

信息社会与企业管理的变革

Changes of Management in Information Age

梁嘉骅 范建平 葛振忠

(山西大学环境与资源管理学院 太原 030006)

20 世纪 50 年代中期,美国的白领工人首次超过蓝领工人,美国著名未来学家约翰·奈斯比特所著的《大趋势》一书将此作为美国社会从工业时代向信息时代转变的标志,并将新的社会称为“信息社会”。如果说这一改变没能被当时大多数人察觉的话,那么,20 世纪末,Internet 在全球的正式开通和迅速扩展则使全世界的人们突然发现自己已置身于一个崭新的社会——信息社会,世界各地的企业已经面临着一个竞争异常激烈的全球性的生存环境。为求得生存与发展企业必须加快产品的更新换代、不断地重组企业流程以适应瞬息万变的市场需求。以时间为基础的竞争已成为信息社会企业竞争的一个突出特点。企业的战略体现在:在合适的时间以合适的组织管理模式管理企业,使企业能在最短的时间生产出各类新产品以开拓新的市场。传统的企业管理已不能适应企业竞争发展的需要;企业对其复杂多变的生态环境的反应速度和企业本身组织结构的弹性成为企业能否持续生存和发展的关键所在。这样,具有动态性、可重构性、自适应性等特点的动态企业管理 (Dynamic Enterprise Management, DEM) 就成为信息社会对企业的必然要求。

机遇与挑战

信息社会的到来使社会生活的方方面面发生了翻天覆地的变化,人类正由工业社会的范式向信息社会的范式转变。这些变化不仅影响到企业外部环境,也波及到企业内部组织结构、管理观念、管理技术。信息社会的到来为企业带来了获得持续发展的机遇,同时也提出了严峻的挑战。自然界中,一个物种能够生存下来不是因为它更强壮或机智,而是因为它更能适应环境。企业也一样,只有随时随地适应环境的企业才能生存和发展。在信息社会中各种事物的变化越来越快,“变”成了唯一不变的因素。要适应迅速变化的环境就得了解环境,这样才能抓住信息社会带来的一切机会,迎接信息社会的严峻挑战。

1. Internet——企业管理的双刃剑

信息是人类生存和社会发展的三大基本资源之一,信息技术的每一项重大进步都对社会产生深远的影响。20 世纪末,信息技术的又一重大突破——Internet 的建成与迅速扩展,使分散在世界各地的计算机终端用户能方便、快捷地交流各种信息。企业通过 Internet 可以方便地获取来自世界各地的信息,也可以在 Internet 建立自己的站点对外发布信息,这为企业与外部环境进行交流提供了方便的手段,使企业能及时了解外部环境的变化;基于 Internet 技术的 Intranet 为企业内部信息系统的集成提供了统一的平台,为企业内部的信息交流提供了支持。信息技术为企业提供了巨大的机遇的同时也为企业带来了巨大的挑战,Internet 的发展使网上信息过度膨胀,各种虚假信息和信息垃圾充斥,加剧了企业信息资源管理利用的难度。Internet 环境下的企业信息误导已成为信息社会中企业所面临的头号敌人,国内外大量的事例说明,不少企业由于信息误导造成决策错误最终导致企业的破产。

2. 经济全球化——跨国公司的兴起

信息通信技术的飞速发展大大促进了全球经济一体化的进程。全球化是信息社会的主要特点,但它并不是什么新鲜事物,早在第一次工业革命时,经济就向着全球化的方向发展,但由于条件的限制全球化的发展一直比较缓慢。直到 20 世纪 80 年代中期以后,由于信息技术取得突破性进展,尤其是 Internet 开通后,全球经济开始大规模地迅速从封闭性、地区性向开放性、全球性转变,北美自由贸易区的诞生、欧盟和东盟的不断扩充无不预示着经济全球化的浪潮已向我们袭来。全球化和信息化正在引发一场世界范围的革命,其规模与影响超过工业革命对人类的影响。美国学者莱斯特·瑟罗 (Lester C. Thurow) 在他的《资本主义的未来》一书中专章论述了全球性经济问题,并强调“人类历史上第一次出现了任何东西都可以在世界上任何地方生产并销售到世界各地的现象”。没有国家边界限制的全球化的经济是崭新的经济形态,它是以知

识、信息为基础的经济。

20 世纪 90 年代以来跨国公司迅猛发展体现了经济全球化的发展。1996 年跨国公司已达到 44 508 家,在全球的附属企业已达到 276 659 家,全世界 100 家最大的跨国公司在它们的外国附属企业中拥有 17 万亿美元的资产(控制了约 1/5 的全球外国资产)。90 年代末,跨国公司已不仅仅局限于在他国设立生产、贸易机构,而是逐步将重点转移至直接在它国设立研究与开发(R & D)机构。

跨国公司带来了资金、技术、先进的管理方法,这为本国经济发展以及本国企业管理水平的提高带来了机遇,同时也带来了挑战。企业竞争的对象不仅是本国企业,还要面对实力强大的国际跨国公司。随着各国关税的不断降低及其它贸易壁垒的去除,国内市场的竞争将日趋国际化。企业只有从全球的观点出发才能保证持续的发展。

