



中大管理论丛

基于知识和学习能力的 企业竞争优势研究

傅 慧 朱仁宏 代吉林 著



经济科学出版社



中大管理论丛

基于知识和学习能力的 企业竞争优势研究

傅 慧 朱仁宏 代吉林 著



经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

基于知识和学习能力的企业竞争优势研究 / 傅慧, 朱仁宏, 代吉林著. —北京: 经济科学出版社, 2009. 1

(中大管理论丛)

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7829 - 7

I. 基… II. ①傅…②朱…③代… III. 企业—市场竞争—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 207738 号

责任编辑: 文远怀 卢元孝

责任校对: 王苗苗

版式设计: 代小卫

技术编辑: 潘泽新

基于知识和学习能力的企业竞争优势研究

傅慧 朱仁宏 代吉林 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

汉德鼎印刷厂印刷

华丰装订厂装订

787 × 1092 16 开 7.75 印张 150000 字

2009 年 1 月第 1 版 2009 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7829 - 7/F · 7080 定价: 15.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

本书研究得到以下项目的资助：

1. 国家自然科学基金重点项目“基于资源观的新企业创建与早期成长机理研究”（项目批准号 70732005）

2. 国家自然科学基金项目“家族涉入、创业导向与家族创业成长”（项目批准号 70872118）

3. 教育部人文社科重点研究基地港澳珠江三角洲以及中心招标课题重点项目：“香港家族企业国际化成长研究”（项目编号：2007JJD810176）

4. 中山大学“985 工程”产业与区域发展研究哲学与社会科学创新基地以及工商管理一级学科国家重点学科建设经费

5. 广州市哲学社会科学青年项目（07Q4）

序

中国经济近四分之一世纪的发展是历史上空前的，市场经济原则的引入和创新带来了巨大的经济和社会转型。一个传统的农业社会经过短暂的社会主义计划经济而向市场经济转型，是人类历史上的巨大工程。其中，最突出的一个特征是在市场中逐渐产生出真正的企业和企业家。企业家是市场化组织中的重要角色，是创造财富并推动变革的主要力量。他们的管理实践是在西方企业进入过程中通过直接的学习观察并结合中国本土情景和制度因素的创新过程，计划经济时期的记忆还保持着一定的影响，可以观察到一个融合、学习、改造和创新的过程是这过去四分之一世纪中国管理实践的主旋律。但同时另外一个旋律在形成越来越大的声音，这就是来自于管理科学作为一个知识发展的力量在逐渐发挥作用，通过观察、研究和知识的扩散，管理学者和咨询专家等在执著地拓展结合中国特定情景的管理学知识体系，并寻求与管理实践紧密地结合。通过商学院的教育培训和科研体系，全球的管理学知识与中国的研究和实践经验正成为企业家知识系统中的重要内容，可以预期，一旦企业家的管理实践和研究者的知识创造这两个旋律达到和谐共生的地步，中国的企业成长将进入一个新的发展阶段。

企业管理作为科学只不过一个世纪左右的历史，是在工业革命以来大型企业组织不断发展和国际化的过程中作为应用学科而发展起来的，西方学者，尤其是美国学者为当今的管理知识做出了主要的贡献（徐淑英、张志学，2006），也可以说，当今的管理学知识基本上是以西方情景和制度文化为背景发展起来的知识体系。越来越多的学者意识到，这个知识体系并不具备普遍的适用性，或者更准确地说，其基于西方情景下的普遍性的“原理”在应用到其他情景之下时必须加入很多的限定条件，不少情况下，这些限定条件不具有现实意义，因而，必须寻求特定情景下的管理知识。这意味着，中国的管理学者责无旁贷地面临着发展中国情景下管理知识的使命。

当然，这并不意味着发展出一套独立于西方的管理学体系，而是在知识的开放结构中加入中国因素或在以前未曾考虑的情景或问题中发展具有普遍性的知识。中国的经济和企业发展为管理学者提供了探索管理学知识的良好机会和挑战，这是以前所不具备的。

