

组织柔性:内涵、理论演化与未来的研究方向

徐 健

(南开大学 商学院,天津 300071)

摘 要 在动态不确定环境下,柔性是成功组织的一个基本特征。在对各种不同的组织柔性定义进行对比分析的基础上,归纳了组织柔性的内涵。同时对组织柔性研究的理论演化过程进行了分析。提出了组织柔性研究领域值得探讨的一些研究方向。

关键词 组织柔性 理论演化

中图分类号: C936

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2006)03-0171-03

随着经济全球化进程的推进、技术的飞速发展和竞争的日趋激烈,组织面对的外部环境日益动态和不确定性^[1,2]。在高度动态和不确定的竞争环境下,柔性是成功组织的一个基本特征^[3-5]。

1 组织柔性的内涵

在组织柔性研究中,基于不同的研究角度和研究背景,研究者们对于组织柔性有各种不同的理解,附表给出了一系列对于组织柔性的理解,并对其研究领域进行了分析。

根据附表中不同研究者对于组织柔性的定义可以看出,研究者们认为对于组织柔性并不存在一个统一的定义,但是,可以从这些对组织柔性的相关研究中得出以下观点:

首先,柔性是组织的一组属性特征的综合体现,它体现的是组织应对环境不确定性的“潜在能力(capacity or ability)”。柔性是一种现象,在不确定和不稳定的环境下,它可以用于区分优秀的执行者和拙劣的执行者^[6]。柔性本身并不属于组织能力(capability),但资源和能力(capability)是柔性最根本的决定因素^[7,8,13]。

其次,柔性可以在组织的各个层次被概念化:资源和流程层次、子系统层次和组织系统层次^[8,14,18],目前,对于资源和流程层次

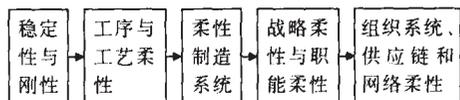
的柔性以及子系统层次的柔性研究较多,而对于组织系统层次的柔性的关注相对不足。

最后,柔性是一个多维度的概念。Garud & Kotha 认为柔性的两个主要维度是范围(变化)和速度(时间),系统拥有的适应速度和变化程度有助于企业或系统的总体柔性^[19],而 Slack 认为柔性具有范围、时间和成本 3 个维度,范围是指系统所能表现状态或采取行动的范围,时间是系统从一种状态转移到另一种状态所需要的时间,费用是系统从一种状态转移到另一种状态所需要的费用^[20]。

2 组织柔性研究焦点的演化过程

理论界对于柔性研究的焦点实际上是不不断变化的,早期对于柔性的研究主要是关注生产和制造柔性,后来研究者们将柔性研究的焦点逐渐转移至战略层次和其它职能层面,包括研发、组织结构、人力资源管理和营销等职能柔性,近年来,柔性研究越来越关注组织系统柔性。柔性研究的发展可以划分为 5 个阶段,柔性研究焦点的研究过程如附图所示。

第一阶段 20 世纪 50 年代以前为稳定性与刚性阶段。这一时期,组织的外部环境非常稳定,整个市场处于卖方市场,企业以追求生产稳定性、高效率的规模收益为目



附图 柔性研究焦点的演进过程^[21]

标,强调提高机械化程度和机器体系的主导作用^[21]。实际上,这一时期管理理论研究的焦点也是提高生产效率,泰勒的科学管理理论关注通过改善工作方法来提高生产效率,而马克斯·韦伯的行政管理理论则强调通过组织的精确性、稳定性、纪律性和可靠性来提高生产效率。

第二阶段 20 世纪 50-60 年代为工序与工艺柔性阶段。在 20 世纪 50 年代,市场从短缺经济向供求平衡过渡,组织需要寻找能提高生产灵活性又能达到高效率的新途径,这一时期数控机床和成组加工以及成组工艺的出现使得生产过程中一个点或一道工序的柔性成为可能。在 20 世纪 60 年代,企业生产过程的点柔性或工序柔性无法适应环境的变化,促使人们开始研究生产线的柔性,此时,在同一条生产线上可以完成一组给定的不同种零件的加工或不同产品、部件的装配生产,这一方面可以提高加工制造效率,另一方面可以生产多种类、多型号的产品,这就是线柔性或工艺柔性^[21]。

