



中青年经济学家文库

ZHONGQINGNIAN JINGJIXUEJIA WENKU

浙江省社科联省级社会科学学术著作出版资金资助出版

组织变革多阶段协同行为策略及其 影响机制研究：国际创业的视角

吴道友 / 著

The Research of Organizational Multi-stage Synergy and It's
Influencing Mechanism: On the International Entrepreneurship Prospect



经济科学出版社
Economic Science Press

中青年经济学家文库

浙江省社科联省级社会科学学术著作出版资金资助出版

组织变革多阶段协同 行为策略及其影响机制 研究：国际创业的视角

吴道友 著

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

组织变革多阶段协同行为策略及其影响机制研究：
国际创业的视角/吴道友著. —北京：经济科学
出版社，2012.3

ISBN 978 - 7 - 5141 - 1555 - 0

I. ①组… II. ①吴… III. ①企业 - 经济合作：
国际合作 - 研究 IV. ①F273.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 019521 号

责任编辑：纪晓津

责任校对：王肖楠

技术编辑：王世伟

组织变革多阶段协同行为策略及其 影响机制研究：国际创业的视角

吴道友 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
总编部电话：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)

北京中科印刷有限公司印装

880 × 1230 32 开 9.5 印张 240000 字

2012 年 3 月第 1 版 2012 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 1555 - 0 定价：21.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

全球经济一体化和世界科学技术的发展使企业处在一个变革的环境中，为了寻求更多商业机会和更大发展空间，走国际化经营之路已经成为许多企业的战略选择。在进行国际创业时，企业如何发挥自身的优势，提升自身国际竞争力，一个重要选择就是要开展战略性协作，进行战略联盟，实现协同效应。本书在组织变革、创业管理和战略协同三个领域以往研究的基础上，以我国国际创业企业为研究对象，深入探讨了企业与合作伙伴间的战略协同过程。基于 ASD 理论，提出并检验了组织变革多阶段协同行为策略结构模型及影响机制的关系。主要的工作通过五个研究来完成。

研究一，为组织变革协同行为策略内容结构的访谈研究。首先采用半结构化深度访谈的方法，对 15 家不同行业、不同规模和不同发展阶段典型国际创业企业的创业者或高管团队成员进行现场访谈，以识别国际创业背景下组织变革协同行为策略的关键特征，通过对访谈材料运用“扎根理论”的方法进行分析和编码，发现组织变革协同行为策略包括愿景塑造、坦诚互信、资源整合、互补发展、合作共存和组织间承诺六个关键维度，即六种行为策略。

研究二，为组织变革多阶段协同行为策略演进关系的系列案例研究。研究选取了 3 家处于不同战略协同阶段的国际创业企业，对企业家和高管团队成员进行了多轮次深度访谈，并收集了相关的案例材料，进行了系统对比分析。基于 ASD 理论，提出了包括适应、选择、发展三个阶段六个维度的组织变革多阶段协同行为策略构

思。组织变革多阶段协同行为策略模型每个阶段有不同的关键维度（行为策略），适应阶段包括愿景塑造和坦诚互信两个关键维度；选择阶段包括资源整合和互补发展两个关键维度；发展阶段包括合作共存和组织间承诺两个关键维度。

研究三，为组织变革多阶段协同行为策略结构模型验证的问卷研究。基于访谈和案例的研究，本研究以 214 家国际创业企业为样本，采用现场问卷调查方法，运用探索性因素分析和结构方程建模的方法验证了组织变革协同行为策略二阶六维度概念构思的稳定性，同时对不同组织背景下协同行为策略的差异进行了比较。

研究四，为组织变革多阶段协同行为策略作用机制的问卷研究。研究以浙江、江苏、广东、上海的 185 家国际创业企业为样本，通过相关分析、多元回归分析和结构方程模型等方法检验了组织变革特征、国际创业导向、组织变革协同行为策略与效能的作用机制，并检验了变革任务、环境特征对这种关系的缓冲作用。

