

组织学习内部推动因素的结构 及其与组织学习取向的关系

于海波¹, 郑晓明², 方俐洛³, 凌文铨⁴

(1. 北京师范大学 管理学院, 北京 100875; 2. 清华大学 经济管理学院, 北京 100084; 3. 中国科学院 心理研究所, 北京 100101; 4. 暨南大学 管理学院, 广州 510632)

摘要: 根据文献综述、案例整理、访谈、开放式问卷得到调查问卷。268份有效调查问卷的探索性因素分析结果表明, 我国企业组织学习内部推动因素由“持续发展、组织支持、开放合作、尊重个性”4因素构成。相关分析结果表明, 组织学习内部推动因素具有以下作用: 促进企业从外部获得新知识, 在企业内部进行有效的知识传播, 有利于实施变革型、群体的学习。

关键词: 组织学习; 组织学习内部推动因素; 学习型组织; 组织学习取向

中图分类号: C936:C975 文献标识码: A 文章编号: 1002-0241(2007)12-0145-06

1 问题的提出

在全球经济背景中, 中国已经成为世界竞争最为激烈的一部分, 所以如何提高我国企业的竞争力已经成为我国在全球竞争中的重要问题。组织学习(organizational learning)是成功进行全球竞争的核心要素^[1], 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^[2-3], 所以提高我国企业的组织学习能力是关乎我国企业生存和发展的核心问题。

自从 March 和 Simon 于 1958 年提出组织学习以来, 对组织学习的研究已经形成了多学科交叉研究的趋势。国内外对组织学习的研究有规范取向、能力取向和发展取向三种思路, 对组织学习的界定也有信息加工观点、系统和行为观点、社会互动观点三种观点^[4]。在这些文献综述基础上, 从管理组织学习角度, 我们认为, 组织学习是指^[5], 组织为了实现自己的愿景或适应环境的变化, 在个体、团队(集体)、组织层和组织间进行的, 不断产生和获得新的知识和行为、并对其进行解释、整合和制度化的循环上升的社会互动过程。任何组织都存在学习行为, 因此需要某些内部条件和管理实践活动来推动组织学习(组织学习

的推动因素), 使组织学习得更快、更好; 组织学习可以改善组织的共同观念和行为, 进而提高组织的绩效。任何组织都会学习^[6], 只不过有的组织学习得不充分, 以至于不能生存^[7]。学习是不能被设计的, 只能设计促进组织学习的推动因素来推动学习^[8]。所以迫切需要研究组织学习的内部推动因素问题。在实践中, 对于我国企业来讲, 推动组织学习的内部推动因素有哪些? 领导者和管理者有哪些工作思路? 这些都还不清楚, 只有明确了推动我国企业组织学习的内部因素, 管理和推动组织学习、提高组织学习能力的工作才会有明确的工作方向。

关于组织学习内部推动因素的界定, Goh 等(1998)^[9]认为, 组织学习的内部推动因素是指, 有助于推动组织进行学习的组织中的管理实践活动和条件。国内外关于学习型组织的一些研究探讨也主要是组织学习的内部推动因素^[4]。正如 DiBella 和 Nevis(1998)的观点, 学习型组织的研究主要是标准化的组织学习研究取向, 认为只有在某些条件下组织才会学习, 其强调的是组织学习的条件, 他们的观点也针对的是组织学习的内部推动因素。本研究主要是从文化方面来界定组织学习的内部推动因素。

收稿日期: 2007-04-14

基金项目: 北京师范大学社会科学基金项目(104952); 中国科学院知识创新项目; 广东省社会科学基金项目资助(03/04B11)

第一作者简介: 于海波(1975-), 男, 山东人, 获中国科学院理学博士学位, 北京师范大学管理学院讲师, 研究方向: 组织行为和人力资源管理。

从文化方面来讲,组织学习内部推动因素是指那些能够推动组织中个体、团体和组织层进行学习的氛围与制度,是企业文化的一部分。组织学习内部推动因素具备与否或程度高低会直接影响到组织学习的状况。

