

库

Organizational Complexity in Transitional Period:
Drivers, Growth and Managing

转型背景下的中国企业组织复杂性： 动因、成长与应对

吕鸿江 著



科学出版社

内 容 简 介

组织复杂性是企业无法回避的本质问题。本书围绕组织复杂性的动因、成长及应对这三个问题逐层深入地揭示了中国转型背景下的企业如何有效管理组织复杂性这一主题。首先,基于复杂适应系统观的“适应性创造复杂性”理论指出组织复杂性是“环境决定和战略选择”的共同产物。其次,通过分析组织复杂性的成长,证实了在企业发展的历程中,组织复杂性应先增加后降低,而且在这一历程中存在某一最优的组织复杂性状态的发展轨迹;同时,也验证了当环境变化时,组织复杂性会形成的“适应性地形”全景图的概念。最后,阐释了作为复杂适应性系统的企业在有效应对组织复杂性时发挥作用的机制,并且分析了企业培育这些不同复杂适应机制的影响因素。因此,本书为企业在不同内外环境条件下通过设计复杂适应机制动态应对组织复杂性,达到最优组织复杂性状态提供了理论依据和指导性建议。本书的研究丰富和拓展了组织复杂性的相关研究,是复杂适应理论与组织管理理论的创造性融合,也是复杂适应系统观在企业管理中的尝试性应用。

本书适合高等院校经济学、管理学专业师生阅读,也可供相关政府部门和企业工作人员参考阅读。

图书在版编目(CIP)数据

转型背景下的中国企业组织复杂性:动因、成长与应对/吕鸿江著.
—北京:科学出版社,2012
(科学经管文库)
ISBN 978-7-03-035460-0

I. ①转… II. ①吕… III. ①企业组织-组织管理-研究-中国
IV. ①F279.21

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第205336号

责任编辑:徐倩/责任校对:刘小梅

责任印制:阎磊/封面设计:陈敬

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

铭浩彩色印装有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2012年8月第 一 版 开本:720×1000 B5

2012年8月第一次印刷 印张:12 1/2

字数:255 000

定价:50.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

前 言

当前，组织复杂性已成为企业无法回避的本质性问题，尤其是在中国转型经济的特殊背景下，从完全的计划经济过渡到市场经济，行业管制的逐步放开以及政治体制的缓慢变化等诸多因素构筑出的独特经济环境，使得企业组织复杂性问题的矛盾越发突出。但是，目前的管理实践表明，一些企业通过减少组织复杂性，追求“简单之美”，提高了绩效，然而，另一些企业借助创造和增加组织复杂性所产生的“复杂之变”也获得了适应性成长。进而，理论界对组织复杂性问题的矛盾也提出了不同的观点。传统机械观提倡简化复杂性以提高组织效能，而复杂适应系统观则提出创造复杂性也能给组织带来绩效。因此，当前的管理实践者及理论研究者们在面对组织复杂性矛盾时陷入了增加还是降低的悖论之中。

要回答企业如何应对组织复杂性这一问题，我们首先需要考虑不同组织复杂性在企业中是如何产生的，进而研究它在企业中又是怎样成长变化的。然后，我们才能在此基础上讨论企业如何应对组织复杂性的矛盾。所以，具体地，本书将围绕组织复杂性的动因、成长及应对这三个问题逐层深入地展开分析。

首先，在对已有研究成果梳理、分析的基础上，分别阐述了不同理论视角的组织复杂性界定和测量的发展历程，组织复杂性动因、成长及其应对的相关理论、研究现状、存在矛盾和发展趋势。在此基础上提出了 20 个研究假设，分别呼应本书所研究的三个相关问题，进而构成了我们的理论模型，并通过大样本问卷调查的实证研究方法进行验证。

其次，通过对中国转型经济背景下的企业数据运用层级回归方法回答组织复杂性动因问题。在中国转型经济环境下，企业所处的环境复杂程度越高，企业的组织结构复杂性、目标复杂性及战略复杂性也越高；高环境动态性会产生更复杂的企业战略。如果企业实施防御者战略，则其目标会更复杂，但是战略会更简单；如果企业实施前瞻者战略，则其组织结构、目标及战略都会更复杂；如果企业实施分析者战略，则其战略的复杂性会明显增加；如果企业实施反应者战略，则其组织结构和目标会更简单。

