

工商管理研究

汪 戎 主编



科学出版社
www.sciencep.com

工商管理重点学科建设系列成果之一

工商管理研究

汪 戎 主编

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书是云南大学工商管理省级重点学科建设成果之一。全书纳入论文50篇。文章紧密围绕企业管理相关理论和社会主义市场经济建设实际的需要,对经济管理基础理论、经济改革与发展、产业经济管理、市场经营及战略、资本市场及管理、财务管理、管理信息化与电子商务,以及企业文化与人力资源管理 and 中国经济管理史等方面进行了分析研究。

本书可供工商管理学术研究和市场经济建设实践有关人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

工商管理研究/汪戎主编. —北京:科学出版社,2006

(工商管理重点学科建设系列成果之一)

ISBN 7-03-015439-8

I. 工… II. 汪… III. 企业管理-研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 042768 号

责任编辑:吴三保等/责任校对:宣 慧

责任印制:钱玉芬/封面设计:陈 敬

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

源海印刷有限责任公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2006年6月第 一 版 开本:787×1092 1/16

2006年6月第一次印刷 印张:21 1/4

印数:1—3 000 字数:452 800

定价:50.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换〈环伟〉)

前 言

在云南大学 80 年华诞之际,作为云南省重点学科建设成果之一的这本研究论文集出版了。它是我们献给云大生日的一份薄礼。

1999 年以来,按重点学科建设的要求,“云南省工商管理重点学科”紧紧围绕企业管理相关理论和社会主义市场经济建设实际的需要,在经济管理基础理论、企业改革与发展、产业经济管理、市场经营管理、企业理财、人力资源管理、企业信息化管理,以及对现实有重要借鉴意义的云南省经济管理历史等方面展开了广泛深入的研究。4 年来,工商管理重点学科建设以加强学科队伍建设为契机,培养和引进了一批年轻的学术带头人,初步形成了以工商管理为基础,文理交叉、学科协调的研究能力和特色。

本文集是我们近期研究成果的一个缩影,它反映出工商管理重点学科建设中一定的学术特色:一是重视基础理论研究。基础理论是学科发展的基石,作为应用学科的工商管理尤其应该建立在坚实的理论基础上。管理中的一些基本命题如“企业存在的必要性”、“企业生存和发展条件”、“企业利润来源和归属”等等,在不同的社会发展阶段永远都有需要研究的不同课题。本文集中有 1/3 的论文是研究这方面的内容,有些分析方法具有一定的学术价值。二是应用研究成果突出。应用研究虽然存在一定的时效性,但它毕竟是学术研究的目的。由于云南省经济和现代企业相对不发达,应用研究备受各级各类决策者的关注,对应用型问题的研究也是我们重点学科建设的要求。因此,文集中接近 2/3 的内容是研究这方面的问题。研究对象从著名的红塔集团、云南省的上市公司到一般中小企业,研究内容从市场营销到财务管理等。这些成果对云南省经济建设和发展具有重要的参考意义。三是对最新学科发展的跟踪。纵观社会经济的发展过程,它既是人类思想进步的过程,也是被科学技术推动的过程。经济管理中的许多基本问题都是受一定的技术条件限制而形成的。由于近期和未来高新技术的迅猛发展,许多原来的经济和管理问题将不复存在,同时又产生出一些新的问题。在多学科交叉优势背景下,我们及时展开了管理信息化方面的研究,并取得了一些初步成果。

最后,感谢在这本文集形成过程中各级领导对我们工作的关心和支持,感谢云南省教育厅重点学科建设领导小组的具体指导和资助,感谢同行专家学者的鼓励和帮助。尽管我们在研究工作中作出了一定努力,但因水平所限,论文尚较为肤浅,错误在所难免,恳请各位领导、专家和读者批评指正。

汪 戎

2003 年 4 月

目 录

前言

经济管理基础理论研究

组织创新意义上的学习型组织	汪 戎	(1)
供应链管理思想的形成、发展、影响及理论辨析	黄传敏	(10)
我国存货与经济波动的计量分析	古明清 操志霞	(16)
管理研究新趋势与管理学的未来发展	高 核	(19)
中国国际收支状况及其对宏观经济运行的影响——经济开放的绩效、问题和 汇率制度改革方向	尹晓冰 周大研	(26)
大调整:云南经济结构长期的主题	杨 丽	(35)
关于经济学中个人理性假设的几点思考	高 核	(43)
国民经济与财政收入协调发展研究——昆明市国民经济与财政收入关系实证 性分析	黄 纲	(49)
产权、信息与信用——我国信用缺失的经济学分析	刘 宝	(56)
关于农村居民消费行为的实证分析	梅智勇	(62)
“科学技术是否创造价值”分歧观点的分析	白丽明	(68)

