

组织学习研究的争议*

罗伟良¹ 方俐洛¹ 于海波²

(¹中国科学院心理研究所, 中国科学院研究生院, 北京 100101) (²北京师范大学管理学院, 北京 100000)

摘要 组织学习的研究对于当今企业乃至整个社会的可持续性发展都有着重要意义。文章从组织学习的概念、研究、实施和新进展等方面对组织学习的研究进行评论。评论指出, 组织学习与学习型组织二者是有很大差别的两个概念, 绝不可以混淆; 学者和实践者会从不同角度和使用不同方法来探讨组织学习; 而组织学习这种组织变革方式与组织的现有政治权力是密切联系在一起的; 无论是理论还是实践, 都需要建立综合的组织学习机制模型。

关键词 组织学习, 学习型组织, 单环学习, 双环学习。

分类号 B849: C93

全球经济一体化的到来使得整个社会发生了巨大的变化。中国加入世贸组织后, 我国企业面临着巨大的挑战。现在企业唯一持续的竞争力就是比你的竞争对手学得更快^[1,2]。这是对组织学习能力提出的挑战。要提高组织的学习能力, 就要深入研究组织是怎样学习的。

组织学习的概念首先由 March 和 Simon 于 1958 年提出^[3]。有关组织学习的研究在 20 世纪 90 年代急剧增长。但我国对组织学习的研究尚处于刚刚开始阶段, 仅有少量的初步研究^[4-9]。

目前, 对组织学习的研究存在着许多争论。下面就 5 个主要方面对组织学习研究的进展与争议加以概述。

1 组织学习与学习型组织的区别

一个研究领域的出现和繁荣必须有其必要性。在对组织学习研究的必要性上存在的争论, 主要体现在对组织学习(organizational learning)与学习型组织(learning organization)的区别上。现在无论在学术界, 还是在管理界, 人们往往混淆了组织学习与学习型组织这两个概念。从而导致了学者们对

“组织学习”与“学习型组织”二者之间差别的讨论。首先从字面上来讲, 组织学习更侧重于组织学习的过程, 而学习型组织则更侧重于描述一种具有某种类型特征的组织。在这方面有过很多经典的阐述和总结。

Tsang (1997) 认为二者有以下差别^[10]: (1) 组织学习强调的是“一个组织现在怎样学习?”, 而学习型组织强调的是“一个组织应当怎样学习?” (2) 组织学习是一个描述的问题, 而学习型组织是一个诊断的问题; (3) 从目的来看, 组织学习是分析取向的, 以研究为目的, 而学习型组织是行动取向的, 以诊断为目的。由此可以把文献分为两类, 二者有各自不同的专业会议、杂志等; (4) 组织学习的研究者主要来自于经院学派的学者, 而学习型组织的研究者主要来自于咨询者和人力资源管理实践者。因此, 在学术会议上很少有实践者, 而在实践者专业会议上也很少有学者参加。这一方面是由于参与探讨两个方面的主导人员的差异, 另一方面也是由于组织学习这个新名词一时未形成统一观点, 以及其难以把握性, 从而减弱了实践者对它的接受度。

Leitch 等 (1996) 认为^[11], 二者之间存在以下差异: (1) 作为分析研究的组织学习, 主要是观察和理解组织学习的现状, 而学习型组织主要是研究还没有存在的理想组织; (2) 组织学习关注学习过程和成就, 而学习型组织关注的是学习过程和学习

收稿日期: 2005-04-11

* 中国科学院心理研究所知识创新项目、广东省社会科学基金项目 (项目编号: 03/04B11)。

通讯作者: 方俐洛, Fangll686@yahoo.com.cn; 电话: 01062563934

目的；(3) 组织学习的文献大都发表在专业学术期刊上，目的是提出理论或者通过科学研究来验证理论观点；学习型组织的研究成果往往是高层管理者的成功案例研究，而且它们利用的是组织学习文献中提出的概念和方法。

虽然可以把组织学习和学习型组织的具体研究方面进行这么详细的区分，但是实际上学习型组织是组织学习理论的一个领域^[12]。学习型组织的研究者主要是探讨组织在什么条件下学习，是对组织学习条件的研究，而学习条件是组织学习研究中的一个方面；学习型组织所应用的大部分概念和方法是从组织学习领域中借鉴的，实践中创建学习型组织也会丰富这些概念。所以说，组织学习研究的目的非常明确，就是对实践产生深刻的促进作用，以达到整体大于部分之和的效果。

