

企业知识和能力 DNA 分析： 以三星 (Samsung) 为例

廉 勇

(河南理工大学 经济管理学院, 河南 焦作 454003)

摘要:随着管理学跨学科研究的发展,理论界已经开始应用生物学方法研究企业的特征及其经营管理行为。从生物学 DNA 基因的角度研究企业知识管理和企业能力发展,发现企业知识和能力同样具有 DNA 的双螺旋结构,其由管理链和技术链以及 4 种不同的碱基和氢键组成。三星拥有的企业知识是其核心资源,企业能力的形成是其整合资源、获得竞争优势的关键,三星通过企业知识和能力 DNA 的形成和构建取得了卓越的业绩。

关键词:企业知识;企业能力;企业 DNA;三星

DOI:10.6049/kjbydc.2011090418

中图分类号:F271.3

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2013)02-0138-04

0 引言

企业所拥有的知识是企业的核心资源,是资本的一种表现形式,“知识资本”已经成为理论界的共识。企业只有不断积累知识和提高能力,才能在市场竞争中立于不败之地。Edvinsson 和 Sullivin^[1]在 1996 年就提出知识资本是企业真正的市场价值和账面价值之间的差距。知识资本是企业的一种无形资产,也是企业最独特的资源。知识在企业的流动是从知识的获取、生成、转移到利用的动态过程。在这一过程中,各种不同类型的知识通过不断地学习、融合、整合,创造出新知识,为企业创造新价值。企业必须围绕知识实施有效的管理手段,对其进行规划、开发、组织和控制,以满足企业知识在量和质上的提升,并将这一资源复制、传播到企业各部门和单位中。

企业能力是企业分配资源的效率,通过对企业资源进行有效整合,达到一种理想的状态。Hall 和 Wolf^[2]认为企业能力使得企业能够“利用洞察力和智慧创造并利用外部的机会,建立持久性优势”。McEvily 和 Zaheer^[3]指出,要获得战略竞争能力和竞争优势,企业能力应建立在积累信息和知识以及企业内部各部门间信息和知识交流的基础上。事实上,企业能力的形成基于企业员工的技能和知识,企业内部无缝、通畅的知识积累、整合、传递和复制是提高企业能力的保障。

进入 21 世纪以来,随着管理交叉科学的不断发展,很多生命科学的知识已经被应用到企业管理科学中,企业 DNA 的概念就是将生物学应用到企业管理学科的成功范例。本文研究企业知识和能力的 DNA 组成,并以韩国三星 (Samsung) 为例,研究企业知识和能力 DNA 的组成和构建过程。

1 理论回顾

20 世纪 90 年代,随着管理学和交叉学科的研究,通过类比生物学的知识,探讨企业的管理特征行为,提出了企业 DNA 的概念。对企业 DNA 的研究加深了人们对企业活动的理解,也逐渐引起了理论界的关注。Tichy Noel 提出了企业 DNA 模型,认为企业 DNA 基因主要有两个构成元素,即决策架构和社交架构。企业对决策架构和社交架构的整合,构成了企业的运营机制。Baskin Ken 认为企业特征就是企业 DNA,企业 DNA 包含企业内部的全部信息,企业员工可以利用这些信息自主工作,而且企业 DNA 具有灵活性,可以满足客户不断变化的要求。同时,企业 DNA 存在免疫系统,排斥外来企业 DNA。Neilson Gray 则认为企业 DNA 由 4 个基本元素组成,即组织架构、决策权、激励机制和信息传导,企业通常会在这 4 个方面出现问题,而企业 DNA 提供了一种方法,可以帮助企业检查组织架构、资源情况和合作关系,发现问题、解决问题,并改变企业行为。Aurick Johan 则通过分析企业 DNA 构建

及企业基因重组的策略和方法,研究新环境下的企业经营能力问题,认为企业DNA是构成企业价值链的要素,对企业价值的形成和增值具有实质性的贡献。周晖和彭星闻^[4]从经济学和管理学逻辑的思路,探讨了企业DNA的结构。路洋谊、郑大庆和胡建绩^[5]则从企业DNA遗传和变异的角度,为企业管理人员提供了一个分析企业管理运营的框架,帮助他们诊断公司问题,发现公司潜在能力,并借此改变企业行为,突破企业成长的极限。

