

□ 刘正周

论企业组织的持续发展

(一)

管理和技术是现代企业存续的两根支柱。现代企业之间的竞争集中体现在这两个方面,并遵循着优胜劣汰、适者生存的基本规律。如果企业组织不能或不愿意根据内外环境的变化不断地进行变革,就会濒临绝境。自70年代以来,在世界范围内,由于企业之间的竞争越来越激烈,企业的平均寿命缩短了。在美国,平均有62%的公司存活不到5年;寿命超过20年的公司数只占公司总数的10%;只有2%的公司能存活50年。其中,中小企业的平均寿命不足7年,大型企业的平均寿命也不到40年,约为人类寿命的一半。1970年在美国《幸福》杂志上排名为“500家大企业”的公司中,到了80年代,有三分之一已消声匿迹。

在我国,近几年来雨后春笋般出现的许多小型企业,大都是昙花一现。由于传统的计划经济隐蔽着企业破产,致使一部分大中型企业能生存至今。随着社会主义市场经济体制的逐步完善,绝大多数国有企业都将经历市场经济的洗礼。国家推行的国民经济可持续发展战略的成功在某种程度上依赖于大中型企业的持续发展。因此,如何保持企业组织的持续发展是摆在理论研究者和企业管理者面前的重要课题。

(二)

我们将企业组织持续发展定义为:在一段较长的时期内,通过持续学习和持续创新活动,企业组织在经济效益方面稳步增长,在运行效率上不断提高。这一定义可以从下面五个方面来理解:

1. 企业组织的持续发展是以一个较长的时间跨度来考察的。一般来说,这个时间跨度应在10年以上。

2. 企业组织持续发展的精神基础是持续学习。就象一个人为了保持事业的不断进步需要坚持学习一样,企业组织的持续发展必须通过持续学习来提高自身素质,持续学习是持续发展的先决条件。

3. 企业组织持续发展的途径是持续创新。企业组织的持续创新是组织成员和整个组织的智慧在生产经营活动中的具体运用和体现,也是企业获得超额利润的直接来源。

4. 企业组织持续发展的外在表现是,企业的经济效益稳步增长和企业组织的运行效率不断提高。这两点即是企业组织创新活动的出发点,也是创新活动的归宿。

5. 企业组织持续发展是个动态的概念。因为从更长的时间跨度来看,在企业组织的长期发展过程中可能存在着低谷。但停滞或徘徊是暂时的。对可持续发展的企业组织来

说,在低谷之后,将进入新的持续发展阶段。

(三)

企业组织的持续学习是其持续发展的精神基础。美国系统动力学家圣吉(P. M. Senge)和他的同事长期从事组织持续学习理论的研究,圣吉在1990年发表的《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》一书中提出了学习型组织的概念和持续学习的五项修炼。

所谓学习型组织,是指通过培养弥漫于整个组织的学习气氛而建立起来的一种符合人性的、有机的、扁平化的组织。这种组织具有持续学习的精神,是可持续发展的组织。美国《幸福》杂志曾指出,90年代最成功的公司将是那些建立在学习型组织基础上的公司。

学习型组织是通过组织成员和整个组织的持续学习而建立的。圣吉指出,组织的持续学习由五项修炼构成,即自我超越、改进心智模式、建立共同愿景、团体学习和系统思考。其中,自我超越是指突破极限的自我实现和获得娴熟的技艺的过程。精熟的自我超越的人,能够不断实现他们内心深处最想实现的愿望,他们对生命的态度就如同艺术家对待艺术作品一样,全心投入、不断创造和超越,这是一种真正的终身学习。整个组织的学习意愿和能力来源于组织中每个成员的学习意愿和能力。

心智模式是指根深蒂固于组织成员的心中、影响着他们认识周围世界以及如何采取行动的许多假设、成见和刻板印象。改进心智模式就是组织成员和组织整体打破既成的思维定势、解放思想、进行创造性思维的过程。

共同愿景就是大家共同愿望的景象,是在客观分析现实情况的基础上勾画出的远景规划。共同愿景来自于个人愿景而又高于个人愿景,建立共同愿景就是组织成员共同树

立远大理想和目标的过程。通过建立共同愿景,把全体员工团结在一起,创造出众人是一体的感觉。共同愿景深入人心以后,每个员工都会受到共同愿景的感召和鼓舞,从而形成整个组织创新活动的内在动力。

