

行业协会组织边界与组织能力模型构建*

——基于价值网络的分析

张冉¹,任浩²

(1. 同济大学经济管理学院,上海 200086; 2. 同济大学发展研究院,上海 200086)

摘要:行业协会,作为一种非营利组织,对市场秩序和行业发展秩序的建立和维持起着重要作用。培育和提升行业协会核心能力,需要清晰地界定其能力的构成。借鉴组织边界理论,可以将行业协会组织能力模块化分野,从而构建起行业组织能力的S-O-R模型。

关键词:行业协会;组织边界;组织能力;S-O-R模型;构建

中图分类号:C912;F062.6

文献标识码:A

文章编号:1008-6439(2007)04-0031-05

Research on the organizational boundary and the construction of the organizational capability of trade association

—Analysis based on the value network

ZHANG Ran¹, REN Hao²

(1. School of Economics and Management, Tongji University, Shanghai 200086;

2. Development Research Institute, Tongji University, Shanghai 200086, China)

Abstracts: Trade association(TA), as a non-profitable organization, plays an important role in constructing and maintaining the market order as well as the trade order. So, cultivating and upgrading the core-competence of TA needs to clearly define the components of its capacity. Based on the theory of organizational boundary in the field of enterprise research, the forming mechanism of TA is analyzed from the value network, the organizational capacity of TA is modularized so as to construct S-O-R Model of organizational capacity of TA.

Key words: trade association; organizational boundary; organizational capability; S-O-R Model; construction

根据2003年2月1日起施行的《上海市促进行业协会发展规定》第二条规定,行业协会,是指由同业企业以及其他经济组织自愿组成、实行行业服务和自律管理的非营利性社会团体。作为一种非营利性组织,它具有企业不具备的一些特点,如自发成立的会员制、以行业为标识、非营利性、非政府性、互益性等^[1]。然而,同企业一样,行业协会需要具备自己的核心专长,并决定组织长期的发展战略

和竞争优势以及促进组织宗旨和目标的实现。从组织边界理论角度说,组织能力的限制是组织边界变动的主要原因。相反,组织边界的存在也实现了组织核心能力的模块化及其管理,并且随着价值网络理论的出现,组织核心能力问题则从组织内部拓展到整个组织价值网络之中,而组织边界本质就是价值网络的边缘化。因此,了解行业协会组织边界的内涵,并基于价值网络研究行业协会组织边界的

* 收稿日期:2007-06-20

基金项目:上海市教育委员会文科重点课题(06ZS92)“非营利组织核心能力评价体系研究——以上海市行业协会为例”

作者简介:张冉(1977—),男,上海市人,同济大学经济管理学院,在职博士研究生,从事组织与人力资源研究。

任浩(1959—),男,上海市人,同济大学发展研究院,副院长,教授,博士生导师;复旦大学东方管理研究中心,副主任。

形成,为清晰界定、构建行业协会核心能力提供了一个有效的理论框架。

一、行业协会组织边界的界定

作为一种特殊的会员互益性组织,行业协会的组织边界与企业一样,是维持与外界环境相对独立性的界限。然而,超越对组织的静态理解和分析,由于行业协会活动表现形式以及由此产生边界内外价值交换关系的不同,行业协会的组织边界也具有自身的特点。根据组织的子组织的活动区域不同或同一组织不同活动形态,行业协会组织边界可分为实体边界、行业边界和社会边界三种。

实体边界,最早是基于物质主义解释下的一种物理边界,是由可以触摸或感觉到的有形实体形成,典型的如地理上或空间上的隔离。对于组织来说,实体边界延伸为按照一定范式组合而成的结构系统,是组织作为一种实体而拥有与外界区分的标志,如行业协会是一种非营利组织,而企业则是一种营利性组织。同企业一样,行业协会的实体边界,以资源为中心,内化为基于组织制度、组织结构、组织理念下的组织内部管理和治理能力,外显为各种实体性的基础资源,包括人力资源、物质资源和金融资源。因此,从这个角度来说,行业协会实体边界的界定与一般组织并无实质差异。

