

组织学习视角下的企业动态能力培育策略

沈占波^{1,2}

(1.河北大学 管理学院,河北 保定 071002; 2.中南财经政法大学 工商管理学院,湖北 武汉 430060)

摘要:动态能力作为推动企业持续竞争优势形成的根本保障,其本质是组织学习问题。首先介绍了动态能力产生的背景,其次分析了组织学习和动态能力的关系,最后提出了基于组织学习视角的动态能力培育所要进行的文化变革、组织变革、制度变革和技术变革。

关键词:组织学习;动态能力;知识管理;竞争优势

中图分类号:F270 文献标识码:A 文章编号:1001-7348(2010)09-0128-05

1 企业动态能力提出的背景

20世纪50、60年代以来,不同学者基于自己的背景和视角,对战略的本质和形成过程提出了不同的观点和看法,出现了“战略丛林”。亨利·明茨伯格^[1]将其分成3类10种。现实生活中,人们通常也按照优势生成的环境来源进行战略界定。其中一个研究视角侧重于研究企业的外部环境,以产业组织理论为基础,认为企业的竞争优势来源于企业所处的产业结构和企业在该产业中的相对市场位势,遵从市场结构(Structure)—市场行为(Conduct)—市场绩效(Performance)的分析框架(简称SCP分析框架),企业的租金类型是垄断租。迈克尔·波特是这一理论的代表人物。另一种研究视角与侧重于外部环境形成竞争优势的认识相反,强调企业内部条件对企业竞争优势的决定性作用。该理论认为企业内部资源、能力和知识的积累,是企业获得超额利润和保持竞争优势的关键,企业的租金类型是李嘉图租。资源基础理论、核心能力理论表述了上述基本观点。彭罗丝、沃纳菲尔特、格兰特、杰伊·巴尼、哈默、普拉哈拉德等都是资源学派和核心能力学派的代表人物。进入20世纪90年代以来,人们在对核心能力理论反思的基础上,提出了动态能力理论。该理论强调竞争优势来源于适应外部动态环境、重构和发展“企业能力的企业”,企业的租金类型是熊彼特租。典型的代表人物有 Teece、Pisan、Zollo、Winter、Eisenhardt、Martin等。动态能力理论之所以逐步成为当前战略管理领域的研究热点,与以下两方面密切相关:

(1)环境高度动态化,竞争优势来源被高速创造和侵蚀。进入20世纪90年代,随着全球化的深入、信息技术的发展,顾客需求的瞬息万变,企业之间的竞争日趋激烈。企业的生

存环境从以前相对稳定静态的环境转变为超竞争环境。高度动态的商业环境对资源基础理论及核心能力理论中的环境静态假设提出了挑战。George^[2]认为,战略的作用不仅取决于企业自身实施的措施,而且也取决于对手、顾客和其他参与者的反应。一个战略所引起的涟漪将通过对手和消费者扩散出去,然后再反射回企业自身。正是这种一次又一次反复的多重波浪所致的复杂互动行为决定了竞争效果。因此,竞争不是企业自身的静态决策,而是环境中各个参与者互动博弈的过程。这意味着在超竞争环境中,企业维持竞争优势的关键不在于“固守原位”,而是要进行不断的“创造性毁灭”,通过不断创新,追求一系列暂时的优势,使企业能比竞争对手在技术、市场、质量、价值、能力等方面领先一步。在很多情况下,持续不断的先动优势有利于企业重构行业边界和竞争规则,奠定企业市场领导者的地位。因此,竞争优势成为一个与竞争对手互动效果的概念,一个停留在已有优势基础上或仅追求已有竞争优势来源的企业,很快就会被更有进取和创新精神的竞争对手所取代^[3]。