3. 越来越短的生命周期

世界是物质的,物质是运动的。任何事物都有其生产、发展、灭亡的过程。信息社会的到来使得产品和技术的生命周期大大缩短,靠以往的企业核心能力长期保持竞争优势几乎是不可能的事了。90 年代前,美国企业的产品生命周期平均为 3 年,而到 90 年代中期,这一周期便已缩短为不到 2 年,而 IT 行业的某些产品甚至几个月就要淘汰更新。有些产品和技术还出现了零生命周期甚至负生命周期(即产品或技术还处在开发过程中时就已过时)。

产品、技术生命周期的缩短为后来者居上提供了机会,但是,它也迫使企业只有不断创新才能生存。20 世纪早期,美籍奥地利经济学家熊彼特在《经济发展理论》一书中就提出了创新理论。按照熊彼特的观点创新包括技术创新、市场创新、企业组织创新、产品结构创新等,但是许多人简单地将其简化为技术创新。信息社会迅速发展变化的环境不仅使企业产品和技术的生命周期缩短,同时,各种管理观念、管理技术、组织结构的生命周期也大大缩短,企业管理观念创新、组织结构创新、管理方法创新成为信息社会中企业面临的新挑战。

4. 逐步消失的行业壁垒

在工业社会早期直到 20 世纪上半叶,本行业以外的技术变化对本行业的影响是微不足道的,钢铁工业决不会把造纸业作为竞争对手。可是在人类进入信息社会的过程中,行业壁垒也在迅速地坍塌,新技术不再具有特定的唯一用途,无论什么新技术的产生都可能影响到自己的企业。曾经为美国经济立下过汗马功劳的铁路业在经历了 100 多年的辉煌后,遇到高速公路、航空等其它运输行业的强烈竞争,铁路已不再是一个单独的行业。曾经出过数位诺贝尔奖金得主的美国贝尔实验室算得上世界最成功的实验室之一,它们最伟大的发明——晶体管

被以极低的价格卖给他人,索尼、英特尔、康柏等一大批著名公司的发达多半要归功于贝尔实验室的短视,因为它过分关注本行业,而忽视了技术对其它行业的影响。

行业壁垒的倒塌使企业可以较容易涉足其它行业,进行多元化发展。企业面对的不仅仅是同行竞争对手,新技术的出现使竞争对手越来越多,新技术甚至会使某个行业的存在变得没有必要。

5. 顾客与非顾客

信息社会使几乎所有的商品都变成买方市场,顾客成为企业的上帝。顾客对产品和服务的要求日趋多样化,顾客分化为越来越多的不同需求群体,而且顾客的需求变化也越来越快。顾客与非顾客的界限越来越模糊,大量存在的非顾客是企业潜在的顾客,现在的顾客也有可能变为非顾客。非顾客对企业来说即使不比顾客重要,至少也是同样重要的。顾客的选择决定着企业的生死存亡,有关顾客习惯和喜好的变化的信息成为企业管理决策必不可少的依据。

6. 教育观念的转变

信息社会以知识和信息为基础,“知识就是力量”在信息社会得到完美的体现。企业竞争的不断加剧使得企业核心竞争优势成为企业生存与发展的基本保证,但是由于科学技术的迅猛发展和 Internet 的迅速沟通,加剧了知识、技术的扩散,各种知识和技术的生命周期大为缩短。现在,每年有 20% 的技术被淘汰,而且这一速度还在不断加快。社会、企业的发展已不仅在于充分利用现有的知识,更为关键的是能不断创造出新的知识和信息。创造性成为信息社会衡量人才的重要标准。

社会的发展必然会对教育观念、方法提出变革的要求。素质教育成为信息社会教育的新范式,1996 年,国际 21 世纪教育委员会在其报告《教育——财富蕴藏其中》中将学会认知、学会做事、学会共同生活和学会生存作为教育的“四个支柱”。工业社会那种专业细分、标准化、集中化的教育模式完全脱离了信息社会发展状况。以培养创新能力、知识多元化、社会适应能力以及与他人合作能力的素质教育模式已成为当今社会的大势所趋。

知识更新的加快使得人们的现有知识不断贬值,终生教育成为人们为适应环境变化的唯一选择。“在学中干、在干中学”成为人们对待工作和学习的基本要求,企业能否为员工提供更多的学习机会成为人们选择企业的重要内容。

7. 知识阶层的兴起

1993 年彼得·德鲁克在《后资本主义》一书中提出:“我们正在进入知识社会,知识社会是一个以知识为核心的社会,智力资本已经成为企业最重要的资源,有知识的人成为社会的主流。”知识阶层就

