

文章编号:1003-207(2017)01-0181-16

DOI:10.16381/j.cnki.issn1003-207x.2017.01.019

领导和管理的时空理论

陈国权

(清华大学经济管理学院,北京 100084)

摘要:本文提出了一个关于组织的新比喻,将组织比喻成时空系统,包含时间和空间因素。基于这个比喻,本文提出了领导和管理的时空理论,即领导和管理者可以从时间和空间的视角来认识、分析和设计组织。其中,时间视角包含学习和创新两个方面,即传承和变革。空间视角包含层次和维度两个方面,一方面,组织系统在空间上可以从微观到宏观划分为多个层次,如个体、群体、组织等,且多层次之间是相互作用的;另一方面,组织系统在空间上可以划分为方法维度和资源维度和等,方法维度包括目标和方法系统、利益和权力系统以及信仰和价值观系统等,资源维度包括人力系统、物力系统和财力系统等,且维度之间是相互作用的。本文提出了一系列的理论观点,并提供了若干个简化模型和相应的方法和措施,还特别强调了组织分析和设计的四维度理论和方法。本文指出,领导和管理者在分析和设计组织时,要建立时空领导力,提高时空情商和时空智商,提升时空智慧,应该系统地考虑时间和空间两种视角,同时也要抓住重点因素,从而使得组织提高成效,减少决策偏差,得到决策的更满意解,建立竞争优势,保持可持续的生存和健康和谐的发展。进而,领导和管理者要努力做到“知微知彰”、“知柔知刚”、“知常知变”,通过“知行合一”,促进“天人合一”和社会和谐,以建设更美好的社会。

关键词:领导;管理;时空理论;时空系统;多层次管理;多维度管理;动态化管理;组织分析和设计的四维度理论;时空智慧;时空领导力

中图分类号:C936 **文献标识码:**A

1 引言

当今的领导和管理者面临着越来越复杂变化的环境,提高驾驭复杂组织系统的能力是组织取得成功的关键。领导和管理者在复杂的组织系统中如何行动,在很大程度上取决于他们看待和认识组织的方式。譬如,医生在通过检测仪器了解人的健康状况后,会根据所观察到的症状采取相应的行动。因此,对组织的认识方式是决定领导和管理者行动的关键。领导和管理者应该运用有效的管理方法和工具,全面地认识和看待组织,在了解组织系统运作规律的基础上,采取相应的行动。《劝学》指出“君子性非异也,善假于物也”,正是揭示了成功的重

要途径之一就是善于利用某些自身之外有效的方法和工具。在关于如何认识和看待组织的问题上,学者们有不同的见解,例如韦伯(Weber)^[1]将组织看作是一个非个人化(Impersonal)的系统,巴纳德(Barnard)^[2]认为组织是一个合作系统,马奇(March)和西蒙(Simon)^[3]将组织视为一个信息处理系统,摩根(Morgan)^[4]用八种比喻(metaphor)来描述对组织的看法,认为组织像机器、生物、人的大脑、文化、政治系统、心智的牢笼、流体、控制的工具等。

上述这些研究都为组织领导和管理的理论和实践的发展做出了重要的贡献,为人们理解组织提供了理论指导和认识工具。然而,这些理论大多是从不同切入点开展研究的,每一个理论都是针对组织某个方面的认识和分析,缺乏对组织更为动态和系统的全面把握。因此,本文在以往研究的基础上,通过总结和改进,提出了一个关于组织的新比喻,即将组织比喻成包含时间和空间因素的时空系统(Time-Space system)。基于这个比喻,本文提出了一个整合和统一的理论框架——领导和管理的时空理论,该理论将组织看成一个时空系统,提出可以从

收稿日期:2016-09-28; 修订日期:2017-01-06

基金项目:国家自然科学基金(71421061;71121001;70625003)

通讯作者简介:陈国权(1967-),男(汉族),湖南人,清华大学经济管理学院教授,博士生导师,国家杰出青年科学基金获得者、长江学者、复旦管理学杰出贡献奖获得者、国家百千万人才工程国家级人选。研究方向:组织与行为管理、组织学习与学习型组织,领导与团队等,E-mail:chengqu@sem.tsinghua.edu.cn.

时间(T: Time)和空间(S: Space)两个视角来认识和分析组织。空间(S)包含组织系统的多层次和多维度,时间(T)包含组织系统的学习和创新,组织的空间因素是随着时间的推移而不断变化的,是具有生命力的。领导和管理的时空理论不仅丰富了组织领导和管理的理论,提出了整合性框架,而且为领导者和管理者认识和分析组织提供了全面而深入的指导,从而使其能够在有限的资源条件下做出更优化的决策,采取更有效的行动,推动组织的全面和可持续健康成长,进而促进整个社会健康和谐的发展和进步。领导和管理的时空理论对推动领导学和管理学的理论和实践的创新发展具有重要的意义。

2 相关研究评述

本文认为,领导者和管理者要管理和驾驭好一个组织,必须努力提高下面几个参数:组织运作的效能、效率、安全性和发展的可持续性。为了提高这些参数,必须提高领导者和管理者个人能力,如对组织的认知能力、分析能力、决策能力和行动能力。为了更好地驾驭复杂的组织系统、采取适当的领导和管理方法,领导者和管理者需要学习和掌握认识和分析组织及采取行动的相关理论、方法和工具。很多组织理论研究者对如何认识和分析组织进行了探讨,并提出了一些颇为有益的理论和方法。

韦伯^[1]的官僚制理论认为组织是一个非个人化的系统,这样的系统是高效的。他将非个人化作为理性化的另一种表述,认为组织的运行不应该被个人意志和感情所支配,而应该服从法律和规则。这种看待组织的视角也与泰勒(Taylor)的科学管理理论^[5]相似。由于将组织看作是非个人化的系统,因此,科学管理理论倡导用科学管理方法,即强调效率、技术和方法的管理代替基于个人经验和个人风格的管理。巴纳德^[2]的行政管理组织理论也与之相类似,强调明确的职权制度、等级森严的组织结构,该理论认为,组织是一个合作系统,其中每个个体之间存在相互作用,用来达到单个个体所不能达到的目标。组织形成的目的是为了达到单个人所不能达到的目标。协作系统是正式组织,包含三个要素:协作的意愿、共同的目标、信息联系。这里,非正式组织也起着重要的作用。马奇和西蒙^[3]认为,组织是一个信息处理系统,它从外部环境获得信息,并运用已积累的知识和信息对获得的信息进行处理,然后输出信息给外部环境,并采取相应的行动。特里斯特(Trist)和班福思(Bamforth)^[6]、特里斯特^[7]提出

了社会技术系统理论,该理论认为任何组织都是社会系统和技术系统的综合体。具体的,组织不仅是一个社会系统,包括诸如工作、管理、情感等关系以及价值观、意识形态等各类社会性因素,同时,组织也是一个技术系统,包括诸如各种物质、设备、技术、操作流程和工艺等各类技术性因素。整体上,组织中的社会系统和技术系统只有相互支持、相互补充和相互协调,才能更好地运行。卡斯特(Kast)和罗森茨维格(Rosenzweig)^[8]指出,需要从系统的观点来认识和管理企业,这样才能更好地弄清和把握各个系统和有关部门的相互联系网络,才能更好地提高企业的效率,实现总体目标。不少学者运用系统的方法,从不同的角度来认识和分析组织。

斯科特(Scott)^[9]在回顾、分析、整合的基础上,将不同学派组织的总结为理性(Rational)、自然(Natural)和开放(Open)系统三类观点。理性的观点认为,组织是为了完成某个特定目标而成立的,强调了组织与其他类型社会群体的差异性,并认为组织具有明确的目标、正规化的特征;泰勒的科学管理理论^[5]、法约尔(Fayol)的行政管理理论^[10]、韦伯的官僚制理论^[1]及西蒙的行政行为理论^[11]都是理性学派的代表性观点。自然的观点强调,作为集体的组织与其他类型社会组织具有相同之处,在一定程度上与理性的观点对立,前者认为复杂的目标、非正式的结构以及功能性分析是组织的特点;梅奥(Mayo)^[12]的人际关系学说、巴纳德^[2]的合作系统组织理论、塞尔兹尼克(Selznick)^[13]的制度理论等都是自然学派的代表性观点。开放系统视角基于控制论和信息理论,强调了不同学科间的关联,认为组织内部各个部分是相互依存的,其不仅是控制的系统,也是松散耦合的、层级的系统;比尔(Beer)^[14]的系统设计、加布尔雷思(Galbraith)^[15]的权变理论和韦克(Weick)^[16]的组织模型都是开放系统视角下代表性学派的观点。由于理性、自然和开放系统三种视角代表了相对对立的范式,斯科特^[9]进一步提出了组织研究的分层模型,具体的,其将组织研究分为封闭系统模型和开放系统模型两大阶段,并认为1900—1930年是封闭系统模型阶段的理性模型时期,而1930—1960年是封闭系统模型阶段的自然模型时期,同时,1960—1970年是开放系统模型阶段的理性模型时期,而1970年至斯科特的研究当期(1981年)则是开放系统模型阶段的自然模型时期。这些为梳理组织研究提供了有价值的框架结构。

