



组织学习的多层结构、 跨层作用和生成机制研究

Multilevel Structure, Trans-level Effectiveness and
Generative Mechanism of Organizational Learning

于海波 著



组织学习的多层结构、 跨层作用和生成机制研究

Multilevel Structure, Trans-level Effectiveness and
Generative Mechanism of Organizational Learning

于海波 著

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

组织学习的多层结构、跨层作用和生成机制研究/于海波著. —北京: 中国人民大学出版社, 2018.12

国家社科基金后期资助项目

ISBN 978-7-300-25366-4

I. ①组… II. ①于… III. ①组织管理学 IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 002117 号

国家社科基金后期资助项目

组织学习的多层结构、跨层作用和生成机制研究

于海波 著

Zuzhi Xuexi de Duoceng Jiegou, Kuaceng Zuoyong he Shengcheng Jizhi Yanjiu

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

电 话 010-62511242 (总编室)

010-82501766 (邮购部)

010-62515195 (发行公司)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

刷 北京玺诚印务有限公司

规 格 165 mm×238 mm 16 开本

印 张 16.25 插页 2

字 数 272 000

邮政编码 100080

010-62511779 (发行部)

010-62514148 (读者服务部)

010-62515275 (盗版举报)



版 次 2018 年 12 月第 1 版

印 次 2018 年 12 月第 1 次印刷

定 价 49.50 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

国家社科基金后期资助项目 出版说明

后期资助项目是国家社科基金设立的一类重要项目，旨在鼓励广大社科研究者潜心治学，支持基础研究多出优秀成果。它是经过严格评审，从接近完成的科研成果中遴选立项的。为扩大后期资助项目的影响，更好地推动学术发展，促进成果转化，全国哲学社会科学工作委员会按照“统一设计、统一标识、统一版式、形成系列”的总体要求，组织出版国家社科基金后期资助项目成果。

全国哲学社会科学工作委员会

序

学习是人类社会永恒的主题。自人类社会产生以来，人们对它赋予了很多含义。当今社会是一个学习的社会，作为社会中的一分子，无论是组织，还是个体，抑或国家，作为竞争环境中一员，都必须不断学习。

我自求学以来就对学习问题极为关注，一直到今天学习已经成为一种生活方式。对于我国各类组织来讲，学习也是变革背景下组织生存发展的重要议题。在组织唯一的竞争优势是比别的组织学得更快的大背景下，学习型组织（learning organization）在中国已经非常流行且深入人心。我从接触这个概念开始，就为其中深奥的理论和方法所吸引，但当投入去理解和把握的时候，我个人认为：尽管学习型组织已经研究讨论近二十年了，学习型组织对很多组织而言仍然是一个很长远的愿景。但是，从客观的组织管理来看，组织学习（organizational learning）则是组织客观存在的一种现象，也是组织长远发展的必经之路。所以，我从16年前就开始对我国的组织学习现象进行深入的专业研究。

16年前，我在两位恩师的悉心指导下，开始了对我国企业组织学习的理解、研究和探索。多年来，我做过一系列的研究工作，虽然难以说有什么成绩，但对这个问题还是有些自己的理解。这其中一条主线就是：我国企业的组织学习过程、影响因素、作用机制是什么？组织学习的整合理论怎样？包括：我国企业组织学习是什么？包括哪些内容？我国企业的组织学习到底对企业的个人和组织有什么影响？推动我国企业组织学习的因素有哪些？我国企业组织学习内在的机制、特点、类型和取向是什么？组织学习的整合理论模型由哪些维度构成？同时，从在中国科学院心理研究所求学开始，我始终在思考和探索对组织学习这种跨层面组织现象的研究方法问题，因为这种特殊的管理问题需要一种更为合适的研究方法和统计方法来更好地对其进行研究。所以，多层面理论（mutilevel theory）和多层面的研究方法（包括多层线性模型）的问题也是我多年来一直关注的