经济改革与发展研究

加入世界贸易组织(WTO)后中国经济所面临的机遇和挑战	李海燕	(73)
当前国有企业改革的出路——兼论发展资本市场	李海燕	(80)
市场经济发展模式的比较研究	吴红宇	(86)
四种市场经济发展模式比较初探	喻佳泉	(94)

产业经济管理研究

战后日本的中小企业政策	锁 箭 毛剑梅	(103)
内制与外购:日美制造业生产体制的比较与分析	锁 箭 毛剑梅	(111)
中国高新技术产业可持续发展的体制模式探索——一个迅速成长的高新技术 开发区的发展启示	王剑屏	(118)

市场经营及其战略研究

中国卷烟工业的市场竞争及品牌的战略定位——兼论“红塔”品牌的衰退分析

及振兴战略·····	王剑屏	(123)
营销在取得企业低成本战略优势的应用解析·····	陶 骏	(127)
连锁经营的经济解析:沃尔玛的成功之道 ·····	詹明安	(131)
中国珠宝玉石业发展现状与未来市场需求预测分析·····	顾在浜	(138)
风险投资公司的市场营销战略策划·····	白丽明	(144)
企业可持续发展问题初探·····	刘晨雨	(148)

资本市场及其管理研究

金融资产定价的理性泡沫理论及实证研究综述·····	尹晓冰 周大研	(154)
我国上市公司有效发挥独立董事作用的若干思考·····	王克岭	(160)
中国银行业改革与民营中小企业发展·····	张 霓	(167)
上市公司会计信息供求矛盾的根源及其对策分析·····	朱光福	(178)
关于对兼并和收购定价评估中若干问题的理论分析·····	黄传敏	(187)
入世后动荡的国际金融局势对我国宏观经济的影响及相关应对措施 ·····	张 鹏	(193)
我国上市公司股利政策的现状及规范途径 ·····	刘湘勤	(198)
我国信托业的优劣势分析 ·····	肖 琼 罗小鹏	(206)
从“巨人”集团的覆灭透视中国私营企业产权“一元化”问题·····	吴笠冰	(210)

财务管理研究

云南中小企业融资机制与信用担保研究·····	冯景雯等	(217)
浅析全员管理区域控制法对企业业务应酬费的监管·····	武晓芬	(237)
论企业集团财务制度的完善与创新 ·····	倪向丽	(241)
企业集团财务管理体制选择研究——以云南铜业集团与昆明制药集团为例 ·····	倪向丽	(249)
财务管理在国有资本管理中的应用 ·····	胡 飞	(257)

管理信息化与电子商务研究

现代物流管理信息系统·····	张俊梅 何 刚	(263)
从 ERP 实施成败教训给中国企业带来的启示 ·····	吴奇志	(268)

积极实施电子商务促进云南经济跨越式发展·····	吴 东	(274)
旅游产业与电子商务的天然适应性讨论 ·····	杨路明 巫 宁	(282)
中小企业信息化建设的问题与对策·····	张旭辉	(289)

企业文化与人力资源管理研究

民族文化变迁与民族经济发展——元阳哈尼族个案研究·····	孟 坤	(295)
现代商业银行企业形象探究·····	黄 纲	(301)
思考中国 MBO 目前存在的问题 ·····	肖 琼	(307)
民营企业创业初期的员工持股·····	周林全 高 核	(312)

中国经济管理史研究

甲午战争前清政府外债分析及影响·····	谢玉球	(319)
阻碍中国近代产业资本形成的原因初探·····	张 玮	(323)
试分析云南经济发展史的特点·····	姚 利	(328)

