

基于和谐管理理论的企业动态能力研究^①

张晓军¹, 席酉民¹, 谢言¹, 韩巍²

(1. 西安交通大学管理学院, 西安 710049; 2. 深圳大学管理学院, 深圳 518060)

摘要: 基于和谐管理理论的组织运行模式, 从组织学习的角度, 以横向基于认知的构建和纵向基于适应性的演化两个维度展开, 界定了动态能力的内涵。首先, 认为动态能力包括组织对环境变化的认知能力以及在新主题引导下对原有资源配置方式做出调整以适应变化的能力, 是组织在日常运行过程中应对外界变化时全体组织成员的学习能力; 其次, 认为动态能力是在“构建”与“演化”两个维度的耦合中演化的; 第三, 从组织运行的主题形成、主题实现和反馈学习三个阶段归纳了影响动态能力形成和演化的因素, 这些因素主要分布在组织和领导两个层次上, 最后针对已有动态能力研究中存在的一些问题进行了讨论。

关键词: 和谐管理理论; 动态能力; 组织学习; 领导

中图分类号: C93-0 **文献标识码:** A **文章编号:** 1007-9807(2010)04-0001-11

0 引言

战略管理的一个基本问题是企业如何获取和保持竞争优势, 对这一问题的最初回答来自于 Porter 的竞争力模型。他认为竞争优势的本质是在企业与环境的互动中产生的, 关键的环境要素是企业赖以生存的基础, 它决定着企业的战略行动, 这种行动旨在构建针对竞争对手的防御性地位, “五力模型”就是这种外生性竞争优势体系的典型代表^[1]。另一种影响深远的理论是资源基础理论^[2], 它强调通过捕获来源于企业内部效率优势的“企业家租金”来构建竞争优势, 认为企业的竞争优势来源于企业独特而难以模仿的资源^[3], 后来还发展出基于能力的观点^[4]以及基于知识的观点^[5]。这些观点的共同特点是仅从外部或内部一个方面来理解企业的竞争优势来源。随着企业环境的复杂变化, 仅从静态的角度来构建外部的优势地位或内部的独特资源都不足以获取持久的竞争优势, 应对环境变化的能力日趋重要^[6]。

在这样的背景下企业动态能力理论应运而生, 它最初由 Teece 等人提出, 并经过十几年的发展成为战略和组织研究领域的一大热点。其理论基础主要有演化经济学、战略管理、技术创新以及组织学习等^[7]。参考国内学者李兴旺的观点, 已有的动态能力研究主要分布在四个方面: 首先是关于动态能力内涵的研究, 包括 Teece 等、Eisenhardt 等、Zott(1997) 等的成果; 第二, 对动态能力特征的研究, 包括 Eisenhardt 等的与市场划分对应的动态能力特征, 黄江圳等(2002)关于核心能力与动态能力的比较等; 第三, 动态能力与绩效之间关系的研究, 如 Athreye(2005)对印度软件业的研究, Helfat(1997)对美国能源企业的研究, Rindova 等对 Yahoo 和 Excite 的研究等。Wang 等的结论是, 动态能力对企业长期绩效有正面作用, 且受到企业能力发展和战略的调节; 第四, 动态能力的形成及影响因素研究, 包括 Wang 等的三大构成性要素(适应能力, 吸收能力, 创新能力), Zolb 等

① 收稿日期: 2008-11-25; 修订日期: 2009-11-09。

基金项目: 国家自然科学基金优秀创新研究群体基金资助项目(70121001); 国家自然科学基金雅砻江水电开发联合研究基金重点项目(50539130)。

作者简介: 张晓军(1984—), 男, 内蒙古鄂尔多斯人, 博士生, Email: xjz@mail.xjtu.edu.cn

(2003)从知识形成角度的解释等^[8]。然而,对动态能力的研究还存在着诸多的不足,主要表现在以下几个方面:1)对动态能力本身的看法还很不一致,比如对其内涵的理解尚未统一^②,关于动态能力是否(持久)竞争优势的来源也存在分歧;2)对动态能力的形成及影响因素的研究还很不完善,缺乏一个综合而完整的研究框架。虽然Wang等给出了一个研究框架,认为动态能力形成的影响因素包括企业间共性特征和个体企业的异质性过程两个方面,但其仍没有包含诸如企业家角色等一些关键因素,有待于进一步完善和深化;3)从实证的角度,已有的研究多是基于单个组织的个案研究,以寻求个体组织的异质性,对Eisenhardt所提出的企业间共性却鲜有涉及,而这些可识别和测量的共性应该是动态能力研究非常关键的部分。本文以和谐管理理论的组织运行观为基础,从组织学习的角度,通过对动态能力内涵的具体界定和其形成和演化过程的影响因素的考察,提出基于和谐管理理论的企业动态能力分析模型,并对已有研究中存在的一些问题进行了讨论。

1 理论基础

为了厘清分析逻辑,这里首先回顾对动态能力界定及其影响因素研究的最新进展,对于理论背景与早期成果不做过多介绍,只对其中的经典理论稍作回顾;其次,对和谐管理理论的基本思想和组织运行观作了介绍。

1.1 动态能力界定与实证研究的最新进展

动态能力内涵的界定一直是研究的关键。在Teece的经典文献中,将动态能力定义为企业为应对外部环境快速变化而构建、整合或重构内外部资源的能力^[9],之后的观点还包括 Helfat Eisenhardt和Martin, Zahra和George(2002), Zollo和Winter Winter等,这些定义的一个共同特征是普遍把动态能力定义为一种能力(Teece et al., 1997)、惯例(Eisenhardt & Martin, 2000)或集体行为(Zollo & Winter, 2002),但这些能力、惯例和集