在目前西方管理知识体系主宰的结构下，中国的管理学者如何学习、挑战并创造具有中国情景以及具有一定普遍意义的管理学知识是一个需要理论和实践研究的艰巨过程。在这个过程中，重要的是持有科学的追求真理态度和脚踏实地的执著的探索精神。在过去的四分之一世纪，中国的管理学者基本上完成了引进和理解西方管理学知识体系的过程，尽管这个学习过程永远也不会结束，但对于现有西方管理学知识体系的系统把握和认识已经深入到学者和学生的学习体系之中。跟踪西方学术前沿并与西方管理学知识界的直接对话是我们发展中国情景管理学知识体系的开始，也是将管理学作为科学在方法论上的重要步骤。在这一方面，中国管理学知识体系首先要建立的还不仅仅是西方管理学理论的观点和方法，同时，对于管理学的基础理论、管理思想史以及商业史的研究都将成为知识积累的第一步。西方在实证基础上建立起来的现代管理知识体系具有科学发展的特征，但也很容易陷入模型化、实证化的陷阱与细枝末节之中，并与管理实践形成巨大的鸿沟。与经济学相比，管理学的知识体系发展还很稚嫩，缺乏一致的对于基础理论问题的认识 and 关注。我们缺乏管理学理论的大师，只有管理学实践总结的大师。结果是，我们是跟在实践的后面做归纳，而缺乏深刻的理论范式和解释力。管理学理论目前在一定程度上是众多思想和实践概念的“乌合之众”！这也表明，管理学知识体系的发展还有着漫长的历程和广阔的发展空间。从这个角度来看，中国的管理学者有着许多机会参与这个知识体系的创造和发展。

中国目前管理学知识体系的发展面临的困境同时还来自于组织和制度上的约束，在商学院体系中，急功近利的科研和教学制度是急需改革的、制约学术长期发展的根本问题之一。可能学术研究是市场经济中最不应当市场化运作的一个领域，但在现实中，却很容易以简单化的市场竞争原则替代学术研究或知识创造的管理规律，这同样应当是管理学值得研究的重要课题之一。

尽管我们面临着众多的问题和挑战，在国内管理学知识的发展

中我们已艰难地走过第一阶段的学习和引进知识过程。各种激发创造性和知识发展的制度尽管有着不少缺陷，但这个过程在逐步改善之中，就如管理学知识的进步一样。对于中国管理学知识体系的建立和发展才刚刚起步，但我们看到，已经有一批有识之士投入极大的热情和努力为之奋斗。中山大学管理学院是国内成立最早的商学院之一，在中山大学有着深厚人文研究传统的学术氛围中面向改革开放实践的最前沿，一批学者有崇高的学术理想和抱负，认真学习借鉴西方的理论知识，期望对发展中国的管理学知识体系有所贡献。经过 20 多年的发展，学院的学术研究有了长足的进步。近年来，在企业管理国家重点学科建设、985 创新平台建设以及“211”工程等大的科研团队项目建设中，涌现出一批杰出的中青年学者和博士研究生，他们受过良好的学术训练，对西方的管理学理论体系有着系统的理解，同时，对于中国情景下的管理问题保持着高度的学术兴趣和敏锐的洞察力。在研究方法上与西方接轨，并考虑中国的研究背景和现实加以修正。这些研究成果可能还很不完善，理论和方法运用可能还有不少值得改进之处，但这是建设中国管理学知识体系的必由之路。学术思想的完善正是在不断地批评和检验中得到发展的。正因为如此，我们出版这套《中大管理论丛》，以贡献我们对于中国管理知识发展的绵薄之力，以抛砖引玉，接受专家的批评和检验。

