

组织结构变革中的路径依赖与路径突破

林志扬 李海东

(厦门大学 管理学院 福建 厦门 361005)

摘 要: 组织结构变革是组织管理研究中的核心问题之一。结构变革中的路径依赖形成与突破涉及不同层面的众多因素, 现有研究中缺乏将组织微观动力机制与组织结构变革进行整体分析的视角。但研究发现, 组织结构系统内生地蕴含着路径依赖和路径突破的特性。组织内部因组织结构惰性而导致的路径依赖具有两面性。当外部环境发生变化时, 组织变革领导者必须认识到路径依赖产生的积极影响和消极影响, 通过组织学习, 突破行为惯性和管理认知惯性, 充分发挥路径创造和路径突破方面的能动性, “有意识地偏离” 组织原有的路径, 积极进行路径突破和创造。

关键词: 路径依赖; 组织结构变革; 路径突破; 结构惰性

中图分类号: C931.2 **文献标识码:** A **文章编号:** 0438 - 0460(2012)01 - 0133 - 08

一、引言

组织与环境之间是相互依赖的关系, 组织随着外部环境的变化进行结构变革已经成为一种生存常态(Far & Luhrmann, 2004)。根据权变理论, 组织对各种组织结构模式的选择是在全面考察环境、战略、技术以及交易的性质等情境因素的基础上作出的。Mintzberg(1978)在对历史战略的研究中指出, 战略行为是路径依赖的, 即该过程自己的历史创造出特定的轨迹, 而该轨迹又会限制战略决策。也就是说, “历史是有意义的”。企业以往的投资和它现有的惯例约束了企业将来的行为(Teece, Pisano & Shuen, 1997)及其能力选择范围。在任何给定的时间点上, 企业必须遵循某条特定的能力发展轨迹或路径。这一发展轨迹或路径不仅界定了企业今天可能的选择范围, 而且也限定了企业在将来可能拥有的全部能力。根据“战略决定结构”思想, 组织结构的演进也可能会表现出路径依赖性。

组织结构变革作为组织管理研究中的核心问题之一, 以往学者们关注的焦点往往在于组织结构变革的影响因素和变革结果等方面, 主要是从静态的和单一的理论视角(比如管理学理论)来研究组织结构变革问题, 而缺少从动态的、跨学科的理论视角来对组织结构变革中的自发变革机制和变革抵制机制进行深入研究。稳定的组织结构尽管有利于组织的生存发展, 但其会使组织产生惰

收稿日期: 2011 - 08 - 29

基金项目: 教育部人文社会科学研究规划基金项目“组织结构变革中的路径依赖与路径突破研究”(11YJA630057)

作者简介: 林志扬, 男, 福建泉州人, 厦门大学管理学院教授、博士生导师; 李海东, 男, 内蒙古赤峰人, 厦门大学管理学院博士研究生。

性。惰性不仅会使组织对外界环境的变化反应迟钝,而且也会成为组织结构变革的羁绊。因此,如何消除组织惰性和历史印记(historic imprinting)(Beckman & Burton 2008; Johnson 2007)对组织结构变革的潜在影响,提升组织变革能力,则是一个非常重要的课题。本研究将从动态的“过程”视角和借鉴社会学、新制度主义等领域的路径依赖理论来研究组织结构变革,深入研究组织结构变革中的路径依赖形成及其突破机制,以加深对组织结构变革的认识。

二、文献回顾与问题提出

(一) 路径依赖

路径依赖(path dependence)是指事物发展的未来走向受制于其发展的历史,它类似于物理学中的“惯性”,一旦进入某一路径,无论是好是坏都可能对这种路径产生依赖(North, 1990)。从社会心理学角度来看,路径依赖是围绕特定制度而建立起来的行为惯例、社会联系和认知结构(Page, 2006)。Heffernan(2003)从组织内部基于行为规则行事的角度对组织中存在的路径依赖进行了界定,认为组织层面的路径依赖不仅是由于技术的原因造成的,而且也是由于制度框架和所采用的规则所造成的结果。惯例化的行动限制了个体的行动自由,使其按照既定规则和惯例行事,最终形成了路径依赖。从认知角度来看,惯例作为组织记忆的一个构成部分,显然其具有历史性,体现着组织现在与其历史的联系。根据学者们对路径依赖概念的界定,可以发现,路径依赖作为一个在各个领域具有广泛应用价值的核心概念,它以一种抽象的方式研究了组织过去与组织未来之间的衔接问题(Vergne & Durand 2010)。但是,路径依赖概念自身具有较高的抽象性,这就使得学者们在对这个概念进行界定时往往不够严谨,要么将其简单地概括为“历史总在发挥着作用”(Mahoney, 2000),要么以隐喻的形式而非在理论层面上对其进行严格界定(Sydow, Schreyögg & Koch 2009),这在一定程度上造成了路径依赖的过程与结果之间的混淆(Vergne & Durand 2010)。