体行为到底包含哪些要素或其核心构成成分是什么,这些研究都没能说清楚。Zahra等在Winter的基础上将动态能力看成是以企业的主要决策者预想并信任的方式来重新配置资源和惯例的能力,并在此基础上提出了一个能力形成与绩效的程式化模式^[10];Wang等的定义是:动态能力是一个企业持续地整合、重新配置、更新和再造其资源和能力,并且,更重要的是,升级和重构其核心能力以在变化的环境中保持竞争优势的行为导向,其提出的动态能力研究模型主要关注市场环境、动态能力(共性与个性)、企业战略以及绩效之间的关系,其中共性包括适应能力、吸收能力以及创新能力,个性(异质性)包括整合、重新配置、更新和再造能力^[11]。动态能力的实证研究主要关注如下几个方面,一是动态能力形成机制的分析^[12-15];二是从组织学习的角度考察动态能力的构建,如基于复杂理论的影子系统和合法系统间作用所形成的知识创造^[16],电信企业的动态学习^[17];三是企业异质性的案例研究,如Yahoo和Excite的持续组织变革^[18]等。由于关于动态能力概念界定、形成和演化机制及其影响因素的研究并没有在一个理论框架下进行,所以各研究结果之间还有待于用一个整体性的框架去整合,以形成一个动态能力研究的一般性框架。

1.2 和谐管理理论的基本思想及组织运行观

动态能力是自然的选择还是有意识建立的?已有研究并没有就此达成一致的认识。本文在这个问题上沿袭了和谐管理理论的思想,它遵从哈耶克(1973)所主张的“建构”与“演化”并存的二元哲学思想,认为社会秩序是由建构性的“人之设计”与演化性的“人之行动”共同作用的结果。其中,建构是依据已有知识通过科学设计将管理活动机器化的过程,主要包括人类社会中的部分制度、惯例与经验等规定性约定,在和谐管理理论中称为以“设计优化的控制机制”为特征的“谐则”。然而,正如西蒙的有限理性和哈耶克“社会成员必然的且无从救济的无知”所表达的人类自身存在的局限性一样,我们很难将实际问题经过

② 可参照 Teece(1997), Eisenhardt等(2000), Zollo等(2002)以及 Wang等(2007)的观点,也可参考国内学者孟晓彬等(2007),江积海等(2007)的总结。

分析、建模和优化等给出完全设计性的解决方案, 甚至对问题本身的认识也存在着很大的障碍, 而这些问题只能通过演进来逐渐得到解决, 这种解决方式在和谐管理理论中称为以“能动致变的演化机制”为特征的“和则”。因此, 面对一个具体的管理问题, 和谐管理理论采取“建构”与“演化”二元耦合的方法, 以求得具体的解决方案。这种问题导向的思路集中地体现在“和谐主题”这一概念中, “主题”作为特定时期和情境下组织的核心问题和任务, 比日益含混不清和难以制定的战略更符合管理实践者所面对的真实情境, 同时也更能体现环境的变动对组织的影响, 表明了组织在特定主题下的建构性以及随着“环境—主题”变动的演化性, 因此倾向于将组织应对环境变化的能力作为基本的组织能力^[19]。

和谐管理理论的上述思想集中地体现在其对组织运行模式的理解上, 从组织的日常运行来看, 和谐管理理论遵从图 1 所示的分析框架, 其中 EOL 分别为外部环境 (environment)、组织 (organization) 以及领导 (leadership), 三者是和谐主题形成的基础和来源, 即领导在对外部环境、组织及其变化进行感知理解的基础上辨识当前企业的核心

任务和问题。当主题确定后, 组织需要在一定的组织要素划分的前提下搜索有效的和谐耦合模式, 此处从主题到运行机制的延伸主要靠领导基于自身和组织的经验, 根据特定的和谐主题的要求, 选择合适的“和则”与“谐则”的耦合方式。选择的基本逻辑是, 对于那些可通过确定的、规定性的路线来明确的问题用设计和优化的思想去应对, 主要表现在组织结构、流程和制度的设计等方面, 即“优化设计”的控制机制, 其起作用的机理称为“谐则”, 其作用途径主要是通过设计和规定管理对象的行为, 实现要素在组织中的“合理投入”; 而对于那些不可用规定性路径解决的问题, 如来自人的认知、意愿和能力的不确定性, 则主要通过诱导的方式来消减和利用不确定性, 即“能动致变”的演化机制, 其起作用的机理称为“和则”, 其主要目的是激发人的自主行为, 实现人及人群的观念、行为在组织中的“合意嵌入”。“谐则”与“和则”是和谐管理在寻求复杂问题求解之道时所遵循的两种不同规则, 和谐耦合是对两种规则的调节。这一框架本质上是一套解决组织日常管理问题的程序, 指导着企业的日常运行。



图 1 基于和谐管理理论的组织运行模式分析框架

Fig. 1 The framework of organization development on the basis of H&X&M management Theory

2 基于和谐管理理论的企业动态能力分析模型

2.1 基于组织学习视角的动态能力分析

从组织学习的视角来研究动态能力, 是组织领域的一个重点。按照 Eisenhardt 等的定义, 动态能力是一种组织过程和战略惯例, 而惯例是经验和智慧的反映, 是反复实验性学习和对过去行为进行选择 and 保持的结果^[20]。Zollo 等人 (2002) 指出, 动态能力本身的形成需要通过学习来推动, 并认为动态能力的形成和演化机制可以用组织学习机制加以分析^[21]。基于此, 本文的企业动态能力

