

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2016.12.009

组织惰性：成功的副产品，抑或组织病症？

——基于系统性审查方法的述评与展望

白景坤, 荀 婷, 张贞贞

(东北财经大学工商管理学院, 辽宁 大连 116025)

摘 要：随着环境不确定性的增加，组织惰性日益成为组织理论研究的热点问题，然而学术界对组织惰性的理解存在明显分歧。通过文献梳理发现，不同视角对组织惰性研究的逻辑起点不同以及组织惰性本身的复杂性是导致分歧的主要原因。基于系统性审查方法，搜集整理近40年来国内外组织惰性研究文献后，本文选取79篇英文文献和24篇中文文献，以环境选择和组织适应两类视角及其融合为主线，对组织惰性的概念构成与测量、前因和后果等方面进行了系统地梳理与述评，最后指出现有研究存在的不足和未来的研究方向。本文对组织惰性研究成果进行系统性梳理在国内外尚属首次，可为推动理论与实证研究的深入展开提供依据。

关键词：组织惰性；组织变革；环境选择；组织适应

中图分类号：F270 **文献标识码：**A **文章编号：**1001-4950(2016)12-0113-16

一、引 言

组织惰性始终存在于组织实践之中(Cyert和March, 1963),但长期以来并未得到学术界的足够重视(许小东, 2000)。近年来,随着环境不确定性增加,组织惰性日益成为影响组织变革和持续成长的重要因素(Collinson和Wilson, 2006)。相应地,组织惰性逐渐成为组织理论研究的重要议题。然而学术界对组织惰性的理解存在明显的分歧(Nedzinskas等, 2013):一种观点认为具备高水平组织惰性的组织更容易生存,只是当环境发生变化时,组织惰性因无法改变才成为“成功的副产品”;另一种观点将组织惰性视为组织成长过程中出现的“组织的病症”,是阻碍组织变革的前因变量。通过初步的文献分析发现,之所以存在上述分歧,原因之一是研究视角的差异。Scott(1998)指出组织理论自产生以来便处于多

收稿日期: 2016-05-09

基金项目: 国家社会科学基金重大项目(11&ZD153);国家自然科学基金面上项目(71372067);广州市属高校社科项目(08B061)

作者简介: 白景坤(1972—),男,东北财经大学工商管理学院教授(通讯作者);

荀 婷(1992—),女,东北财经大学工商管理学院硕士研究生;

张贞贞(1992—),女,东北财经大学工商管理学院硕士研究生。

范式并存的“丛林”状态,并且存在“理性视角”与“自然视角”两大阵营的对立。相应地,组织惰性作为组织理论研究的重要内容也存在多重视角,并且表现为组织生态学派与理性适应学派的对立(陈家声和郑仁伟,1997)。另一原因是组织惰性作为研究对象的特殊性。组织惰性存在于组织的各个层面且具有多样性的表现形式和差异性的作用结果。正因为如此,组织惰性研究尽管已取得大量有价值的研究成果,但总体而言尚处于理论发展不成熟阶段,成果较为零散,因而有必要进行系统地总结与梳理。

本文采用“系统性审查”方法(Tranfield,2003),对截至2016年6月底的国内外组织惰性研究文献进行全面系统地搜集、整理和分析。对国外文献,我们检索了Web of Science、EBSCOhost、Emerald、Elsevier和Wiley-Blackwell五个数据库,检索范围为题名或关键词中分别同时包含“Organizational、Structural、Routine、Active、Cognitive、Strategic、Competitive、Knowledge、Core、Capability”和“Inertia、Rigidity”两组词中任意一词的全部文献,并将“所有年份”设为论文的时间范围,剔除重复后共检索出248篇。对国内文献,我们检索了中国知网中的CSSCI期刊和中文核心期刊,检索范围设置为篇名中同时含有“组织、结构、惯例、行为、行动、认知、战略、竞争、知识、核心、能力”和“惯性、惰性、刚性”两组词中的任一词的文献,选取的时间跨度为“所有年份”,最终检索出122篇中文文献。本文遵循“主题与组织惰性高度相关”和“原创性”两项原则,再对上述文献进行初步阅读和筛选。在筛选过程中,我们发现少量文献虽然在篇名或关键词、主题词中未包含上述概念,但共同引用率较高且研究主题都为组织的惰性,在小组讨论后将这些文献也纳入综述范围。最终选取79篇英文文献和24篇中文文献进行综述。

本文首先从环境选择和组织适应两个视角对多学科的研究文献进行梳理,并对两视角的整合发展趋势进行分析,然后对组织惰性的概念构成与测量、组织惰性的前因与后果等方面进行述评,最后分析现有研究中已取得的进展和存在的不足,并针对未来研究方向进行展望。本文在国内外是首次对多学科和视角的组织惰性研究成果进行系统性梳理,期望能够对推动组织惰性理论与实证研究的深入展开有所裨益。

二、组织惰性的研究视角

组织理论自产生以来便处于多范式并存的“丛林”状态(Scott,1998),组织惰性作为组织理论研究的重要内容也存在相似状态。目前直接接触及组织惰性研究的代表性理论有组织生态学、新制度组织理论、组织演化理论、组织行为理论、组织权变理论、组织战略理论和知识管理理论等。陈家声和郑仁伟(1997)曾将组织变革理论分为组织生态学派和理性调适学派,前者指组织生态理论和新制度组织理论,后者包括资源依赖理论、战略理论、组织学习理论和权变理论等。与此划分相类似,Nedzinskas等(2013)认为组织惰性研究存在选择(将组织惰性看作环境选择的结果)和适应(将组织惰性视为组织适应的结果)两类视角。基于此,本文将现有组织惰性研究归结为环境选择和组织适应两类视角(见表1),前者强调环境对组织惰性形成具有决定性作用和组织惰性的不可控性,代表性的有种群生态理论和新制度组织理论等;后者强调组织适应性行为对组织惰性形成的决定性作用和组织惰性的可控性,认为组织可以通过战略和结构等因素的调整来克服组织惰性,代表性的有组织行为理论、组织权变理论、组织战略理论和组织资源与能力理论等。

表1 组织惰性研究的两类视角

	环境选择视角	组织适应视角
核心观点	是组织成功的副产品	是组织的病症
主导成因	外因:由组织外部的制度和市场环境决定	内因:是组织路径依赖的结果
可克服性	不可克服	可以克服,但很难
代表性理论	组织生态学;新制度组织理论	组织行为理论;资源观理论;战略理论

资料来源:作者整理。下同。

(一)环境选择视角

该视角强调环境对组织的决定性作用,将组织惰性视为组织成功适应环境的副产品。但该视角的不同理论对决定组织惰性的环境因素的理解不同。组织生态学者所讲的环境指的是市场或技术环境,Hannan和Freeman(1984)认为在不断变化和充满竞争的环境中,具有高度结构惰性的组织才能够生存,主要是因为自然选择的过程中存活下来的组织必须具有可靠性(即在既定的时间,能够按照约定的质量交付产品或服务,并且比顾客、投资者以及其他利益相关者与组织相互作用所产生的经济效益更有价值)和可解释性(即组织能够对它们使用资源的方式进行记录,并能够解释这样做的原因;当组织的行为存在风险以及组织模式必须与组织行为相一致时,可解释性就显得更为重要)两项特性;并且这两项特性只能在一个高度可再生性结构内才会呈现,而一个具备高度可再生能力的组织将会产生高度的结构惰性。Kelly和Amburgey(1991)也认为可靠性和可解释性作为正式组织最重要的两个优势,需用制度化、规范化的程序和结构来保证,而这样的组织必须抑制变革或具有高度可复制性,也即具有高度的结构惰性。值得一提的是,早期的结构惰性理论的一项重要假设是组织经常存在着高度的结构惰性,致使组织在面对外部环境变化时,其所推动的组织变革活动不易进行(Hannan和Freeman,1977)。后来,Hannan和Freeman(1984)修正了这一观点,认为结构惰性是经过竞争存活下来的组织所呈现的一种结果,是能够利用战略优势和协同效应调整组织架构的自然结果。