研究五，为组织变革协同行为策略多阶段演进机制的实验研究。本研究通过对企业战略协同行为实践的分析，设计了组织变革多阶段协同行为策略情景实验。本研究分为两个子研究进行，全部采取 $2 \times 2 \times 2$ 的组内设计，每个子研究选择了 30 个研究生（业余学习）作为样本。子研究一和子研究二分别检验了战略更新和结构重塑两种变革任务对组织变革的特征、国际创业导向与协同行为策略之间关系的调节效应，并检验了组织变革协同行为策略的多阶段演进机制，验证了问卷研究的结论，丰富了协同行为策略领域的研究方法。

通过以上五个研究，本书得出以下四点结论：

第一，组织变革协同行为策略是包括适应、选择、发展三个阶段的六维结构，包括愿景塑造、坦诚互信、资源整合、互补发展、合作共存和组织间承诺 6 个关键维度，即 6 种变革协同行为策略。

第二，组织变革特征、国际创业导向是影响组织变革协同行为策略选择的两个主要因素，但是两个因素对协同行为策略的影响关

系并不相同，而变革任务则是协同行为策略选择的主要动力。

第三，组织变革协同行为策略的三个阶段呈动态演进关系，对于不同规模、不同年龄、不同发展阶段和不同国际创业模式的企业，这三阶段的协同行为策略选择存在显著差异。

第四，组织变革多阶段协同行为策略直接影响效能，而协同行为所产生的协同效应是提升效能的根本原因。

第五，本书总结了本研究的主要结论，探讨了本研究的理论进展和实践意义，并指出了研究中存在的不足以及有待进一步解决的问题。

目 录

第一章 问题的提出	1
第一节 变革成为当前组织的一个关键特征.....	1
第二节 国际经济一体化使企业国际创业成为必然趋势.....	2
第三节 企业间的战略协同是国际创业的必然选择.....	3
第二章 理论背景与以往研究回顾	5
第一节 组织变革的文献回顾.....	5
第二节 创业的文献回顾	15
第三节 国际创业研究文献回顾	21
第四节 协同的文献回顾	32
第五节 效能的文献回顾	40
第六节 环境特征研究的文献回顾	43
第七节 以往研究总结	45
第八节 以往研究的不足之处	48
第三章 研究设计与总体构思	50
第一节 研究目的	50
第二节 研究总体构思	51
第三节 相关子研究设计	52
第四节 研究路线	53
第五节 研究取样	54

第四章 研究一：组织变革协同行为策略的构思研究	56
第一节 研究目的	56
第二节 研究背景	57
第三节 研究方法	58
第四节 访谈资料分析	62
第五节 研究小结	72
第五章 研究二：组织变革协同行为策略多阶段特征的 案例研究	75
第一节 研究目的	75
第二节 研究方法	76
第三节 研究设计	77
第四节 数据收集	80
第五节 数据分析	81
第六节 案例小结	106
第六章 研究三：组织变革多阶段协同行为策略的结构 与效度验证	109
第一节 研究目的	109
第二节 研究假设	110
第三节 研究方法	112
第四节 统计分析	120
第五节 研究小结	135
第七章 研究四：组织变革多阶段协同行为策略作用 机制研究	140
第一节 研究目的	140
第二节 研究假设	141

第三节	研究方法	150
第四节	组织变革协同行为策略的影响因素分析	156
第五节	组织变革协同行为策略对效能的作用 机制分析	172
第六节	协同行为策略的中介效应分析	177
第七节	环境特征的缓冲作用分析结果	181
第八节	变革任务对协同行为过程的调节效应分析	188
第九节	研究小结	193
第八章	研究五：组织变革多阶段协同行为机制模型的 实验研究	198
第一节	研究目的	198
第二节	研究假设	199
第三节	研究设计与操作步骤	200
第四节	研究方法	201
第五节	实验一：战略更新变革任务下多阶段协同行为 策略的演进机制研究	202
第六节	实验二：结构重塑变革任务下多阶段协同行为 策略的演进机制研究	214
第七节	本章小结	223
第九章	总论	228
第一节	本研究的主要结论	228
第二节	本研究的三个理论进展	234
第三节	本研究的主要实践意义	235
第四节	本研究的局限性和未来的研究方向	237
第五节	结束语	240

