

企业适应性成长研究

ENTERPRISE ADAPTIVE GROWTH RESEARCH

■ 冯德雄 著 ■



武汉理工大学出版社
WUTP Wuhan University of Technology Press

企业适应性成长研究

冯德雄 著

武汉理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业适应性成长研究/冯德雄著. —武汉:武汉理工大学出版社,2008.9

ISBN 978-7-5629-2836-2

I. 企… II. 冯… III. 企业管理-研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 143351 号

出版发行:武汉理工大学出版社

<http://www.techbook.com.cn>

理工图书网

地 址:武昌珞狮路 122 号

邮 编:430070

印 刷:武汉理工大印刷厂

开 本:890×1240 1/32

印 张:10.5

字 数:227 千字

版 次:2008 年 9 月第 1 版

印 次:2008 年 9 月第 1 次印刷

定 价:27.00 元

(本书如有印装质量问题,请向承印厂调换)

内 容 提 要

进入以知识和信息为主导的 21 世纪,企业面临着前所未有的生存危机。正处于转轨时期的中国企业,伴随着 WTO 的加入,更面临着双重压力。国内外学者和企业家们都在为寻找企业有效的生存和成长之路而不懈地探索着。在此背景下提出企业适应性成长研究无疑带着前瞻探索性和强烈的现实指导性。

研究的主要内容如下:

首先引入并界定适应性、企业适应性和企业适应性成长三个基本概念,分析并论证了本研究的几个基础性命题:企业是具有人为意志的特殊生命体;企业环境是复杂、多变、充满不确定性的生态系统;企业组织是复杂自适应系统;企业为实现价值(生存价值、文化价值、社会价值)而存在;企业生命体具有适应性成长的可能性。其次,在综合评析东方管理哲学、复杂性科学、自组织理论、环境适应理论及企业成长理论的基础上,指出现今企业环境比以往任何时候都复杂、多变,联系更广泛,企业作为生命体必须更好地与环境协同进化。本研究给出了企业文化的内涵与功能,分析研究了失败与成功企业的文化,提出企业的适应性成长文化是由组织的伦理文化、适应性文化、速度文化、创新文化和学习文化等构成的文化生态体系。接着构建了企业适应性成长的理论范式和运行机制,对企业适应性成长进行了过程解释,论述了企业

2 企业适应性成长研究

适应性成长过程中生态位定位思想与市场选择。本研究结合不同角度的相关学习理论,建构了适应性成长的组织学习模型。指出企业适应性成长的运作机制是企业组织适应环境并实现与环境持续协同进化的神经系统,从机制分析入手,提出组织适应性成长的运作机制是由感应机制、灵活反应机制、持续成长机制构建的一个柔性超循环系统。本研究认真分析了我国过去数年中轰然倒下的一些典型企业共同的“失败基因”,即普遍缺乏道德感和人文关怀意识,普遍缺乏对规律和秩序的尊重,普遍缺乏系统的职业精神。最后,本研究提出了范式条件下企业适应性成长的三个原则,即足够开放原则,渐进与突变相结合原则,质和量互动原则。并在此基础上创建了组织适应性成长范式——运作机制模型。并对一个正在适应性成长的中国企业——华为公司进行了个案研究。

著 者

2008年8月

目 录

第 1 章 绪论	(1)
1.1 问题的提出	(1)
1.2 研究目标	(14)
1.3 研究方法	(23)
第 2 章 企业适应性成长的基本问题	(25)
2.1 适应性、企业适应性、企业适应性成长	(25)
2.2 企业适应性成长的可能性	(32)
2.3 企业组织是一个复杂适应系统	(42)
2.4 企业的生物性与企业生态系统	(53)
第 3 章 企业为什么存在	(60)
3.1 企业的起源与进化	(60)
3.2 企业理论的演进	(66)
3.3 企业的本质	(74)
3.4 企业存在的价值	(78)
第 4 章 企业适应性成长相关理论考察	(86)
4.1 东方管理哲学	(86)
4.2 复杂性科学在组织理论中的应用	(97)
4.3 自组织理论评述	(111)
4.4 环境适应学派及评述	(124)
4.5 企业成长理论新思潮	(135)
第 5 章 企业适应性成长文化	(145)
5.1 企业文化及其功能	(146)