不同于组织生态学者,新制度组织理论学者强调制度环境对组织惰性的影响。Meyer和Rowan(1977)认为环境不仅包括技术和市场环境,还应包括制度环境,即一个组织所处的法律制度、文化期待、社会规范和价值观念等为人们“广为接受”的社会事实。新制度组织理论并未直接探讨组织惰性问题,而是关注制度环境的“合法性机制”对组织结构“趋同”或“同构”的作用。所谓“合法性机制”,指那些诱发或迫使组织采纳具有合法性的结构和行为的观念力量。DiMaggio和Powell(1983)认为有三种机制导致组织结构和行为的“同构”:一是强迫机制,组织必须遵守政府制定的法律、法令,不然就会受到惩罚;二是模仿机制,当环境不确定性存在时,模仿成功者的做法可以最大限度地减少不确定性;三是社会规范机制,共享的观念和思维方式潜移默化地影响着组织的行为,即使社会没有告诉组织遇到问题时怎样做,但这些共享观念将会使组织自然而然地知道该如何做。此外,与新制度组织理论强调宏观制度环境不同,经济社会学者Granovetter(1985)强调中观层次的制度环境对组织结构和行为的压力,他认为组织的结构和行为都受到社会关系的制约,因此在既定的社会网络中,组织的任何变化都可能会受到来自“合法性”的检验。

(二)组织适应视角

该视角学者关注的重点是组织自身的演化路径对组织惰性的负面作用,倾向于将组织惰性理解为组织的病症。尽管承认组织惰性在特定情况下能为组织带来高绩效,如

Reinganum(1983)认为在稳定环境下组织惰性是实现利润最大化的最佳选择,甚至认为组织惰性恰恰是组织所追求的结果,但大多数情况下,该视角将组织惰性视为组织的一种停滞不前的现象,是组织在产品、生产方法及政策上的一种过于稳定的状态,使得组织无法适应外在环境的变化(Starbuck等,1978)。Hinings和Greenwood(1988)则直接将组织惰性看作是组织变革过程中组织成员过于关注当前利益的组织异状。

不同于环境选择视角关注外部环境对组织惰性的作用,组织适应视角研究的重心转向组织内部。该视角以有限理性假设为前提,认为组织惰性是组织形成与发展过程中路径依赖的结果。March和Simon(1958)认为人们对客观事物的认知建立在已有经验的基础上,在处理问题时习惯性地沿用之前熟悉的方式进行思考,按固定的思维方式解决问题。Huff等(1992)认为组织惰性根源于组织的认知和学习方式,Hodgkinson(1997)进一步指出认知模式一旦产生,参与者可能会因过度依赖该模式而很难改变,甚至在这些变化已经十分显著或业绩处于低谷时仍可能会持续这种状态。Nelson和Winter(1982)认为组织通过建立组织惯例来最大化业务操作效率以实现可靠的结果,但随着时间的推移,惯例可能会基于过去的问题解决经验的积累性过程以及对环境中特定信号的自动协调反应方式建立起来,而惯例的相互延伸所形成的锁定效应及其背后所涉及的巨大成本,是造成组织无法改变进而形成组织惰性的根本原因。此外,组织适应视角的学者认为组织能够对组织惰性进行控制或克服,如Liao(2002)认为知识惰性是组织对显性知识、隐性知识以及惯例知识管理不当所导致;Christensen和Raynor(2003)认为好的管理者能够有效克服组织惰性;Teecce等(1997)则认为动态能力是克服组织惰性和使企业获得持续竞争优势的源泉。

(三)两类研究视角的融合趋势

Schwarz(2012)整合环境选择视角的组织生态理论和组织适应视角的认知理论,构建了一个用于解释变革期间有意识增强的结构惰性逻辑的概念模型。该模型中,Schwarz在坚持“组织惰性是组织变革的结果而非前因”这一生态学观点的同时,指出组织生态理论过于强调组织外部环境因素对组织惰性的影响,忽略了组织内部因素的作用。Schwarz认为有意识的结构惰性产生于特定的组织和环境条件下有计划的干预;组织变革期间,当组织成员有意识地、积极地建立影响未来状况的决策的知识结构时,结构惰性是有意识的,而且有意识的结构惰性受到思维模式转变为社会规范的方式的影响;组织成员对惰性选择与关联决策之间的关系认识得越深刻,变革期间出现有意识的结构惰性的可能性越大,而当他们越频繁地对其自身的行动和决策进行思考时,组织保持有意识的结构惰性的动力就越大。Schwarz研究的初衷是回应学术界对结构惰性理论的批判,尽管这种回应对拓展结构惰性理论具有积极意义,但在一定程度上偏离了组织生态学基于种群层次研究结构惰性的轨迹。有趣的是,这种偏离却促成了两类视角的融合。此外,Heine和Rindfleisch(2013)整合组织生态理论、路径依赖理论和资源基础观的研究成果,在组织层次构建包括相关选择单位(结构惰性)、执行选择的机制(路径锁定)和选择标准(VRIN资源)在内的关于组织衰退的分析框架,为组织惰性生成研究提供了一个整合性思路。

三、组织惰性的概念与构成维度

(一)组织惰性的概念

Hannan和Freeman(1977)率先将“结构惰性”作为学术概念加以研究,但此后相关研究

更倾向于使用“组织惰性”来表达相似的含义(Kelly和Amburgey, 1991)。从总体看,受研究视角差异性以及组织惰性的多种来源和表现形式的影响,现有文献对组织惰性概念的理解存在较大分歧。如表2所示,早期的定义主要基于环境选择视角(如结构方面)和组织适应视角(如战略方面和资源与能力方面等),但也有学者,尤其是近年来的研究倾向于基于融合的视角进行一般意见的界定。