2 企业知识和能力DNA的组成

2.1 DNA双螺旋结构

人们对生物生命的研究经历了漫长的过程,从生物体到器官、系统再到细胞学说的提出,是划时代的突破,而从微生物学更进一步地在微观水平上进行分析又是一个突破。20世纪50年代,DNA双螺旋结构被发现,揭开了生命科学的新篇章,开创了科学技术的新时代。生物学家用实验技术发现和证实了生物的基因是双螺旋结构^[4]。人们认识到掌握所有生物命运的东西就是DNA和它所包含的基因,生物的进化过程和生命过程的不同是DNA和基因运作轨迹不同所致。从生物化学的角度来看,双螺旋结构在空间上千差万别的排列可能具有生物活性,即表现出生命特征,这就是双螺旋结构区别于其它有机化学结构的根本所在。

由于企业具有生命特征,所以可以合理地作出这样的映射,即企业也具有双螺旋结构,如图1所示。可以引申出企业知识和能力DNA模型:企业知识和能力DNA的双螺旋长链为两条基本链,一条是技术链(Technology Chain),一条是管理链(Management Chain)。技术链和管理链是企业知识和能力DNA的重要组成部分,技术链为企业知识和能力提供技术上的支持及保障,而管理链则为提升企业知识和能力形成的效率与效果服务,两者缺一不可,技术链和管理链是相互促进的互动关系,形成螺旋上升的形态,使得企业知识和能力稳健提升。

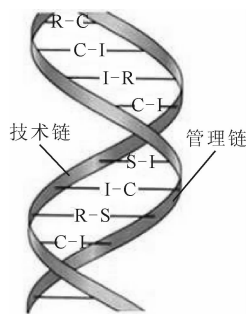


图1 企业知识和能力DNA立体结构

2.2 DNA碱基

碱基是DNA的重要组成部分,是DNA分子中含有特定信息的一段核苷酸序列,可以说,基因是决定一个生物物种所有生命现象的最基本的因子。企业知识

和能力DNA也由独特碱基组成,它们在DNA双螺旋结构的内侧,这些独特碱基也是决定一个企业竞争能力和特征的最关键因子。那么,究竟什么是企业知识和能力DNA的碱基呢?通过类比研究发现,企业知识和能力DNA由人员(Stuff)、信息(Information)、文化(Culture)和制度(Rule)组成。

S碱基——人员(Stuff)。人员是企业的独有资源,具有独占性、排他性。人员是企业能够正常运转的基础和保障,是取得利润的最基础元素,也是企业知识和能力的载体。企业拥有的知识有两种形式,即显性知识(Explicit Knowledge)和隐性知识(Tacit Knowledge),前者以外显的形式存在,其获取、储存、编码和交流都较容易实现,而隐性知识则以内敛的形式存在,难以实现共享。隐性知识常常被视为具有极高价值的无形资产,这种无形资产储存在S碱基中。

I碱基——信息(Information)。人类已经进入信息时代,企业是经济社会的个体,信息是确保构建企业知识和能力系统的必要条件。企业知识以信息的形式进行传播、交流、反馈,信息是企业知识尤其是显性知识的主要存在方式,信息的数量和质量决定了企业技术创新的方向、速度和效果。在信息时代,信息已经成为企业取得竞争优势、赢得顾客、感知市场需求、进行技术创新、阻止竞争者的核心资源,并将发挥越来越重要的作用。

C碱基——文化(Culture)。文化是企业的核心价值观,它在潜意识中影响企业决策、研发、生产和销售等各个环节。不同的文化产生不同风格的企业,文化有3个层次:①物质层,是一种以物质形态存在的最外层的文化形式;②形式层,是企业员工在生产、经营、学习中产生的活动文化,是企业经营作风、精神面貌和人际关系的动态体现;③核心层,即企业精神,也称为内核文化,是最基本的企业价值观,从各个方面潜在地影响企业的行为。文化差异也是造成企业知识和能力差异的一个重要因素。

R碱基——制度(Rule)。企业制度是对企业员工行为、工作流程、工作秩序和内容的硬约束,是保证企业正常运转的硬件条件。它具有规范性、强制性的特点,保障企业员工和部门的权利,规定员工和部门的义务。企业制度通常是显性的,尤其是发展较成熟的企业。

企业知识和能力DNA碱基的不同排列组合,形成不同排列的碱基对,不同排列的碱基对又作用在技术链和管理链上。碱基的内在差异和碱基对的不同组合,使得不同企业形成不同的企业知识和能力。企业的知识管理由获取、分类、整理、存取、使用、分享、更新、创新企业知识和能力的DNA基因等构成^[6]。正是这些活动以及基因间的相互作用,使得企业呈现出多种多样的形态。