经济管理基础理论研究

组织创新意义上的学习型组织

汪 戎

摘 要 由于经济全球化和技术基础变革日益加快,世界处于新的组织变革和创新的时期,学习型组织是适应这一变化而产生的创新型组织之一。学习型组织在结构上、功能上和组织要素上实现了全面的创新,形成了自身鲜明的特征,极大地提升了组织的适应力和竞争力,并成为组织持续发展的有效模式。学习型组织是一种组织创新模式,而不是组织创新的全部,因而应当将它作为一个创新试验过程来逐步地全面推进。

关键词 组织;学习型;经济全球化;创新

近十多年来,是组织变化最快和最复杂的时期,为适应激烈的国际竞争、日益加剧的环境多变和不断复杂化的行为预期不确定性,无论是企业还是政府,无论是赢利组织还是非赢利组织,都加速了组织创新的速度和形式。可以毫不夸张的说,这十多年来的组织创新是过去一个世纪组织创新的总和。从 20 世纪初的大公司事业部制组织形式的萌现,到它的逐步完善,以及被组织结构的扁平化和网络化重构加以改造和创新,大约经历了 70 年到 80 年的历史。然而,在进入 20 世纪 80 年代后,世界范围内的组织创新发生了好几次。由业务流程再造而产生的公司组织再造过程,推动了企业组织结构的扁平化;由于通信技术的革命、产品专业化分工的细致,造就了企业组织结构的网络化;由于跨国公司的发展、技术和资产不可分割性在规模生产和规模销售中不断固化,组织结构也出现巨型化的趋势。所有这一切,使组织结构在多维上剧变。因此,组织模式层出不穷,组织结构日益多元化,不仅在经济社会发展中产生了丰富多彩的实践内容,而且也吸引了众多管理学者比以往任何时期都关注组织理论和模式的研究。学习型组织就是在这样的历史条件下,为适应管理实践对组织创新的需要而产生和发展起来的。

一、学习型组织产生的实践条件

20 世纪最后 20 年,国际经济生活发生了两种加速发展的趋势,促进了管理变革和组织创新,这就是全球化的竞争和组织技术的根本性变革。

1. 经济全球化对组织结构的决定性影响

经济全球化是生产力水平和市场联系不断展开和发展的必然结果。首先,经济全球化使市场空间范围不断扩大,同时又使市场的距离不断缩短,这是经济全球化的第一个二律背反。它推动着商品、资本、技术、管理等经济资源走向世界每一个角落,几乎在全世界的每个城市和乡村都购买到并不是本地、本国的产品,特别是跨国公司的全球化运作,使国际市场的范围和结构在不断扩大和深化。然而,市场空间的扩大还不是经济全球化的典型特征,随之而出现的市场距离缩小,甚至是零距离的出现,才是其典型的特征。信息技术的飞速发展是这个趋势的技术基础,它使全球任何地方都能在同一时刻获得同一的市场信息成为现实。运输和服务技术的极大改进,又使全球任何一个城市和乡村的顾客,能在比过去时代里快上几倍、几十倍,甚至几百倍的时间获得自己满意的市场服务成为了现实。因此,市场的开拓已经不受市场距离远近的约束,国际竞争的触角已经很容易地深入到世界任何的角落,市场竞争的激烈程度已经远非他日所能比拟的了。我们时常会为自己身边垂手可得的 market 被来自远方的同一类型甚至同一产品的商家所占领而恼怒,有时也会为让出了周围不合时宜的 market,而又迅速开发了远方甚至国外 market 而庆幸。这都说明了一个事实:经济全球化在扩大世界 market 范围的同时又极大地缩短了市场的距离,因而导致了竞争的更为激烈和复杂的趋势,组织所面临的战略和经营不确定性已经是空前的了。

其次,经济全球化使市场规范一体化的同时却产生了市场形态和交易模式的多样化发展,这是经济全球化第二个二律背反。经济全球化必然要推动全球经济资源流动加速,使资本、劳动、技术、管理的交易和交流在更大规模和范围中进行,因此,减少和消除资源流动中的障碍,降低生产要素的交易成本,就成为了各国政府、企业和所有组织的共同要求。各种国际经济和政治组织都为此而进行了大量的努力,包括国际货币基金组织、世界贸易组织、联合国的各种组织机构等等,它们为世界市场的交易行为建立了大量统一的规范和程序,并为各国政府、各种组织机构所认同和执行。因此,经济全球化本身就意味着,世界的经济秩序将由世界各国政府和经济组织,通过谈判来达成一致,而这些一致就形成了世界 market 统一的规范,推动了全球经济的一体化进程。这样的趋势又为规范化技术要求所强化。不断深化的技术创新及其在全球范围内的迅速推广,要求对技术规范的市场认同,以降低技术交易的成本并提高开发和应用的效率。因此,全球性的设施、设备等“硬件”方面的统一标准和规范都迅速地建立起来,同时,服务和管理等“软件”方面的认证标准也在广泛地建立,逐步地被世界各国和各种组织所认同。这些都形成了市场规范一体化的技术基础,并