是指这些拥有一定学历的,以知识、信息为工作对象、以知识创新为工作内容的群体,包括掌握专业技术的制造队伍、职业经理、管理人员、教授、教育工作者、信息系统设计人员、科学家以及其他一些有知识的人。随着知识和技术的发展,劳动生产率不断提高,社会不用再把大量的人力资源投入到直接的生产劳动过程中,而可以让越来越多的人从事知识工作、信息工作。以美国为例,直接从事生产的蓝领工人将会从 1995 年占劳动力的 20% 缩减到 10%,甚至更少。而社会中 60~70% 左右的劳动大军将由知识阶层组成。知识阶层的兴起使企业管理面对的不再是单纯的“经济人”、“社会人”或者是“自我实现的人”,而“复杂人”概念,正为信息社会企业人力资源管理带来新范式。

企业管理的变革

早在 20 世纪初,经济学家熊彼特就提出有关创新的理论,为企业发展指明了正确的道路,但是人们却把创新阉割为“技术创新”。我们不能否认“技术创新”对企业发展的作用,但是我们必须看到:企业“管理创新”、“组织创新”的意义决不在企业“技术创新”之下。企业管理的变革成为企业迎接信息社会挑战的必要选择。

20 世纪 70 年代,“权变管理”的思想打破了自 20 世纪初管理理论开始形成以来所提倡的普遍性管理原则。“没有最好的,只有适合的”成为权变管理的核心思想。

1993 年,美国麻省理工学院教授迈克·哈墨与詹姆斯·钱皮在《再造企业——工商管理革命宣言》一书中提出了“企业再造(Reengineering)”的革命性思想,并将其定义为:“为了飞越性地改善成本、质量、服务、速度等重大的现代企业的运营基准,对工作流程(business process)进行根本性重新思考并彻底改革”。为了适应新的世界竞争环境,企业必须摒弃已成惯例的运营模式和工作方法,以工作流程为中心,重新设计企业的经营、管理及运营方式。

企业再造为企业带来了新的管理模式、工作流程,使企业在一定时期内适应了环境。但是企业再造的被动性是显而易见的,它只是对环境的变化作出被动的反应。企业再造是一项庞大的工程,它的实施需要一定的时间。但是,从当前情况看,企业内外环境状况处于越来越连续的变化之中,对企业“从头改变,重新设计”以使其适应新的环境变得越来越不可能,因为“企业再造”已赶不上环境的变化。

动态企业管理的思想应建立在信息社会新的企业管理范式之上,它从新的角度来认识企业、认识管理,通过以“动”应“变”来迎接信息社会的种种挑战。动态企业管理不是指某种具体的管理模式、

管理方法,它表现为一种研究企业管理的思想方法。笔者认为动态企业管理至少应有如下的特点。

(1) 结构柔性化 企业组织结构柔性模式替代了刚性模式,原先那种相对固定的组织结构被一种可持续变化的结构代替。

(2) 管理人本化 企业管理从以物、流程为中心向以人为中心转变。信息社会中,人力资源成为企业各生产要素中最具弹性、最具经济增长潜力、最重要的资源。人本主义管理已跨越理念阶段,融合于各项具体的管理制度和管理方式之中,成为管理的重心所在。管理由命令、控制变为相互合作。

(3) 创新持续化 创新是企业存在的内在要求,企业只有在创新中才能求发展、求生存。观念创新、技术创新、知识创新、组织创新、管理创新成为企业可持续发展的必要条件。

(4) 组织扁平化 信息通信技术的迅猛发展使社会各层面的活动量大大增加,知识流大大加速。时间的压力要求作出快速反应和决策以保持企业的竞争力。传统的等级制严重地阻碍了这种反应和决策,只有网络化、组织扁平化才能适应这种迅猛变化的局面。

(5) 权力分散化 决策的权力不再集中于企业金字塔的上层,处于操作层的企业员工将越来越多地参与决策。

(6) 组成多元化 企业不再被认为只有一种合适的组织结构,企业内部不同部门、不同地域的组织结构不再是统一的模式,而是根据具体环境及组织目标来构建不同的组织结构。

信息社会的发展是瞬息万变的,企业管理的变革方向必须与社会的变化相适应。对企业管理进行变革不是企业管理的目的。企业要获得持续发展的能力就必须建立一种变革的机制,“动态企业管理”就是这一思想的具体体现。“动态企业管理”是对存在于信息社会这一复杂系统中的企业的管理,其复杂性还在于有“人”参与的“企业”本身也是一个复杂系统。有关“动态企业管理”的结构及其他内容笔者将在另文中讨论。

参考文献

- [1] 梁嘉骅,范建平,葛振忠. Internet 环境下企业环境信息误导与识别. 决策借鉴. 2001(1)
 - [2] [美] 斯蒂芬·罗宾斯. 管理学. 中国人民大学出版社, 1997
 - [3] [美] P·德鲁克. 新现实——走向 21 世纪. 北京: 中国经济出版社, 1993
 - [4] 金吾伦. 迎接知识社会的到来. 社会学研究. 1998(6)
 - [5] 许庆瑞. 管理学. 高等教育出版社, 1997
 - [6] Hammer M, Champy J. Re-engineering the Corporation, London: Nicholas - Brealy, 1993
 - [7] [美] 约翰·奈斯比特. 大趋势. 新华出版社, 1984
- (责任编辑 孙立明)