

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20240228.102

松散耦合理论在组织领域的应用: 回顾与展望

周 超^{1,2}, 杜 健³, 孙 聪⁴

(1. 中智管理咨询有限公司 研究院, 北京 100020; 2. 北京邮电大学 经济管理学院, 北京 100876;
3. 浙江大学 管理学院, 浙江 杭州 310058; 4. 中国农业银行 战略规划部, 北京 100005)

摘要: 松散耦合理论为企业协调高度分散的组织单元提供了新的解决方案, 近年来日益受到学者关注。其核心概念“松散耦合”旨在描述系统中的子单元既相互响应又保留了各自身份、在物理和逻辑上保持分离的现象。然而, 现有文献仍存在内涵界定模糊、研究结论不一致和应用范围受限等问题, 极大地限制了理论应用边界。本文回顾了1973—2023年的相关研究文献, 基于多重视角对松散耦合的概念内涵、前因要素、作用后果以及边界条件进行了系统性归纳总结, 提出一个跨组织边界和跨组织层次的整合性概念框架。针对现有研究的局限, 本文从概念解构、机制挖掘、动态演化和情境拓展四个方向对未来研究进行展望, 以期为进一步推动松散耦合理论在组织领域的应用提供参考。

关键词: 松散耦合理论; 组织研究; 多重视角; 文献综述

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2025)08-0068-18

一、引言

近年来, 以易变性、不确定性、复杂性和模糊性(VUCA)为特征的“乌卡”环境已经成为企业管理面临的新常态, 为其内部组织结构与外部组织间关系实践带来了新的挑战。一方面, 逆全球化趋势下, 出于成本最小化目的建立的集中式紧密供应关系不再适用, 企业需要重新思考如何平衡全球供应依赖和运营自主可控之间的矛盾(Li, 2020)。另一方面, 数字技术的广泛应用促使商业活动在空间和时间边界上更加灵活多变, 如何协调高度分散的分支机构与合作伙伴, 使焦点企业实现价值最大化成为商业实践和学术研究的热点问题(魏江等, 2021)。面对上述情境, 企业需要同时考虑组织内外部的紧密(密切)和松散(疏远)联系, 从而让各个系统单元既可以保留足够的黏合度以保证其为整体目标服务, 又可以根据变化的外部环境做出多样化的反应。松散耦合概念中响应性和独特性并存的辩证特质为此提供了可能的解决方案, 部分学

收稿日期: 2023-09-28

基金项目: 国家自然科学基金青年项目(72102021, 72002210); 国家自然科学基金面上项目(72072160, 72272017);
中国博士后科学基金面上项目(2022M710462)

作者简介: 周 超(1994—), 女, 中智管理咨询有限公司研究员/北京邮电大学经济管理学院博士后;
杜 健(1978—), 女, 浙江大学管理学院教授, 博士生导师(通信作者, dujian@zju.edu.cn);
孙 聪(1993—), 男, 中国农业银行战略规划部高级分析师, 博士。

者开始探讨如何应用松散耦合理论为逆全球化和数字化浪潮下的组织实践提供理论指导(Li, 2020; Nambisan和Luo, 2021)。然而,尽管相关研究已从适应能力、组织合法性与知识基础观等视角对松散耦合理论进行了一定程度的应用(Berente和Yoo, 2012; Sinha等, 2015; Kreye和Perunovic, 2020),出于概念本身的隐喻性和新颖性,现有文献在松散耦合概念、前因和作用后果等方面尚未取得一致结论。因此,面对逆全球化挑战和数字技术机会叠加的复杂环境,有必要对松散耦合理论相关研究进行全面梳理,从而厘清松散耦合概念内涵及其在商业组织中的形成前因和作用后果,推动理论发展和实践进步。

松散耦合理论相关研究起源于20世纪70年代(Weick, 1976),应用于组织研究中,松散耦合表现为企业整体表现和内部元素特征同时存在,组织不因子单元在职能与地理等方面的高度分散而失去其核心,各子单元也不因融于组织系统而失去其自有特征,适用于解释组织中理性与不确定性共存,目标和行为既保持一致又存在冲突的情形(Orton和Weick, 1990; 李会军等, 2015)。对组织领域中松散耦合相关文献进行梳理发现,当前研究仍面临几大挑战:第一,内涵界定模糊。现有研究主要集中在应用层面,进一步探讨松散耦合本质与内涵的文献较少,限制了理论发展。第二,研究结论不一致。现有文献关注话题跨越个体、组织间、组织与环境间等多个层次,研究结论存在不一致甚至冲突。第三,应用范围受限,现有研究主要将松散耦合理论应用于传统商业组织形式下的技术创新、战略联盟以及组织行为等领域,在开源社区、数字创新平台等新兴组织类型的应用较为有限(Zhou等, 2024)。

基于上述研究现状,本文尝试厘清和梳理现有文献以拓展松散耦合理论的应用边界与研究视野,促进其进一步发展。首先,基于文献检索和分析结果,本文沿着松散耦合理论的发展脉络对概念内涵和应用现状进行系统梳理,从关系和结构视角出发建立了对现有研究的总结性框架。随后,以组织边界为依据,从组织、环境以及二者间的匹配分别归纳松散耦合的前因要素;以组织层次为依据,从个体、职能部门以及组织整体厘清松散耦合的作用后果。最后,基于文献评析,从概念解构、机制挖掘、动态演化和情境拓展四个方面提出未来研究趋势,推动松散耦合理论在组织领域的应用发展。

二、松散耦合理论的发展脉络

(一)文献检索与分析

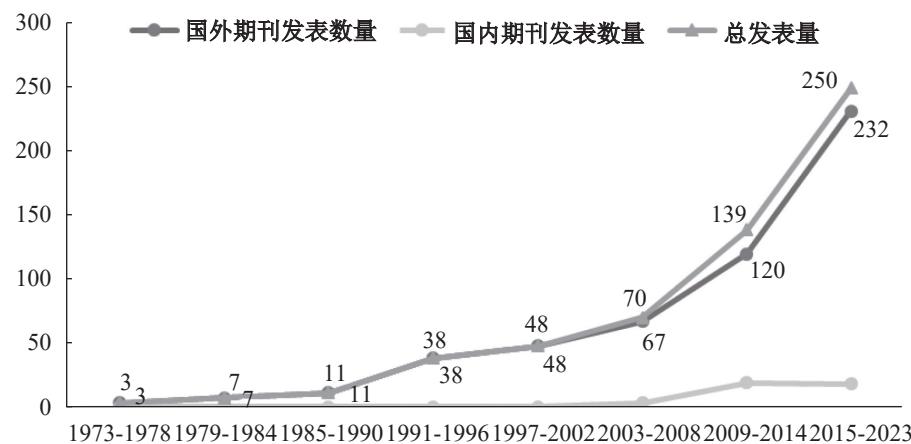
本文采用施引文献检索与关键词检索相结合的方式对国内外相关研究进行系统筛选和补充。首先,基于相关性和引用率选择代表文献进行施引文献检索。松散耦合理论于1976年由Weick引入组织研究领域,随后Orton和Weick(1990)对松散耦合概念内涵和维度重新进行明确,为该理论发展树立了里程碑。因此,本文将上述两篇作为理论起源和里程碑标志的文献作为代表,对其施引文献进行检索与筛选,获得507篇英文文献。

其次,通过关键词检索对目标文献进行增补。本文选择“Organizational Coupling”, “Loose/Tight/De- Coupling”, “Loosely/Tightly/De- Coupled”以及“松散/紧密耦合”“去耦”“解耦”“组织耦合”等作为关键词,将检索文献与施引文献检索结果进行匹配和筛选,最终获得743篇英文文献和42篇中文文献。

图1展示了组织领域中松散耦合相关研究的发表数量走势。整体来看,松散耦合理论研究成果以国际期刊发表为主,国内相关研究起步较晚,且受到的关注有限,近年来随着企业协同创新和对外投资等跨组织、跨地理边界实践的增加而得以发展,总体呈现上升趋势。

为深入挖掘和归纳松散耦合理论涉及的概念内涵、前因要素和作用后果,本文进一步围绕样本文献进行精炼,剔除研究对象非商业组织和研究内容未聚焦于松散耦合的研究,综合考虑

来源期刊影响力和对相关研究的贡献度,筛选出重点英文文献104篇,重点中文文献14篇,在此基础上构建松散耦合理论的系统性研究框架。



资料来源:作者整理。

图1 组织领域中松散耦合相关文献的时间分布(1973~2023年)