再次，通过对中国转型经济背景下的企业数据运用层级回归方法和调节变量检验方法，我们回答了组织复杂性成长这一问题。在中国转型经济环境下，组织结构的复杂性和组织目标的复杂性都会呈现先不断增加后不断减少的倒 U 形曲线趋势；但是企业中的组织战略复杂性由于过度竞争会表现出不断增加的趋势。此外，随着企业周围环境因素的增加，环境越发复杂，企业组织结构的复杂性和

组织目标的复杂性所呈现的倒 U 形曲线趋势会更明显，而战略越发复杂的趋势也会更明显。但是，由于中国转型经济环境诸多因素的变化不是很剧烈，所以环境变化除了会使组织结构变得更简单之外，对组织目标及组织战略的影响不明显。

此外，通过对中国转型经济背景下的企业数据运用层级回归方法和中介变量检验方法，我们基于复杂适应系统理论回答了转型经济背景下中国企业组织复杂性如何应对及应对机制影响因素的问题。在中国转型经济背景下，企业可以通过动态适应机制、自组学习机制、自主创新机制应对企业中的组织结构复杂性、目标复杂性和战略复杂性的变化，使它们不断趋于最优的组织“混沌边缘”。同时，如果企业实施自发变革机制及柔性协作机制，也会在组织复杂性成长过程中发挥作用，但这两个机制在企业中的使用还不广泛。就这些应对机制的影响因素而言，当企业所处的环境因素相对复杂时，企业应尽量培育动态适应、自组学习、自主创新与柔性协作的复杂适应机制；当采用防御者战略时，企业应倾向于培育自组学习、动态适应等方面的复杂适应机制；当采用前瞻者战略时，企业应倾向于培育自组学习、自主创新及柔性协作等方面的复杂适应机制；当采用分析者战略时，企业应倾向于培育自组学习及柔性协作等方面的复杂适应机制；但企业实施反应者战略不利于其培育复杂适应机制。

基于上述研究工作，本书通过回答转型经济背景下中国企业组织复杂性的动因、成长及应对问题，在理论方面取得了如下一些进展。

(1) 基于钱德勒的“环境决定战略，战略决定组织”的理论，重新探讨和诠释了霍兰（2000）提出的“适应性创造复杂性”内涵。组织复杂性是组织为适应复杂变化的环境，通过战略选择，使组织内经过自适应、自学习、自组织等过程渐变或突现的复杂性。因此，组织复杂性的产生是在组织不断适应环境变化的过程中形成的，是“环境决定和战略选择”的共同产物。

(2) 揭示了组织复杂性的成长轨迹，证实了组织复杂性与组织效能的倒 U 形曲线关系，即在企业发展的历程中，组织效能先随组织复杂性的增加而增加，后随组织复杂性的增加而降低。这一结果与复杂理论的“混沌边缘”观点、自组织临界及耗散结构等理论相相应，都说明过高或过低的组织复杂性都不利于组织的长期生存与发展；在组织成长的历程中，存在某一最优的组织复杂性状态，如果组织能够保持这一状态，就能获得最好的效能。

(3) 证实了环境不确定性对这一组织最优复杂性状态的调节作用，随环境复杂性和环境动态性的变化，决定组织复杂性与组织效能的最优复杂性状态也会发生变化，这恰恰与 Kauffman（1993）从进化生物学中引申出适应性地形（fitness landscape）的概念相接近，组织复杂性的形成可以形式化地表示为在组织适应性地形上的爬山或跃迁过程。某一范围的环境不确定性决定了局部最优的组

织复杂性状态，而所有局部最优的组织复杂性状态组成了组织适应性地形的全景图。因此，本研究是借助实证方法对复杂理论在管理中应用的有益探索。

(4) 本研究所得的企业组织复杂适应性五维结构，具有较好的理论价值。研制的企业复杂适应性的测量量表具有较好的信度和效度，此量表共包括动态适应、自组学习、自发变革、自主创新及柔性协作等五个维度，共 28 个测项。此量表是完全本土化的研究成果，它的开发为企业复杂适应性的研究又增添了一个可供选择的测量工具，而且在一定程度上弥补了中国背景下组织和管理研究方面缺乏足够测量工具的不足。

