

企业管理信息范式的研究

杨长辉, 高阳

(中南大学商学院, 湖南长沙, 410083)

摘要: 分析了信息的特点, 认为信息技术的发展和数字网络的兴起打破了信息丰富性与受众量之间的平衡关系, 导致了以此为基础构建的传统商业模式的解构, 从而引起企业管理范式的演变。在提出新经济浪潮下的企业管理的信息范式的基础上, 分析了企业管理信息范式中的组织结构特点和如何进行战略调整。

关键词: 信息技术; 传统商业模式; 信息范式

中图分类号: F270.7

文献标识码: A

文章编号: 1672-3104(2003)03-0377-03

信息技术的发展与互联网的出现, 意味着人们能够以更快的速度与更多的人交流, 共享更丰富的信息。这一切既是新技术的变革, 又是新行为方式的变革, 直接导致了传统经济下商业模式的解体和g新经济浪潮下商业模式的重建, 促进了企业从工业时代封闭等级制管理范式向信息时代开放式网络化管理的信息范式演变, 使得企业必须在组织结构、战略等方面进行变革, 以适应新的经营环境。

一、信息技术与传统商业模式的解体

当信息依赖实体传递时, 要在信息的丰富性和受众量之间进行取舍^[1]。所谓受众量, 即指在家中或工作中参与交换信息的人数。丰富性则可由信息本身的几个方面来诠释: 首先是波幅(或称为带宽), 即在指定时间内, 可完成从发出者到接受者全过程的信息数量; 其次是信息的针对性; 再次是信息的交互性; 还包括可靠性、安全性以及流动性等。

一般而言, 丰富性信息的交流需要邻近性或者专用渠道, 然而, 这些渠道的费用和有形约束都限制可接受信息的受众规模。相反的是, 要把信息传递给大批听众, 就要在信息丰富性方面做些让步。因为有限的技术不允许我们同时获得所希望的信息丰富性和受众量。特别丰富的信息只能由为数很少的人共享, 相对不太丰富的信息才能由更多的人共享, 同时随心所欲地享有尽可能丰富的信息和尽可能多

的受众量, 一般是不可能的。信息丰富性与受众量之间的权衡是一种信息基础, 关系网、顾客权益、垂直一体化、水平一体化以及信息的不对称性都建立在这一基础之上, 传统经济下商业模式的运作就是建立在信息丰富性与受众量之间的关系权衡上。

信息以及信息传递的机制成为所有行业的结构连接在一起的黏合剂, 是紧密连接企业各个组织结构的纽带, 也是确定企业边界、界定组织结构和提高竞争优势的基础。企业垂直一体化的价值链包括设计、生产、销售、送货以及售后服务等一系列商业活动。企业纵向一体化的供应链体现了企业与供应商、制造商、销售商与顾客之间的关系, 这些关系的建立与维系也依赖于各种各样信息的流动。价值链和供应链的定义将管理的注意力集中于界定一个企业和一个行业的一系列有形活动过程上。实际上, 在价值链和供应链活动中起重要作用的是信息, 正是信息流通于链的各个环节之中, 将这些环节紧密连接在一起, 并从中产生出强大的竞争优势和潜在利润。正是信息及其传递机制定并制约了价值链和供应链中各个参与者之间的关系, 稳定了企业和产业结构, 形成了特定的商业模式。

当信息通过实体传递时, 实体到哪里, 信息就到哪里, 不会传输太远。它随着有形价值链和供应链的直线流动而流动。而一旦网络相连, 信息就可以自行流动。带有爆炸力的数字网络颇具革命性, 可以使得大量信息和它们的有形承载者之间的连接断裂, 使信息摆脱其物质承载者的束缚。数字网络的

出现正使得许多人交换极丰富的信息成为可能,信息丰富性与受众量之间的权衡关系正在被替代,在某些情况下甚至被完全解除。一旦信息能够自行流动,而且允许所有人共享这一信息的标准一旦产生,同时拥有信息丰富性与受众量就会成为可能。

