

## 《马奇论管理》序言

《马奇论管理》东方出版社 2010

周雪光

这本《马奇论管理》文集的出版，给了中国读者认识这位睿智、幽默、才华横溢的学术大师的机会。我很高兴有机会向读者介绍一下我所熟悉的马奇。

在斯坦福校园，在美国社会科学学术界，詹姆斯·马奇是一个传奇式人物。早在二十世纪五、六十年代，马奇刚刚进入而立之年就已经出人头地，功成名就，成为组织学中卡纳基—梅隆学派的创始人之一，也是美国组织研究领域的开创人之一。多年来，他身上各种荣誉光环应有尽有——国家科学院院士、国家艺术科学院院士，以及 18 个不同国家和大学的荣誉博士学位等等。马奇的学术研究涉猎广泛，是斯坦福大学商学院、教育学院、政治学系、社会学系诸院系的教授，被大家称为“professor of everything”；于此相印证的是，他入选本杰明·富兰克林创办的美国哲学学会会员，同时又是美国公共管理学院院士、美国管理学院院士，美国教育学院院士，等等。在今天学科分工精细的学术界，这种纵横跨越不同学科领域的大家大概是绝无仅有的。

马奇的魅力不仅仅是他渊博的学识，更是来自他那犀利独到的学术视角，特立独行的学术风格，源源不断的创造性思维和那幽默机智的谈吐。从日常生活中的家庭教育、友人互动，例行教师会议，直到企业兴衰、美国总统决策，林林总总的社会、政治、经济现象，一经他的目光审视，便有着出人意料、超凡脱俗的意义解析和洞见，令人耳目一新，回味无穷。大家都说，从马奇的眼睛里看到的，是一个独特的世界，是一个“马奇的世界”。正是这奇妙精彩的马奇世界，吸引了众多学术追随者。在斯坦福校园里，他开设的“组织决策”和“领导力”课程，每年都吸引了数百名学生，从刚入校的大一新生到博士后，竟然每人都能从中得到自己独到的心得收获。马奇的“领导力”课程使用的教材是四本文学名著：托尔斯泰的《战争与和平》，塞万提斯的《堂吉可德》，莎士比亚的《奥赛罗》和萧伯纳的《圣女贞德》。他置汗牛充栋的研究文献于不顾，而独辟蹊径，从文学作品来解读领导力，成为美国大学中的美谈，以致一位从未涉足马奇课堂的法国学者得知后，越洋索求马奇的课程教义，将其讲义用法语诠释立著，“以便将这一创造性的思想和教学法记录保存下来”<sup>1</sup>。这本书的英文版有这样一个说明：该书从法文翻译而来（马奇未发表的课程讲义英文稿，由 Thierry Weil 以法语解读）。马奇与我谈起这段学术交流史上的佳话时，幽默地注意到法国文化对领导力解读的差异：有关“性别、性欲与领导力关系”的题目在原讲义中只占全部内容的 5%左右，而在这位法国学者笔下，这一部分占到 15%强，扩展了三倍之多。多年来，每周五下午四点马奇办公室例行的“wine hour”（葡萄酒会）是斯坦福校园里的一道风景线，大学生、研究生、访问学者挤满了办公室外面的一个面积可观的接待厅，把酒会话，熙攘往来。马奇诙谐地说道：我和朋友们

---

<sup>1</sup> James G. March and Thierry Weil. 2005. *On Leadership*, p. xiv. Oxford: Blackwell Publishing.

一起喝葡萄酒，诱惑他们与我分享他们的想法，以此激发学术研究的灵感。当然，更多的情形是，同事们从马奇那里得到了学术灵感和研究思路。

这本文集中选入的诸篇，多是马奇偶尔涉猎公共领域特别是管理领域的普及类演讲或写作，展现了马奇作为思想家、理论家、学者、诗人多方面的大家风采。在这里，读者看到的是一个知识渊博、兴趣广泛、才情横溢的马奇。但在日常生活中我们所接触到的马奇，首先是一个严肃认真的学者，在学术田野里勤奋耕耘，以此为唯一立身之本。下面，我首先勾勒一下马奇的主要学术思想，为读者阅读文集，提供一个大的背景。

早在二十世纪五十年代到六十年代，马奇和赫伯特·西蒙、理查德·赛特分别合写了两本书：《组织》、《厂商的行为理论》；这两本书与西蒙的《行政行为》，一并成为组织学的经典之作，创立了组织学领域中的卡纳基—梅隆学派。<sup>2</sup>这一学派的基本前提是“有限理性”，即人们获得信息、加工信息的能力是有限的，人们的理性选择也是有着局限性的。因此，人们在组织设计和组织运作中发展起一系列应对措施，如满意原则、试错学习等，来应对有限理性的困境。这一认识为分析解读各类组织现象提供了一个崭新的视角。