摩根^[4]在分析组织时用了八种比喻:使用机器比喻,即将组织看成一种理性的封闭系统;使用生物比喻,即将组织视为开放系统;使用人的大脑比喻,即将组织视为一种信息处理和学习系统,这一观念与马奇和西蒙^[3]的观点较为相似;使用文化比喻,强调组织的习俗、礼仪和习惯;使用政治系统比喻,强调利益相关者的利益和权力;使用心智的牢笼比喻,认为人们长时期在组织工作中容易形成固化的心智模式,久而久之可能形成类封闭系统;使用流体比喻,即认为组织是随着时间和环境的变化而变化的;使用控制的工具比喻,即认为组织是一种用于控制的方式。

安科纳(Ancona)^[17]等学者提出了组织分析的三个视角,认为可以从战略设计、政治和文化三个视角来分析组织。其中,战略设计视角认为任何组织都是为了达到某种战略目标而建立的理性系统;政治视角认为组织由拥有不同目标和利益的不同利益相关者构成;文化视角认为组织是一个文化集合体,会体现出一些文化现象、符号、特征和意义。

上述理论大多从某一侧面对如何认识和看待组织进行了讨论,如韦伯^[1]探究了组织的理性化角度,巴纳德^[2]探究了组织的合作化角度,马奇和西蒙^[3]探究了组织的信息处理和知识积累角度等。尽管也有学者从组织的不同层面,从多个角度论述了对组织的认识,如摩根^[4]在分析组织时用了八种比喻,安科纳等人^[17]分析组织的三种视角,但这些仍未能对组织进行全面、动态、系统的把握。例如,安科纳等^[17]提出了战略设计、政治、文化的分析视角,却忽略了组织存在于复杂变化的环境中,没有从变化的观点来看待组织。然而,领导者和管理者能否全面深入地认识组织,是决定他们能否进行有效决策、采取有效行动的关键。因此,本文运用时间和空间的整体系统观(Time-space holistic view of leadership and management)来分析和认识组织,旨在促进领导者和管理者站在不同的层次、不同的角度,并从时间发展变化的方面来考虑组织面临的问题和解决方案。

3 领导和管理的时空理论的基本思想和框架

3.1 领导和管理的时空理论的基本思想

本文首先将组织比喻成时空系统,认为组织系统包含了不同的空间因素,且这些空间因素是随着时间变化的。基于这个比喻,本文提出领导和管理的

的时空理论,认为领导者和管理者可以从时空的视角来分析组织,也就是从时间(T)和空间(S)两个方面来分析和设计组织,如图 1a 所示。其中,空间(S)上的组织设计主要是让组织能够尽可能地适应当时和可预见未来的环境,而时间(T)方面的设计是要让组织能够随着时间的变化而不断进行自身调整,以适应未来不断变化的环境。只有让时间和空间因素相互有机地配合在一起,才能促进组织实现优秀,乃至卓越。因此,领导者和管理者只有从时间和空间两方面同时进行组织的设计和考量,才有可能带领组织获得更为持久的成功。

命题 1:组织是一个包含了不同的空间因素的系统,且这些空间因素随时间而变化。

命题 2:组织可以从时间(T)和空间(S)两个视角来认识和分析。

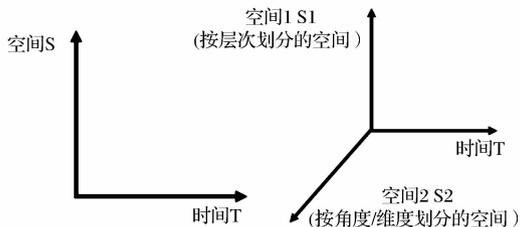


图 1a 只包含时间 T 和空间 S 的坐标系(上左图)

图 1b 包含时间 T 和空间 S1、S2 的坐标系(上右图)

图 1 领导和管理的时空理论的坐标系示意图

3.2 空间维度

空间(S)上的组织系统可以从空间 1(S1)和空间 2(S2)两个方面来分析,其中空间 1(S1)是按层次划分的空间系统,即将空间划分为从微观到宏观的层次;空间 2 是按维度划分的空间系统,即某个层次包含多维度或多角度的内容。譬如:从空间 1 的层次视角,可以将空间划分为个体、群体、组织、地区、国家、全社会等层次;从空间 2 的维度视角而言,个体层次可以包含知觉、归因、决策、学习、价值观、能力、个性、态度等维度;群体层次可以包含人员构成、人员规模、规则制度、感情氛围、群体工作、群体建设、群体学习和创新等维度;组织层次可以包含组织结构流程制度、组织利益和权力、组织信仰和价值观、组织学习和创新等维度。图 1b 是领导和管理的时空理论所包含的空间维度的两个视角(S1, S2)及时间维度(T)的坐标系示意图。

命题 3:空间包含层次和维度两个视角。

3.2.1 空间视角 1——按层次划分的组织

领导和管理的时空理论认为,从空间 1(S1)的层次视角,可以将组织从微观到宏观划分为多个层

次,图 2a 中,代表组织层次的 m 个同心椭圆从内向外分别代表个人、群体、组织、国家、社会等 m 个层次,这一分类也符合大多学者对于组织的研究分析,如罗宾斯(Robbins)和裘德(Judeg)^[18]。组织行为学也常关注个体、群体和组织的行为。通常,组织行为学可分为三个层次,第一层次是个体行为,包括个体的知觉、归因、决策、学习、个性、能力、价值观、态度、情绪、激励、工作与生活的平衡等;第二层次是群体行为,包括群体的类型、结构、规范等;第三层次是组织行为,包括组织结构、组织中的利益、权力与政治行为、组织文化、组织学习、组织创新等方面。尽管本文重点讨论个人、群体、组织三个层面的领导和管理情况,但是,本文认为,从空间系统研究组织不应局限于上述三个层面,按照层次划分,领导和管理还可以进一步上升到国家、全社会等更为宏观的层面上,因此,图 2a 中用 m 层表示这些无法完全列举的层面,这体现了空间层次视角下本理论的开放性。

命题 3.1: 基于空间 1(S1)的视角,组织系统在空间上可以划分为多个层次,如个体、群体、组织等。

每个层次内部、不同层次之间的多个主体间是相互作用的。譬如,个体、群体和组织三个层次都包含不同的主体,在每个层次内,不同主体是相互作用的;此外,不同层次的主体之间,譬如,个体、群体和组织所分别包含的主体也会跨层次相互作用,如图 2b 所示。

命题 3.2: 组织系统的多层次之间是相互作用的。

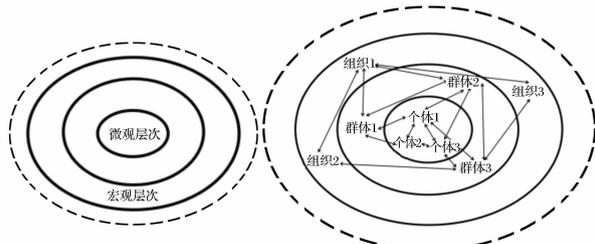


图 2a 层次划分模型图 图 2b 多层次相互作用图

图 2 领导和管理的时空理论的 S1 空间示意图

3.2.2 空间视角 2——按维度划分的组织

在学习、研究、改进安科纳等^[17]研究的基础上,本文进一步从维度的角度对领导和管理内容在空间视角下(S2)进行划分,明确了组织系统可能的维度组成。本文提出,组织系统主要由方法维度和资源维度两个方面构成,其中,方法维度是指由诸如组织的目标和方法系统、利益和权力系统、信仰和价值观系统等构成的组织制度及问题解决途径的总和;资源维度是指由诸如组织人力系统、财力系统、物力系

统等构成的组织资源的总和。

首先,方法维度是指组织在利用资源的基础上解决问题、改善经营状况、实现长短期目标的路径、技术、工具等一切解决方案总和,其子维度的具体内涵如下:

(1)组织的目标和方法系统。从韦伯^[1]的“机械式官僚制”理论开始,组织领域的主流观点将组织视为战略设计系统,即任何组织都是为了达到某种战略目标而建立的理性系统^[17]。因此,领导者和管理者首先要分析内外环境,确定合理的目标定位、发展路径和成长速度,然后建立相应的组织结构、流程和制度体系。目标定位,发展路径,成长速度,以及组织结构、流程和制度各方面的设计只有相互匹配,而且最终适合于组织的战略和环境,才有可能实现战略目标,使组织获得成功。领导者和管理者是目标和方法系统的设计者,只有具备科学和理性的思维,善于从客观的外部环境和内部条件出发来对组织各方面进行设计,才可能成功地领导和管理一个组织。