(二) 路径突破

在强调路径依赖普遍性的同时,我们并不能否认路径突破或路径创造的可能性(Garud & Karnøe 2001)。在路径依赖理论的基础上,众多学者围绕着新路径的出现和对既有路径的偏离等主题,提出了路径创造(Garud & Karnøe 2001; Stack & Gartland 2003; Meyer 和 Schubert 2007)、路径生成(Djelic & Quack 2007)、路径偏移(Ney 2005)、路径偏离(Garud & Karnøe 2001)、路径突破(Karim & Mitchell 2000; Sydow, Schreyögg 和 Koch 2009)以及路径构造(Meyer & Schubert 2007)等相类似的概念。毫无疑问,路径突破和路径创造两个概念得到了普遍运用。^①正是由于路径在形成过程中存在着多重均衡,既有的路径也可能会受到创造性破坏力量的影响,这就使得路径演进的结果具有不可预测性,所以从某种意义上可以认为路径的演进是一个对原有惯例的“保持”或新惯例的“局部搜索”(local research)过程。^②在管理实践中,当人们遵循惯例化行为的结果使组织的效

^① Garud和Karnøe(2001)认为,路径创造是经济主体(比如,企业家)把历史作为原始材料考虑到一个复杂的过程中,在这一过程中行动并遵照制度程序和社会认知行事,历史是有影响的但不是决定性的。“有意识地偏离”过程是路径创造理论的核心内容。路径创造并不意味着企业家能够作出不受限制的战略选择,相反,企业家是嵌入于他们共同创造并有意偏离的组织结构之中。有意识地偏离意味着企业家不仅具有从所嵌入的现存结构之中挣脱出来的能力,而且也拥有动员集体力量的能力,尽管在路径创造努力过程中可能会遇到抵制和惰性。

^② “局部搜索”主要是指行为主体因其自身的有限理性以及其他因素(比如制度规范、技术条件和文化等)的影响,其路径突破或路径创造往往发生于现有惯例附近。行为主体在作出路径突破的决策时,尽管存在着多种选择,但仍然会受到一定的约束和限制。如果行为主体在路径突破过程中进行大范围的搜索,以一种明显的方式偏离组织现有的惯例,其结果可能会给组织带来相当大的收益,但也可能存在着极大的风险。

益和效率不断得到提升时,组织选择的这一“有益”的行为路径就会得到巩固和强化,而且能够在此基础上沿着良性循环的轨迹得到延伸;然而,当组织的效益和效率下降时,理性的行动者将会“搜索”新的惯例或行为路径,即引发了路径突破或路径创造。路径突破或路径创造是对环境变化的主动适应,但是路径的搜寻过程不是随机的,而是受惯例和制度规范支配的。

(三) 组织结构变革

按照系统论的观点,企业组织不是能在相对稳定环境下运作自如的孤立个体,而是深深嵌入到影响其生存发展的环境之中。Hannan 和 Freeman(1977)指出,那些特别成功的组织管理者不但能够在组织与环境之间架设桥梁来缓冲环境波动对组织产生的影响,而且能够平缓地对组织结构进行调整。尽管组织的结构、过程和战略的调整反映了组织对其生存环境的适应,但这并不意味着组织之间所存在的结构差异仅仅是组织适应的结果。组织适应环境的过程也存在着一定的局限性,因为随着企业的成长发展,企业已有的组织结构也日益完善并日趋复杂化,无论是纵向或横向职能部门,都由于工作业务的交叉关联而相互联系,这种复杂的联系一旦在一段时期内稳定并进入锁定状态,就不易被打破并重建,使得组织结构变革面临着重重阻力。此外,组织在稳定联系下形成的对专业知识、已有权利关系和资源分配的固定方式会受到组织结构变革的威胁,这些都会造成组织的结构惰性(structural inertia),即组织结构在环境产生变化的情况下,仍然保持一种超稳定的状态(Hannan & Freeman, 1984; Hannan, Plos & Carroll 2004; Sydow, Schreyögg & Koch 2009)。