组织变革多阶段协同行为策略及其影响机制研究：国际创业的视角

附录一：访谈提纲..... 241

附录二：部分访谈内容编码..... 243

附录三：调查问卷..... 253

附录四：实验设计..... 260

参考文献..... 265

第一章

问题的提出

第一节

变革成为当前组织的一个关键特征

目前，我国企业正面临着—场双重变革所带来的挑战。—方面，加入世贸组织后，我国的社会经济发展进一步融入国际社会，全球经济—体化的进程对企业的生存和发展带来了新的机遇和挑战；另—方面，目前正在进行的一—场以信息科学、生物科学、材料科学、能源科学等为主要内容的科学技术革命，并以前所未有的规模和力度，呈现出一派加速发展的趋势，世界科学技术的日新月异对我国企业的发展也带来前所未有的冲击。

全球经济—体化和世界科学技术的发展要求企业进行相应的变革，我国许多企业也在组织变革方面进行了许多的探索和尝试，但变革是—项高风险高失败率的工作。20世纪90年代，由阿瑟·利托尔出版的研究成果和由麦肯锡公司进行的研究表明：在大多数变革措施中，“有2/3的尝试‘由于没有产生预期的效果而下马’，而再造工程的失败率也高达70%左右”（彼得·圣吉，1990）。因此，“任何持续不断地进行深刻变革的过程都要求我们在思维方式上必须进行根本的改变。我们需要认识到成长过程的性质以及怎样去激发它们。我们还需要认识到阻止进步的力量和挑战，以便制定出可行的战略，应付这些挑战”（彼得·圣吉，1990）。企业的发

展离不开组织变革，内外部环境的变化、企业资源的不断整合与变动都给企业带来了机遇与挑战，这就要求企业关注组织变革。

因此，在当前国际环境中，运用行为科学和相关管理方法，对组织的权力结构、组织规模、沟通渠道、组织与其他组织之间的关系，以及对组织成员的观念、态度和行为，成员之间的合作精神等进行有目的的、系统的变革和调整，以适应组织所处的内外环境、技术特征和组织任务等方面的变化，提高组织效能，就成为一项非常关键的任务。

第二节

国际经济一体化使企业国际创业成为必然趋势

在全球经济一体化背景下，为了寻求更多商业机会和更大发展空间，走国际化经营之路已经成为许多企业的战略选择。传统的观念和理论认为只有大型的公司才有可能开展国际经营，然而，随着经济的发展，越来越多的中小企业开始涉足国际市场，国际创业也成了企业发展的必然趋势。同时，我国企业经过改革开放 30 多年的飞速发展，一大批企业不仅具有“走出去”的必要性，也已经具备“走出去”的可能条件（薛红志、张玉利，2003）。

我国企业走向国际化发展是经济全球化的必然要求，也是我国企业发展到一定阶段的必然选择。经济全球化促进了商品、资金、技术、人才、服务等在全球范围内进行前所未有的自由配置，加速了商品和生产要素在世界范围内的自由流动，使世界各国经济联系日益紧密，促进了各国企业之间的合作，同时也加剧了竞争的白热化。

随着中国改革开放的不断深入和中国加入世界贸易组织，在价值链的某些环节上拥有相对优势的企业也日益被卷入全球经济一体化进程中，开展跨国投资、生产、销售、服务等国际创业活动。我国企业只有加强与国际市场的接轨与融合，融入经济全球化的进

程，才能充分利用比较优势和竞争优势，利用两个市场和两种资源，吸收国外的先进技术和管理经验，为企业提供更广阔的发展空间。然而，目前中国企业总体来说国际化水平较低，依然主要在低成本、低附加值层面上谋求粗放型和数量型出口扩张，缺乏技术创新和世界品牌，没有大规模进入高端制造业和高端服务领域，许多企业在国际创业过程中已有许多失败和教训（姜彦福、高建，程源等，2004）。