(二)松散耦合概念在组织领域的引入

松散耦合概念最早被应用于行为科学研究,被用于描述一个生物系统(Living System)或群居环境中不同层次的有机体与群组或组织与社会等之间的连接关系,系统间耦合的程度取决于双方共享的变量活动(Activities of Variables)。若共同变量较少,或共同变量对系统的影响较小,则认为系统之间相互独立,通过松散耦合关系进行连接(Glassman, 1973)。

随后Weick(1976)以教育组织为例,正式将松散耦合概念引入组织领域,提出由“校长—副校长—监管人员”和“教师—教室—学生—父母—课程表”分别组成的两个系统中,共享变量较少,且重要性较低(如操场),校长与教师之间既相互联系又保持独立,二者所组成的学校整体被认为是松散耦合系统。松散耦合不仅可以存在于个体与系统之间,还可以发生在各个层次:个体间,子单元与组织间,组织内部不同官僚层级间,组织与环境间以及不同活动之间等等(Dubois和Gadde, 2002; Newton等, 2014)。例如,Tsai和Ghoshal(1998)从结构、关系和认知三个角度观测了企业间耦合关系对其资源交换与产品创新的影响(参与者之间);Mayer和Whittington(1999)对比了英法德三个国家内部商业系统与制度系统间的耦合关系对企业战略决策、组织结构等方面的影响(系统之间);Liu等(2012)探索了制造商与分销商的耦合联系在企业感知公平与供应链关系绩效之间的中介效应(子单元之间)。事实上,组织领域的相关研究,在20世纪60—70年代,所奉行的主流思想认为组织中的元素通过深刻而紧密的联系进行连接,而Weick(1976)通过教育组织中的案例分析,提出组织单元间的连接可以是松散的,正式将松散耦合概念引入组织理论,促进了组织领域相关研究的发展。

(三)松散耦合概念的内涵

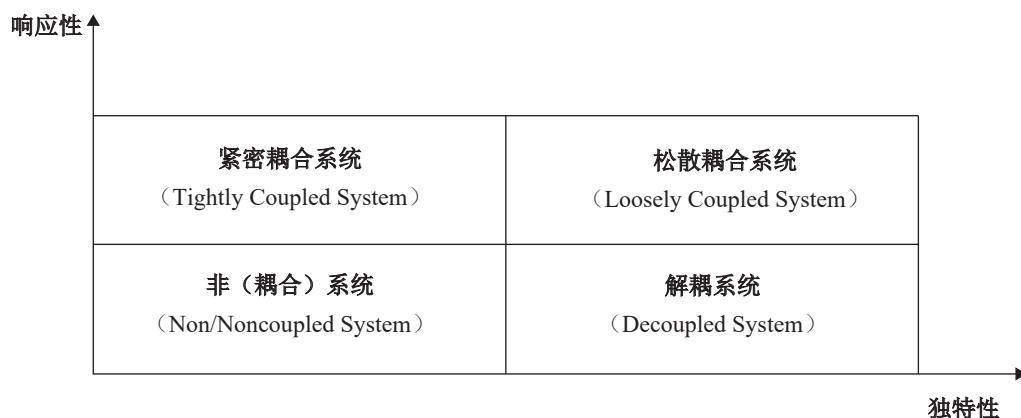
自1976年Weick的启发式成果出版后,松散耦合概念被广泛应用于心理学、社会学以及组织学科中,不同领域内的学者从多个视角对其进行了解读,如表1所示。然而,由于概念的隐喻性和新颖性,大多数研究仍停留在应用层面,并未对其含义与构成进行深度探索,且在应用过程中多侧重单一维度的含义,偏移了概念本身所包含的辩证性,导致松散耦合概念的内涵及外延仍缺乏明确的界定(Chase和Tansik, 1983; Meyer和Rowan, 1977)。

表1 松散耦合的相关定义

作者	定义
Thompson, 1967	松散耦合是指组织元素间既保留一定程度的理性或确定性以形成一个闭环系统,又兼顾不确定性和开放性
Glassman, 1973	耦合程度是指系统间共同变量的多少,或共同变量对系统的重要程度
Weick, 1976	松散耦合用于描述元素间能够互相响应,但各自分离,保留了自身身份(Identity)的现象
Weick, 1982	耦合是指任意“A”与任意“B”之间的关系,二者的关系强度处于从松散到紧密的连续性范围。当元素间的互相影响是突然(而非持续)、偶尔(而非时常)、可忽视(而非显著)、间接(而非直接)以及最终才影响到(而非立刻影响)时,元素之间是松散耦合的
Levinson和Moran, 1987	组织过程之间联系的紧密程度
Orton和Weick, 1990	松散耦合是同时包含响应性与独特性的二元辩证概念(响应性与独特性的定义见前文)
Beekun和Ginn, 1993	耦合是指两个参与者之间共同利益分享的程度
Snook, 2000	耦合程度取决于二者间交互的频率

资料来源:作者整理。

现有研究中得到广泛认可的是Orton和Weick(1990)所提出的定义,二者对Weick(1976)以来的相关研究进行了整合,重新定义了松散耦合的含义与边界,以避免不同理论视角的研究削弱概念本身的解释价值。二人提出可以从响应性(Responsiveness)与独特性(Distinctiveness)两个维度出发定义不同类型的耦合系统,前者指在变化的环境中系统子单元间所保持的一致性与协同性,后者指系统内的组织单元各自所具有的异质性和分工性(Brusoni等,2001)。根据二者间的相对关系,可以将组织划分为四类耦合系统(见图2):松散耦合系统允许响应性和独特性同时存在;紧密耦合系统内子单元间只存在响应性但没有独特性(Tightly Coupled System);解耦系统子单元间只存在独特性但没有响应性(Decoupled System);最后,当响应性与独特性均不存在时,系统不存在,或称之为非耦合系统(Noncoupled System)。该二维定义得到了后续研究者们的广泛认同,并被进一步应用在教育学研究、组织理论等多个领域,拓展了理论运用边界。



资料来源:作者根据Orton和Weick(1990)绘制。

图2 组织耦合分类

(四)松散耦合理论的研究框架

松散耦合作为一个抽象概念,被应用于组织研究时往往需要将其具象化(见表2)。现有研

究主要基于关系和结构视角展开探索,前者将松散耦合视为一种关系,侧重二元主体间耦合关系形成前因与影响后果,可以在组织子单元间、组织间以及组织与环境间的二元关系中观察到(Liu等,2012; Zan等,2021)。后者侧重整体特征,将焦点企业或焦点网络等视为通过特定耦合结构建立的整体系统,主要关注组织内部或外部网络如何形成不同的耦合结构并作用于企业(Beekun和Glick,2001; Burton和Galvin,2018)。因此,本文选择从关系和结构两类视角出发,归纳松散耦合的前因要素和作用后果,形成一个跨边界前因和跨层次后果的系统性研究框架(见图3)。其中,松散耦合前因的相关研究主要以组织边界为主线,探讨组织内外部环境特征以及“组织—环境”匹配如何影响松散耦合关系或结构的形成。松散耦合后果的相关研究则聚焦个体、部门或组织整体等不同层次主体,关注松散耦合关系或结构对其的作用效果。

表2 松散耦合的表现形式

研究视角	研究层次	文献	表现形式
关系视角	内部元素间	Fusarelli, 2002	将教育系统视为整体,关注立法机构与教育机构之间的耦合关系,具体表现为立法机构对教育机构决策的影响力水平
		Nätti和Ojasalo, 2008	关注服务机构内部个体之间的松散耦合关系,表现为服务顾问之间相互独立面对各自的客户群体,并相对自主地解决单个项目面临的问题
	组织间	党兴华和张首魁, 2005	关注技术创新网络中企业节点间的耦合关系,指出节点间的耦合关系表现为信息/资源交换或其他与工作流相关的耦合
		Liu等, 2012	关注产业链上下游企业间的耦合关系,通过知识分享、持续承诺和关系投资综合观察企业间的关系耦合强度
	组织—环境间	Brusoni等, 2001	关注组织与市场环境的耦合关系,采用组织是否通过市场机制外包产品生产或其他职能表征其与市场环境的耦合程度
		Pache和Santos, 2013	关注组织与制度环境的耦合关系,采用组织是否迎合该制度环境的要求表征二者的耦合程度
结构视角	组织结构	MacCormack等, 2012	将组织视为整体,通过观察组织元素间的相互影响程度确定是否为松散耦合结构
	网络结构	李会军等, 2015	将协同创新体视为一个整体,认为松散耦合存在于协同创新体的各个层面,包括组织内部、组织间以及活动和流程之间等