(四) 组织结构变革研究引入路径依赖和路径突破理论的可行性分析

首先,路径依赖作为一个在组织内普遍存在的现象,它是组织这一复杂开放性系统的表现形式之一。一方面,路径依赖的形成过程会受到外部某些随机出现的偶然性事件和内部的正反馈机制的影响;另一方面,开放的复杂系统中还存在着多重均衡,这就使得路径的形成并不渐进地收敛于单一的格局,系统倾向的选择也并不是唯一的,因此路径演进的结果往往具有不可预测的特征(Vergne & Durand 2010)。而在组织结构变革的过程中,影响组织结构变革的因素不仅众多,而且这些因素间还存在着错综复杂的交互作用,因此,在组织结构变革过程中就可能存在着较高程度的不确定性,组织结构的演进也可能会因系统内部正反馈机制的作用而锁定在某种状态上。

其次,组织结构系统本身不仅是一类由若干子系统构成的复杂系统,而且各子系统在与环境进行物质、能量和信息的交换过程中还存在着客观的不平衡性,因此子系统之间就不可避免地存在着非线性冲突。这种非线性冲突会在组织内产生一种临界效应,使组织系统在临界点上失稳、分化,形成新的组织结构,从而实现组织结构的演进。因此,组织结构的演化过程遵循着自组织发展模式。自组织系统由内部无序到有序的转变体现了新旧组织结构的更迭,同时这个转变过程也是一个递进过程,系统结构由低效率逐渐递升到高效率。也就是说,组织结构的演进历程自始至终都蕴含着结构和制度安排的调整和优化。同时,组织的这种演进必然带来其自身组织结构对环境适应力的增强与自身运行效率的提高,其过程呈现出一种明显的正反馈自我强化效应,促使组织在不断发展过程中显现出对路径的强烈依赖性。

最后,组织结构变革过程不是一步到位的,而是一个“变异——选择——保留”的生态过程。组织在结构变革过程中不断地进行着路径的搜寻,而这种搜寻的现实结果常常表现为组织结构演化的路径依赖性。组织通过对自身进行不断地调整,使原有组织结构中的一些低效率部分逐渐在新一轮组织结构变革启动后的一段时间内慢慢消除。在低效率部分被消除的过程中,组织渐渐积聚了具有竞争优势的能力存量,而这个能力存量又决定了组织结构未来演进的方向。尽管组织结构演进最终形成的结构模式未必是最优的,但此时组织却可以依托已经积累的能力存量对现有的结构进行完善,降低其非效率性。

基于上面的分析,可以发现组织结构自身演化历程内生地蕴含着路径依赖与路径突破的特性,

因此将路径依赖和路径突破理论引入到组织结构变革研究之中是可行的。

三、组织结构变革中的路径依赖形成机制及其影响

(一) 组织结构变革的路径依赖形成机制分析

组织结构变革是一个复杂的过程,不仅涉及众多变量,而且各变量之间还存在着复杂多变的反馈回路。为了更加清晰地阐明组织结构变革过程中的路径依赖形成机制,本文对影响组织结构变革的变量以及变量之间的反馈回路进行了简化处理,并建立了一个简洁的、包含两个负反馈回路和一个正反馈回路的组织结构变革系统动力学模型,如图1所示。