问题。

总之，我因兴趣而选择了组织学习这个复杂而“困难”的研究课题，我国企业也因生存和发展的需要而越来越关注组织学习的问题。国际学术界对组织学习的研究正处于逐步成熟深化的状态，我国的组织学习研究也逐步走向成熟。这个领域的争论还不少，需要深入研究的问题也很多。但我一直认为组织学习的问题是关系到我国组织在未来能否更好生存和发展的根本问题。对组织来讲，组织学习是其未来能够长远发展的根本之路；对个人来讲，学习是个人获得生命意义的唯一途径。

本专著包含了我多年的思考，更浓缩了我多年实证研究的结果。多年以来，正是由于周围很多人的帮助和支持，由于全国众多企业的参与（前后有 3 600 多人参与，获得有效数据 2 200 多个，涉及全国 200 多家企业），才使得本研究得以实施。在此，一并表示由衷的感谢。同时，在多年的研究和积累中，也参考和引用了众多前人的研究成果和思想，在此也一并表示感谢和敬意。在组织学习研究逐渐深入的时候，通过出版本书，我非常希望以自己的工作为靶子，一起与国内外同人对组织学习问题进行更深入的争论和探讨。热烈欢迎各位同人与我对其中的任何一个问题进行讨论，因为争论是学术研究的基因，没有争论，学术研究也就无从谈起。

学习给予我们生存和发展的基础，学习是生命的意义，学习是生活的激情，学习是一种生活方式！

“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”。

于海波

2017 年 10 月 23 日

前 言

当前，信息化、大数据、人工智能给人类社会带来了前所未有的不确定性，经济全球化，组织所处的竞争环境变化多端，这一切都使我国企业的生存和发展面临着巨大挑战。现在企业唯一持续的竞争力就是比竞争对手学得更快^{〔1〕}（De Geus, 1988; Senge, 1990），组织学习（organizational learning）是成功进行全球竞争的核心要素（Prahalad and Hamel, 1990）。因此，学习是唯一的出路，提高整个企业的组织学习能力是企业生存和发展最好的选择。组织学习的研究为企业指明了一个前进的方向。因为有调查显示，从 20 世纪 70 年代到 80 年代，世界前 500 强企业有 1/3 无影无踪；世界排名前 100 家企业中，40% 的企业进行学习型组织（learning organization）的创建工作。2017 年公布的《财富》世界 500 强排行榜结果显示，我国有 115 家企业进入排行榜，继续稳居世界第二。随着我国大量企业走向世界并且很多已经走在世界前列，它们所表现出的强势的学习能力和竞争力，为世界所惊叹。可见，学习已经成为组织生存和发展不可缺少的内容。

现在企业经营的目标与传统的利润为主的目标有了越来越多的不同，现在的目标乃是实现组织和个人的双赢。人类社会发展的历史使我们认识到，在一个企业、组织乃至整个社会的运行和发展中，我们有个人和集体两个目标。如何把这两个目标统一起来，如何在企业和社会发展中真正做到以人为本呢？学习是一条很好的途径。因为学习是个体活力的源泉，人从出生那一刻起就一直在学习，学习是人的本能和天性（Senge, 1990; Wenger, 1998）；学习更是组织长盛不衰的动力所在，一个具有很高学习能力的组织才能做到基业长青。

学习乃是心理学中的一个传统问题，但纵观经典的学习理论，大部分是关于个体学习的。但是，现在学习的内涵已经有了很大的扩展：学习不再是个体的专利，一个集体、一个组织乃至一个民族都可以学习，都可以调整自己的思想和行为；学习不再是知识加工的代名词，学习更是一种社

会活动，在现实中它更多地发生在人与人之间的相互作用中；学习不再是学校的“专利”，个人每时每刻都可以学习。组织学习（或学习型组织）实质是一种集体学习，它能把个体发展和组织发展二者结合起来，既能充分挖掘个人的潜力，又能促进组织的有效发展。几乎所有学者和实践者都会承认，一个企业、一个组织的学习能力是其最根本的竞争力。组织学习已经被研究了四十多年，学习型组织的倡导也有十几年了，到底什么是组织学习呢？什么是组织的学习能力呢？国外有很多理论争论，但还没有形成非常统一的观点。