(2)组织的利益和权力系统。根据政治视角^[17]的观点,任何组织都是由不同的利益相关者组成的。对于企业而言,弗里曼(Freeman)^[19]指出其利益相关者是“企业能够通过行动、决策、政策、做法或目标而影响的任何个人或群体。反过来,这些个人或群体也能影响企业的行动、决策、政策、做法或目标”。这些利益相关者的利益受到组织结果的影响,他们各自有不同的目标和利益,会动用自己拥有的资源、权力和影响力来达到自身的目标和利益,因此组织冲突就成为必然。一个组织只有设计相应的系统和方法,来平衡不同利益相关者的目标和利益,才有可能获得成功。这里,领导者和管理者需要扮演利益平衡者的角色,了解各利益相关者的利益诉求,采用有效方法来综合考虑和平衡这些利益需求,并合理分配和使用权力,尽量减少组织内部以及组织与外部的不良冲突,使组织保持平衡健康发展。

(3)组织的信仰和价值观系统。根据文化视角的观点^[17],任何组织都是一个文化集合体,体现出一些文化现象、符号、特征和意义。不同的学者对组织文化有不同的定义。彼特斯(Peters)和沃特曼(Waterman)^[20]认为组织文化是由一些象征性的方法传达的一些主导的、核心的价值观;霍夫斯特德(Hofstede)^[21]认为,组织文化是人们共有的心理程序,他提出了组织文化的四层次模型,认为从外向里,组织文化包括符号系统、英雄人物、利益活动、价值观;孔茨(Kouzes)、卡德威尔(Galdwell)和帕塞

(Posner)^[22]认为,组织文化是一种通过各种符号性的媒介向人们传播的,给人的工作生活创造意义的、为所有员工所共享的、持久的信念体系;欧奇(Ouchi)^[23]认为,组织文化是一组符号、礼仪和虚构的人物,它们能把组织的基本价值观和信念传给所有员工;薛恩(Schein)^[24]认为,组织文化是群体在适应外部环境及内部集成过程中,创造、发现或发展形成的基本假设的模式。他提出组织文化的三层次模型,认为从外向内,组织文化包括:可观察到的人造物、公开认同的价值观、潜在的基本假设。总之,组织在各员工共同工作和相互影响过程中,会形成某些趋同的认知和行为,形成独特的文化特征,包括:组织成员所共有的信仰、信念、目标、追求、人生观、价值观、世界观、思维方式、行为习惯、符号体系等等。这些文化特征对组织运行和成效具有重要影响。只有建立适合于环境的文化系统,组织才有可能获得成功。因此,领导者和管理者只有深刻认识组织的环境和战略、以及组织成员的特征,采用各种有效的措施建立相应的组织文化系统,才有可能成功地领导和管理一个组织。需要说明的是,为了使本文提出的理论模型能够应用于不同的层次,因此在表述本方法维度的方式上,主要强调了组织的信仰和价值观等因素组成的系统。

其次,资源维度包含人力系统、财力系统、物力系统三个方面,即组织的人力资本、经济资本和物质资本(譬如包含组织所具有的硬件设备、能源和土地等)。组织的资源维度系统是组织发展的基础,组织的目标和方法系统、利益和权力系统、信仰和价值观系统都建立在资源系统之上,缺乏了资源组织将无法发展。沃纳菲尔特(Wernerfelt)^[25]提出企业具有不同的有形和无形的资源,这些资源可转变成独特的能力,资源在企业间是难以流动和复制的,这些独特的资源与能力是企业持久竞争优势的源泉。这些观点是本文考虑资源维度的重要基础。

最后,上述对方法维度和资源维度及其细分系统的划分不仅拓展了巴尼(Barney)^[26]的资源依赖理论对组织内部资源重要性的强调,也在此基础上充分结合了管理研究对组织制度、文化、体系等内容的关注,同时强调了资源本身的重要性。当然,方法和资源两维度及其六个子系统无法完全包括在空间 2 视角下对组织内容的全部划分,为实现理论框架的完整性及内容的完备性,从空间视角 2 的维度观点出发,本文认为组织系统既包括上述六个细分维度,也包括其他可能的方法和资源子维度,共 n 维度,这体现了本理

论中空间维度视角下的开放性,如图 3。

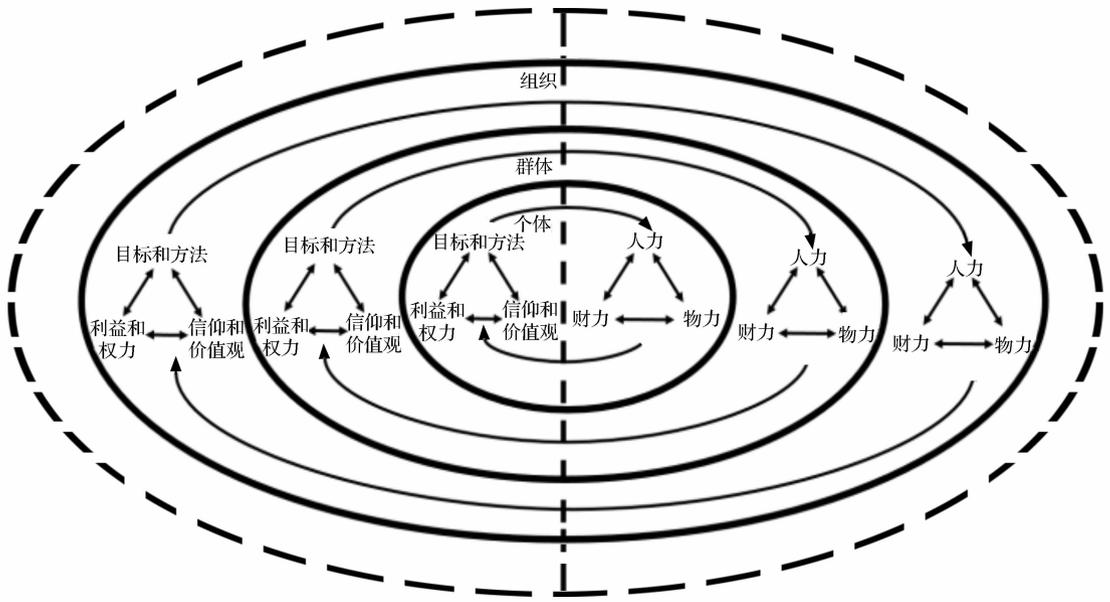
命题 3.3:基于空间 2(S2)的视角,组织系统在空间上可划分为方法维度和资源维度,其中,方法维度包括目标和方法系统、利益和权力系统、信仰和价值观系统等子维度,资源维度包括人力系统、财力系统和物力系统等子维度。



图 3 领导和管理的时空理论的 S2 空间示意图

基于空间视角 2 划分的组织系统方法维度和资源维度内部各个系统间也是相互影响和作用的。具体的,组织内方法维度的目标和方法系统、利益和权力系统、信仰和价值观系统等子维度之间是相互影响的;组织内人、财、物等资源之间也是相互影响的。进一步,方法维度和资源维度之间是相互依存、相互作用的。一方面,高效的目标和方法、平衡的利益和权力以及先进的信仰和价值观等方法维度子系统需要通过组织内实际存在的人力、财力、物力来实施,并会进一步对人、财、物等内部资源发挥提升和优化作用,以实现资源总量的增加和质量的改善。另一方面,组织自成立到日后的成长发展过程在很大程度上可以看作是组织充分利用、调动其现有的资源来对目标和方法、利益和权力和信仰和价值观等方法体系进行不断建设和完善的过程,这其中,人、财、物资源是这些方法体系赖以产生、存在和发展的载体。整体上,方法维度与资源维度相互依存、相互作用、相互补充,实现共同发展。值得指出的是,组织系统的方法维度和资源维度之间更要进一步实现相互配合及平衡发展的良性互动状态。例如,若缺乏先进、健康、和谐的经营理念做指导,物质资源丰富的组织反而易陷入粗放式经营的不良成长路径中来,这种不良经营状况虽有可能在短时期内为组织带来巨额利润,但会在更长的时间范围内破坏资源、环境,无法实现可持续发展。

同时,不同层次内的各个维度之间也是相互作用的,如组织的目标和方法系统与群体的目标和方法系统、个人的目标和方法系统间也是相互影响的,



说明:图中的竖直虚线将组织系统划分为方法维度和资源维度,虚线左侧代表包含目标和方法系统、利益和权力系统、信仰和价值观系统等方法维度,虚线右侧代表包含人力系统、财力系统和物力系统等资源维度。

图4 多维度相互作用示意图

如图4所示。本文在以下论述中,主要从组织层面出发来论述所包含的维度,由于理论的开放性,这一模型同样适用于个人和群体层面,同样也可以拓展到更高更宏观的层次。

命题3.4:组织方法维度和资源维度是相互依存、相互作用的;组织方法维度和资源维度内部的各细分系统之间也是相互依存、相互作用的。

基于模型的开放性,图5将图4中在个人、群体和组织三层次情境下所讨论的方法维度和资源维度及其六个子系统的特殊情况推广至在空间1视角下包含m层次,在空间2视角下包含n维度的一般性情况,并突出空间视角1(多层次)和空间视角2(多维度)之间是相互作用的,如图5所示。