表2 组织惰性的概念界定

概念	定义	提出者及时间
结构方面	结构惰性指组织维持现有结构状态不变的特性。	Hannan和Freeman(1977, 1984)
	威胁惰性指在有威胁的环境中占主导地位的个人反应被强化的现象。	Staw等(1981)
战略方面	竞争惰性指公司转变竞争策略时采取的活动水平,反映企业为吸引顾客击败竞争对手而进行变革的强度。	Miller和Chen(1994)
	战略惰性指组织对当前战略的承诺水平,包括个体的承诺、金融投资和支持当前做法的体制机制。	Huff等(1992);Herrman和Lence(2011)
	战略态势指在当前战略行为中维持或扩大现行战略行为的倾向。	Amburgey和Miner(1992)
	认知惰性指管理者借助于以往赖以成功的知识和经验解决当前问题的倾向。	Hambrick和Mason(1984); Staw和Ross(1987); Hodgkinson(1997)
资源与能力方面	知识惰性指企业过于依赖现有知识资源和先前经验,并惯例性地采用现有流程解决各类问题的现象。	Liao等人(2008);Fang和Chang(2011)
	核心惰性指组织赖以形成竞争优势的核心能力不能对新的创新做出回应的现象。	Leonard-Barton(1992)
	惯例惰性指当惯例嵌入组织时,可能会基于过去的经验自动响应并对根本变革带来强大内部阻力的特性。	Nelson和Winter(1982)
一般意义	组织惰性指在外部环境发生极大改变时,组织没有能力发起组织变革。	Miller和Friesen(1980); Tushman和Romanelli(1985); Gilbert(2005)
	行动惰性指组织面临巨大环境变化时,仍然坚持原有行为模式不变;或无力采取适当的行为。	Sull(1999);Morgan和Page(2008)
	组织惰性指一种固化内存于组织之中的保持或维护现有工作活动模式与习惯的工作行为倾向。	许小东(2000);白景坤(2006)
	组织惰性指结构和行为保持一致的趋势,它可能表现为静止不动,还可表现为重复以前采取的行动。	靳云汇和贾昌杰(2003);简兆权和刘益(2001)

(二)组织惰性的构成维度

受组织惰性理论研究成熟度较低的影响,尽管已有学者开发出组织惰性量表,但整体上仍处于多范式并存的探索阶段。如表3所示,现有相关研究多以Hannan和Freeman(1977, 1984)、Miller和Friesen(1980)、Staw等(1981)、Tushman和Romanelli(1985)和Huff等(1992)的研究为基础,但由于研究侧重点不同,组织惰性的维度划分存在较大差异。

(1)结构方面。Staw等(1981)通过理论推演指出组织在感知到环境威胁时会在结构层面出现两种惰性,一是信息受到限制,表现为沟通通道过载、依赖先前知识和沟通简化等;二是控制收缩,表现为权力集中、正式化加强和提高效率等。在结构惰性测量方面,现有文献多采纳Hannan和Freeman(1984)的建议,从组织的年龄、组织规模和组织结构复杂性3个

表3 组织惰性的维度

构 念	代表性人物及其支持者	构成维度	测量方法
结构方面	Staw等人(1981)	信息受限和控制收缩	无
	Hannan和Freeman(1984);Hanks等(1994);陈家声和郑仁伟等(1997)	组织年龄、组织规模和组织结构复杂性(正式化、专业化和集中化)	二手数据 量表
	Rawley(2010)	对惯例进行再创造的成本	二手数据
	刘海建(2007)	正式化、集权化、整合化、复杂化和制度化	量表
	陈传明等(2004)	纵向权力分配和文化、激励、制度和规则、人力资源和横向权力分配	无
战略与认知方面	Miller和Chen(1994)	战略层次惰性和战术层次惰性	二手数据
	Amburgey和Miner(1992)	重复态势、定位态势和情境态势	二手数据
	Hedberg和Wolff(2003); Godkin(2010)	洞察力惰性和行动惰性	无
	Godkin和Allcorn(2008);Huang等(2013)	洞察力惰性、行动惰性和心理惰性	量表
	Tushman和Romanelli(1985); Gersick(1991);Agle等(2006)	认知惰性、动机惰性和责任惰性	无
	Polites和Karahanna(2012)	行为惰性、认知惰性和情感惰性	量表
	Haag(2014)	认知惰性、行为惰性、社会认知惰性、经济惰性和政治惰性	量表
资源与能力方面	Besson和Rowe(2012)	消极心理惰性、社会认知惰性、社会技术惰性、经济惰性和政治惰性	无
	Liao(2002);Liao等(2008);周健明等(2014)	程序惰性、资讯惰性和经验惰性	量表
	Liao等(2008);Fang等(2011);赵卫东(2012);白景坤(2015)	经验惰性和学习惰性	量表
	Leonard-Barton(1992)	迷信以往经验、内部限制创新、限制创新性试验和外部的新知识被滤除	无
整合视角	陈松涛和陈传明(2004)	战略与组织自我强化性、投资不可还原性、核心技术低开拓性、知识和信息流动限定性、组织心智模式封闭性	无
	Gilbert(2005);Mishra和Saji(2013)	资源惰性和惯例惰性	无
	Nedzinskas等(2013)	资源惰性、惯例惰性和路径惰性	量表

方面进行测量。其中,对组织年龄和规模的测量多采用客观数据,对组织结构复杂性的测量多以Pugh等(1968、1969)和Hickson等(1969)关于正式结构维度的研究为依据,如Hanks等(1994)借鉴Pugh等(1968、1969)的研究,从正式化、专业化和集中化三个维度开发出结构惰性的量表。陈家声和郑仁伟(1997)也据此考察结构惰性,并分别使用二手数据和量表来测量结构惰性。与此类似,刘海建等(2009)以组织规模来测量结构惰性,并用总资产、注册资本与员工人数来测量组织规模。此外,刘海建(2007)在Pugh等(1968,1969)和Hickson等(1969)等关于组织结构维度分析的基础上,考虑到中国的情境因素,将结构惰性划分为正式化、集权化、整合化、复杂化和制度化5个维度,并以中国企业为样本进行了实证检验。陈传明等(2004)以江苏地区的企业为样本,通过因子分析将组织惰性的影响因素提炼为纵向权力分配和文化、激励、制度和规则、人力资源和横向权力分配5个方面。此外,Rawley(2010)在Barton(1992)、Kaplan和Henderson(2005)研究的基础上,用组织对以前的制度化的程序和做法进行再创造的成本(或没有进行再创造的成本)来测量组织惰

性,具体包括先前生产率的机会成本和重新洽谈合同的成本。

(2)战略与认知方面。Miller和Chen(1994)从战略和战术两个维度考察竞争惰性,战略惰性体现在设备购置、企业并购、战略联盟和重要的新产品和服务方面,战术惰性体现在价格变动、广告活动和现有产品或服务的增量调整。Amburgey和Miner(1992)用“战略态势”表示战略惰性,并用重复态势、定位态势和情境态势来表征战略态势。重复态势指组织重复先前的战略行为;定位态势指组织采取行动维持或强化现有的战略定位而不考虑实现目标的方式;情境态势指影响战略形成的组织的稳定不变的特征(如组织结构或文化)。

Hedberg和Wolff(2003)将组织惰性划分为洞察力惰性和行动惰性。以此为基础Godkin和Allcorn(2008)从洞察力惰性、行动惰性和心理惰性三个维度考察组织惰性,洞察力惰性指组织对于环境中的重大变化的认知存在时间上的滞后;行动惰性指通过对环境扫描得出管理上的见解之后,因管理上的响应不及时导致变革结果未能显现;心理惰性指组织成员表现出紧张、焦虑、心理防御抵制变化,可能会导致个人和集体妥协以及功能障碍。有趣的是,Godkin(2010)在后来的研究中又将组织惰性分为洞察力惰性和行动惰性两个维度,并运用精神分析法提出弱化组织惰性的路径(Allcorn和Godkin,2011);而Huang等(2013)却以Godkin和Allcorn(2008)的研究为基础,成功开发出包括洞察力惰性、行动惰性和心理惰性3个维度的组织惰性量表。