2 什么是组织学习

关于什么是组织学习这个问题，Argyris 等（1978）认为^[13]，组织学习的本质依赖于一个人如何看待组织。因此，如果一个人把组织看作是一个系统，那么就会得出组织学习的核心就是信息的通道和信息的流动，以及反馈过程的方式。以上观点后来为许多学者所扩展^[14-16]。不过，在各个学科间存在一些争论，主要有以下几个方面。

第一个争论，是从个体/认知角度来理解组织学习，还是把组织学习看作是一个社会/文化过程。把组织学习看作是个体/认知过程的观点在北美的文献中很盛行，以 Argyris（1978）、March（1996）^[18]、Huber（1996）^[19]为代表。这些学者用心理学和管理学中个体加工和解释信息的过程来发展组织学

习的模型。Cook 和 Yanow（1993）^[20]认为，因为个体学习理论本身就没有统一，所以这些学者不会找到很好的证据来把个体学习的理论外推到群体层次上。个体学习和组织学习并不存在一种一一对应的关系。相反，他们二人认为，组织学习中基本的分析单元应该是小组。也就是说，要分析共享主观意义的获得、保存或改变，或者分析小组的集体行动。但是，他们二人的模型也可应用到大规模的正式组织，或应用于分析组织中的次单元。其实，在组织学习的理论和文献中，并没有对更大而更具有战略性集体的共享意义进行研究^[21,22]。

第二个争论，组织学习是一个客观的技术过程，还是一个主观的情感过程。前者重视理性的、数据和信息加工过程，后者重视组织活动中非理性的、潜在动机、情绪和机会；前者在干预组织流程的时候，会采取诸如计算机辅助的决策和会议等系统，而后者则会从情绪和亚文化等方面来对组织进行干预。

虽然组织学习的诸多研究学科和诸多不同的研究者对组织学习的理解出现了上述的种种所谓的分歧，但是要完整地看待这么复杂的组织学习，必须整合这些观点才能更好地理解什么是组织学习。

3 如何研究组织学习

第三个有争议的方面，是组织学习的研究方法。缺乏实证研究常被认为是组织学习研究的一个主要缺陷。而强调数量的实证主义方法与强调语言和意义系统特殊性的建构主义方法之间的争议是其中的一个主要分歧。二者之间的主要特征见表 1。

表 1 组织学习的研究方法比较

	实证主义方法	建构主义方法
数据形式	问卷、测量	故事、语录、文本
分析	统计关系	意义建构
样本	大的总体的随机样本	选择少数目标
研究者的角色	独立研究者	参与式合作研究者
推论	统计推断	理论延伸
研究风格	追随科学化	行动研究

这个分歧在社会科学中是普遍的。一般来讲，美国学术界更加偏好数量方法，他们在管理科学领域中的期刊风格和研究培训风格都强调实证主义

方法。与之形成鲜明对比的是欧洲国家的质的研究方法。尽管这个争论存在于组织学习研究的主流中，但在咨询应用中，一般不采用数量方法。这是

因为,企业希望用快而方便的方式来诊断和改善它们的学习能力^[23]。

以 Easterby-Smith 等人看来,对组织学习进行测量常常会出问题的,因为这在很大程度上依赖于研究者对研究对象所持有的根本假设。他们认为,“你如何把某事物分类并加以测量,依赖于你怎样看待这个事物和你把它与什么事物相区分。”在组织学习领域有很多不同的存在论观点,越想准确地测量组织学习的本质和范围,那么就更容易犯所谓的“分类错误”^[24,25]。因为,对一个组织有很多种看法(如大脑、机器、心理监狱、系统等)^[26],所以把一些不同的前提假设应用到组织学习模型时,就会有很大的方法论的危险。因此,研究组织学习时最重要的伦理道德是,首先需要严格地构建诊断问卷的结构效度,其次要提醒使用者和顾客明确其中可能的分类错误。在组织学习的理论探讨中,组织学习的多层次性已经得到了公认。所以,在研究方法上,采取多层次的研究方法也许是一种更为全面和综合的方法^[27]。