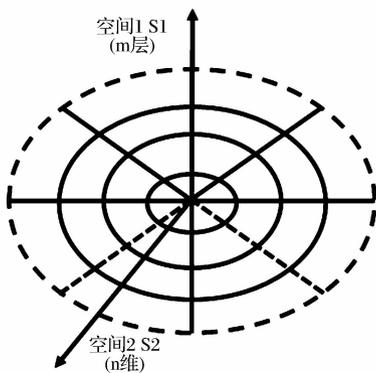


图5 m层n维组织系统示意图

3.3 时间维度

时间(T)主要指的是组织学习和创新,一方面,多层次主体需要通过组织学习传承先进的管理方式,以保持组织存在的合法性(legitimacy)和对变化环境的不断适应性;另一方面,多层次主体需要通过改进现存的知识 and 行为以实现创新,进而应对环境的不断变化。

命题4:从时间维度进行领导和管理包含学习和创新两个方面,即传承和变革。

以往关于组织的视角主要考虑的是让组织适应现在的和可预见未来的环境。但环境是变化的,领导者和管理者必须考虑组织如何能适应今后不断变化的环境,并将这种适应变化的能力包含在组织的设计中。因此,领导者和管理者只有从时间的视角出发,将学习和创新系统包含在组织整体系统中,才能应对组织变化,使组织保持可持续生存和健康发展。

从时间的视角来分析组织,一方面要考虑学习。如圣吉(Senge)^[27]提出了学习型组织的概念,认为建立学习型组织需要进行五项修炼,即自我超越、改善心智模式、建立共同愿景、团队学习和系统思考。组织应该通过科学合理的学习方式和严谨灵活的学习方法将内外好的经营和管理方式等传承下来。另一方面,时间视角也需要考虑创新。德鲁克(Drucker)^[28]认为创新是建立一种新的生产

函数,把一种从来没有过的要素与生产条件的“组合”引入生产体系,它包括以下五个方面:引进新产品、引进新技术与新的生产方式、开拓新市场、控制新的原材料供应源和实现新的企业组织体制。基于此他将创新活动归纳为三类:技术创新、市场创新、管理与组织创新。组织需要动态变化,因此需要创新,通过变革应对环境变化,保持组织的生存和可持续发展。

3.4 领导和管理的时空理论的进一步分析

3.4.1 对时间和空间的全局掌控

需要指出的是,领导和管理的时空理论是把时间和空间联系起来的系统、动态的模型。只有将时间和空间结合起来,才能使得领导和管理者同时站在时间和空间的角度,以不同层次和维度的视角来看待组织的过去、现在和未来。同时,从学习和创新的角度,能够考虑到在不同时间段上不同层次和维度的组织管理方法。此外,领导和管理者还能够同时在不同时间和空间维度上切换,从而做出有效的决策和行动,使个体、群体和组织建立竞争优势,保持可持续、健康、和谐的发展。加入了时间视角的组织系统如图6所示。

命题5:领导和管理者在认识和分析组织时,应该同时考虑时间和空间两种视角。

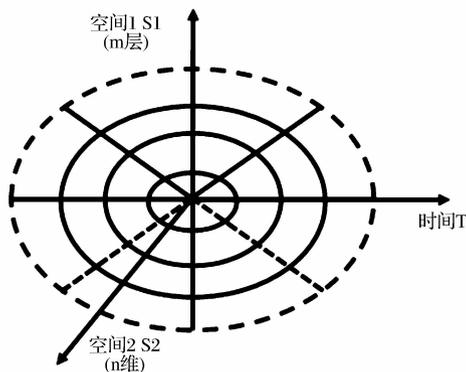


图6 领导和管理的时空理论框架下的组织系统示意图

3.4.2 对外部环境“挑战”的“应战”

领导和管理者在对组织的时间和空间维度的各个方面进行全局掌控的基础上,要时刻关注外部政治、经济、市场、技术和社会环境的变化,要在适当选择适宜自身发展状况和阶段的环境的同时,识别、分析外部环境所带来的刺激或“挑战”,并在充分认清自身优势劣势,依据自身实际情况的前提下与外部环境积极互动,主动“应战”。汤因比(Tonybee)^[29]在对文明起源、成长、衰落和解体的历史研

究中认为文明的起源是人类对环境(自然环境和人类自身环境)的“挑战”进行“应战”所产生的。继而,文明的成长来源于“适度的挑战”和“适度的应战”之间的连续循环,并表现为可显的外部成就和人类内在的发展。在这个过程中,少数人持续的创造性活动和人类自省起着重要的作用。进一步,文明的衰落来自于少数创造者丧失了创造能力,道德出现问题,角色发生转换,多数人相应地撤回了他们的追随与模仿,整个社会失去了自决能力和新的应战能力。继而,文明的解体最终源于少数人创造力的消失和灵魂的堕落,即社会中的个体行为、情感和生活方面出现危机。整体上,汤因比对人类历史文明的研究启发了本文的深入研究,与其对人类文明和环境的互动模式的研究结论相一致,本文认为正是出于对外部环境的“挑战”的富有创造性的成功的“应战”,以及组织领导和管理者的创造冲动,组织得以产生和壮大,而随着创造力的消失以及行为、情感、认知等方面的衰落,组织最终会走向衰退甚至消亡。

同时,汤因比^[29]强调,文明的降生需要强有力的刺激,但挑战却不能过于严厉,以超出应战者所能应付的地步,因为这样会突破创造力发挥的极限,从而扼杀了人们的创造能力,导致文明的起源付之东流。汤因比^[29]将环境的刺激程度分为不足、适度、临界和过量四个等级,并认为文明的成长来源于“适度的挑战”和“适度的应战”之间的连续循环,有效的刺激应该位于刺激不足和刺激过量之间的某一点上,挑战和应战之间的交互作用关系呈现出某种规律。受此启发,本文认为组织的建立、发展来源于外部复杂变化环境“适度的挑战”及组织对其“适度的应战”之间的互动循环,而在复杂程度和变化程度不同的外部环境中,介于不足和过量之间的“适度的挑战”会为组织的建立和发展提供有效的外部刺激。一方面,“不足”的环境刺激无法有效促进领导和管理者带领其组织进行创造性应战;另一方面,“过量”的环境刺激会对组织产生过于严厉的要求,超出领导和管理者创造力所能发挥作用的边界,最终导致组织的衰退和消亡。因此,与汤因比对全球文明起源发展的探究结论相一致,本文认为在某一临界点之前“适度”程度的复杂变化环境的外部刺激会促使领导和管理者带领组织进行创造性活动,这种“适度的应战”行为会为组织的发展、壮大提供机会,相应的,领导和管理者也应有意地带领

组织寻找、利用具有“适度的挑战”的外部环境,以实现自身的良性发展。根据汤因比的思想,本文绘制了不同程度的组织外部环境挑战与组织应战之间的互动效果。

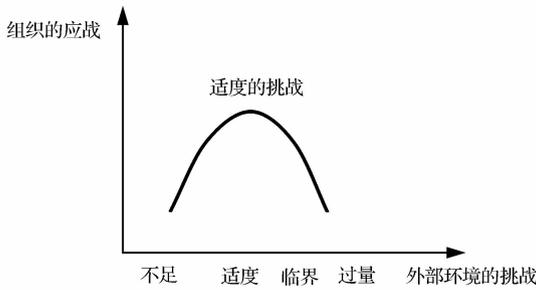


图7 外部环境的“挑战”与组织的“应战”关系示意图

汤因比^[29]所谓的“应战”是人类文明对环境“挑战”的一种应对行为,其更多地体现了人类文明主体对外部刺激的被动反应。在此基础上,本文提出,在被动应对外部环境的变化性和复杂性的同时,其实组织也可以发挥主观能动性,采取相关的行动影响外部环境,这样意味着组织主动地对组织外部环境的某些因素进行刺激或“挑战”,譬如通过采取适当程度及符合自身实际状况的战略计划、竞争策略等主动进入市场,影响竞争对手,甚至制定行业规则,这些都将有助于组织取得持续的竞争优势。波特(Porter)^[30]曾提出了组织可采取差别化、低成本战略及客户聚焦战略;同时,陈明哲^[31-33]的动态竞争战略也详尽地描绘了组织主动的竞争性行动及竞争对手响应间来回互动的过程。

整体上,组织不仅要对外部环境中的“挑战”进行积极“应战”,也要主动地在适宜的时间和环境下对外部环境发起“适度的挑战”,以获得可持续的发展动力。因此,组织与环境的关系并非单纯的合作(Cooperation)或竞争(Competition),也非简单的竞合(Co-opetition),而是在相互依赖、相互影响和作用下的共同进化关系(Co-evolution)。

因此,面对复杂变化的外部环境,组织的领导者和管理者要在具备多层次多维度的动态管理能力的同时,积极识别环境中的波动与变化,应对和发起挑战,在与环境的互动过程中成长。图8表示了多维度、多层次、动态的组织系统与外部环境的互动情况。

命题6:领导者和管理者要对组织系统进行科学的多层次、多维度和动态的设计、影响和优化,并在把握时间和空间维度全局的基础上学会对环境进行适当的选择,使组织在与环境变化刺激的互动过程中,能够有效应对这些变化、刺激和挑战,并通过