信息是连接价值链和供应链的纽带。随着连接技术与信息标准的迅速发展,使得在广泛领域内进行丰富信息交流成为可能,人们可以和任何其他人进行深入而广泛的交流。这自然会引引起信息丰富性与受众量之间权衡关系的崩溃,环绕产品信息流和物质流之间、信息经济和实体经济之间的传统联系遭到破坏。同样,原来创造这种渠道并依靠其产生竞争优势的企业组织、管理范式以及商业模式也同时被抛弃,已经形成的特定商业模式自然也引起解体和重构^[2]。随之而发生变化的还有价值链、供应链、组织结构和公司界限以及信息不对称性。

二、企业管理信息的范式

当信息丰富性与受众量之间的权衡关系被打破后,人们可以在不受信息受众量限制的情况下交换丰富信息,营销渠道的选择、供应链的等级结构、金字塔形的组织结构、信息的不对称性以及企业边界必将发生变化,依赖于它们建立起来的竞争优势必将受到挑战,以此为基础形成的商业模式也必将解体。所有这些变化,必将导致企业在组织结构和战略等方面的演变,正如彼得·德鲁克所说,当企业的事业理论发生改变时,企业的经营必须随之而变^[3]。

(一) 信息范式中的组织结构

传统的组织理论试图寻找最适合于企业业务和战略目标的结构(见表1),它是建立在信息丰富性与受众量之间权衡、充满束缚的基础之上的,信息流动比较艰难,组织的作用则是调节这种限制,实现资源配置和制定决策。由于组织成员之间不能实现高质量、直接的信息交流,必然存在中间经理层,负责上

下和横向的信息交流。传统组织结构中控制的跨距(管理者直接接受报告的对象不能多于一定限额),可以认为是组织内部共享该信息的人数限制。传统等级组织设计的问题在于,把一项任务分割为尽可能彼此分离、相互独立的任务,然后建立一系列固定的信息渠道来支持这种分割^[4]。组织内部存在的信息不对称性,使利用复杂的结构进行控制成为一种必须。不同等级制下的企业都是定位在由技术无差异曲线决定的信息丰富性与受众量之间权衡的曲线上,只是定位点不同而已,它们都是等级制的、固定的、永恒的而且基本上是不可渗透的。

信息丰富性与信息受众量之间的权衡关系被打破之时,也就是传统的商业组织结构开始解构之时,提供更好的信息丰富性和更多信息受众量的新型组织模型的出现就成为可能。企业管理信息范式中的新型组织结构有以下几个特点:

(1) 动态性: 传统公司组织的硬连接结构反映建立信息渠道的高成本。成本降低,组织变成软连接;人员可组成团队,个人可以同时参加多个项目。

(2) 扁平结构: 控制跨距与信息受众量成比例。控制跨距的加倍,组织中需要的管理层次自然减半。

(3) 信任度: 更高信息丰富性和更大信息受众量意味着信息的更加对称性。当信息更加丰富,并能在组织内部自由流动时,个人行为变得更加有透明度,透明度支持信任度,员工之间的信任增强。

(4) 学习型: 信息共享可以在不同组织、团队、层次和员工之间实现,组织通过不断学习来进行自我再造,以维持竞争力。

许多组织机构通过模仿解构后组织环境的特点来改进传统的组织结构,使得传统上内部等级制和外部市场之间的区分变得模糊。在内部,利用连接性和标准来支持传统上和市场联系在一起的人才、技术和资本的流动性,加强了自我组织性流动;在外部,利用丰富的连接性来支持传统上与组织机构相连的深度合作、能力共享和共同策略。

