

墨香财经学术文库

“十二五”辽宁省重点图书出版规划项目

Empirical Study on the Influence

Mechanism of Organizational
Learning on Strategic
Change from the Perspective of
Organizational Memory

组织记忆视角下组织学习
对战略变革的影响研究

陈丽◎著

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

国家一级出版社
全国百佳图书出版单位

墨香财经学术文库

“十二五”辽宁省重点图书出版规划项目

Empirical Study on the Influence

Mechanism of Organizational
Learning on Strategic
Change from the Perspective of
Organizational Memory

组织记忆视角下组织学习 对战略变革的影响研究

陈丽◎著

© 陈 丽 2014

图书在版编目 (CIP) 数据

组织记忆视角下组织学习对战略变革的影响研究 / 陈丽著. —大连 : 东北财经大学出版社, 2014. 11

(墨香财经学术文库)

ISBN 978-7-5654-1713-9

I. 组… II. 陈… III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 249880 号

东北财经大学出版社出版发行

大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连图腾彩色印刷有限公司印刷

幅面尺寸: 170mm×240mm 字数: 240 千字 印张: 17 插页: 1

2014 年 11 月第 1 版 2014 年 11 月第 1 次印刷

责任编辑: 高 鹏 魏 巍

责任校对: 赵 楠 孙 萍

封面设计: 冀贵收

版式设计: 钟福建

定价: 38.00 元

本书受到国家自然科学基金项目
(71302139^①、71172119^②、71272054^③ 和
70972124^④) 的资助，特此表示感谢！

① 项目主持人为陈丽讲师。
② 项目主持人为林忠教授。
③ 项目主持人为韵江教授。
④ 项目主持人为韵江教授。

本书由

大连市学术著作出版基金资助出版

The published book is sponsored by Dalian
Evaluation Committee for Publishing Academic
Works Financed

前 言

日趋复杂且变化急剧的环境对企业提出了新的挑战，企业唯有不断进行战略变革才能生存和发展，战略变革已然成为组织的“常态”，也成为企业实现持续成长的必要方式。从企业的发展实践来看，组织学习有助于提高战略变革的成功率，实践中涌现出了许多组织学习促进战略变革成功的案例。然而，在战略变革的学习过程中，仍然有诸多挫折和挑战不断困扰着企业家和管理者们，也影响着战略变革的实施。一方面，企业努力借由组织学习、获得新知识来推进战略变革；另一方面，又纠结于过去的艰辛积累对于如何处理原有知识而踌躇不前。因此，如何发挥旧有的历史积淀——“组织记忆”在战略变革和组织学习中的作用，日益成为当代企业发展中的重要实践议题。

从理论研究的角度来看，组织学习和战略变革的联系研究是战略管理研究从“外部观”向“内部观”和“过程观”转变趋向的体现，是近年来战略变革乃至战略过程研究领域的一个重要方向，正在不断受到关注。但是，在组织学习和战略变革的复杂关系的讨论上仍存在较大争议。一方面是存在多样化的组织学习方式，如探索式学习和利用式学习，对于战略变革的影响有所差异，将不同组织学习方式与战略变革进行理论整合和测量的研究尚十分薄弱；另一方面，从知识的角度看，过

于偏重代表“新知识的创造和增加”的组织学习，忽视了体现“旧知识的保存和减少”的变量——组织记忆的影响，而且组织记忆对于变革并不是简单的正向或负向关系，过多的记忆或过少的记忆对于企业的发展可能都是不好的，古语中“革故鼎新”（《周易·杂卦》）和“温故知新”（《论语·为政》）的矛盾就反映出了记忆对于变革和创新的复杂性影响。

在这样的背景下，本书的核心问题是，如何理解组织记忆视角下的组织学习和战略变革关系，以及如何测量三者的复杂影响？针对这一核心问题，本书在系统地文献梳理和逻辑分析的基础上，将组织记忆分为组织记忆水平和组织记忆传播过程两个操作变量，构建理论模型并提出相应假设，基于大连、上海、沈阳和北京等多个城市的 216 家企业单位样本的问卷调查，采用文献分析、因子分析、结构方程模型和多层回归分析等方法，探讨了以组织记忆水平为前因变量、以组织记忆传播过程为调节变量的组织学习对战略变革的影响路径。本书主要沿着“组织记忆—组织学习—战略变革”的理论框架及思路，围绕以下四个逻辑上紧密联系的问题展开：