有力地促进着经济全球化进程。

但是,当全球经济壁垒在经济一体化浪潮冲击下日益被打破和消除的同时,新的经济壁垒却又在不断地产生并强化着。欧盟各国在内部已经实现了减少贸易壁垒,形成共同市场,组织了更具国际竞争力的大公司,然而却形成了对外部世界的一致的贸易壁垒;“北美自由贸易圈”、“东南亚自由贸易同盟”等经济联盟力量也在加快盟内各国经济开放度的同时建立相当有力的外部经济壁垒。这些区域性的经济联盟是在向美国的国际经济主导地位进行挑战,表明了世界经济的多极化和多样性。如果我们再观察一下发展中国家经济的多元化趋势,以及东欧、原苏联和中国等国家正在向市场经济演变和过渡,那么国际经济的多样性和多层次性就更为明显了。在这样一个多样性发展的过程中,潜藏着多少经济变化是人们难以预测的,机遇和风险的增大,产生了巨大的竞争吸引力和压力。

很显然,经济的国际化要求组织要能适应市场快速的变化,要求在组织结构和功能两个方面进行彻底的变革,组织创新速度加快、组织形式的多元化加快就是在这样的背景下产生的。

2. 组织物质技术基础的巨大变革对组织结构的影响

传统组织结构的技术基础是机器生产,因此,传统的组织设计是用来管理以机器为物质技术基础的经济和社会活动的。在传统的工业化生产力水平条件下,机器和物质形态的技术是组织最为重要和主要的生存和发展的基础条件,物质资源的投入规模和效率直接影响着经济效益的获得和经济水平的高低。因此,经济管理的主要目标和职能是对以机器生产为主的物质资源条件的有效配置和利用,组织的结构和形式都以物质技术发展和变革的要求进行设计。在这样的物质生产技术条件下,组织的结构设计已经从最初的直线式,经过直线职能式、事业部式等典型结构形式发展到了矩阵式等结构形式。这些组织结构的基本特征都是以垂直的科层结构为主,形成相对集中的指挥系统,相对固化的职责分工,保持组织按预定的程序运作,以保证对物质资源的有效和稳定的利用,来实现组织的目标。

然而,在 20 世纪 90 年代初,随着产品的制造模式不断发生迅速变化,人们清醒地意识到一个全新的物质技术时代已经到来,并将它称之为“知识经济时代”。这个时代有不同于过去时代的明显物质技术特点,从而,推动着新的组织形式和组织结构不断产生,一个前所未有的组织创新时代到来了。

首先是组织的知识密集化。知识密集化不仅体现在知识密集型产品的增多,知识密集型行业和产业的快速发展,更重要的是体现在组织内部的决策的知识化和运行的智能化。R&D 是 20 世纪 80 年代发展起来的企业新理念和新的组织成分,在知识经济条件下,它已经不再是部门化的运作了,而表现为整个组织的决策系统化,研究系统和知识系统在整个组织中都发挥着重要的决策作用。特别是决策知识化和运行智能化及其结合,不仅使组织在生产和销售各个环节上能够实施控制资源投入、运作过程、结果输出的知识决策系统,而且在组织协调、人员分配、领导激励等方面,将

个体成效与集体成效、短期成效与长期成效、组织成效与管理成效结合起来,组成了组织每个成员都能够和必须参与的决策系统。这样在组织结构和行为上表现了组织的知识的密集化。

其次,组织在个性化发展的基础上形成了新的能力综合化。每个组织都会为自身发展而利用一切有利的科学技术,特别是以微电子技术为基础的通讯系统的广泛运用。一方面使组织在任何地方和任何时间都可以进行沟通和交流,极大地降低了经济资源配置和交换的成本,加强了组织的专业化和多样化优势,在形成世界经济多元化的同时,形成了组织形式和结构的多元化。另一方面,新技术实现了组织间前所未有的世界性联系,人类的各种特殊的智能在全球范围内快速的移动和交汇,组织的综合能力得到了迅速提升,在推动组织的世界接轨的同时,也加强了组织的国际竞争力。