与Hedberg和Wolff不同,Tushman和Romanelli(1985)认为组织人力系统存在认知、动机和责任三种惰性,认知惰性指组织没有能力去考虑计划以外的东西;动机惰性指组织总是希望避免变革;责任惰性指对相关各方的承诺。后来,Gersick(1991)、Agle(2006)将该维度划分方法运用于组织变革过程研究;Haag(2014)将Polites和Karahanna(2012)对个体层次的组织惰性研究成果拓展到组织层次,认为组织惰性指组织对现行系统的依赖,将更好的替代品或改变的动机的存在置于不顾,并用认知惰性、行为惰性、社会认知惰性、经济惰性和政治惰性五个维度来表征;Besson和Rowe(2012)将组织惰性划分为消极心理惰性(因威胁感知被消极的情感所压制)、社会认知惰性(因标准和价值的重现而被嵌入于特定制度)、社会技术惰性(由于开发时间和内部一致性而被嵌入于特定的社会技术系统)、经济惰性(被嵌入于特定的商业模式)和政治惰性(被嵌入于特定的网络)5个维度。

(3)资源与能力方面。作为资源基础观的拓展,Liao(2002)在Huff(1992)等研究的基础上将知识惰性划分为显性知识惰性、隐性知识惰性和程序性知识惰性三个维度;周健明等(2014)又在Liao(2002)的基础上将知识惰性划分为程序惰性、资讯惰性和经验惰性并开发出量表。后来Liao等(2008)在实证研究中将知识惰性划分为学习惰性和经验惰性两个维度,前者指个体用先前的经验和知识解决问题,后者指个体从相同的知识来源学习知识。他们还成功开发出知识惰性量表,该量表为国内外许多学者所借鉴(Fang等,2011;赵卫东,2012;白景坤,2015)。除此之外,Barton(1992)将核心刚性的特征概括为对以往经验的盲目迷信、企业内部限制创新、限制未来进行创新性的试验和从企业外部吸收的新知识被滤除4个方面。沿着这一路径,陈松涛和陈传明(2004)通过理论推演将核心惰性细化为战略资源和组织的自我强化性、投资的不可还原性、核心技术的低开拓性、知识和信息流动的限定性和组织心智模式的封闭性5个维度,但并未进行实证检验。

(4)整合视角。Gilbert(2005)整合以往研究成果后将组织惰性分为资源惰性和惯例惰

性,前者指组织不能变革资源投资模式,后者指组织不能变革利用这些资源投资的组织流程和惯例。Gilbert在定义资源惰性时,借鉴Pfeffer和Salancik(1978)等的观点,认为企业的外部资源提供者塑造并约束企业内部的战略选择;Reinganum(1983)也认为如果在位企业对新技术的投资可能改变其在现有市场的支配地位,则可能会产生不进行该投资的战略动机。在定义惯例惰性时,Gilbert借鉴Nelson和Winter(1982)、Feldman和Pentland(2003)的观点,认为惯例是回应有关联活动的重复模式,惯例惰性的形成是组织流程自我强化的结果,不是为适应非连续性变革而建立;March(1991)也认为改良过程可能驱逐创新过程,导致企业难以发展新能力。Gilbert的维度划分得到了许多学者的认可,Mishra和Saji(2013)直接将组织惰性划分为资源惰性和惯例惰性;Nedzinskas等(2013)则在此基础上吸收Sydow等(2009)对路径依赖行为的研究成果,将组织惰性划分为资源(资源依赖、定位再投资、奖励、威胁视角)、流程(权威收缩、减少实验、着眼于现有资源)和路径相关(协调效应、互补效应、学习效果、适应性预期效果)3个维度,并成功开发出量表。

四、组织惰性的前因和后果

(一)组织惰性的前因

与对组织惰性本质的差异性理解的相关,两类视角对组织惰性前因的侧重点不同,早期环境选择视角侧重研究强化组织惰性的因素,早期组织适应视角侧重研究弱化组织惰性的因素。但在后来的研究中发现,不仅两类视角对同一前因的研究结果存在明显的对立,纵使同一视角的研究也存在明显分歧。

(1)强化组织惰性的因素。Hannan和Freeman(1984)将组织惰性成因归结为内部因素和外部因素,内部因素包括厂房、设备和人员的沉没成本,惯例成为规范标准的限制,决策信息的不确定性以及满足于现有的盈利模式,政治联盟的动态影响;外部因素包括进入和退出特定活动领域的壁垒,其他组织关系的限制,激进的结构变革会威胁到组织的合法性以及集体理性(变革可能会破坏组织成员已经建立的社会结构和人际关系)。现有研究主要聚焦于对Hannan和Freeman所归纳的组织惰性影响因素的检验,但研究结果并不一致。

Cyert和March(1963)将组织惰性成因指向有限理性的经济主体和在不确定条件下决策制定中所涉及的信息接收、存储、处理以及传输的相关成本,认为除非存在异常不好的绩效,否则由于不能确保改变组织结构的决策是最佳的,企业更愿意保留其结构。Dixit和Pindyck(1994)认为当一项投资决策必须承担沉没成本以及未来的市场条件不确定时,实施这项决策就有一个额外的机会成本,这源于延迟决策直到获取新的信息而损失的期权价值;Colombo和Delmastro(2002)也发现沉没成本的存在及其在工厂内影响活动的程度是影响组织惰性的重要因素。Nelson和Winter(1982)认为惯例作为企业异质性集体行动的集合体系,需通过基于过去的问题解决经验的积累性过程,以及包括对环境特定信号的自动协调反应方式而建立起来,因此只能被以相当大的成本逐步修改,这势必导致延伸到整个组织的锁定效应。Dobusch和Schübler(2013)认为由正反馈驱动的流程会导致惰性或锁定;Khanagha等(2013)进一步把引致企业应用新兴核心技术的惰性因素归结为局部学习过程(不能发展新能力和惯例)、对现有技术的资源依赖(不愿分配资源,协调与交流的困难)和不能满足财务回报以及为股东创造利益(限制实践和学习的动机)3个因素。

Miller和Chen(1994)实证发现管理者的行为动机(内在动机指较差的管理绩效使管理者质疑他们的努力是否充分,外在动机指新兴市场的出现使管理者有信心为追求新的机会进行投资)、其他替代方案(内部对不同竞争方式的尝试和外部多变的市场会开拓管理者的视野)和对行动的限制(官僚组织的刻板、思想上的僵化和组织网络束缚,以及年龄和规模等)是竞争惰性的3个来源。Zhou和Chen(2014)从知识的时效性、知识的强化效用和知识选择机制中的沉没成本效应三个方面探讨知识惰性的形成机制;孟庆伟和胡丹丹(2005)则运用马斯洛的标签理论,从注意的标签化、感知的标签化、学习的标签化和思维的标签化4个方面剖析组织惰性形成的认知根源。Milgrom(1988)研究发现组织中有阻碍组织变革的政治力量存在,原因是组织所采用的特定的组织设计导致员工之间准租的特定分布。