特以此为序！

李新春

中山大学管理学院教授、院长

2006 年暑期于广州

目 录

第一章 组织知识、学习能力与竞争优势	1
第一节 研究背景	1
第二节 研究目的与意义	3
第三节 研究思路与方法	4
第四节 本研究的四个问题	5
第二章 企业竞争优势外生论 VS 内生论	10
第一节 企业竞争优势的理论演进	10
第二节 组织学习能力研究的多元化视角	21
第三节 存量知识，知识流动与企业竞争优势	43
第四节 小结	51
第三章 研究设计与数据收集	54
第一节 概念模型与立论依据	54
第二节 调研设计	62
第三节 计量尺度	63
第四节 数据收集与样本概况	65
第四章 研究结果分析	68
第一节 样本特征描述	68
第二节 数据质量分析	70
第三节 结构方程模型与假设检验	80
第五章 讨论与结论	86
第一节 概念模型中的各类因果关系	86
第二节 结论与今后研究方向	88
主要参考文献	96

第一章 组织知识、学习能力与竞争优势

第一节 研究背景

一、学习能力与企业竞争优势

从长期来看，企业的可持续竞争优势来自于企业比竞争对手有更强的学习能力。这里的学习不仅包括知识的传输，而且还包括知识的吸收和创新。组织学习的目的之一是建立一种可以从组织内部和外部的经验中学习的机制，并能生产、储存和搜索知识，最终将知识有效地转化为企业的竞争优势。

从知识存量与流量的角度来看，企业通过个人学习、组织内部学习、组织外部学习来实现知识的静态积累和动态积累，进而支撑企业能力的不断提高，建立长期竞争优势。个体、小组和组织层面的学习行为是相互关联的，个体层面的学习会通过旨在探索新知识的“前馈”过程影响小组和组织层面的学习；而嵌入于组织系统、结构和战略中的组织层面的学习也会通过旨在利用已有知识的“后馈”过程影响小组和个体层面的学习。组织知识存量与流量之间的匹配程度也会影响企业的绩效。过度重视个人技能开发而忽略各层面学习主体间知识流动的促进机制的投资将会引致知识流动中的“瓶颈”问题，而知识流动中的“瓶颈”问题将导致企业存量知识投资的不必要浪费以及高存量知识拥有者的心理受挫。组织学习能力是组织外部学习与内部学习的整合。除了内部学习之外，组织还要强化其外部学习能力，组织外部学习始于对来自外界新知识的识别与获取。通过外部学习获取的有关知识可以进一步提升企业的动态竞争能力。

二、组织知识与企业竞争优势

企业知识观为我们研究企业提供了一个新的视角。通过这个视角，我们可以了解企业存在的合理性——知识的创造、转化和应用（Demsetz, 1991；Grant, 1996；Nonaka, 1994；Spender, 1996）。知识观认为企业的异质知识基础和能力的企业间绩效差异的主要决定因素。

企业的潜在知识可以通过为企业创造卓越绩效的知识流量和存量得以体现（Dierickx and Cool, 1989）。企业的知识存量是企业积累的知识资产，内生于企

业。企业的知识流量代表着流入企业的知识流，或者是被吸收，进一步形成企业知识存量的不同组成部分。企业资产存量是通过选择合适的时间路径积累产生的。企业的声誉、供应商的忠诚度、研发能力都是随着时间积累的资产存量。

迪瑞克斯和库尔（1989）所做的“浴缸”的隐喻描述了资产存量与流量之间的差别和联系。同样，企业知识的积累不仅仅是企业内部知识研发的结果，而且是企业吸收外部知识的结果。知识可以被看作是代表着在某个时点积聚知识的存量，以及可以在任何时点调整的知识资产的流量^①。对新知识的需要使得企业不能仅仅依赖于内部知识开发，同样需要从外部吸收相关的知识。因此，组织能否有效地进行内部学习与外部学习就决定了企业知识存量与知识流量的高低，而组织学习能力是企业获取、整合知识资源的关键所在。