再次,组织所利用的经济资源更快地走向了无形化和共享化。由于知识投入在人们提供的产品和劳务中的比重迅速增大,组织价值的主要方面已经不仅甚至不再是以生产线为特征的物质技术形式了,而是组织所控制的专利权、资料库、管理系统、服务标记、融资条件、员工素质、社会信誉、知名程度等知识性资源,我们称之为无形资产。由于知识本身是可共享的资源,因此作为以知识为主体的无形资产在本质上就是可以共享的,正如人们对国际互联网的共享一样,更多的技术和知识将在世界范围内流通起来,在提供共享的同时,形成了人们共同遵循的行为规范。

最后,组织运行的高速化和发展的持续化。自从进入 20 世纪 90 年代后,新技术不仅推动了发达国家的产业替代,而且也使落后国家不必亦步亦趋地跟随在发达国家后面接受落后产业的梯次转移,许多国家都跨越式地实现了产业信息化和国民经济信息化的飞跃。在这种国际产业分割新变化的过程中,组织的经济运行能力得到了迅速地提高。与此同时,组织开发经济资源的能力也增强了,对自然资源、产业资源和知识资源的新利用不断发掘出来,提供了组织可以持续存在和发展的经济资源基础,也使组织为寻求持续发展增大了可能。

所有这些物质技术基础的变化,加大了组织的选择能力和竞争能力,从而打破了传统组织结构的渐变过程,推动了组织的创新。学习型组织正是在这样的组织变革加速背景下形成和发展起来的,它集中地体现了经济全球化和知识经济时代物质技术基础的要求,展示了新的组织创新的发展趋势。

二、学习型组织的创新特征

1. 组织结构特征

管理学家明茨伯格将传统的组织结构分为了 5 种类型:即创业结构、机器官僚结构、专业官僚结构、事业部结构和特别结构。尽管它们存在着差异,但其基本特征都是相同的,是一种以科层命令链方式为主进行信息传递和组织运作的纵向倾向性结

构。在这样的组织结构中,最高管理层负责组织全部战略决策,甚至工作流程中的问题思考和行动决策。在这样的组织中,优秀雇员的标准是主动思考如何完成上级下达的任务,积极地去做好被指派的固定工作。

而学习型组织的结构是一种扁平化的,它与传统的横向组织结构有所区别。它是网络结构与扁平结构的有机结合,形成一种网状式的扁平结构。在这个组织结构中,不仅没有以职能部门为主要特征的科层式命令链,而且,横向部门间的信息和资源交流也是开放的,以至于横向部门的中心地位也消失了。只要我们注意观察“微软”的组织结构,就可以发现学习型组织的典型特征。在“微软”,无论是生产总部、销售总部,还是研发总部,与其各国和各地区的分部都没有上下级关系,而是各自独立的决策主体,而且,各国和各地区的分部也可以与其他的分部交叉合作,自主决策,共同开发市场和研制产品,不必请示自己的总部。在这个组织中,最活跃的组织要素不是各种固定的部门和单位,而是为着一个共同目标,自愿从各个部门和单位流动出来的员工们组合而成的工作团队。这些团队拥有充分的战略和工作决策权,这些权力的实施只受可支配和协调资源的约束,而不存在其他的组织性障碍。因此,“微软”才有了源源不断的创新力,才能在迅速变化的世界市场中,长期立于“执牛鼻子”地位。

学习型组织的结构是有利于充分发挥每一个员工创造性的新型结构,它不仅将工作流程的决策和行动的权力赋予了每个员工,而且将组织的战略决策权也赋予了每个员工。这样,每个员工都可以根据市场的需要和组织的实际能力,作出战略判断和决策,进而采取积极的行动,以满足市场的需求。战略决策的彻底下移是学习型组织结构的基本特征,这样每个团队和每个员工在积极的创新过程中可以实现组织创新的整体愿景。组织就如同一张自动运行的网,它的不同部分在独立地调整和变革中,适应着环境的剧变,推动着组织的创新,为组织的整体使命做出贡献。