分析框架也从组织学习的视角出发来分析, 并且按照这一领域中常见的基于认知的学习和基于适应性的学习的划分^[22], 从横纵两个维度上来展开。

横向基于认知的静态分析主要关注组织内新的隐性知识如何显性化以及局部的新知识如何扩散到组织水平。认知学派认为, 组织学习发生在组织改变其处理信息和理解事物的方式的过程中, 而这种改变正是通过 Zollo 等所提出的以知识显性化和知识编码为主要方式的有准备认知学习来实现的。动态能力研究中的资源配置方式从静态来看, 就是一个新知识显性化和知识扩散的过程, 其对应于 Winter 所说的“零阶能力”^[23] 或 Wang

等所说的“一阶要素”(整合资源的能力)和“二阶要素”(核心能力),外在地表现为稳定的操作性惯例和流程,单纯从横向来看,它并没有体现动态能力之“动”的思想。

纵向基于适应性的分析属于动态分析,这是组织内成员经验累积的结果,经验累积主要是指在变化的环境中不断改进操作性惯例的学习过程^[21],这与隐性知识的形成机制十分相似,一般的规定性章程很难促进这一过程,而只能通过从根本上调动员工的能动性和营造适宜的创新氛围去“诱导”和“演化”。

上面从纵横两个方向分别阐述了从知识视角分析动态能力的思想。然而,尚存的问题是,两个方向的活动间存在着什么关系?组织如何整合纵横两个方向的活动?如何通过二者的互动促进组织绩效?这些问题是组织学习视角研究动态能力演化的重要问题,已有研究多是在 March(1991)所提出的知识开发和知识利用两个维度下展开的。按照 Zolb 的定义,知识开发主要是通过适当的流程来形成必要的新直觉和想法(变异),并通过认知选择最适当的部分加以实现的过程。而知识利用更多地依赖于行为机制,这一机制包括不同情境下新方法的复制以及为执行某一特定的任务而将它们吸收入现存惯例(集)的行为^[21]。这些研究普遍认为二者是相互矛盾但又是组织不可或缺的发展要素,并从组织结构、成员特征以及组织文化等多个角度研究了如何同时促进两个要素在组织内部的发展,通过实证研究论证了二者间的整合对组织绩效的正面关系。然而,这些研究首先缺乏系统性,没有从理论的角度给出同时塑造两个维度的思路 and 路径;其次,没有考虑情境因素,即不同情境下对二者匹配方式的选择。

根据和谐管理理论的基本思想,上述两个维度的划分正好符合理论中双规则机制所体现的思想,横向的隐性知识显性化正是组织通过结构、流程和制度等显性要素将组织的价值观和愿景等隐性要素固定下来的过程,纵向的知识创新则体现了组织用人的能动性去应对环境变化的思路,因此,对组织学习视角下动态能力研究中两个维度

的整合,可以运用和谐管理理论的基本思想,特别是上文提出的三个核心概念来解决。

2.2 模型的提出

上述基于和谐管理理论的组织运行观的一个基本特征是:随着 EOL 的变化,组织存在一套固有的应变程序来指导从主题的漂移到运行机制的重新设置等一系列过程,主题的漂移是领导根据内外部环境识别得出的,而内部运行机制是在特定的主题下物要素的“合理投入”和人要素的“合意嵌入”,本质上表现为一种资源配置的方式。在图 1 的框架中, EOL 的变化带来主题的漂移,并进一步引起运行中谐则与和则间耦合方式的改变。本文的模型将和谐管理理论的这一思想嵌入到上述基于组织学习的纵横两个维度中,从组织的内部运行来揭示动态能力的所指、形成和演化,这一过程如图 2 表示。

在图 2 中,横向的构建过程主要解决如何将已开发出来的知识应用到组织的日常运行中去,即组织学习领域中的知识编码和知识显型化过程,这个过程本质是通过科学的优化设计将人们已有的思想用工具语言表达出来,并付诸应用。在和谐管理理论中,“谐则”用来表示这些表达和应用的基本原理和规律,因此,可指导动态能力在知识利用层面上的构建。

纵向主要关注横向的组织过程如何随组织内外部环境的变化而改变。这种变化主要包括三个方面:首先是环境的变化以及领导对变化的感知和理解,从知识的角度讲就是对环境知识的探查和获取;其次是领导在此基础上通过对环境知识的选择性加工而生成关于主题的新知识,二者是改变资源配置方式的先决条件,其中领导对变化的感知直接决定着组织和和谐主题的漂移,而主题的漂移又必然造成了资源配置方式的改变;第三是新知识的产生并不能通过科学的规划和固定的规章来实现,而是需要灵活的组织设计和创新的组织氛围,从根本上提升知识创造者的能动性。和谐管理理论中“和则”即是关于调动人的能动性的基本规律,因此可以指导动态能力在知识开发层面上的演化。

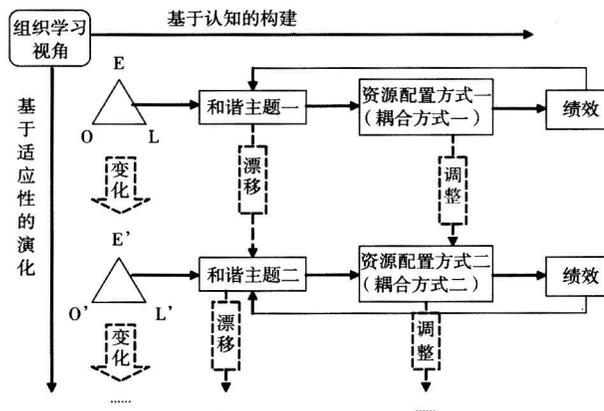


图 2 基于和谐管理理论的企业动态能力形成和演化机制分析框架

Fig 2 The framework of dynamic capabilities generation and evolution mechanism based on Harmonious Management Theory

2.3 基于模型的分析

2.3.1 动态能力的界定

到目前为止,并没有形成对动态能力较为统一的认识.已有研究都将动态能力看作是处于一般操作能力之上的高层次能力,主要关注企业如何去“变动”,这多少有些过于强调“动”的能力之嫌.在现实世界中,企业并非仅仅依靠“动态”而获得生存,我们经常所说的“随机应变”与“组织柔性”虽然也强调“应变”,但并不是单纯的“变化”,而是依环境的变化而做出调整的行动,是“变”与“不变”的统一.从组织整体的角度看,动态能力的研究也应该以应变为基本目标,而不是一味地强调如何变动.本文基于和谐管理理论的企业动态能力分析模型正是建立在这样的认识之上,认为动态能力体现在组织的日常运行惯例中,本质上是一种从 EOL 分析到和谐主题的辨识再到相应的耦合方式的确立的程序,这种程序本身就体现着随环境变化而变化的特性,即本文所界定的动态能力.

