



热门文章

用多元线性

间借贷利率

何加强会计

国外汇储备

如何处理银行

章

章

品市场竞争

业银行走混

国存款保险

国创业板市

华夏并购案

章

章

章

章

章

章

章

章

章

章

章

章

章

章

章

章

章

[2009年8月]非营利组织与企业合作的匹配性研究

【字体 大 中 小】

作者: [吉 莉] 来源: [本站] 浏览:

一、引言

近年来,作为社会领域的重要组织形式,非营利组织迅速发展,在各国日益构成了一股社会力量,它们通过独立自治和志愿参与的机制,实现着多样的公共需求,共同致力于改善人活。因此,越来越多的企业看到了社会公共领域的商机,他们用营利机构的理念和经营模式,积极的投身到与非营利组织建立战略联盟的合作伙伴关系之中。而非营利组织面对因政社会捐款减少、运行成本增加等造成的生存压力,在市场领域里寻求与企业建立合作关系,的交易。

可问题在于,这两类组织的特性存在较大差异,诸如经营目标、关注焦点、服务理念等方面差异必然导致合作的受阻,因此合作的匹配性研究,尽量减少组织差异给合作带来的负面影响更为有效的运作是一个必须给予高度重视的现实问题,本文将站在非营利组织的角度,从这的差异、合作动机、合作伙伴的匹配性研究和合作的实施与管理等四个方面对此进行深刻分

二、非营利组织与企业的组织性质差异
非营利组织作为公民以志愿求公益的中介机构,同时具有公共责任与私人运作方式,它所承服务使命、所具有的弹性工作方式、灵活的顾客需求反馈以及志愿性的公民参与,都使其以于企业和政府这两大基本组织制度的形式出现在公众面前,并被视为公民同政府与市场联系承载着提高社会福利水平的希望[1]。企业则主要是指私有的、商业导向组织的集合[2],其是为社会提供产品与服务,并以体现产品或服务供求变化的价格机制为基础组织自愿交换。

非营利组织以追求社会效益最大化为己任,体现的是社会责任和使命,它的目标往往是主观定量或测量的。而经济利益和效率是企业的最高追求,反映的是“经济人”的特性,其目标观的、可测量的;非营利组织所使用的技术所包含的不确定性更多一些,比如咨询或是培训对于技术的运用一般都会有精准的高要求;非营利组织在联盟合作中会更多地关注公共关系来自社会基层的声音,而企业之间的联盟则是为关注开发新技术、产品或市场的需求驱动的[3]。归纳起来,这两类组织的性质差异可从组织差异、认知差异、知识差异三个方面来进行非营利组织治理比企业更为负责的委托代理关系,包括协调机制、决策机制、监督机制、激励等,客户关系中员工与客户的关系是复杂的、多层的,一定深度的相互参与和影响

三、非营利组织与企业的合作动机

Rondi nel li 和London(2003)将非营利组织与企业联盟的动机分为两大类:资源依赖和组织学中,资源依赖具体包括:提高效率、提高不确定条件下的稳定性、降低风险、获得合法性、力等。组织学习具体包括:共同解决社会问题,学习新技能或者获取隐性知识,利用每个部源、能力、优势和技能等。笔者认为,这两类组织的合作动机还应从其各自的角度分别进行

(一)非营利组织角度
1. 获取资源的重要途径,并使得非营利组织的潜在收益来源多样化,减少对政府部门的依赖结构的自治性。近年来,非营利组织所面临的生存环境越来越严峻,寻找新的资源获取途径已睫。市场领域里营利组织的丰富资源无疑是非营利组织领导者的猎取之物,领导者们把眼光日是自己对立面的营利组织,在避开与企业的竞争锋芒的同时,谋求与其建立联盟合作。通作,非营利组织获得了搭便车的机会,可以借用合作伙伴的营销资金、技术、人员和渠道,身的经营目标。而且,非营利组织的营销成本与企业一样也包括市场调查成本、新产品或服成本、采购成本、一般的营销管理成本等。在这些成本项目中,除了一般的营销管理成本以多是可以组织间的合作来控制降低的,而这些费用的降低最终可以提高非营利组织的资和公益服务能力。

2. 提高公众意识和对机构的认知程度,构建良好的社会信誉。作为社会公共领域的第三方重非营利组织要在社会群体当中建立良好的社会公信力,必须要以提升社会知名度为前提。通度高的企业共同参与社会公益而建立战略联盟关系,非营利组织不仅可以获得口碑效应,而助企业的宣传,赢得更多的社会关注,提升知名度,进而有利于社会公信力的建立。