(2)核心能力导致的“核心刚性”,影响企业的战略转换能力。资源基础理论、核心能力理论的提出加深了人们对战略的认识,在一定程度上解决了竞争位势理论的“企业黑箱”问题。企业增长模式也从外生模式转向内生模式,强调专有资产、资源、核心能力等对企业的独特作用。然而,核心能力和核心刚性是一枚硬币的两面,企业在发挥核心能力的同时,就会面临核心刚性所形成的边界制约。多萝西·伦纳德—巴顿认为,核心刚性是企业由于核心能力的长期积累所产生的一种难以适应变化的惰性。核心刚性的形成起源于企业成长的路径依赖限制、转换成本限制、知识选择限制、制度和文化刚性以及人类的有限理性和线性思维方式的局

收稿日期:2009-06-01

基金项目:河北省科技厅软科学指令性计划项目(09457215D)

作者简介:沈占波(1974-),男,河北赵县人,河北大学副教授,硕士生导师,中南财经政法大学博士生,研究方向为市场营销理论、关系营销和服务营销。

限性等。路径依赖在给企业带来其它企业难以模仿的过程优势的同时，也通过持续不断的正反馈过程，导致企业被锁定于原有的成功经历，使其在动态变化的环境中缺乏灵活性。同时，随着在某一路径资源投入、经验积累等的增加，企业的结构惰性和承诺升级更趋明显。结构惰性使企业囿于固有的能力结构或行为范式而缺乏适应环境变化的能力；承诺升级源于决策后的认知失调，既可能是经济上的，也可能是心理上的，表现为持续把大量的时间、精力和资源投入到导致失败的行动过程中去，并且往往会随着投入的增加而出现升级的倾向。这都可能使核心能力所带来的收益被核心刚性造成的组织僵化所侵蚀，形成能力悖论。即能力越强，竞争力也就越强，但也越容易导致企业被锁定于固有的模式而无法适应环境变化^[5]。由于核心刚性具有隐性知识和自我强化的性质，因此核心刚性一旦形成，必将影响企业对动态环境的敏感性和响应能力，影响企业的环境判断、机会选择和战略转换，给企业带来负价值。

因此，在超竞争环境中，企业的竞争优势产生于市场主体的互动过程，创新和竞争侵蚀了竞争优势基础，而核心能力由于其静态属性和核心刚性的存在，不能有效地因应“创造性毁灭”的挑战。因此，必须把高度动态的环境变量纳入研究视野，形成新的理论观察视角。动态能力理论把主要注意力放到研究“动态”和“能力”两个方面，开拓了人们的研究思路。

2 动态能力与组织学习的关系

组织发展是继承和扬弃的有机互动过程。否定企业历史和现实的纽带，企业的成长路径就会完全变成不可追寻的随机选择，能力积累和能力发展将无从谈起，企业未来的发展就会依从于赌博式的押注行为。但未来毕竟不是历史和现实的简单重复。环境的变化要求企业在继承的同时，必须不断因应环境变化的要求进行创新。企业动态能力战略观认为，企业构建动态能力需要投资，尤其是各种各样的学习。企业既要进行开发式学习，积累和丰富惯例，进而提高运营效率；还要开展探索式学习，打破惯例，通过跳跃式发展的新范式进行突破性创新。

Teece 和 Pisano(1994)认为动态能力是“能够创造新产品和新过程，以及对变化的市场环境作出响应的一系列能力”。1997年 Teece、Pisano 和 Shuen^[6]对其进行了更精细的阐述，认为动态能力是“企业整合(Integrate)、建立(Build)以及重构(Reconfigure)企业内、外胜任力，以便适应快速变化的环境的能力”。Teece 等人在论述企业动态能力分析框架时，把学习作为过程的组成部分，认为学习过程具有内在的社会性和集成性，不仅仅通过模仿和个体的竞争来进行，也通过个人之间理解复杂问题的合作效应进行^[7]。组织学习是企业形成和发展动态能力的根本手段，是企业市场动态环境中赢得动态能力和提升绩效最重要的战略资源。可以说动态能力本身是一个动态学习的过程^[8]。