三、知识、学习能力与企业竞争优势

阿罗（1962）指出，知识的获得即“学习”，是“经验的产物”，企业在进行投资和生产的过程中逐步积累起生产经验和更有效的生产知识，而这些知识能够提高企业的生产效率^②。首先，通过组织学习，企业可以较为充分地了解组织的内外环境，提高组织的灵活性，从而快速地调用和配置组织的内外外部资源，满足顾客潜在和现实的需求（Slater and Narver, 1995）；其次，由于企业的产品或服务是企业各种知识以特定方式组合作为输入形成的产出（Grant, 1996a），这些知识的存在以及其特定的组合方式是企业长期组织学习的结果，具有路径依赖性和原因模糊性，竞争对手很难较快和全面复制（Nonaka and Takeuchi, 1995；Hardley and Mavondo, 2000；Grant, 1996b）；再次，通过组织学习，企业可以较为充分地了解自身的能力以及外部环境中的机会，从而可以在其既有组织能力和资源的基础上，发掘市场机会，实现组织能力和资源的多种应用，使资源具有衍生性。通过组织学习，企业可以在原有组织能力和资源的基础上发展出新的业务，可以说，组织学习能力是一个企业基于能力的竞争优势的重要资源（Day, 1994a）。

本研究通过分析组织学习能力、组织知识资源与企业竞争优势培育之间的关系入手，探索组织学习能力对组织知识资源的影响，组织学习能力对企业绩效的直接和间接影响，以及组织知识资源与竞争优势之间的关系。从而进一步明晰各个层面的组织学习主体所扮演的角色，建立组织学习机制，培育学习型联盟，进一步提高企业的竞争力。

^① Dierickx, I., Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35; pp. 1504 - 1511.

^② Arrow, K. (1962). The economic implications of learning by doing. *Review of Economic Studies*. 29 (3): pp. 155 - 173.

第二节 研究目的与意义

一、理论意义与应用价值

本研究将通过文献分析和实证研究相结合的方式，在阅读大量文献的基础上，采取问卷调查的方式对企业进行实地调研，同时对于回收的数据将运用统计软件 SPSS12.0 以及 LISREL8.72 进行分析，进一步对本项研究的模型和各项假设加以验证。本研究的理论意义以及应用价值主要体现在：

其一，目前国内关于组织学习能力的定量研究相对比较缺乏，本项研究可以补充该方面存在的不足，同时本项研究将组织内部学习能力和外部学习能力进行对比分析，验证不同类型的学习方式对企业绩效的不同影响。

其二，在本项研究中，笔者把知识的存量、流量与企业学习能力进行了有机结合，这为企业在知识创新、传递、开发与利用等方面提供了一个新的理论框架。

其三，在本项研究中，笔者考察了知识资源在组织学习能力与组织绩效之间关系中所扮演的中介作用，这有助于我们分析组织学习能力对组织绩效的作用机制。

此外，本项研究的成果有助于企业在实际运作中选择合适的学习渠道，建立有效的组织学习机制，提升企业学习能力，积累组织知识资源，培育企业可持续竞争优势。

二、创新之处

本项研究的创新之处主要体现在以下几个方面：

其一，目前国内外关于组织学习能力的研究更多地集中在组织内部学习层面，本项研究验证了构成组织内部学习的四个维度，同时对构成组织外部学习能力的四个维度进行了探索研究，在此基础上，笔者运用实证研究的方式分析了高科技企业、传统制造企业、服务性企业组织内部学习能力、外部学习能力对企业绩效的不同影响，弥补了该领域研究的不足。

其二，在本项研究中，结合文献回顾，笔者将组织知识资源作为影响组织学习能力与企业绩效的中间变量放入概念模型中，考察其在学习能力与绩效之间所扮演的中介作用，结果发现，组织知识在内部学习能力与企业绩效之间扮演着部分中介的角色，在外部学习能力与企业绩效之间扮演着完全中介的角色。这既有助于我们分析组织学习能力对绩效的作用机制，同时也有助于明晰组织知识与绩效之间的关系。