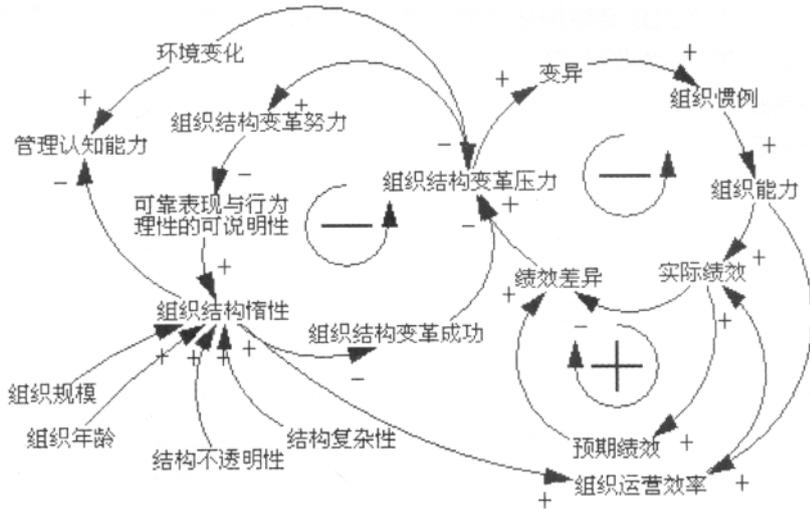


图1 组织结构变革的系统动力学模型

Hannan 和 Freeman(1984)认为,当组织能够可靠运行并且组织行为活动方式具有可说明性时,具有一定惰性的组织就能够在激烈的竞争中生存。为了使组织能够在竞争激烈的市场中生存和保持高绩效,保证利益相关者所关注的可靠性(reliability)和可说明性(accountability),将组织活动惯例化(routinizing)和制度化(institutionalizing)是非常必要的(Sydow, Schreyögg & Koch, 2009)。组织的可靠性和可说明性有赖于组织结构保持高度的可复制性。一般而言,组织结构的可复制性是通过制度化过程和高度的标准化惯例实现。组织目标正式化和行为模式标准化有助于稳定组织结构(Hannan & Freeman, 1984)。但制度化和标准化惯例是把双刃剑,一方面,它们提供了组织结构可复制性的优势,降低了组织集体行动的成本;另一方面,它们也提供了惰性,形成了抵制组织结构变革的压力,因为组织成员试图维持现状以保护他们的利益。于是这些使组织具有稳定性的特征产生了对组织结构变革的抵制。

组织结构惰性内生于组织结构之中,受组织内在结构系统的模式、复杂性和相互依存关系的影响。根据组织结构惰性理论,结构惰性的强度受到组织规模、组织年龄、组织复杂性和组织结构透明性等因素的影响,并且这些因素对组织结构惰性的影响是正向的(Hannan & Freeman, 1984; Kelly & Amburgey, 1991)。例如,组织规模越大,组织就越强调可预测性、正式规则和控制系统。当组织行为成为可预测的、刚性的时候,组织结构变革的可能性就随着规模扩大而降低;组织结构越复杂,组织结构惰性的强度越高,对组织结构变革的抵制作用越大。在第一个负反馈回路图中,随着结构惰性的增强,组织成功进行结构变革的可能性降低。当组织进入停滞状态的时间逐渐增加时,组织内

部实施变革的压力就会逐渐增大。变革压力的增大促使组织需要在某些方面作出一定的变革努力。持续地变革努力,一方面使原有组织结构发生了某种程度上的变化,另一方面却降低了组织的可靠性。因为组织结构变革可能会使组织的表现可靠性和行为理性的可说明性受到损害,降低了组织运营的效率和存活的可能性(Hannan & Freeman, 1984)。在第二个负反馈和第三个正反馈回路图中,当组织表现未能达到期望或绩效目标时,根据进化论的观点,组织内会发生变异。实际绩效与预期绩效之间的差异触发了组织进行探索性学习和探究问题的过程。当这种机制在组织中发生时,组织变革的压力就会增加,而变革压力又推动组织作出变革努力。根据变异、选择和保留的过程,成功的变异得以保留并逐渐演化为组织惯例。组织惯例通过在组织内的不断复制、继承和执行,逐渐稳定下来并转化成组织能力(Vergne & Durand, 2011)。由于惯例具有一定的稳定性和惰性,并倾向于随着时间的推移保持并“传输”其重要特性,这样在组织结构变革过程中业已惯例化和制度化的变革路径就将趋于稳定和持续,并对后续变革阶段的趋向和成效产生重要影响。

(二) 路径依赖对组织结构变革的双重影响

根据演化经济学理论,路径依赖是组织生存和积累资源的必要条件,组织结构的惯性为组织提供了生存的机会(Hannan & Freeman, 1984)。一方面,路径依赖有助于提高组织运营效率。组织的有效运行需要依靠一整套规则和规范,而规则和规范作为组织内最基本的协调工具,其所起的作用就类似于经济学领域中的规模经济效应,即增加参与互动的成员数量能够降低各种单元体(个体、团队和组织)之间的协调成本。当组织中认可并遵循规则或惯例的成员越多时,组织成员之间的互动就越有效,也就越能够对成员的行为作出预期,因此,协调效应和适应性预期效应能够使得组织内的协调成本大幅度降低(Sydow, Schreyögg & Koch, 2009)。此外,当组织的规则和惯例之间经过有机结合产生协同效应或互补效应,或降低因某一变革方案偏离固有的组织能力而产生的不适应成本时,自我增强机制就会产生。在这种情形下,某些活动模式可能会在组织内占据主导地位,并且深深地嵌入到组织结构之中。也就是说,组织内形成了路径依赖。然而,路径依赖对组织产生积极影响是需要一定前提条件的,即组织必须对未来的结构调整保持一定的弹性,否则路径依赖所带来的积极影响是不能持久的(Martin & Sunley, 2006)。