行业边界,相对于实体边界而言,是一种将边界(行业)内单元与边界(行业)外单元身份区分开来的一种标杆。边界内单元具有身份同质性,如行业属性的同一性,边界外单元则与边界内单元在行业属性上存在异质性。当然,从行业内企业是否拥有会员身份这一角度出发,行业边界又可分为行业核边界和行业泛边界两种。行业核边界主要是指区分行业内加入协会并成为会员和未加入协会的行业内企业之间身份差异的标志。行业泛边界则为上述所说的行业边界,即行业内外单元区分的标志。从产品供给角度来说,行业核边界限定了俱乐部产品的享受对象必须为行业内会员,对于非会员具有排他性,这些俱乐部产品包括组织展销展览会、国内外经济交流和合作、行业信息、办刊咨询、协调维权等。而行业泛边界则提供行业性公共产品,会员和非会员都能共享行业性公共产品,从而保障行业的健康规范发展,如行业规划、行业管理、政策游说、发展行业和社会公益事业、市场建设(反倾销)、协调价格、行业统计和信息公开等。

社会边界,是一种基于行业协会对外所能触及的且发生价值交换的各类社会关系所形成的非物质性边界。如果说实体边界与行业边界更多体现的是保护和区分作用,那么社会边界的存在更多是一种获得、交换与吸收作用。行业协会作为一种社会团体,从本质上决定其不是一个封闭的系统,而是一个开放性系统。外部单元在与行业协会发生价值交换过程中,对于这个开放的系统而言,不再是外生变量,而是置于系统内部,成为系统的一部分。行业协会通过社会边界构筑了一个全方位的社会关系网络,包括与政府、社会各类组织、国际组织、个人等多元化的网络关系,获得和利用各种外部资源来支持行业协会的发展,实行行业协会成员利益的共享。

值得强调的是,行业协会的三种组织边界中的实体边界存在于任何组织,但对于行业协会来说,更为重要的是拥有了基于关系资源价值网络下的行业边界,更多地不再是基于物质主义方式而是一些象征性的符号如组织范围、实施机制、关系(互动频率、沟通模式、网络)等进行组织边界的划分。

二、以价值网络为核心的行业协会组织边界形成

(一) 实体边界的形成

价值网络,本质上是一种基于现代信息技术将一系列不同专业分工的不同组织连接起来、紧密合作的体系。基于价值网络的资源配置模式不同,行业协会实体边界形成与企业存在典型差异。企业实体边界是在市场交易转化为企业内部交易过程中产生的,价值网络的资源配置是市场驱动型。行业协会的出现,除了有“看不见的手”的自下而上的市场内生模式,还有“看得见的手”的自上而下“政府推动”模式以及中间模式。自下而上的“市场内生”模式行业协会的实体边界与企业类似,边界从属于市场领域,独立性与自律性较强(如图1)。然而,对于政府推动模式或中间模式,实体边界是内生或部分内生于政府控制的国家领域内(如图2),政会不分,并直接导致资源运作高政府依存度下的协会组织内部管理与治理的政府化,此时名义独立的行业协会实际上异化为政府内部的一个部门,是政府部门管理的变形和延伸,有时又常称为“二政府”,行业协会组织内部的价值网络往往附生或内生于政府价值网络中,具体表现为组织价值观、组