国外对组织学习内部推动因素的研究主要有以下4个方面。第一个是 Pedler 等(1991)^[10]归纳并提出的学习型组织模型,包括:战略(战略学习和参与政策制订)、内部审查(looking in: 信息化、财务和控制、内部交流)、结构、外部审查(looking out: 审视环境及职工、组织间学习)和学习机会(学习气氛、全员发展机会)5个层面、11个特征,用以展现学习型组织所具备的精神及行为。此模型在欧洲影响很大,也得到了实证研究的支持。第二个是 Watkins 和 Marsick(1993)^[11]通过实证研究构建的7C学习型组织特征模型。他们制订了一个标准化问卷来测量这7个要素,包括:持续不断(continuous)的学习、亲密合作(collaborative)的关系、彼此联系(connected)的网络、集体共享(collective)的观念、创新发展(creative)的精神、系统存取(captured or codified)的方法、建立能力(capacity building)的目的。他们的问卷在美国、中国台湾和大陆都有研究支持。第三个是 Tannenbaum(1997)^[12]研究得出的促进组织学习的8个因素:建立组织共同愿景、为知识应用创造条件、引导“容忍错误”的组织氛围、设定高绩效目标、建设“开放”的文化、采用政策与措施支持培训、领导与管理层关注与支持培训,员工与领导共同建构学习支持环境。但是,其研究中对学习的理解更多定位在正式的培训和开发上。第四个是 Dibella 和 Nevis(1998)提出的组织学习10个促进因素:审查必要、绩效差距、关注测评、组织好奇、开放的气氛、继续教育、操作多样化、多元化倡导、投入的领导、系统观点。他们在许多组织中进行了案例研究,但并没有看到他们对这10个因素结构的实证探讨。这4个模型都得到了某些研究的支持,但组织学习内部推动因素带有很强的文化特色,许多方面并不适合我国企业管理实践。

国内也有一些研究探讨或涉及到了组织学习的内部推动因素。张德等(2004)^[13]用 Watkins 和 Marsick 的量表对中国大陆6家企业进行了研究,结果表明,这个量表达到了心理测量学的基本要求,也得出服务型企业组织学习推动因素方面要好于制造型企业,而上市公司并不好于非上市公司。这个研究是对国外研究结果在中国的验证。俞

文钊等(2002)^[14]研究了持续学习组织文化(其中涉及到组织学习内部推动因素),得出10个维度:培训及资源可得性、不确定容忍性、报酬体系、人际氛围、组织内部整体性、工作自主性、工作认知、责任性归因、环境沟通性、未来倾向性。他们的研究结果还包括了一些其它内容,不太好理解。中国企业家调查系统(2006)^[15]显示,企业特征、企业员工素质和员工培训、企业对环境和发展目标的认识都对组织学习产生一定影响,但他们在研究中只是把这些影响因素作为类别变量进行研究,没有从文化的角度来研究组织学习内部推动因素。陈国权等(2005)^[16]的研究结果表明,企业所感知的外界环境的变化程度不同、员工之间的目标正相关程度不同会影响到组织学习。他们的研究也未从组织内部的文化方面对组织学习推动因素进行探讨。谢洪明等(2006)^[17]和孙卫忠等(2005)^[18]都对组织学习的一些影响因素作了理论上的分析,他们对这些因素的分析涉及到了组织学习的内部推动因素,但没有从文化方面来理解,也没有进行实证研究。

组织学习内部推动因素和组织学习取向是衡量组织学习状况的两个核心要素。于海波等(2003)^[19]对我国企业的组织学习取向进行过研究,结果反映了我国企业组织学习的一些现状。本研究在此基础上立足我国企业,首先建构我国企业组织学习内部推动因素的结构,然后探讨组织学习内部推动因素与组织学习取向之间的关系。