Zollo 和 Winter 指出，动态能力是一种稳定的集体学习模式，它能使企业通过系统创造或调整运营规则来提升自

己的效能。企业从下而上存在业务流程、动态能力和学习机制 3 种能力，上层的能力对下层的能力施加作用，决定了下层能力演化的频度和方向。他们认为动态能力和组织学习密切相关，它植根于企业组织学习的流程之中。组织学习流程可以划分为变革阶段、选择阶段、复制阶段、维持阶段。动态能力演化背后的学习机制包括经验积累机制、知识外化机制和知识编码机制^[9]。后两者是学习的认知行为，企业通过它们形成自身的动态能力，并使其在企业内部更新与改善运营流程。最终，通过 3 个学习机制的交互作用，企业内的惯例持续累积，从而在企业内部创造新知识或者使旧知识变异为新知识。从某种意义上讲，动态能力来源于组织学习。从组织学习的视角界定动态能力，强调群体学习、知识共享的重要性，既可以防止只把动态能力理解为个体能力的倾向，又能更加凸显动态能力和组织惯例、组织规则等方面的特性。

Wilens 和 Pawlosky^[10]将动态能力理解为企业对抗未来风险的 5 种能力的综合，包括资金状况、新技术开发、质量竞争、降低成本和创新能力。他们认为，组织学习涉及知识识别、知识扩散、知识整合和知识应用 4 个过程，提出结合资源观，以组织学习的观点来解释动态能力的来源。通过实证分析，他们验证了组织学习对对抗未来挑战的能力具有积极的作用。

Cepeda 和 Vera^[11]从知识管理的角度研究了知识、学习与动态能力的关系，指出组织通过学习和创造新的知识，把新知识传递到组织层面并将其制度化，从而能更好地提升自己的动态能力。

通过以上对组织学习和动态能力相关文献的回顾和总结，笔者得到的一个基本启示是：无论哪种概念界定和研究思路，所有学者都把组织学习作为构建企业动态能力战略的一个重要组成部分，甚至把动态能力的本质归结为组织学习。笔者认为，组织学习是知识生成和演化的驱动力。知识管理作为联结组织学习和动态能力的中介，知识的转化和共享对于动态能力内嵌于管理具有正驱动作用，而知识创新对于打破路径依赖和惯例束缚具有决定意义。企业动态能力的形成过程就是在组织学习和知识管理的推动下，进行平台一跃升交替的积累和突破过程。同时，企业动态能力也会作用于组织的学习过程。在动态能力积累和突破的过程中，能力的环境适应程度和能力助推的组织结果，会作为组织学习的历史经验，对组织学习的内容、结构、机制等产生反馈。组织学习和动态能力发展的良性循环，使企业竞争优势得以不断强化、创新和延续。

3 基于组织学习导向的动态能力培育策略

从组织学习的角度出发，企业在构建和培育动态能力上要做好以下几项工作：文化变革、组织变革、制度变革、技术变革。

3.1 文化变革——构建基于组织学习的企业动态能力的源动力

企业文化是影响企业发展的根本问题。组织文化的信

念、价值观和假设在解释环境的刺激和构造相关的战略响应中扮演着一个中心的角色。文化导向不同,企业的组织架构、制度设计、技术选择、管理模式等就会存在巨大差别。建设企业的动态能力,首先要从文化层面入手,营造和培育有利于企业持续跟踪环境变迁,不断改变企业能力范式的文化。在静态文化导向下,传统企业很容易出现时间上的近视(倾向于更为确定、更为近期的回报)、范围上的近视(组织学习或者搜寻往往在边际上进行)、结果上的近视(倾向于从成功中获取经验)^[12],这些都会对企业的生存和动态能力的建设产生负面影响。前面已经论及,组织学习是企业动态能力形成的基础,不断进行的“毁灭性创新”是企业范式转变必经的路径。因此,构建学习导向型企业文化,是推动企业动态能力持续更迭发展的源动力。学习型文化是指企业中客观存在着支持员工学习、合作和知识共享的软环境。学习型文化不是指学习本身,其实质在于企业要把学习作为独特的价值取向,并使其成为企业内所有员工的生活方式。提升学习型文化力量的目标,就是通过文化力来培育和不断提升企业的学习能力,进而推动企业动态能力的形成和发展^[13]。