从图 2 中可以看出,动态能力应该包含两个要素,其一是组织对环境变化的认知能力以及对主题做出调整的能力,认知能力集中地体现在领导获取有关环境知识的欲望、组织侦查环境的机制等方面,而主题的调整能力决定着环境变动情况下组织对核心任务和经营方向的调整;其二是基于主题漂移的资源配置方式的调整.从横向来看,资源配置是实现特定主题的方式,表现为组织运行的特有惯例,从组织学习角度看就是根据主题的变化对知识的显型化和编码化而开发新的流

程知识的过程.从纵向来看,任一时点的资源配置方式都是对前一主题下配置方式的调整,这种调整是通过人们在行为过程中进行不断的“试错”和“检验”进而上升到经验积累的学习过程来实现的.综上,动态能力是在环境变化、主题漂移以及资源配置方式的调整、三者的不断互动和螺旋演进过程中涌现出来的组织全体成员的学习能力.在这个过程中,领导是决定组织动态能力的核心,这不仅体现在“动态”环境中组织成员在认知方面对领导的依赖性上,同时也是领导者掌握组织内部资源分配权的必然结果.

2.3.2 动态能力的演化

在本文的模型中,动态能力演化的直接前提是组织和谐主题的漂移,这与已有动态能力演化的研究是不同的,已有研究认为环境的变化是资源配置方式调整的前提条件.而本文认为,环境变化是源动力,和谐主题的漂移是调整资源配置方式的直接前提,从环境变化到和谐主题的漂移之间还有领导对环境的认知和决策过程,而这一过程还要受到领导偏好和能力等因素的影响.对于同一个环境变化,不同的领导会有不同的理解和看法,也会采取不同的应对措施,并最终反应到组织日常的操作惯例中(包括动态能力).因此,从实践的角度看,“环境变化-和谐主题-资源配置方式调整”的逻辑较“环境变化-资源配置方式调整”而言更能反应现实.在理论研究方面,三阶段逻辑指出了从环境变化到资源配置方式调整过程中来自和谐主题辨识能力的影响,它是企业异质性的重要来源,也是摆脱动态能力所面临的

盲目求“动”现状的有效途径。

上文指出,“和则”与“谐则”可以指导模型中横纵两个维度上动态能力的构建和演化。具体的说,纵向的知识开发需要组织为成员提供良好的工作氛围和企业文化,制定合理的激励机制,从而充分调动成员的积极性和主动性,“诱导”其创造更多的有用知识,这充分体现了“和则”的理念。也就是说,知识的创造过程很难用一套规定的流程来规范和促进,而只能从人本身出发,调动其创造的能动性,为其营造良好的组织创新氛围。横向的知识利用有很多固定的步骤和模式,特别是知识的编码和显型化需要一套规范的程序来减少其中的不确定性,如知识获取、转移、共享及利用等,这些步骤和模式充分体现了“谐则”的理念,它以

表 1 和谐耦合在动态能力研究中的具体内容和意义

Table 1 Contents and importance of Harmonic Coupling in dynamic capabilities research

和谐耦合的含义	在动态能力研究中的具体内容	对动态能力研究的意义
两种机制的互动	横向的规范化程序以纵向开发出的新知识的合法化为目的,规范化程序在解决动态环境下组织面临问题时的局限性是引发纵向知识开发的源动力	知识开发和利用两个维度可以共存并相互激发
两种机制的协同	动态能力应该是一种整合性能力,既包括对已有知识的应用,也包括开发新知识的行为	在特定的主题下,动态能力的作用要以横纵两个维度的配合来实现
两种机制的相互转化	在经过组织领导的认可和环境的推动后,组合新知识就会转化为组织的制度性惯例,这种惯例再经过一段时间的演化,就会上升为一种隐性的文化惯例	给出了动态能力两个基本方面随时间和主题的演化路径

在图 2 中,纵向基于适应性的演化主要包括领导最初对环境的认知从而识别出新的主题,以及根据新的主题选择新的资源配置方式加以实现的过程,这个过程的突出特征是对新知识的选择性获取、加工以及在此基础上的整合,因此这一维度上主要以知识开发为主;而横向基于认知的构建主要致力于特定的环境和主题情境下如何将新知识运用到现有组织过程中,突破路径依赖发现新的耦合方式,以知识的利用为主要的表现形式。表 1 揭示了二者间的基本关系,它们不仅可以共存,知识利用还能激发知识开发,而后者又不断地丰富前者的内容,它们之间是递归和共生演化的关系。也就是说,在任何一个时点上,组织都进行着以自动的经验累积(知识开发)和有准备的知识显型化与编码(知识利用)之间的互动为特征的学习行为,而动态能力正是在这种隐性的经验累积过程和显性的知识显型化和编码行为的共同进化中涌现出来的^[21]。因此,动态能力是由“构

科学管理为指导,将知识运用中可设计优化的步骤尽量用规章和流程固定下来。因此,我们可以利用和谐管理理论中关于“和则”与“谐则”间的耦合机理,来有效指导当今组织理论中的一大难题——企业应如何平衡创新和对已有知识间的应用,即图 2 中横纵两个方向的整合。