2 组织学习内部推动因素结构的建构

2.1 研究过程

2.1.1 项目收集和初始问卷的编制

本阶段主要是通过文献综述、案例整理编码、访谈、开放式问卷4个步骤搜集组织学习内部推动因素的项目编制初始问卷。

第一步是文献综述,通过分析文献中一些与组织学习内部推动因素有关的问卷,抽取其中调查组织学习内部推动因素的项目,共得到项目23个。

第二步是案例整理,搜集国内外有代表性的企业组织学习案例9个,在深入理解案例内容的基础上按照文献中23个条目划分为12类进行统计,得到如表1的结果。

第三步是访谈,共访谈三家企业10名中层管理者,对访谈录音进行整理,得出如下几个结论:(1)企业学习需要有制度保障;(2)企业内的沟通对个人学习传播到小

表 1 组织学习案例整理结果

公司	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
海尔	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
联想	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
宝钢	√				√	√						
上海联华				√	√	√	√					
安徽江淮	√				√	√						
上海复星	√					√						√
美国微软	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√		√
美国通用	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
英国 Rover	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

注: 1. 开放氛围; 2. 结构; 3. 绩效; 4. 奖励; 5. 培训教育; 6. 信息共享; 7. 不断提高机会; 8. 探索实验; 9. 领导; 10. 系统思考; 11. 团队工作; 12. 提倡多样化。

组和组织非常重要; (3) 企业内人们的心理氛围, 即开放和信任的气氛很重要; (4) 企业内的学习行为需要领导和各级管理者的模范带头作用, 而且管理者要言行一致; (5) 目前企业内的职工都感觉到需要进一步学习, 但是企业往往没有提供相应的机会或时间、资源; (6) 培训作为一种正式学习方式, 实际效果往往不尽如人意; (7) 企业往往没有注意到企业职工的非正式学习, 也没有认识到非正式学习的作用。从中验证了前面的一些项目并搜集了更多的组织学习内部推动因素的条目。

第四步是开放式问卷, 共在 3 家企业中收回了 41 份有效的开放式问卷。开放式问卷的问题是: (1) 您认为贵单位内部哪些方面会促进学习气氛的形成? (2) 您认为贵单位哪些因素阻碍了职工或整个组织的发展? (3) 您认为贵单位内部哪些因素影响到职工个人新思想的传播和应用? (4) 您认为贵单位有哪些因素会激发和促进改革和创新? 对开放式问卷收集的项目进行频次统计, 选取频次多于 3 的条目 52 个。

最后, 综合以上四个步骤调研的结果, 研究小组经过多次讨论, 把类似的条目进行合并, 把出现频次少的条目删除, 最后剩下 35 个条目; 然后请 4 名专家(工业与组织心理学博士)和 3 名实践者(3 家企业的中层管理者)对条目进行修改; 在借鉴专家和实践者意见基础上, 经过研究小组讨论得到 32 个条目作为本研究的初始问卷。

2.1.2 被试

把得到的问卷(采用从“1——完全不符合”到“5——完全符合”的 Likert 五点量表对企业现状进行评价)分发给 14 家企业的 500 人进行测试, 收回有效问卷 268 份。被试基本情况如下: 在企业所有制类别上, 国有企业职工 61.1%, 民营企业职工 39.9%, 股份制企业职工 44.4%, 三资企业职工 4.5%, 其它 3.4%; 在企业规模上, 100 人以下 9.4%, 100~1 000 人 67.5%, 1 000~2 000 人 8.2%, 2 000 人以上 14.9%; 在企业发展阶段上, 初创阶段的 19.8%, 成

长阶段的 71.3%, 成熟阶段的 7.5%, 再创新阶段的 1.5%; 在人员层级上, 一般职工 72.4%, 一线管理者 5.6%, 中层管理者 16.4%, 高层管理者 3.7%; 在受教育程度上, 中学及以下 2.6%, 大专 25.0%, 大学本科 50.0%, 研究生 22.4%。

2.2 研究结果

对 268 份问卷调查结果进行项目分析和探索性因素分析, 结果表明有 9 个项目质量不高, 所以去掉, 对剩余的 23 个项目进行因素分析, 采用主成份分析中的方差最大化正交旋转, 其结果见表 2。

表 2 组织学习内部推动因素的探索性因素分析结果(268 人)