织理念、资源所有权或使用权(包括人、财、物)等均受政府影响。

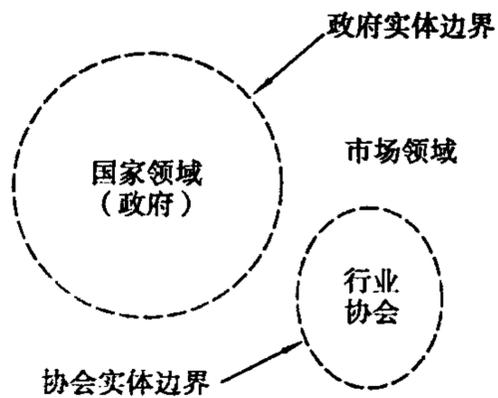


图1 “市场内生”模式行业协会实体边界

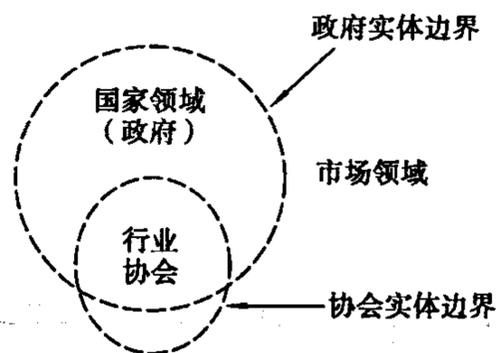


图2 “政府推动”模式行业协会实体边界

(二) 行业边界的形成

行业协会行业边界形成源于成本与竞争力双重利益驱动型价值网络的构建。一方面,从契约的角度来看,行业协会的出现建立在行业内单个成员之间签订的一种隐性契约的基础上,是一种契约联合体。之所以企业之间形成结与结、点与点的价值交换关系,本质是降低行业内单个企业进行市场交易的成本。作为为市场交易主体服务的社会组织,行业协会本质上与企业性质相同,通过形成会员式网络关系,信息、技术、物质等有形和无形价值资源的供给通过集体正式组织而实现了规模效应,从而降低生产和交易成本,这也正是网络结点身份给会员带来的帕累托改进效应而促使潜在会员入会的基本动力。然而,网络关系的形成,不仅仅源于成本的降低,也在于竞争力的增强或者是利益的维护。从规制经济理论看,行业协会就是由众多成员企业通过一定契约形成,并转化为一种竞争力强大的特定利益集团代表,实现利益集团的整体利益,此时协会代表着整个利益集团对规制机构进行俘获活动。对于企业个体来说,无论其竞争力还是市场谈判力或抵御风险力都比较弱,通过企业之间网络关系,有利于形成 $1+1>2$ 的竞争力协同作用,使行业内会员的竞争关系变成了竞争与合作统一的竞合关系,实现正和博弈。可以说,行业协会作为

一种利益网络群体,同行业的各企业组成基于价值交换关系的互益性组织,就是为了要借助集体力量来维护、谋取、增进会员共同利益。

(三) 社会边界的形成

行业协会社会边界,是一种面向社会超越行业而建立的多元、开放的价值网络。从利益相关者理论角度来看,行业协会具有多元利益主体,不仅与政府组织、非政府组织、营利性组织发生关系,也需要与社区、捐助者、一般公民等进行互动,结点关系是多元的。在行业协会的各种关系活动中,相对于企业而言,行业协会更具有包容性并可获得更多、空间距离更远的利益主体并建立关系。一方面,作为行业代表,由于身份“一业一会”或“一市一会”的这种资产专用性,其他组织更希望与行业“代表”发生关系,节省沟通与谈判成本;同时,行业协会关系的开放性也是需求拉动式的开放性,这是基于组织本身的承载职能和本质的需要。作为一个非营利性组织,不仅要满足企业的需要,而且还要满足政府和社会的需要。当然,这种开放、多元也一定程度上使社会边界具有一定模糊性和弹性,不像实体边界与行业边界容易界定和分辨。但由于结点核心能力制约,社会边界作为一种治理边界也不可能无限地扩张。

三、基于组织边界的行业协会组织能力 S-O-R 模型构建

(一) 组织能力模块化与组织边界

组织竞争优势的提升与培育,本质是围绕组织能力模块进行的一系列模块化操作过程。能力模块,作为一种能够独立发挥某种特定功能的能力子系统,是组织中能够为组织带来特定功能的能力要素的组合。能力模块化则通过标准的界面结构,将组织的能力要素进行分解和整合,形成具有半独立性、半自律性的能力子系统的动态过程。在组织中,能力模块化的界面结构多种多样。如根据能力的职能性质,分为营销能力模块、战略能力模块、研发能力模块等;根据能力的管理活动属性,分为计划、组织、指挥、协调、控制等能力模块等;根据能力对企业的价值作用或地位,分为一般能力与组织能力。上述能力模块化的过程,行业协会与企业组织无实质差异。

然而,由于价值网络结点关系的差异导致行业协会组织边界的异化,从而产生行业协会特有实体

边界、企业缺失的行业边界和比企业更开放、多元的社会边界。行业协会三个边界形成机理与功能不尽相同,各自具有一定的相对独立性和半自律性,因此有可能把组织边界作为一种标准的界面结构,将行业协会的组织能力模块化。从这个角度说,模块化的行业协会,可以被看作是由多个具有相对独立性、半自律性的模块按照一定的规则相互联系构成的复杂系统。通过对模块的分解、替代、整合、去除、增加和用途改变等操作,以组织能力模块为中心,对行业协会组织内部模块、行业内部模块和行业外部模块进行灵活的、创造性的整合,以提高行业协会资源配置效率和组织能力。