2. 组织功能特征

按尤尔雷切和内克的理论,传统组织的竞争力主要体现为三大能力:财务能力、营销能力和技术能力。如果一个组织,特别是经济组织具备了强有力的财务和融资能力,有高效率的资金运用和调剂能力,那么就能够保证迅速和准确的投资以及对投资者的利益回报;如果一个组织,特别是经济组织有强大的营销能力,不仅能生产适销对路的产品和劳务,能与顾客建立密切的联系,而且能够准确地把握市场变化,及时地调整市场战略和策略,那么就能够保证不断创造新的市场和市场份额,有效地提供满足市场的产品和劳务;如果一个组织,特别是经济组织有雄厚的技术能力,能够不断地进行技术创新,开发出当前和未来市场所需要的产品和劳务,那么就能够保证在技术上的长期领先。这样的组织,显然是最具竞争力的组织。

然而,在当代社会中,急剧的变化和激烈的竞争使上述组织的三大能力面临着前所未有的挑战,如何保证这三大能力的不断提升才是组织竞争力的真正所在。于是,组织学习能力被充分地认识并重视起来,它成为了一个基础性的组织能力,这样

的能力才能在竞争中将组织的财务、营销和技术能力迅速地提高和放大,它是组织竞争力的加速力。组织学习能力表现为在不改变组织财务、营销和技术资源量级的基础上,使组织的三大能力在质量上提高,使资金、市场和技术资源的效能成倍增长,从而获得组织的竞争优势。

因此,组织的学习能力并不等同于学习财务、营销和技术知识和技能的能力,它不能简单地理解为让人们从书本和过去的经验中去获得具体的生产和经营技能。学习能力是指在组织运作中发现问题和解决问题的能力,它是通过每次创新活动而表现出来的能够完成以前不能完成的任务,实现以前不能实现的目标的能力。而且,这里的关键在于,学习型组织的学习能力不是抽象的存在,更不是仅仅存在于组织中少数精英的特有能力,而是每个员工都具备的普遍能力。众所周知,传统组织设计的着眼点是提高效率,产生高效的财务、营销和技术,从而使投资者和顾客得到满足。而学习型组织设计的着眼点是发现问题和解决问题,组织三大基本能力是为了解决问题而存在和提高的,它的基本价值取向是投资者、顾客、社会和员工本人都能通过组织运作而获得满足。因此,它不在乎具体产品和劳务物质价值的提高,而是通过观念的更新和信息的满足来提高产品和劳务的市场价值。

3. 组织要素的基本特征

学习型组织相对于传统组织,具备了四个基本的特质要素:即强势的文化、变革的领导、授权的员工和共享的信息。

学习型组织的基本结构是网络化、分散化和扁平化,它基本废除了科层制特征的纵向官僚组织结构,而是以团队组织为主干,建立起相对小型化的内部组织系统。这样的系统扫除了传统组织内部部门间、事业部间、职能组织间以及与外部组织间的交流障碍,使组织的物质资源、观念和信息资源都能充分地在组织内外、上下、左右间自由流动,建立起部门间沟通的渠道,以及与外部供应商、顾客和竞争者更多和更有利的伙伴关系,让组织能对应不稳定的、不断变化的环境。

美国通用电气公司在进行学习型组织变革中,将这种结构称之为“没有边界”的组织结构。这种没有确定结构边界的组织结构必须要有强有力的组织文化来加以维系,它不仅需要建立起每个员工都可以基本认同的组织价值和共同的愿景,而且还需要建立起充满个性关怀、平等学习、鼓励创新、理解试错的组织文化机制,为每个员工创造性的决策提供安全可靠的组织环境。

由于学习型组织是要求每个员工都要主动去发现问题和解决问题,自觉地组成具有自我决策能力的跨部门、跨职能、跨区域的工作团队,去确定战略选择和工作任务。因此,它必须实行比以往更彻底的授权,这就是对员工授予战略决策权。在这样的组织中,员工的行为与经理和投资者的行为是一致的,员工会产生所有者的责任意识 and 创业精神。投资者和经理们不需要认真地安排员工们的具体工作,甚至不需要对员工们说明应当如何去完成工作任务,员工们会在团队中整理出符合组织利益和市场需要的战略思路和工作流程。组织对员工的帮助是在为员工提供合适的工作机