彼得·圣吉^[14]所提出的构建学习型组织的五项“修炼”方法,是建立学习导向型企业文化的基本思路。学习型文化氛围的形成,既是学习型文化的土壤,也是学习型文化的表现。通过建立学习型企业文化,一方面有利于组织把焦点放在动态的外部市场上,强调创新和成长;另一方面,克服过度沉浸于过去的习惯,提高内部反应水平,快速地凝集员工的集体智慧和主动性,强化个人进取意识和风险承担意愿。学习型文化通过这两种强化机制,推动动态能力的不断更新,使企业能够在渐进式创新和根本性创新之间实现成功跳跃。

3.2 组织变革——构建基于组织学习的企业动态能力的发展平台

组织变革是推动组织动态能力发展的平台。文化变革构造了学习导向型企业动态能力的“发动机”,组织变革重在打造“发动机”放置的“车架”。没有合适的“车架”,再好的“发动机”也无法“落地”。从总的组织架构方向来看,高度有机化和柔性化是基本的努力方向。传统的刚性组织和计划式组织重在精细和改善现有的模式,提高运作的效率。在这种导向驱动下,组织学习的核心放在了开发式学习(如何拓宽当前能力的使用范围和提高能力的运营绩效),而不是探索性学习上(对组织的目标规则等不断进行质疑,促进和形成能力范式的转变)。这必然导致在高度动态的环境下,组织出现稳定有余、变革不足的局面,从而影响企业动态能力的演进。动态能力的构建和组织架构的柔性程度密切相关。组织结构对环境变化探测越敏感、响应越积极,组织的柔性就越强,基于环境函数的企业动态能力就越容易构造和强化。相反,如果组织不能进行有效的环境探索,或者把环境的变革视为一种威胁,组织的动态能力就缺乏萌芽和成长的结构原型。柔性组织结构强调分权化和跨边界。分权有利于那些接触外部环境和顾客的人员快速作出

反应,抓住环境变化中转瞬即逝的机会;跨边界有利于防止由于“边界樊篱”造成的“知识孤岛”。在柔性组织结构中,企业被分成各种工作单元,而不是职能部门或业务单元,而且它们相互结盟;每个工作单元是一个角色的集合,或者是具有特定技能的个人所组成的集合。这样,员工能够更容易地进行组合,构造自我指导的工作团队来履行各种各样的特别项目以应对变化。一些学者称之为“联邦型组织”。实践生活中,很多企业从传统的科层组织结构发展到事业部、矩阵式等现代组织结构,再发展到当前以信息技术为基础、以网络化为特征的跨边界组织,反映了组织结构从高度官僚稳定向柔性有机发展。从注重组织内部的要素组合向跨越组织边界整合社会资源发展。组织结构的复杂性和多样性明显增加。这些都是组织对环境自然适应和管理适应的必然结果,它为促进企业通过适应性学习和自主性学习,发展和强化动态能力迭代发展提供了有效平台。

3.2.1 构架内部柔性

内部柔性的构建是通过不断破除组织内部的各种边界和适度的权力分散实现的。消除组织内的层次边界可以通过分权来实现,消除部门边界可以通过组织再造和构建跨职能团队来实现。例如,实施水平或纵向的工作扩大,在生产线上建立小型的生产单元或工作单元,组织职责的改变,计划系统的更改,项目小组的使用和从职能分组转向面向市场的分组等等。超文本组织是推动内部柔性的有效形式。超文本组织是一些学者在对成功的日本公司知识创造过程进行研究的基础上提出的,是一种平衡性、网状的组织,兼顾了传统结构的稳定性和效率及网络结构的柔性动态性。超文本组织包括3个层次:知识基础层(包括各种各样的默会知识和显性知识,能够方便地被企业内部的所有个人获得和访问)、业务系统层(正常性的运营惯例,效率取决于分工和专业化程度)和项目团队层(多种多样的自组织的项目团队,不断创造新知识,在需要的时候进行协作)。组织知识创造的过程表现为跨越3个层次的一个动态的知识和信息循环。项目团队之间相互协作参与知识创造的活动。一旦项目团队的任务完成,其成员会向下移至知识基础层,成为在项目中获取和创造知识的载体。经过分类、存档和索引新的知识之后,他们向上又回到业务系统层并参与惯例性的运营,直到他们又被其它新的项目所召回^[12]。