其本身的学习和创新系统的运作,促进组织系统本身得到进化和发展。组织不仅要对环境中的“适度的挑战”进行“应战”,也要对环境发起“适度的挑战”,以实现可持续发展。组织和环境是在互动过程中共同进化的。

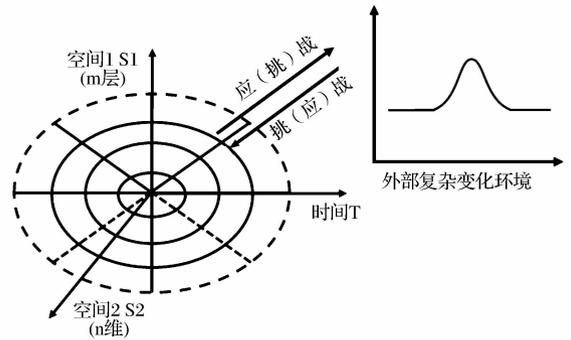


图8 组织系统与外部环境互动示意图

3.4.3 对有限理性的充分认识

尽管领导者和管理者要对时间和空间进行全局考虑,且对外部环境中的“挑战”做出“应战”,但是,应该认识到领导者和管理者无法全面考虑到所有因素。西蒙^[11]提出的有限理性观点认为,人的理性是在完全理性和非理性之间的一种有限理性,这是因为人的知识、时间和精力是有限的,其价值取向和多元目标并非始终如一,而是经常相互抵触,而现实决策环境则是不确定和极其复杂的。卡尼曼(Kahneman)^[34]认为,个人的注意力容量是有限的,个人只能以有限的认知资源处理信息。需要处理的信息越复杂,需要越多的认知资源,当认知资源被用完的时候,即使出现另一个刺激,也无法处理。根据这些理论,由于主体的理性和注意力都是有限的,在某一时间段可能无法全面考虑问题,因此主体需要区分主要矛盾和次要矛盾,找出重点问题,考虑关键性因素。譬如,当组织处于初创阶段时,一个很重要的问题可能就是建立合适的组织层次的目标和方法系统。

命题7:领导者和管理者在运用时空模型认识和分析组织时,应该抓住重点和关键性因素。

4 领导和管理时空理论的简化模型与组织分析的四维度理论

4.1 领导和管理时空理论的简化模型

本文将组织比喻为时空系统,提出领导和管理时空理论,开创性地将时间和空间联系起来,提倡领导者和管理者要以全面、系统、动态的视角认识和

分析组织管理及日常经营活动。其中,空间 1(S1)强调了多层次视角及其间的相互作用,空间 2(S2)强调了组织方法维度和资源维度间的相互依存和相互影响,时间(T)强调了学习和创新对传承管理经

验和应对环境变化的重要意义。在前面完整的领导和管理的时空理论框架的基础上,本文提出了领导和管理的时空理论的简化模型。在时空整体框架下

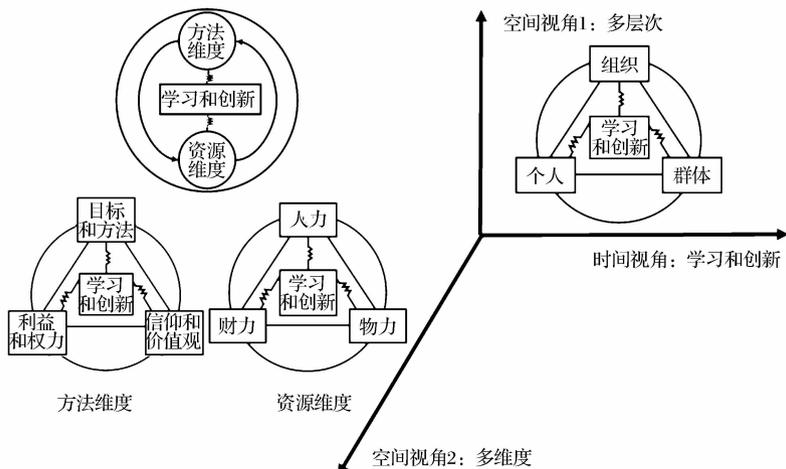


图 9 领导和管理的时空理论的简化模型示意图

的几个简化模型示意图如图 9 所示。

4.2 组织分析的四维度理论

基于领导和管理的时空理论的整体框架,从组织行为的视角出发,空间 2 视角中的方法维度是有助于领导者和管理者认识、分析组织的理论、方法和工具的总和,领导者和管理者只有同时从目标和方法系统、利益和权力系统、信仰和价值观系统这三个系统对组织进行设计和考量,才有可能促进组织获得持久的成功。具体的,分析组织目标和方法系统需要领导者和管理者对组织的目标定位、发展路径、成长速度以及组织结构、流程和制度等方面进行理性设计,其不仅要清晰地把握宏观趋势与市场动态,还要对组织的细分市场和长短期战略进行准确定位,这其中,领导者和管理者要扮演“科学家”的角色;分析组织利益和权力体系需要领导者和管理者对组织内外部各方利益相关者的利益进行平衡,其不仅要实现各方利益相关者短期利益的平衡,更要在长期上维系各方的平衡和和谐,以实现组织健康和谐可持续发展,这其中,领导者和管理者要扮演“政治家”的角色;分析组织信仰和价值观体系需要领导者和管理者建立合适的组织信仰、愿景、使命、价值观、思维方式和行为方式等,并以适当的方式传递给员工。组织信仰和价值观维度的建立不仅要结合组织环境与战略,还要充分考虑组织成员的特征,以最终实现组织的有效领导和管理,这其中,领导者和管理者要

扮演“教育家”的角色。进一步的,考虑上述三个系统会有助于组织在一定时间阶段内实现目标,并能够做到适应现在和可预见未来的环境。由于环境是变化的,为了促进组织适应不断发展的环境,并将这种适应变化的能力包含在组织设计中,领导者和管理者必须将学习和创新系统,即时间视角(S)包含在组织整体系统中,这其中,领导者和管理者要扮演“学习和创新家”(简称“学创家”)的角色。同时,学习和创新在这个过程中会发挥调节作用(图 9 与图 10 中用弹簧图案表示),会促进组织目标和方法系统、利益和权力系统、信仰和价值观系统三者保持一致和平衡,也会促进这三个组织内部的系统与外部环境保持一致。总之,领导者和管理者需要同时开展好以下几个方面的工作。领导者和管理者只有特别理性,善于从客观环境的角度进行组织的结构、流程、制度等方面的设计,全面把握组织的目标定位、发展路径和成长速度,才有可能成功地领导和管理一个组织。领导者和管理者只有能对人们的利益特别敏感,善于从人们利益要求的角度进行组织有关方面的设计,才有可能成功地领导和管理一个组织。领导者和管理者只有能对人们的观念和行为等文化因素认识透彻,善于从这些方面进行组织设计,才有可能成功地领导和管理一个组织。任何组织都会处在不断变化的内外环境中,不断受到环境的选择。一个组织只有不断

学习和创新,才能应对环境的变化,保持生存和可持续发展。由此,本文提出组织分析和设计的四维度理论模型,即领导者和管理者在对组织的目标和方法系统、利益和权力系统、信仰和价值观系统以及学习和创新系统进行分析和设计时,要充分扮演好“科学家”、“政治家”、“教育家”和“学创家”的复合角色。图 10 表示了组织分析和设计的四维度理论框架及领导者和管理者的角色。

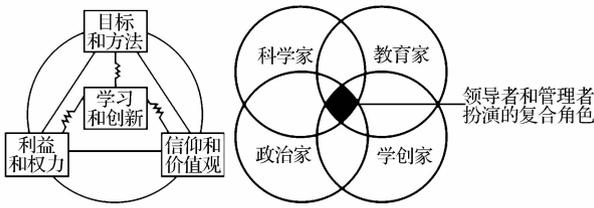


图 10a 组织分析和设计的四维度理论框架图(上左图)

图 10b 领导者和管理者扮演的复合角色(上右图)

说明:图 10a 中“学习和创新”以弹簧图案与“目标和方法”、“利益和权力”、“信仰和价值观”相连接,表示“学习和创新”对这三个系统之间,及其与外部环境相互适应的调节作用。

图 10 组织分析和设计的四维度理论模型

5 基于时空理论的领导和管理方法

5.1 领导者和管理者要建立时空整体观

在复杂变化的环境下,领导者和管理者唯有建立整体的时空观,才能保持组织的可持续健康发展。整体的时空观的关键在于从时间和空间的角度对组织进行系统的认识。正如“不谋万世者,不足谋一时;不谋全局者,不足谋一域”(出自《寤言二·迁都建藩议》)所揭示的,领导者和管理者必须从多层次、多维度、学习和创新的时空视角来系统地认识组织,全面推进组织学习,分析个体、群体、组织等多个层面,了解组织资源维度、方法维度及其各个子系统。同时,将时间视角和空间视角相结合,从更广的时间段、更高的层次、更宽的维度认识组织,在这些视角中灵活转换。此外,应该根据企业的规模、性质、所处的时间阶段,抓住认识分析组织的重点视角,解决关键性问题。领导者和管理者只有做到将系统认识组织和抓住重点视角相结合,才能更好地建立起时空整体观,促进组织良好生存和健康可持续发展。