4 怎样实施组织学习

在提高组织的学习能力方面,有很多不同的观点和方法。这里,我们只讨论两个。

第一个,是对渐进式学习和激进式学习之间区分的争论。March (1993) 就持渐进式学习的观点,他们认为渐进式学习在组织中最普遍,也相当有用。如根据顾客需求不断改善产品就是渐进式学习。在一些渐进式学习的行为中,如果要进行激进式学习就会花费很大,因为它需要充分利用组织中未利用起来的所有知识和数据。Argyris 和 Schön (1978) 则是激进式学习的倡导者。他们认为,组织通常都可以遵循单环学习(single-loop learning: 浅层的学习,是渐进式变革中的主要表现)的原则,但是开发双环学习(double-loop learning: 深层的学习,是激进式变革中最核心的部分)的能力是更为重要的。Miner 和 Mezias (1996) 认为^[28],上述两种学习都是很有建设性的,因为他们都把各自所强调的学习类型加以清晰的界定,而且二者也慢慢地结合起来。现在把二者结合起来的观点越来越被认可了。Snell 等就发现,在相同的组织中会同时存在不同类型的学习方式,职位低的职工趋向于单环学习。

从战略观点来看,授权下属来实施激进式变

革,会提高组织的适应性;从心理学和组织发展观点来看,则会广泛地提高组织对职工的承诺;但是,从组织理论的观点来看,授权会因利益的不一致性而引起问题。Nielsen 认为,接近高层的领导者的三环学习(triple-loop learning: 对自己学习过程本身的不断反思和调整)会产生所希望的社会变革,而组织低层的双环学习和单环学习则必须在有权力的股东的支持下才会发挥作用。可以看出,没有权力的强烈支持,激进式学习就很难实施。

第二个分歧是组织发展(OD)领域中的阶段理论和循环理论之间的争论。Argyris 等持阶段理论观点认为,组织过程和进程阶梯之间是有差异的。也就是说,阶段2的开始要以阶段1的完成为基础,高级的阶段要优于低级的发展阶段。这种观点还认为,存在一个组织希望达到的最终理想阶段。然而,Dixon (1999)^[29]则持循环理论的观点,把学习型组织看作是不断努力和改善的过程。循环模型一般都来自于 Kolb 等(1971)^[30]或 Revans (1978)^[31],他们把组织学习综合为数据搜集、反思、概括和实验等几个连续阶段。但这里也会有简单化的危险,即把个体学习简单延伸到组织分析的层次上。

每种模型都有其优点和不足,因此研究模型适合的条件是重要的。但是二者也有结合的可能:阶段理论用来做诊断,循环理论用来作为行动的基础。在描绘组织学习能力发展阶段上,线形模型提供了一种可供借鉴的方法^[32]。

5 必须的研究领域:权力

在组织学习文献中,有一个非常重要的问题并没有得到太多的研究,那就是权力的问题^[33]。对权力的研究,既可以在群体层次上也可以在组织层次上进行分析。Easterby-Smith 等(1997)认为,可以采取更为人性和质化的研究观点来研究权力,因为这些方法对差异和过程问题特别适合。Kanter (1989)认为,如果组织消除等级制度和结构界限,那么,人际关系将从纵向(命令)转为横向(同事关系)^[34]。因此,群体将对正式的等级制度提出更为强烈的挑战,也更为反对将要建立的新的规范和框架。这就是学习型组织文献中常常提到的一个尴尬:结构变化也会降低其操作性,除非有一个可以导致认可共同利益的相互学习的过程。渐进式学习和激进式学习之间的争论也反映了对权力的不同观点。前者反映了渗透的观点,而后者允许用更多

的时间来进行合作和深度访谈。这与组织学习伦理道德的观点有关：企业究竟是想用学习型组织来使职工服从和承诺，还是代表了真正想在集体行动中建立一种协调的相互关系。

组织中的权力与组织政治不可分割。对组织中政治的理解有两种观点：功能主义的观点和批评主义的观点。功能主义的观点认为，组织中的政治就是获得、发展和应用权力以及其它资源来获得所需要的结果。而批评主义的观点对功能主义的观点提出了尖锐的批评。Senge（1990）就认为，组织政治功能主义的观点，对真理和事实的扭曲理解充斥着大多数组织。Knights 和 CaCabe（1998）认为^[35]，组织政治关注的是有意义的秩序如何建立的过程。Lave 和 Wenger（1991）认为^[36]，“学习”包括身份建构的过程，因为学习者在学习发生之后变成了另一个人；而为了分析这种形式的学习，需要考虑其所在的单位组织政治和社会因素。Coopey（2000）研究后认为^[37]，组织的政治活动可以作为创设组织学习心理空间的一种方法；组织间学习是社会层次上政治活动过程的结果。而创设学习空间对政治的启示是：可以激发创造和确保决策的警觉性，可以重构知识，可以保持动态平衡。可以通过自由的政治活动来激发多种观点，从而使决策更为完善。同时，通过一个开放的政治形式，可以创设差异和多样化共存的组织环境，这对于组织学习是相当重要的。Blackler 等（2000）认为^[38]，政治既是集体活动的产物，也是集体活动的中介。也就是说，组织学习既可以使组织政治变化，而组织政治也可以影响组织学习。