因素	持续发展	组织支持	开放合作	尊重个性
单位鼓励每个人去获得新的知识和技能	0.686			
单位经常对过去进行反思和总结	0.650			
单位重视激发职工个人的学习动机	0.637			
鼓励通过参加教育培训提高工作效率的行为	0.611			
员工能把个人理想和组织目标相结合	0.566			
实事求是并自我反思	0.538			
员工尝试并参与决定奖励制度的种类和形式		0.709		
单位职工都可以按原则得到教育培训的经费		0.659		
单位支持各种水平的教育培训		0.613		
把学习态度和学习能力作为制订奖励制度的重要标准		0.599		
单位职工的角色和职位是灵活的		0.597		
单位的会计、预算和报告制度都鼓励学习		0.564		
相互信任并彼此视为工作伙伴			0.687	
员工的想法一起讨论, 公开分享			0.632	
沟通时我们都能接纳和容忍与自己不同的意见			0.584	
单位的评价系统主要是为了学习和发展			0.551	
单位鼓励在集体面前大胆质疑与自我批评			0.539	
有意识地对不同能力和不同观点的人进行组合			0.501	
我们并不认为一个部门所有部分都必须遵循相同工作规则				0.659
单位任务组成人员包括顾客、供应者和合作单位的职工				0.651
实施重大变革时, 我们常树立多个典型				0.633
单位认真对待所有职工的首创精神				0.543
我们都有自我发展计划和实施方法				0.512
解释总变异量(解释总变异 52.1%)	14.076%	13.882%	12.395%	11.701%
一致性信度	0.79	0.80	0.77	0.75

由表 2 可以看出, 我国企业组织学习内部推动因素包括 4 个因素, 它们可以解释总变异的 52.1%, 而且这 4 个因素的内部一致性系数都符合心理测量学的要求。这四个内部推动因素的命名和包括的内容如下。

第一个因素可以命名为“持续发展”。它指的是组织和个人不断地寻求发展和提高。主要内容有: 单位鼓励每个人去获得新知识和技能, 员工实事求是并自我反思。

第二个因素可以命名为“组织支持”。它指的是组织通过规章制度、经费预算、考核奖励等方式对学习的支持。主要内容有: 单位把学习态度和学习能力作为制订奖励制度的重要标准, 单位支持各种水平的教育培训。

第三个因素可以命名为“开放合作”。它指的是组织内员工之间以开放合作的态度进行工作和人际交往, 员

工之间相互信任、相互共享信息、相互支持、相互宽容。主要内容有：相互信任并彼此视为工作伙伴，员工的想法一起讨论、公开分享。

第四个因素可以命名为“尊重个性”。它指的是组织尊重每个员工的个性和创新精神，鼓励员工自己根据组织发展需要制定符合个人需要的发展计划。主要内容有：都有自我发展计划和实施方案，并不认为一个部门所有部分都必须遵循相同的工作规则。

这四个因素与国内外以前的研究结果是不同的，其中尊重个性这个因素是以前结果有所体现但并没有明确提出来的，其他三个因素在以前研究结果(Pedler、Watkins等、Tannenbaum、Dibella等、俞文钊等)中都有不同程度的体现。与文献中的模型相比较而言，本模型具有简练而清晰的特点，而且基本上可以包括他们模型中的成份。其中，持续发展、开放合作、尊重个性是组织的软件；而组织支持是组织机制方面的，属于企业规范制度的层面。这与Örtenblad(2002)^[20]概括的学习型组织的“学习气氛”、“学习结构”两个方面是相对应的。因此，这四个因素从两个方面对推动组织学习内部因素进行了概括。

3 组织学习内部推动因素与组织学习取向的关系

为了探讨组织学习内部推动因素与组织学习取向的关系，采用于海波等(2003)^[19]18个项目的组织学习取向问卷(在成对的两个对立方面之间进行程度上的判断，采用从“1——完全符合左边”到“5——完全符合右边”的五点量表)。组织学习取向问卷的信度基本符合研究的要求。统计分析结果表明，组织学习取向的五个因素：知识来源、学习幅度、传播形式、学习效果、学习投入的内部一致性系数分别是0.60、0.62、0.61、0.63、0.60。