最后，目前国内关于组织学习能力的定量研究相对比较缺乏，本项研究通

通过对 239 家企业的问卷调查，运用 SPSS12.0 以及 LISREL8.72 等统计软件进行了数据分析，验证了本书的概念模型和假设，具有一定的理论意义和实践价值。

第三节 研究思路与方法

一、研究方法与研究框架

1. 理论分析的方法。在回顾国内外学者对组织学习能力研究的基础上，确定组织学习能力的构成要素以及各项构成要素在提升企业绩效中的重要作用。

2. 实证研究的方法。为了深入探讨企业学习能力，企业知识的各项构成要素与企业绩效之间的关系，笔者将通过发放问卷的方式，对企业的学习能力、知识、绩效等展开调研，进而对本研究的各项假设进行检验。

3. 比较分析的方法。本项研究在进行理论分析和实证调研的同时，对不同规模、不同行业的企业学习能力、知识与企业绩效之间的关系进行比较研究。

二、研究流程

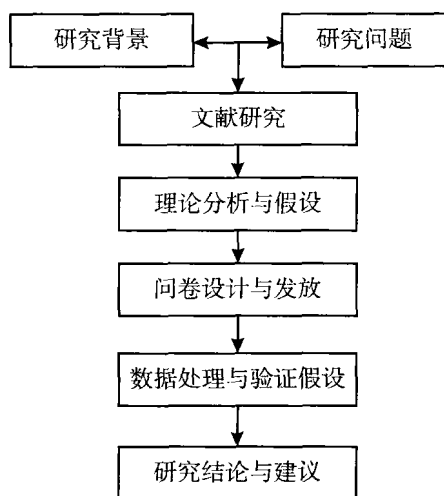


图 1-1 研究流程

三、数据分析

本研究将运用 SPSS12.0 以及 LISREL8.72 等软件对量表的信度、效度以及各个假设进行相关的分析和验证。

四、本书框架

本书的章节安排如下：第一章为导论，主要介绍研究的理论背景与现实意义，研究的主要问题逻辑和研究的技术路线，研究方法等。第二章为文献研究回顾，首先对竞争优势的内生外生理论加以比较阐述，引出本书研究的理论基础，同时分别从资源观、动态能力观以及知识观的角度探讨企业竞争优势的影响因素；其次，分析界定了组织学习、组织内部学习能力、组织外部学习能力、组织知识的概念以及它们与企业绩效之间的关系；再次，对本项研究的主导逻辑，组织学习能力、知识以及组织绩效三者之间的关系进行了梳理论证，为接下来模型的提出奠定了坚实的理论基础。第三章为本书的研究设计部分，本部分主要涵盖研究的模型，假设的提出，各个假设的立论依据，量表的制定等。第四章为本书的数据分析和假设验证部分，本部分通过运用 LISREL8.72 以及 SPSS12.0 等相关软件，对回收的问卷进行了分析，并对所做的假设进行了验证。第五章为讨论与结论部分，该部分阐释了研究的结果，同时对本项研究在理论和现实等方面所做的贡献进行了描述，最后指出了本项研究存在的研究局限性以及未来的研究方向。