组织成功经验被认为是强化组织惰性的重要因素。Gersick(1991)认为当组织的战略与其内部和外部环境相一致,只要维持平衡就能很好地实现其使命时,组织惰性就会随之产生。Sull(1999)指出当市场变化时,企业如果沉醉在过去成功的思维与工作模式中,不断加强曾被证明有成效的活动,虽然这样做的目的是想把自己从洞中挖出来,可实际上却只是把洞挖得越来越深。Miller(1994)通过对36家公司历史数据的分析发现,长期处于成功状态的公司更容易在结构和战略方面形成惰性。Nisar等(2013)的案例研究发现在传统技术领域具有优势的企业更容易形成战略惰性,倾向于探索更加成熟的技术,而不是新的创新性技术。Leonard-Barton(1992)认为资产专用性、技术系统过时、激励制度僵化和管理者的主导逻辑等都会导致核心惰性形成。此外,Geiger(2009)对英国一家生物制造公司的案例研究发现,组织叙事(narratives)能够通过构建一个维持的参照系来防止对组织过去成功的原则进行质疑的机制,并实证了这种自我强化机制是组织惰性的主要来源。不过,也有学者对组织以往成功经验与组织惰性的关系有不同见解,如Rusetski和Lim(2011)的案例研究发现,导致成功企业战略惰性的原因不是管理者的自满,而是竞争成功导致管理者责任感迅速增强,进而导致他们形成一个防守态度,并专注于维持现状。

(2)弱化组织惰性的因素。对于组织惰性究竟能否被弱化或克服,两类视角存在分歧。环境选择视角的学者Hannan和Freeman(1984)认为组织惰性是环境选择的结果,单个组织不能改变特定组织种群的结构惰性;当环境发生根本性变化时,原有的组织种群通常只能是集体衰亡。对此,Ruef(1997)通过对加利福尼亚的医疗行业1980—1990年的数据分析发现,只有很少的医院能够调整它们的服务组合来克服惰性,从而支持了Hannan和Freeman的假说。Dobrev等(2003)通过对美国汽车业1885—1981年的数据分析发现,组织核心变革的“过程”会增加组织失败的风险。更有趣的是,Dew等(2006)甚至认为在基于组织惰性的效率达到最优时组织应选择退出,从而直接回避了如何克服组织惰性问题。然而,组织适应视角的学者则致力于探索弱化组织惰性的因素和有效路径。该视角的早期观点认为组织惰性难以克服是因为在位企业很难意识到组织惰性的存在,但后来的研究发现,在面对(技术)环境的非连续变化时,在位企业即使能够意识到组织惰性的存在也很难将其克服,继而研究重心开始转向致力于寻找深层原因及有效克服的路径。

对环境变化(威胁或机会)的感知通常被认为是弱化组织惰性的重要因素,如Reger和Palmer(1996)研究发现环境动态性有利于企业高管克服认知惰性,Schaefer(1998)实证发现企业在出现生存危机时克服结构惰性更容易获得成功。也有学者提出相反的观点或证

据,Staw等(1981)认为组织在感知到环境威胁时,会在结构层次上产生信息限制和控制收缩两种惰性;O'Keefe和Wright(2010)甚至认为在面对强大压力时战略惰性很难改变,并建议实施有计划的干预使其中止;Kelly和Amburgey(1991)的研究发现环境变化与战略变革的概率无关。Soltwisch(2015)认为不仅环境威胁会导致组织惰性,而且环境有利或环境中充满机会也会导致组织惰性,因为此时组织很少能够觉察并适应环境中潜在的威胁。针对这些冲突结论,Gilbert(2005)研究后发现,环境威胁感知对不同类型的组织惰性(资源惰性和惯例惰性)的影响存在差异:组织外部的威胁能够降低组织对资源的承诺,但组织惯例受到传统商业模式的限制,很难发生改变,或者说威胁感知在降低资源惰性的同时却在强化组织的惯例惰性(收缩权力、减少实验,专注于现有的资源)。与此相类似,邓春平等(2015)的案例研究发现,知识发送方的控制性压力机制对缓解知识接受方的行为惰性有积极影响,但却会进一步强化认知惰性;而知识发送方的信息性控制机制对缓解知识接受方的认知和行为惰性都有积极影响。知识发送方的认同机制有助于缓解知识接受方的认知和行为惰性,认知惰性的缓解更加依赖于认同机制和信息性控制机制。

近年来,技术和管理创新、创业导向、组织学习、管理团队异质性以及网络联盟等都被认为是弱化组织惰性的重要因素。Colombo和Delmastro(2002)以意大利的制造业工厂为样本,用组织管理层级数目的变化程度来衡量组织惰性,考察技术因素和组织因素对组织惰性的影响,发现先进的生产技术和新的人力资源管理实践的采用是克服组织惰性的重要因素。Vanhaverbeke和Peeters(2005)通过理论分析认为企业技术创新或冒险有利于克服战略惰性。Dittrich等(2007)对IBM从硬件制造公司向全球服务供应商和软件公司转变的案例研究发现,网络联盟有利于传统大公司克服组织惰性实现战略转型,从而对大公司要缓慢适应的传统观点提出挑战。Agle等(2006)认为变革型领导者能够克服认知惰性、动机惰性和责任惰性,从而使组织更好地适应环境。陈晓东和陈传明(2005)、白景坤(2008)认为企业家精神和二元学习对弱化组织惰性具有积极作用。连燕玲和贺小刚(2015)基于中国上市公司的数据研究发现,CEO开放性程度越高,组织的战略惰性程度越低,并且CEO的股权拥有程度和自主权以及组织所处的制度环境对两者之间的关系起着调节作用。

(二)组织惰性的后果

(1)对组织存活和组织变革的影响。环境选择视角的学者强调组织惰性对组织存活的积极作用。Hannan和Freeman(1984)曾提出一个著名的命题,即高结构惰性的组织更容易存活。该观点得到部分学者的支持,如Boyer和Robert(2006)明确指出强的组织惰性是成功存活组织的共性特征;Paulino(2009)对航天业成功与失败案例的研究发现,组织惰性是确保航天企业得以存活的关键因素。不过,组织适应视角的学者却认为,尽管稳定环境下组织惰性对组织持续成长具有积极作用,但更多情况下组织惰性不利于组织变革与发展,是一种停滞(在产品、方法、策略上的超稳定性),对策略重大变革的抵制(Tushman和Romanelli,1985;Hinings和Greenwood,1988),对组织进化的逆转(Miller和Friesen,1980)或者是无数处于成熟期的企业在面对根本性技术变革时走向衰败的根本原因(Garud和Rappa,1994)。

两类视角的早期文献都倾向于认为组织惰性会排斥组织变革,但近年来这种观点遇到了挑战。Hannan和Freeman(1984)认为组织惰性的强度与组织年龄、规模和组织复杂程

