

doi: 10. 3969/j issn 1672-0598. 2009. 05. 012

管理协同观的历史演进*

白列湖¹,王孝军²

(1. 西北师范大学 政法学院,甘肃 兰州 730070; 2 甘肃省银行学校,甘肃 兰州 730030)

[摘要] 现代管理中越来越多的出现诸如供应链协同、战略协同、企业文化协同、技术创新协同、协同商务、物流协同、组织协同等热点研究内容。将管理中的协同观按照历史演进逻辑分为协作—协调—协同三个阶段,并着重对各个阶段的研究内容进行分析,以期更好地指导协同在管理领域的应用和实践,并认识协同在管理领域发展的新动向。

[关键词] 协作;协同;协调;协同效应;管理

[中图分类号] C93 [文献标志码] A [文章编号] 1672-0598(2009)05-0061-04

所谓“协同”,通俗地讲是指协调合作。“1+1>2”是对协同概念最通俗易懂的解释。^[1]目前有关协同在管理领域中的研究出现大量文献,笔者经过对这些相关文献的分析、梳理、提炼、概括和总结,将管理中的协同观按照历史演进逻辑概括为:协作—协调—协同三个阶段。本文着重对这三个阶段中的研究内容进行梳理并作回顾和评述,以更好地指导协同在管理领域中的应用和实践,并认识协同在管理领域发展的新动向。

一

“协同”(Synergy)一词最早源于古希腊,原意是协调于与合作。但从管理角度研究“协同”最早可追溯到 Adam Smith 和 Karl Marx,他们虽然没有直接提出“协同”的概念,但研究了管理中的协作,已经认识到协作在企业中的重要性。其中包含着丰富的协同思想。1876年,Adam Smith在其《国富论》(又称《国民财富的性质和原因研究》)中,在讨论劳动分工、劳动技巧和劳动生产率的关系时,提出了“虽然在没有严格劳动分工的时代就存在简单的协作,但劳动分工则对协作提出了更高要求”的思想,从而确立了工业革命以来以分工为基础的工业社会的协调管理的基础。之后,Karl Marx在《资本论》第一卷中详细地考察了传统工厂制企业和现代股份制企业产生的原因和发展规律后认为:进入资本主义之后,由于社会分工的发展,协作得

到了很大的发展,而“协作”在“历史上和逻辑上都是资本主义生产的起点”。^[2]马克思认为分工协作使得企业得以产生并扩大规模,并使资本集中,而资本集中则又加速了单个资本向联合资本的转化,从而使资本主义古典企业向现代企业过渡。该理论其实质是强调分工和协作将会使分散的部分整合成为一个整体,最终使每一个成员企业获得更高的生产效率,在整体上取得“1+1>2”的效应,协作导致企业的产生。

以切斯特·巴纳德(Chester Barnard)为代表的社会系统学派倡导的组织理论是最早也是最有效地将协同思想应用到组织管理理论中。他以社会学的观点来研究管理,把企业组织中人们的相互关系看成是一种协作的系统。他的“协作系统的结构开始于分离而独立的个人,他注意到个人除非同其他人在一种相互作用的社会关系中连接起来,否则就不能发挥作用,正式组织的协作使团体力量能够扩大到个人能做的范围之外”。^[3]他提出任何正式组织的协作系统都包含了三个基本的要素:协作的意愿、共同的目标和信息的沟通。组织成员愿意提供协作条件的劳动和服务是组织程序所不可缺少的,协作的意愿意味着个人自我的控制,交出对自己的控制权,个人行为的非个人化,其结果是个人的努力结合在一起。没有这种愿望,就不可能将不同的组织成员的个人行为有机地结合在一起协

* [收稿日期] 2009-03-17

[作者简介] 白列湖(1978-),男,汉族,甘肃榆中人,讲师,西北师范大学政法学院政治与行政管理学系,主要从事现代管理理论与方法、政府经济学研究。

调组织活动。而共同目标是达成意愿的协作的前提,协作的意愿没有共同的目标是发展不起来的。组织的共同作用和不同成员的协作意愿只有通过信息沟通才能相互联系,形成动态的过程。由于协作系统组织具有这样的本质和特征,巴纳德认为经理人员的职能主要有三项:建立和维护一个信息沟通系统;从不同的组织成员那里获得必要的服务;规定组织的共同目标,并用各部门的具体目标来加以阐明。由此可见,巴纳德提出的“协作系统”形成的根本原因是要素间的相互作用的思想已经试图去探究协同的机理。