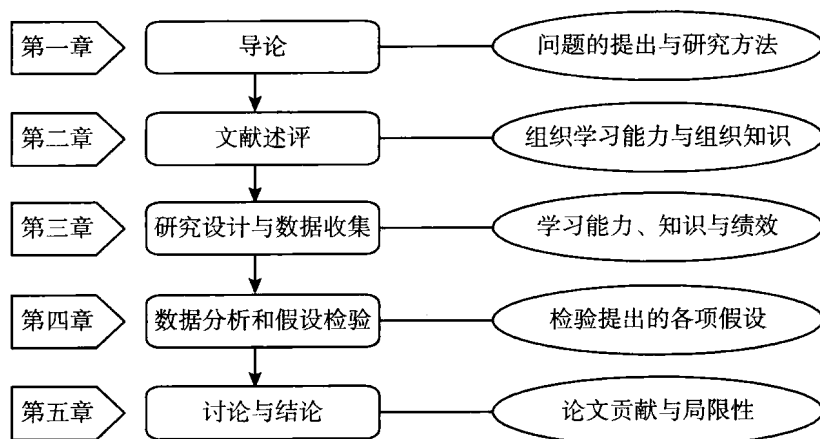


图 1-2 本书的基本结构

第四节 本研究的四个问题

一、研究内容之一：组织学习能力与企业竞争优势

面对不断变化的竞争环境，许多企业认识到需要不断调整自身的行动来适应这种变化。因而组织学习能力成为组织最重要的核心能力之一。研究人员对“组织学习”的关注可以追溯到马齐（March）和西蒙（Simon，1958）的研

究。然而，直至1978年，阿格瑞斯（Argyris）和斯柯恩（Schon）才比较明确地提出组织学习的概念。他们认为组织学习就是减少组织的习惯性防御。1991年，胡珀（Huber）从知识产生的角度提出组织学习发生在组织通过信息处理以提高和改善组织的潜在行为和过程之中^①。道格森（Dodgson, 1993）指出，“学习是一个动态的概念，它在理论上的应用强调组织持续变革的本质”^②。1995年Edvin等人从组织学习对绩效的影响角度出发，将组织学习定义为在组织内部为保持和改善绩效的能力和过程。Miner and Anderson（1999）指出，组织学习理论对我们理解组织具有重要的意义。组织学习理论分析的层面从个体到群体到组织层面在不断发展演进，几乎所有的实证研究都是集中在这些层面。但是直到近期来看，很少理论涉及到组织间或集体层面的学习能力的研究（Argote, 1999; Miner and Haunschild, 1995; Miner and Anderson, 1999）。本项研究的重要性不仅体现在将组织学习能力的研究放在更高层面，同时进行了实证的分析。实际上，企业的外部学习网络不是通过组织的群体学习或个体学习所能达成的。这个网络在某种意义上成为更新和形成组织记忆的某种形式，是学习的一个关键要素。我们对于组织学习的研究关键在于衡量组织内部学习能力、外部学习能力对企业竞争优势的影响以及企业应如何借助内外部学习机制提升企业的竞争优势。组织理论学者开始将组织学习看作是一个重要的组织能力（Cohen and Levinthal, 1989）。这个视角在管理文献中也得到了反映，在管理文献中，研究人员认为不同的组织拥有不同的学习能力，学习能力强的组织往往表现出较强的持续竞争优势。

二、研究内容之二：组织学习能力研究的不同维度：内部学习与外部学习

尽管组织知识的获取方式多种多样，但是对于组织而言，知识的产生主要存在于两个层面：一方面，从组织内部创造知识；另一方面，从组织外部获取知识。组织获取知识的过程也体现了组织不同的学习方式。组织内部的知识获取行动包括干中学（learning by doing）或经验学习（learning by experience）、研发活动（learning by R & D）等，从组织外部获得知识可以包括标杆学习（benchmarking）、创建联合企业、战略联盟、网络构建以及与顾客合作等。组织的内部学习过程起源于个体的知识创造（Simon, 1991）。

邦提斯和哈兰德（Bontis and Hulland, 2002）指出，个体、小组和组织层面的学习行为是相互关联的，个体层面的学习会通过旨在探索新知识的“前馈”过程影响小组和组织层面的学习，而嵌入于系统、结构和战略中的组织层

^① Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 2: pp. 88 - 115.

^② Dodgson, M. (1993). Organizational Learning: A review of some literatures. *Organizational Studies*, 14 (3): pp. 375 - 394.