我国企业的国际化进程既面临许多机遇，同时又面对巨大的挑战和许多现实困难。如何才能发挥自身的优势，更好地融入全球经济一体化的大舞台，加快国际创业步伐，积极参与国际竞争，在国际化中提升国际竞争力，也成为摆在众多企业家和研究学者面前的一个现实问题。

第三节

企业间的战略协同是国际创业的必然选择

在全球化竞争面前，我国企业如何发挥自身优势，提升自身国际竞争力，一个重要选择就是要开展战略性协作，进行战略联盟，实现协同效应。

从全球的情况来看，战略联盟与合作已经成为企业经营的一个越来越重要的特征。1997~2000年间，一般的跨国公司平均进行了177次联盟与合作，联盟所创造的价值大约占公司市场价值的6%~15%（梁建国，2006）。越来越多的企业已经开始认识到，随着经济全球化和科学技术的迅猛发展，单凭企业自身的力量很难在这激烈竞争的市场环境中求得生存和发展。20世纪80年代以来，西方企业，尤其是跨国公司，迫于强大的竞争压力，开始对企业竞争关系进行战略性的调整，纷纷从对立竞争走向大规模的合作竞争；合作竞争最主要的形式之一就是进行战略协同，建立企业战略联盟。

据统计，跨国战略联盟在 1989 年只有 860 个；1995 年发生最频繁，多达 9000 个；1999 年则为 4000 个；到 2004 年，联盟与合作所产生的效益占全球产品和服务总价值的 16%（鲁桐，2007）。

由新一轮国际制造业转移带来的机遇，发达国家低端制造业大规模向具有生产优势的国家转移，为劳动力资源成本相对较低、基础设施相对优良的中国企业提供了承接转移的机遇。我国企业要积极利用国际产业转移机遇，增加战略协同，结成战略联盟，嵌入国际供应链，成为国际供应链中的重要一环，提升自身的综合实力和国际竞争力，才能不断增强自身比较优势和竞争优势。

大量案例表明，协同效应是企业间战略协同和战略联盟合作成败的关键。组织间战略协作的协同效应是指通过协同实现协作双方企业资源之间的共享和互补，达到协作后企业整体的价值大于企业各自独立经营时价值的简单总和的效果。如何认识协同效应、识别协同效应、在战略协同过程中追求协同效应、实现协同效应，已成为我国企业在国际创业过程中一个亟须解决的问题。

因此，在组织变革和国际经济一体化背景下，运用管理学、经济学等学科的有关知识，采用定性分析、定量分析相结合的方法，对我国企业国际创业过程中的战略协同这一问题进行全面系统的研究，在对协同效应产生机理进行系统论述的基础上，提出一套关于组织间协同行为策略的理论和方法，为企业实现协同效应提供理论指导，就显得尤为重要了。这些问题的解决对于实现战略协同目标，提升我国企业的综合竞争力都具有十分重要的理论意义和实践意义。

第二章

理论背景与以往研究回顾

第一节

组织变革的文献回顾

一、组织变革研究兴起

企业的发展离不开组织变革，内外部环境的变化，企业资源的不断整合与变动，都给企业带来了机遇与挑战，这就要求企业关注组织变革。所有的组织都会不断地进行一定的变革。组织总是面临各方面的变革压力，包括来自竞争对手的、信息技术的、客户需求的各种压力。因此，组织变革已经成为管理的重要任务之一（Hage, 1999；Kezar and Eckel, 2002；伯克, 2005）。

组织变革是一个复杂、动态的过程，不仅会受到组织内部个体特征、群体特征和组织特征的影响，还要受到整个社会经济环境的制约（Wang, 2003b）。理论研究者和企业实干家们都对组织变革产生了浓厚兴趣。同其他企业一样，为了在技术发展迅速、全球化和变化为特征的商业环境中保持竞争力，企业都纷纷采取措施对他们的战略、结构和过程作了修改（Leavitt, 1965；Tichy, 1983）。