库马尔在《营销思变》中也对增强结构柔性提出了组织设计的一些基本思路。例如,组织设计要有利于开发识别潜在创业者,为新奇发现预留空间,为创造力选择和匹配员工,为有新思想的人可提供多种渠道,让自己的产品自相竞争,鼓励试验、容忍错误,构建有竞争力的团队和“臭鼬机构”(在物质和组织上都独立的封闭实体,有自己的专职成员)。这些都为内部柔性设计提供了思想源泉。

3.2.2 构架外部柔性

企业自身的资源毕竟是有限的。随着信息技术的发展及企业对持续竞争优势的高度关注,组织设计不再依据传统的职能分工,而是转向价值的流动和创造。在高度动态

复杂的环境中，企业将通过网络化的结构在更为广阔的范围内整合资源，使企业只从事其最核心的业务。企业应该跨越组织边界，构建垂直网络和市场网络。垂直网络型组织中的成员主要通过契约关系网络来进行协调，根据它们在价值链上独有的核心能力界定业务范围，通过战略联合和外包来获取补充资源。市场间网络是指由不同行业的组织所形成的网络，各方之间保持长期和紧密的关系，共同开发不连续创新的机会^[15]。这些网络化的结构在推动市场机会不断涌现的同时，降低了不连续创新的成本和风险，推动创新推广网络快速形成。与新经济联系较为密切的是虚拟组织、战略联盟、供应链协调、企业集群等网络结构。这种在全球范围内频繁发生的联盟和网络现象充分说明了外部结构性柔性对于企业应对动态环境的重要性。王翔认为组织网络有两种解决稳定与创新悖论的方法，一是学习竞赛。核心企业通过鼓励其它网络成员开展试验性学习扩大了企业搜寻的范围，加速和增强了对新能力的开发；二是创新服务。核心企业从各网络成员处获得新的想法，进行整合开发，创立新的能力，然后通过授权或特许方式将这些新能力转移给需要的合作伙伴，这些合作伙伴进一步挖掘利用这些新能力。知识联盟是最常见的一种构建外部柔性的联盟形式。知识联盟作为战略联盟的一种形式，主要从知识的角度分析联盟的动机和内容。知识联盟具有目标导向性、知识整合性和知识互补性。通过知识联盟，降低了联盟企业知识开发的成本，促进了隐性知识的组织间转移，有效推动了知识分工和知识积累。

3.3 制度变革——构建基于组织学习的企业动态能力的规制框架

企业动态能力的培育不仅需要文化变革作驱动力，组织变革作发展平台，还需要通过制度变革，形成有利于组织学习和动态能力演进的规制框架。企业制度变革涉及内容非常广泛，基于本文的研究重点，作者主要考虑与组织学习、动态能力高度相关的治理制度、共享制度和激励制度的设计思想。