2.3 DNA 碱基的连接——氢键

DNA 碱基通过氢键链接成碱基对,不同碱基通过氢键的连接形成不同的碱基对,而碱基对的不同排列决定着生命个体特征的差异。同样,对于企业知识和能力 DNA,也是不同碱基(S、I、C 和 R)通过氢键链接形成碱基对,企业碱基对的不同排列次序决定了企业知识和能力的不同表现形式。企业知识和能力 DNA 的氢键——渠道(Channel),是保证碱基(S、I、C、R)链接成整体碱基对的关键,如果渠道(Channel)缺失,则碱基之间无法组合形成碱基对,而成为有缺陷的 DNA。在企业知识和能力形成过程中,不同碱基对可以通过不同的渠道(Channel)进行链接,形成完整的企业知识和能力 DNA 片段。碱基和氢键的连接如图 2 所示。

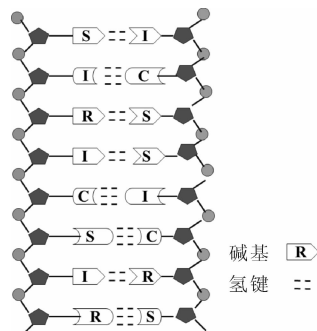


图 2 企业知识和能力 DNA 的平面结构

3 三星知识和能力 DNA 的构建

三星(Samsung)是一家具有世界领先水平的跨国公司。20 世纪 80 年代以前,三星只是韩国的一家普通企业,但从 80 年代开始,三星飞速发展,取得了令人瞩目的成就。如今,三星已经成为电子、金融、机械和化学行业的领导者。在 2008 年《财富》杂志评选的世界 500 强企业中,三星以年营业收入 1 060 亿美元排名第 38 位。三星集团旗下的三星电子拥有 13 000 名研究人员,在研发方面的投资高达 17 亿美元,并已经连续 4 年入选十大美国专利大户。三星的创新精神和一流产品受到世界范围的承认,其成功经验无论在企业界还是理论界都引起了广泛关注。虽然有很多企业学习和模仿三星的成功经验,但真正靠模仿取得成功的企业却寥寥无几。许多人认为三星的成功是因为它的韩国背景,但事实并非如此,其它韩国企业例如现代(Hyundai)、LG 和 SK,都难以与其相比。而且,三星已经把它的成功经验移植到了北美、欧洲、中国等世界各地,取得了巨大成功。

三星之所以取得让世人赞叹的成就,其知识管理和能力的培养模式功不可没。三星的知识管理和能力的培养有其固有的特性,这些固有的特性就像生物体的 DNA。三星的知识和能力 DNA 造就了三星卓越的创新能力和竞争力,下面将具体探讨三星知识和能力 DNA 的组成。

(1)S 碱基——人员(Stuff)。三星视其人员为最核心资源,秉承“人才是公司的全部”的哲学。三星一直努力为员工提供尽可能多的机会,让他们充分施展自己的才华。目前,三星拥有 21 000 多名研发人员,占员工总数的 30% 以上,每年的研发费用在 35 亿美元以上。在我国,三星共成立了 4 个研究所,研发人员达到 1 000 名。三星注重企业内部知识的交流、沟通,经常对其员工进行知识和技能培训,通过进修、轮岗以及员工在企业内部合理流动等方式,不断提高员工的工作能力。

(2)I 碱基——信息(Information)。三星在电子、金融、化学、机械和重工业等领域拥有约 30 多家子公司,遍布全球各地。三星拥有广泛的信息资源,这些资源为三星的战略决策、新产品研发、生产、服务等提供了极大的支持,三星不仅拥有自己的产品研发团队,还有经济研究院等机构,以便随时掌握全球各地的经济形势、法律政策等重要信息。

(3)C 碱基——文化(Culture)。三星已经由具有浓郁韩国文化背景的公司转变为包含世界各地文化的跨国公司。其对各地文化的包容性表现为其灵活的企业管理风格,这种包容性的文化培育了不同地区员工共同的企业价值观。三星对地方文化给予尊重和理解,以平等的态度进行交流,在此基础上寻找不同文化的结合点,发挥不同文化的优势,在企业内逐步建立统一的价值观,提高员工的凝聚力、向心力^[7]。

(4)R 碱基——制度(Rule)。三星的各种活动、工作都有严格、细致的制度进行指导和说明,对所有工作的内容、次序、时间和流程都进行严格规范。三星在进行任何工作变动之前,都会采用解决问题的严格流程:对工作现状进行详细评估,制订改进计划,并通过实际效果验证各种事先的假设条件,发现不适合的假设条件就进行修改,确保计划结果的科学性。严格细致的制度确保三星在研发、生产、经营和服务过程中不会因不同人的操作而产生不同的结果^[8]。人们一般认为这种严格细致的制度会造成管理体系的僵化,但是,三星的制度却带来了可控性和创造性。