度等因素直接相关。许多学者对这一理论命题进行实证检验,但所得出的结论并不一致。陈家声和郑仁伟(1997)以台湾地区电子产业的169家企业为样本研究发现,组织惰性与组织变革显著负相关,组织自主调适行为和组织惰性共同影响组织变革。Kelly和Amburgey(1991)的实证研究发现,组织年龄越大,组织惰性越大,组织进行变革的可能性就越小。然而,Chen(2014)以美国非营利组织为样本的研究发现,在组织生命周期的不同阶段,组织惰性和组织适应性具有非线性关系。关于组织规模与组织变革的关系,Stoerberl等(1998)对美国密苏里州葡萄酒行业的研究发现,较大的酒厂保持着重复的结构以实现绩效的高可靠性和可测量性,很少发生组织变革;Ginsberg和Buchholtz(1990)、Mitchell和Singh(1993)的实证研究也发现,组织规模越大,对市场反应越迟钝,组织变革的可能性越低。然而,Kelly和Amburgey(1991)认为组织规模与战略变革只是弱的负相关,他们还对生态学者关于组织变革会增加组织失败可能性的论断提出质疑。Guillén(2002)以韩国1987—1995年到中国投资的企业为样本,探讨结构惰性和韩国企业对外扩张的关系,但是关于二者负相关的假设并未获得支持。学术界对于结构复杂性与组织变革的关系也出现了不同观点,如刘海建(2007)对中国企业的实证研究发现,除集权化、整合化维度外,组织结构的正式化维度、复杂化维度在一定程度上阻碍了企业发生战略变革。但制度化维度对于组织战略变革有积极影响。

(2)对组织学习和组织创新的影响。Bala和Venkatesh(2007)对来自高新产业的11家上市公司的跨案例研究发现,组织惰性(包括资源惰性和惯例惰性)不利于加强组织间业务流程标准的一致性。Lucas和Goh(2009)对柯达公司的案例研究发现,当面临着一个非连续、高突破性的技术变化时,核心惰性会抑制个人与组织的学习,员工可能抗拒学习新技术,企业可能没有动力去建立新的技术和管理系统,或学习新的知识来创建新系统。Tripsas和Gavetti(2000)对宝丽莱公司的案例分析发现,管理认知惰性会影响企业新能力的开发和组织变革,宝丽莱公司虽然拥有突破性创新的技术能力,但对“剃须刀/刀片模式”存在认知惰性,使之未能尝试开发适用于数码技术的新的商业模式,并最终延缓数码相机产品的商业化进程。Miller和Chen(1994)通过对美国本土航空公司的实证研究发现,市场多样性和竞争惰性的交互作用与组织绩效负相关。Rawley(2010)通过对美国出租车和豪华轿车公司的经济普查数据的分析发现,组织惰性通过增加协调成本能够显著降低多元化对范围经济的影响。此外,Huang和Lai(2013)对台湾的中小型制造企业(SME)的实证研究发现,组织惰性对于开放式创新以及商业模式创新都有负面影响,开放式创新在组织惰性与商业模式创新之间,以及组织惰性与企业绩效间发挥中介作用。Fang和Chang(2011)以台湾地区医院为样本的研究发现,知识惰性对组织学习和知识创新的关系具有负向调节作用,知识惰性会导致创造性思维和创新行为的缺乏,并对有效学习和利用知识产生消极影响。赵卫东等(2012)以中国企业为样本的研究发现,知识惰性对组织学习与一致性匹配的正向关系具有负向调节作用。周钟和陈智高(2015)的仿真分析发现,集群企业普遍较高的知识惰性会显著阻碍知识在集群中的有效转移与采纳,导致集群企业走向知识趋同进而陷入知识锁定,产业集群出现路径依赖;而将知识惰性控制在一定范围内是缓解产业集群知识锁定和路径依赖的有效途径。

然而,越来越多的研究发现组织惰性和组织创新之间并非完全对立。Liao等(2008)的实证研究发现,知识惰性的两个构成维度对组织学习具有不同作用,其中学习惰性会抑制

组织学习,而经验惰性会促进组织的学习行为;该结论得到Sharifirad(2010)的实证支持。周健明等(2014)以中国高新技术企业为样本的研究发现,程序惰性与知识整合显著负相关,与新产品开发绩效关系不显著;经验惰性与知识整合和新产品开发绩效显著正相关;白景坤等(2015)以中国高新技术企业为样本的研究发现,学习惰性对创业导向和二元创新的关系具有负向调节作用,经验惰性对二者关系具有正向调节作用。Nedzinskas等(2013)以组织惰性为调节变量,发现动荡环境下在组织惰性水平较低的情境下动态能力对组织绩效具有显著的影响,而在组织惰性水平较高的情境下动态能力对组织绩效的影响不显著。此外,Mishra和Saji(2013)在全球范围内选取215家高新技术企业为样本,实证检验了高新技术产品开发过程中组织惰性对技术收购意图和新产品商业化关系的调节作用,但这样的假设未得到实证支持。连燕玲和贺小刚(2015)基于中国上市公司的数据研究发现,战略惰性与组织绩效存在一种倒U型关系,即适度的战略惰性能促进组织绩效的提高,但过高的战略惰性会抑制组织绩效的提高。吕一博等(2015)基于多主体建模的仿真研究解释了组织惰性对集群网络演化的影响,发现组织惰性会削弱集群网络演化的小世界现象,加剧派系分化程度,但同时会促进派系内交互效率的提升,进而提升集群整体的网络效率;他们还发现组织惰性会提升集群网络的可持续发展能力,增强集群网络的“集聚优势”,而且在该过程中结构惰性的影响远高于认知性惰性。

五、结论与展望

总的来看,经过近40年的发展,组织惰性研究现已积累大量理论探讨、案例研究和定量分析的文献。特别是近10年来,组织惰性研究得到迅速发展,组织惰性的概念构成和前因后果的研究都有突破性进展,已开发出组织惰性的量表并有许多实证成果出现。通过本文基于两个视角的分析可见,环境选择视角强调外因对组织惰性的决定性作用,组织适应视角则强调内因的决定性作用。事实上,组织惰性是外部环境和组织路径依赖共同作用,也即“双重锁定”的结果,组织惰性究竟带来何种后果则取决于环境变化。基于这样的逻辑,本文构建组织惰性研究的整合分析框架,如图1所示。

然而,由于研究视角的差异和组织惰性的复杂性和表现形式多样性等原因,组织惰性理论的成熟度仍然较低,突出表现在以下几方面:首先,研究视角存在明显分歧且在短时间内难以实现深度融合。环境选择视角和组织适应视角对组织惰性有不同的理解,甚至对几乎所有研究主题都存在对立的认知逻辑。这种现象的出现固然与组织惰性的情境因素有关,如环境选择视角更关注社团等非营利性组织,而组织适应视角更关注工商企业等营利性组织,但组织惰性理论不成熟是重要原因之一。其次,组织惰性的研究层次关注不均。现有研究主要集中于组织间、组织整体和组织内部个体层次,尚未发现研究组织群体层次组织惰性的文献;同时三个层次的组织惰性之间有什么样的相互作用和联系,现有文献并未给予明确的解释,也鲜见跨层次研究的文献出现。再次,组织惰性的测量工具不成熟。现有文献中,纯理论构建和案例研究文献都较多,实证研究文献则相对较少;并且尽管已有学者尝试开发出组织惰性的量表,但自开发量表较多,而量表使用明显不统一,远未达成学术界共识。还有,组织惰性的形成与演进机理缺少系统性研究成果。尽管已有学者探讨组织惰性的影响因素并取得大量实证研究成果,但结论仍存在很大冲突;对于组织惰性的