会的同时,还提供员工难以获取的知识和信息,有利于员工进行决策。

但是,对员工的充分授权,并不意味着学习型组织已经不需要领导了,反而意味着它更需要加强领导,需要有更高水平的更开放和更聪慧的领导。学习型组织的领导是善于进行组织设计的,他们能够发现和设计出符合组织目标和环境要求的核心价值观和治理思想,能够设计出支持组织持续发展的治理结构和运作机制,能够设计出有效激励员工学习能力和充分发挥创造力的工作流程和决策程序。传统组织中领导的职责和功能主要是指令和决策,学习型组织中领导的职责和功能主要是服务,领导者失职不是因为他们不能安排任务和工作,而是因为他们不能使员工自己去发现和设计任务和工作,不能提供员工在创造性工作中需要的服务平台。因此,在传统组织中,领导是将资金、人员以及其他物质资源分配给员工,以便员工能在预先安排好的任务框架下去实现组织目标;在学习型组织中,领导是将权力、观念和信息提供给员工,使员工们拥有与自己同样的学习和工作机会,在自我选择和决策工作任务的框架下去实现组织目标。支配和分配是传统组织领导的观念和行为,而服务和分享则是学习型组织领导的观念和行为。

人们习惯地将资金作为组织机体的血液,它决定并承载着组织内的所有经济资源按组织设计的目标体系配置和工作流程运行。然而,资金的流动是按指令进行的,传统组织中的指令是由纵向的指挥链发出和传递的,资金的信息就只需要和只能够由上层的决策领导掌握;学习型组织中的指令是以网络式的平行状态发出和传递的,资金的信息必须也只能让所有员工拥有。员工要做到自己发现问题并解决问题,做到自我设计任务和决策行为,就必须充分了解组织的预算、现实财务状况、部门开支等资金运行的信息,因此,财务信息就不能在组织内分层次分部门的保密,它应当全面公开和充分流动。学习型组织不仅要求财务信息在组织内全面公开和充分流动,而且还要求所有的信息都要全面公开和充分流动,实现信息的共享共用。

在学习型组织中,交流、分析、运用信息的能力是最为重要的学习能力,员工的创造能力和对组织的贡献在很大程度上取决于这种能力的提高和发挥。因此,沟通已经不再是单纯的领导职能,而是全体员工的能力,人们的观念、设想、遇到的问题、疑难、矛盾、环境的冲击和社会的反馈都能够在组织内广泛地交流、理解和得到帮助;新的创意、方法、技能,新的市场机遇等都能在组织内全面沟通和共享。

三、几点体会

1. 学习型组织是适应当前全球化组织创新要求的模式之一

应当认识到,我们对学习型组织的研究还不是很深入,这一方面是因为在全球化组织创新潮流中,组织创新的形式层出不穷,五彩缤纷,各具特色,很难以绝对的界限将它们区分为不同的模式;另一方面,学习型组织本身在不同的组织中的表现形式也是有差异的,它的共同特征还在具体形式发展过程中演化着,还不能让人们形成统一

的规范认识。但学习组织不是组织创新模式的全部,它没有也不可能在时间和空间上穷尽组织创新的全部模式,所以也不应当将它当成可以在任何组织中推广和推崇的理想模式。我们应当客观地对待学习型组织模式,将它与全球化特征和技术变革要求结合起来,将它与具体的组织运行环境、条件和资源状态结合起来,不能脱离组织性质、组织物质技术条件、组织运行于其中的社会环境,盲目地要求和搬用学习型组织的形式和原则。学习型组织结构既不是所有组织都应当为之努力的创新目标模式,也不是能解决所有组织、所有问题的灵丹妙药,它的生命力在于它对时代变化的适应性,而这种变化是具体的,因而它的生命力也是在具体的环境下创造和表现出来的。