(5)氢键——渠道(Channel)。三星为其在全球范围内的人员(Stuff)、信息(Information)、文化(Culture)和制度(Rule)提供了现代化、多样化的链接渠道,不仅有遍布全球的 Internet 网络,还有公司内部发达的局域网、数据交流中心,采用跨部门、跨地区、跨行业的会议、学习讨论小组等形式,确保知识在公司内部的高效无缝链接。

4 企业 DNA 的未来研究方向和趋势

1972 年,美国科学家保罗·伯格首次成功地重组了世界上第一批 DNA 分子,标志着 DNA 重组技术——基因工程成为现代生物技术和生命科学的基础

与核心。具体内容就是采用人工手段将不同来源的含有某种特定基因的DNA片段进行重组,以达到改变生物基因类型和获得特定基因产物的目的^[9]。DNA重组技术可以打破自然遗传的铁律,改变病患者的基因以达到治病目的,或者把不同来源的基因片段进行“嫁接”以产生新品种和新品质。如今,随着科学技术的发展,DNA重组技术正在创造一个又一个生命奇迹。

可以预见,对企业DNA重组技术的深入研究是其未来的研究方向和趋势。2003年,约翰·奥瑞克^[10]在《企业基因重组》中提出了企业基因重组的概念,认为可以对企业的业务单元进行重新组合,用类似生物工程中的优质基因组合创造出全新的基因组,形成更有效的企业DNA。但是,理论界对企业DNA重组技术的研究工作刚刚起步,其运行机理和构造基础还需要更深入的研究。如企业DNA中缺陷基因和优质基因的发现、甄别和确定,以及如何剔除缺陷基因和植入优质基因等^[11]。此外,对企业免疫系统的研究也是另外一个研究方向。有些企业在经受金融危机、市场危机、管理危机后仍然能够健康发展,其是否存在免疫DNA基因?这类基因是如何发挥作用的?这些都有待进一步研究。

参考文献:

[1] 钟琦,汪克夷,齐丽云. 基于企业内部知识网络的知识流

- 动分析[J]. 情报理论与实践, 2008(3):397-400.
- [2] C. L. LENGNICK HALL & J. W. WOLF. Similarities and contradictions in the core logic of three strategy research streams[J]. Strategic Management Journal, 1999 (20): 1 109-1 132.
- [3] B. MCEVILY & A. ZAHEER. Bridging ties;a resource of firm heterogeneity in competitive capabilities[J]. Strategic Management Journal, 1999(20):1 133-1 156.
- [4] 周晖,彭星阔. 企业生命模型初探[J]. 中国软科学,2000 (10):110-115.
- [5] 路洋溢,郑大庆,胡建绩. 企业DNA遗传与变异探究[J]. 商业时代,2007(23):40-41.
- [6] 李宝山,廉勇. 从丰田的案例研究企业管理DNA系统[J]. 兰州学刊,2005 (5):120-122.
- [7] 廉勇,李宝山. 论中韩企业文化的交流与融合[J]. 广东商学院学报,2004 (6):37-41.
- [8] 徐峰. 三星集团应用创新方法的经验分析[J]. 科技进步与对策,2010,27(4):77-81.
- [9] 程中和. 生命科学和生物技术[M]. 济南:山东教育出版社, 2000:88.
- [10] 约翰·C 奥瑞克,等. 企业基因重组[M]. 北京:电子工业出版社,2003:18.
- [11] 刘燕娜,戴永务,林纾,等. 基于企业基因重组理论的资源节约型企业的创建研究[J]. 生态经济,2006(5):62-64.
- (责任编辑:万贤贤)

Analysis on Knowledge & Ability DNA of Enterprise: Take Samsung as a Case

Lian Yong

(School of Economics and Management, Henan Polytechnic University, Jiaozuo 454003, China)

Abstract: With development of cross-disciplines on management, academic researchers have adopted the method of ecology to study the behaviors of enterprises. Based on the view of DNA, using biology paradigms on knowledge management and development of enterprise, this paper draws concludes as follows: enterprise's knowledge and ability has a DNA double helix structure, which constituted by management chain and technology chain, and four different bases and hydrogen bonds. The enterprise knowledge is one of the core resources of Samsung, while the formation of its resources helps Samsung gain competitive advantages. Samsung has made remarkable performance from the processes of building on its enterprise knowledge and ability.

Key Words: Enterprise Knowledge; Enterprise Ability; Enterprise DNA; Samsung