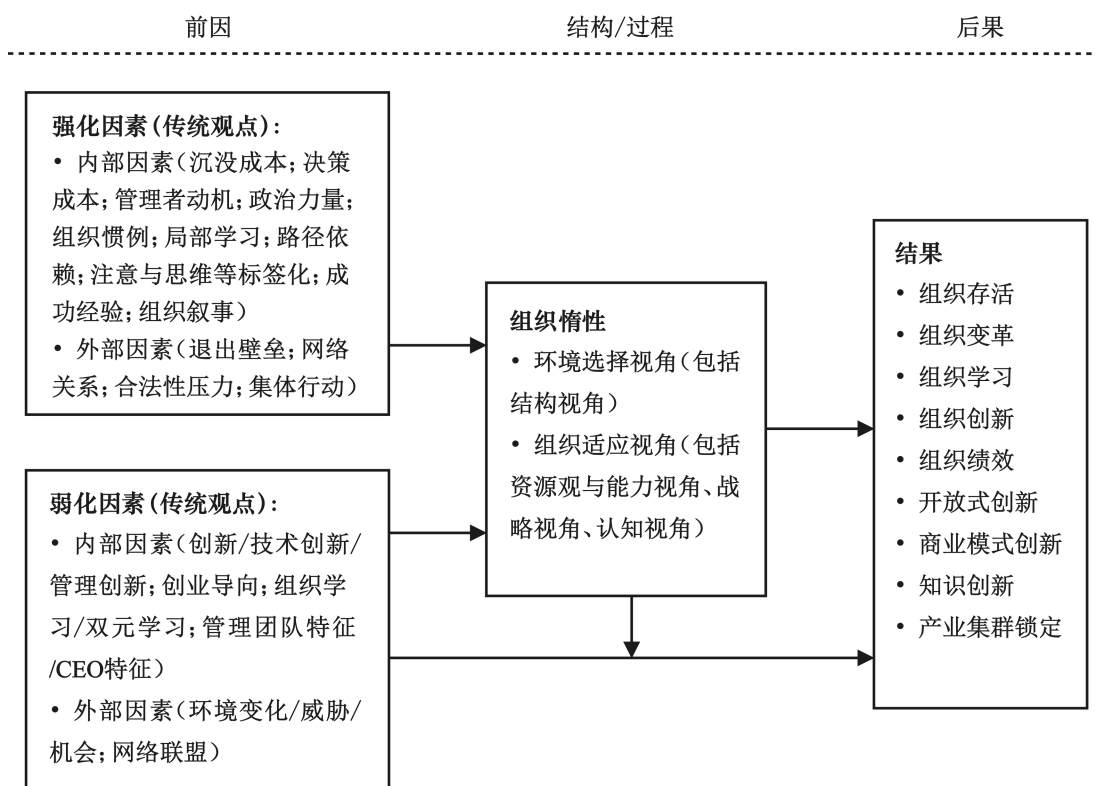


图1 组织惰性研究内容的整合框架

后果更是充满争议;对组织惰性的演进机理尚无系统的实证研究成果。最后,基于中国情境的组织惰性理论研究仍处于起步阶段。近年来国内已有学者探索中国情境下的组织惰性问题,如刘海建(2007)在探讨结构惰性的构成维度时,考虑到中国情境下制度因素的重要性,因而加入制度维度,并成功开发出结构惰性量表。但国内类似的研究工作太少,总体上看尚处于起步阶段。基于此,未来的研究应围绕上述问题深入展开。

(1)研究视角的整合。如前文所述,两类视角差异的实质在于,组织在面对环境的连续或非连续变化时是否能够做出改变或采取适应行为(包括主动或被动)。对此,环境选择视角持否定的态度,认为适应特定环境的组织必然是高度结构惰性的,而环境变化则意味着特定组织种群的衰败;组织适应学者则持肯定的态度,认为组织能够克服自身的组织惰性适应外部环境的变化。显然,两类视角在组织与环境关系的连续体中“各执一端”,而在组织适应各类环境变化的实践中部分组织取得成功,也有部分组织走向失败。也就是说,组织惰性的生成与演化是组织外部环境与内部条件共同作用的结果。可见,整合两类视角的“执其中”应该更有利于问题的解决。Schwarz(2012)曾对此进行过尝试,他基于文献研究指出组织惰性的生成在一定程度上是管理者有意为之,是组织外部和内部因素共同作用的结果,或者说是环境决定与组织路径锁定的结果。然而,到目前为止,整合两类视角探讨组织内外部因素如何共同作用导致组织惰性的生成与演化的研究文献,无论是理论推演,还是案例研究乃至定量分析,仍然非常匮乏,应该是未来研究的重要方向。

(2)组织惰性的过程机制研究。组织惰性研究的难点在于如何打开组织惰性内部过程的“黑箱”,具体包括三方面内容,一是组织惰性的构成维度及内在关联与测量;二是影响

组织惰性的前因变量对组织惰性不同维度及整体会产生何种影响;三是组织惰性不同维度及整体会对组织变革、创新和成长等结果变量产生何种影响。尽管这三方面工作都已经取得一定进展,但现有研究比较零散,缺乏系统性,如除了环境压力之外,能够强化或弱化组织惰性的因素还有哪些,其作用机制如何等方面的研究,目前仍然存在很大缺口;再如弱化组织惰性与组织成长究竟是什么关系?Hannan和Freeman(1984)曾指出高结构惰性的组织具有生存优势,而新建立的组织往往具有“新生劣势”,那么旨在弱化组织惰性的组织结构重组是否会导致组织因陷入“新生劣势”而死亡呢?或者在弱化组织惰性和实现持续成长之间的理论链条是否还缺少某些必要的环节?对这些问题的研究有待深入展开。此外,过程机制研究会涉及较大的时间跨度,因此未来有必要进行基于时间序列的纵向研究。

(3)中国情境下的组织惰性研究。现有组织惰性研究所关注的问题及变量多立足于西方社会,不能从根本上反映中国情境下的独有特征。近年国内已有学者尝试对此做出贡献,如对组织惰性构成维度的理论剖析(陈传明,2004)以及对组织结构惰性本土量表的开发。但总体上看,国内学者对组织惰性的研究目前仍处于引进、消化和吸收阶段,原创性的理论贡献比较缺乏。对此,一方面有必要基于中国本土企业的实践经验提炼出组织惰性研究的理论元素,创新和完善组织惰性理论体系;另一方面可展开跨文化背景的组织惰性比较,尤其是美国与中国样本的对比研究,目前该方面的研究尚未展开。此外,还应加强对国有企业组织惰性的研究。因为在我国,国有企业和民营企业并存,他们在我国经济生活中占有不同的地位,其中国有企业居主导地位,控制着重要行业和关键领域,拥有丰裕的创新资源。所以,研究国有企业组织惰性的特殊性,对于推动我国国有企业乃至全部企业的持续成长具有重要的理论价值和现实意义。