同时,模块子系统的形成,也是一种组织内部化的过程。从资源观角度来说,组织内部化是为了发挥组织结构对专有性资产的协调优势。如果存在可分享的知识、语言和运作惯例,企业之间更紧密的合作关系可以帮助企业建立起独特的、默契的、并难以模仿的资源。行业协会组织边界的存在实现了组织内部化的可能,并建立起相应的资源和能力。并且,行业协会价值网络本身也可以看作是难以模仿、不可替代的网络资源,其使用和开发对于非结点成员具有排他性和竞争性,这种独特的网络资源就构成了行业协会的组织能力。

组织的边界在于能力的适用边界^[3]。由于组织边界受边界内组织能力的作用范围影响并反作用组织能力的进一步积累,为此需要不同的组织能力去维持不同层次组织内部化的状态。组织边界

决定因素已由传统的以市场为基础的边际效应决定逐步转变为以核心模块为基础的核心竞争能力决定^[4]。实现行业协会组织能力模块化,从而用多层次的组织能力模块去粘合每一层组织边界内的价值结点,使建立在相应优势资源和组织能力基础上的价值网络在边界内获得价值增值与保值。

(二)基于组织边界的 S-O-R 组织能力模型

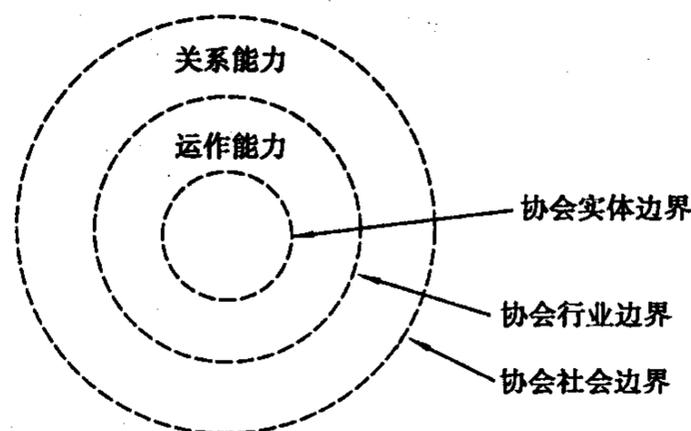


图3 基于组织边界的核心能力

组织边界就在其控制的关键资源并通过它分享剩余的界限之内^[5],因此,组织边界作为组织能力和资源配置的范围界限,本质就是能力边界。从“场”理论来看,边界内部各结点的集群及其交互作用形成了网络组织的“场”,由于“场”的存在,对各结点的活动和行为产生了一定的“场力”,亦即组织能力。根据组织能力或“场力”的作用区域和治理范围,以行业协会组织边界作为区分的界面结构,行业协会组织能力可分为结构能力、运作能力和关系能力三种(如图3),并细分为多种能力组合,构建行业协会 S-O-R 组织能力模型(如表1)

表1 行业协会 S-O-R 组织能力模型

实体边界					行业边界					社会边界		
结构能力 Structure					运作能力 Operation					关系能力 Relation		
物质支配能力	人力支配能力	金融支配能力	内部管理能力	内部治理能力	信息供给能力	规范协调能力	拓展服务能力	学习创新能力	发展能力	政会互动能力	社会影响能力	国际交流能力

基于实体边界的结构能力(Structure)。结构能力是行业协会所拥有的一种基于组织本身的能力,是支持行业协会运作能力和关系能力的“基础设施”或“资源平台”。其价值在于将组织的各类基础资源凝聚起来,并通过一定的内部管理和治理能力将资源进行规范化整合,在实现行业协会的价值和宗旨过程中得到有效利用。结构能力不仅包括以

资源为核心的资源支配能力,即人力资源、物质资源和金融资源支配能力,也包括能够有效管理和使用这些基础资源的内部管理与治理能力,表现为人事、决策、财务等管理能力和组织的历史、价值观以及各类组织机构的健全等。

基于行业边界的运作能力(Operation)。在法院和其他公共部门执法失效的情况下,合约主要依

赖于私立秩序^[6],行业协会则作为组织化的私立秩序,这种私立秩序的界定或影响域是受行业边界约束的,并且此时决定这种组织化的私立秩序功能的发挥主要体现在信息提供和协调行动两大职能。运作能力是作为行业协会基于组织资源按照组织成立宗旨为行业协会会员提供各类服务和行业协调与管理的能力,其协调管理与服务对象也正是基于行业边界而确定的,并根据行业核边界和泛边界的区别,又分为协会会员或行业内非会员。由于行业边界的存在,此时运作能力主要指为行业边界内单元提供一个对内维持秩序、对外发挥保护作用的设计,具体表现为信息供给能力、规范协调能力、拓展服务能力、学习创新能力和发展能力^[7]。