资料来源:作者整理。

具体来看,关系视角的松散耦合研究可以被划分为个体和项目小组等内部元素间耦合、产业链和创新链中的组织间耦合,以及组织与制度、市场环境间的耦合三类。组织内部元素间的耦合研究涉及个体、项目小组以及职能部门等多种元素(Fusarelli, 2002),如Nätti和Ojasalo(2008)指出服务机构内部个体间的松散耦合不利于顾客知识的流动,会影响组织内关系协调与服务质量。组织间的耦合研究主要关注产业链和创新链情境(党兴华和张首魁, 2005; Liu等, 2012),如吴瑶等(2022)发现焦点企业与经销商基于数字化技术能够建立松散耦合的合作创新关系,进而促进组织间数据共享和分布式创新,提高创新效率。最后,组织与环境间的耦合研究主要包含制度环境和市场环境(Brusoni等, 2001)。例如,Pache和Santos(2013)认为企业可以根据资源依赖程度或环境不确定性水平,选择与协调成本更高的制度环境进行耦合。Brusoni等(2001)以航空发动机控制系统的开发过程为例,揭示了当企业面临“Make or Buy”的选择时,如何根据产品依赖性和部件技术变化率,调整与市场环境耦合程度的过程。

结构视角的松散耦合研究通常将组织本身或组织外网络视为整体,探索松散耦合结构的形成前因以及对组织的作用效果和机制。例如,李会军等(2015)提出“组织外协同创新体本质上是一种松散耦合系统”,认为松散耦合结构有助于解决协同创新体内部利益冲突和外部环境

复杂性高等问题,保障协同创新体的不断延续。MacCormack等(2012)将组织整体视为一个系统,检验了产品架构与组织结构设计之间的“镜像”关系,发现松散耦合组织中的产品更多呈现出模块化特征。

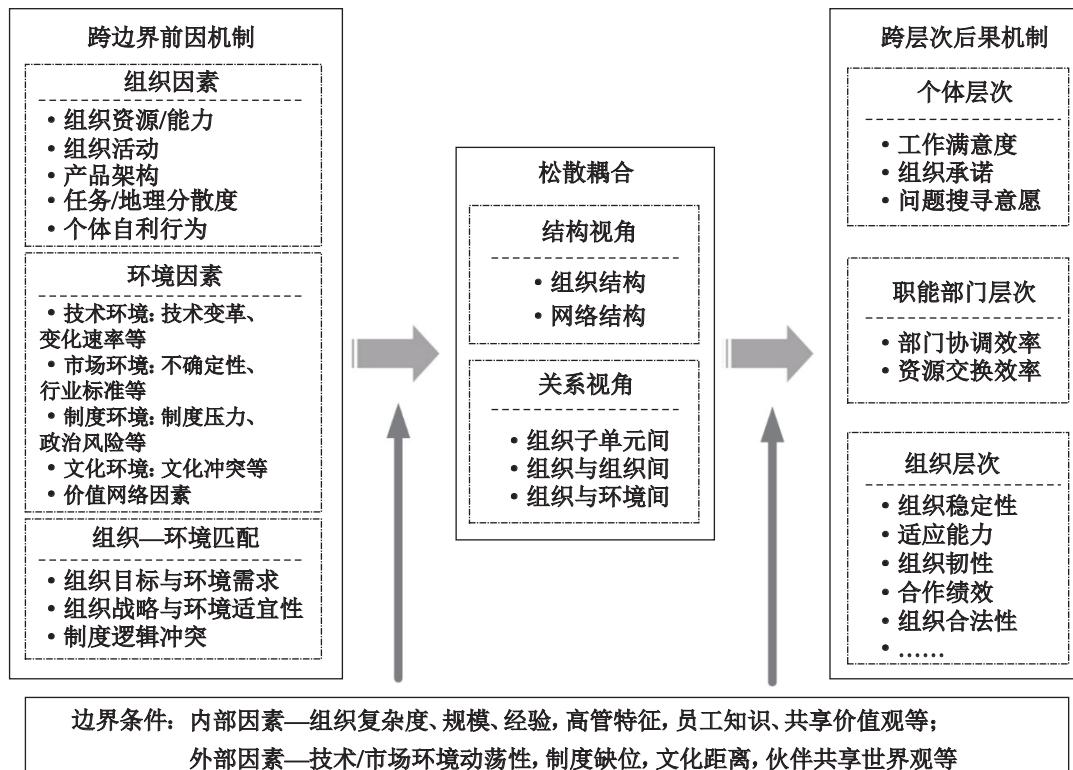


图3 松散耦合理论的研究框架

三、跨边界的松散耦合前因梳理

以组织边界为依据,松散耦合的形成前因包括组织因素、环境因素以及二者间的匹配程度三类。从组织内部来看,现有研究主要基于结构视角,认为企业现有资源能力、产品架构、组织活动以及组织身份等因素将会影响其耦合结构的形成;从外部环境来看,现有研究包含了结构与关系两类视角,企业组织内耦合结构和组织间耦合关系受到其所面临技术和市场环境、价值网络特征以及同构压力等因素的作用。此外,组织同时嵌入在内外部环境之中,若二者对企业的要求存在冲突,其内部元素间的耦合结构以及组织间、组织与环境间关系也会相应做出改变(即“组织—环境”匹配的相关研究同样包含两类视角)。本文选取18篇涉及松散耦合形成的代表文献,将其中的前因要素以及频数统计归类如表3所示。

(一)组织因素

组织方面的研究主要基于结构视角展开,关注组织内部影响其整体耦合结构形成的因素。第一,企业现有资源或能力能够影响其对内外部环境的解读以及应对威胁时的响应方式,进而决定企业是否会根据内部需求或外部环境变化改变组织耦合结构(Brusoni等, 2001; Staber和Sydow, 2002)。例如,当员工多样性较高时,组织内部对制定的战略将会存在多种解释和理解,为发挥雇员的主观能动性,企业倾向于采取松散耦合结构以促进战略实施(Frandsen等, 2013)。

表3 松散耦合前因及代表文献分布

代表文献	组织因素				环境因素				组织—环境因素	边界条件	
	资源能力	产品架构	组织活动	其他因素	技术环境	市场环境	制度环境	价值网络		内部因素	外部因素
Meyer和Rowan, 1977			组织目标				同构压力		制度冲突		
Boynton和Zmud, 1987	信息化水平		组织规划	任务/地理分散度							
March, 1987	管理认知		信息处理	自利行为							
Orton和Weick, 1990	管理认知			任务分散度				需求分散度	制度冲突		
Brusoni等, 2001	知识专用性		技术外包		技术变化率						
Staber和Sydow, 2002	知识专用性				技术不确定性	市场不确定性				组织规模	
Luo, 2005	资源依赖程度					市场不确定性		共同认知			文化距离;市场不确定性
Sahaym等, 2007			组织联盟		技术变革	产业标准 IT投入					行业投入多样性
MacCormack等, 2012	产品多样性; 模块化结构	组织惯例 组织设计									
Frandsen等, 2013	员工多样性	信息交流 信息处理									
Furlan等, 2014	模块化结构										技术变革
Misangyi, 2016		组织目标					规范压力		制度冲突		
Ramus等, 2017	组织规范		内部合作			竞争强度	制度复杂性		制度(逻辑)冲突		
Burton和Galvin, 2018	产品复杂性; 模块化结构			技术变革							
Raffaelli等, 2019	政治关联	社交整合 共同愿景	组织身份		竞争强度						
Leo, 2020		模块化结构							知识储量 组织经验 主导设计 创新类型		行业主导产品 结构稳定性; 顾客需求

表3 (续)

代表文献	组织因素				环境因素				组织—环境因素	边界条件	
	资源能力	产品架构	组织活动	其他因素	技术环境	市场环境	制度环境	价值网络		内部因素	外部因素
Li, 2020	资源依赖程度					市场不确定性	政治风险	价值链分散度			
Asplund等, 2021				组织类型	生态特征				组织能力/目标匹配	个体知识特征	
总计	10/18	3/18	10/18	5/18	6/18	6/18	5/18	3/18	5/18	3/18	4/18