对我国的企业来讲，国内正处在转型时期，国外的企业也纷纷进入中国市场，如何在如此复杂的竞争环境下生存、发展和壮大？我国企业面临着前所未有的压力。任何组织都存在着有意或无意的学习行为，在管理水平等各方面都不占优势的我国企业，唯有从根本的组织学习能力入手来提升自己才是长久的出路。那到底怎样做呢？怎样对组织学习进行更好的管理，使它发挥尽可能大的作用呢？组织学习的研究为理解组织怎样学习提供了答案。这一方面可以为组织提高学习能力提供思考框架，另一方面也为学习型组织的建设提供可操作的方法。

本书总结了作者 15 年来对中国情境下组织学习的研究工作，是在前后对全国 3 000 多人进行调研的基础上进行的工作总结。作者在总结国内外组织学习研究成果的基础上，从理论上得出一个组织学习整合理论模型，然后通过实证研究对此模型进行了某方面的验证。实证研究是本书的一大特色，除第一章的文献综述和最后一章的未来展望部分，其他各章均通过实证研究来说明问题。作者通过实证研究对组织学习的结构、作用、推动因素，乃至我国企业组织学习的机制、特点、类型和取向问题进行分析。本书的基本框架如下：

第一章，通过理论综述，提出本研究所理解的组织学习的含义；通过总结文献，得出本研究所遵循的组织学习理论模型。

第二章，通过实证研究探讨我国企业组织学习的多层结构。通过先导性研究、结构模型的构建、结构模型的验证，运用项目分析、探索性因素分析、验证性因素分析等方法，得出我国企业组织学习的六个因素的结构模型。

第三章，通过实证研究探讨组织学习对个体员工和组织两个层次的作用。通过问卷调查法，运用多层线性模型（HLM）和分层回归分析等分析方法，检验我国企业组织学习对个体员工和组织的影响。

第四章，研究推动组织学习的多层次因素。通过实证研究探讨领导（变革型领导和家长式领导）、组织文化（组织学习文化、组织内信任氛围）、人力资源管理实践对组织学习的影响，为企业提高组织学习能力提供思考框架。

第五章，研究我国企业组织学习的机制、特点、类型和取向。根据以前研究得出的组织学习结构，通过问卷调查法，运用多元统计分析方法，探讨我国企业组织学习的四方面特点。

第六章，对组织学习的研究方法和未来研究发展趋势进行展望和分析。

目 录

第一章 组织学习的整合理论模型	1
第一节 组织学习的含义	1
第二节 组织学习的理论模型	5
第二章 组织学习的多层结构	19
第一节 文献综述	19
第二节 先导性研究	23
第三节 组织学习结构模型的建构	25
第四节 组织学习结构模型的验证	29
第五节 分析和讨论	37
第三章 组织学习的跨层作用	39
第一节 组织学习对个体的作用	39
第二节 组织学习对组织的作用	79
第三节 组织学习对个体和组织作用的整合模型	88
第四章 组织学习的生成机制	90
第一节 组织学习生成机制的理论模型	90
第二节 组织生成机制的根本——领导	96
第三节 组织学习生成机制的软因素——组织文化	149
第四节 组织学习生成机制的硬因素——人力资源管理实践	170
第五章 我国企业组织学习的内部机制和特征	186
第一节 组织学习机制、特点和类型	186
第二节 组织学习取向	198
第六章 组织学习研究的未来趋势	206
第一节 组织学习研究方法的多层次性	206
第二节 组织学习过程的多层交互作用	215
第三节 组织学习作用的多层次性和内在机理	217
第四节 组织学习生成机制的多层次性和整合机制	218

