

浙江省省级社会科学重点研究基地浙商研究中心研究成果

◎ 胡 峰 著

全球虚拟团队

理论基础与运作机制



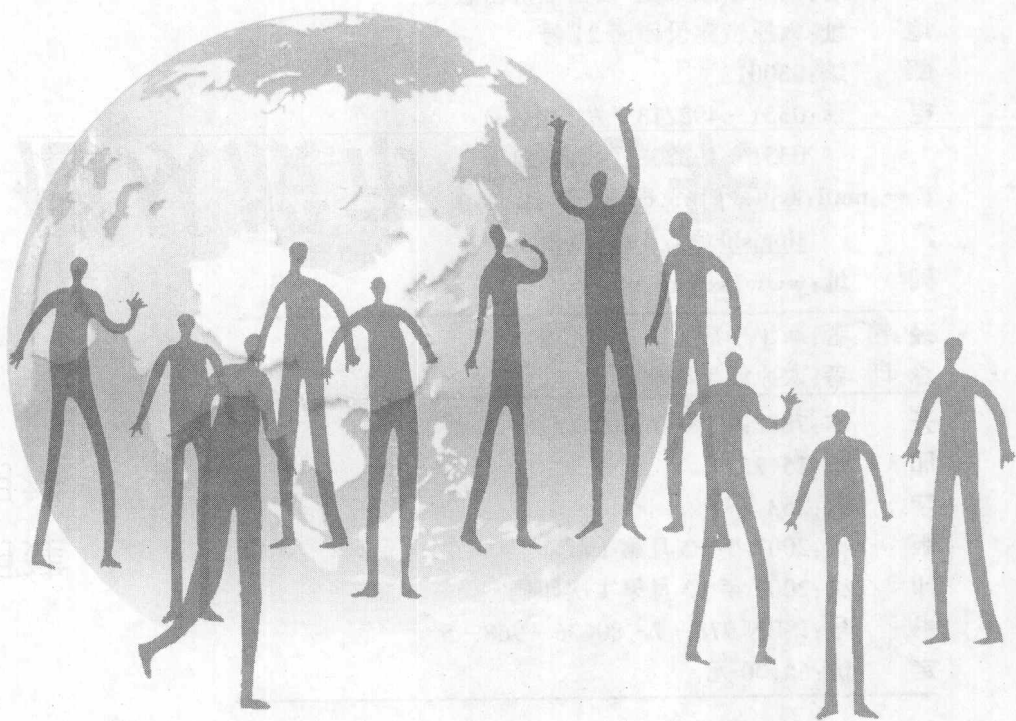
山西出版集团
山西经济出版社

浙江省省级社会科学重点研究基地浙商研究中心研究成果

◎ 胡 峰 著

全球虚拟团队

理论基础与运作机制



山西出版集团
山西经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

全球虚拟团队: 理论基础与运作机制/胡峰著. —太原: 山西经济出版社, 2007.12

ISBN 978-7-80636-968-5

I. 全… II. 胡… III. 互联网络-应用-企业管理
IV. F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 204007 号

全球虚拟团队: 理论基础与运作机制

著 者: 胡 峰

责任编辑: 田 玫

装帧设计: 田 玫

出 版 者: 山西出版集团·山西经济出版社

地 址: 太原市建设南路 21 号

邮 编: 030012

电 话: 0351-4922133(发行中心)

0351-4922085(综合办)

E-mail: sxjfx@163.com

jingishb@sxskcb.com

网 址: www.sxjcb.com

经 销 者: 新华书店

承 印 者: 太原红星印刷厂

开 本: 787mm×960mm 1/16

印 张: 15.25

字 数: 253 千字

版 次: 2007 年 12 月第 1 版

印 次: 2007 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-80636-968-5

定 价: 56.00 元

序



在各种新的组织模式当中,全球虚拟团队正在逐渐流行。通过技术的使用,全球虚拟团队成员彼此之间得以跨越地理、组织和其他界限进行互动。全球虚拟团队产生并不是偶然的,以计算机网络通信技术为主的信息技术革命的出现,以及因特网的迅猛崛起,使信息经济逐渐从实物经济中脱离出来,逐渐打破了传统经济的结构模式,改变了传统经济下的管理范式。而全球虚拟团队这种新兴的组织模式,能够满足信息时代经济全球化的要求,能够适应组织间的协作和资源的高效配置,于是,应运而生。

