

学习机制与物流联盟伙伴合作关系的建立

贺盛瑜

(成都信息工程学院, 四川 成都 610041)

摘要: 论述了物流联盟、学习机制的概念及重要性, 并重点探讨了学习理论、学习机制在建立物流联盟伙伴合作关系中的作用及措施。

关键词: 学习机制; 物流联盟; 伙伴关系

中图分类号: F253.9

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2004)06-0065-02

0 前言

当今时代, 物流联盟企业面临的技术、市场、需求等环境都发生了巨大的变化, 在新的环境下, 物流联盟企业为增强自己的竞争力可以采取的竞争策略是多种多样的。国际上许多著名的大物流联盟企业利用全面质量管理、JIT生产、业务流程重组、建立学习型组织等理论和方法, 进行物流联盟企业内部的组织管理变革。这些物流联盟企业通过重新设计物流联盟企业内部的业务流程, 减少管理层次, 应用信息技术, 极大地增强了物流联盟企业的竞争力。但在实践中也存在一些问题: 一方面, 随着物流联盟企业内部管理变革的有效进行, 从物流联盟企业内部提高其响应市场变化能力, 提高竞争力的潜力将越来越小、难度越来越大; 另一方面, 产品交货速度、质量、成本及其服务水平明显受到产品制造商与原材料和零部件供应商、产品分销商等企业之间的相互制约。如果供应商、制造商和分销商之间不建立良好的协作关系, 不实施有效的合作, 就很难进一步提高物流联盟企业快速响应市场变化的能力, 也很难在国际和国内市场上赢得竞争优势。因此, 供应商、制造商、承运商和分销商乃至竞争对手之间需要跨出传统的物流联盟企业划分界限。实践证明, 从竞争走

向合作已成为国际上许多大型跨国物流联盟企业的发展战略, 并取得了很好的效果。据统计, 世界上150家大型跨国公司中有90%以上以不同方式采用合作战略。

1 学习理论与学习机制

1.1 学习理论

学习理论认为, 物流联盟企业之间建立合作伙伴关系可以使物流联盟企业获得新的学习机会。企业应将获得专业技能以及其他类型的知识放在一个很重要的位置。能从合作伙伴处获得新的技术和技能被普遍认为是建立合作伙伴关系的重要原因之一。因为特定的技术、技能和知识是难以定价和通过市场交易获得的, 而合作伙伴关系可以成为一条获取技术、技能和知识的有效、重要途径。

有研究表明: 一个企业参加合作伙伴关系的数量以及他参与的程度与他学习到的知识和技能成正相关的关系。通过建立合作伙伴关系进行的学习, 可以分为两种类型: 一种是探索型的, 一种是开发利用型的。探索型的学习是开展有价值的创新性的活动, 这涉及到创新、发明以及基础研究。开发利用型学习是指提高物流联盟企业资金利用率和企业的资产利用能力, 通常是通过提高现有的能力以及降低成本而达到这样的

目标。这两种类型的学习都是有成本的, 而且要与企业有限的资源相竞争。因此, 企业通常把建立合作伙伴关系作为分摊学习成本的有效途径。

1.2 学习机制

学习机制是指: 在经营者利用经营机制应对环境变化、配置资源的过程中, 组织和组织成员不断地学习进步, 经营机制又在不断地完善。学习机制的形成有两条途径, 一个是利用组织既有的资源应对环境变化, 即知识利用; 另一个是重新配置既有资源并通过实验开发出新的资源和能力, 即知识探索。前者只是利用已知的资源, 所以, 比起后者, 能够较准确地预测出投入对应的产出, 其成效也快, 短期内在费用和效果方面均占优势。但是从长远来说, 知识探索过程是在不断地创新, 开发出新的资源和能力, 在取得成功的同时, 也形成了自身独特的经营机制。因此, 学习机制的不同使企业之间拉开了距离, 即使当初各方面条件相同, 随着时间的推移, 成败却各不相同。

物流联盟由于具有众多优势而适合在我国当前的物流业中大力发展, 但在发展物流联盟时需要从实际出发, 设计良好的学习机制。国际上, 通用电气公司推行“无界限组织”和学习文化获得了巨大的成功, 成为举世公认的最优秀企业。我国宝钢与首钢、武

收稿日期: 2004-03-19

基金项目: 四川省教育厅课题(川教科SA03-157), 成都信息工程学院发展基金课题(CSRF200306)

作者简介: 贺盛瑜(1963-), 女, 四川人, 西南交通大学管理学博士, 成都信息工程学院教授, 研究方向为管理科学与工程、信息系统与信息管理等。

钢的结盟标志着我国大型企业集团也开始积极组建战略联盟。但目前我国的物流联盟管理水平较低,应该大力借鉴国际先进经验,促进企业组建物流联盟,加强物流联盟的学习机制,最终提高物流联盟企业绩效。

2 物流联盟伙伴间学习机制的建立方法及措施

2.1 在联盟合作中培育联盟自身的学习能力

联盟企业的合作强调的是对不同知识资源的充分利用,它为企业完善和提升自己的知识系统提供了机会。这样,一个学习能力强企业可以在较短的时间内消化联盟伙伴的某些知识资源,而一个学习能力差的企业即使有学习的动机,往往也要花费很长的时间才能实现对自身知识系统的提升。所以,物流联盟企业必须善于学习,既要善于吸收和内化各种知识、技能,还要掌握如何寻找知识资源、如何联通网络内外的知识,并将联盟网络的优势与自身的发展目标结合起来等等。