基于社会边界的关系能力(Relation)。根据资源学说,资源之间关系本身就是一种价值来源。由于某种资源与其他资源相结合所创造的价值往往高于其独立发挥作用时所产生的价值^[8],行业协会通过与边界外部相关利益者的价值交换,可以获得相应的关系租。而创造这种关系租的资源或能力称为关系资本,亦称关系能力。行业协会,作为一种社会团体,是社会系统中的一员,它不能孤立地存在于社会系统之外,它的性质决定了它的社会性。与之关系密切的社会主体是以利益相关为核心的,是那些可影响行业协会目标实现或能够被行业协会实现目标的过程影响的任何个人和群体,主要包括政府、社会各类组织以及国际组织等。基于利益相关者主体性质的不同,关系能力可细分为社会互动能力、社会影响能力和国际交流能力。

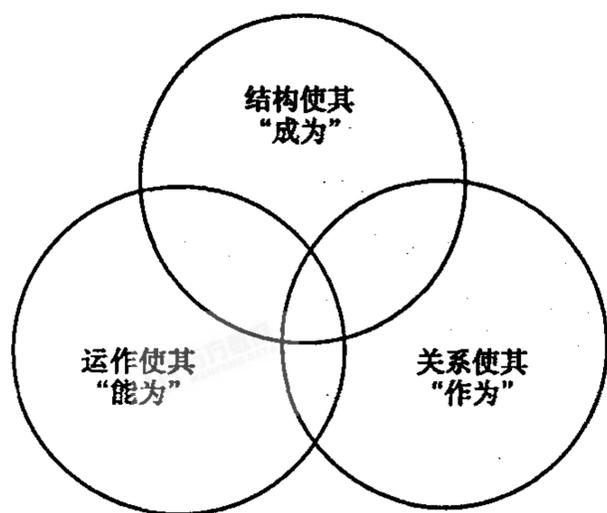


图4 行业协会组织能力三环
结构能力、运作能力与关系能力共同构筑了行

业协会的组织能力,并且组织能力系统的每一个子系统都会对其他子系统产生影响,从而影响整个行业协会实现目标的能力。因此,行业协会组织能力系统必须是一个相互联系、开放、全面的系统,三者都处于超出各自组织边界的外部环境中并相互联系(如图4)。在这三个组织能力模块中,运作能力是核心,这是由行业协会的宗旨和使命决定的,是一种“能为”,能够做什么,是实现行业协会价值实现和增值的基础,并决定组织生命力的强盛;结构能力的作用主要是为运作能力和关系能力提供环境支持,是支持运作能力创造价值和关系能力交换价值的“基础设施”或“管理平台”,是一种“成为”;关系能力的作用则是通过与外界进行价值交换保证结构能力、运作能力与外界有效互动并与之匹配实现其价值,从而使其在社会有“作为”。

参考文献:

- [1] 贾西津,沈恒超,胡文安,等. 转型时期的行业协会——角色、功能与管理体制[M]. 北京:社会科学文献出版社,2004:22.
- [2] 李学清. 论企业的边界及其功能[J]. 人文杂志,2001(5):78-82.
- [3] Teece D J, Pisano G, Shuen A. Firm Capabilities, Resources and the Concept of Strategy [M]. Mimeo, University of California, at Berkeley, 1990:11-16.
- [4] 余东华,芮明杰. 模块化、企业价值网络与企业边界变动[J]. 中国工业经济,2005(10):88-89.
- [5] Raghuram G. Rajan and Luigi Zingales. The Firms and a Dedicated Hierarchy: A Theory of the Origin and Growth of Firms. Quarterly Journal of Economics, 2001, v116 (3, Aug):805-810.
- [6] 余晖,等. 行业协会及其在中国的发展:理论与案例[M]. 北京:经济管理出版社,2002:9.
- [7] 曾庆均. 我国行业协会的职能分析[J]. 重庆工商大学学报(西部论坛),2004(6):51-63.
- [8] Dyer J H, Ouchi W G. Japanese style business partnerships: giving companies a competitive edge [J]. Sloan Management Review, 1993, 35(1).

(责任编辑:弘流)