研究一：如何理解组织记忆的内涵？能否从组织记忆水平和组织记忆传播过程进行测量？在第 3 章中，本书对组织记忆先进行了理论分析，然后应用内容分析、因子分析等质化和量化研究相结合的方法，对组织记忆传播过程进行演绎法的量表开发。研究发现，组织记忆可以从组织记忆水平和组织记忆传播过程进行划分，而且认为将组织记忆传播过程划分为获得、保持和提取 3 个维度进行测量更为合适。

研究二：不同组织学习方式（探索式学习与利用式学习）对战略变革的影响有何差异？通过对第 4、5、6 章的分析，本书基于文献梳理和现实观察，提出了组织学习方式与战略变革两者之间的直接关系效应假设，并通过结构方程模型和回归分析实证检验了这一假设。研究发现，探索式学习和利用式学习的影响机理存在明显差异，协调和平衡探索式学习和利用式学习更有助于促进战略变革。

研究三：不同组织记忆水平（陈述性记忆和过程性记忆）对组织学习和战略变革有何影响？通过第 4、5、6 章的分析，本书运用多层回

归分析实证检验了组织记忆水平作为前因变量对组织学习和战略变革的影响。研究发现，陈述性记忆对组织学习和战略变革都具有正向影响效应。而过多或过少的过程性记忆的积累则都不利于组织学习和战略变革的推进，即过程性记忆与组织学习和战略变革的关系呈倒 U 形结构。

研究四：组织记忆的传播过程（获得、保持和提取）如何影响组织学习和战略变革之间的关系？这一子研究也体现在第 4、5、6 章中，通过提出正式概念模型和假设，实证检验了组织记忆传播过程作为调节变量对组织学习和战略变革关系的影响。研究发现，组织记忆传播的 3 种机制中，获得和提取机制对于组织学习和战略变革的影响关系不具有调节作用，而保持机制对组织学习和战略变革的关系体现了部分调节作用。也就是说，组织记忆传播的保持机制更容易调适组织学习和战略变革的关系。

最后，本书系统地总结了全文，探讨了相关的研究启示，并对局限性和未来研究展望做了阐述。

通过以上实证研究，作者得出以下结论：

第一，作者认为以往学者们对于组织学习和战略变革的讨论过于笼统，本书通过细致考察不同的学习方式（探索式学习和利用式学习）对战略变革的影响，得出两种组织学习方式对战略变革的影响存在差异，同时细致分析了两种组织学习方式的平衡协调对战略变革的影响效应，为进一步深化组织学习和战略变革的关系研究创造了有利条件。

第二，克服了组织记忆概念模糊、难以测量的问题，提升了组织记忆研究的严谨性和系统性。本书不仅在理论层面上从过程视角完善了这一构念的内涵，确定了组织记忆的构成维度为组织记忆水平和组织记忆传播过程，并提出了具体的操作性定义，拓宽了组织记忆理论发展的视野，而且开发了一份信度和效度较好的组织记忆传播过程的测量量表。新开发的量表包含获得、保持和提取 3 个维度，强调记忆过程的测量，展现了组织记忆的“演化”意义，在维度划分和题项设定上更优于以往的量表，也使记忆测量和实践管理得到了较好的匹配。这种在操作化上的努力和延伸将有助于学者们围绕组织记忆展开更为复杂的多变量研究。

第三，实现了组织记忆、组织学习和战略变革的有效联结，验证了三者之间的逻辑关系，弥补了孤立研究的不足。传统战略变革的研究忽视了组织知识变化的复杂性，而本书将组织记忆这一变量引入到战略变革中，构建了组织记忆以及战略变革与组织学习的框架模型，并进行实证检验，不仅丰富了对战略变革的认识，明晰了三者的逻辑关系，而且厘清了学术界对战略变革实践的诸多论争，也为未来开展更为广阔而全面的战略变革研究提供了有益的支持。

作 者

2014 年 8 月

目 录

第 1 章 绪论 1

- 1.1 研究背景与研究意义 1
- 1.2 研究框架与研究内容 6
- 1.3 技术路线与结构安排 9
- 1.4 研究方法与创新点 12

第 2 章 文献综述 16

- 2.1 组织学习相关研究回顾 16
- 2.2 组织记忆相关研究回顾 39
- 2.3 战略变革相关研究回顾 63
- 2.4 国内外研究总结 77

第 3 章 组织记忆传播过程的维度识别与测量 80

- 3.1 题项生成 81
- 3.2 组织记忆传播过程量表的预测试与分析 100
- 3.3 组织记忆传播过程构念的结构验证 107
- 3.4 本章小结 112