全球虚拟团队是个崭新的概念,它是以任务为中心、以互联网为主要沟通手段,由拥有不同知识、技能、信息的一流人才所组成的契约式的策略联盟。由此可见,虚拟团队具有如下特点:第一,它以任务为中心。其含义有二:一是不同的任务结构,需要不同的人员角色。不同的人员角色,在实现任务目标的过程中,所发挥的作用、所承担的职能是不同的。二是任务开始,虚拟团队形成;任务结束,虚拟团队自然解体。即虚拟团队是一个动态联盟。第二,它以互联网为主要沟通手段,是建立在互联网基础上的团队。虚拟团队的成员,是以任务为中心的集合体,具有时间和空间的距离,互联网是成员与成员之间、成员与企业之间主要的沟通渠道和手段,这是虚拟团队区别于传统团队的主要特征之一。第三,它是一个异质群体。即虚拟团队的成员拥有不同的知识、技能、信息,在任务结构中,扮演着不同的角色。第四,它是一个一流的人才网络体。虚拟团队就是由有能力且愿意做的人才所组成的网络体,他们可以来自组织内部,也可以来自组织外部。第五,它是契约式的策略联盟。即虚拟团队将突破企业的边界,它是依据契约组成的具有短期或长期性质的联合体。

自从20世纪90年代开始,全球虚拟团队的研究越来越受到国内外学者的关注。国外对全球虚拟团队的有关研究,一般是针对跨国完成特定任务的虚拟团队,研究主要侧重在以下一些方面:全球虚拟团队与传统面对面团队的比较分析;全球虚拟团队中网络信息技术的选择、运用及其对团队绩效的影响;

全球虚拟团队成员的文化差异对沟通模式及其有效性的影响;全球虚拟团队凝聚力、信任感的培养;全球虚拟团队是跨组织虚拟团队管理研究的领导风格研究;全球虚拟团队成员的IT技能对沟通模式的选择及其有效性的影响等。

尽管虚拟团队是一个崭新的概念,在理论方面还有待进一步的研究和完善,但在实践中,人们已经自觉或不自觉地在应用这一组织形式来完成特定的任务,实现特定的工作目标。国外企业已经有不少通过组建全球虚拟团队取得成功的案例,国内企业也开始积极尝试这一组织模式,但是由于我国学术界对全球虚拟团队的研究起步较晚,对这一理论还缺少完整的、系统的研究,理论的严重滞后,导致了我国企业在组建、运作全球虚拟团队时缺乏理论指导,在组建全球虚拟团队的过程遇到不少障碍,因此迫切需要理论研究者对这一新型组织进行系统的、科学的研究,以便对我国企业的实践起指导和促进作用。

本书从理论和实证角度,系统地总结了国外学术界对全球虚拟团队的研究,探讨了国外企业如何组建和运作全球虚拟团队这一新型组织模式。对全球虚拟团队的运行机制进行研究,可以填补我国学术界对全球虚拟团队的系统理论研究的欠缺,使得企业组织理论更加丰富和完善;同时研究全球虚拟团队的理论基础和运行机制,可以帮助我国企业合理有效地组织全球虚拟团队,提高企业虚拟团队的运行效率,提升企业的业绩,增强企业的国际竞争能力。

本书借鉴管理学和经济学的研究思想,运用静态比较和动态演化的理论,应用理论分析和实证研究相结合的方法,遵循“什么是全球虚拟团队——为什么要建立全球虚拟团队——建立全球虚拟团队的基础是什么——如何构建全球虚拟团队——如何管理全球虚拟团队”的逻辑关系,分为理论篇和运行篇,分别从全球虚拟团队的理论基础、技术基础、组织管理等角度,研究了全球虚拟团队组建和运作过程。