(5) 阐释了复杂适应性机制在应对组织复杂性中发挥的作用。企业中不同组织复杂性必须经由不同复杂适应性机制作为中介变量才得以发生。Laverty (2004) 首次提出了“时间陷阱”(temporal trap)，并认为运用复杂适应系统观理论指导企业成长具有一定风险，因为企业难以把握混沌和突变现象的出现时机。根据我们得到的结论，企业无须把握混沌和突变现象的出现时机，只要有意识地培育动态适应、自组学习、自发变革、自主创新及柔性协作等机制，就能使组织自发地在适应性地形上跃迁，实现由局部最优向全局最优发展。

(6) 回答了企业培育不同复杂适应机制的影响因素。虽然复杂适应系统理论在理论界出现已久，而且也被组织管理理论研究者广为关注，但是当前大多通过隐喻或模拟方法研究的复杂适应系统在企业实践中的应用，使得这一理论在管理中难以付诸实践。本研究通过实地调查收集数据，创造性地研究了企业复杂适应性的培育条件，从而使得复杂适应系统理论在企业实践中的具体应用成为可能，是复杂适应理论与组织管理理论的创造性融合，也是复杂适应观在企业管理中的尝试性应用。

作为一项探索性的研究，本书在写作过程中受到许多专家学者的智慧启迪，也得到许多企业管理者和相关部门的鼎力支持，在此表示诚挚的敬意。本书是国家自然科学基金项目(71102031, 70872041)、教育部人文社会科学研究青年基金项目(10YJC630174)、江苏省教育厅高校哲学社会科学研究项目(2011SJD630001)的研究成果；同时，本书也得到“东南大学科技出版基金”的出版资助。在这里，对支持本项研究和著作出版的相关单位和人员表示衷心的感谢！由于作者的学识水平所限，书中不足之处在所难免，恳请读者批评指正。

吕鸿江

2012年3月20日

目 录

前言

第 1 章 绪论	1
1.1 转型背景下企业组织复杂性问题日益突出	1
1.2 管理实践中的“简单之美”与“复杂之变”悖论	2
1.3 理论研究者们关于增减复杂性的争论	3
1.4 本书的研究问题与主要内容	4
1.5 本章小结	10
第 2 章 组织复杂性的理论基础与研究现状	11
2.1 组织复杂性界定与测量的发展脉络	11
2.2 组织复杂性产生的内外因及分类	24
2.3 组织复杂性成长轨迹的增减争论	32
2.4 最优组织复杂性及其实现机制与组织复杂性的应对	39
2.5 复杂适应系统观视角下的企业复杂适应性	49
2.6 本章小结	54
第 3 章 组织复杂性相关问题的理论框架	56
3.1 组织复杂性问题研究的三个维度	56
3.2 关于组织复杂性动因的理论模型	56
3.3 关于组织复杂性成长的理论模型	65
3.4 关于组织复杂性应对机制的理论模型	73
3.5 关于组织复杂性应对机制影响因素的理论模型	79
3.6 本章小结	84
第 4 章 组织复杂性相关问题的维度开发与结构验证	86
4.1 企业复杂适应性的维度开发	86
4.2 量表选择和预调查	92
4.3 调查程序和样本结构分析	96
4.4 数据预处理及信度和效度检验	99
4.5 本章小结	114
第 5 章 组织复杂性动因的实证研究	115
5.1 组织复杂性动因理论模型的假设检验	115
5.2 组织复杂性动因的研究结论	119

5.3	对组织复杂性动因的分析与讨论	120
5.4	本章小结	123
第6章	组织复杂性成长的实证研究	125
6.1	组织复杂性成长理论模型的假设检验	125
6.2	组织复杂性成长的研究结论	131
6.3	对组织复杂性成长过程的分析与讨论	131
6.4	本章小结	134
第7章	组织复杂性应对机制的实证研究	136
7.1	组织复杂性应对机制理论模型的假设检验	136
7.2	组织复杂性应对机制的研究结论	145
7.3	对组织复杂性应对机制的分析与讨论	146
7.4	本章小结	149
第8章	组织复杂性应对机制影响因素的实证研究	150
8.1	组织复杂性应对机制影响因素理论模型的假设检验	150
8.2	组织复杂性应对机制影响因素的研究结论	157
8.3	对组织复杂性应对机制影响因素的进一步讨论	157
8.4	本章小结	160
第9章	结论与展望	161
9.1	转型经济背景下中国企业组织复杂性理论研究的新发现	161
9.2	中国企业组织复杂性应对的实践启示	162
9.3	研究局限及未来研究展望	167
参考文献		170
附录 论文中所使用的量表		184
后记		190