第4章 概念模型与研究假设 113

- 4.1 理论分析 113
- 4.2 假设提出 128
- 4.3 研究模型设计 152

第5章 研究设计与数据收集 156

- 5.1 变量测量 156
- 5.2 样本选择与数据收集 164

第6章 数据分析与假设检验 167

- 6.1 验证性因子分析 167
- 6.2 组织学习对战略变革直接影响分析 173
- 6.3 组织学习与战略变革的组织记忆水平前因分析 186
- 6.4 组织记忆传播过程对组织学习与战略变革关系的调节作用分析 197
- 6.5 本章小结 205

第7章 研究结论与展望 206

- 7.1 主要结论与发现 206
- 7.2 研究启示 216
- 7.3 局限与未来研究展望 220

附录 223

- 附录1：组织记忆传播过程量表开发的反向归类问卷 223
- 附录2：组织学习、组织记忆和战略变革调查问卷 224

主要参考文献 229

索引 262

第 1 章 绪论

作为本书的起点，本章在阐述研究背景的基础上提出了该研究的理论和实践意义，概括了本书的研究框架与内容，以及开展研究的技术路线与结构安排，并详细介绍了本书所采用的研究方法，指出了本书的主要创新点。

1.1 研究背景与研究意义

1.1.1 研究背景

“革故而鼎新”——《周易·杂卦》

“温故而知新”——《论语·为政》

(1) 实践背景

对于战略变革问题的实践关注是与环境剧变紧密相连的。“动态性”和“复杂性”成为当前企业所处环境的本质特征。动态性体现的是产品生命周期缩短、技术和知识更新加快、顾客偏好变化迅速等挑战，复杂性则反映了全球化趋势加强、竞争范围和边界模糊、互联网应用的不确定性增加、破坏性创新涌现等压力。在这样一个动态复杂的环

境中，唯有“变化”才是永恒“不变”的真理，战略变革成为组织的“常态”，成为企业实现持续成长的必要方式。

正如 Norman R. Augustine (1999) 所言，“世界上只有两类企业：一种在不断变化，另一种被淘汰出局”。通用电气（GE）在杰克·韦尔奇上任以来，坚持“数一数二”经营理念，通过建立系统的学习机制如跨层次讨论、研究院、培训基地等，让变革思想深入到公司从上到下所有员工之中，不断总结变革经验的教训。三星集团（Samsung）在亚洲金融危机中积极创新、不断变革，成为了韩国的第一企业；而早期实力远高于三星的大宇集团则因不善变革，最终走向衰亡。尽管中国的企业成立时间较短，但联想、海尔、华为等一批优秀企业通过学习变革正在向世界级企业发展。通过实践，管理者们发现，从组织内部建立高效的学习机制往往比疲于奔命的被动适应环境更为重要。因此，很多企业尝试通过构建类似“学习型组织”等组织学习形式来进行战略变革。从现实来看，组织学习有助于提高变革的成功率，实践中涌现出了许多学习促进变革成功的案例。不过，在这一变革学习的过程中，仍然有诸多挫折和挑战在不断困扰着企业家和管理者们（Hammer & Champy, 1993），也影响着战略变革的实施。

其中，如何处理变革与过去的联系就是困惑之一。一方面，企业努力凭借组织学习、获得新知来推进战略变革；另一方面，又纠结于过去的艰辛积累对于如何处理原有知识而踌躇不前。如何取舍“故/旧”和“新”，即使是国外著名的管理学家彼得·圣吉和彼得·德鲁克，见解都不甚相同。前者强调摆脱旧的去迎接新的，后者主张把握旧的去迎接新的。我国古代圣贤所言的“革故而鼎新”（《周易·杂卦》）和“温故而知新”（《论语·为政》）也是这种矛盾的体现。因此，如何发挥旧有的历史积淀——“组织记忆”在战略变革和组织学习中的作用，日益成为当代企业发展中的重要实践议题。

（2）理论背景

组织学习和战略变革的联系研究是战略管理研究从“外部观”向“内部观”和“过程观”转变趋向的体现。传统的研究多关注影响战略变革的外部因素，而忽视了对组织内部因素，尤其是缺乏从组织学习和