组织学习内部推动因素与组织学习取向的相关矩阵见表3。从表中可以看出，四个组织学习推动因素与学习幅度(渐进——变革)这种学习取向都呈中等程度的显著正相关，说明组织学习推动因素具备的水平越高，企业越倾向于实施变革型的学习，而更不倾向于进行渐进式的

学习。四个因素与学习投入(个体——群体)都呈显著的正相关，说明组织学习的内部推动因素具备的水平越高，企业越倾向于进行群体形式的学习，更为重视群体学习的重要性。其中的三个因素与知识传播形式(正式——非正式)呈显著的负相关，说明一个企业越鼓励和支持学习、持续发展、文化氛围越是开放，那么企业在学习的时候将越加重视正式的知识传播方式。三个因素与知识来源(内部——外部)这种学习取向呈显著的正相关，说明如果企业鼓励学习、重视发展、氛围很开放，那么企业将更加重视从外部来获得相关知识。但是，组织学习内部推动因素与学习效果这种学习取向没有显著相关，说明组织学习内部推动因素并不能预测到组织学习是带来了认识改变还是行为改变。综合以上结果，组织学习内部推动因素可以推动组织从外部获得新知识，然后通过建立相应的制度和规范在组织内部进行正式的知识传播，在新知识获得和传播的基础上进行变革型的、群体学习。因此，组织学习内部推动因素会在很大程度上影响组织学习的根本价值取向。

4 讨论

4.1 组织学习内部推动因素的结构

由研究结果可以看出，组织要学习得好、学习得快，要提高整体的学习能力，既需要一定的组织氛围，也需要一定的组织机制和制度上的保障。应该从两方面着手来推动企业进行学习。对于创建学习型组织而言，也应该同时考虑这两个方面，二者缺一不可。具体来看，要推动组织学习、提高组织学习能力，或者创建学习型组织，需要具备以下四个方面的条件。第一，组织学习需要组织中的个体、团体和整个组织具有一种不断提高、不断发展的精神。这与组织学习的初衷是一脉相承的，因为组织学习的目的是为了推动组织包括个人的不断发展。第二，组织学习需要组织具体的规章制度来支持和保障。如果组织的相关制度和奖励措施不鼓励学习的话，组织真正持久地进行学习是很难的。也就是说，如果一个企业能在制度、规范等方面建立起鼓励和支持学习的机制，能在预算经费方面鼓励学习和培训，把学习

表3 组织学习内部推动因素与组织学习取向的相关

因素	学习幅度 (渐进-变革)	学习投入 (个体-群体)	传播形式 (正式-非正式)	知识来源 (内部-外部)	学习效果 (认识-行为)
持续发展	0.34**	0.23**	-0.22*	0.17**	-0.10
组织支持	0.38**	0.19**	-0.23*	0.14*	-0.09
开放合作	0.35**	0.30**	-0.14*	0.14*	-0.02
尊重个性	0.32**	0.19**	-0.08	0.09	-0.12

注：** p<0.01 * p<0.05

度、规范等方面建立起鼓励和支持学习的机制，能在预算经费方面鼓励学习和培训，把学习和培训纳入考核和管理指标，这就为组织进一步提高学习能力乃至创建学习型组织提供了非常重要的组织支持基础。第三，组织学习需要开放合作的组织氛围。这是促进组织