另一方面,路径依赖也能给组织带来消极影响,导致组织对环境变化反应迟钝。由于锁定效应,组织员工遵循惯例的行为模式通过在组织内部被不断复制而得到固化。当员工在某一活动中积累了技能并已经形成了习惯时,员工头脑中的认知惰性(Hodgkinson, 1997)或行动惯性(Sull, 1999)就会发生效应,他们就会倾向于选择那些更加快捷的、可靠的和低风险解决方案,采取开发式学习而不是探索式学习,利用和开发已有的知识和经验来完成类似的组织活动(March, 1996)。而这种学习认知模式却可能会使组织陷入熟悉陷阱(the familiarity trap)、成熟陷阱(the maturity trap)和相似性陷阱(the propinquity trap)之中(Ahuja & Lampert, 2001)。这些陷阱使得组织的行为被锁定在历史经验的范围内和既有的成功范式上,对其他更优的备选方案则排除在选择范围之外(March, 1996, 2006)。长期来看,路径依赖会妨碍组织对其所处的环境变化作出快速反应,使其运作程序变成例行公事,新的和优化的运作程序亦不再具有尝试的机会。

四、组织结构变革中的路径选择

对于组织来说,成功常常孕育成行为惯性,而行为惯性则容易导致失败。当组织外部环境发生剧烈变化时,组织就需要突破行为惯性和认知惯性,对新的环境生成新的认知,通过组织学习有效地配置组织获得的各项资源和能力,形成新的能力,实现组织结构与战略、环境的匹配。研究组织变革的学者们指出,卓越组织与一般组织与众不同的地方在于,它们常常有意无意地省略了它们一贯

坚持的东西,比如组织习惯的、在过去曾经引导组织取得成功的行动模式。如果组织不能摆脱过去那些成功的诀窍和套路的限制,就有可能陷入“伊卡卢斯悖论”(Icarus Paradox)(Miller, 1992)——组织遵循相同的行为模式不断地取得成功,直至危机爆发,它们在运行的轨道上戛然而止,因为过去成功的经验已经不再有效,而它们却无法摆脱。也就是说,任何一种路径依赖最终都会反过来成为限制组织进一步发展的羁绊。当然,组织结构演进过程中路径依赖的形成可能是由于存在高昂的转换成本,或者是由于人们的有限理性和认知能力的局限,使得组织按照原有的发展路径继续走下去。其实,这里只是说明了路径依赖限制了人们对未来进化路径的选择范围(Vergne & Durand, 2010),但并不是说人们无法进行选择。从进化论视角来看,除了选择最终进入锁定状态的一条路径之外,行为者还可以识别出很多与锁定路径共存的路径(Vergne & Durand, 2011)。只要组织的行为者充分发挥路径创造或路径突破方面的能动性,根据组织内外部环境的变化,辩证地看待路径依赖产生的积极影响和消极影响,采取一系列主动行为积极进行解锁(lock-out),并有效地处理好组织内外不同利益集团之间的冲突,在适当的时机“有意识地偏离”组织原有的路径或者进行路径转换(path changing),就可以创造出新的发展路径(Garud & Karnöe, 2001; Garud, Kumaraswamy & Karnöe, 2010)。