治理制度一般泛指公司管理与监控的方法。传统的公司治理结构主要以物质资本拥有方为核心，强调其在治理结构中的主导权。随着知识经济的来临以及环境变动的“漩涡化”趋势越来越突出，公司能否适应环境，实现持续不断的“惊险跳跃”，起决定作用的不再是资金力量，而是知识和智慧。只有重视人力资本在企业重大决策中的作用，推动组织学习的持续开展和不断深化，才能使组织凭借动态能力的迭代演化，渡过“激流险滩”，促成组织把握创新机会，变革能力范式。从强调动态能力创造持续竞争优势的视角来看待治理制度的变革，其本质就是如何发挥人力资本在重大组织决策中的作用，让企业人力资本所有者具有与物质资本所有者同等的权利。知识治理强调在组织中建立一种有效的运行机制，对知识过程中可能涉及的利益相关者的利益进行协调，实现知识价值的最大化。因此，治理制度的变革要突出以下两点：一是治理结构主体的多元化。吸收内部和外部具有丰富知识资本、学习能力、创新

意识的人员参与到公司治理中来，为组织学习和能力的动态演化提供支持。二是给予知识资本所有者剩余价值索取权。只有这样，才能突破委托代理的机制困境，使其打破心理惰性和放弃经营短视，保持高度的机会感知敏感性，并以企业家的创业激情投入到能力范式的变革中来。

知识共享制度建设有利于知识丰富和创新，形成动态能力的知识储备。个体知识在团队以及组织层面的传播和共享，将不断外推知识边界，积累更多的知识。对于很多后天能力来说，知识往往在其发展中起着关键作用。企业动态能力强调对环境的高度响应性，这离不开组织对庞大知识库的构建和不断更新。知识共享制度的建立，有利于组织内部及组织间知识的流动和增殖。知识共享制度的建设要考虑以下几点：一是突破组织内部条块分割的管理体制，从战略的高度建立共享协调机制；二是建立共享交易和奖励制度，包括个体将知识贡献给企业和其他成员的奖励制度，个体将知识出售给企业和其他成员的交易制度等。

激励制度旨在形成一套规则体系，使员工能在相关诱因和刺激的作用下，表现出积极的学习和知识创新及共享行为，促进企业动态能力的发展。激励机制反映了企业领导者实施管理的价值理念，是企业学习型文化的重要组成部分，对员工的行为具有明显的导向作用。在竞争极其复杂、激烈的企业生态环境中，必须将以学习为导向的员工激励机制引入企业学习型文化建设，鼓励员工个人自觉学习，同时为知识碰撞和跨边界学习提供条件，构建庞大的知识共生群落。企业激励制度创建的核心问题就是如何形成员工学习和知识创造的原动力。企业可以考虑建立基于学习和知识绩效的评价机制、薪酬支付制度、晋升制度等。

3.4 技术变革——构建学习导向企业动态能力的手段支撑

随着信息社会的来临，以计算机、多媒体和网络通讯技术为核心的信息技术迅猛发展，建立于网络技术和网络信息基础之上的学习方式将越来越显示出广阔的发展前景。信息技术是一个内容很广泛的领域，如连接信息系统与人的交互式媒介设备、语音邮件、电子邮件、Internet 群件、Web 技术等。组织理论的学者们普遍认为，灵活的管理将成为未来组织的关键能力。追求组织柔性，以不断的组织变革来适应环境挑战是企业生存的基本条件。信息技术是解决环境不确定性以及模糊性的重要工具。在组织动态能力建设，科学有效地引入信息技术，可以加速知识探索和创新速度，提高信息共享程度，提高组织整体沟通程度并增强组织记忆。这必然增强组织柔性，促进组织学习，增强组织学习能力，改善组织学习状况。加特纳集团提出了一种多层知识管理技术框架。认为知识管理系统是一个多层的体系结构，由不同层面的技术组件构成：一是最底层的网络平台，提供知识管理系统的传输支持；二是数据库和群件系统；三是知识检索层，包括文本、数据引擎、知识检索功能及知识地图等；四是用户接口。这一管理技术对促进知识检索，推动知识共享和组织学习具有一定的价值。