2 企业适应性成长研究

5.2	对企业文化的反差思考	(153)
5.3	企业适应性成长文化的形成	(160)
5.4	塑造适应性成长的公司文化	(169)
第 6 章	企业(组织)的环境分析	(174)
6.1	组织环境概述	(175)
6.2	组织环境的理论及其演变	(184)
6.3	环境的不确定性与组织的反应	(188)
第 7 章	企业适应性成长——过程解释	(202)
7.1	环境与适应	(202)
7.2	生态位思想与企业适应性成长	(211)
7.3	企业适应性成长过程的市场选择	(217)
7.4	企业适应性成长的趋势和特征	(221)
第 8 章	企业适应性成长——运作机制	(230)
8.1	企业适应性“机制”及其特点	(230)
8.2	企业适应性成长机制的特点	(231)
8.3	企业适应性成长的感应机制	(233)
8.4	灵活反应机制	(238)
8.5	持续成长机制	(243)
第 9 章	企业适应性成长中的组织学习	(253)
9.1	企业最能适应性成长的方式在于学习	(254)
9.2	个人学习与组织学习	(255)
9.3	组织学习障碍研究	(267)
9.4	组织如何学习——组织学习模型研究	(270)
9.5	企业适应性成长的组织学习模型	(287)
第 10 章	对我国企业成长的思考	(290)
10.1	处于转型期的中国企业呼唤新的成长模式	(290)

10.2	我国企业“失败基因”分析	(291)
10.3	中国企业适应性成长范式	(295)
10.4	一个正在适应性成长的中国企业——华为公司	(302)
第 11 章	全文总结与研究展望	(315)
11.1	全文内容总结	(315)
11.2	研究展望	(317)
参考文献		(318)

第1章 绪 论

工欲善其事，必先利其器。

——《论语》

人法地，地法天，天法道，道法自然。

——《老子》

1.1 问题的提出

以信息技术为代表的新技术革命引发了一场人类社会前所未有的社会、组织、文化、环境等诸方面的深刻变革。如果说传统技术使人的体力得以延伸的话，那么这场新技术革命所带来的是人的脑力的延伸。随着社会全方位的深刻变革，企业已面临着前所未有的生存危机，传统的管理学理论正面临着巨大挑战。

1.1.1 社会变革对组织管理提出挑战

自19世纪工业革命以来，西方一直把亚当·斯密的劳动分工理论作为组织结构设计的核心思想，把泰勒的

科学管理作为生产组织设计的基本原则,并结合亨利·法约尔的“十四条原则”指导方针,形成了统治管理理论近一个世纪的严格科层制度。这种等级森严的科层制在外部市场环境相对平稳、简单可预测的情况下,还是有其存在优势的,表现在以下几方面:①从提高管理效率的目的出发,这种组织形式特别强调分工和各负其责,而专业化的分工意味着每个人执行明确的任务。②从上下关系看,组织被划分为若干层次,组织是一个等级分明的金字塔,这种森严的权力等级为监督和控制提供有意义的机制。③从组织的横向关系看,每一管理层被分为并列的管理部门,每一部门负责一部分专门的工作,各自独立,而组织部门之间严格遵守规则以及标准的程序可以保证组织以预定的、标准的、常规的方式运转。④从对员工的态度来看,把员工视为实现组织目标的一种工具,员工成为大机器化生产流水线上的“人工机器”,提高工作效率的方法是增加劳动强度或延长劳动时间。⑤从思维方式看,这种组织形式强调“非此即彼”的解决问题的方式,认为组织运行是按照一种固定的规则进行的,即一种线性的思维方式。由于这种金字塔式的科层组织中严格的等级制度与人类学家在人类社会组织形式中所发现普遍存在的和缓的等级制度,如部落、氏族和家庭农场等极其相似,从而给人一种错觉,以为组织“严格的等级制是生活的一个自然组成部分^①。”

但是,20世纪80年代以后,社会经济发生了一系列

① [美]查尔斯·M.萨维奇.第五代管理.珠海:珠海出版社,1998.

的变化,从技术发展来看,现代科技进步,尤其是计算机技术突破了最初单处理器的设计限制,实现两个或多个相互连接的处理器可以同时处理同一个应用程序的不同部分,这种“并行处理技术”为人们在同一时间不同地点来分享同一资源提供了可能性。另外,许多国家和地区建立和发展信息高速公路,通过国际互联网缩短了国家之间、机构之间及人与人之间的距离,社会信息的传递能力和速度大大提高。信息高速公路对人类社会、经济、科技带来巨大的变化,也极大地影响了人们的工作方式和生活方式。集中、同步的工作方式将被分散的、不强求同步的方式所替代。人们能在家里消费、购物、存取款、办公、学习,也可以在家里查阅全国乃至全世界图书馆的资料。从企业的外部市场看,市场已经变为买方市场,大规模生产、大批量消费的时代已经结束,生产必须以多品种、小批量来满足人们日益个性化、多样化的消费需求。从企业内部看,新一代劳动者受到更多的教育,因此自主性更强,他们不会满意于被控制和动手不动脑的工作。