3. 学习企业的高效管理模式和运营模式,学习其科学有效的工作绩效考评、会计成本核算体其营销手段,从而提高非营利组织的整体运行效率,应对市场的激烈竞争,实现持续发展。人才和高素质志愿者的缺乏已经成为制约非营利组织发展的一个关键瓶颈。虽然非营利组织运营宗旨上有所不同,但在管理上所面临的问题和解决技能却有其相似之处。企业科学的管理经验和方法、系统的考评制度和核算体系、适应市场竞争的发展机制、多样化的资源获取途径等等优势,都是值得非营利组织学习的。

(二)企业角度

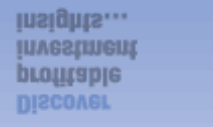
1. 通过有效选择目标客户群和道德实践,获取信息和关键隐性知识,提高市场份额并降低市场进入和运营风险。非营利组织(特别是在新兴市场国家)往往能够获得当地人口、立法或文化方面的关键信息,而这些信息很难通过其他渠道来获得。根据这类信息,企业可以通过有效地选择目标顾客群和道德实践,来提高市场份额并降低进入和运营风险。企业与非营利组织的结构、文化与核心使命存在差异,通过双方多层面的交流,有助于拓宽企业员工的视野并创造独特的学习机会,这些收益显然无法通过部门内部的交流来实现。

2. 与社会声誉良好的非营利组织合作,拓展公共关系,提升企业公民身份,改善公众形象和公众意识,降低营销成本。企业与非营利组织合作最有价值之处就是提高其公益形象和社会声誉。在激烈的市场竞争中,承担社会责任已经成为企业体现社会道德而获取经济利益的一种有效方式。由于非营利组织固有的社会公益性,其活动和行为体现着社会诚信与社会公益,通过与一个形象良好的非营利组织建立联盟关系,企业可以改善其企业公民身份(corporate ci ti zenship),提升公众形象和公众意识[5]。

3. 员工参与志愿活动,激发其组织身份的认同感和工作热情,改善员工技能培训,降低人力资源成本。非营利组织的核心优势不在于其业务能力,而在于其组织成员所共有的社会品质、精神状态、使命驱动的组织文化,以及建立于独特产权结构和互惠基础之上的管制机制。企业与非营利组织的长期合作,成员之间充分的交流,组织的观念、文化充分传递,非营利组织成员所特有的精神观念和组

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell. Meet face-to-face with top investment experts. Acquire a global market perspective. Discover profitable investment insights...

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell. Meet face-to-face with top investment experts. Acquire a global market perspective. Discover profitable investment insights...



织目标的认识,以及其他各种信息与知识得以向企业成员传播。志愿活动的参与尝试,使得公司职员通过为重要的社会问题提供服务而获得比单纯销售商品更多的精神满足,活动中所体现的个人和企业的创造力比向消费者让利销售更有意义[6]。

四、合作伙伴的匹配性研究

面对诸多不同的组织特性和可能性的合作动机,选择匹配的合作伙伴至关重要,它直接关系到合作关系的稳定性和长期性。鉴于伙伴选择问题,国内外较为普遍采用的主要是非定量描述法、定量法和半定量与定量结合法三种,考虑到半定量与定量结合法具有前二者之长处,适合于伙伴合作的深入分析,本文则采用该方法中的层次分析法(AHP)来进行研究。首先是合作伙伴的匹配指标体系的建立:

(一)文化匹配

文化的匹配程度是影响合作关系的关键指标,存在差异的组织文化和组织价值观必然带来合作的众多负面效应,进而导致合作关系在短期内的破裂。因此我们在选择非营利组织的合作对象时,一定要将组织使命、价值观念和战略目标等方面的差异纳入考虑范畴。其中战略目标是一个需要深入考察的指标,要在不同的组织之间确立强有力的共同目标,其所涉及的内容不仅在合作领域,还包括对每一个合作伙伴所要成就的目的以及彼此间利益与需求的重叠之处的思考。它应该真正具有市场价值,具备明确的目的和方向,并且能够实现,可以被测量。

(二)管理匹配

从大量的案例研究来看,管理匹配的重要性最为突出[7],如果组织的管理者和领导人无法建立支持性关系,那么合作关系不可能发展,它是影响合作关系的重要指标,主要从管理理念和管理层的参与和支持两方面考察。一个组织,即便有突出的能力和相匹配的组织文化,但如果它根本无心与非营利组织合作,或者只是希望通过合作达到控制、干预的目的,那么这个组织就不是一个适当的合作伙伴,因而这就要求在考察时一定要清楚其管理者对合作是否明确、对合作项目是否积极,内部关系是否融洽、健康、相互信任等。

(三)资源匹配

资源的匹配程度直接决定了合作的效率和效果,主要有互相依赖和差异化优势、共同的目标市场和联合品牌创造价值三个细化考察指标。互相依赖和差异化优势就是要通过合作达到整合资源和取长补短的效果,非营利组织的品牌价值和企业的技术人才都是值得借鉴的优势,由此建立的联盟才能够针对性的弥补资源缺口,达到仅靠自身无法实现的目标。共同的目标市场也是建立有利的合作环境的基础,对于非营利组织来说,良好的合作环境不仅包括有利的政治、经济以及法律环境,还包括合作各方的强烈合作意愿和要求。