在这一基础上，马奇的研究工作提出了一系列重要的理论命题和分析概念，成为当今组织分析的基础。在《厂商的行为理论》一书中，马奇与赛特独辟蹊径，提出了“注意力分配”在组织运行过程中的重要性。大多数组织研究着眼于正式制度，正式结构、正式权力。而马奇提出的“注意力是稀缺资源”的理论命题引导我们注意到一系列独特的组织机制：注意力的操纵和转移对组织决策有着意想不到的作用：由于参与人员构成的不同，组织决策的结构不一，决策过程中的注意力分配有着不同的动态演变，从而影响了决策的方向、频率和结果。今天，管理中的注意力分配已经成为组织研究的一个重要领域。

马奇在1962年的一篇文章中提出了“工业组织是一个政治联合体”的概念，首先将政治机制引入组织研究，大大拓展了有限理性的分析视野。<sup>3</sup>马奇提出，人们带着不同的利益和期待进入组织，而不同的组织结构提供了不同利益的组织基础。因此，组织运行和组织决策体现为一个政治过程，一个讨价还价的过程，一个构造利益联合体的过程。在这里，人们所拥有的资源、利益以及讨价还价谈判的过程、结构和时机成为解释组织现象的着眼点。这一思路与当年盛行的理性选择模型大相径庭，独树一帜，成为组织分析的基本工具之一。而经济学家要等到二十多年后才开始把政治机制引入组织分析的模型中来。

多年来，马奇致力于组织学习领域的研究工作，揭示了组织学习的一系列机制。在组织学领域中，正统的研究工作大多关注组织学习在收集、加工信息、试错纠偏的正面作用。而马奇独具慧眼，

---

<sup>2</sup> Richard Cyert and James G. March. 1963. *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs, N.J.,: Prentice-Hall; James G. March and Herbert Simon. 1958. *Organizations*. New York: Wiley; Herbert Simon. 1947. *Administrative Behavior*. New York: Macmillan.

<sup>3</sup> James G. March. 1962. "The Business Firm as a Political Coalition." *Journal of Politics* 24:662-678.

特别强调组织学习的局限性，提出了“学习的近视”，“能力的陷阱”等理论命题。他区分了组织学习的两个不同机制，即利用已有知识提高效率或探索新的知识和方向。两者都与组织学习有关，但在不同条件下，却可能有着大相径庭的组织过程和后果。他指出，那些关注内在效率的组织学习，极可能会导致途径依赖，强化已有信念，拒绝顺应环境变化，从而导致巨大危机。正是在这一基础上，他提出“愚蠢术”（foolishness）在组织学习、组织运行中的重要角色，因为这些看似愚蠢、不合常规的尝试、做法却可能开拓新的发展方向，提高组织的适应能力和生命力。由此出发，他开辟了组织规章制度研究的新视角。韦伯把规章制度看做是组织设计的结果，因组织特定使命而制订的。但从组织学习的角度来看，规章制度可能是过去经验的结果，或是对过去经历的解释，甚至可能是错误的经验总结，或因某些随机的环境震荡所致，因此规章制度作为过去学习的保存积淀，可能会成为未来组织变迁的桎梏，在这个意义上，规章制度的虚化和灵活性有其适应环境变化的优势。

马奇用他的独到眼光关注组织决策过程，提出了著名的组织决策“垃圾箱理论”，即组织的政治过程、注意力分配、各类问题和答案等排列聚合的动态过程，使得组织决策表现出各种错综复杂但又是有序可循的状态，可以加以分析解释。在这里，马奇提出了“信息的模糊性”（ambiguity）这一重要概念。在已有研究文献中，信息的不确定性和不对称性在组织过程和决策中的作用已经得到了广泛注意。而信息模糊性这一概念强调，由于人们受到其学习轨迹和认知机制的影响，因此对于同样的信息有着不同的解释，从而诱发不同的行为和期待。而且，这一特点无论通过（针对不确定性）的增加信息或（针对不对称性）的利益协调等方面的努力都难以改进。信息模糊性概念对组织决策的理性选择模式提出了更为深刻的质疑，揭示了组织决策中有限理性发生作用的新机制。