表1 信息范式传统组织结构与新型组织结构的比较

	传统组织结构	新型组织结构
理论基础	战略决定组织结构。每个战略存在最佳组织结构,进而决定最佳决策体系、最佳人员配备等,发现并实施最佳组织结构,期望有效并持之以恒地运作。	不能由战略直接导出最佳组织结构并进行决策和人员配备。对环境综合分析后,制定战略并按需要随时组建团队,组织结构并非长久不变,反应速度增强。
特点	支持信息丰富性,减少受众量; 信息不对称、权力不对称; 强调正规、纪律和非个人性; 缓慢、累赘、官僚、政治化;	支持信息丰富性增加信息受众量; 信息比较对称、团队管理; 松散、自由、人性和理性化; 动态、扁平、信任、学习型;

新型组织结构中, 人们在团队内部进行流动的合作, 团队在企业内部进行流动的合作, 企业在行业生态系统内部进行流动的合作。每一层面上, 较小的层面在其内部达到更高信息丰富性, 同时由更大单元支持的环境内部达到信息受众量。所有层面上, 组织和信息渠道都是可重组的、软连接的。信息丰富性支持合作, 透明度支持信任度, 受众量导致竞争。

(二) 信息范式中的战略

企业战略的演进经过了 3 个阶段: 以资本为基础的战略、以组织能力为基础的战略以及以信息和人力资源为基础的战略(见表 2)。

表 2 企业战略的演进

	产品和市场的竞争	资源和能力的竞争	信息和人力资源的竞争
战略目标	巩固产品市场地位	可持续的竞争优势	持续的自我创新
主要工具	产品分析 竞争对手分析 市场细分定位 战略规划	核心能力 资源为基础的战略 企业组织结构	远景和价值 灵活性和创新 开创性 企业家精神 网络组织
战略资源	金融资本	组织能力	信息 人力资源 (智力资本)

企业的前两种战略, 是基于信息丰富性与受众量之间权衡关系的限制建立起来的, 过去几十年的实践也证明是正确的。但是, 当信息丰富性与受众量之间的权衡关系被打破以后, 这种战略的弊端自然暴露出来, 此时信息的重要性也就显露出来^[5]。Christopher A. Bartlett 和 Sumantra Ghoshal 提出借

助人力资源来构建企业竞争优势^[6]。安妮·布鲁金将企业资产划分为有形资产和智力资本^[7], 智力资本包括市场资产、知识产权资产、人力资产和基础结构资产, 可以发现智力资本和人力资源是息息相关的。

综合前人的研究, 我们提出企业管理信息范式中的企业战略应当以信息和人力资源(自然包括智力资本)为基础来构建, 方可在全球化、市场化和信息化时代的背景下, 快速响应市场变化, 在竞争中取得胜利。

参考文献:

[1] 菲利普·艾文斯, 托马斯·沃斯特. 裂变: 新经济浪潮冲击下的企业战略[M]. 上海: 上海远东出版社, 2000.

[2] Philip B Evans, Thomas S Wurster. Strategy and the new economics of information [J]. Harvard Business Review, 1997, (5): 71-82.

[3] Peter F Drucker. The theory of the business [J]. Harvard Business Review, 1994, (5): 95-104.

[4] Chris Saucer, Leslie P Willcocks. The evolution of the organizational architect [J]. MIT Management Review, 2002, (Spring): 41-49.

[5] Carlos Ghosn. Saving the business without losing the company [J]. Harvard Business Review, 2002, (1): 37-45.

[6] Christopher A Bartlett, Sumantra Ghoshal. Building competitive advantage through people [J]. MIT Management Review, 2002, (Winter): 34-41.

[7] 安妮·布鲁金. 智力资本: 第三资源的应用与管理[M]. 大连: 东北财经大学出版社, 1998.

On enterprise management information paradigm

YANG Chang-hui, GAO Yang

(School of Business, Central South University, Changsha 410083, China)

Abstract: The author analyses the peculiarities of information, puts forward that the development of information technology and the appearance of digital net break the balance between information abundance and accepted quantity. They hasten the disorganization and rebuilding of traditional business model based on it, and lead to the evolution of enterprise management paradigm. Then he puts forward the enterprise management information paradigm facing the impact of new economic tide, and analyses the characteristics of organization structure and how to adjust strategy, so as to survive and develop.

Key words: information technology; traditional business model; information paradigm