与组织内的劳动分工相关联的是组织成员在生产活动中表达的个体知识的分工。如果这些活动本质上是重复性的，并且与其他组织成员的活动相关联，那么通常就会形成组织惯例以协调知识的表达。惯例通常可以得到认可和支持，因为它们可以节省稀缺的认知资源，或是提高组织行为的连贯性，降低不确定性、创造稳定性，以及作为组织记忆、模板、启发机制和战略的载体。然而，组织惯例究竟能否实现上述期望取决于它们的实际构成。如果不能达到潜在的要求，那么惯例的功能性作用——对实现其目的的真实价值就会打折，组织的能力也会受损。

即使惯例化的确节省了个人的注意力和努力，即使组织惯例的构成的确差不多实现了上述的额外功能，这仍然不足以证实组织惯例有利于实现组织的目标。仍然存疑的是，惯例是服务于组织利益还是其他利益。既然后一个问题涉及惯例对组织目标的作用，并且相对独立于组织惯例的具体功能和属性，那么就可以对这个问题作更加一般性的分析，这也就是本文的主要内容。更具体地说，文章论证的是组织惯例产生的条件决定了它对组织目标的作用。惯例可能来自正式发布的管理指令——这样往往是刻意设计

和执行的；但惯例也可能是自发形成的，也就是相关组织成员按照自身利益的需要，在重复性的互动模式中的一种非刻意行为对接。

成员的具体利益取决于他们面对任务时的心理模式以及他们相应的工作态度。这些条件可能在不同组织之间存在戏剧性的差异，同样，自发形成的组织惯例也可能会如此。管理者会参与创造和强化对正式命令的组织惯例的服从，他们的任务感知和工作动机也有着相似的规律。为了查明组织惯例的构成和对惯例的服从在多大程度上对组织目标有实际作用，有必要关注在个体行为层面情况，以及他们的认知态度和动机——这个结论也证实了组织理论中个体主义方法的意义。

对认知态度和动机的反思也使我们得出了这样的结论，即潜在的（有时甚至是公开表达的）社会行为模式影响着管理者和组织成员的行为，它对组织惯例产生的条件是至关重要的。由此可知，惯例对组织目标的作用与主导社会行为模式对组织认同、内生工作动机、任务投入等因素强调的程度有关。失效的组织惯例明显对组织绩效有不利影响。要解决这个问题，原则上可以将管理资源用于对缺陷的识别以及对更有效的替代方案的设计和强化。

然而，有缺陷的惯例，特别是那些自发形成的，通常占了组织内部小规模互动的大半。如果孤立来看，其战略意义往往微不足道。与其将大量管理资源用于检查和修复许多有缺陷的小规模惯例，还不如用于设计、执行和监督一些对组织内具有战略意义的互动发挥有效协调作用的惯例。考虑到管理资源上的冲突，除非组织的认知和动机支持能够创造和激发起内生工作动机、任务投入，以及一种重视组织认同的共享社会行为模式，否则对实现组织目标来说低价值或无效的惯例或许就会成为一个相当常见的现象。

参 考 文 献

- Abell P, Felin T, Foss N J. 2008. Building micro-foundations for the routines, capabilities, and performance links. *Managerial and Decision Economics*, 29: 489-502.
- Bandura A. 1986. *Social Foundations of Thought and Action-A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Becker M C. 2004. Organizational routines: a review of the literature. *Industrial and Corporate Change*, 13: 643-677.
- Bradach J L. 1997. Using the plural form in the management of restaurant chains. *Administrative Science Quarterly*, 42: 276-303.
- Brown J S, Duguid P. 2001. Knowledge and organization: a social-practice perspective. *Organization Science*, 12: 198-213.
- Cohen M D, Bacdayan P. 1994. Organizational routines are stored as procedural memory: evidence from a laboratory study. *Organization Science*, 5: 554-568.
- Cohen M D, Burkhart R, Dosi G, et al. 1996. Routines and other recurring action patterns of organiza-