“和谐耦合”是关于“和则”与“谐则”间基本关系的机理,它认为,“和则”与“谐则”虽是机理不同、表现形式各异两种机制,但二者之间存在着密不可分的关系,这种关系可以概括为二者之间的互动、协同与相互转化。其对动态能力研究的启示和意义总结如表 1 所示。从表 1 可以看出,和谐耦合机制是动态能力形成、发展和演化的内部作用机制,是动态能力异质性的另一重要来源。

建”与“演化”共同作用形成的组织对环境变化的认知能力以及在新主题引导下对原有资源配置方式做出调整以适应变化的能力。动态能力的形成之所以遵从构建与演化并存的路径,在本质上源于人类的“知识问题”^[24],即人类在开发、验证和应用知识上有限的的能力。

3 基于上述模型的动态能力形成及演化的影响因素分析

图 2 中和谐管理理论横纵两个维度的“构建”与“演化”较好地解释了动态能力一起演化特征,因此,动态能力的形成与演化的影响因素也将从这一组织运行过程出发分析。首先,图 2 中的环境(E)变化是企业需要构建动态能力的源动力,Eisenhardt 等从两种市场划分的视角高度概括了影响动态能力的因素,认为动态能力随着所能掌握的环境知识的多少而变化,在中度变化的市场,

主要是对传统惯例的重新集成, 因而是复杂的、可预测的; 而在高变化速率的市场, 动态能力是简单的经验和迭代式的流程^[25]。

其次, 回到组织内部, 已有研究中主要从组织和领导两个层次分析动态能力的影响因素, 组织层主要以成员和资源为研究对象, 正如 Eisenhardt 和 Martin (2000) 所指出的那样, 动态能力是一种允许企业更加迅速、敏捷和柔性地适应变化的组织能力^[26]。之所以将领导独立出来, 是因为其对企业动态能力有重要的影响作用, 在孟晓斌等 (2008) 关于动态能力的多层适应性探析研究中, 认为企业家是个体层次适应机制的核心^[27]。而 Rosenbloom 的研究表明, 在组织变革时期, 个体领导者甚至是动态能力的“中心元素”^[28]。Mumford 等 (2000) 从问题解决的角度论述了领导影响组织绩效的途径和方式。他们认为, 组织在日常运作中要面对许多现实问题, 而领导负责的是其中具有高复杂性和冲突的模糊性问题, 在变动的情境下, 领导在组织对环境的适应过程中起着非常关键的作用^[29]。Hackman 等 (1986) 与 Tushman 等 (1986) 也同时指出, 组织应对新奇的环境时, 领导对绩效的影响明显增加^[30]。而在变动的环境中, 组织是通过自身的动态调整来适应的, 这种调整就需要动态能力的支撑, 也就是说, 领导影响绩效的途径是通过提高其动态能力来实现的, 更深层次的问题便是, 领导在整个组织的运行过程中如何影响动态能力? 这正是本文这一部分的重点。为了分析的清晰性, 我们将图 2 中的横向组织运行过程划分为主题生成、主题实现和反馈学习三个阶段, 然后分别讨论组织和领导在每个阶段影响动态能力的因素。

主题形成阶段是指领导在对组织外部环境和内部条件进行分析的基础上确定和推行和谐主题的过程, 在组织的连续运行中, 这实际上是主题漂移的过程。它包括两个环节, 一是领导获取、分析来自组织内外部的关键决策信息, 并在此基础上确定组织本阶段的新和谐主题。这一过程中, 外部环境的变化是主题漂移和动态能力的源动力, 组织内部创造的价值与变化后环境中顾客核心价值需求的不匹配是主题漂移的根本原因, 组织学习理论也认为知识演化起源于外部刺激与组织现存惯例中提取的内部信息的结合^[25], 因此这一环节

中领导是主要的影响因素。具体地说, 领导首先需要尽可能全面地获取与组织有关的内外部信息, 获取途径与方式受领导的社会资本的影响, 社会联结越强, 信息越丰富^[30]。其次, 根据自身经验和知识对这些信息进行分类, 从中识别重要的变化, 并评估这种变化对组织的影响, 如果变化导致内外部不匹配, 领导还需要决定是否改变组织的主题。从问题解决的角度看, 这是一种创造性解决问题的能力, 包括问题构建 (从过去的经验中选择知识用于目前的问题定义, 结构分析等) 和分散思维^[31]等技能, 这里将其统称为领导的判断力。

第二个环节是领导通过与成员的互动将确定的主题向组织推广的过程, 新主题的产生必然会造成组织成员认知的重构, 领导通过互动引导成员认知重构的社会技能包括 Zaccrao 等所说的社会性知觉和行为灵活性等^[32], 从本质上讲, 这些都反映了领导的影响力, Gioia 等所说的“设计的模糊性”就是领导推广主题的一个范例^[33]。此外, 从成员的角度, 其对新事物的接受能力也是具有决定意义的影响因素, Hooley 等 (1992) 所识别的适应能力 (企业识别、投资于涌现性市场机会的能力) 就包含了这一涵义^[34]。

主题实现阶段主要是领导根据已确定的主题, 搜索特定的耦合方式以实现主题的过程。这一过程中包含针对新主题对原有耦合方式的批判式继承和创新, 也是反映动态能力的一个动态调整过程, 这一阶段的关键之一是领导面对新的主题时如何找到合理的和谐耦合方式。Kuhnerl 等指出, 特定解决方案的提出需要领导的多视角分析能力^[35]。其次, 和谐耦合方式作为“和则”与“谐则”间不断互动的机制, 领导在这一过程中还要具备成功诱导成员行为的影响力 (和则) 以及设计优化的控制力 (谐则)。另外, 由于耦合方式实质上是资源的配置方式, 所以耦合方式的改变必然要求组织的资源具备一定的柔性, 来支撑这种变化。最后, 在耦合的实现过程中, 组织需要对准主题漂移来进行新产品和新市场的开发^[36], 这种创新能力也是这一阶段组织层面一个主要的影响因素。