如此动态、瞬息万变和不确定的环境都要求组织快速反应、灵活应变,而此时基于分工和序列工作原则的严格等级制度中所隐蔽的不足就暴露出来了。被分割得支离破碎的作业流程,使员工在工作中“只见树不见林”;由于部门分割,管理者各自为政,为各自利益而非工作需要会进行无谓的竞争和内耗,宗派主义与本位主义严重。组织中等级森严的“官僚体制”,使组织中决策与执行分离,束缚了员工的主动性和创造性。信息一层一层反映上去,再一层一层布置下来的程序和组织结构,无法对顾客的需求作出及时准确的反应,降低了组织的竞争力。

最初认识到严格等级制度的缺陷时,人们做了一些改进的尝试,人们曾试图打破法约尔的命令一致性约束,建立起矩阵组织。在矩阵组织中,一个下属可以有两个或更多个上司,这使得组织可以同时包含不同的维度,且这些维度可以是职能部门、产品、地理区域、市场,或这些因素中的任意组合。但这一组织模式的发起人之一 Stanley Davis 如今也意识到,矩阵组织由于未涉及到权力的分配问题,所以从未“达到其声称能达到的效果”(S. Davis, 1989),它不过是将矩阵形式简单地嫁接在传统的等级体制上而已。由此看来,那些只是对现存的严格等级制度进行简单修正的组织将无法满成本竞争全球化、市场驱动或保持长期竞争优势的需要,它们将没有足够的弹性或适应力来满足市场需求(见表 1-1)。

表 1-1 科层制所遵从的基本原则、潜藏隐患及其对新环境表现出的不适应对照表

项目	基本原则	隐患	对新环境不适应的表现
在提高效率上	强调分工和各负其责	管理分工	信息难以及时沟通和反馈
上下级关系	严格官僚体制	脑体分离	员工缺乏主动性和创造性
横向关系	部门分工明确	见树不见林	宗派主义、本位主义严重
思维方式	非此即彼	线性、确定的	发展是非线性、混沌的
对人的看法	实现组织目标的“工具”	人是“经济人”	忽视人性的复杂性

资料来源:席西民,尚玉钊.和谐管理理论.北京:中国人民大

学出版社,2002. P6

基于这种传统组织管理理论的失灵,加之外部环境变革的迫切需求,组织管理领域出现了“不创新就死亡”的强烈呼声。这种对管理创新的迫切需求,必将预示着新的管理范式会不断得以酝酿并涌现出来。

1.1.2 社会变革促成对组织管理本质的新认识

目前,面对跨世纪的社会变革对组织管理提出的严峻挑战,理论界和管理实践工作者纷纷对管理的基本问题,诸如管理本质、管理对象、管理原则等进行了重新思考,从而在对组织管理本质的认识上取得了很大的进展,主要表现为以下几个方面:

(1)组织系统:从一般系统到复杂系统

传统的管理把组织看成是一个一般系统,它所包含的子系统数量少,相互关系简单,运动规律相对清楚,只需要线性方程就可以进行比较精确的控制。但现在学者们认识到,组织中的人不是完全可控的对象,把事件之间的关系割裂开来更是对现实的管理状况的扭曲。当认识到组织内部与外部的复杂性时,一些传统的稳定系统被推向混沌的边缘,呈现出传统管理方式难以应付的复杂性。复杂系统各单元之间联系广泛而紧密,呈网络状分布,通常需用联立方程来描述,联立方程就需要整体与局部同时考虑(S. Davis, 1998)。对于包含人类活动的复杂系统,其管理所施加干预的后果和影响往往难以度量,对局部施加的干预可能会对系统整体产生长远的影响,因而在管理中必须考虑目标系统的复杂性、非线性和不确

定性。

(2)组织业务流程:从对原流程简单的计算机化到业务流程再造

传统的分工管理思想对现有组织环境的迟钝和不适应,使人们一度寄希望于现有形式的计算机化,认为计算机可能带给我们效率和反应能力。当许多公司实行计算机化时,发现计算机系统仅仅对手工操作模式进行了简单的自动化,但在这一过程中,系统将现存操作中的矛盾、混乱、不一致也同时进行了计算机化,这使人们意识到“一个自动化了的混乱并不是一个更好的混乱,而是一个更快的混乱”(Hammer and Champy,1993)。鉴于此,美国麻省理工学院的哈默提出企业重组的理论,即基于“整合的思想”主张对组织的生产流程、管理组织系统作根本的思考和彻底的翻新,以便在成本、品质、服务和速度上获得明显的改善,从而对作业流程进行根本性的变革。

(3)组织形式:从二分法到三分法

在新制度经济的比较分析框架中,市场和企业一直被看做是组织经济活动的两种主要形式。理查德·德尔森(Richard Darsson,1993)在注意到市场与企业的相互渗透现象后,提出了用市场、企业和组织间协调,即网络组织的三级制度框架替代传统的二分法。他在遵循亚当·斯密和钱德勒把市场和企业称作“看不见的手”和“看得见的手”的隐喻的基础上,把网络组织形象地比喻为“看不见的手与看得见的手的握手”。网络组织的形态有很多种,如特许权安排、战略性联盟、合作生产、分包制等等。由于网络组织中的企业在某些方面具有选择权,但