第三阶段 20 世纪 70-80 年代为柔性制造系统阶段。这一阶段,由于计算机在生产

收稿日期 2006-02-24

作者简介 徐健(1979-),南开大学商学院博士研究生,研究方向为战略管理。

附表 对于组织柔性的不同定义

论 文	柔 性 的 定 义	领域/分析的层次
Nemetz & Fry ^[6]	柔性:是企业通过协调的政策和行动从一种产品转向另一种产品以对市场需求做出反应的能力的衡量指标	生产/企业
Gerwin ^[7]	柔性:对环境不确定性做出适应性反应	制造/企业、生产系统
Sanchez ^[8]	战略柔性:企业对来自动态竞争环境的各种需求做出反应的能力 资源柔性:当一种资源可以被用于大量的用途时柔性更大;当资源从一种用途转向另一种用途的成本和难度越低时柔性更大;当转向另一种可供选择的用途所需的时间越少时柔性更大 协调柔性:有效地重新确定产品战略、重新配置资源链和重新分配资源的柔性	战略管理/企业、流程、资源
Volberda ^[9]	柔性:是组织有多项管理能力的程度和它们可以被用于增加管理层的控制能力和改善组织的可控制性的速度	战略管理/企业
Barrett & Weinstein ^[10]	柔性:业务单位在管理关系方面的可适应程度和在视情况而定方面授予的权限	企业家精神/企业
Gitelman, Horigan & Joyce ^[11]	柔性工作组织:不再采用员工有固定的、狭窄的既定角色的传统的、层级结构	人力资源管理/人力资源系统
Mieghem ^[12]	产品—柔性技术:能应对产品需求组合(即要求的产品数量的相对比例)的变化或不确定性的能力	制造/生产系统
Rangan ^[13]	运营柔性:跨国公司的生产从一个外国单位转向另一个外国单位以应对货币变化	国际企业/企业
Thomke ^[14]	研发柔性:是作为应对开发过程的外部(例如顾客需求变化)或内部(例如发现更好的技术解决方案)变化而修改产品而增加的经济成本的函数;更低的成本意味着更高的柔性	制造/生产系统
Volberda ^[5]	柔性企业:促进创造、创新和速度,同时维持协调、焦点和控制	战略管理/企业
Wright & Snell ^[15]	战略人力资源中的柔性:能使企业在竞争环境中奉行战略方案时有选择余地的企业的人力资源掌握技能和行为储备的程度,以及可以迅速被界定、发展和实施以最大化这些人力资源所内在的柔性的必需的人力资源活动	战略人力资源管理/人力资源系统
Koornhof ^[16]	柔性:重新定位组织的资源和职能,从而实现与主动或被动地对环境变化作出反应的战略之间保持一致的能力(ability and capacity)	战略管理/企业
Qingyu Zhang 等 ^[17]	柔性:是组织满足更加日益多样化的顾客预期而无需过多的成本、时间、组织混乱和损失的能力(ability)	制造/价值链

中的普遍应用,生产线柔性扩展为柔性制造系统(FMS),柔性制造系统以数控机床或加工中心为基础,配以物料传送装置,以及由计算机实现自动控制的生产车间,它具有加工柔性、工艺柔性、加工路径柔性和物料传送柔性^[20]。

第四阶段 20 世纪 80 年代以后为战略柔性与职能柔性阶段。在前面 3 个阶段,柔性研究的焦点限于生产领域,在这一阶段,

除了对于生产和制造柔性的进一步深入研究之外^[7],越来越多的研究者认识到,组织能否适应环境的变化不仅仅决定于生产过程的柔性,还取决于更多的其它因素,因此,很多研究者纷纷将柔性研究的焦点转向组织的其他职能领域,对战略柔性^[8]、人力资源柔性^[11]、营销柔性^[22]或市场柔性^[23]等职能柔性进行了研究。

第五阶段 20 世纪 90 年代以后为组织系统柔性以及供应链和网络柔性阶段。组织作为一个有机系统,其整体柔性并非等同于职能柔性的简单相加,实际上,职能柔性之间是有机联系、相互影响的。在这一阶段,有些研究者以组织整体作为柔性研究的对象,对柔性企业^[9]和价值链柔性^[24]等问题进行了研究。而且,柔性研究得到进一步发展,开始