面的学习也会通过旨在利用已有知识的“后馈”过程影响小组和个体层面的学习^①。

帝耶和罗贝卡 (Dyer and Nobeoka, 2000) 认为应该将创造竞争优势的动态学习能力概念“扩展到企业边界之外”，在“网络层面学习”的研究中探寻“网络”在创造和重组知识方面优于“企业”的地方^②。外部学习始于对来自外界新知识的识别和获取。新知识可以来自于多种渠道：其一，顾客的反馈是关于企业产品和服务改进的最普遍来源 (Pascale, 1984; von Hippel, 1988)；其二，竞争对手也是促进企业产品和流程改进的源动力。追踪竞争对手的专利，公开发表信息成为很多企业获取竞争对手信息的重要渠道 (Ghoshal and Westney, 1991; Gilad and Gilad, 1988; Biely and Chakrabarti, 1996)；其三，向行业外部的组织学习，如支持行业，大学研究机构，政府研究中心等 (Imai, 1988; Porter, 1990)。与拥有相关知识的组织合作可以使企业最大杠杆化自身的技能和资源，进而提高其竞争优势 (Hamel and Prahalad, 1994; Quinn and Hilmer, 1995; Teece, 1992; Mowery et al., 1996)。

帝耶和罗贝卡 (2000) 以丰田汽车公司在美国建立的供应商网络为研究对象，分析了合作过程中的企业间知识共享与创造问题。帝耶和罗贝卡的研究证实，参与到丰田知识共享网络中的供应商，明显地“学习更快”，原因在于，“单个企业层次所发生的学习，根源在于对网络层次学习活动的参与”。因此，他们建议将创造竞争优势的动态学习能力概念“扩展到企业边界之外”，在“网络层面学习”的研究中探寻“网络”在创造和重组知识方面优越于“企业”的地方。他们得出的结论是，如果特定的网络能够构建出一种很强的“网络识别力”，形成有关成员参与和加入网络并协调其活动的“规则”（支持供应商之间知识转移的基础架构），那么，依赖整个网络所存储知识的多样性，网络就比企业这种组织形式在知识扩散和利用以及整合中显示出优越性。一方面，“冗余的联结”使网络成员更容易找到潜在有用知识的接受方；另一方面，“强联结”创造了有利于传递隐性的默会知识所必需的信任氛围。组织学习就是通过改变企业的知识存量与流量的多少进一步影响企业的竞争优势。

三、研究内容之三：组织学习能力与组织存量知识与流量知识

尼尔森和温特 (1982) 指出，企业组织本质上是一系列高度专有的、具有

^① Bontis, N., Crossan, M. M. and Hulland (2002). Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. *Journal of Management Studies*. June: pp. 437 - 469.

^② Dyer, J. H. and Nobeoka, K. (2000). Creating and managing a high - performance knowledge - sharing network: The Toyota case. *Strategic Management Journal*, 21: pp. 345 - 367.

再生能力的知识仓库^①。这种知识栖息于组织的运作规程和常规中。组织在学习过程中积累的知识可以被理解为存储在企业的“知识库”中。而组织知识库会以不同的形式存在于组织中。知识的一部分可以存在组织每个成员的头脑中，也有一部分可以存在于组织的经验、数据库、操作规范或文化中。因此，组织需要建立必要的流程结构、方法和机制来积累和存储各个阶段所产生的知识，并使组织学习成为一个不断改善绩效的过程。

阿构特（Argote, 2003）从知识创造、保持及转移的角度对组织学习的研究表明，组织的知识不仅留存于员工个体之中，而且留存于组织所采用的技术以及组织的结构、惯例、协调方法和组织文化之中^②。组织学习的本质不是获得更多的信息，而是培养实现组织持续竞争优势和创新能力，培养竞争优势的过程往往需要通过知识的收集、共享和应用来实现。组织学习和知识创造过程的目标就是要建立一种可以从自身和别人的经验中学习的动力，并能产生、储存和搜索知识，以达到组织有效行动的效果。