二、进化性变革与革命性变革

许多年来，达尔文的进化论一直被描述成一个缓慢的、逐步变化的过程，但是，学者们向这种观点发起了挑战，认为生物的变化实际上是一下子就涌现的，或一下子跃出来、像出现了混乱一样。自然历史学家是这种渐进理论的主要挑战者，他们提出一种新的思考和建立理论的方法，称为“间断平衡（punctuated equilibrium）”：一段时间处于稳定状态，然后是突然的（被打断的）变化，接着再次平衡。

这对我们理解至关重要变化的发生既是递增的又是激进的、对我们理解变革是非常有帮助的。我们首先要考虑革命性的变革，然后是进化性的变革。

然而，事实上 95% 的组织变革是进化性的（Hannan, 1984）。大多数组织变革由改进、解决问题或变革较大系统中的一部分递增值组成的。维克和奎恩（Weick and Quinn, 1999）使用“连续变革”而不是进化来表示。对于维克和奎恩（1999）来说，连续变化的意思是“全部单元同时产生的、连续的调整会积累，然后产生重要的变革”。

组织变革是组织状态之间的一种转变，完全不同于战略和结构这些重要特征。一些研究已经探索了这个现象，即这种转变指的是“量变”、“二阶变革”、“核心特征变革”、“大尺度变革”和“战略导向”；另一些采用了不同的概念和观点，强调变革的普遍和多样原理。例如，米勒和弗里森（Miller and Friesen, 1984）把量变作为组织原型之间变革的特征，形成互相联系的、环境的、组织的和战略的变量构造。格林伍德和希宁斯（Greenwood and Hinings, 1996）采用了同样的观点，仍然强调原型是一系列结构和制度，反映了特殊的解释方案。这样的强调认知和解释原理在巴特涅克和默克（Bartunek and Moch, 1994）的二阶变革描述中同样可以看

到，他们认为感知框架的变化可以加强组织活动。当焦点都集中在对一个给定的组织定义原理时，哈曼（Hannan，1984）用核心特征替代对变革的特定目标、权威企业、核心技术、市场战略等。

各个支持者不时地打破平衡，把变革都聚焦在一个组织深度的结构中。比如，图施曼和安德森（Tushman and Anderson，1997）在战略导向中验证了变革——一系列选择组成了一个为组织活动的重要参照，包括5个维度：核心价值观、信仰、商务部门战略、权利分配、结构和控制系统。伯克（Burke，2006）认为“大尺度变革”包括许多组织因素的大规模修正，如“正式结构、工作制度、信仰、社会关系”等需要多种介入方法来实现。不管他们的不同之处，以上所有的描述都一致地把组织变革描绘成多种维度的重要变革的组成。

三、组织变革研究的主要层次

一个组织是由相互作用的部分组成的整体，部分变革可能是组织方面的变革而不是组织变革。组织中个体之间的相互联系称为人际层次；组织中群体之间的相互联系称为群际层次，组织与其他组织的相互联系称为组织间的层次（郑明身，2007）。在组织变革过程中，不同的层次在组织变革过程中会有不同的表现。

其一，个体层次的组织变革主要体现在组织人力资源管理的各项职能的变化，以及员工对于这些职能变革的反映上。其二，群体（团队）层次的组织变革既包括连续态的群体演变，也包括团队重组（如合并、分拆、解散等）、团队间冲突等离散态的重大变革。尽管如伯克（2004）指出的，群体在计划和实施组织变革过程中的参与程度越大，他们就越可能是拥护而非抵抗组织变革。其三，组织层次的变革同样既涉及连续态的组织发展或演变，也包括间断态的战略转型、结构重组、流程再造等革命性的变革。

理查德（Richard，1998）认为，阻碍组织变革的因素主要有4