6 新出现的研究趋势：组织学习机制的综合模型

任何领域研究的发展都有其相似之处，在对组织学习进行了这么多年探讨之后，在积累了很多研究成果和理论建构之后，现在很多研究试图建立组织学习机制的综合模型。Vera（2004）^[39]等试图探讨战略领导对组织学习的影响，以及组织的发展阶段、组织的规模等方面对组织学习可能造成的影响。Somech（2004）^[40]通过实证研究探讨了组织学习对组织公民行为的影响。于海波等（2004）通过大规模调查探讨了信任气氛对组织学习的影响，组织学习对个体的满意度以及组织层面的组织创新、主观财务绩效等方面的影响。当然，组织学习机制

模型的建立有待于对组织学习各个方面的深入探讨，以及对这些研究结果的及时综合和验证。在我国条件下，只有通过长期的积累和大规模综合研究的探讨，才能建立我国组织学习机制的综合模型，而这个模型的建立对于理解组织学习在管理科学和管理实践中的地位有着极其重要的指导意义。

总之，由于对组织学习的研究涉及到多个学科，它们各自的理论基础和方法论都有许多区别，因此需要有一个整合的理论观点来对组织学习进行深入探讨，以便为提升组织学习能力奠定理论基础。更为迫切的是，需要系统深入的实证研究来对组织学习进行更具说服力的探讨，从而逐步建立组织学习机制的综合模型，尤其是对不同文化条件下组织学习本质的探讨。

参考文献

- [1] Geus A P de. Planning as Learning. Harvard Business Review, 1988, March-April: 70~74
- [2] Senge P. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. Doubleday Currency, New York, 1990
- [3] March J G, Simon H A. Organization. New York: Wiley, 1958
- [4] 陈国权. 学习型组织的结构特征与案例分析. 管理科学学报, 2004, 4: 56~67
- [5] 陈国权, 马萌. 组织学习过程模型研究. 管理科学学报, 2000, 3: 15~23
- [6] 冯建民. 企业学习行为及学习效应的理论研究. 武汉汽车工业大学博士论文, 1998
- [7] 俞文钊, 吕晓俊, 王怡琳. 持续学习组织文化研究. 心理科学, 2002, (2): 134~135 (151)
- [8] 于海波, 方俐洛, 凌文铨. 组织学习的整合理论模型. 心理科学进展, 2004, 12(2): 246~255
- [9] 于海波. 企业组织学习结构及其多层面作用的研究. 中国科学院心理研究所博士论文, 2004
- [10] Tsang E W K. Organizational learning and the learning organization: a dichotomy between descriptive and prescriptive research. Human relations, 1997, 50(1): 73~89
- [11] Leitch C, Harrison R, Burgoyne J, Blantern C. Learning organizations: the measurement of company performance. Journal of European industrial training. 1996, 20(1): 31~44
- [12] Lahteenmarki S, Toivonen J, Mattila M. Critical aspects of