组织学习既包括对规范的显性知识的融会贯通与应用，又包括对存在于人们头脑中隐性知识的归纳整理。帝财立、利文斯和高尔德（DiBella A. J., Nevis E. C. and Gould J. M., 1996）指出，实际上所有组织都是学习系统，都在进行知识的获取、知识的共享和利用。组织学习是一个渐进与累积的过程，这一过程增加了组织知识资源，并使组织行为发生变化，进而影响企业的绩效^③。

四、研究内容之四：组织学习能力、知识资源与企业竞争优势

不同的组织在获取知识方面的能力并不是同等的，同样在学习方面也不具有同等的效率。由于在知识获取和学习能力方面的差异，组织单位拥有不同的学习能力反过来对组织的创新和绩效有着显著的影响。企业知识观是了解组织学习过程和企业知识管理的战略管理的主导理论（Grant, 1996a, b; Nonaka, 1994; Spender, 1996; Kogut and Zander, 1992）。企业的成功取决于以下几个方面的表现：其一，通过创造新的知识或从外部获取已有的知识提高自身的知识基础；其二，整合不同的专有知识领域；其三，将知识应用到产品的成功开发或者已有产品和流程的改善。不论企业主要是创造新的知识（我们称之为内部学习），或者从外部来源获取已有的知识（我们称之为外部学习），都对于知识的整合和应用有着直接的影响。外部学习过程与内部学习过程的不同，主要

^① Nelson, R. R., and Winter, S. G. (1982): *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Boston: Belkman Press.

^② Argote, L., Mcevily, B. and Reagans, R. (2003). *Managing knowledge in organizations: an integrative framework and review of emerging themes*. *Management Science*, 49 (4): pp. 571 - 582.

^③ DiBella, A. J., Nevis, E. C. and Gould, J. M. (1996). *Understanding organizational learning capability*. *Journal of Management Studies*, 33 (3): pp. 361 - 379.

在于面临的组织障碍和依赖的不同促进机制。

邦提斯和哈兰德（2002）研究发现，组织知识存量与流量之间的匹配程度影响企业的绩效。即使企业招聘来最优秀的人才（知识存量高），但由于组织结构的设计阻碍了他与相关人员的交流，或者奖惩制度不能激励他采取发挥其潜能的行动，都会出现对优秀人才能力利用不足的问题，也就是组织吸收个人知识的前馈学习过程中的流动“瓶颈”问题。组织层面的学习对企业绩效有着更为重要的影响。过度重视个人技能开发而忽略各层面学习主体间知识流动的促进机制的投资，那么，知识流动中的“瓶颈”问题将导致企业存量知识投资的不必要浪费以及高存量知识拥有者的心理受挫。

组织学习实际是渗透于组织运作过程之中而实现的一种知识和能力的飞跃。组织学习本质上是一个过程，而这一过程的结果能给整个组织带来与众不同的知识和能力^①。放在组织背景下从过程的角度来考察组织学习，使得关于企业竞争优势的研究从需要什么知识和能力转变到如何创造这些知识和能力。组织学习“嵌入于组织的规范、惯例、技术和政策中”，任凭组织人员（无论多么重要的成员）如何流动，也不会影响整个组织的学习行为及其基本模式。组织内部学习有助于知识在组织内部较广的层面扩散，有助于知识在更大范围内共享，有助于组织专用性知识的创造，组织外部学习有助于企业了解外部环境，快速获取在新领域发展所需的知识和技术能力。组织学习是企业根据外部环境的变化和内部需要，动态吸收、内化、共享和创造知识的过程，是企业获取持续竞争优势的关键所在。

^① Sanchez, R. S. Heene, A. (1997). *Strategic Learning and Knowledge Management* [M]. Chichester: John Wiley and Sons Ltd.