二

但真正从管理学意义上研究协同开始于法国著名管理学家法约尔(Henri Fayol),以他为代表的管理学家研究了管理中的协调问题,其中蕴涵的协同思想更加丰富。法约尔在《一般管理与工业管理》一书中提出改善有关企业经营的六个职能。其中在管理职能中提出了协调,认为“协调就是指连结、联合、调和所有活动及力量”^[4],即协调就是指企业的一切工作都要和谐地配合,以便于企业经营顺利进行,并且有利于企业的成功。他依据企业部门形成的本位主义缺陷,第一次比较鲜明的提出了协调的机制。关于协调机制,他认为最好的方法是部门领导每周的例会。在这种例会上,各个部门和科长以整个企业的行动计划为依据,沟通信息、查控问题、讨论并决定行动方案。卢瑟·古利克(L. Gulick)则把管理职能的理论进一步加以系统化,提出了有名的七职能论,即计划、组织、人事、指挥、协调、报告和预算。他认为协调就是为了使企业各部门之间工作和谐、步调一致、共同实现企业目标的职能。他提出通过两种途径来实现“协调”的机制,一是通过组织来协调,二是通过思想来协调。

在经历了早期管理理论和科学管理理论阶段之后,霍桑实验使西方的管理理论跃进到行为科学的理论阶段。此阶段的主要代表人物 F·J·勒特里斯贝格尔和梅奥(Elton Mayo)等管理学者也对协调进行了研究。梅奥提出了自己对“协调”的认识,认为现代大工业必须解决三大任务:一是将科学和技术应用于物质资料生产;二是系统化地建立生产经营活动的秩序;三是组织工作,其实质是在工作集体中实现持久的合作与协调。他所论述的三个任务应该是浑然融为一体,只有它们之间平衡,组织才能获得成功,但在实践中前两个历来受到重视,第三个几乎完全被忽视。另外,美国管理学者玛丽·派克·福莱特(Mary Park Follett)也做

出了她关于协作或协调论述,认为协调是管理的核心,并将“组织运行的关键看成是个人和组织的协调”^[5]。

20世纪60年代由于系统科学的兴起出现了系统管理学派,该学派以一般系统论为基础,借用系统概念分析和考察企业的组织结构模式以及各项管理功能。认为企业是一个由人、物资、设备、财、任务、信息六大相互联系共同合作的要素或由技术子系统、财务子系统、情报子系统、生产子系统许多子系统所组成的为了达到一定目标的开放系统,同周围环境之间存在着动态的相互作用,具有内部和外部的信息反馈网络,能够不断地自动调节,以适应自身的需要。系统思想要求管理工作要力争实现组织整体的最优化和协调,强调组织协调要以整体效率与效果为要旨,要求局部或单一部门的优化以组织整体的优化为出发点。与上述研究相比,该学派不论是在研究方法上还是在内容的拓展上,使协调内容纳入了一般系统论的观点,这是管理思想上的一个里程碑,并一直沿用到现在。

三

20世纪60年代,H·Igor Ansoff在《公司战略》一书中提出了“战略四要素”说(即产品与市场范围、增长向量、竞争优势和协同),其中,他从经济学意义上借用投资收益率确立了“协同”的含义,即为什么企业整体价值有可能大于各部分价值的总和。他认为协同模式的有效性部分来源于规模范围经济带来的好处,也包括其他一些比较抽象的好处,他将其称为“经理的协同”。如经理们有可能把他们在一个企业中积累的经验和知识应用于其他新的企业,如果新企业的管理和决策由此得到改善,那么协同就会发生作用,但是相反的情况也可能发生。在谈到企业不同业务产生“协同效应”时,他提出企业首先要发现在管理、生产和销售等环节取得协同效应的可能性,然后和企业自身所拥有资源和技能的优势和不足进行比较分析。^[6]之后,日本战略专家伊丹广之对协同进行了比较严格的界定,认为协同是一种发挥资源最大效能的方法,他将资源分为实体资源和隐形资源两种,实体资源是指诸如生产设备等资产,隐形资源是指商标、顾客认知度、技术专长和企业文化等无形资源。认为只有隐形资源才真正是企业竞争优势的不竭源泉,因为它是企业特有的,并且只有当企业开始使用它的隐形资源时,才能产生真正的协同效应。他把安索夫的协同概念分解成了“互补效应”和“协同效应”两部分。“互补效应”是指企业通过提高实体资产使用效率来节约成本、增加销