反馈学习阶段是从 EOL 分析到企业绩效间循环迭代的过程, 是组织从以往的运行阶段中学习自身优势, 改进缺点的过程, 也是组织根据各阶

段绩效水平评估自身状态的过程, 是一个对有关广义耦合方式的知识进行积累的过程, 组织全体成员的学习能力是这一阶段实现的关键, 也是动态能力演化的动力。

上述各阶段的影响因素可通过图 3 表示出

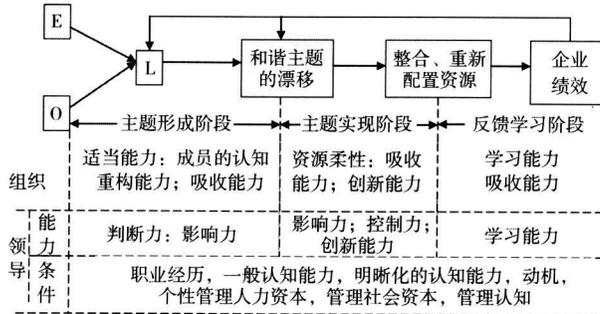


图 3 基于和谐管理理论的企业动态能力形成及演化的影响因素

Fig. 3 Determinants of organizational dynamic capabilities based on Harmonic Management Theory

综上, 从组织层面看, 其动态性适应过程至少可以从资源配置的转换和成员认知的重构两个方面加以描述, 并且, 二者之间相互激发, 相互推进。其次, 本文在领导层面的分析可分为领导能力和领导条件两个方面, 其中, 领导能力是影响动态能力的直接因素, 条件是形成能力的基础。之所以这样分析, 是因为动态能力本身的演化特性要求领导通过发展和成长不断增强自己的能力。Mumford 等认为, 这些条件包括领导的职业经历, 一般认知能力、明晰化的认知能力, 动机和个性等方面^[29]。Adner 等通过实证研究指出三个方面的动态管理能力: 一是管理人力资本, 指管理者通过教育投资、培训等所习得的管理技能; 二是管理社会资本, 主要来源于社会关系及其带来的影响、控制和权利; 三是管理认知, 指作为决策基础的管理信仰和心智模式^[38], 这三个方面实际上是领导能力提升的条件。

4 讨论与启示

1) 对动态能力的认识。已有研究并未对动态能力的认识达成一致, 而且这些研究大多认为动态能力是高于日常的组织运行的高层次能力, 认为它可以通过有意识地构建而提高。而本文分析认为动态能力是在组织日常运行过程中应对外界变化的认知和调整能力, 它集中地体现在组织日常的惯例中, 在和谐管理理论的组织运行模式里

来。值得指出的是, 图 2 横向组织运行的整个过程都需要吸纳外部主体和企业自身从以往经验中所创造的新知识和新价值, 因此, Cohen 等提出的吸收能力是全程影响动态能力形成的重要因素^[37]。

这些惯例本身便是一种从 EOL 到和谐主题再到耦合方式的应变程序, 虽然耦合方式会常有变化, 但这种程序却是不变的。因此, 本文认为, 动态能力的研究应遵循主题辨识前提下“动”与“不动”相结合的原则。“不动”是对原有运行模式和资源配置方式的继承, “动”则是主题的变化所带来的运行模式与资源配置的调整, 而不是已有研究中单纯从“动”的角度去考虑。Mumford 等指出, 从系统理论的角度看, 组织的一个基本矛盾是稳定性和变化之间的平衡^[29], 因此, 应变研究的一个必要前提就是保证组织的稳定性, 单纯研究一个企业如何去促进变化似乎不符合企业的生存逻辑。另外, 对动态能力的界定避免了将动态能力看作改变能力的能力时所遭遇的“无限后退”的困境, 这种困境的产生本质上根源于能力的层级性划分以及动态能力之“动”的盲目性, 模型中只涉及一个层次上的能力——主题识别的能力和根据主题的耦合(调整)能力, 避免了能力之能力及其无限延伸的情况。

2) 动态能力中认知能力的引入。本文认为企业的动态能力应该包含组织成员的认知能力, 包括对环境知识的认知, 对主题漂移以及资源配置方式转换的理解等。实际上, 这种思想来源于基于和谐管理理论的组织运行观中意义构建框架的启示。在一个强调变化的研究领域不考虑认知因素的影响是不可思议的^[39], 何况 Ranson 等人早在上世纪八十年代就提出, 组织运行研究特别是

结构要素应该包含现实的框架以及成员对框架的感知和理解, 二者的交互才是组织运行的基础^[40]。Teece等也指出成员如何理解变化与流程很重要, 没有理解就很难改进^[9]。因此, 本文认为, 动态能力的构建要考虑如何促进成员的认知与理解水平, 并在流程与惯例的制定与改进过程中关注与认知的互动。

3) 领导在动态能力形成与演化中的核心作用。诚如上文所述, 动态能力是一种整合性能力^[41], 它既包括横向以知识显性化和知识编码为主要活动的优化利用, 又包括纵向以知识的创造为特征的演化创新, 而动态能力从整体上来看就是这两个体系不断互动的一种综合能力。在影响因素分析中, 认为外部环境是动态能力构建的源动力, 组织和领导是决定动态能力的关键因素, 深入分析上面诸如成员的认知能力、吸收能力以及学习能力等组织能力要素, 可知它们的形成也是受领导的重要影响的, 因此, 归根结底, 领导成为组织动态能力水平的核心影响因素, 这种核心作用主要体现在其对横纵两个维度的侧重、偏好以及互动程度的推动上。