5.2 基于空间维度的领导和管理方法

5.2.1 基于多层次空间维度的领导和管理方法

从多层次的角度而言,领导者和管理者要实现成为“三好学生”的目标,应该从个体、群体和组织三方面进行管理,即管理好自己、管理好群体、管理好

组织,正如“修身齐家治国平天下”(出自《礼记·大学》)所强调的。

首先,领导者和管理者要管理好自己。领导者和管理者要学会正视自己,理清自己内心深处的真实愿望、合理地确立自己的目标和定位,做好自己;了解自身的价值观、态度、兴趣、偏好、性格、能力等方面的特点,找到合适和能发挥自己长处的工作,做好职业规划;培养自己的敬业精神,在工作中充分发挥自身的潜力,热情而有创造性地工作,为组织效力;还要善于个人风险管理;不断学习和成长、超越自我、提升自我。总之,管理好自己就是要努力地让自己成为一个既对组织和社会很有价值,同时又能够实现自身追求和目标的人。

其次,领导者和管理者要管理好群体。领导者和管理者应该组建和经营好自己的人生团队;学会宽容和换位思考;理解他人的愿望、需求和目标,采取有效的措施去激励;要善于认清他人的价值观、态度、兴趣、偏好、性格、能力、为人处世和思考问题的方式,努力给每个成员安排合适和能发挥他们长处的职位;要善于在团队内部建立有效的信息沟通、分工协作、解决矛盾冲突的机制;要学会建立一种共创共享的利益机制和伙伴文化;要促进团队成员之间进行信息、知识和经验之间的相互分享,要善于整合所有人的智慧来解决复杂问题。总之,领导和管理好群体就是要为自己建立一个有利于个人和组织发展的良好人际关系氛围,建立一个具有团队合作精神和凝聚力的团队,为实现整个组织目标服务。

最后,领导者和管理者要管理好组织。领导者和管理者必须深入认识到组织系统的本质,适当时候要组建好组织队伍;要具有“见树又见林”的看清复杂系统的能力;要掌握必要的组织设计和分析的理论、方法和工具,从而正确地建构合理的组织结构、运作流程和制度体系,建立良好的内外利益关系,打造适合自身和环境的组织文化和价值观,建立不断学习和创新的机制;要能使组织沿着正确的方向高效率地运行,组织既能达成现有的目标、保持内外部和谐和相对稳定性,又能不断发展和成长。总之,要使整个组织系统保持持久健康发展和可持续发展优势。

5.2.2 基于多维度空间维度的领导和管理方法

从多维度的角度而言,首先,组织是目标和方法系统。因此在进行组织设计时,领导者和管理首先要根据组织所处的客观环境确定合理的目标定位、发展路径和成长速度,然后建立与之相匹配的各项

组织支持系统(譬如人财物资源系统、组织结构流程制度系统等)。组织目标、发展路径和成长速度只有与各项组织支持系统相互匹配,而且最终适合于组织的环境,才可能使组织实现战略目标。在领导和管理的过程中,领导者和管理者必须具有科学和理性的思维,善于从客观环境的角度进行组织的目标、路径、速度和各项支持系统等方面的考量,才有可能成功领导和管理一个组织。由于组织的目标一般而言都是有益的,因此领导者和管理者应该重点强调组织发展的方法,即发展路径和成长速度。有些组织发展太慢可能无法获得发展机会,有些组织发展太快又可能导致资金链的断裂,因此,组织应该根据自身的情况选择合适的发展路径和速度,并与组织发展的目标、组织的其他发展情况相匹配。

其次,组织是利益和权力系统。因此在组织设计时,领导者和管理者首先必须认识到利益相关者及其利益需求和权力资源,然后设计相应的系统和方法,来平衡不同利益相关者的目标和利益,才有可能成功领导和管理组织实现目标。领导者和管理者只有对人们的利益特别敏感,善于从人们利益要求的角度进行组织有关方面的考量,才有可能成功地领导和管理一个组织。

此外,组织也是信仰和价值观系统。因此在组织设计时,领导者和管理者需要考虑人们长期以来形成的某种信仰、理念、价值观、世界观、思维方式、行为方式、习俗礼仪和符号特征等,才有可能使组织达到目标。在领导和管理的过程中,领导者和管理者只有深刻认识到人们的观念和行为等文化因素,善于进行组织文化有关方面的考量,才有可能成功领导和管理一个组织。此外,领导者和管理者还需要善于根据内外环境和自己的偏好来选择组织的信仰、价值观等,并传递给员工。

最后,组织是资源系统。因此领导者和管理者应该带领组织获得相应的人、财、物等资源来建立核心竞争优势。另外,由于组织的管理和发展依赖于地域的资源,不同地区的资源情况存在不同,因此地缘管理显得尤为重要,时空理论也考虑了这一现象。

5.3 基于时间维度的领导和管理方法

由于组织是学习和创新的系统,领导者和管理者只有从学习和创新的角度对组织进行考量,才能考虑到组织在不同时间段的变化,才有可能成功地领导和管理一个组织。其中,学习包括从他人的经验中学习(外部学习),从自身的经验中学习(内部学习)以及将两者的经验整合起来学习(内外整合式学

习)。组织要实现这三种学习的平衡。为了达成有效的学习目标,领导者和管理者必须带领组织做到三点:首先,找到外部标杆,进行高层次的学习。譬如,成立于1987年的华为,从零开始,能迅速建立一支良好的人才队伍,一整套科学有效的经营管理体系,成为世界级企业,很重要的原因之一就是它敢于向各先进公司和组织去学习。华为通过学习其成功的经验和失败的教训,在最初采用了“削足适履”,“先僵化、后优化、再固化”的方式,重构其管理体系;当对这些经验全面理解和消化后,再结合自身的实践,进行调整变革。通过找到外部标杆来学习,华为获得了迅速的发展。其次,总结内部经验,进行深层次的反思。这一点类似于复盘的管理思想,分为回顾目标、评估结果、分析原因、总结规律四大步骤。在实践过程中,联想将组织向自身实践经验学习纳入到公司内的重要工作方式;华旗公司的领导者和管理者要求自我反思和总结,并记录下来,连同自己的照片一起贴在“反省窗”内,供其他人借鉴;万通公司每年都有一天为“反省日”,对过去的工作进行总结反思等。最后,整合内外两种学习,形成自身的特色。譬如联想公司除了总结内部经验,还特别强调从外部经验中学习。联想早期作为惠普的经销商,全面地学习到了销售和渠道管理。联想还研究英特尔和微软等知名公司的管理,学习他们在建立公司法人治理结构,明确董事会、股东大会、经营者各自的职责等现代企业制度方面的经验。需要指出的是,组织的学习应该同时考虑不同的时间段,即组织从过去的经验、当前的现状和未来可能的情景中学习。

根据创新的过程是量变还是质变,迪沃尔(Dewar)和达顿(Dutton)^[35]将创新分为渐进型创新(incremental innovation)和根本型创新(radical innovation)。渐进型创新是指通过不断的、渐进的、连续的小创新,最后实现管理创新的目的;而根本型创新是一种快速的、急风暴雨式的创新,其特点是对现有系统进行力度较大的冲击,创新程度很大,但过程不是很长,一般都是在在一个较短的时间内完成。领导者和管理者应该全面分析推动组织创新的内部动力和外部动力,了解变革的阻力因素,通过增加动力、减少阻力促进创新与变革。譬如列温(Lewin)^[36]提出的力场分析法认为,应该把支持变革和反对变革的所有因素排序,分析比较其相对强弱,然后采取措施,增强支持因素,减弱反对因素,使动力大于阻力,促进创新和变革的顺利完成。

6 理论意义

6.1 提出认识组织的新视角:时空系统

本文提出了一个关于组织新的比喻,将组织比喻成时空系统,包含时间和空间因素。基于这个比喻,本文提出了领导和管理的时空理论。

将时间和空间结合起来,使领导和管理者能够同时站在时间和空间的角度,以及不同层次和维度的视角来看待组织的过去、现在和未来,即同时从学习和创新的角度来考虑不同层次和维度的组织管理方法,并能够同时在不同时间和空间维度上切换,从而做出有效的决策和行动,使个体、群体和组织建立竞争优势,保持可持续健康和谐的发展。以前的学者很少从时间和空间的整体系统观来分析组织。希望本文的研究对领导和管理理论的发展起到一定的推动作用。该理论使领导和管理者能站在更多的层次、更多的视角、更长的时间来考虑当前的问题。