资料来源:作者整理。

第二,企业组织活动同样影响耦合结构的形成。组织目标、规划和设计驱动企业建立与之相适配的耦合结构,例如,20世纪60年代中期开始信息技术逐渐在企业实践中得到普及,此时有着信息化目标的企业往往采取松散耦合结构以提高子单元自主性和运营效率,进而促进组织内部信息技术的快速应用(Boynont和Zmud, 1987)。

第三,产品架构是指将产品功能与其构成元件进行匹配的整体逻辑,研究认为产品架构是组织架构的“镜像”结果(Furlan等, 2014; Burton和Galvin, 2018),反映了产品研发生产过程中的组织结构设计。组织的治理结构、问题解决惯例以及沟通交流形式等限制了其搜寻解决方案的空间,因此,产品的模块化或结构化特征反映了其内部耦合结构的特性(MacCormack等, 2012)。通常来讲,松散耦合结构往往与模块化架构的产品相关,紧密耦合与结构化产品相关(Hofman等, 2017)。

第四,组织耦合结构也受到内部任务或地理分散程度、个体自利行为、组织地位等因素的影响。例如,跨国企业子公司地理分散程度高,面临来自多个东道国差异化的环境需求,其内部耦合结构需要根据企业成熟度和文化多样性等进行巧妙设计,从而有效应对外部挑战(Orton和Weick, 1990; 周超等, 2024)。

(二)环境因素

从外部环境来看,来自技术或市场环境、价值网络等方面制约或驱动因素广泛存在,它们引导企业不断根据环境变化做出耦合结构以及组织间耦合关系的适应性调整,包括行业技术变革及其变革速率(Brusoni等, 2001; Burton和Galvin, 2018);市场动荡性、竞争强度以及是否存在产业标准(Sahaym等, 2007; Ramus等, 2017);价值链信息交流及分散程度(Furlan等, 2014; Li, 2020);制度压力等等(Misangyi, 2016)。

第一,技术范式变革驱动企业进行组织耦合结构的调整。技术变革反映了某项基础技术为行业所提供价值的变化速度,能够打断行业当前的均衡状态,同时降低企业现有资源的战略价值(Henderson和Clark, 1990)。技术变革增加了产品架构和顾客需求的不确定性,对企业耦合结构提出新的要求,企业需要根据产品架构变化与现有资源响应能力重构内部单元间的耦合关系(Burton和Galvin, 2018)。此外,对于参与多技术、多组件产品设计和生产的企业而言,其组件间的技术变化速率是否平衡也是影响组织耦合结构的重要因素.Brusoni等(2001)基于研发合作网络,提出企业通常会选择在企业内部研发设计核心组件的关键技术,其他技术则会选择通过外包或联盟等较为松散的网络结构进行研发。当核心组件的变化率更高时,为了更好地从技术创新中获益,企业倾向于选择内部研发主导的紧密耦合结构,从而掌握行业技术变革的轨迹。

第二,市场环境特征影响企业对耦合结构的选择。当面临高度不确定的市场时,企业难以

预测决策与目标间的因果关系,倾向于选择更加松散的耦合结构以提高灵活性和适应性(Orton和Weick, 1990)。当市场中存在明确的产业标准时,不同企业遵循通用的设计、制造和操作规范,组件兼容性和质量得到提高的同时,焦点企业的资产专用性受限,降低了企业广泛整合内部活动的动力,为选择松散耦合的网络结构(如联盟、合资等)提供了机会(Sahaym等,2007)。

第三,企业内部子单元以及组织间的耦合关系受到外部制度与文化环境特征的影响。从关系视角来看,来自新兴经济体的跨国企业海外子公司常常会面临较高水平的制度压力,为了降低负面来源国溢出效应,部分企业将会选择松散的母子间耦合关系以提高子公司合法性(Misangyi, 2016; 周超等,2024)。

第四,企业价值网络会影响其对组织内外部耦合关系的选择。例如,Chase和Tansik(1983)提出与顾客的联系紧密程度增加了需求的多样性和分散程度,从而提高了组织内不同单元间,如售后、市场、研发等部门的解耦化需求。Luo(2005)以组织联盟这一松散耦合系统为例,提出联盟企业间对程序公平性的共同认知能够提高二者间的耦合程度,进而促进联盟绩效,二者间的文化距离和市场不确定性则弱化了这一正向关系。

(三)组织—环境因素

组织与环境特征是否匹配会影响耦合结构的决策,包括组织与市场、制度环境需求以及价值网络合作者等的匹配程度。从结构视角来看,当内外部环境对组织存在互相矛盾的期待时,企业将会做出耦合结构的改变(Meyer和Rowan, 1977),如魏江和王诗翔(2017)提出新兴跨国企业面对母国和东道国的双元制度要求,会根据所处市场状态和组织地位的不同匹配情境,谨慎设计组织耦合结构以帮助焦点子公司克服合法性劣势。以社会企业为例,Ramus等(2017)归纳出,当面临内外部市场逻辑和社会逻辑的矛盾期待时,社会企业可以建立紧密耦合结构,如增加合作、强调规范等,以缓和组织内部不同单元间的紧张关系。

从关系视角来看,组织间耦合关系受到二者能力与目标匹配程度的影响。以“公共—私营”企业创新生态系统为例,Asplund等(2021)通过实证研究发现,由于公共组织(如学术机构)更加侧重探索性知识的开发,私营组织更关注现有知识的商业化,二者生态重合度低,耦合强度相应较低。然而,当面临互补者缺失的挑战时(Complement Challenge),二者合作意愿将会出于价值创造的共同目标得到显著提升,双方存在较为紧密的耦合关系。反之,若二者的生态系统面临组件挑战(Component Challenge),为了避免竞争对手“搭便车”行为,二者将会采取较为松散的耦合关系,降低合作强度。

(四)边界条件

从内部来看,组织规模、经验知识、创新类型以及个体知识特征等能够作为情境条件影响不同前因要素的作用效果(Staber和Sydow, 2002)。Leo(2020)针对“产品—组织”架构的镜像假设提出,当组织现有的结构化知识较多或针对相应结构的运营经验较为丰富时,产品架构和组织架构间的镜像效应更强。此外,当组织采用了行业主导产品设计时,会倾向于学习领先企业的成熟结构知识以弥补自身经验缺乏的劣势(彭新敏等,2022),进一步加强产品和组织架构间的镜像效应。在创新生态系统中,组织内个体知识的类型也会影响企业间耦合关系的形成(Asplund等, 2021)。当企业雇员掌握更多与组织间重合领域相关的知识,尤其是利用型知识时,更能够促进企业与学术型组织建立紧密耦合关系,以促进学术机构中探索性知识的商业化应用。

从外部来看,松散耦合前因要素的影响受到文化距离、技术变革、行业投入多样性、主导产品结构稳定性、市场不确定性以及顾客需求等因素的作用(Luo, 2005; Furlan等, 2014)。例如,

Sahaym等(2007)从模块化系统和交易成本两个视角出发,探索了行业投入多样性在全行业信息技术投入水平(IT投入)和组织间松散耦合的调节作用,认为从模块化视角来看,行业生产系统需要的投入越多样化,企业越能够通过松散组织间关系(如联盟等)创造新的投入组合,从而形成竞争优势。因此,行业投入多样化能够促进行业IT投入对组织间松散关系的正向作用。然而从交易成本角度来看,投入的多样化会带来管理上的复杂性,为了避免协调上的困难和机会主义行为的出现,企业倾向于选择紧密耦合关系以提高效率。

四、跨层次的松散耦合后果归纳

松散耦合作用后果研究往往将其视为企业的管理战略之一,能够对不同层次的组织单元及其之间的互动带来特定影响,影响效果受到高管能力、组织社会性活动、内部共享认知等因素的调节(Orton和Weick, 1990; Spender和Grinyer, 1995)。具体而言,松散耦合对组织的影响可以被归纳为个体、职能部门以及组织整体三个层次,其中关系视角的相关研究主要关注其对组织整体的作用,结构视角研究则分布在多个层次。本文选取14篇松散耦合后果相关的代表性文献,将其中的影响后果及边界条件频数统计归类如表4所示。