4) 动态能力与竞争优势的关系。关于动态能力是否是企业竞争优势来源的问题, 学者间还存在着较大的分歧, Teece等、Wang等认为动态能力是竞争优势的来源, 而Eisenhardt等却否定了这种说法。此外, 还有学者认为它不是竞争优势的来源, 而是持久竞争优势的来源。本文赞同学者们主张的“独特而不可模仿的资源配置能力是竞争优势

的来源”的观点, 并认为某一特定时点上的资源配置方式都是在上一配置方式基础上的改进, 包含着企业动态能力的成分, 所以动态能力是企业竞争优势的来源, 但并不是唯一的来源。这种优势是通过长期的“演化”和“构建”间的互动来实现的, 本身具有历史的特性, 因此, 离开“持久性”谈动态能力是没有意义的。

5 结 论

本文应用基于和谐管理理论组织运行模式, 从组织学习的角度, 以横向基于认知的构建和纵向基于适应性的演化两个维度展开, 界定了动态能力的内涵, 认为动态能力是组织对环境变化的认知能力以及在新主题引导下对原有资源配置方式做出调整以适应变化的能力, 是组织日常运行过程中应对外界变化的全体成员的学习能力; 其次, 从“和则”与“谐则”间的耦合规律揭示了动态能力演化的机理和路径; 第三, 从组织运行过程的主题形成、主题实现和反馈学习三个阶段归纳了影响动态能力形成的影响因素, 认为这些因素主要可以从组织和领导两个层面展开。本文对动态能力理论的主要贡献有, 1) 系统界定了动态能力的概念, 认为动态能力不仅包括如何变化的能力, 还应包括何时变化的判断力, 以及对环境变化和组织现状的认知能力; 2) 构建了基于开发和利用两个维度的动态能力演化模型; 3) 探讨了动态能力演化过程中的影响因素。

参 考 文 献:

- [1] Porter M E. Competitive Strategy[M]. New York: Free Press, 1980.
- [2] Wemerfelt B. A resource based view of the firm[J]. Strategic Management Journal, 1984, 5(2): 171-180.
- [3] Teece D J. Economic analysis and strategic management[J]. California Management Review, 1984, 26(3): 87-110.
- [4] Henderson R, Cockburn I M. Measuring competence: Exploring firm effects in pharmaceutical research[J]. Strategic Management Journal, 1994, 15: 63-84.
- [5] Grant R M. Toward a knowledge-based theory of the firm[J]. Strategic Management Journal, 1996, 17: 109-122.
- [6] 万伦来, 达庆利. 企业柔性的本质及其构建策略[J]. 管理科学学报, 2003, 6(2): 89-94.
Wan Lunlai, Daqingli. Nature of flexibility about enterprises and the strategy for constructing the flexibility of enterprises[J]. Journal of Management Sciences in China, 2003, 6(2): 89-94. (in Chinese)
- [7] 王毅, 陈劲, 许庆瑞. 企业核心能力: 理论溯源与逻辑结构剖析[J]. 管理科学学报, 2000, 3(3): 24-32.
Wang Yi, Chen Jin, Xu Qingrui. Core competence of corporation: Theory sources and logical structure[J]. Journal of Management Sciences in China, 2000, 3(3): 24-32. (in Chinese)
- [8] 李兴旺. 动态能力理论的操作化研究: 识别、架构与形成机制[M]. 北京: 经济科学出版社, 2006, 21-25.