第 1 章 绪 论

1.1 转型背景下企业组织复杂性问题的日益突出

随着环境的日益复杂多变，企业组织的日益成长壮大，在过去组织发展到一定阶段才出现的复杂性问题的当前已经显得越发普遍而尖锐。正如哈拉尔（1999）作出的预言那样：旧世界的特点是管理事务，新世界的特点是需要处理复杂性。沃顿商学院的运营和信息管理学教授 Clemons 在 2006 年也指出：“随着各大公司制定出新的策略来保持自己的竞争力，复杂性已成为绝对的关键因素（Pandya et al.，2006）。”进而，2007 年发生在中国市场的“娃达之战”也证实了这一点，虽然娃哈哈通过构建精密的销售网络打赢了与达能的营销之战，但是随后，它又陷入了因营销渠道繁多而导致的过度竞争的组织复杂性问题上。2005 年年底，普华永道进行了主题为“扩展全球业务与应对营运复杂性挑战”的第 9 次全球首席执行官（CEO）调查。通过对来自 45 个国家的 1410 名 CEO 展开调查，得出了如下结论：复杂性的增加是当今商业活动中不可避免的因素。他们普遍将处理复杂性作为首要任务，但这种清晰的认识与他们能够有效地处理营运复杂性的能力之间存在巨大的差距。因为，他们无法确定怎样才能最有效地处理好复杂性，让它既能够给企业带来积极影响，又不至于产生消极的作用（普华永道，2006）。可见，在未来的十年中，决定商场胜负的唯一因素就是应对复杂性的能力（George and Wilson，2006）。然而，随着环境及组织复杂性的不断涌现，越来越多的企业在面临复杂性问题时，往往疲于应付，甚至束手无策。因此，企业界迫切需要相关的理论来指导他们在实践中有效地应对复杂性。

虽然目前一些学者对组织复杂性进行了研究（Ashmos et al.，1996；Weick，1995；Bar-Yam，2002；刘洪和周玲，2003；Ashmos and Duchon，2002），并取得了一些有价值的结论，但他们研究的背景大多基于市场经济环境。而当前中国正处于特殊的转型经济环境，它经历了从完全的计划经济到市场经济的过渡，随着行业管制的逐步开放和政治体制的缓慢变化，构筑出一个独特的经济环境。这一环境下的中国高速发展成为管理研究最丰富的土壤，现有的理论能否在这里找到实证支持，或者这片土壤本身能否孕育出新的理论，都成为组织理论研究者必须面对的问题。

1.2 管理实践中的“简单之美”与“复杂之变”悖论

事实上，管理实践者们在被组织复杂性问题不断困扰的同时，也在苦苦地摸索和实践着如何有效地面对复杂性问题。

一些企业倡导简化组织复杂性。例如，世界 500 强企业之一的宝洁公司不断反思几十年来持续推出改良产品（各种香型或特大号产品）的做法，是否导致品种太过繁多了。因此，他们通过规范产品配方、减少烦琐交易和增加优惠措施以降低企业中的复杂性，使得市场占有率不断提升。通用电气公司原 CEO 杰克·韦尔奇也指出：“有不安定感觉的经理人制造复杂，真正的领导者不需要杂乱无章的思想。他们必须自信有能力做到头脑清晰、表意准确，确认公司中的每一个人，无论职位高低，都明白企业追求的目标。这一点却不容易做到。”这就是简单之美。老子说：“天下难事必作于易，天下大事必作于细。”

但是，另一些管理实践又表明，组织复杂性并非只能通过简化的方式来应对，增加组织复杂性也同样可以帮助企业解决复杂性问题。以组织结构为例，授权已成为一种管理时尚，但是，集权型领导获得成功的例子也并不罕见。此外，现代管理理论强调组织的扁平化，因为扁平化的组织更为灵活、更为民主，沟通也更加顺畅。但是，一些成功的企业，如丰田，其组织却称不上扁平。同样，战略的推行使企业明确了方向。然而，强调行动一致性的战略本身又可能导致企业失去作为创造力源泉的非一致性。一项战略的实施在增大企业成功概率的同时，也可能使企业在未来遭遇灭顶之灾。而且，根据普华永道（2006）的调查，尽管大部分 CEO 承认商业活动会增加企业营运的复杂性，但他们仍认为，从事各种商业行为所带来的好处远大于坏处，尤其像推出新产品或服务、扩大商业运作领域、建立战略联盟以及第三方外包等。由于这些行为通常被认为能够为公司产生价值增值，即使那些最有可能导致营运复杂性增加的行为——收购兼并、扩大经营领域、发布新产品或服务，也被认为其带来的优势远大于劣势（普华永道，2006）。这是“复杂之变”。孙子说：“兵无常势，水无常形。能因敌变化而取胜者，谓之神。”