6.2 通过提高人的时空智慧,将有限理性框架内的“满意解”优化为“更满意解”,降低决策偏差,提升决策质量

西蒙的有限理性观点认为,人们的知识、时间和精力是有限的,但所面临的环境却充满了不确定性与复杂性,因此,决策通常得到的实际上是“满意解”(Satisfactory solution),而非最优解^[11]。同时,卡尼曼和特维斯基的启发式偏差模型指出,决策过程常带有易得性(Availability heuristic)、代表性(Representative heuristic)和锚定效应(Anchoring effect)的特征^[37-38],其所得到的结果也往往带有一定的偏差,损失了一定的准确性。以领导和管理的时空理论为分析框架,本文认为不同的领导和管理者具有不同的时空情商(Time-space emotional quotient)和时空智商(Time-space intelligence quotient)水平。其中,时空情商是指领导和管理者关注时间、空间的意愿和情感等的大小程度。高时间情商者往往对了解和认识曾经和即将发生的事情及变化情况表现出更多的意愿和情怀,其更加关注组织的可持续发展;低时间情商者往往没有更多的意愿,不愿意付出更多的时间精力探究过去的经历和未来可能发生的事情,其做法往往强调短期收益,甚至是急功近利的。高空间情商者往往对了解和认识组织系统的不同层次、不同维度抱有更多的意愿,低空间情商者往往仅强调组织系统某个层次、某个维度的发展和改善。时空智商是指领导和管理者关

注时间、空间的水平和能力。相对而言,高时间智商者往往能看到过去、现在、未来的时间长度更长;低时间智商者往往能看到过去、现在、未来的时间长度更短。相对而言,高空间智商者往往能考虑的范围更广,涉及空间层次和维度更多;低空间智商者往往考虑的范围更小,涉及的空间层次和维度更少。时空情商和时空智商共同构成了领导和管理者的时空智慧(Time-space wisdom),即其对时间、空间范围大小的了解、认识、及采取正确行动的智慧。本文提出的领导和管理的时空理论在倡导以系统、全面、动态的视角认识组织的同时也为管理和分析组织提供了完善的框架,能够显著提升领导和管理者的时空智慧。在承认有限理性的基础上,强调通过多层次、多维度、多时间的认识思路和分析工具尽可能地提升决策依据的准确性和丰富性,在完整的历史数据中探究发展规律,在准确的环境把控下认清现实,并在科学的分析指导下展望未来,以优化寻求“满意解”的过程,获得“更满意解”(More satisfactory solution),并减少决策偏差,提升决策质量。从决策的角度,领导和管理的时空理论也可以与当今的大数据、人工智能等基于数据、信息技术推动社会发展的前沿理论相结合,通过科学、先进的认识方式来逐步完善组织智能。

6.3 建立适用于不同文化背景的组织管理理论

建立于中国本土的领导和管理的时空理论适用于全球范围,其不仅可以应用于分析个体、群体、组织,还可以拓展到不同地区和国家,其分析思路和框架甚至可以推广至整体人类社会。该理论的提出不仅有助于推动领导和管理领域的知识创新,更有助于学术界和实践者以此为基础,培养出既能够获取利润(Profit),又能够关心人(People)和自然环境(Planet)三重底线(Triple bottom line)^[39]的3P型(Profit-people-planet leadership)领导和管理人才。需要说明的是,领导和管理的时空理论是一个开放的理论,其开放性不仅体现为适用于多层面,也同时体现为该理论可应用在不同方法和资源维度中,从而使得领导和管理者更全面系统地认知到主体层次,促进主体健康和谐可持续发展。

7 实践意义

7.1 提出领导和管理的时空理论的可操作性方法步骤

本文提出了领导和管理的时空模型,并强调时空领导力的建立。时空领导力是指领导者通过时间

和空间两个视角,多层次、多维度和动态地对组织系统进行认识、分析、设计、决策和采取行动,使组织取得良好的表现并保持可持续生存和健康和谐发展的能力。本文在此基础上提出了具体的方法和步骤。譬如,在学习和创新方面,提出组织学习的三种方法:找到外部标杆,进行高层次的学习;总结内部经验,进行深层次的反思;整合内外两种学习,形成自身的特色;在多层次方面,领导和管理者能够从微观到宏观,在不同的层次来看待组织,通过囊括个体、群体、组织的相关理论,强调领导和管理者在不同层次或不同高度视野上来回切换;在多维度方面,不同的维度可以包含“方法维度”——目标和路径、利益和权力、信仰和价值观等,以及“资源维度”——人力、财力和物力等资源,这种维度的划分将管理的方法层面和资源层面结合起来,使得领导和管理者可以在某个层面上,可以从不同的管理方法维度和资源维度来同时考虑个体、群体和组织等层次系统的问题。

7.2 建立领导和管理的时空指南

基于上述的方法步骤,本文进一步建立领导和管理的时空指南(Time-space guide of leadership and management),通过询问一系列问题来检验组织领导和管理的状况。首先,确定分析的时间段,即在分析组织时,要有一个能包含过去、现在、未来的时间段。其次,确定分析的空间范围,第一,分析的主体存在于哪一个层次以及找出相邻的层次,并画出该主体与其他相邻层次之间的相互影响关系;第二,分析主体的不同维度,探讨它们之间的相互影响关系。再次,将时间和空间同时联系起来,分析所关注的主体在不同的时间段内,不同维度的状况及相互之间的影响关系、匹配程度,以及该层次主体(包括不同维度)与其相邻主体(包括不同维度)之间的相互影响,以及是否匹配,并分析不同时期,其学习和创新的行为,最终为该主体解决当前的问题,并为面向未来的发展提出具体的方法和措施。接下来,基于有限理性的思想和注意力理论,主体可能无法全面考虑问题,因此需要区分主要矛盾和次要矛盾,找出重点问题。最后,组织要不断积累知识库,将之前的实践经验形成一个知识库,以更好地形成时空理论的方法模型,通过对外部知识的积累形成外部知识库,从而更有利于自身的发展。

7.3 以中国传统文化为基础提出领导和管理的时空理论的实现路径和目标

领导和管理的时空理论及其思想、方法内涵与

“知微知彰,知柔知刚”(出自《易经·系辞》)这一传统智慧有共通之处。空间视角1对组织系统层次的划分强调了领导和管理者要全面地对小到微观个体,大至国家和全社会的宏观环境进行充分关注,这体现了“知微知彰”(Knowing both micro and macro)的思想;空间视角2对组织系统维度的划分强调了领导者与管理者既要重视目标和方法系统、利益和权力系统、信仰和价值观系统等无形方面的意义和作用,又要重视组织人、财、物等实体资源的储备与管理。组织要同时重视软实力(Soft power)和硬实力(Hard power)的建立,这体现了“知柔知刚”(Knowing both softness and hardness)的思想。在传统“四知”的基础上,本文进一步提出领导者与管理者要同时做到“知常知变”(出自《医宗必读》),即达成“六知”。“常”(Constant)通常指客观规律,强调了在特定意义上,世界上存在相对稳定的、不太发生变化的内容,如自然法则和社会常规;“变”(Change)通常指变化,强调了不确定性和新情况的出现。“知常知变”(Knowing both constant and change)实际上是领导和管理者认清事物兼具稳定性和变化的本质的前提条件和方法论。以物体的运动为例,对于匀速运动的物体,其速度保持不变,但随着时间的推移,位移不断发生改变,这其中,速度和位移分别对应“常”与“变”;而对于匀加速运动的物体,其加速度保持不变,但随着时间的推移,运动速度和位移不断发生改变,这其中,加速度对应“常”,而速度和位移均是变化的,是“变”;对于变加速的物体,其加速度、速度和位移都会随着时间的推移而发生改变,这些对应“变”,即便这样,运动过程本身仍符合物理学中的运动和力学定律,这也是整个过程中的“常”。再如,这个运动过程也可以通过数学中的微积分类比“知常知变”:微分包括求导的运算,是对变化率的计算;积分包括求积分的运算,通常用于定义和计算面积等,微分和积分互为逆运算。对于匀加速运动的位移,其本身是“变”,若对位移微分,求出的一阶导数是速度,也是变化的,二阶导数的加速度则是不变的,是“常”,这些微分步骤体现的是在变化的过程探究变化速率,进而寻求其背后隐藏的高阶的、稳定规律的过程,是“知常”的过程;而逆运算积分则是一步步不断将不变的、持续的规律还原到外显变化的过程,是“知变”的过程。“知常知变”在鼓励领导和管理者认清组织发展的稳定性与动态性的同时树立时间的观念,认清客观规律,总结历史经验,同时明确组织内外部环境随着时

间的发展而不断变化,在总结过去、反思现在、规划未来的基础上进行持续的学习和创新。图 11 描绘了领导和管理的时空理论将“四知”拓展到“六知”的情况。

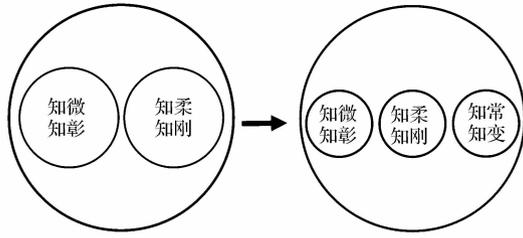


图 11 领导和管理的时空理论对相关中国传统文化的应用和整合

“六知”体现了领导者和管理者认识和分析组织的智慧基础和方法论。在实现“六知”的基础上,具有时空思维的领导者和管理者还需要进一步进行价值观的改善和提升,进一步实现“知行合一”,这是领导和管理的时空理论的重要实施路径,强调了用积极和正确的方式来将知识变成行动、运用于实践,从而为组织和社会带来更好的成就和更多的福祉。因此,在真正进行系统思考,实现对组织全生命周期的整体规划、设计、诊断和持续改进,做到知行一致的同时,领导者和管理者更要顺应自然和人类历史社会发展规律,尊重客观事实和环境,促进“天人合一”和社会和谐,进而建设更美好的社会,这是领导和管理的时空理论的目标和境界,旨在提升领导者和管理者的善意、智慧、胸怀和境界,建设更美好的社会。图 12 表达了领导和管理的时空理论的重要实施路径、以及希望达到的目标和境界。