第五节 组织学习的立体理论	219
主要参考文献	221
关键术语索引	248

附录

附录一 组织学习的多层结构	250
附录二 组织学习的跨层作用	255
附录三 组织学习的生成机制	260
附录四 组织学习的立体理论	265
附录五 组织学习的主要参考文献	270
附录六 组织学习的关键术语索引	275
附录七 组织学习的案例	280
附录八 组织学习的实证研究	285
附录九 组织学习的理论框架	290
附录十 组织学习的未来展望	295
附录十一 组织学习的参考文献	300
附录十二 组织学习的关键术语	305
附录十三 组织学习的案例	310
附录十四 组织学习的实证研究	315
附录十五 组织学习的理论框架	320
附录十六 组织学习的未来展望	325
附录十七 组织学习的参考文献	330
附录十八 组织学习的关键术语	335
附录十九 组织学习的案例	340
附录二十 组织学习的实证研究	345
附录二十一 组织学习的理论框架	350
附录二十二 组织学习的未来展望	355
附录二十三 组织学习的参考文献	360
附录二十四 组织学习的关键术语	365
附录二十五 组织学习的案例	370
附录二十六 组织学习的实证研究	375
附录二十七 组织学习的理论框架	380
附录二十八 组织学习的未来展望	385
附录二十九 组织学习的参考文献	390
附录三十 组织学习的关键术语	395
附录三十一 组织学习的案例	400
附录三十二 组织学习的实证研究	405
附录三十三 组织学习的理论框架	410
附录三十四 组织学习的未来展望	415
附录三十五 组织学习的参考文献	420
附录三十六 组织学习的关键术语	425
附录三十七 组织学习的案例	430
附录三十八 组织学习的实证研究	435
附录三十九 组织学习的理论框架	440
附录四十 组织学习的未来展望	445
附录四十一 组织学习的参考文献	450
附录四十二 组织学习的关键术语	455
附录四十三 组织学习的案例	460
附录四十四 组织学习的实证研究	465
附录四十五 组织学习的理论框架	470
附录四十六 组织学习的未来展望	475
附录四十七 组织学习的参考文献	480
附录四十八 组织学习的关键术语	485
附录四十九 组织学习的案例	490
附录五十 组织学习的实证研究	495
附录五十一 组织学习的理论框架	500
附录五十二 组织学习的未来展望	505
附录五十三 组织学习的参考文献	510
附录五十四 组织学习的关键术语	515
附录五十五 组织学习的案例	520
附录五十六 组织学习的实证研究	525
附录五十七 组织学习的理论框架	530
附录五十八 组织学习的未来展望	535
附录五十九 组织学习的参考文献	540
附录六十 组织学习的关键术语	545
附录六十一 组织学习的案例	550
附录六十二 组织学习的实证研究	555
附录六十三 组织学习的理论框架	560
附录六十四 组织学习的未来展望	565
附录六十五 组织学习的参考文献	570
附录六十六 组织学习的关键术语	575
附录六十七 组织学习的案例	580
附录六十八 组织学习的实证研究	585
附录六十九 组织学习的理论框架	590
附录七十 组织学习的未来展望	595
附录七十一 组织学习的参考文献	600
附录七十二 组织学习的关键术语	605
附录七十三 组织学习的案例	610
附录七十四 组织学习的实证研究	615
附录七十五 组织学习的理论框架	620
附录七十六 组织学习的未来展望	625
附录七十七 组织学习的参考文献	630
附录七十八 组织学习的关键术语	635
附录七十九 组织学习的案例	640
附录八十 组织学习的实证研究	645
附录八十一 组织学习的理论框架	650
附录八十二 组织学习的未来展望	655
附录八十三 组织学习的参考文献	660
附录八十四 组织学习的关键术语	665
附录八十五 组织学习的案例	670
附录八十六 组织学习的实证研究	675
附录八十七 组织学习的理论框架	680
附录八十八 组织学习的未来展望	685
附录八十九 组织学习的参考文献	690
附录九十 组织学习的关键术语	695
附录九十一 组织学习的案例	700
附录九十二 组织学习的实证研究	705
附录九十三 组织学习的理论框架	710
附录九十四 组织学习的未来展望	715
附录九十五 组织学习的参考文献	720
附录九十六 组织学习的关键术语	725
附录九十七 组织学习的案例	730
附录九十八 组织学习的实证研究	735
附录九十九 组织学习的理论框架	740
附录一百 组织学习的未来展望	745

第一章 组织学习的整合理论模型

要对组织学习进行研究，首先要对组织学习进行界定，由于组织学习本身的复杂性，也由于国内对组织学习的研究处于初期阶段，所以对组织学习的理解并没有统一的观点。这也导致大家对组织如何学习的过程持有各不相同的观点。因此，本章首先在总结国内外对组织学习界定的基础上，提出本研究对组织学习的理解；然后在总结文献的基础上，提出本研究的组织学习理论模型，以便为后面的实证研究提供基础。