因此，混沌、复杂、矛盾构成了当今企业所面临的新现实，从中我们能看到诸多矛盾的对立，比如重视单一战略与重视多元战略、分权与集权、控制成本与关注未来、利润与社会责任，等等。在管理者实践过程中对组织复杂性的解决，无不存在着管理的“简化之美”与“复杂之变”的悖论。商业活动如同一条奔流的河，效仿的本身就在改变着企业所处的环境，所以生吞活剥式的效仿无异于刻舟求剑。企业管理中“无常形，无常式”，那么，管理者又该如何驾驭日益“无常”的复杂性呢？

1.3 理论研究者们关于增减复杂性的争论

事实上,组织理论领域的学者们也一直在苦苦地探索组织复杂性管理的相关问题。例如,早在1999年,组织理论研究的权威杂志 *Organization Science* 就开辟了组织复杂性研究专栏。其中发表的大量文章表明:复杂性是组织决策及经营管理中无法回避的本质性问题,组织必须识别并处理这种复杂性。近来,随着复杂性理论成为了组织科学研究的重要理论支柱 (Anderson et al., 2002; Ashmos and Duchon, 2002),组织复杂性也已经成为组织研究领域的主题。回顾以往关于组织复杂性应对的研究成果,对复杂性的处理主要集中在降低或增加复杂性这两种方式上。

传统机械观认为组织应降低组织复杂性,追求简单性。与最初的管理实践者强调“简化之美”相对应,传统机械学派的学者认为复杂性不利于组织成长,组织应追求简单、均衡,因此,组织应努力降低组织复杂性 (Manson, 2001)。事实上,这是一种传统机械论观点,它追求稳定、有序而均衡的组织,主张组织应选择清晰有限且具有一定优先级的目标 (Scott, 1995);认为好的管理者应该既能使组织稳定均衡,又能将突发事件及一些无法预期的变化减少到最少。因此,传统机械观鼓励组织努力降低复杂行为,通过强调专业化及对工作的详尽描述使组织具有一个简单而集中的使命 (Manson, 2001)。由于这时的企业所面临的环境相对稳定,产品生产表现为大批量、标准化,市场需求的变化缓慢,因而以预测和计划为基础的降低复杂性的思想在相当长的时间内发挥了重要作用,并对管理实践起到了积极的推进作用 (Phillips and Drake, 2000)。但是,随着环境复杂性的提高,学者们开始发现在简单的组织中也存在着复杂的行为 (Bar-Yam, 2000),这使得传统机械观面对组织复杂性的简化观点时变得捉襟见肘、难以解释。

复杂适应系统观增加并创造的复杂性观点提供了新的分析视角。虽然过去的组织往往倾向于通过减少组织复杂性应对复杂多变的环境,但越来越多的学者开始提出可以通过组织吸收并增加复杂性来对复杂多变的环境作出反应 (Boisot and Child, 1999)。他们基于对传统机械观降低复杂性的批判,从复杂适应系统观的角度出发,主张组织复杂性丰富了组织的内环境,有利于组织的成长,组织应努力增加复杂性。Ashmos 等 (1996) 从复杂适应系统方面比较了组织对动荡复杂环境的两种不同的反应,一半企业选择了对环境的动荡采取吸收并增加复杂性的反应,另一半则选择了对环境的动荡和复杂性采取简化并降低复杂性的反应。研究表明,采取复杂性吸收反应的组织胜过采取复杂性降低反应的组织。这是由于组织增加并创造复杂性能使组织获得更便捷的信息交流,并能对组