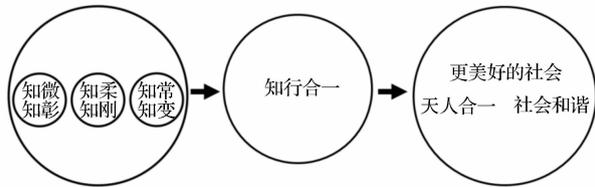


图 12 领导和管理的时空理论的重要实施路径、以及希望达到的目标和境界

整体上,本文从西方管理理论出发,并以中国传统文化为基础建立了领导和管理的时空理论,将效率和公平相结合,努力将古今和东西方的思想相融合。领导和管理的时空理论提出在“知微知彰,知柔知刚”的“四知”基础上增加“知常知变”而成为“六知”,并进一步通过“知行合一”促进“天人合一”和社会和谐,这体现了本文希望该理论能对个人、群体、

组织、地区、国家乃至全社会发挥积极的影响,以期有助于解决当今社会所面临的问题,从而建设更美好的社会。

8 结语

本文提出了领导和管理的时空理论,开创性地将时间和空间联系起来,为领导和管理理论的发展提供了更为系统和动态的模型,建立了一个动态系统的理论,并且在此基础上提出了领导和管理的具 体方法和步骤。希望本文提出的理论和方法能够推进领导学和管理学领域理论和实践的发展。

在本文现有的理论基础框架下,未来研究可以从动态、多层次、多维度的视角深化理论,对拥有先进实践的典型企业进行案例分析,并结合一些定量方法来研究本文提到的理论命题,进一步丰富领导和管理的时空理论的研究和应用,逐步完善理论框架,使得领导者和管理者能够运用可操作性的方法更系统、完善地认识、分析和管理组织,以发挥该理论指导个人、群体和组织等的发展、促进社会进步的积极影响作用。

参考文献:

- [1] Weber M. Economy and society: an interpretive sociology (trans) [M]. New York: University of California Press, 1978.
- [2] Barnard C I. The functions of the executive [M]. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1938.
- [3] March J G, Simon H A. Organizations [M]. Oxford, England: Wiley Organizations, 1958.
- [4] Morgan G. Images of organization [M]. Beverly Hills: Sage Publications, 1988.
- [5] Taylor F W. The principles of scientific management [M]. New York: Harper, 1911.
- [6] Trist E L, Bamforth K W. Social and psychological consequences of long wall coal mining [J]. Human Relations, 1951, 4(3): 3-38.
- [7] Trist E L. The sociotechnical perspective, the evolution of sociotechnical systems as a conceptual framework and action research program [M] // Van de Ven A H, Joyce W F. Perspectives on organization design and behavior. New York: John Wiley & Sons, 1981: 19-75.
- [8] Kast F E, Rosenzweig J E. General systems theory: applications for organization and management [J]. Academy of Management Journal, 1972, 15(4): 447-465.
- [9] Scott W R. Organizations: rational, natural and open systems [M]. New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1981.

- [10] Fayol H. General and industrial management (trans) [M]. London: Pitman, 1949.
- [11] Simon H A. Administrative behavior[M]. New York: Free Press, 1945.
- [12] Mayo E. The social problems of an industrial civilization[M]. Oxon: Routledge, 1949.
- [13] Selznick P. Foundations of the theory of organization [J]. American Sociological Review, 1948, 13(1): 25—35.
- [14] Beer S. Cybernetics and management[M]. New York: Wiley, 1964.
- [15] Galbraith J R. Designing complex organizations[M]. Reading, MA: Addison-Wesley, 1973.
- [16] Weick K E. The social psychology of organizing. Reading, MA: Addison-Wesley, 1969.
- [17] Ancona D, Kochan T, Maanen J V, Scully M, Westney E. Organizational behavior and processes[M]. Boston: South-Western College Publishing, 1999.
- [18] Robbins S P, Judge T A. Organizational behavior, 17th ed[M]. New Jersey: Pearson, 2016.
- [19] Freeman R E. Strategic management: a stakeholder approach[M]. Boston: Pitman, 1984.
- [20] Peters T J, Waterman, Jr. R H. In search of excellence: lessons from America's best-run companies[J]. Journal of Business Ethics, 1985, 4(1): 70—80.
- [21] Hofstede G. Motivation, leadership, and organization; do American theories apply abroad? [J]. Organizational Dynamics, 1980, 9(1): 42—63.
- [22] Kouzes J M, Caldwell D. F, Posner B Z. Organizational culture: how it is created, maintained, and changed[C]. OD network national conference, Los Angeles, 1983.
- [23] Ouchi W. Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge[J]. Business Horizons, 1981, 24(6): 82—83.
- [24] Schein E H. Organizational culture[J]. American Psychologist, 1990, 45(2): 109—119.
- [25] Wernerfelt B. A resource - based view of the firm[J]. Strategic Management Journal, 1984, 5(2): 171—180.
- [26] Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage[J]. Journal of Management, 1991, 17(1): 99—120.
- [27] Senge P M. The art and practice of the learning organization[M]. New York: Doubleday, 1991.
- [28] Drucker P F. People and performance: the best of Peter Drucker on management[M]. Boston, Mass: Harvard Business School Press, 2007.
- [29] Toynbee A J. A study of history[M]. New York: Oxford University Press, 1957.
- [30] Porter M E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors [M]. New York, Free Press, 1980.
- [31] Chen M J, Smith K G, Grimm C M. Action characteristics as predictors of competitive responses[J]. Management Science, 1992, 38(3): 439—455.
- [32] Chen M J, MacMillan I. Nonresponse and delayed response to competitive moves[J]. Academy of Management Journal, 1992, 35(3): 539—570.
- [33] Chen M J, Miller D. Competitive attack, retaliation and performance: an expectancy-valence framework [J]. Strategic Management Journal, 1994, 15(2): 85—102.
- [34] Kahneman, D. Attention and effort [M]. Englewood Cliffs, N J: Prentice-Hall, 1973.
- [35] Dewar R D, Dutton J E. The adoption of radical and incremental innovations: an empirical analysis [J]. Management Science, 1986, 32(11): 1422—1433.
- [36] Lewin K. Frontiers in group dynamics. II. channels of group life; social planning and action research[J]. Human Relations, 1947, 1(2): 143—153.
- [37] Kahneman D, Tversky A. Prospect theory: an analysis of decision under risk[J]. Econometrica, 1979, 47: 263—291.
- [38] Tversky A, Kahneman D. Advances in prospect theory: cumulative representation of uncertainty[J]. Journal of Risk and Uncertainty, 1992, 5(4): 297—323.
- [39] Savitz A, Weber K. The triple bottom line: how today's best-run companies are achieving economic, social and environmental success—and how you can too [M]. San Francisco: John Wiley & Sons, 2012.

Time-Space Theory of Leadership and Management

CHEN Guo-quan

(School of Economics and Management, Tsinghua University, Beijing 100084, China)

Abstract: In this paper, a new metaphor of organization is proposed. Organizations could be seen as Time-Space Systems, including time and space factors. Based on this metaphor, a time-space theory of leader-

ship and management, which shows that leaders and managers can analyze organizations from a time-space perspective, namely in the dimensions of time and space, is proposed. Time perspective includes learning and innovation. Space perspective includes level and dimension perspective. Organizational system could be divided into several levels from micro to macro, such as individual, group, organization and so on. All levels are interacted with each other. Organizational system could also be divided into method dimension which includes goal and approach system, interest and power system, belief and value system, and so on, and resource dimension which includes human capital, material capital, financial capital, and so on. The paper put forwards a series of theoretical propositions and practical methodologies. Several simplified models and the related tools are proposed, and then four-dimensional theory of organizational analysis and design is articulated. Leaders and managers should build up their time-space leadership and enhance their time-space emotional quotient, intelligence quotient and time-space wisdom. Leaders and managers should not only analyze and design organizations in a systematic view but also grasp some key factors, in order to improve organizational effectiveness, decrease bias and get more satisfactory solutions for decision making, build competitive advantage, and maintain sustainability, as well as harmonious and healthy development. Further, leaders and managers should make great efforts to know both micro and macro, both softness and hardness, both constant and change, and then reach a state of the unity of knowing and doing, and improve the unity of human and heaven and harmoniousness of society, and then build a better society.

Key words: leadership; management; time-space theory; time-space system; multi-level management; multi-dimension management; dynamic management; four-dimensional theory of organizational analysis and design; time-space wisdom; time-space leadership