- Li Xingwang. The Manipulation of Dynamic Capabilities Identification, Framework and Shape Mechanism [M]. Beijing Economics Science Press, 2006: 21–25. (in Chinese)
- [9] Teece D J, Pisano G, Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management [J]. *Strategic Management Journal*, 1997, 18(7): 509–533
- [10] Zahra S A, Sapienza H J, Davidsson P. Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda [J]. *Journal of Management Studies*, 2006, 43(4): 917–955
- [11] Wang C L, Ahmed P K. Dynamic capabilities: A review and research agenda [J]. *International Journal of Management Reviews*, 2007, 9(1): 31–51
- [12] 曹红军, 赵剑波. 动态能力如何影响企业绩效——基于中国企业的实证研究 [J]. *南开管理评论*, 2008, 11(6): 54–65
Cao Hongjun, Zhao Jianbo. How can dynamic capabilities influence firm performance? An empirical study based on Chinese enterprises [J]. *Nankai Business Review*, 2008, 11(6): 54–65. (in Chinese)
- [13] Luo Y. Dynamic capabilities in international expansion [J]. *Journal of World Business*, 2000, 35: 355–378
- [14] Madhok A, Osegowisch T. The international biotechnology industry: A dynamic capabilities perspective [J]. *Journal of International Business Studies*, 2000, 31(2): 325–335
- [15] Lampel J, Shansie J. Capabilities in motion: New organizational forms and the reshaping of the Hollywood movie industry [J]. *Journal of Management Studies*, 2003, 40: 2189–2210
- [16] 王毅, 吴贵生. 基于复杂理论的企业动态核心能力研究 [J]. *管理科学学报*, 2007, 10(1): 18–28
Wang Yi, Wu Guisheng. Complex theory based dynamic core competence of corporation [J]. *Journal of Management Sciences in China*, 2007, 10(1): 18–28. (in Chinese)
- [17] Majumdar S K. Sluggish giants sticky cultures, and dynamic capability transformation [J]. *Journal of Business Venturing*, 1999, 15: 59–78
- [18] Rindova VP, Koha S. Continuous ‘morphing’: Competing through dynamic capabilities, form, and function [J]. *Academy of Management Journal*, 2001, 44: 1263–1280
- [19] 席西民, 韩巍, 葛京. 和谐管理理论研究 [M]. 西安: 西安交通大学出版社, 2006
Xi Youmin, Han Wei, Ge Jing. Study on Harmonic Management Theory [M]. Xi'an: Xi'an Jiaotong University Press, 2006. (in Chinese)
- [20] Gavetti G D, Levinthal D A. Looking forward and looking backward: Cognitive and experiential search [J]. *Administrative Science Quarterly*, 2000, 45: 113–137
- [21] Zollo M, Winter S G. Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities [J]. *Organization Science*, 2002, 13(3): 339–351
- [22] 马骏, 席西民, 曾宪聚. 战略的选择: 管理认知与经验搜索 [J]. *科学学与科学技术管理*, 2007, (11): 114–119
Ma Jun, Xi Youmin, Zeng Xianju. Strategic choice: Management cognition and experience search [J]. *Science of Science and Management of S & T*, 2007, 11: 114–119. (in Chinese)
- [23] Winter S G. Understanding dynamic capabilities [J]. *Strategic Management Journal*, 2003, 24: 991–995
- [24] Hayek F. The use of knowledge in society [J]. *American Economic Review*, 1945, 35(4): 519–530
- [25] Adler P S, Kwon S. Social capital: Prospects for a new concept [J]. *Academy of Management Review*, 2002, 27(1): 17–40
- [26] Eisenhardt K M, Martin J A. Dynamic capabilities: What are they? [J]. *Strategic Management Journal*, 2000, 21: 1105–1121
- [27] 孟晓斌, 王重鸣, 杨建锋. 企业组织变革中的动态能力多层适应性探析 [J]. *外国经济与管理*, 2008, 30(2): 1–9
Meng Xiaobin, Wang Chongming, Yang Jianfeng. Multi-level adaptation of dynamic capabilities in organizational change [J]. *Foreign Economics & Management*, 2008, 30(2): 1–9. (in Chinese)
- [28] Rosenbom R S. Leadership capabilities and technological change: The transformation of NCR in the electronic era [J]. *Strategic Management Journal*, 2000, 21(10–11): 1083–1104
- [29] Mumford M D, Zaccaro S J, Harding F D, et al. Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems [J]. *Leadership Quarterly*, 2000, 11(1): 11–35
- [30] Tushman M, Aderson P. Technological discontinuities and organizational environments [J]. *Administrative Science Quarterly*

- terly, 1986, 31: 439–465.
- [31] Simerly M. SMR forum: Entrepreneurs, chaos and creativity: can creative people really survive like company structure? [J]. Sloan Management Review, 1985, 33: 57–62.
- [32] Zaccaro S J, Gilbert J, Thorpe K K, Mumford D. Leadership and social intelligence: Linking social perceptiveness and behavioral flexibility to leader effectiveness [J]. Leadership Quarterly, 1991, 2: 317–331.
- [33] Gioia D A, Chittipeddi K. Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation [J]. Strategic Management Journal, 1991, 12: 433–448.
- [34] Hooley G J, Lynch J E, Jobber D. Generic marketing strategies [J]. International Journal of Research in Marketing, 1992, 9: 75–89.
- [35] Kuhnert K W, Russell C J. Using constructive developmental theory and biodata to bridge the gap between personnel selection and leadership [J]. Journal of Management, 1990, 16: 1–13.
- [36] Wang C L, Ahmed P K. The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis [J]. European Journal of Innovation Management, 2004, 7(4): 303–313.
- [37] Cohen M D, Levinthal D A. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation [J]. Administrative Science Quarterly, 1990, 35: 128–152.
- [38] Auner R A, Helfat C E. Corporate effects and dynamic managerial capabilities [J]. Strategic Management Journal, 2003, 24: 1011–1025.
- [39] Weick K E. The collapse of sensemaking in organizations: The Mann Gulch disaster [J]. Administrative Science Quarterly, 1993, 38: 628–652.
- [40] Ranson S, Hinings B, Greenwood R. The structuring of organizational structures [J]. Administrative Science Quarterly, 1980, 3(25): 1–17.
- [41] Kogut B, Zander U. Knowledge of the firm, combinative capabilities and the replication of technology [J]. Organization Science, 1992, 3(3): 383–397.

Dynamic capabilities based on Hexie Management Theory

ZHANG Xiaojun¹, XI Youmin¹, XIE Yan¹, HAN Wei²

1. School of Management, Xi'an Jiaotong University, Xi'an 710049, China

2. College of Management, Shenzhen University, Shenzhen 518060, China

Abstract Dynamic capabilities have been considered as the most important factors for business firms to obtain sustainable competitive advantages. However, little consistent has been reached on what dynamic capabilities are and how they evolve over time. On an organizational learning perspective, we redefined organizational dynamic capabilities, analyzed how they evolve over time, and further identified determinants of dynamic capabilities based on the framework of Hexie Management Theory. We proposed that (1) Dynamic capabilities include organizations' cognitive capabilities to understand and interpret environment changes, and reconfigure capabilities of resources following the transformation of Hexie Theme. These two capabilities are mainly supported by organizational members' learning capabilities. (2) Dynamic capabilities emerge and evolve with the interaction of knowledge exploration and exploitation. Exploration mainly focuses on how an organization renews itself to reply to the changing environment, while exploitation mainly concerning to how an organization uses the knowledge explored. (3) Senior executives of organizations are critical factors influencing the evolution of dynamic capabilities. (4) Dynamic capabilities are critical sources of organizational sustainable competitive advantages. We contribute to dynamic capability theories by adding cognitive capabilities into the conception of dynamic capabilities, analyzing the evolving process of dynamic capabilities, and identifying determinants of the process.

Key words Hexie Management Theory; dynamic capabilities; organization learning; leadership