织信息进行多样化解释，进而实现更多的跨组织边界的信息交流；这时的组织管理更多地注重管理的过程，坚持使组织管理成为一种连续的变革过程（Ashmos et al.，1996；Weick，1995）。此外，由于组织经常具有多元而冲突的目标，采用吸收复杂性的方法可以实现组织与环境的共同进化（Capra，1982；Stacey，1996；Wheatley，2006）。因为，复杂适应系统观认为只有公司复杂性高于环境复杂性时，即公司只有具有比环境更多的变化性并能引导市场，才能驾驭环境，获得创造与发展（Bar-Yam，2002；刘洪和周玲，2003）。

面对上述两种观点的争议，Ashmos 和 Duchon（2002）通过案例分析比较了两种应对组织复杂性的观点（表 1.1），认为组织是一个复杂适应系统，组织可以通过简单的管理规则使组织内部更复杂，从而使组织能以更有效的方式进行自组织和共同进化。刘洪（2007）分析指出有害的或者虽然无害但冗余的复杂性，都需要加以控制；组织复杂性的控制就是通过调整组织结构、主体行为与关系，获得预期的组织行为；组织可以看做由不同主体构成的、内外部主体相互作用的结合体；复杂性利用就是通过有意识地增强或削弱组织中的某些单位或层次的复杂性，来协调组织内、外部主体的关系，为组织赢得竞争优势。可见，对组织复杂性的处理不能简单归结为降低复杂性或增加复杂性。

表 1.1 两种应对组织复杂性观点的比较

	复杂的管理战略：规则系统	复杂的规则系统创造简单的组织	复杂的规则系统创造简单的反应
机械模式观点：降低复杂性	关联最小化；分离的人力资源；参与最少；针对每个分离部分的规则；精确的控制制度；详细的标准化程序	简单的决策过程；少数决策者；少量被调查者；少量的解释；狭窄的信息环境；相似的价值；冲突最小化的规则	适应是目标；对可能性的狭窄的认识；可预期性被期望；变化被认为是分裂的事情；环境是不敏感的
复杂适应系统观点：增加复杂性	简单的管理战略：广泛参与	简单的规则系统创造复杂的组织	简单的规则系统创造复杂的反应
	关联最大化；相互联系的人力资源；参与最大化；自治的元素；最少控制的制度；少量程序	复杂的决策过程；多个决策者；多个被调查者；多重的解释；广泛的信息环境；明显的冲突	共同进化是目标；对可能性的广泛认识；突现被期望；变化是共同进化的一部分；敏感的环境

资料来源：Ashmos 和 Duchon（2002）

1.4 本书的研究问题与主要内容

1.4.1 研究问题

纵观上述研究，管理实践中存在“简单之美”与“复杂之变”的悖论，而组

织理论研究者也对增减复杂性提出了不同的观点。那么,企业中的组织复杂性究竟应如何应对?要回答这一问题,我们首先需要考虑,组织复杂性是如何产生的?它在企业中又是怎样成长变化的?在此基础上,我们才能讨论企业如何应对组织复杂性的问题。

具体而言,由于组织外部的环境复杂性是不以人的意志为转移的,而组织内部复杂性则是由组织系统内生决定的(刘洪,2007)。所以,组织应对复杂性的重点不是简单地降低或增加组织复杂性,而是将组织复杂性作为组织存在的既定条件,探求组织适应复杂性的机制(刘洪,2007)。复杂适应系统(complexity adaptive system, CAS)理论为我们研究组织如何适应复杂性提供了一个崭新的视角。CAS理论的观点指出:适应性造就复杂性(霍兰,2000)。组织是一个复杂适应系统,系统中各个元素的相互作用促使组织不断地适应复杂无序的外部环境;这种适应推动组织具有了复杂性的特征。正是组织为适应复杂多变的内外环境,通过自组织、自学习及非线性的正负反馈造就了组织多样的复杂性。但是,随着环境及组织的成长,往往过去适应了环境的组织复杂性又会成为组织发展的新障碍。这时的组织又必须发展新的复杂适应性以应对新的复杂性。可见,不仅是适应性造就了复杂性,复杂性反过来又要求组织产生新的适应性。所以,复杂适应系统的观点认为,通过设计简单的复杂适应机制以应对组织复杂性,能使组织在瞬息万变的环境中获得长足发展,这一复杂适应机制能使组织具有不断成长并不断创新的适应性,它决定了一个组织是否能有效应对环境及组织的复杂性(Ashmos and Duchon, 2002)。这些复杂适应系统观引入组织复杂性管理是否适用?如果适用,这些复杂适应机制包括哪些?它们能是有效的吗?适用范围如何?鉴于此,我们必须回答以下一些问题。