企业应该充分利用信息技术提供的便利，在信息搜索、

信息传播等方面嫁接最新技术,使企业动态能力能够随着组织学习的发展而持续提升和演化。从信息搜索来看,应用 Internet、Intranet、电子商务、电子数据交换等信息技术从外界吸收信息和扩大信息交换,电子数据处理、管理信息系统、决策支持系统、数据仓库和数据挖掘技术等可以优化和重新组织内部资源。从信息传播来看,基于新信息技术的传播系统能增强组织成员的纵向参与性和横向参与性,提高决策质量。常用的手段有电子邮件、电脑化的会议系统、电子会议系统、超媒体技术系统等。从信息解释看,当组织和环境互相影响、相互作用时,组织就会面临不确定性和模棱两可性。解释的形式越多,学习的内容就越多。过去的面对面式的会议可以用多媒体会议系统来模拟,使得不同组织的人可以跨越时空限制进行合作。从组织记忆来看,可以利用超媒体对多种数据(如文本、图形、声音、影像和图像)的处理技术来管理组织记忆,以减少不确定性和模棱两可性。这些系统与纯文本系统和文件管理系统,以及现代访问技术,如导航技术、查询技术等,能够帮助存储和查找大量的组织信息^[16]。

参考文献:

- [1] 亨利·明茨伯格,布鲁斯·阿兰斯特兰德,约瑟夫·兰佩尔. 战略历程[M].北京:机械工业出版社,2006.
- [2] 李兴旺,王迎军.企业动态能力理论综述与前瞻[J].当代财经,2004(10).
- [3] 陆淳鸿.企业动态能力理论之评述[J].现代商业,2007(23).
- [4] 曾鹏.企业核心刚性的作用机理及其治理[D].桂林:广西师范大学硕士论文,2004.
- [5] 孟晓斌,王重鸣,杨建锋.企业动态能力理论模型研究综述[J].外国经济与管理,2007(10).
- [6] CAVUSGIL, ERIN; SEGGIE, STEVEN H.; TALAY, MEHMET BERK. dynamic capabilities view: foundations and research agenda [J]. Journal of Marketing Theory & Practice, Spring, 2007, 15(2):159-166.
- [7] 陶志峰,陈殷华,易卫平.企业的动态能力分析框架[J].生产力研究,2001(6).
- [8] 胡旺盛.基于组织学习的动态能力研究[J].财贸研究,2006(2).
- [9] ZOLLO, MAURIZIO, WINTER, SIDNEY G. Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities [J]. Organization Science, 2002(13): 339-351.
- [10] 代虹.中国工业企业组织学习能力与动态能力对国际经营绩效影响的实证研究[D].重庆:重庆大学,2004.
- [11] 魏江,焦豪.创业导向、组织学习与动态能力关系研究[J].外国经济与管理,2008(2).
- [12] 王翔.企业动态能力演化理论和实证研究[D].上海:复旦大学,2006.
- [13] 马庆喜,王丽萍.论企业学习型文化对竞争力的内在作用机制[J].学术交流,2006(5).
- [14] 李栓久.组织学习过程中企业文化的作用及机理[J].四川师范大学学报(社会科学版),2008(2).
- [15] 楼园.企业组织结构进化研究[D].北京:北京工业大学,2006.
- [16] 彭康,李敏强,寇纪淞.信息技术与组织学习[J].中国管理科学,1999(7).

(责任编辑:高建平)

Strategy of Dynamic Capability Cultivation Based on Organizational Learning

Shen Zhanhe^{1,2}

(1. Management School of Hebei University, Baoding 071002, China;

2. School of Business Administration, Zhongnan University of Economics and Law, Wuhan 430060, China)

Abstract: Dynamic capabilities are the basic safeguard to form sustainable competitive advantage, and the essence of dynamic capabilities is organizational learning. Firstly, this paper introduced the appearing background of dynamic capabilities, and then analyzed the relationship between organizational learning and dynamic capabilities. Finally, the author proposed four transformations to cultivate and construct dynamic capabilities based on organizational learning: the culture transformation, the organization transformation, the system transformation and the technology transformation.

Key Words: Organizational Learning; Dynamic Capabilities; Knowledge Management; Competitive Advantage