创新角度探讨战略变革 (Mintzberg et al., 1998)。

当然, 学界对于战略变革、组织学习的研究, 都积累了大量的研究成果。对战略变革的研究从管理者行为 (Denis et al., 2001; Flier et al., 2003; Floyd & Lane, 2000)、变革过程 (Ginsberg, 1988; Dutton & Duncan, 1987)、阻力问题 (Boeker, 1989) 以及变革影响因素等方面都展开过大量的讨论, 并形成了制度视角、理性视角、演化视角等不同的研究范式 (Rajagopalan & Spreitzer, 1996)。同样, 对组织学习的研究自从 Simon (1953) 提出组织学习的概念以来, 也涌现出了大量的研究文献, 研究涉及学习过程、学习类型、学习工具以及学习测量等多方面的内容, 并渗透到心理学、经济学、管理学等领域, 形成了跨学科研究 (杨智等, 2004)。正如 DeGeus (1988) 所言, 组织学习有助于建立组织竞争优势, 进而促进战略变革的顺利发展。在动态变革的情境下, 战略变革的成功很大程度上取决于组织学习的速度和能力, 进而促进了组织绩效的提升。同时, 伴随着组织为适应复杂动荡环境而进行的战略变革, 以及随之进行的组织结构变革和人事变动 (裁员、员工离职或转岗), 组织记忆 (组织交互记忆系统) 的存储和保持亦会受到影响。这些都表明, 组织学习与战略变革完全具备建立有机联系的基础, 这一注重过程分析的组织学习以其特有的视角弥补了以往战略研究的缺陷 (Walsh & Huff, 1997), 更有助于为组织的战略变革提供内源性的理论指导 (项国鹏, 2007)。

尽管将组织学习与战略变革联系起来进行整合研究已经展开, 但研究文献尚不多见 (Crossan & Berdrow, 2003; 项国鹏, 2007)。Walsh & Huff (1997)、Mintzberg et al. (1998) 早已明确肯定了组织学习对于战略变革方面研究的巨大价值, 其注重过程分析的思想将在战略变革研究中得到广泛应用。彼得·圣吉在 1990 年提出学习型组织, Nonaka (1995) 更是开创了基于知识管理的组织学习研究, 开拓了战略变革的新方向——组织学习理论领域。Kraatz & Zajac (2001) 也强调组织学习是组织战略变革能力提高的前提条件。Brown & Starkey (2000) 从组织个体层面阐述了组织学习对于战略变革的重要性, 认为组织学习可以避免组织成员受到传统观念的禁锢, 从而有利于战略变革的顺利进行。

Hedberg & Wolff (2001) 从分析组织机制、组织学习和战略制定的相互作用入手, 建构组织学习的概念模型, 用来鉴别具体战略方法所包含的学习性质以及变革和学习的关联方式。Crossan & Berdrow (2003) 实证分析了组织学习综合框架促进 CPC 公司战略变革的现象, 提出了探究性学习和开拓性学习有助于战略变革的观点。

但是, 当前将组织学习与战略变革整合起来进行的研究还缺少实质性的进展, 还有诸多问题亟待解决。组织学习与战略变革两者的一致性关系在组织内到底是如何进行的? 推动组织学习与战略变革演进的组织知识有哪些变化? 如何剖析战略变革过程中的组织学习效率问题? 这些理论难题成为制约组织学习与战略变革一致性研究的重要瓶颈。要更好地理解以上问题, 就需要超越简单线性思维, 深入剖析战略变革学习背后的组织知识变化因素和过程 (Thomas et al., 2001)。因为, 从本质上说, 组织是知识的集合体 (Grant, 2006), 战略变革过程涉及组织知识复杂的变化过程, 其中既有“旧的好知识的保存”, 也有“旧的坏知识的剔除和忘却”, 还有“新知识的创造”。这些新旧知识变化的不同要素交互作用往往决定了组织学习能力的水平, 进而影响了战略变革的学习有效性 (effectiveness), 最终会导致战略变革的绩效变化。因而, 将这些知识变化驱动因素结合起来探究其交互作用, 有助于回答以上组织学习与战略变革的一致性所面临的复杂问题。以往的研究成果在学习能力和过程的探讨上较为一致, 而在组织学习方式和战略变革的复杂关系上却争议颇多。这主要是由于:

一方面, 组织学习方式存在多样化类型, 比较典型的有探索式学习和利用式学习, 对于战略变革的影响有所差异, 而将不同学习方式与战略变革进行理论整合和测量的研究目前来看还十分薄弱。