主要参考文献

- [1]陈传明,陈松涛,刘海建,等.企业组织刚性影响因素的实证研究[J].南京社会科学,2004,(5):24-31.
- [2]陈松涛,陈传明.企业核心能力刚性的表现及评价指标设计[J].科学与科学技术管理,2004,(1):69-73.
- [3]简兆权,刘益.战略转换中的组织惯性形成及其经济学分析[J].数量经济技术经济研究,2001,(5):55-58.
- [4]刘海建.企业组织结构的刚性特征及对战略变革的影响[J].科学与科学技术管理,2007,(3):126-132.
- [5]刘海建,周小虎,龙静.组织结构惯性、战略变革与企业绩效的关系:基于动态演化视角的实证研究[J].管理评论,2009,(11):92-100.
- [6]连燕玲,贺小刚.CEO开放性特征、战略惯性和组织绩效——基于中国上市公司的实证分析[J].管理科学学报,2015,(1):1-19.
- [7]许小东.组织惰性行为初研[J].科研管理,2000,21(4):56-60.
- [8]周健明,陈明,刘云枫.知识惯性、知识整合与新产品开发绩效研究[J].科学学研究,2014,(10):1531-1538,1551.
- [9]周钟,陈智高.产业集群网络中知识转移行为仿真分析——企业知识刚性视角[J].管理科学学报,2015,(1):41-49.
- [10]Agle B R, Nagarajan N J, Sonnenfeld S A, et al. Does CEO charisma matter? An empirical analysis of the relationships among organizational performance, environmental uncertainty, and top management team perceptions of CEO charisma[J]. Academy of Management Journal, 2006, 49(1): 161-174.
- [11]Allcorn S, Godkin L. Workplace psychodynamics and the management of organizational inertia[J]. Competitiveness Review: An International Business Journal, 2011, 21(1): 89-104.
- [12]Chen C A. Revisiting organizational age, inertia, and adaptability: Developing and testing a multi-stage model in the nonprofit sector[J]. Journal of Organizational Change Management, 2014, 27(2): 251-272.
- [13]Collinson S, Wilson D C. Inertia in Japanese organizations: Knowledge management routines and failure to innovate[J]. Organization Studies, 2006, 27(9): 1359-1387.
- [14]Colombo M G, Delmastro M. The determinants of organizational change and structural inertia: Technological and

- organizational factors[J]. *Journal of Economics & Management Strategy*, 2002, 11(4): 595–635.
- [15]Feldman M S, Pentland B T. Reconceptualizing organizational routines as a source of flexibility and change[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2003, 48(1): 94–118.
- [16]Godkin L. The zone of inertia: Absorptive capacity and organizational change[J]. *The Learning Organization: An International Journal*, 2010, 17(3): 196–207.
- [17]Godkin L, Allcorn S. Overcoming organizational inertia: A tripartite model for achieving strategic organizational change[J]. *Journal of Applied Business and Economics*, 2008, 8(1): 82–94.
- [18]Herrman P, Lence S, Agarwal S. Governance mechanisms, prior international diversification and organizational inertia: A longitudinal test of large United States firms[J]. *International Journal of Management*, 2011, 28(4): 106–118.
- [19]Huang H C, Lai M C, Lin L H, et al. Overcoming organizational inertia to strengthen business model innovation: An open innovation perspective[J]. *Journal of Organizational Change Management*, 2013, 26(6): 977–1002.
- [20]Heine K, Rindfleisch H. Organizational decline: A synthesis of insights from organizational ecology, path dependence and the resource-based view[J]. *Journal of Organizational Change Management*, 2013, 26(1): 8–28.
- [21]König A, Schulte M, Enders A. Inertia in response to non-paradigmatic change: The case of meta-organizations[J]. *Research Policy*, 2012, 41(8): 1325–1343.
- [22]Liao S H. Problem solving and knowledge inertia[J]. *Expert Systems with Applications*, 2002, 22(1): 21–31.
- [23]Liao S H, Fei W C, Liu C T. Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation[J]. *Technovation*, 2008, 28(4): 183–195.
- [24]Nedzinskas Š, Pundzienė A, Buožiūtė-Rafanavičienė S, et al. The impact of dynamic capabilities on SME performance in a volatile environment as moderated by organizational inertia[J]. *Baltic Journal of Management*, 2013, 8(4): 376–396.
- [25]Polites G L, Karahanna E. Shackled to the status quo: The inhibiting effects of incumbent system habit, switching costs, and inertia on new system acceptance[J]. *MIS Quarterly*, 2012, 36(1): 21–42.
- [26]Rawley E. Diversification, coordination costs, and organizational rigidity: Evidence from microdata[J]. *Strategic Management Journal*, 2010, 31(8): 873–891.
- [27]Schwarz G M. The logic of deliberate structural inertia[J]. *Journal of Management*, 2012, 38(2): 547–572.
- [28]Soltwisch B W. The paradox of organizational rigidity: A contingency model for information processing during times of opportunity and threat[J]. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2015, 22(4): 395–403.
- [29]Sydow J, Schreyögg G, Koch J. Organizational path dependence: Opening the black box[J]. *Academy of Management Review*, 2009, 34(4): 689–709.
- [30]Zhou Z, Chen Z G. Formation mechanism of knowledge rigidity in firms[J]. *Journal of Knowledge Management*, 2011, 15(5): 820–835.

Organizational Inertia: Byproduct of Success or Organizational Symptom? Review and Prospects Based on Systematic Examination

Bai Jingkun, Xun Ting, Zhang Zhenzhen

(School of Business Administration, Dongbei University of Finance & Economics, Dalian 116025, China)

Abstract: With the increase in environmental uncertainty, organizational inertia has increasingly become a hot topic in organizational theory research. However, there are obvious differences in the understanding of organizational inertia in the academia. Through a literature review, this paper finds that the different logical starting points from different perspectives and the complexity of organizational inertia are the main reasons leading to differences in the research of organizational inertia. Based on the

systematic examination method, this paper selects 79 English articles and 24 Chinese articles after collecting domestic and foreign literature of organizational inertia in the last forty years. It takes the two perspectives of environmental selection and organizational adaptation and their integration as the main clue, systematically reviews the conceptual composition, measurement, antecedents and consequences of organizational inertia, and finally points out the shortcomings of the existing research and future research directions. It systematically reviews organizational inertia research for the first time at home and abroad, and provides the basis for further development of theoretical and empirical research.

Key words: organizational inertia; organizational change; environmental selection; organizational adaptation

(责任编辑: 度 生)

~~~~~  
(上接第73页)

and neglect the effects of firm cooperative attitudes or participation motivation on system evolution. In fact, firms' cooperative behavior also shows the resource dependence relationship to carry out cooperative innovation of bodies with equal status. Based on evolutionary game model, this paper analyzes the self-organized evolutionary process of cooperative innovation between focus firms and supporting enterprise communities in innovation ecosystem through resource dependence relationship. Taking participation motivation for cooperative innovation into account, it divides firm behavior into reciprocal cooperation and opportunistic cooperation strategies, and explores the evolutionary mechanism of innovation ecosystem by combining with technology spillover, cooperative contract etc. Through model analysis and numerical simulation, it comes to the conclusions as follows: firstly, cooperative attitude or participation motivation affect the efficiency and trend of system evolution; secondly, when the increase in losses of technology spillover is harmful to the formation of stable cooperative relationship among firms, and firms tend to select the opportunistic cooperation strategy, leading to the system evolution toward low efficiency; thirdly, the rise in penalties for breaches of cooperative contracts or the increase in innovation capital input are beneficial to the promotion of cooperative innovation among firms, and firms tend to select the reciprocal cooperation strategy, leading to the system evolution toward complete cooperation and all-win achievement. This paper introduces the perspective of resource dependence relationship cooperation, gives a preliminary explanation of self-organized evolution mechanism of innovation ecosystem, and thereby provides theoretical support for firm innovation decisions and the governance of innovation ecosystem.

**Key words:** innovation ecosystem; cooperative innovation; evolutionary game; resource dependence relationship; evolutionary stable strategy

(责任编辑: 度 生)