第一节 组织学习的含义

一、理解概念的两个前提

要理解组织学习是什么，必须先理解最根本的组织是什么、组织学习中的学习是什么。对于组织学习是什么，许多学者和实践者提出各自不同的界定。这要归结于他们对组织和学习的不同理解。

首先，对组织学习的理解反映了对组织的不同理解（Crossan et al., 1995）。

第一，如果把组织看作个体的集合，那么组织学习就被理解为个体的现象，侧重于个体学习。

第二，如果把组织理解为大于个体成员的集合，而且认为学习存在于个体身上，那么组织学习就被理解为主要是小组学习（也就是集体学习）。

第三，如果把组织理解为大于组织成员的整合，那么组织学习就被理解为组织层的现象。

第四，如果认为组织界限是模糊的，那么就把组织学习看作组织间的现象。

我们支持多层次理论（multilevel theory）（Kozlowski and Klein, 2000）所主张的观点，即一个组织应该既包括组织中的个体、集体，也包

括组织层上的一些组织战略、组织结构等组织特征。从全球化背景来看，一个组织处在全球化的组织网络中，组织间的交流是不可避免的，因此组织间也是其中重要的一个方面。

其次，对组织学习的理解会部分地反映出对学习的不理解。

在组织学习文献中，有两种看待学习的角度，一种是学习结果的角度，一种是学习过程的角度（Edmondson，1999）。Levitt 和 March（1988）把组织学习定义为“把过去的经验编码到规范中，以指导行为”。这是一种典型的把组织学习看作学习结果的观点。而 Argyris 和 Schön（1978）把组织学习定义为测查和纠正错误的过程。这是一种典型的把组织学习看作过程的观点。我们把组织学习看作过程，希望从过程的角度来界定和研究组织学习，以便能更深入地揭示组织学习的内涵。

二、对组织学习的三种理解

在对组织学习的理解上，根据国内外学者对组织学习定义的根本取向，大致可以把它们分为三类，部分学者对组织学习界定的分类总结见表 1-1。

表 1-1 部分学者对组织学习界定的分类

系统或行为观点	信息加工观点	社会互动观点
Argyris 和 Schön (1978)	Duncan 和 Weiss (1979)	Senge (1990)
Hedberg (1981)	Daft 等 (1984)	Brown 和 Duguid (1991)
Levitt 和 March (1988)	Fiol 等 (1985)	Cook 和 Yanow (1993)
De Geus 等 (1988)	Stata (1989)	Kim (1993)
Pedler 等 (1991)	Argote 等 (1990)	Day (1994)
Lee 等 (1992)	March (1991)	Crossan 等 (1995)
Mills 和 Friesen (1992)	Huber (1991)	Cavaleri 和 Fearon (1996)
Miller (1996)	Ulrich 等 (1993)	Richter (1998)
Marquardt (1996)	Garvin (1993)	Gherardi 和 Nicolini (1998)
Schwandt (2000)	Levinthal 和 March (1993)	Fox (2000)
陈国权等 (2000)	Slater 和 Narver (1995)	Fisher 等 (2000)
Pawlowsky (2001)	DiBella 和 Nevis (1998)	Lahteenmarki 等 (2001)
王润良 (2002)	Dixon (1999)	Berends 等 (2003)
	Templeton 等 (2002)	Akgun 等 (2003)
	Gnyawali 和 Stewart (2003)	Bogenrieder (2002)
	Tippins 和 Sohi (2003)	Bogenrieder 和 Nooteboon (2004)
	Ellis 和 Shpielberg (2003)	
	Jerez-Gómez 等 (2005)	
	蒋春燕和赵曙明 (2006)	
	吴晓波 (1995)	