第一篇是全球虚拟团队的理论基础,分为三章,主要介绍了经济全球化背景下全球虚拟团队建立的理论基础和技术基础。第一章为全球虚拟团队的概述。首先阐述了经济全球化中的跨国虚拟组织出现的必然性,以及研究全球虚拟团队理论的背景及意义,全球化、信息化时代的到来,促使全球虚拟团队这种组织模式出现。研究全球虚拟团队管理不仅具有理论意义,也有现实指导意义。其次回顾了学术界对全球虚拟团队的研究。学术界对虚拟团队及全球虚拟团队的研究很活跃,但是国内对全球虚拟团队研究的文献却相当匮乏。全球虚拟团队研究的主流理论是I-P-O模型,全球虚拟团队的投入,体现了团队的设

计和组成特征,而过程研究则最为重要,团队通过计划、行动和人际等分过程,最终实现全球虚拟团队的绩效。接着分析了全球虚拟团队产生的详细背景,指出信息化时代、知识经济时代改变了组织结构和工作方式,全球虚拟团队应运而生。全球虚拟团队是利用信息技术,动员各种优势资源临时聚集成事业共同体。可以从不同的角度去理解全球虚拟团队的特征。第二章从经济学、管理学、社会学角度,应用交易费用理论、社会协调系统理论、人本管理等理论分析了全球虚拟团队实施的理论基础。第三章从信息技术角度分析了全球虚拟团队的理论基础。首先阐述了实施全球虚拟团队的技术支撑体系,即社会网络平台、有形网络平台和知识网络平台,以及“三网合一”的整合运行,有助于全球虚拟团队的构建和发展。接着从信息通信技术的应用角度,概述了媒体丰富性理论、信息充足理论、技术应用的社会影响模型、社会存在理论及社会行为理论等基础理论,分析了技术应用和媒体选择在全球虚拟团队中的应用,最后分析了虚拟环境中知识整合的困境,提出了如何进行全球虚拟团队的知识管理。

第二篇是全球虚拟团队的运作机制,主要介绍了构建全球虚拟团队的关键要素以及如何管理全球虚拟团队。首先描述了全球虚拟团队运作的要素和组织架构,认为团队成员之间的沟通能力、信任能力、团队的领导能力等是全球虚拟团队组织运行的基础,指出构建全球虚拟团队的困难及构建全球虚拟团队的方法。全球虚拟团队的成员来自不同的国家,有着不同的文化背景,在虚拟环境中,团队领导出现了新的特征,传统的领导能力有了新的含义,领导者的角色也相应发生了变化。在全球虚拟团队中,团队协调机制的确立、协调模式的选择,都将影响全球虚拟团队的有效构建。全球虚拟团队成员之间的相互信任、友好合作,能降低交易成本,增加合作机会,扩大社会资本,取得最佳的绩效,因此,团队成员信任管理在全球虚拟团队中尤为重要。全球虚拟团队中的人力资源管理存在很大的挑战,代理—动态能力理论是全球虚拟团队人力资源管理的基础理论,在全球虚拟团队的人力资源管理中,必须要考虑如何获得有特殊才能的成员和如何合理配置全球虚拟团队的成员。最后分析了全球虚拟团队的产生必然伴随着跨文化管理、冲突管理的产生。全球虚拟团队成员来自不同的国家,受不同的文化背景熏陶,是一个包含多重文化、需要相互信任才能获得有成功的经济组织,其成员可能散居世界各地,并可能来自不同的国家、种族和组织,每一个成员都有自己独特的文化背景、价值观念和行为方式,文化的多元性会给全球虚拟团队带来正负两方面的影响,会带来全球虚

拟团队管理过程中的协同问题。由于文化差异的存在,全球虚拟团队的任务确定、成员选择、团队成员之间的职位差异等都会产生不同类型的冲突,可以用直接或者间接的策略来解决冲突。

综观本书,较为系统地介绍和阐述了国外全球虚拟团队理论和实证研究,全球虚拟团队的成功组建和管理,可以提高组织的绩效。本书的主要创新点体现在以下几个方面:①作者将先前学者的研究成果与自己的观点整合成系统的理论;②作者从价值链以及竞合观念的角度,对虚拟团队的产生发展作了详细的说明;③作者不仅运用人本管理的思想对全球虚拟团队作了阐述,而且提出了能本管理的作用,具有创新性;④作者对全球虚拟团队的绩效改进提出了创造性的建议。