要消除组织结构变革过程中的路径惯性,组织可以根据内外部各种因素对组织结构变革的影响力大小,采取两种方式:依赖型变革和突破型变革。这里的依赖型变革是一种渐进式扬弃的变革方式,其类似于某种适应性调整。这种适应性调整在协调效应、互补效应、学习效应和适应性预期效应的自增强机制作用下,使原有的组织结构模式得到维持和强化(Sydow, Schreyögg & Koch, 2009)。突破型变革是一种激进式革命的变革方式,组织变革领导者在关键时点上摆脱既有路径的约束,从若干个不同可用路径中作出理性选择,成功地实现组织结构模式的变迁。在组织结构变革管理实践中,企业究竟是采取哪种变革方式要视具体情境因素的影响而定。也就是说,企业是沿袭过去的惯性,只是在一些规模的扩张、部门的增减或者适当的权力调整上进行变革,还是另辟蹊径,对组织结构进行激进式变革,这要综合考虑各种影响因素,比如市场竞争强度、技术变革、组织文化、组织结构惰性程度、各利益相关者的利益与目标追求等。此外,这两种组织结构变革方式对组织能够产生两面性影响。企业既往成功的巨大魅力常使企业曾经赖以成功的战略设计、运作程序、稳固关系以及价值理念等随着时间的推移而僵化,企业因此陷入惰性之中。试图以激进式的突破型变革消除企业行为惯性,虽然能切除同过去的联系,但也可能导致转换成本过高,降低组织结构变革带来的效益和效率,甚至会引发组织各利益主体之间的矛盾和冲突等问题,无助于企业迈向未来;在环境变化之时,尊重企业传统,认真审视先前路径对后续路径选择的重要影响,以渐进的方式扬弃企业已经过时的战略设计、运作程序等,则有助于提高组织对环境变化的适应能力,使坠入行为惰性之中的企业得以复兴。这一点同新制度经济学家关于制度变迁的理论相一致。另外,企业组织结构的变革模式的选择,其实并无所谓绝对的路径依赖,也无所谓绝对的路径突破,二者只是相对而言,孰优孰劣要通过不断地变革管理实践进行检验。因此,成功地推进组织结构变革就需要在“依赖”与“突破”之间寻求到平衡点。

五、结论

在技术和环境快速变化的情形下,每个组织都应该进行适时地变革以求得生存。一般来说,组织结构变革是沿着一定的路径展开的,但由于环境的不确定性和复杂性,以及企业规模和业务的不断扩张,企业在管理实践中必须有效地实现路径突破,对其结构、控制和资源的分配进行适时调整,即通过对现存惯例进行适当修改以提高组织的环境适应能力。企业进行组织结构变革的原因无论

是出于外部情境因素的考虑,还是出于组织自身运行过程中的内在要求,在选定好组织结构变革的目标模式后,组织变革领导者接下来要认真思考的问题就是如何推进组织结构变革的历程,是一步到位还是逐渐趋近。根据路径依赖和路径突破理论,组织在由一种结构模式向另一种结构模式转变时,组织结构变革能否取得预期的效果取决于两方面的因素。一个因素是由组织自身所拥有的资源、能力和运作流程等决定的技术可行性,另一个因素是变革领导者的管理取向,即组织变革领导者对特定组织结构模式的偏好。在这两个因素的联合作用下,企业进行组织结构变革必须选择现实可行的目标模式,而非理想的目标模式。通过对企业自身的资源和能力进行科学地评估,选择适合自己的“组织结构模式”演进路线,才能取得预期的变革效果。也就是说,企业应该以效益观来进行组织结构变革的路径创造,而不是盲目地进行路径创造。

参考文献:

- Ahuja, G., Lampert, C. M., 2001, "Entrepreneurship in the Large Corporation: A Longitudinal Study of How Established Firms Create Breakthrough Inventions", *Strategic Management Journal*, 22.
- Beckman, C. M., Burton, M. D., 2008, "Founding the Future: Path Dependence in the Evolution of the Management Teams from Founding to IPO", *Organization Science*, 19.
- Djelic, M. - L., Quack, S., 2007, "Overcoming Path Dependency: Path Generation in Open Systems", *Theory and Society*, 36.
- Far, D., Luhrmann, H., 2004, "Current Themes in Organizational Change", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(2).
- Garud, R., Karnøe, P., 2001, "Path Creation as a Process of Mindful Deviation", In R. Graud and P. Karnøe(Eds.), *Path Dependence and Creation*. Mahwah, NJ, & London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Garud, R., Kumaraswamy, A., Karnøe, P., 2010, "Path Dependence or Path Creation?", *Journal of Management Studies*, 47.
- Hannan, M. T., Freeman, J., 1977, "The Population Ecology of Organization", *Journal of American Sociology*, 82.
- Hannan, M. T., Freeman, J., 1984, "Structural Inertia and Organizational Change", *American Sociological Review*, 49.
- Hannan, M. T., Plos, L., Carroll, G. R., 2004, "The Evolution of Inertia", *Industrial and Corporate Change*, 13.
- Heffernan, G. M., 2003, "Path Dependence, Behavioral Rules, and the Role of Entrepreneurship in Economic Change: The Case of the Automobile Industry", *The Review of Austrian Economics*, 16(1).
- Hodgkinson, G. P., 1997, "Cognitive Inertia in a Turbulent Market: The Case of UK Residential Estate Agents", *Journal of Management Studies*, 6.
- Johnson, V., 2007, "What is Organizational Imprinting? Cultural Entrepreneurship in the Founding of the Paris Opera", *American Journal of Sociology*, 113.
- Karim, S., Mitchell, W., 2000, "Path - dependent and Path - breaking Change: Reconfiguring Business Resources Following Acquisitions in the U. S. Medical Sector, 1978 - 1995", *Strategic Management Journal*, 21.
- Kelly, D., Amburgey, T. L., 1991, "Organizational Inertia and Momentum: A Dynamic Model of Strategic Change", *Academy of Management Journal*, 34(3).
- Mahoney, J., 2000, "Path Dependence in Historical Sociology", *Theory and Society*, 29.
- March, J. G., 1996, "Contiunity and Change in Theories of Organizational Action", *Administrative Science Quarterly*, 41.
- March, J. G., 2006, "Rationality, Foolishness, and Adaptive Intelligence", *Strategic Management Journal*, 27.
- Martin, R., Sunley, P., 2006, "Path Dependence and Regional Economic Evolution", *Journal of Economic Geography* 6.
- Meyer, U., Schubert, C., 2007, "Integrating Path Dependency and Path Creation in a General Understanding of Path

- Constitution. The Role of Agency and Institutions in the Stabilisation of Technological Innovations”, *Science, Technology & Innovation Studies*, 3.
- Miller, D., 1992, “The Icarus Paradox: How Exceptional Companies Bring About Their Own Downfall”, *Business Horizons*, 35(1).
- Mintzberg, H., 1978, “Patterns in Strategy Formation”, *Management Science*, 24(9).
- Ney, S., 2005, “Active Aging Policy in Europe: Between Path Dependency and Path Departure”, *Aging International*, 30(4).
- North, D. C., 1990, *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University.
- Page, S. E., 2006, “Path Dependence”, *Quarterly Journal of Political Science*, 1.
- Stack, M., Gartland, M. P., 2003, “Path Creation, Path Dependency, and Alternative Theories of the Firm”, *Journal of Economic Issues*, 37(2).
- Sull, D. N., 1999, “Why Good Companies Go Bad”, *Harvard Business Review*, 4.
- Sydow, J., Schreyögg, G., Koch, J., 2009, “Organizational Path Dependence: Opening the Black Box”, *Academy of Management Review*, 34(4).
- Teece, D. J., Pisano, G., Shuen, A., 1997, “Dynamic Capabilities and Strategic Management”, *Strategic Management Journal*, 18(7).
- Vergne, J. P., Durand, R., 2010, “The Missing Link Between the Theory and Empirics of Path Dependence: Conceptual Clarification, Testability Issue, and Methodological Implications”, *Journal of Management Studies*, 47.
- Vergne, J. P., Durand, R., 2011, “The Path of Most Persistence: An Evolutionary Perspective on Path Dependence and Dynamic Capabilities”, *Organization Studies*, 32(3).

[责任编辑:叶颖玫]

Path Dependence and Path Breaking in Changes of Organizational Structures

LIN Zhi-yang, LI Hai-dong

(School of Management, Xiamen University, Xiamen 361005, Fujian)

Abstract: The issue of changes of organizational structures is one of the core issues in the study of organizational management. Path dependence and path breaking in changes of organizational structures involve many factors at various levels. Current research in this area lacks a perspective from which holistic analysis can be conducted of micro dynamic mechanisms in organizations and changes of organizational structures. However, our research reveals that there are characteristics of path dependence and path breaking inherent in organizational structures. It is also found that path dependence resulting from structural inertia is a double-edged sword, since, when the external environment changes, leaders of organizational changes must recognize the positive and negative influence of path dependence, and break down behavioral inertia and managerial cognitive inertia through organizational learning, with a view to fully exploiting the initiative in creating and breaking paths and “consciously diverting themselves from” the original path to explore new paths.

Key words: path dependence, changes of organizational structures, path breaking, structural inertia