注：需要注意的是，并不是每位学者都可以严格地归入某一类中，有些学者的观点可以同时归入两类或三类。

(一) 系统或行为观点

许多学者从整个组织行为的角度来看待组织学习。Argyris 和 Schön (1978) 认为, 组织学习是组织成员测查失误或异常的过程, 通过重新构建组织的行动理论 (theory in use), 把探索的结果渗透到组织认识中, 从而纠正错误或异常的过程。他们强调的是通过双环学习 (double-loop learning) 对组织行为加以改进。Hedberg (1981) 认为, 组织学习来自组织与其环境之间的适应性和操作性交互作用, 它既包括组织被动适应环境的过程, 也包括组织主动应用知识、积极主动适应环境的过程。这个界定给从系统和行为角度来看待组织学习的观点提供了一个参照。英国的 Pedler 等 (1991) 认为, 学习型企业是指, 一个激发它所有成员进行学习并不断变革它本身的组织。Marquardt (1996) 从系统论的角度认为, 一个集体学习能力强的组织会不断地变革它自己, 以便更好地收集、管理和应用知识。国内的陈国权等 (2000) 认为, 组织学习是指组织不断努力改变或重新设计自身, 以适应不断变化的环境的过程, 是组织的创新过程。

这种界定的出发点, 是把组织看作一个系统, 把组织对环境的反应看作组织的学习行为。此观点侧重于组织整体与环境的交互作用, 看到了组织层的学习。但是, 这种观点也往往把组织学习与组织变革联系起来, 在一定程度上把组织学习与组织变革混淆了; 而且这种观点也没有看到组织学习的其他各个学习层次, 没有看到组织内部微观的学习过程。

(二) 信息加工观点

很多学者从组织对信息加工的角度来看待组织学习。Huber (1991) 认为, 一个组织通过信息加工过程而学习, 那么它的潜在行为就会变化, 当组织中的单位获得了可能对组织有用的知识时, 组织就学习了。他把组织学习过程分为知识的产生、扩散和应用三个阶段, 这三个阶段是许多学者引用的组织学习的三个阶段。

这种观点把组织学习看作组织对信息的加工过程, 是知识的产生、扩散和应用过程。这种观点看到了个体、小组与组织层上的知识加工, 因此有助于深入理解组织内部的知识加工过程。但是, 这种观点往往与知识管理存在紧密的联系, 也使二者的关系有所混淆, 并且这种观点由于对知识的强调而忽视了学习的主体——人。

（三）社会互动观点

许多学者从组织中人与人之间的互动关系这个角度来理解组织学习。Senge (1990) 认为, 学习型组织是指人们在组织中, 不断提高获得其所需结果的能力, 不断培养新的、开阔的思维方式, 集体愿望是自由的, 人们不断地探索怎样一起更好地学习。这就是他所倡导的五项修炼, 他强调组织成员之间怎样在个人自我超越的基础上进行互动。特别强调的是, Cook 和 Yanow (1993) 认为, 组织学习就是组织中人与人之间正式或非正式的集体探索和实践过程, 是一种文化现象; 他们强调了组织学习是组织中许多人共同进行的集体学习现象。

这种观点看到了人这个学习的主体, 从人与人之间关系的角度来理解组织学习; 把组织学习看作在组织各个层次上进行的集体探索过程。但这种观点忽视了整个组织层的学习, 也没有探讨组织学习中知识的流动过程。

三、组织学习的概念

从上面的分析可以看出, 三种观点都从各自不同的角度对组织学习进行了探讨, 它们往往都关注组织学习的某一个或某几个方面。由此, 本研究得出以下几点结论: 组织学习是一个过程, 是一个通过组织中人与人之间的交互作用不断产生和应用新的知识、不断完善组织行为的过程; 组织学习是一个在多层次上学习的过程; 组织学习是组织知识不断产生、不断传播、不断应用的过程; 组织学习强调的是一种社会性的学习, 是组织中人人都参与的集体学习和集体实践的过程 (Örtenblad, 2002)。

因此, 从管理组织学习的角度 (Pawlowsky, 2001; 王思峰, 2002), 本研究认为组织学习可以进行如下界定 (于海波等, 2004, 2007):

组织学习是指以个体学习为基础, 通过组织内部和组织之间的人与人之间的社会互动, 而使组织观念和行为发生持久变化的过程; 它是一个循环往复的集体探索和实践过程, 包括不断地获得或产生新的知识和行为, 并对其进行理解、整合和制度化; 它会有意识或无意识地影响组织的绩效水平。