胡峰是我的学生,他是个异常勤奋并且有独立思考能力的年轻学者,学习能力极强,适应能力也极强,受过严格的经济学与管理学训练,有很扎实的理论功底,勇于承担开创性的研究工作。本书是胡峰做博士后期间的最新研究成果,相信本书的出版,会促进组织理论的进一步发展和完善,会促进我国学术界对全球虚拟团队研究的进一步深化和系统化,会对我国企业全球虚拟团队的组建和管理提供有效的指导。

上海立信会计学院校长、教授、博士生导师 唐海燕

2007年11月18日

前言



当今企业处在一个知识爆炸时代,科学技术日新月异、信息传播速度越来越快,在很多情况下,企业不必要完全依靠自身有形的实体组织来经营,企业之间可以采取跨时空、跨组织的新型合作关系,通过组建虚拟团队,共同开发新技术、新产品,构建合纵连横的动态联盟,以迅速取得竞争优势。

哈佛大学商学院教授迈克尔·波特于 1985 年在其著作《竞争优势》中提出“价值链”的概念,揭示了在一个企业众多的“价值活动”中,并不是每一个环节都创造价值,只有企业的核心优势才能为企业创造真正的价值,企业抓住了那些创造竞争优势的“战略环节”,也就抓住了整个供应链。企业之间竞争优势的整合,有利于合作双方在现有的条件下实现企业价值最大化。许多企业发现了竞争合作的好处,在经营策略上改变了传统生产中求“大”求“全”的观念,向着与竞争对手合作的方向发展,充分利用内外部优势的有效整合把企业做大做强。正是在这样的背景下,虚拟团队应运而生。由于经济全球化趋势的加快,现在企业间的竞争成为全球范围的竞争。信息技术的发展,使得国际企业间的交流与合作也越来越广泛,随着知识在企业中的重要性加强、员工就业方式的变化,虚拟团队的范围也逐步走向全球化,此时,全球虚拟团队这种组织结构,得到越来越多企业的青睐。虽然自 90 年代以来,西方不少学者对虚拟团队作了很多研究,但虚拟团队实证研究在范围上还具有一定的局限,研究几乎没有得出一致的结论,并且对虚拟团队运行的许多方面都还没有进行研究,对全球虚拟团队的研究甚少,尤其在国内还没有研究全球虚拟团队的权威著作,所以还有很大的空间值得我们去研究。

笔者选择全球虚拟团队作为研究重点,是顺应时代发展的趋势,体现了与时俱进的精神。虚拟经济在国外已有很广泛的运用发展,并且很多组织利用它取得了辉煌的成就,如 IBM、耐克、戴尔、美孚石油、亚马逊、雅虎等世界著名的企业,都是成功运用虚拟经营的典范。我国虚拟经营在近几年也有良好的起步,可口可乐在我国市场的扩张代表了跨国公司运用虚拟经营策略进军中国



市场的一种潮流。如今,越来越多的中外企业正在加入虚拟经营的浪潮。在经济全球化、信息技术发展迅速和知识爆炸的环境下,跨国公司不断进入我国,使我国许多本土企业面临着巨大的压力,加强对全球虚拟团队的研究,有利于我国许多企业或管理者对这种新兴的组织结构有更好的了解,改变很多企业传统的观念和做法,使他们能积极地适应外部环境的变化,提高国际竞争力,而不是故步自封,做井底之蛙。