第一,验证复杂适应系统理论是否能解释现实企业中的复杂性的产生及成长问题。

关于复杂适应系统的观点,以往的研究大多具有两个特点,即①研究视角往往使用分解研究的方法而非整体结构研究的方法;②较多地使用理论分析或计算机模拟进行研究。但是,由于分解的方法是从元素水平展开研究,整体结构研究的方法则主要描述了元素间关系的特征。这种对结构层次研究的忽视会导致研究复杂性组织理论是不完整的,必须在研究中融入结构关系研究的视角(Tang, 2006)。进而,由于计算机模拟方法基于非现实的假设,构建的模型仅仅是现实世界的抽象反映,而不是对现实本身的研究,这使其研究结果常常被质疑。这也导致了当前复杂适应系统观在组织管理应用中存在的一个重要瓶颈——复杂适应系统观的结论难以直接运用到管理实践中。因为只有被更多 and 不同的实证测量支持的理论才会有更大贡献(Stinchcombe, 1968),所以将计算机仿真的预测性结果通过实证加以检验是研究复杂适应系统理论在组织管理研究

中的有益补充 (Ashmos et al., 2000; Tang, 2006)。鉴于此, 本研究准备运用实证分析的方法验证复杂适应系统理论对组织复杂性的解释。具体而言, 主要集中在如下两个问题。

(1) 组织复杂性的动因。主要借助实证检验复杂适应系统观的核心思想“适应性创造复杂性”。根据复杂适应系统观中“适应性创造复杂性”的观点, 组织复杂性产生于组织适应环境的过程。虽然以往学者从理论角度对此进行了分析, 但是, 至今仍未见实证研究对此加以检验。由于复杂适应系统的主要思想集中于“适应性创造复杂性”的观点, 要基于复杂适应系统观研究组织复杂性的应对, 就必须首先验证这一“适应性创造复杂性”的观点是否能被实证检验。这一观点主要反映了在组织发展的过程中组织复杂性是如何产生的。因此, 这就形成了本研究的第一个问题: 组织复杂性的动因。

(2) 组织复杂性的成长。主要借助实证检验复杂适应系统观中“混沌边缘”和“适应性地形”的思想。根据复杂适应系统观, 如果组织运行在“混沌的边缘”, 虽然组织行为不可预期, 但是这种不稳定性会局限于一个有限的边界内, 成为一种处于稳定与不稳定或有序和无序之间的有界不稳定状态。这时的组织处于创造性的空间。进而, Kauffman 从进化生物学中引申出“适应性地形”的概念来研究混沌边缘状态。他指出, 组织复杂性的形成可以形式化地表示为在“组织适应性地形”上的爬山或跃迁过程。为了登上组织适应性地形的顶峰 (即达到最优的组织复杂性状态), 需要了解组织适应性地形的全景图。这些观点都回答了在组织适应复杂环境的过程中经历了怎样的成长轨迹; 同时也回答了在组织发展的过程中组织复杂性是逐渐减少好, 还是不断增加好? 因此, 对“混沌边缘”和“适应性地形”观点的实证检验, 形成了本研究的第二个问题: 组织复杂性的成长。

第二, 如果复杂适应系统观解释的组织复杂性产生及成长轨迹的理论被实证数据支持, 那么在组织这一复杂适应系统中能够有效应对组织复杂性的机制又有哪些? 它们发挥了怎样的作用? 这些机制分别适宜在哪些条件下培育?

根据复杂适应系统的观点, 组织可以通过自组织、自学习、自适应及非线性正负反馈等机制实现组织与环境共同进化, 从而达到最优的组织复杂性状态。因此, 本研究认为, 能够自发地应对组织复杂性的简单机制正是由这些自组织、自学习、自适应及非线性正负反馈等机制构成的。以往的关于这些机制的研究大多集中于理论建构, 如刘洪 (2004) 将复杂适应系统的特征移植到组织管理中研究了复杂适应组织的特征, 指出作为复杂适应系统的组织至少具有自主、关联和学习三个方面的特征。此外, Monks (1997) 根据大量复杂适应系统的研究成果, 总结提炼出多样性、自发性、融合性、适应性、超越性和变