对组织学习的研究一般有三种取向。第一种是标准化 (normative) 的研究取向。它强调对学习型组织的研究, 认为只有在某些条件下组织才

会学习。这些研究者努力探索学习型组织所应该具备的某些特征，侧重于组织的将来状态；Senge（1990）的观点就属于这种取向。第二种是发展的研究取向。它强调组织发展的不同阶段决定了组织学习风格的不断变化，组织学习决定于组织的历史经验。这些研究者着重研究组织学习风格的变化，侧重于组织的历史。第三种是能力研究取向。它强调任何组织都存在着有意识或无意识的组织学习行为，只不过有的学习能力强些，有的学习能力弱些，所谓的学习型组织是没有意义的。这种取向侧重于研究组织怎样学习和学习什么，注重组织的现在状态。

总体上我们主要采纳第三种——能力研究取向，把组织学习看作一个复杂的过程，但并不认为学习型组织是没有意义的，而是把它看成组织学习的一个方面。因为，从我国企业组织的实践来看，总体管理水平还是比较低的，而学习型组织本来就是一个努力的方向，是一个不断探索、没有终点的过程。对我国企业而言，与其给出一个学习型组织的目标，倒不如探讨企业学习的现状更有价值。

第二节 组织学习的理论模型

组织到底如何进行学习？这个问题是组织学习领域争论最大的问题，各研究者分别从不同的视角来分析组织如何进行学习。本节从组织学习的层次、组织学习中信息或知识流动的两个过程、组织学习的过程三个方面，综述文献和评价文献基础，从而提出本研究所认为的组织学习的整合理论模型。

一、组织学习的层次

无论是从哪种角度来看待组织学习，组织学习都被认为是在某些层次上进行的。许多学者关于组织学习层次观点的总结见表1-2。从表（尤其是小结一行）可以看出，个体、集体（团体）和组织层三个层次得到了大多数学者的认同，而组织间学习是许多学者所忽视的。在全球经济一体化的今天，企业合作、战略联盟等经济运作形式的日益繁荣，足以说明组织间学习的必要性和重要性。因此，本研究认为组织学习包括个体、集体（团体）、组织层、组织间这四个学习层次。

表 1-2 部分学者对组织学习层次理解的总结

研究者	组织学习层次			
	个体	集体（团体）	组织层	组织间
Argyris 和 Schön (1978)	✓	✓	✓	
Duncan 和 Weiss (1979)		✓	✓	
Shrivastava (1983)	✓	✓		
Hedberg (1981)	✓	✓	✓	
Daft 等 (1984)	✓	✓	✓	
Fiol 等 (1985)	✓			✓
Levitt 和 March (1988)			✓	
Stata (1989)		✓	✓	
Senge (1990)	✓	✓		
Huber (1991)	✓	✓	✓	
Garvin (1993)	✓		✓	
Kim (1993)	✓		✓	
Watkins 和 Marsick (1993)	✓	✓	✓	
Inkpen (1995)				✓
Nonaka 和 Takeuchi (1995)	✓	✓	✓	✓
Marquardt (1996)	✓	✓	✓	✓
DiBella 和 Nevis (1998)		✓		
Crossan 等 (1999)	✓	✓	✓	
Yeung 等 (1999)			✓	
Dixon (1999)	✓		✓	
陈国权 (2007, 2016)	✓	✓	✓	✓
Pawlowsky (2001)	✓	✓	✓	✓
Moilanen (2001)	✓	✓	✓	
Lahteenmarki 等 (2001)	✓	✓	✓	
Argote 等 (2002)				✓
Templeton 等 (2002)	✓	✓	✓	
Bontis 等 (2002)	✓	✓	✓	✓
王润良 (2002)	✓	✓	✓	✓
Knight (2002)				✓
Templeton 等 (2002)			✓	
Ingram (2002)				✓
Bogenrieder (2002)	✓	✓		
Gnyawali 和 Stewart (2003)			✓	
Tippins 和 Sohi (2003)			✓	
Ellis 和 Shpielberg (2003)			✓	
Berends 等 (2003)	✓		✓	
Akgun 等 (2003)	✓	✓	✓	