本书分两篇对全球虚拟团队加以阐述,第一篇主要介绍了全球虚拟团队的理论基础。共分为三章。第一章对全球虚拟企业的内涵和产生背景作了详细的说明,对相关的概念做了简要的阐述,并在最后将全球虚拟团队与传统的实体团队和区域性的虚拟团队作了横向的比较,使全球虚拟团队的优点得到充分的展现;第二章从管理的视角对全球虚拟团队作了理论上的解释;第三章主要阐明全球虚拟团队的运行平台和相关的技术支撑,从知识和信息的角度,阐述了知识管理在全球虚拟企业中的重要性。第二篇主要是论述全球虚拟团队的运行过程中要注意的关键因素,所面临的困难及相关解决方法。共分为四章。第四章主要强调了虚拟团队构建中的关键要素及构建困难和相关机制的建立,保证团队的运行效率;第五章主要是对全球虚拟团队人力资源管理进行分析,提出解决策略;第六章是就全球虚拟团队的文化多元性对团队效率的影响作出评价,以及相关解决方法;最后一章是关于全球虚拟团队内部的冲突管理,在对冲突解决模式分析的基础上,提出了冲突管理的解决对策。

总之,本书各个章节紧凑,从理论到实际运作,从问题到解决对策,一步步推进,使读者对全书的发展脉络有清晰的把握。

本书在写作过程中,采取理论与实际相结合的方法和比较研究的方法,既注重理论的研究,也注重实证的分析,并在横向上对各种组织结构作出对比。笔者在借鉴一系列国内外著名学者的研究成果下,对前人所作出的理论研究给予详细的比较说明,并在理论回顾的基础上形成了许多新的观点和建议。同时,笔者在研究的过程中十分重视实证的研究,在对国外优秀的虚拟经营企业研究的基础上,总结归纳全球虚拟团队这种组织结构的优势,并对这种组织结构运用过程中可能出现的困难,提出了有效的建议,指出了未来全球虚拟团队研究的努力方向。笔者在写作过程中还采用了图表和文字相结合的方法,对相关要点作了详尽的说明,使读者能够一目了然。总的来说,对虚拟团队的研究也正在从静态的、横向的、宏观的层次向着更为动态的、纵向的、微观的层次深

入,笔者也将更加关注虚拟团队运作机制的研究,更加关注全球背景下随着电子商务的发展而发展起来的全球虚拟团队,并且采用较为系统的调查研究方法,加重对全球虚拟团队的过程绩效评估。本人在此书的编著过程中,主要对与全球虚拟团队相关的如价值链、战略联盟等概念作了简要的论述,并对部分理论的发展和相应的内容作了一定的补充,从而使全书读起来更加全面和紧凑。

从全球虚拟团队的发展动态可以看出,国内虚拟团队研究尚处在探索性阶段,有很多问题值得进一步研究。笔者认为,今后全球虚拟团队的研究在以下几个方面有待加强:

首先是研究设计和方法上的改进。对照国外主流研究,我们可以看到,有关虚拟团队的概念模型、定义解释、意义作用等已经得到关注和探讨,但总体来说,国内研究多数还处在预研究阶段,未来研究可以在这些研究的基础上更进一步。从现状来看,我们对国内虚拟团队基本情况的研究还不够,在未来研究中,可以采用案例研究、深度访谈等质的研究方法对我国虚拟团队研究状况进行了解,在此基础上,可以进行更进一步的现场和实验室研究,深入分析虚拟团队的运作机制。

其次,在科学系统方法的基础上,加强对本国虚拟团队的研究。在管理研究领域一个不争的事实是,大多数当代管理研究和理论源于西方,特别是来自北美和西欧一些“发达国家”的学者,所以要加强研究适合中国的本土化理论。

再次,从研究主题和内容上来看,国内虚拟团队研究可以在加强深度和拓展广度两方面加以努力。加强深度指的是对现有研究的进一步深入,拓展广度是指研究那些尚未研究过的问题。

总之,动态联盟下的虚拟合作这一崭新的企业经营方式,为企业拓展更为广阔的市场空间提供了崭新的思路,现代化电子通信手段的发展也为企业组建虚拟团队提供了技术支撑。过去,新兴技术有一个较长的孕育期,公司和客户能够利用这段时间来思考和适应它可能带来的各种变化,而现在新兴技术不再有这样漫长的孕育期,往往会突然从构想变为现实。无线寻呼机从首次进入市场到拥有 1000 万的用户用了 41 年的时间,而现在网络浏览器的普及只用了 10 个月的时间,Napster 所用的时间则更少。面对技术和市场的快速变化,也迫使企业适应市场进行组织制度创新。而没有严格时间、空间和文化边界,且结构相对模糊的虚拟团队,正是企业跨越传统的组织框架进行流程再