- organizational learning research and proposal for its measurement. *British Journal of Management*, 2001, 12: 113~129
- [13] Argyris C. And Schön D A. *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley, Reading: Massachusetts, 1978
- [14] Jerez-Go'mez P, Ce'spedes-Lorente J, Valle-Cabrera R. Organizational learning capability: a proposal of measurement. *Journal of Business Research*, 2005, 715~725
- [15] Snell R, Chak A A-K. The learning organization: learning and empowerment for whom? *Management learning*. 1998, 29(3): 337~364
- [16] Easterby-Smith M. Disciplines of organizational learning: contributions and critiques. *Human relations*, 1997, 50(9): 1085~1113
- [17] Lehesvirta T. Learning processes in a work organization: From individual to collective and/or vice versa? *Journal of Workplace Learning*, 2004, 16(1/2): 92~100
- [18] March J. Exploration and Exploitation in Organizational Learning, in: *Organizational Learning*, Cohen M, Sproull L. Sage Publications, London, 1996. 101~123
- [19] Huber G P. "Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literature. in: *Organizational Learning*, Cohen M, Sproull L. Sage Publications, London, 1996. 124~162
- [20] Cook S D N, Yanow D. Culture and organization learning. *Journal of management inquiry*, 1993: 2(4): 373~390
- [21] Gherardi S, Nicolini D, Odella F. Toward a social understanding of how people learn in organizations: the notion of situated curriculum. *Management learning*, 1998, 29(3): 273~297
- [22] Hult G T M, David J. (eds.). Organizational learning as a strategic resource in supply management. *Journal of Operations Management*, 2003, 21: 541~556
- [23] Templeton G F, Lewis B R, Snyder C A. Development of a measure for the organizational learning construct. *Journal of Management Information Systems*, 2002, 19(2): 175~218
- [24] Richter I. Individual and organizational learning at the executive level: towards a research agenda. *Management learning*, 1998, 28(3): 299~316
- [25] Araujo L. Knowing and learning as networking. *Management Learning*, 1998, 28(3): 317~336
- [26] Morgan G. *Images of organization*. London: Sage, 1986
- [27] Hofmann D A. Issues in multilevel research: theory development, measurement, and analysis. In: Rogelberg S G. *Handbook of Research Methods in Industrial and Organizational Psychology*. Blackwell Publishers, 2002, 247~274
- [28] Miner A S, Mezas S J. Ugly duckling no more: pasts and futures of organizational learning research. *Organization science*, 1996, 7(1): 88~99
- [29] Dixon N. *The Organizational Learning Cycle: how we can learn collectively* (2nd). McGraw-Hill, Maidenhead, 1999
- [30] Kolb D, Rubin I M, MacIntyre J M. *Organizational psychology: an experiential approach to organizational behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1971
- [31] Revans R. *The ABC of Action Learning*. Blond & Briggs, London, 1978
- [32] Huzzard T. Communities of domination? Reconceptualizing organizational learning and power. *Journal of Workplace Learning*, 2004, 16, 5/6: 350~161
- [33] Lawrence T B, Mauws M K, Dyck B, Kleysen R F. The politics of organizational learning: integrating power to the 4I framework. *Academy of Management Review*, 2005, 30(1): 180~191
- [34] Kanter R M. The new managerial work. *Harvard business review*, 1989, 67(6): 85~92
- [35] Knights D, McCabe D. When life is but a dream: obliterating politics through business process reengineering. *Human relations*, 1998, 51(6): 761~798
- [36] Lave J, Wenger E. *Situated learning: legitimate peripheral participation*. Cambridge: Cambridge University Press, 1991
- [37] Coopey J, Burgoyne J. Politics and organizational learning. *Journal of management studies*, 2000, (3): 869~885
- [38] Blackler F, McDonald S. Power, mastery and organizational learning. *Journal of management studies*, 2000, (3): 833~851
- [39] Vera D, Manor B. Strategic leadership and organizational learning. *Academy of Management Review*. 2004, 29(2): 222~240
- [40] Somech A, Drach-Zahavy A. Exploring organizational citizenship behavior from an organizational perspective: The relationship between organizational learning and organizational citizenship behavior. *Journal of Occupational*

and Organizational Psychology, 2004, 77: 281~298

The Disputes of Studies on Organizational Learning

Luo Weiliang¹ Fang Liluo¹ Yu Haibo²

(¹. Institute of Psychology, Chinese Academy of Sciences, Beijing 100101, China)

(². Management College, Beijing Normal University, Beijing 100000, China)

Abstract: The research on organizational learning is very important for the continuous development of enterprises and the whole society. Six domains of literatures on organizational learning were reviewed, which are the concept, investigation, actualizing and new developments of learning. The review showed that (1) concept of organizational learning is very different from the learning organization and can not confound each other absolutely; (2) the organizational learning may were studied and understood with different methods and from different point of view by researchers and managers; (3) organizational learning which is organizational change form has close relationship with the realistic political power; and (4) it is necessary to establish the integrative model of organizational learning both in theory and in practice.

Key words: organizational learning, learning organization single-loop learning, double-loop learning.