它又可能在其他方面锁定于现存的网络结构之中,而这种处于市场与企业边缘之处的网络关系恰好能够承担企业创造性演进的组织功能。

(4)组织的经济行为:从“生存竞争”到“共生演进”

这方面的进展集中体现在 20 世纪 60 年代生态经济学的诞生。生态经济学认识到,当代西方主流经济学仅仅把社会经济系统作为其研究对象,而忽略了人类经济活动所赖以进行的基础——生态环境,结果将人类经济活动导向有增长而无发展的歧途。生态经济学领域的学者们主张把作为人类公共财富的生态系统纳入经济学研究框架,从而把经济系统和生态系统作为有机整体来研究现代生态经济系统的运动规律。

由于经济系统的运行机制是“增长型”的,而生态经济系统的运行机制是“稳定型”的,因而在生态经济系统中,不断增长的经济活动对自然资源需求的贪婪本性与相对稳定的生态系统对资源供给的局限性就构成了贯穿始终的矛盾。生态经济学反对无序的生存竞争所导致的“先污染,后治理”的非可持续发展模式,提倡人与自然和谐一致的共生演进的可持续发展模式。

生态经济学研究思想方面的创新可概括为:在社会总资本方面,不仅考虑物质资本和人力资本,还要考虑生态资本,在三种资本相互转化与相互增值的基础上保持社会总资本存量增加;在生产观方面,修正传统经济学狭隘地追求物质财富的生产过程,强调“在保护生态环境和自然物质资源的前提下”,进行合理的改造自然,创造物质资料的生产;在消费观上,生态经济学反对过度消费,提倡理性消费观念。

(5)组织资源观的扩展

这体现在以下几个方面:

●资源概念的延展。传统的管理注重物质资源,而在科学技术迅猛发展的今天,特别是信息技术在广域网和局域网上的突破,使得时间和空间将从过去的约束转变为资源,管理资源也将扩展为时间、空间和资源(物质的[人、财、物]和精神的)。

●对人力资本的认识。根据现代产权理论的观点,人力资本的产权相当特别,它的“所有权仅限于体现他的人”,任何其他经济资源包括各种非人力资本和土地的所有权,既可以属于个人,也可以属于家庭、社区、其他共同体或国家,还可以不属于任何人或人的群体。但是,人的经验、生产知识、技能、体力、健康和其他精神存量的所有权只能不可分地属于其载体。人力资本这种“主动资产”,它的所有者——个人——完全控制着资产的开发利用权。它天然属于个人的特性,使其可以在产权残缺时,以迥然不同于非人力资本的方式表现出来。因此,当人力资本产权的一部分被限制或虐待时,产权的主人可以将相应的人力资本“关闭”起来,以至于这种资产似乎从来就不存在。这就是为什么有的受聘者在工作中表现出“既懒又笨”或“玩忽职守”的原因。更特别的是,这部分被限制和忽略的人力资本的产权,根本无法被集中到其他人的手里作同样的开发利用。

●对核心能力形成的认识。基于资源的企业核心能力观认为核心能力是企业获取并拥有特殊资源的独特能力。不同企业之间在获取战略性资源的决策过程上的“异质性”构成了各企业自身的核心能力。企业只有拥有

了这些构成核心能力的资源,才能在同行业中拥有独特的地位,而这种地位就来自其在资源识别、积累、储存和激活过程中独特的能力。

1.1.3 社会变革下管理活动的一些变化趋势

知识的特殊性及其导致的知识经济时代的特点和趋势,使我们面临的管理活动需要进行一系列变化(见表1-2),从而也面临与过去不同的一些难题,如:①无论企

表 1-2 管理活动的一些变化

以前	现在及未来
为顾客设计	顾客为自己设计
为别人工作	为自己工作
小是美的,大是安全的	同时需要小的和大的好处
时间和空间是经济发展的约束	时间和空间是经济发展的资源
员工是老板和企业发展的工具	主人、老板和企业是扶持员工发展的工具
零和博弈	双赢策略
管理是命令和控制	管理是相互适应和协作

资料来源:席西民.新世纪:中国管理科学界的挑战、机遇与对策.管理科学学报,2000(1).P9

业还是政府,其管理环境复杂多变,极不稳定,且具有很强的不确定性。②因为人和知识经常难以分离,所以人力资本的管理越来越重要也越来越难。③因为知识的生产需要创新,其过程缺乏规律性,所以知识的生产和管理也很困难。④知识经济社会人类活动的信息不对等程度