(一)个体层次

在个体层次,松散耦合后果相关文献主要从结构视角出发,关注松散耦合结构对组织中个体成员的作用(Weick, 1976; Pajak和Green, 2003)。第一,松散耦合结构有利于组织中个体工作满意度和组织承诺的提高(Hautala等, 2018),这是由于松散耦合系统允许个体自主设置目标,自我决策感得以提升;同时不强制要求个体间的相互认同、互动和适应,降低了内部可能存在的冲突(Chase和Tansik, 1983)。此外,松散耦合结构为个体营造了“小组织”氛围,能够增加个体间的社会交流,促进群体安全感的产生,最终提高其工作满意度和对组织的承诺(Shen等, 2017)。

第二,松散耦合结构能够提高个体的问题搜寻意愿,促进其创新想法的产生。松散耦合结构下,组织对个体表现的忍耐程度较高,鼓励成员积极试错,允许多样化想法的存在,从而提高了个体搜寻问题和解决方案的意愿,有利于创新成果的产出(Pajak和Green, 2003; Pang, 2010)。

(二)职能部门层次

不同于个体层次的研究,职能部门层次的研究主要从关系视角出发,探索部门间的松散耦合关系对组织的影响,此时松散耦合的负面影响显现出来,其对组织的作用主要体现在部门间协调性和资源交换有效性。首先,通过松散耦合关系进行联结的职能部门间响应性与独特性并存,各部门表现出较高水平的异质性,组织协调效率降低,时间和物理成本增加,管理者难以自上而下地推行系统性改革(Beekun和Glick, 2001; Hautala等, 2018)。

同样的效率差异也体现在部门间的资源交换活动中。以创新实践为例,Pajak和Green(2003)发现,尽管部门间的松散耦合关系能够营造出有利于创新的良好氛围,但此时组织依赖成员间的非正式网络传播创新资源,不利于创新知识有效准确的传递,使得部门间难以引进对方的新成果或新流程等,创新实践难以在组织内实现快速广泛的扩散。

(三)组织层次

组织层次的后果研究包含结构与关系两类视角,探讨内部组织或外部网络结构(结构视角),组织间和组织与环境间关系(关系视角)对组织稳定性、适应能力、合作绩效以及合法性等方面的影响。

首先,组织内部的松散耦合结构能够提高企业的稳定性和适应能力。一方面,松散耦合系

表4 松散耦合作用后果与边界条件代表文献分布

代表文献	个体层次	职能部门层次	组织层次			边界条件	
			组织结构	组织间结构或关系	组织与环境间关系	内部因素	外部因素
Chase和Tansik, 1983	工作满意度		组织绩效			任务模块化	环境动态性;顾客可达性
Firestone 和 Wilson, 1985			稳定性			上下级关系模糊性	
Spender和Grinyer, 1995	组织承诺		组织变革;组织绩效			高管角色;组织社会活动	
Beekun和Glick, 2001		组织协调				组织复杂性	环境动态性
Pajak和Green, 2003	问题搜寻意愿	资源交换效率					
Liu等, 2012				关系绩效			
Pache和Santos, 2013					组织合法性		
Shen等, 2014	组织承诺		适应能力;组织变革				
Hautala等, 2018	创新产出	组织协调				共享目标/价值	
Bahemia等, 2018		项目领导自主性		资源专用性		创新种类	产权保护政策
Zan等, 2021				合作创新		组织规模	合作伙伴规模
Acharya等, 2020				创新速度;合作流程模块化/关系流动性			
Wilkins 和 Emik, 2021					组织合法性		
Nambisan和Luo, 2021				平台绩效		组织实验	共享价值/世界观
总计	5/14	4/14	4/14	5/14	2/14	8/14	5/14

资料来源:作者整理。

统中管理者难以将决策有效推行到子单元,高管缺乏改革的动力(Firestone和Wilson, 1985)。另一方面,松散耦合组织中子单元的独特性降低了风险扩散的概率和速度,某个子单元的异常难以引起其他子单元的变化(Perrow, 1984),企业稳定性得以提高。此外,松散耦合系统允许多元化的团队或个体存在,激励员工主动进行问题搜寻,使得组织能够有效应对外部环境的挑战,进而提高其适应能力(Weick, 1976; Shen等, 2017)。

其次,组织间的松散耦合研究包含结构与关系两类视角,主要被应用于企业供应链或战略联盟等价值网络中,其中结构视角聚焦于企业外部网络结构对组织的影响,关系视角主要关注焦点企业与其他企业或机构的耦合强度。从结构视角来看,组织间松散耦合结构对企业的影响主要体现在组织韧性与合作绩效方面,例如,Li(2020)提出跨国企业通过建立松散耦合的全球价值网络,能够有效应对海外市场的高度不确定性,提高供应链韧性。Acharya等(2020)以B2B服务供应链为例,证明上下游组织网络的松散耦合结构能够通过促进企业间模块化流程的建立,提高合作关系的流动性,进而提高其创新速度。从关系视角来看,组织间松散耦合侧重二元主体间耦合关系的特征机制,其对组织的作用主要体现在焦点企业绩效或二者合作绩效。

例如,Bahemia等(2018)通过案例分析发现企业可以通过非正式的防御机制与关键供应商建立松散耦合联结,对关键创新资源进行保密处理,避免外部合作者的机会主义行为。Liu等(2012)和Zan等(2021)分别发现,合作双方间(买家—供应商、校—企)的耦合行为,如知识共享、持续承诺、关系投资以及高频互动等,能够促进二者间关系绩效或合作创新水平的提升。

最后,组织与环境间的松散耦合关系主要被证明可以影响企业的合法性水平。在复杂制度环境中,企业制定决策时面临内外部多重因素的限制,此时并不一定需要采取“欺骗”“故意操纵”或是解耦等行为解决差异化或冲突的需求(Greenwood等, 2010),尝试建立与环境间的松散耦合关系能够作为缓冲机制,帮助企业形成应对矛盾要求的“防火墙”,维护企业合法化形象(Wilkins和Emik, 2021)。

(四)边界条件

松散耦合的影响效果受到内部组织和外部环境特征的双重作用。从内部来看,影响松散耦合影响效果的因素来源于不同层次的多个主体,包括组织整体特征、高管特征、组织活动以及成员间共享价值观等。组织内部构成的复杂程度会提高松散耦合的正面效应,例如,Beekun和Glick(2001)以跨国企业为例,指出随着更多子单元被纳入,组织将会更加需要松散耦合关系以保持系统稳定性。高管角色及其与成员间的联系也会制约或提高松散耦合的有效性,Spender和Grinyer(1995)通过实证研究发现,尽管共享价值观被证实能够弥补松散耦合系统中变革效率受阻的负面影响,然而高管才是其中的关键,通过设立共同目标,并在执行过程中根据内外部环境不断调整组织耦合结构,管理者能够有目的地实现组织开放与封闭,从而推进企业实现持续性变革。此外,组织内部的实践活动同样能够影响松散耦合的作用效果。以平台企业为例,其数字开放性和可供性使得企业能够开展不同组织结构的实验,从而降低由于元素间松散耦合带来的模糊性(Nambisan和Luo, 2021)。

从外部来看,松散耦合对组织的影响主要受到环境动荡性、制度环境以及价值网络中其他参与者等因素的作用。当环境动荡性较高时,组织需要对内部耦合结构与外部耦合关系进行持续的动态调整,以满足不同利益相关者的期待,否则组织绩效容易受到单一耦合形式的负面影响(Chase和Tansik, 1983)。在制度缺位的不完美市场中,由于产权保护等政策的不完善,与供应链合作者的松散耦合可以帮助企业从创新活动中获得更高的收益(Bahemia等, 2018)。此外,在平台组织中,成员之间的共享价值或世界观可以作为“黏合剂”,帮助企业绑定参与者资产,弥补松散耦合联结带来的负面影响,从而保持平台的多样性以吸引更多潜在用户,扩大自身网络效应(Nambisan和Luo, 2021)。