另一方面, 从知识角度看, 组织学习对于战略变革的价值更多体现的是“新知识的创造和增加”, 对于代表“旧知识的保存和减少”——组织记忆, 这一重要知识变化变量却往往被忽视了。而且, 组织记忆对于变革并不是简单的正向或负向关系, 过多的记忆或过少的记忆可能对于企业的发展都是不好的。基于此, 本书将引入组织记忆作为驱动因素, 系统梳理和实证研究组织记忆对组织学习与战略变

革的影响机制。

1.1.2 研究意义

通过以上背景分析可以看出，本书的研究具有较大的理论意义和较高的指导实践价值。

从理论角度看，本书的理论意义体现在以下几个方面：

第一，更为深刻地认识动态环境下组织知识的复杂变化和学习效率问题，从知识和学习的视角拓展战略变革的理论和内容。以往的研究仅仅建立了组织学习和战略变革的研究模式，至于组织学习到底是如何影响战略变革的？其内在的影响机制是怎样的？组织学习的过程、方式和构成要素对战略变革的影响作用各自具有哪些不同的特征？组织学习对战略变革的影响过程中是否受到其他因素的调节作用？哪些前因变量可能影响到组织学习的效果？学术界还未进行深入的研究。本书将致力于弥补上述理论空白。因此，本书有助于从组织学习的角度解释组织为什么能够识别环境变化而进行战略变革，将组织学习与战略变革联系起来进行研究，丰富了战略学习理论的内容。

第二，有助于进一步深化组织记忆的相关研究。尽管研究者已经较为深入地探讨了组织记忆的概念特征和分类维度，在一定程度上对组织记忆的概念、记忆的动态过程及其对其他管理变量的影响进行了阐述，然而从现有的有关组织记忆测量的文献来看，组织记忆的度量指标过于单一，仅仅聚焦于组织记忆的内容维度，远不能反映组织记忆的全部内涵，多数研究还缺乏一致性，在维度划分、测量内容、测量的操作性定义及样本选择方面还存在较大的差异，对于组织记忆的具体过程与作用机理的研究仍处于起步阶段。本书对组织记忆的具体内容及其构成进行分析，完善构念，并对组织记忆进行维度划分，通过对每个维度的进一步细化，构建理论模型，并在此基础上进行量化分析，开发出组织记忆的测量量表，从而为后续的实证研究打下基础。

第三，解析了组织记忆在组织中影响组织学习和战略变革的内在机理，弥补了以往孤立研究组织记忆的不足，完善了原有的概念内涵，有助于重新审视组织记忆在组织及战略中的适用边界。本书将深入探讨组

织记忆的数量和类型对组织学习和战略变革的影响，而且这种组织已有记忆在影响组织学习和战略变革的关系中，并不会顺畅地流向组织学习活动，组织内部的记忆传播过程将在一定程度上影响组织选择哪种学习方式，进而对二者关系进行调节。

从实践角度看，本书的指导实践价值表现在三个方面：

第一，对转型期中国企业从学习的角度进行战略变革实践具有重大现实意义。由于探索式学习和利用式学习各有利弊，因此二者的平衡发展有助于战略变革的推进。

第二，对提升组织学习效率具有实践意义。在管理实践中，我们可以有意识的构建组织记忆的传播过程，调整组织记忆获得、保持和提取的机制，或者针对不同的组织记忆水平采用不同的组织学习方式，来达到预期的效果。因此，本书有助于企业在探索式学习和利用式学习之间做出权衡，研究结果对处于战略变革过程中的企业组织学习具有一定的参考价值。

第三，对企业的组织记忆管理具有指导意义。从企业管理层面上，探索记忆管理的策略如何有效提高组织记忆水平，以及各类记忆管理策略对于组织学习和战略变革关系的调节作用，有助于企业更好地进行组织记忆的管理，对组织内部的记忆进行有效的清查和整理，使之更好地促进组织学习，改善战略变革实践，进而提升企业竞争力。

1.2 研究框架与研究内容

1.2.1 研究框架

通过对以上研究背景和研究意义的回答，本书期望实现以下研究目标：基于组织记忆的研究视角，从企业层面揭示组织学习对战略变革的影响机理，试图解释“组织记忆水平是如何影响组织学习的效果进而影响战略变革的，以及组织记忆传播对组织学习与战略变革关系的影响”等关键问题。具体而言，本书将立足于企业层面，细致探讨利用