售的方式,它不是协同的真正的来源。“协同效应”是指企业使用它独特的隐形资产所产生的效应,如使用隐形资产可以创造出一些新的东西。他形象的把协同比做“搭便车”,因为从公司某一局部发展出来的隐形资产可以被同时用于其他领域,而且不易被损耗。另外,罗伯特·巴泽尔和布拉德利·盖尔也对“协同”做了定义,他们认为协同是相对于各独立组成部分进行简单汇总而形成的业务表现而言的企业群整体的业务表现。认为协同创造价值的方式主要有四种:对资源或业务行为的共享、市场营销和研究开发的扩散效益、企业的相似性(如知识和技能可以被处于相似知识领域的企业所共享)和对企业形象的共享。此阶段的研究内容主要包括:

(1) 识别协同机会

“协同”具有潜在的巨大效能而使许多企业为之追求,但在具体实践中,许多协同机会在理论上分析被认为可能实现的“协同效应”却出现相反的结果,这就使管理学者们对协同机会的分析、筛选给予了认真的考虑。为了寻求协同机会,管理学者们研究出了许多分析框架。其主要代表人物有波特(Michael Porter)、C. K. 普拉哈拉德(C. K. Prahalad)、伊夫·L·多兹(Yves L. Doz)、克里斯托弗·J·克拉克(Christopher J. Clarke)和基尔瑞·布伦南(Kieron Brennan)等。其中,Michael Porter通过利用价值链分析方法对企业每项业务行为如何影响企业的整体战略和企业间基于业务行为和技能的共享所形成的相互关系进行了研究。他把价值链中的各项业务行为分为主业务行为和辅助业务行为两种,其中主业务行为包括导入型后勤、运营、输出型后勤、市场营销和销售、服务,辅助业务行为包括企业的基础设施、人力资源管理、技术开发和采购。^[7]他认为价值链分析可以使人们对企业的各种业务行为和竞争优势的来源有更好的认识和把握。在分析企业间相互关系时,他提出并阐述了三种业务关联,即有形关联、无形关联和竞争性关联。有形关联说明业务行为是如何产生竞争优势的;无形关联说明通过技能或技巧的传播产生竞争优势;竞争性关联则说明在“多领域竞争者”中将企业在各个行业中的业务连接在一起获得竞争优势。他将这三种业务关联中的每一种业务行为放在价值链中进行了详细的分析,认为利用价值链可以识别出协同的机会,帮助企业经理认识到关联是怎样使成本降低或使差异化程度得到提高。Porter价值链分析为企业有很好的协同机会实现下属企业间的相互联接开拓了新的思路,但对如何确认关键性

联接以及联接利益产生的相关组织成本没有考虑。C. K. Prahalad和Yves L. Doz两位管理学家正是看到Porter价值链分析的不足而认为对企业经理来说最大的挑战就是确定哪些是关键性联接,并认为这一任务是价值链分析方法无法完成的。即使相互联接可以给企业带来量化的经济利益,但这些经济利益只有与那些不易量化分析的组织成本和管理成本相比较才有实际意义。因此,识别协同机会就必须考虑组织成本和管理成本的问题。Christopher J. Clarke和Kieron Brennan两位管理学家对实行多元化战略企业失败的原因进行了研究,认为失败的原因既不是对协同机会做出了错误的判断,也不是企业对协同潜在效应过于乐观,而是企业从根本上忽略了协同机会的存在。因为企业经理们过于关注战略业务单元的发展而忽略了企业整体的运行状况,于是他们认为企业经理们应该把关注的焦点从单独的业务转移到更为综合性和整体性的问题上来。

Michael Porter, C. K. Prahalad与Yves L. Doz以及Christopher J. Clarke和Kieron Brennan的共同之处在于都重视战略业务单元之间的联接和整体性,认为对战略单元的过分关注将会影响企业协同效应的发挥。不同之处是C. K. Prahalad和Yves L. Doz提出识别协同机会的分析框架不仅强调Michael Porter的业务关联,还注意到企业间相互联接时产生的组织成本和管理成本,而Christopher J. Clarke和Kieron Brennan比他们更强调综合性和整体性的特征。

(2) 创造协同效益

尽管管理学者们对协同和协同机会识别进行了很多的关注和研究,但实践中失败的例子俯仰皆是。研究发现,导致协同失败的原因是:一是企业经理们把根本不是竞争优势来源的业务或技能联接起来或实现共享而盲目追求并不存在的协同效应所致;二是有些潜在的协同效益对企业来说是可望而不可及的,企业无法实现。于是,以罗莎贝丝·莫斯·坎特(Rosabeth Moss Kanter)、克里斯托弗·巴特利特(Christopher Bartlett)和苏曼特拉·戈沙尔(Sumantra Ghoshal)、小约瑟夫·L·巴达拉科(Joseph L. Badaracco)和安德鲁·坎贝尔(Andrew Campbell)等为代表的管理学者从不同视角对获取协同效益遇到的困难进行了研究,并提出一些创造协同效益的不同方法。Rosabeth Moss Kanter从大型公司内如何创造协同效益为切入点,提出了实现协同的三个必要条件:^[8] 公司高层领导的信心和决心; 奖赏和激励团队; 企业内部的沟通交