五、未来研究展望

聚焦松散耦合理论在组织领域中的研究进展,本文系统性梳理了松散耦合概念起源、内涵维度、形成前因以及作用后果,最终发现,现有文献在以下四个方面仍存在较大拓展空间:首先,受限于概念隐喻性,现有研究大多强调松散耦合的独特性维度,将其与自主权、弱联结等构念等同,概念内涵界定模糊,极大限制了理论应用边界。其次,受研究方法限制,松散耦合前因相关研究目前较少考虑多重因素的共同作用,且后果研究存在不一致甚至冲突结论。再次,受到内外部环境的影响,松散耦合的影响后果以及组织耦合决策是动态变化的,未来研究需要突破现有的静态研究框架,探索其中的动态演化路径。最后,受到概念内涵模糊、研究方法等问题的限制,现有研究较少将其应用于逆全球化和数字平台等新情境和新组织形式,研究情境有待进一步拓展。因此,基于对已有文献的梳理总结,本文从概念框架、前因后果、动态演化以及应用情境四个方面对未来研究方向进行了展望(见图4)。

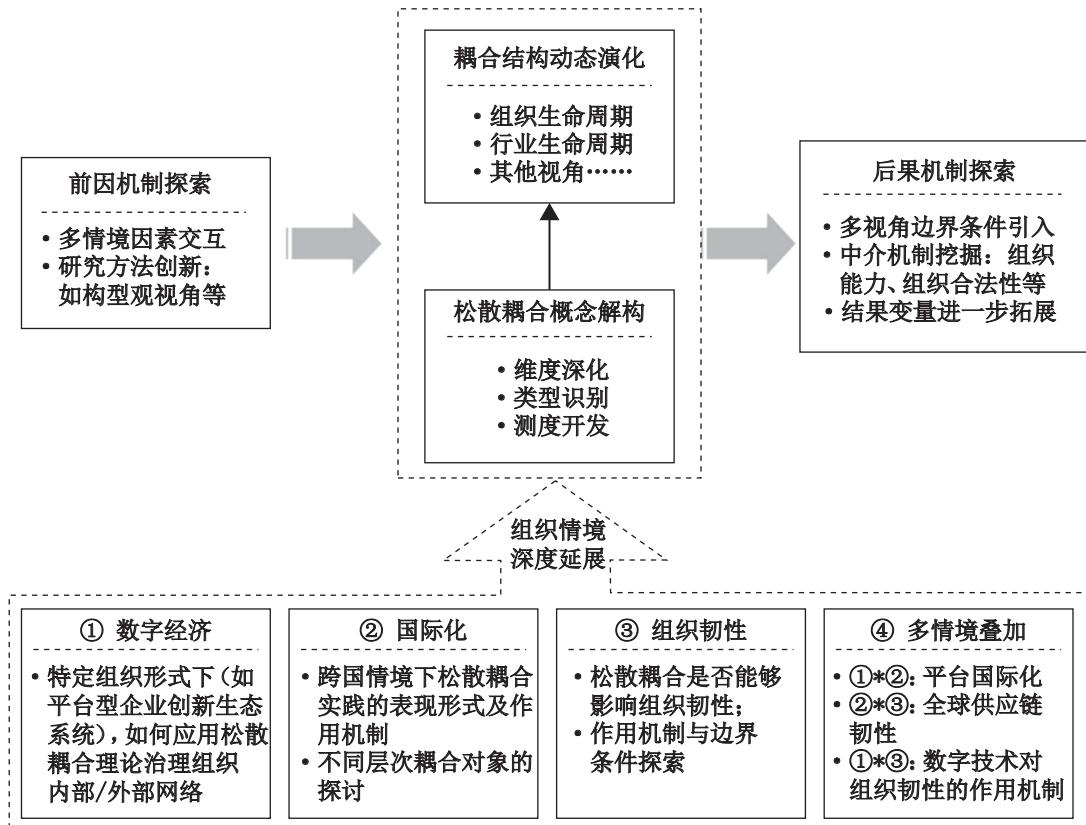


图4 松散耦合理论未来研究展望

(一) 概念框架的系统解构

尽管Orton和Weick(1990)提出的二元性定义得到了广泛认可,现有研究在应用松散耦合概念时鲜少沿用响应性和独特性共存的辩证含义,大多强调其独特性属性,忽略了不同维度对组织的异质性作用机制。事实上,松散耦合与中国传统哲学中的“阴阳平衡观”以及“和而不同”等思想类似,允许同一组织中矛盾元素的共存(Li, 2014, 2020),能够有效应对组织中的冲突需求。因此,运用阴阳观等视角或可为解构松散耦合内涵提供新的思路,并为中国传统哲学与西方管理理论的结合提供新的方向。

此外,已有研究大多采用文献研究或案例分析方法,基于大样本实证分析的定量研究十分有限,且主要采用问卷调查搜集数据(Liu等, 2012; Hofman等, 2017),量表也多借鉴于网络理论,尚未形成稳定的成熟测量量表。这表明已有的研究框架中,松散耦合概念的有效性和理论边界还有待明确,存在定义混用以及根据具体研究问题改编或简化概念的问题,组织领域内相关研究的普适性和有效性仍待提高。

未来研究可以从概念解构和测度开发两个方面对松散耦合概念研究进行拓展:首先,可以在松散耦合现有概念基础之上,结合阴阳平衡观、“和而不同”等视角,运用质性研究方法进一步进行理论建构,厘清概念内涵的不同维度及其对组织的潜在作用机制,通过案例研究、叙事理论以及扎根理论等多种方法探索响应性与独特性内涵的维度,从而识别出不同形式的松散耦合结构和关系。其次,在理论建构基础之上,未来研究可以进一步从组织活动、职能、组织间承诺等多重视角开发松散耦合的测度,包括问卷量表与二手数据代理指标等(周超等, 2024),

为实证研究奠定操作化的理论基础。

(二)前因后果的机制挖掘

针对研究方法较为局限、存在不一致结论等问题,未来研究可以考虑引入多重因素、丰富研究方法和深入挖掘内在机制等思路。首先,松散耦合的前因研究中对内部组织特征与外部环境因素交互影响的探索较为有限。已有文献从内部高管特征、产品架构和外部环境动荡性、碎片化程度等角度分别探讨了松散耦合的形成原因,然而企业内外部的影响因素相互嵌入,互相作用。组织受到外部制度、技术或市场环境特征的影响,在面对具有高度不确定性的环境时,倾向于根据不同环境特征调整自身特质,以更好地应对市场竞争。反过来企业的规模、技术能力等也会一定程度上带来外部环境的改变,二者相互影响,共同作用于组织耦合决策(Leo, 2020)。因此,未来研究有必要同时引入内外部因素以探讨二者对企业松散耦合结构和关系的联合作用机制,如引入构型观视角(Configurational Perspective),考虑内外部因素间的相互影响和组合作用,探索组织面临不同内外部环境组合时如何进行耦合决策,促进松散耦合与组态理论之间的交叉融合。

其次,现有研究中松散耦合对组织的影响存在矛盾结论,导致该现象的原因主要在于对松散耦合二元性定义的混用以及测量标准差异,部分研究关注响应性维度,选择从耦合程度的视角进行测度,关注独特性维度的研究则主要将元素间的差异性作为松散耦合的代理指标,不同测量方法导致了当前研究的矛盾结论。此外,松散耦合的内在作用机制以及边界条件仍待深入挖掘,矛盾结论的产生可能来源于内在的冲突作用机制,未来研究可以尝试引入能力、制度等多重视角解构松散耦合的中介作用机制,探索其内在的冲突过程并引入相应的边界条件,为企业规避其负面影响提供理论参考。

(三)结构演化的动态剖析

现有研究主要关注静态视角下的松散耦合,对于动态环境下耦合结构与关系的战略性转变相对关注有限。未来研究可以结合组织生命周期与产业生命周期等理论视角,从内外部环境探讨组织耦合动态演变的动力或情境因素。

从组织生命周期视角出发,处于不同生命周期阶段的企业往往具有差异化的资源禀赋和组织目标,例如,初创企业往往会通过创新性的产品或商业模式进入市场,此时会倾向于采取较为松散的耦合结构以激发团队创新,同时企业规模相对较小,不会由于松散耦合结构难以快速实现变革,其负面作用较小。随着企业进入成熟期,组织对效率的需求日益增加,需要建立较为紧密的耦合结构以降低内部协调成本,保证组织目标快速执行(Hautala等, 2018)。