(1) 培育学习的内在欲望,它是学习的主动动力。联盟企业只有充分认识到参与联盟不是依附别人,而是使自己变得更强大;只有自己变得强大了,才能找到更加强大的网络伙伴;只有自己能够提供价值,才能获得别人的价值等等,这样企业才能积极主动学习,才能不断地提高和完善自己。

(2) 培育对外来知识的转换能力,它是学习能力的核心。联盟企业培育转换能力应基于对组织间未编码知识的把握,基于知识的交流和沟通水平。

(3) 培育对知识的接受能力,它是学习能力的决定因素。接受能力是接受者的吸收能力以及触类旁通的能力。联盟企业的接受能力由企业原有的知识结构、知识系统的特质等决定。综上所述,联盟企业在联盟合作中需要有意识地趋利避害,不断培养和发展自己的学习能力,并且坚持不懈地学习。

2.2 完善组织学习机制

完善组织学习机制,首先在观念上要认清尽管联盟契约可能只涉及某些特殊的方面,但是合作的成功最终还是需要各企业组织的整体协同作用。为了保证能从联盟获得最大的可能效益,必须重视建立高度灵活、富有弹性的合作结构,努力完善企业全方位

的组织学习机制,以满足联盟参与各方相互适应的需要

完善组织学习机制,要注意克服这样的错误观念,这就是认为联盟中出现的学习只是一种参与合作的弱势方向优势方的单向学习过程,而忽视实际中存在的双向学习可能性。事实上,只要合作各方本着积极的态度,注意吸取他人所长为我所用,就能实现联盟的双向学习之功能。

在联盟中健全组织学习机制,合作各方必须重视在人才结构上保持一定的知识交叉与合理比例,以便为各方之间的顺利沟通提供可能。这是因为,如果合作各方的实力在合作领域不能有效匹配,如人才知识结构失衡、相互交叉不足等,就会妨碍合作各方之间的相互正常对话,从而不利于合作活动的有效开展。所以,在企业中培养与积蓄既懂科技又懂经营的人才,对于开展联盟非常有用。另外,即使从互惠互利的角度来看,合作参与各方的力量对比太悬殊也不利于合作关系的维持——弱的一方可能会感到难以从合作中受益;强的一方则可能会觉得参与合作受益不大或得不偿失。

2.3 建立一个基于知识联盟的有效学习机制

尽管联盟企业可以通过知识联盟来学习、吸收对方的知识,培养和提高自身的核心能力和竞争力,但知识的学习、吸收、应用和创新是一个复杂的过程,主要表现在:

(1) 联盟伙伴之间存在一些复杂的关系,影响到了知识联盟的学习效果。

(2) 联盟组织中并没有创造个人之间的学习机会或个人的学习机会没有充分利用,主要原因在于联盟组织的信念与个人的意愿发生冲突,这样就无法实现知识的有效转移;

(3) 联盟企业自身的学习能力不足或知识存量不足以及联盟企业之间的知识结构不匹配。尽管进行了知识联盟,但知识的学习、吸收、应用和创新的效果不理想。

因此,在联盟组织内应该建立一个有效的学习机制,在这个机制中创造一种长期的相互合作、共同学习的环境,鼓励个人自主地学习、交流、分享知识和技能,不断提高个人和组织的知识水平和认知能力,从而有效地获取对方的核心知识和技能,达到本企业核心能力和竞争力得以培养和提高的目的。

2.4 建立动态竞争的互动型学习模式

当今,市场和产品的国际化程度越来越高,对我国企业,尤其是联盟企业产生了巨大的冲击,从而使联盟企业不得不考虑与国际大跨国公司展开竞争。这种动态竞争在双方最初差异性很大的情况下首先是通过相互学习,经过多层次和多回合的互动后才找到各自的战略位置。因此,动态竞争对联盟企业来说是一种富有成效的学习,而联盟企业内以及与跨国大物流公司的竞争互动,进行有效的管理则是一种主动学习的战略模式。

2.5 联盟中主要采用的学习机制方式

(1) 知识聚合:在联盟伙伴的合作过程中,知识资源的互补是合作的重要动因。知识聚合就是联盟合作企业各自优势的叠加与延伸,使双方产生解决问题的新力量。

(2) 知识重组:知识重组是在知识扩散基础上形成联盟企业间知识的互动。通过合作,相对成熟的知识在网络间扩散、重组,从而有效地拓展新的知识。

(3) 知识激活:联盟企业的有效合作能够通过知识互动增加知识激活的机会,形成原有企业所不具备的新知识。来自不同企业的知识,通过这些合作活动,彼此相互交流、分享、沟通与对话。在这种开放的动态的知识互动中,新知识得以产生。

参考文献:

- [1] 谢泗薪,薛求知,周尚志.中国企业的全球学习模式研究[J].南开管理评论资料,2003,(3).
- [2] 项保华.企业科技合作的动因、类型与对策[J].科学管理研究,1995,(4).
- [3] 李焕荣,林健.基于知识联盟的企业核心能力培养[J].科研管理,2001,(5).
- [4] 向涛.论战略联盟的学习机制[J].外国经济与管理,2001,(9).
- [5] 戴勇.虚拟物流企业联盟的构建与管理[A].上海海运学院博士论文,2002,(9).
- [6] 张缨.信任、契约及其规制——转型期中国企业间信任关系及其结构重组研究[A].中国社会科学院研究生院博士学位论文,2001.

(责任编辑:胡俊健)