团体学习是发展团体成员互相配合、整体搭配与实现共同目标的能力的过程。通过团体学习,可以萃取出高于个人智力的团体智力,形成高于个人力量之和的团体力量;在团体行动中,达到一种“运作上的默契”和形成一种“流动的团体意识”(就象复旦大学代表队的队员在首届国际大专辩论会中的整体配合那样)。

系统思考是五项修炼的核心,它教会人们运用系统的观点看待组织的发展,进而将组织成员的智慧 and 活动融为一体。系统思考能引导人们由看事物的片面到纵观整体;由看事物的表面到洞察其变化背后的深层结构;由孤立地分析各种因素到认识各种因素之间的互动关系和动态平衡关系。

圣吉认为,五项修炼是有机的整体,缺一不可,并且要坚持不断。只有这样,才能保持组织持续学习的精神。我们可以看出,通过五项修炼,将创造出有利于组织成员自我激励、自我管理和自我评价的组织环境;造就整体搭配、互相配合的团队精神;形成“输出资源而不贫、派出间谍而不叛”的群体整合功能;达到管理的人性化和制度化之间的平衡,以及员工个人事业生涯规划与组织发展之间的协调一致。

(四)

企业组织的持续学习为持续发展奠定了基础。企业组织的持续创新就是将企业员工和整个组织的集体智慧用于生产和经营活动的过程。企业的创新活动包括管理和技术两个维度的各个方面。

发展经济学家熊彼特(J. A. Schumpeter)认为企业家的全部工作就是(下转第59页),

为齐全的城镇(如福建石狮)、生产、贸易、基础设施和娱乐功能都很齐全的城镇和中小城市(如上海松江和浙江龙港市)的发展。事实表明,追求规模经济的内在动力使乡镇企业的空间集聚具有客观必然性。政府设置乡镇企业发展区实际上是顺应这种客观必然性,更快、更好地为乡镇企业获取外部规模经济、避免外部规模不经济创造条件,以降低乡镇企业空间集聚所需付出的代价,尤其是延期支付的环境代价。设置乡镇企业发展区能从以下几个方面避免或减轻可能发生的环境问题。

1. 提高环境管理和监测工作的效率。我国目前仍是一个低吸入的发展中国家,可用于环境管理和监测的资源是极其有限的。提高乡镇企业的空间集聚度,有助于降低环

境管理和监测的成本。

2. 更多地消费生产中出现的废弃物。要每个企业都不排放废弃物是非常困难的,但一个企业的废弃物有可能成为另一个企业的原料,所以乡镇企业的空间集中度越高,废弃物被利用的可能性就越大,从而因生产中排放出来的废弃物所造成的环境问题就减少。

3. 充分利用环境治理中的规模经济。一般来说,只有当企业和企业群达到一定规模之后才有可能开展环境防治工作,企业集聚程度越高,其中具有一定规模、能开展环境治理的企业就越多,发展环保产业的条件也越好,环境治理中的规模经济就利用得越充分。

(上接第 51 页)“创造性地破坏”。他指出,所谓创新,就是对生产要素和生产条件进行新的组合,亦即建立一种新的生产函数,以实现更有利的生产方式。并认为,企业的创新活动包括五个方面:(1)开发新产品(包括开发新质产品和提供一种产品的新功能);(2)引进新的生产方法(不仅包括科学技术上的新发明创造,而且也包括经营组织上的调整等);(3)开辟一个新市场;(4)获取一种新原料或半成品的新来源;(5)重建产业组织(形

成自己的垄断地位或打破他人既成的垄断地位)。企业的创新活动将不断提高企业产品或服务的质量,保证企业满意的利润水平,促使企业组织的发展壮大。

从以上的分析中,我们可以看出,当企业组织能保持持续学习的精神,并进行持续不断的创新活动时,就能实现企业组织的持续发展。在我国,大中型企业组织的持续创新活动也是实现国民经济增长方式转变的重要途径。

公 告

本公司经董事会研究决定,将注册资金由壹佰万元人民币调整为壹拾万元人民币。

上海友学经贸有限责任公司