从产业生命周期视角出发,不同发展阶段的产业政策环境与价值网络质量均存在较大差异。产业发展初期,监管政策不完善,企业处于无序扩张的阶段,为了降低知识溢出效应,保证从创新中获益的水平,组织往往会与合作者建立较为松散的耦合关系(Bahemia等, 2018)。随着产业逐渐成熟,监管政策与行业规范日趋完善,企业倾向于建立紧密耦合的价值网络以获取更多资源。因此,组织与产业生命周期可能成为推动组织耦合形式演化的动力来源,未来研究可以尝试探索企业如何根据内外部发展阶段动态调整其组织耦合形式,不同耦合类型之间如何进行衔接与交替,从而建立时间维度下组织耦合的动态演化框架。

(四)组织情境的深度延展

近年来逆全球化和数字技术叠加的经济和科技环境为松散耦合理论提供了新的应用情境,为拓展理论边界提供新的机会。第一,数字技术的蓬勃发展催生了多种新兴产业与组织形式,跨组织、跨产业的协作共享实践日益凸显,为企业内外部关系治理带来了新的挑战。一方面,数字技术打破了原有地理区域、时间和组织边界的限制,极大提高了组织内外部参与者的

参与程度和互动频率；另一方面，数字技术的开放性、可供性和可重新编辑性带来了参与者角色及其行为的不确定性，难以建立长期的稳定合作关系，如何实现协同效应、从数字技术中获益也相应成为企业实践的难点。因此，组织耦合决策需要充分考虑数字技术的特性，谨慎设计价值网络中的联结程度。未来研究可以基于数字化情境，考虑特定组织形式下（如开源社区、平台型企业创新生态系统等），焦点企业如何利用不同耦合类型治理内外部关系，从而提高其内外部协同效应（Klein等, 2020）。

第二，现有组织耦合相关研究主要讨论在单一外界环境下组织内或组织间耦合对组织绩效的影响，对于跨国企业面临多样化制度环境的应用较少，尤其是对特定类型跨国企业的关注有限，如新兴跨国企业。尽管制度理论流派有大量学者对组织耦合问题进行了探讨，他们之中主要关注的是组织与环境之间的耦合关系，对于组织内部不同子单元，例如母子公司间、子公司之间的耦合关系探讨不足，且研究路径较少延伸到组织绩效，大多停留在合法性获取这一层面。因此，以上研究现状呼吁学术界对国际化情境下松散耦合理论的应用进一步深入，包括松散耦合的实践表现、形成前因以及对组织绩效的作用等方面，从而扩展理论解释的空间和适用范围（Najafi-Tavani等, 2018）。

第三，近年来动荡的国际市场环境推动组织韧性成为学术界与业界共同关注的热点话题，为松散耦合理论提供了新的应用领域。其一，如前文所述，松散耦合被广泛认为可以提高组织稳定性，某个受到外部冲击的子单元难以对组织中其他单元带来较大影响，未来研究可以尝试探索松散耦合的组织结构是否以及如何能够帮助企业应对危机事件，提高组织韧性。其二，从外部视角来看，当前断供危机事件频发，生态系统韧性的重要性日益凸显，如何协调不同个体、组织参与者行为，构建可持续的商业或创新生态系统，成为企业生存并撬动未来发展的关键。引入松散耦合理论，未来研究可以探索以焦点企业为中心的生态系统如何预防与解决参与者缺失的风险，松散耦合的网络结构是否能够作为建立韧性生态系统的最佳实践，以及相应的边界条件。

此外，未来研究还可以结合多重情境拓展应用边界，例如，结合平台经济与国际化视角，探索松散耦合在跨国数字平台情境下的应用。相比于传统企业国际化，数字平台国际化情境为现有的内部化理论框架带来了重大挑战，考虑到平台参与者的外部性，企业难以通过传统的内部化模式将组织特定优势扩散到海外市场。与之相反，企业需要考虑如何通过调整耦合形式，协同外部参与者共同建立国际竞争优势，这正是未来松散耦合理论应用的潜在领域。同样，未来研究也可以结合组织韧性与国际化视角，探索松散耦合的全球供应链关系是否以及如何能够帮助企业提高组织韧性，企业又如何建立松散耦合的供应链网络以提高抵御外部风险的能力。

主要参考文献

- [1]党兴华, 张首魁. 模块化技术创新网络结点间耦合关系研究[J]. *中国工业经济*, 2005, (12): 85-91.
- [2]李会军, 席酉民, 葛京. 松散耦合研究对协同创新的启示[J]. *科学学与科学技术管理*, 2015, 36(12): 109-118.
- [3]彭新敏, 李佳楠, 张帆. 超越追赶阶段后发企业双元学习演进的驱动机制研究[J]. *南开管理评论*, 2022, 25(1): 116-123,134.
- [4]魏江, 刘嘉玲, 刘洋. 新组织情境下创新战略理论新趋势和新问题[J]. *管理世界*, 2021, 37(7): 182-197.
- [5]魏江, 王诗翔. 从“反应”到“前摄”: 万向在美国的合法性战略演化(1994—2015)[J]. *管理世界*, 2017, 33(8): 136-153,188.
- [6]吴瑶, 夏正豪, 胡杨颂, 等. 基于数字化技术共建“和而不同”动态能力——2011~2020年索菲亚与经销商的纵向案例研究[J]. *管理世界*, 2022, 38(1): 144-163,206.
- [7]周超, 许冠南, 卢柯颖. 中国跨国企业母子公司结构的决策机制研究: 基于松散耦合理论视角[J]. *管理工程学报*, 2024, 38(2): 21-34.

- [8] Acharya C, Ojha D, Patel P C, et al. Modular interconnected processes, fluid partnering, and innovation speed: A loosely coupled systems perspective on B2B service supply chain management[J]. *Industrial Marketing Management*, 2020, 89: 209-219.
- [9] Bahemia H, Sillince J, Vanhaverbeke W. The timing of openness in a radical innovation project, a temporal and loose coupling perspective[J]. *Research Policy*, 2018, 47(10): 2066-2076.
- [10] Beekun R I, Ginn G O. Business strategy and interorganizational linkages within the acute care hospital industry: An expansion of the miles and snow typology[J]. *Human Relations*, 1993, 46(11): 1291-1318.
- [11] Beekun R I, Glick W H. Organization structure from a loose coupling perspective: A multidimensional approach[J]. *Decision Sciences*, 2001, 32(2): 227-250.
- [12] Berente N, Yoo Y. Institutional contradictions and loose coupling: Postimplementation of NASA's enterprise information system[J]. *Information Systems Research*, 2012, 23(2): 376-396.
- [13] Boynton A C, Zmud R W. Information technology planning in the 1990'S: Directions for practice and research[J]. *MIS Quarterly*, 1987, 11(1): 59-71.
- [14] Brusoni S, Prencipe A, Pavitt K. Knowledge specialization, organizational coupling, and the boundaries of the firm: Why do firms know more than they make?[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2001, 46(4): 597-621.
- [15] Burton N, Galvin P. When do product architectures mirror organisational architectures? The combined role of product complexity and the rate of technological change[J]. *Technology Analysis & Strategic Management*, 2018, 30(9): 1057-1069.
- [16] Chase R B, Tansik D A. The customer contact model for organization design[J]. *Management Science*, 1983, 29(9): 1037-1050.
- [17] Dubois A, Gadde L E. Systematic combining: An abductive approach to case research[J]. *Journal of Business Research*, 2002, 55(7): 553-560.
- [18] Firestone W A, Wilson B L. Using bureaucratic and cultural linkages to improve instruction: The principal's contribution[J]. *Educational Administration Quarterly*, 1985, 21(2): 7-30.
- [19] Frandsen S, Morsing M, Vallentin S. Adopting sustainability in the organization: Managing processes of productive loose coupling towards internal legitimacy[J]. *Journal of Management Development*, 2013, 32(3): 236-246.
- [20] Furlan A, Cabigiosu A, Camuffo A. When the mirror gets misted up: Modularity and technological change[J]. *Strategic Management Journal*, 2014, 35(6): 789-807.
- [21] Fusarelli L D. Tightly coupled policy in loosely coupled systems: Institutional capacity and organizational change[J]. *Journal of Educational Administration*, 2002, 40(6): 561-575.
- [22] Glassman R B. Persistence and loose coupling in living systems[J]. *Behavioral Science*, 1973, 18(2): 83-98.
- [23] Hautala T, Helander J, Korhonen V. Loose and tight coupling in educational organizations—an integrative literature review[J]. *Journal of Educational Administration*, 2018, 56(2): 236-258.
- [24] Henderson R M, Clark K B. Architectural innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1990, 35(1): 9-30.
- [25] Hofman E, Halman J I M, Song M. When to use loose or tight alliance networks for innovation? Empirical evidence[J]. *Journal of Product Innovation Management*, 2017, 34(1): 81-100.
- [26] Klein A, Sørensen C, de Freitas A S, et al. Understanding controversies in digital platform innovation processes: The Google Glass case[J]. *Technological Forecasting and Social Change*, 2020, 152: 119883.
- [27] Kreye M E, Perunovic Z. Performance in publicly funded innovation networks (PFINs): The role of inter-organisational relationships[J]. *Industrial Marketing Management*, 2020, 86: 201-211.
- [28] Leo E. Toward a contingent model of mirroring between product and organization: A knowledge management perspective[J]. *Journal of Product Innovation Management*, 2020, 37(1): 97-117.
- [29] Levinson N S, Moran D D. R&D management and organizational coupling[J]. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 1987, EM-34(1): 28-35.
- [30] Li P P. Organizational resilience for a new normal: Balancing the paradox of global interdependence[J]. *Management and Organization Review*, 2020, 16(3): 503-509.
- [31] Liu Y, Huang Y, Luo Y D, et al. How does justice matter in achieving buyer-supplier relationship performance?[J]. *Journal of*