学习的人文环境,也是促进组织学习中团体学习非常重要的条件,它能够很好地推动知识的传播和交流,促进员工进行集体学习。第四,组织学习需要尊重个性,尊重组织中的每个人、每个部门具体的工作方式,需要规章制度多样化,这充分体现了学习中对多样化的要求。总之,要有效地推动组织学习,需要组织具有一种较好的不断发展、开放合作、尊重个性的“学习氛围”,也需要组织具备支持学习的规章制度,即一种“学习结构”。“学习结构”是组织学习的直接保障,它可以促进学习气氛的营造。“学习氛围”会促进“学习结构”的顺利贯彻和实施,从而提高“学习结构”的效率和效果。“学习氛围”是保证组织持续较好学习的推动条件。因此,可以说组织支持这个因素是一个基本的保障条件,持续发展、开放合作、尊重个性三个因素是进一步提升组织学习水平的推动条件,组织支持可以保障组织学习的正常运行,而后三个因素可以在此基础之上进一步挖掘组织学习的潜力,推动组织学习的进一步完善。

组织学习内部推动因素结构的研究结果对企业管理实践和创建学习型组织都具有重要的启示意义。一方面,我们在管理实践中要提高组织学习的能力、提升组织的核心竞争力,需要从学习的组织支持以及学习氛围的营造两个方面来进行管理,这给企业领导和管理者提供了工作思路;另一方面,这个结果也启发我们要提高组织学习能力、创建学习型组织,首先要把基本的组织支持学习的机制建立并实施好,再去不断营造整个企业的组织学习氛围,这种氛围的营造显然需要更长期的努力,因为它需要整个组织要积极向上、持续发展,要尊重个性和多样化,要相互尊重、开放合作。所以,组织学习内部推动因素给我们干预组织学习和创建学习型组织提供了可操作化的工作方向。

4.2 组织学习内部推动因素与组织学习取向之间的关系

本研究得出的对组织学习内部推动因素与组织学习取向关系的结果表明,组织学习内部推动因素可以促进企业从外部获得新知识、进行正式的知识传播、进行变革型的、群体学习;而于海波等(2003)的研究结果显示,我国企业组织学习的现状是偏重于内部开发知识、侧重渐进式的、集体学习。因此,我国企业要提高组织学习能力或创建学习型组织,可以从组织学习的内部推动因素入手来进行实施,从而不断改善现在过于重视从内部获得

新知识的做法,促进企业更加重视从外部获得新知识。内部推动因素的提高也可以不断改善现在过于依赖速度较慢的非正式的知识传播方式的现状,促进企业建立正式的知识传播机制和制度。同时,内部推动因素的提高也会进一步提高企业内部人员集体学习的质量,从而推动企业不断完善现在侧重渐进式组织学习的现状,在条件允许的情况下实现变革型的组织学习,达到企业核心竞争力质的飞跃。

从本研究对组织学习的界定来看,组织学习的内部推动因素可以促进组织学习中新知识的获得(外部获得新知识),也可以推动组织学习中新知识的传播(正式的知识传播方式),还可以推动组织快速学习(变革型的学习),更加重要的是组织学习的内部推动因素可以为集体形式的学习(组织学习中的团体学习)提供良好的组织环境,而这正是组织学习和创建学习型组织的主要宗旨:1+1>2。总之,组织学习的内部推动因素可以促进组织新知识的获得和传播,可以提高组织学习的速度和完善组织学习的方式。

二者关系的研究结果对企业管理实践和创建学习型组织也具有重要的启示意义。第一,企业领导者要从根本上改变或完善企业组织学习理念和价值取向,不断完善和提高组织学习内部推动因素是一种很好的工作切入点,因为“学习结构”和“学习氛围”所包括的四个方面可以很好地推动组织学习基本价值取向的改变。第二,企业领导和管理者要更好地领导和管理好企业的组织学习,可以从内部推动因素和组织学习的基本价值取向两个方面来对现状进行不断诊断,并不断进行干预,从而更好地领导和管理好企业的组织学习,当然这要以组织学习过程及其作用机制^[20]的理解为前提。

4.3 本研究的不足和今后研究的方向

由于客观原因,本研究样本回收率不高,样本数量也不够大,今后可进一步扩大样本量来验证和完善本研究的测量工具。组织学习内部推动因素乃至组织学习取向与组织绩效之间的关系还需要进一步的研究,组织学习内部推动因素与组织学习过程各环节之间的关系也是今后研究的方向。