(四)能力匹配

潜在合作伙伴的能力匹配程度是衡量该企业是否能够成为战略联盟伙伴的一个基本指标。只有具备一定能力的企业,以及具备贡献的意愿,才能够使合作有效地进行,联盟的成功和稳定才能得到保障。能力诸如生产和技术能力、市场开发能力、财务能力等等。衡量一个潜在合作伙伴是否愿意贡献其能力主要通过联盟洽谈或者从以往其合作经历来判断,主要从其资金贡献力度、是否愿意贡献其核心能力、是否愿意贡献出具有一定专长的人才,以及是否愿意贡献其拥有的信息。

五、实施与管理

在选择了合作伙伴,建立联盟关系之后,组织必须通过一套持续性的绩效评估和风险分析体系对每一个合作伙伴和所创建的联盟市场结构特性、联盟行为机制、合作者的风险偏好等具有充分的了解和认识。

关于绩效度量问题, Sel sky和Parker(2005)认为,非营利组织和企业联盟的效果可以从三个层面来评价:(1)对要实现的目标及利益相关者的直接影响;(2)对能力构建、知识和声誉资本的影响;

(3)对社会政策或体制变化的影响[8]。该理论体现了由短期到长期、由微观到宏观的思想,但仅限于定性描述,没有涉及评价指标的量化问题。笔者认为,由于这两类组织性质的差异性和合作目标的复杂性,对于合作绩效的评估必须从财务和非财务两方面的指标来综合考量,比如顾客满意度、组织声誉、收入状况和资源获取情况等。

至于合作风险的防范和控制问题,不同的合作类型,合作各方关注的焦点不同,因而风险应对措施也应有区别。不同的合作类型在动机和控制上的差异,横轴代表合作的动机是偏商业化还是偏非营利使命,纵轴代表对于不同合作形式的管理控制是偏非营利组织控制还是偏企业控制。因此,对于合作的风险与控制,非营利组织的管理者要针对不同的类型,了解企业的合作目标以及他们期望从中获得回报的水平,来相应决定和调整风险控制的目标和水平[9]。

此外,在联盟合作的过程中非营利组织还要保持自身的独立性,过分地依赖于合作伙伴不仅会使自身逐渐丧失开发其他潜在资源的机会和能力,而且会失去运作的自主性和灵活性,一旦合作伙伴退出联盟或做出有悖双赢的举措,都将使组织面临生存危机。只有始终如一地保持自身的独立性,坚持自己的思想和立场,才能在合作中争取到更多的话语权,获取更多有利于组织的宝贵资源和发展机会。而且双方的坦诚交流和充分信任也是十分重要的,通过正式和非正式的沟通提高行为的透明度,关注高层管理人员在计划目标等方面的默契合作,这样的联盟合作关系必然会稳固持久。

参考文献:

- [1] 董文琪 政府 企业及非营利组织的共生关系探析[J] 江淮论坛 2006 (2) 73-77
- [2] (美)卡罗尔 巴克霍尔茨 企业与社会:伦理与利益相关者管理(第五版)黄煜平等译[M] 北京机械工业出版社 2004 3.
- [3] Cunnighan M H. Strategic alliances: a synthesis of conceptual foundations[J]. Journal of the Academy of Marketing Science, 1995, 23(4): 282-296.
- [4] Rondinelli, D A, & London, T. How corporations and environmental groups cooperate: assessing cross Osector alliances and collaborations[J]. Academy of Management Executive, 2003, 17(1): 61-76.
- [5] Weeden, Curt. Corporate social investing: the break through strategy for giving a nd getting corporate contributions[M] San Francisco: BerrettKoehler Publishers Inc., 1998.
- [6] Philip Kotler Alan R Andreasen, 非营利组织的战略营销[M].北京:人民大学出版社, 2003: 314.
- [7] 胡杨成 蔡宁 田雪莹 企业与非营利组织联盟研究现状探析[J] 外国经济与管理 2006 10(10): 11-17
- [8] John W , Sel sky , & Barbara Parker. Cross Osector partnerships to address social issues: challenges to theory and practice[J]. Journal of Management, 2005, 31(6): 849-873.
- [9] 尉俊东 赵文红 万迪昉 非营利组织与企业联盟动机 风险与控制的分析 [J] 预测 2006(2) 44-48



(作者单位:中南财经政法大学工商管理学院)

【评论】【推荐】

评一评

 笔名:

 评论:

[评论将在5分钟内被审核, 请耐心等待]

【注】 发表评论必需遵守以下条例:

- 尊重网上道德, 遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

Copyright ©2007-2008 时代金融



EliteArticle System Version 3.00 Beta2

当前风格: 经典风格

云南省昆明市正义路69号金融大厦