2. 学习型组织是组织创新的过程

学习型组织是深层次的组织创新过程,它需要对组织进行结构上、资源上、环境上、要素上的整体创新,因此,它是建立在组织对所处环境的适应要求基础上的,它产生于市场和社会压力,又是从组织内部的结构和资源调整要求出发的创新过程。既然是一个过程,就不可能是一役而毕其功的,它自身也有演化和发展。目前,在企业流程重组的过程中,有相当部分的企业就是寄希望于一次性的系统改造解决所有的问题,而面临重组失败,使企业走向更深的困境。进行学习型组织的创新更是一个全面的组织重组模式,它需要时间,它需要组织多次的分阶段的创新步骤来逐步地完成,而且,它还需要有相当数量的组织在各种不同层面上的变革来与之配合。因此,不能以为组织的学习能力和组织结构是可以通过简单的口号和几次资源调整就可以实现的,更不能以为学习组织就是全体员工增加学习机会和时间,多读书多讨论,将学习型组织简单地理解为加强职工的培训。

3. 学习型组织的要素特征是互存互动的

学习型组织的各个基本要素是共同存在,共同发挥作用,才形成学习型组织的特质。变革的领导是存在于强势文化中,是建立在充分的员工授权和信息共享基础上的,而只有建立起强势文化又才提供员工授权、信息共享与变革领导结合的前提,同时,只有员工充分授权,变革领导方式、建立强势文化与信息共享才能真正实现。所以这些基本的组织要素都是密不可分的整体,它们的独立存在和作用只能是局部地改变组织状态,而不可能实现学习型组织的结构和机能的整体改造。因此,我们在进行组织创新时,必须有清醒的定位,不能以某种个别表现来代替组织的整体设计和变革,它是组织所有要素共同变革的结果,也是组织全体员工共同努力的结果。从这个意义上讲,学习型组织提供的不仅是组织创新的结构模式,更重要的是,它提供了一种在新时代中,推动组织创新的理念和精神。

参 考 文 献

- [1] 龚建华. 知识经济时代. 广州: 广东经济出版社. 1998

-
- [2] 理查德·达夫特. 组织理论与设计精要. 北京:机械工业出版社. 1999
- [3] 李仕模. 第五代管理. 北京:中国物价出版社. 2000
- [4] Dave Ulrich, Dale Lake. Organizational Capability: Creation Competitive Advantage. Academy of Management Executive, 1991, 5(1)
- [5] Henry Mintzberg. The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research. Englewood Cliffs N J: Prentice-Hall, 1979

供应链管理思想的形成、发展、影响及理论辨析

黄传敏

摘 要 本文介绍了供应链的形成过程,并简述其发展和影响,从理论上与波特的竞争理论和产权交易理论的对比辨析中,作者试图澄清许多对供应链的肤浅认识,并对目前垂直一体化的“流行”理论进行批判。

关键词 供应链;全面质量管理;对抗战略;波特;竞争优势;产权理论;威廉姆森;市场失灵;科层失灵;管理困境

如果从供应链最简单的意义角度考虑,供应链是伴随着企业生产的出现而出现的。比如,对生产所必须的采购原料、搬运-储存、销售等过程。正是基于这一基本含义,供应链管理也被称为物流管理。随着企业生产规模的扩大,该过程变得更加复杂化,如采购的原料与生产的地点有可能不同,而销售地与生产地也不同。另外一方面,生产和采购的时间及销售的时间都有可能不在同时,也就是说生产、采购和销售存在时空上的限制和冲突,结果无论从过程或成本方面来看供应链都变得越发复杂和重要。

但遗憾的是对供应链的研究起步却很晚,最早对该过程的研究是发生在对战争中物资供应的关注^①。而现代供应链思想的形成,关注的领域虽与传统供应链的范围大致相同,但不论从内容或管理思想和处理视角方面却完全不同。

在介绍现代供应链管理思想形成之前,首先必须澄清一个有争议的论题——是思想同事件或现实事件和思想形成的前后因果关系,即是管理创新思想解释了现实事件呢?或者更准确地说是现实事件的发生引起管理创新思想紧随其后的变化,还是正好相反?对这个问题,不同视角的认识,会产生完全不同的结果。而本文作者在对供应链理论的形成和发展的研究中,结合:对许多其他管理理论的总结,认为:现实事件的发生引起管理创新思想的变化和发展。当然这种主体认识的倾向性在解释管理创新的过程中,也绝不是孤立的存在,即不否认和排除理论的完善反过来对实践的指导和促进作用。这是一个典型的“先有鸡还是先有蛋”式的困难问题,对此不再详细评述。

^① 参见罗纳德·H.巴罗著,企业物流管理,机械工业出版社。