造,通过动态联盟整合资源的创新战略。虚拟团队的组建和发展主要有两方面的原因,一是它可以最大限度地节省交易费用;二是形成整合优势,使价值链上的核心技能整合为企业的核心能力,提高竞争优势。

本研究历时将近三年,通过艰苦的工作,本研究基本达到预期的目标。胡祖光教授、唐海燕教授、张仁寿研究员、吕政研究员(学部委员)、郭重庆教授(院士)、朱尊权研究员(院士)、吕福新教授、盛亚教授、姚先国教授、郑勇军教授、陈志昂教授、孔庆江教授、赵英军教授、陈飞翔教授、钱水土教授、顾幼瑾教授、刘仁平研究员、俞毅教授、赵连阁教授、苏振华副教授、程乾副教授、王雅芬研究员、谢洪明副研究员、胡晓鹏副研究员、项国鹏副教授、胡立法副教授、王卫红副教授、马淑文副教授、程兆谦副教授、向荣副教授、殷德生副教授、程新章副教授、江辛副教授、葛玲英副教授、沈青副教授等人为本书的写作提供了直接或者间接的诸多帮助。肖余春教授、易开刚副教授、倪宁博士、关涛博士、郑绍庆副教授、王汉文、陈满依、金黎、俞荣建、曹晶晶、田敏、焦豪、李芸芸、李亚红、范莉洁、王鸿丹等人参与了本书的资料收集以及部分内容的写作。尤其要感谢尊敬的朱尊权院士的多次指导和尊敬的唐海燕教授为本书作序。

由于作者水平所限,本书尚有许多不尽如人意之处,恳请学界同仁给予批评指导。所有的批评建议可以通过 hufeng@16888.com.cn 及时传递给我。

胡峰 完稿于浙江杭州燕涵斋

2007年11月22日

目 录



第一篇 全球虚拟团队的理论基础

第一章 全球虚拟团队概述 /3

- 第一节 经济全球化中的跨国组织 /3
- 第二节 全球虚拟团队兴起的背景 /8
- 第三节 虚拟团队的研究:理论回顾 /16
- 第四节 全球虚拟团队的概念引申 /21
- 第五节 全球虚拟团队的特征和类型 /43
- 第六节 传统团队、虚拟团队与全球虚拟团队的比较 /47

第二章 全球虚拟团队的理论基础:管理的视角 /55

- 第一节 交易费用理论 /55
- 第二节 社会协作系统理论 /60
- 第三节 人本管理理论 /63

第三章 全球虚拟团队的理论基础:信息技术的视角 /70

- 第一节 全球虚拟团队运行的基础平台 /70
- 第二节 信息、通信技术在全球虚拟团队管理中的应用 /75
- 第三节 知识管理在全球虚拟团队管理中的应用 /86

第二篇 全球虚拟团队的运行机制

第四章 全球虚拟团队运作的相关影响要素 /113

- 第一节 全球虚拟团队构建的关键要素 /113
- 第二节 全球虚拟团队构建的困难及方法 /126

第三节	全球虚拟团队信任机制的建立 /132
第四节	全球虚拟团队领导内涵的重新定位 /146
第五章	全球虚拟团队的任务协调与人力资源管理 /155
第一节	全球虚拟团队的任务协调 /155
第二节	全球虚拟团队人力资源管理的理论基础 /161
第三节	全球虚拟团队人力资源管理的关键因素及实施 /166
第六章	全球虚拟团队的跨文化管理 /178
第一节	跨文化管理的产生和研究 /178
第二节	文化多元性对全球虚拟团队的影响 /191
第七章	全球虚拟团队的冲突管理 /202
第一节	冲突管理的内涵及特征 /202
第二节	全球虚拟团队冲突管理的策略 /209
结束语 /216	
参考文献 /219	