流。Christopher Bartlett和 Sumantra Ghoshal从跨国公司如何在快速变化的环境中开拓全球性业务而创造协同的视角出发,认为公司可以通过企业之间在业务行为、技能、信息和知识等方面的共享,实现协同效益。但同时,他们认为这种共享的实现是有障碍的,克服障碍的最好方法是创建具有新能力的新型的组织形式。Joseph L. Badaracco认为企业最重要的资源——知识和能力往往是有限的,因此,企业要在未来的竞争中保持优势,就必须寻求它所需要的特殊知识和能力的外部合作者,通过联盟形式实现协同效益。但真正实现联盟比较困难,这与联盟存在的风险、联盟双方的共识、价值诉求、知识和能力传播的特性有关,他认为解决的方法是合作双方在开始建立广泛的联盟合作之前,通过小型或实验性的项目考察合作的可能性。Andrew Campbell从另外一种不同形式探讨如何实现协同效益,他认为企业通过建立核心技能可以实现协同效益。同时提出了建立核心技能的方法,首先要通过成功与失败分析法、标准尺度法和技能部件分析法等方法识别出核心技能,然后运用“压力强度法”保证核心技能在企业其它领域中的传播,最终实现协同效益。Andrew Campbell的“核心技能理论与哈默和普拉哈拉德在 1990 年提出的“核心竞争力理论在本质上是一致的,他们都对协同理论进行了拓展和延伸,认为公司在竞争中取得竞争优势的关键是培育出“核心技能”或“核心竞争力”。不同之处是哈默和普拉哈拉德明确提出“核心竞争力”不是由单一业务单元、也不是仅通过一种业务行为就能发展出来的,核心竞争力实际上是公司各种行为综合作用的结果。可以看出,他们对创造协同效益的论述大多数都集中在大企业和跨国企业,对中小企业如何创造协同效益关注不够。

除上述研究之外,在上个世纪 60 年代到 80 年

代,随着耗散结构理论、协同学、超循环理论和突变论为代表的自组织理论的兴起,为管理理论的研究注入了新的活力,提供了重要的科学思维方式。特别是哈肯协同学,作为一门以研究完全不同的学科中共同存在的本质特征为目的的新的理论,“突破了以往线性科学着眼他组织的局限,探讨在突变点上系统如何通过内部各子系统之间的协同、竞争、自组织起来形成结构的内在机制思想”^[9],在科学、技术、社会、经济等领域取得了广泛的成果,同时它给现代管理提供了新的视角和启迪,在管理领域中具有广阔的应用前景。当前,把协同学思想引入管理领域研究诸如供应链协同、战略协同、生产协同、组织协同、企业文化协同、技术创新协同、物流协同、协同商务等管理中存在的问题已经成为现代管理研究中的一个新动向。这是值得广大管理理论与实践工作者关注的。

[参考文献]

- [1] [6][8] 安德鲁·坎贝尔(第二版)[M]. 任通海等译,机械工业出版社,20-21. 216-22
- [2] 马克思. 资本论(第一卷)[M]. 人民出版社,1975. 372
- [3] 丹尼尔·雷恩. 管理思想的演变[M]. 李柱流等译,中国社会科学出版社,1997. 348
- [4] Ho法约尔. 工业管理和一般管理[M]. 团结出版社,1999. 7.
- [5] 席西民 尚玉钊. 和谐管理理论[M]. 中国人民大学出版社,2002. 104.
- [6] Porter M. E Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance [M]. New York: Free Press, 1985.
- [7] 李曙华. 从系统论到混沌学[M]. 广西大学出版社,2002. 2

(责任编辑:朱德东)

The historical evolution of the synergy view in management

BA ILie-hu¹, WANG Xiao-jun²

(1. College of Politics and Law, Northwest Normal University, Gansu Lanzhou 730070, China;

2. Bank School of Gansu Province, Gansu Lanzhou 730030, China)

Abstract: More and more hot research contents appear in modern management field, such as supply chain synergy, strategy synergy, corporate culture synergy, technological innovation synergy, commercial affair synergy, current materials synergy, and organization synergy. This paper divides synergy view into three stages according to historical gradual progress logic; the three stages are cooperation-coordination-synergy. It focuses on analysis of each stage of research content to better guide synergy in the field of management application and practice and recognize the new tendency of synergy development in management field.

Keywords: cooperation; coordination; synergy; synergy effect; management