正是从这一角度，马奇重新审视了“领导力”这一课题。他提出，理性选择的模式把领导力抽象化，理性化，强调人们行为的理性目的、目标和行为的逻辑性、一致性，但这些理性的光环对于解释实际生活中领导者的角色和行为常常是苍白无力的。实际生活中的领导者有着七情六欲，受制于过去学习的途径依赖和生活中合乎情理的逻辑的约束，因此他们的行为举动往往与理性模式大相径庭。而文学作品中那些充满内心矛盾、对周围环境和过去经历十分敏感的主人公更接近于实际生活中的领导者，因此更有助于揭示领导力的有关机制。

不难看出，以上这一系列分析概念、理论命题和理论思路与组织学的传统主流思路迥然不同，因此开创了组织研究的诸多领域，吸引、滋养、启发了众多学者的研究工作，造就了一批批的学者和组织咨询师。正是在这个意义上，马奇被誉为“大师的大师”。

作为学者，马奇奉行唯美的治学态度，注重学术思想的原创性，而不以经世致用为目的。多年来，他身体力行，以学术研究和育人为本，执意坚守在学术界的净土中。他告诫学生和年轻同事，要象半山古刹里的僧侣那样，固守自己的信念，耐得住寂寞。他极力提倡堂吉可德精神，欣赏那种特立独行、大战风车，知其不可为而为之的执着，认为这正是科学研究创新的动力源泉。商学院教授接触各种各类的商业界大亨，有着各种咨询机会，马奇不但刻意躲避这些世俗的诱惑，而且公然质疑商学院培养所谓咨询师的价值何在。他还不断地呼吁，应该把学术研究和教育从那些注重功利

和眼前利益的行政官员手中解救出来，交给那些以学术为业的学者。面对各类基金会和学术团体，他提出，与大量的研究资金相比，真正的优秀研究人才才是稀缺资源。因此，在学术研究的资助过程中，应该是研究资金追逐人才，而不是人才追逐研究资金。这些思路、想法在这本文集中有着充分体现。他的独到眼光和治学态度影响了周围的人们，也影响了商界。当年花旗银行总裁 Reed 与马奇交往甚厚，受其影响，在花旗银行设立专项资金，设立行为科学研究中心，开放花旗银行，欢迎并资助学者进入研究。

即使在马奇退休以后，他对学术界、教育界和同事们仍然有着深深的影响。记得不久前我所在系的教师会上，在讨论录用教师时出现了分歧，因为不同的评判标准而相持不下。会后，系主任把马奇在十多年前为他举办的退休欢送会上的一段讲话用电子邮件发给大家，以期同事们从不同的——马奇的——的眼光来看待这些分歧。马奇这样说道（见本文集第一篇）：

大学只是偶然的市場，本质上更应该是神殿——供奉知识和人类求知精神的神殿。在大学里，知识和学问之所以受到尊重，主要不是因为它们能够造福个人和社会，而是因为它们象征、承载并传递着有关人性的见解。索伦·克尔凯郭尔（Søren Kierkegaard）说过，任何可以通过结果加以评判的宗教都简直不是宗教。对于大学教育和学问，我们也可以这么说，只有在它们信奉随心所欲而非冀图效用的时候，它们才名副其实。高等教育是远见卓识，不是精打细算；是承诺，不是选择；学生不是顾客，是侍僧；教学不是工作，是圣事；研究不是投资，是见证。

为了供奉教育的神殿，我们也许需要把它从那些对激励、对预期结果负责的资助者、院长、教员和学生的手中营救出来，然后把它交给那些对自我感、对内心呼唤负责的人，那些因为知识和学问代表正当人生而支持并追求知识和学问的人，那些不是因为书与工作有关而是因为书与工作无关而读书的人，那些不是为了提高声望或者造福世界而是为了向学问致敬而做研究的人，那些把学习机构作为美的载体、人性的证明而忠心供奉学习机构的人。

我不知道这种事情是否可以想象，更别说是是否可以实现，但是，如果可以的话，那么也许我们可以说，像堂吉珂德一样，我们知道我们是谁。套用我北欧朋友的一句口头禅，这种感觉“还不赖”。

25年前，作为社会学一年级博士生，我与马奇教授在他的“组织决策”课上不期而遇。从此在他的指导下，开始了自己的学术生涯，也开始了我们间的师生缘分：每周一次的会面讨论，周五下午的 wine hour，期末马奇家里的晚会，一起写书期间的讨论漫谈。。。马奇传授给我的，不仅仅是知识和治学方法，不仅仅是理论取向和学术关注点，更为重要的是审视世界的视角。可以说，从师马奇改变了我的世界观和立身之道。多年来，马奇的智慧和治学精神一直在鞭策着我的学术追求和努力，虽不能至，心向往之。

我很高兴，读者有机会和我一起来分享这位大师的睿智、幽默和他那独到的眼光——欢迎大家走进“马奇的世界”。