从组织内部扩大到组织外部,供应链柔性^[25]和网络柔性^[26, 27]开始受到关注。

3 组织柔性未来研究方向的建议

在日益动态的组织外部环境下,组织柔性将仍然是管理理论研究者 and 实际工作者关注的焦点之一,当然,组织柔性研究的焦点将会有所变化。一方面,对于战略柔性和职能柔性的深入研究将是柔性研究的主题

之一,但是,柔性研究的焦点将逐渐转移到组织层次的柔性;另一方面,组织柔性研究将不再局限于目前对概念和分类等内容的探讨,而是越来越关注组织柔性的可操作性研究。对于以可操作性为目的的组织层次的柔性研究,以下方面值得深入研究:

(1)组织柔性的内涵与维度:从组织层次的角度研究柔性,首先需要明确组织柔性的内涵,对于组织柔性内涵的定义应该体现其多层次和多维度,并且应该着眼于组织系统,在此基础上,可以归纳出组织柔性的维度。

(2)组织柔性影响因素的系统识别:大量研究所识别的柔性影响因素各不相同,这一方面是由于不同的研究者所研究的对象和所基于的角度不同,但也反映出对于柔性影响因素的识别缺乏一个共同的框架。当以组织系统柔性作为研究对象时,这个共同框架更是不可缺少的,可以利用各种组织模型作为参考框架,以系统识别组织柔性的影响因素。此外,各个柔性影响因素的作用方式以及影响因素之间的相互关系也是非常值得探讨的问题。

(3)组织柔性的衡量:不能衡量就是不能管理,组织柔性的衡量是柔性管理和提升的基础。同时,柔性的衡量也存在一定的困难,一方面,它与成本和质量等不同,柔性是系统的一种潜在能力,而非系统的一种行为,它伴随着不确定性而存在,在没有表现出来时很难衡量;另一方面,柔性不是单一的概念,它是相对于系统而言的,因此,柔性的种类多种多样,衡量方法也各不相同^[21]。但是,组织柔性化的目的在于应对环境的不确定性,故组织柔性的衡量指标和标准应该取决于环境不确定性所产生的组织柔性需求,换言之,组织柔性的衡量应该采取市场导向的方法,而这一点在以前的研究中没有得到应有的重视和体现。因此,如何将市场导向的方法引入组织柔性的衡量中,从而构建市场导向的组织柔性衡量方法,是非常值得研究的问题。

(4)构建柔性组织的系统方案:在明确组织柔性的内涵与维度、系统识别组织柔性影响因素和构建市场导向的组织柔性衡量方法的基础上,可以尝试提出构建柔性组织的系统方案。在构建柔性组织的系统方案中,不仅要明确组织需要在哪些方面进行哪

些变革,而且要明确组织按照何种方式以及按照什么顺序完成这些变革。

(5) 柔性组织的稳定性基础: 柔性并非是万能的, 过度的柔性只会适得其反, 柔性组织并非所有方面都需要高度的柔性, 实际上, 柔性组织也需要稳定性基础。探讨柔性组织的稳定性基础可以明确柔性组织稳定性基础的构成因素, 并说明这些要素的动态特性。

参考文献:

- [1] D'Aveni, Richard A. ,1995. Coping with Hypercompetition: Utilizing the New 7Ss Framework , Academy of Management Executive ,Vol.9 ,No.3, 45- 57.
- [2] Eisenhardt, Kathleen M. ,and Jeffery A. Martin , 2000. Dynamic Capabilities: What Are They? Strategic Management Journal 21:1105- 1121.
- [3] Kogut, B. 1985. Designing Global Strategies: Profiting for Operational Flexibility ,Scan Management Review 27(1): 27- 38.
- [4] Sanchez R. ,1997 ,Preparing for the Uncertain Future: Managing Organizations for Strategic Flexibility ,International Journal of Management & Organization ,Vol.27 ,No.2 ,71- 94.
- [5] Volberda, H.W. 1998. Building the Flexible Firm: How to Remain Competitive. New York: Oxford University Press.
- [6] Nemetz, P.L. & Fry L.W. 1988. Flexible Manufacturing Organizations: Implications for Strategy Formulation and Organization Design. Academy of Management Review ,13(4): 627- 638.
- [7] Gerwin, D. 1993. Manufacturing Flexibility: A Strategic Perspective ,Management Science 39 (4): 395- 410.
- [8] Sanchez R. 1995. Strategic Flexibility in Product Competition. Strategic Management Journal Summer Special Issue 16: 135- 159.
- [9] Volberda H.W. 1996. Toward the Flexible Firm: How to Remain Vital in Hypercompetitive Environments. Organization Science 7(4): 359- 374.
- [10] Barrett, H. & Weinstein A. 1998. The Effect of Market Orientation and Organizational Flexibility on Corporate Entrepreneurship. Entrepreneurship Theory and Practice 57- 70.
- [11] Gittleman M. ,Horriagan M. and Joyce M. 1998. " Flexible " Workplace Practices: Evidence from a Nationally Representative Survey. Industrial and Labor Relations Review 52: 99- 113.
- [12] Miegheem, J.A.V. 1998. Investment Strategies for Flexible Resources. Management Science 44(8): 1071- 1078.
- [13] Rangan, S. 1998. Do Multinationals Operate Flexibly? Theory and Evidence. Journal of International Business Studies. 29(2): 217- 237.
- [14] Thonke, S. 1998. Agile Product Development: Managing Development Flexibility in Uncertain Environments. California Management Review. 41(1): 8- 30.
- [15] Wright, P.M. & Shell, S.A. 1998. Toward a Unifying Framework for Exploring Fit and Flexibility in Strategic Human Resource Management. Academy of Management Review 23(4): 756- 772.
- [16] Koornhof, C. 2001. Developing a Framework for Flexibility within Organizations, South Africa Journal of Business Management 32(4): 21- 29.
- [17] QingYu Zhang, M.A. Vonderembse and Jeen-Su Lim, Manufacturing Flexibility: Defining and Analyzing Relationships among Competence, Capability and Customer Satisfaction, Journal of Operations Management 2003 21, 173- 191.
- [18] MacDuffie, J.P. 1995. Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: Organizational Logic and Flexible Production Systems in the World of Auto Industry. Industrial and Labor Relations Review 48(2): 197- 221.
- [19] Garud, R. & Kotha, S. 1994. Using the Brain as a Metaphor to Model Flexible Production Systems. Academy of Management Review. 19(4): 671- 698.
- [20] Slack, N. ,1983. Flexibility as a Manufacturing Objective. International Journal of Operations and Production Management 3 (3): 4- 13.
- [21] 张青山, 徐剑, 乔芳丽, 王建果. 企业系统 柔性·敏捷性·自适应 [M] 北京: 中国经济出版社, 2004.
- [22] Harrigan, K.R. 1985. Strategic flexibility: A management guide to changing times. Boston, Mass: Lexington Books.
- [23] Ashok Abbott and Kunal Banerji, Strategic Flexibility and Firm Performance: The Case of US-Based Transnational Corporations, Global Journal of Flexible Systems Management 2003, Vol. 4, No. 1&2, pp.1- 8.
- [24] QingYu Zhang, M. A. Vonderembse and Jeen-Su Lim, Value Chain Flexibility: a Dichotomy of Competence and Capability, International Journal of Production Research 2002, Vol.40, No. 3, 561- 583.
- [25] Wadhwa, S. & K.S. Rao. A Unified Framework for Manufacturing and Supply Chain Flexibility. Global Journal of Flexible Systems Management, 2004. Vol. 5, No. 1, pp. 15- 22.
- [26] Christopher Barnatt and Ken Starkey, The Emergence of Flexible Networks in the UK Television Industry, British Journal of Management, 1994, Vol. 5, 251- 160.
- [27] Julia P.L., Oliver A.L., Zucker L. and Brewer M. Social Networks Learning and Flexibility: Sourcing Scientific Knowledge in New Biotechnology Firms, Organization Science, July-August, 1996. Vol. 7, No. 4, 428- 443.

(责任编辑:董小玉)

Organizational Flexibility :Connotation ,Theoretical Evolution , and Future Research Directions

Abstract: Under the uncertain environments, flexibility is one of basic features of successful organizations. Based on the comparative analysis to various definitions of organizational flexibility, this paper concludes the connotation of the construct. Secondly, this paper analyses the theoretical evolutionary process of researches on organizational flexibility. Finally, this paper puts forward to some research directions that will deserve much more deeper exploration in organizational flexibility research.

Key words: organizational flexibility; theoretical evolution