参考文献

- [1] Prahalad C K, Hamel G. The core competence of the corporation [J]. Harvard Business Review, 1990, 3: 79-91

- [2] Geus, A P de. Planning as Learning [J]. Harvard business review, 1988, March-April:70- 74
- [3] Senge P. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization [M]. Doubleday Currency, New York, 1990
- [4] 于海波,方俐洛,凌文铨.组织学习的整合理论模型[J].心理科学进展, 2004,12(2): 246- 255
- [5] 于海波,方俐洛,凌文铨.企业组织的学习结构[J].心理学报, 2006,38(4): 590- 597
- [6] DiBella A, Nevis E. How organization learn [M].San Francisco: Jossey - Bass Publishers,1998: 61- 97
- [7] Mills D O, Friesen B. The learning organization [J]. European management journal, 1992, 10(2): 146- 156
- [8] Wenger E. Communities of practice [M]. Cambridge University Press, 1998, 225- 277
- [9] Goh S, Richards G. Benchmarking the learning capabilities of organizations [J]. European management journal, 1997, 15(5): 575- 583
- [10] Pedler M, Burgoyne J, Boydell T. The Learning Company: A Strategy for Sustainable Development [M]. London: McGraw-Hill, 1991: 27- 64
- [11] Watkins K E, Marsick V J. Sculpting the learning organization [M]. San Francisco: Jossey- Bass, 1993: 47- 61
- [12] Tannenbaum S. Enhancing continuous learning: diagnostic findings from multiple companies[J].Human Resource Management, 1997, 36(4): 437- 452
- [13] Zhang D,Zhang Z and Yang B Y. Learning organization in mainland China: empirical research on its application to Chinese state- owned enterprises[J].International Journal of Training and Development, 2004,8(4): 258- 273
- [14] 俞文钊,吕晓俊,王怡琳.持续学习组织文化研究 [J].心理科学,2002(2): 134- 135, 151
- [15] 中国企业家调查系统. 企业学习:现状问题及其对创新和竞争优势的影响[J]. 管理世界,2006(6):92- 100
- [16] 陈国权,郑红平.组织学习影响因素、学习能力与绩效关系的实证研究[J]. 管理科学学报, 2005, 8(1):48- 61
- [17] 谢洪明, 吴隆增, 王成, 葛志良. 组织学习的前因后果: 一个新的理论框架[J].科学学与科学技术管理,2006(8):161- 168
- [18] 孙卫忠,刘丽梅,孙梅. 组织学习和知识共享影响因素试析 [J].科学学与科学技术管理,2005(7):135- 138
- [19] 于海波,方俐洛,凌文铨.我国企业组织学习取向的初步研究[J].中国管理科学,2003(6): 95- 100
- [20] Örtenblad A. A Typology of the idea of learning organization [J]. Management learning, 2002,33(2): 213- 230
- [21] 于海波,方俐洛,凌文铨.组织学习及其作用机制的实证研究 [J].管理科学学报,2007(已录用,待发)

(责任编辑 徐 惠)

Study on Facilitating Factors of Organizational Learning and Its Relationship with Organizational Learning Orientations of Chinese Enterprises

YU Haibo¹, ZHENG Xiaoming², FANG Liluo³, LING Wenquan⁴

(1.School of Management, Beijing Normal University, Beijing 100875, China; 2.School of Economic and Management, Tsinghua University, Beijing 100084, China; 3.Institute of Psychology, Chinese Academy of Sciences, Beijing 100101, China; 4.School of Management, Jinan University, Guangzhou 510632, China)

Abstract: It is most important for facilitating organizational learning and improving the organizational learning capacities to explore facilitating factors of organizational learning. The results of exploratory factor analysis (EFA) showed that the facilitating factors of Chinese enterprises' organizational learning contained continuous development, organizational support, open and cooperation, respect multiplicity. The correlation analysis showed that the facilitating factors could improve receiving knowledge from outside, formal diffusion of knowledge, transformational and collective learning. These results had significant implications for management practice and managing organizational learning.

Key words: organizational learning; facilitating factors within organization; learning organization; learning orientation