第一篇 全球虚拟团队的理论基础

quanqiu xunituandui de lilun jichu

第一章 全球虚拟团队概述

第二章 全球虚拟团队的理论基础:管理的视角

第三章 全球虚拟团队的理论基础:信息技术的视角

第一章 全球虚拟团队概述

xunituandui

第一节 经济全球化中的跨国组织

一、经济全球化中的跨国虚拟组织

进入 21 世纪以后,全球投资自由化的政策环境,为跨国公司的对外投资提供了更多更有利的区位选择空间。在国际直接投资开始不断增加的进程中,全球国际生产体系传统的垂直型分工正向混合型分工转变,呈现出产业间分工、产业内分工与产品内分工并存的多层次崭新格局。在这种新的格局中,以美欧为主的发达国家努力发展服务产业和高新技术产业,重视产品研发和品牌营销,控制核心技术和经营技巧,而将生产领域中的加工制造环节向以亚洲地区为主的发展中国家转移。全球国际生产体系变迁的结果是跨国公司将其业务范围扩展到全世界,跨国公司数量急剧增加。管理跨国公司的业务活动要比仅管理一国范围内的公司商业活动复杂得多。因此,设计一个能够在全业务环境中有效参与竞争的公司组织模式是十分重要的。

尽管全球公司已经得到普遍的认可,但最有效的公司形式尚不确定。为了建立全球企业,管理者需要对各种组织形式有所了解,如虚拟组织(virtual organizations)、网络化组织(networked organizations)、学习型组织(learning organizations)、临时性组织(temporary organizations)、T 型组织(T-form organizations)以及许多其他更灵活的组织形式。这些组织的类型非常多,在扩大全球市场份额过程中,由于先进的信息技术可以帮助公司克服时间和空间差异带来的困难,所以,信息技术在上述类型的组织中起着重要的作用。公司可以选择的组织形式范围很广,适用的技术也非常多,管理者需要在理解和信任的基础上得到指导。

(一)全球化战略

Michael porter 将全球化定义为:“……公司在一国内的竞争位置明显地受到它在别国所处市场地位的影响。”对于 porter 来说,全球化的竞争需要公

司在国际范围内对业务作出调整,而不是把世界分割成许多独立的市场来操作。因此,对于那些追求竞争胜利的公司,全球化提出了协调合作的需求。这些需求在 Bartlett & Gheshal 关于“跨国公司”的相关研究中需要进行详细的论述。跨国公司也许会与那些采取全球化、国际化、多国战略的公司进行竞争。公司面临不同的竞争局面会产生这四种不同的竞争战略,如下表所示。

表 1.1 公司战略和关键竞争要素

公司战略类型	关键竞争要素
全球化	工作效率
多国化	对市场机遇的及时响应
国际化	企业学习能力
跨国战略	工作效率、对市场机遇的及时响应、企业学习能力

全球化战略,适用于一公司的总部在某一国家而业务是在他国或多国开展。许多国内公司为了扩大出口增加市场份额而采取这种战略。使用全球化战略,公司业务可以得到集中管理。通过规模经济提高效益这是全球化公司在效率准则方面所追求的。多国公司战略是指较自由的分权的国内或地区企业,这样可以增强公司对所在地方市场差异的敏感性。此外,竞争的关键要素是对地方市场的快速响应。国际化战略,是指公司在世界范围的基础上与其他国际化公司开展竞争。国际化战略需要更加扁平化的公司结构并与其业务所在国建立战略伙伴关系。这种战略的成功之处在于将海外知识转移到公司内部的能力,公司的学习能力是取得竞争成功的关键。

Bartlett & Gheshal 认为如果能够同时满足全球化工作效率、对市场机遇的及时响应、企业学习能力的要求,公司将会最具竞争力。为了适应这种挑战,公司需要采用跨国战略,这样公司业务在各地区可以得到最成功地开展。跨国公司战略为那些寻求增强全球竞争力的企业带来了巨大的挑战。首当其冲的是设计一个能够有效运行的组织形式,并能够对市场作出迅速反映,而且还能够将知识跨地区传播。对于许多公司来说,走向全球化的一个有效的方法便是采用虚拟组织设计。

(二) 虚拟组织的特征

在过去的十几年里,虚拟组织曾被广泛的讨论。虚拟组织的一个核心特征