[Operations Management](#), 2012, 30(5): 355-367.

- [32]Luo Y D. How important are shared perceptions of procedural justice in cooperative alliances[J]. [Academy of Management Journal](#), 2005, 48(4): 695-709.
- [33]MacCormack A, Baldwin C, Rusnak J. Exploring the duality between product and organizational architectures: A test of the “mirroring” hypothesis[J]. [Research Policy](#), 2012, 41(8): 1309-1324.
- [34]March J G. Ambiguity and accounting: The elusive link between information and decision making[J]. [Accounting, Organizations and Society](#), 1987, 12(2): 153-168.
- [35]Mayer M C J, Whittington R. Strategy, structure and ‘systemness’: National institutions and corporate change in France, Germany and the UK, 1950-1993[J]. [Organization Studies](#), 1999, 20(6): 933-959.
- [36]Meyer J W, Rowan B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony[J]. [American Journal of Sociology](#), 1977, 83(2): 340-363.
- [37]Misangyi V F. Institutional complexity and the meaning of loose coupling: Connecting institutional sayings and (not) doings[J]. [Strategic Organization](#), 2016, 14(4): 407-440.
- [38]Najafi-Tavani Z, Robson M J, Zaefarian G, et al. Building subsidiary local responsiveness: (When) does the directionality of intrafirm knowledge transfers matter?[J]. [Journal of World Business](#), 2018, 53(4): 475-492.
- [39]Nambisan S, Luo Y D. Toward a loose coupling view of digital globalization[J]. [Journal of International Business Studies](#), 2021, 52(8): 1646-1663.
- [40]Nätti S, Ojasalo J. Loose coupling as an inhibitor of internal customer knowledge transfer: Findings from an empirical study in B-to-B professional services[J]. [Journal of Business & Industrial Marketing](#), 2008, 23(3): 213-223.
- [41]Newton J D, Ewing M T, Collier P M. Resolving contradictions in institutional demands through loose coupling[J]. [Industrial Marketing Management](#), 2014, 43(5): 747-753.
- [42]Orton J D, Weick K E. Loosely coupled systems: A reconceptualization[J]. [The Academy of Management Review](#), 1990, 15(2): 203-223.
- [43]Pache A C, Santos F. Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics[J]. [Academy of Management Journal](#), 2013, 56(4): 972-1001.
- [44]Pajak E, Green A. Loosely coupled organizations, misrecognition, and social reproduction[J]. [International Journal of Leadership in Education](#), 2003, 6(4): 393-413.
- [45]Pang N S K. Leadership forces in Hong Kong secondary schools[J]. [School Leadership & Management](#), 2010, 30(4): 351-365.
- [46]Perrow C. Normal accidents: Living with high-risk technologies[M]. New York: Basic Books, 1984.
- [47]Raffaelli R, Glynn M A, Tushman M. Frame Flexibility: The role of cognitive and emotional framing in innovation adoption by incumbent firms[J]. [Strategic Management Journal](#), 2019, 40(7): 1013-1039.
- [48]Ramus T, Vaccaro A, Brusoni S. Institutional complexity in turbulent times: Formalization, collaboration, and the emergence of blended logics[J]. [Academy of Management Journal](#), 2017, 60(4): 1253-1284.
- [49]Sahaym A, Steensma H K, Schilling M A. The influence of information technology on the use of loosely coupled organizational forms: An industry-level analysis[J]. [Organization Science](#), 2007, 18(5): 865-880.
- [50]Shen J P, Gao X Y, Xia J G. School as a loosely coupled organization? An empirical examination using national SASS 2003-04 data[J]. [Educational Management Administration & Leadership](#), 2017, 45(4): 657-681.
- [51]Sinha P, Daellenbach U, Bednarek R. Legitimacy defense during post-merger integration: Between coupling and compartmentalization[J]. [Strategic Organization](#), 2015, 13(3): 169-199.
- [52]Snook S A. Friendly fire: The accidental shootdown of U. S. black hawks over northern Iraq[M]. Princeton: Princeton University Press, 2000.
- [53]Spender J C, Grinyer P H. Organizational renewal: Top management’s role in a loosely coupled system[J]. [Human Relations](#), 1995, 48(8): 909-926.
- [54]Staber U, Sydow J. Organizational adaptive capacity: A structuration perspective[J]. [Journal of Management Inquiry](#), 2002, 11(4): 408-424.
- [55]Thompson J D. Organizations in action: Social science bases of administrative theory[M]. New York: McGraw Hill, 1967.

- [56]Tsai W, Ghoshal S. Social capital and value creation: The role of intrafirm networks[J]. *Academy of Management Journal*, 1998, 41(4): 464-476.
- [57]Weick K E. Educational organizations as loosely coupled systems[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1976, 21(1): 1-19.
- [58]Weick K E. Management of organizational change among loosely coupled elements[A]. Goodman P S. Change in organizations: New perspectives on theory, research, and practice[M]. San Francisco: Jossey-Bass, 1982.
- [59]Wilkins S, Emik S. Institutional influences on firm strategy in authoritarian emerging economies: Multi-platform mass media companies in the UAE[J]. *International Journal of Emerging Markets*, 2021, 16(1): 7-24.
- [60]Zan A, Yao Y H, Chen H H. University-industry collaborative innovation evolutionary game and simulation research: The agent coupling and group size view[J]. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 2021, 68(5): 1406-1417.
- [61]Zhou C, Xu G N, Sun C, et al. How do emerging multinationals achieve sustainable development globally? The enabling mechanism of headquarter-subsidiary structure in subsidiary sustainability[J]. *Sustainable Development*, 2024, 32(3): 2549-2564.

Application of the Loose Coupling Theory in the Field of Organization: A Review and Prospects

Zhou Chao^{1,2}, Du Jian³, Sun Cong⁴

(1. Research Institute, CIIC Management Consulting Co., Ltd., Beijing 100020, China; 2. School of Economics and Management, Beijing University of Posts and Telecommunications, Beijing 100876, China;
3. School of Management, Zhejiang University, Hangzhou 310058, China;
4. Strategy Planning Department, Agricultural Bank of China, Beijing 100005, China)

Abstract: The loose coupling theory provides a new solution for coordinating highly dispersed organizational subunits in enterprises, and has received increasing attention from scholars in recent years. The core concept of loose coupling aims to describe the phenomenon in which subunits in a system respond to each other while retaining their respective identities, maintaining physical and logical separation. However, existing literature still has problems such as vague definition of connotations, inconsistent research conclusions, and limited application scope, greatly limiting the boundary of theoretical applications. Reviewing relevant research literature from 1973 to 2023, this paper systematically summarizes the concept connotation, antecedents, consequences, and boundary conditions of loose coupling from multiple perspectives, and proposes an integrated conceptual framework that spans organizational boundaries and levels. Meanwhile, in response to the limitations of existing research, this paper makes further prospects for future research from four directions: conceptual deconstruction, mechanism mining, dynamic evolution, and situational expansion, providing reference for further promoting the application of the loose coupling theory in the field of organization.

Key words: loose coupling theory; organization research; multi-perspective; literature review

(责任编辑:宋澄宇)