形性六个特征来描述公司的复杂适应性。刘洪（2004）通过案例研究描述了六个特征在组织管理的上述六个方面的应用。刘洪（2007）又从行为主体及行为方式、管理手段和运作机制、组织设计及结构特征、沟通与反馈机制、组织文化与服务等五个方面共 20 个指标构建了一个企业复杂适应的概念维度；他将 20 个绩优企业成长经历及其成长模式进行编码聚类为动态适应型、自主超越型和多样化涌现三大类。虽然，学者们已对复杂适应机制进行了丰富的研究，但至今仍缺乏有效的实证测量工具，而且对复杂适应机制是否能帮助企业有效应对复杂性也缺乏实证数据的支持。因此，本研究准备通过对如下三个问题的澄清来探讨组织复杂性的应对。

（1）企业复杂适应性机制的结构维度。主要基于霍兰（2000）提出的关于复杂适应系统观的特性，并运用实证数据分析 Monks（1997）关于企业复杂适应性的描述和刘洪（2004；2007）提出的关于企业复杂适应性的 20 个指标，希望能在前人研究的基础上形成科学的企业复杂适应性测量工具。

（2）企业复杂适应性机制在应对组织复杂性中的作用。在上述企业复杂适应性测量工具的基础上，运用实证分析的方法检验企业复杂适应性的各个维度所表现出的机制能否发挥有效应对组织复杂性的作用。Baron 和 Kenny（1986）指出不同类型的变量之间的相关作用发生的机理与路径是怎样的，需要通过对这一过程中的中介变量进行研究来展开。因此，本研究准备探讨企业复杂适应性机制在有效应对组织复杂性中的中介作用。

（3）企业复杂适应性机制的适用范围。根据刘洪（2007）的观点，企业的不同组织复杂性模式对应不同的复杂适应类型。所以，处于不同复杂环境和不同战略导向下的企业可能会更适合培育不同的复杂适应机制。因此，在回答了企业复杂适应性机制的结构维度和企业复杂适应性机制的有效性两个问题后，本研究准备进一步探索在不同的环境和不同战略导向下的企业更适合培育哪些不同的复杂适应机制，即这些复杂适应机制的适用范围是什么。

综合上述问题，本研究准备对国内外相关文献进行分析，并运用实证分析的方法探索以下三个问题：组织复杂性的动因有哪些？组织复杂性的成长轨迹是怎样的？如何通过培育复杂适应性机制有效应对组织复杂性？本书准备围绕这三个互相关联的问题探索组织应对复杂性的有效模式及其作用机制，进而将这一有效模式赋予实践的意义，希望对企业采取适合自身的应对复杂性策略有所启发。

1.4.2 主要内容

基于对上述问题的思考，本研究准备围绕图 1.1 的框架研究组织复杂性的动

因、成长及应对。

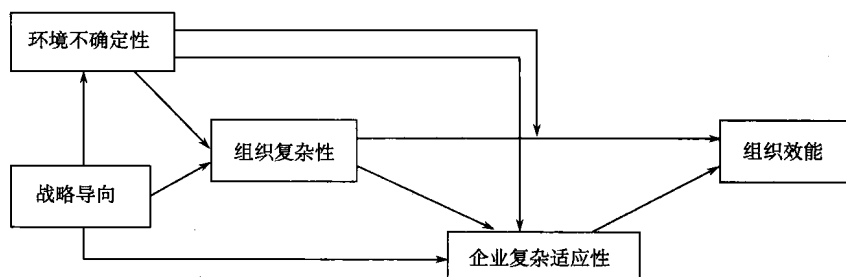


图 1.1 组织复杂性动因、成长及应对的研究框架

1. 组织复杂性的动因

该部分内容主要依据钱德勒“环境决定战略，战略决定组织”的经典理论，分析组织复杂性是否是在适应环境不确定性，并在由环境不确定性驱动的战略导向指引下产生的；进而检验复杂适应系统观关于“适应性创造复杂性”的核心思想。具体实证方法是，先以环境不确定性和战略导向为自变量，以组织复杂性为因变量，运用 SPSS16.0 软件进行多元层级回归分析，以获得关于环境不确定性、战略导向与组织复杂性的相关关系；再分析环境不确定性与战略导向的相关关系，最终获得对组织复杂性动因的实证解释。

2. 组织复杂性的成长

这部分研究内容主要包括两个方面：在企业发展过程中组织复杂性的成长轨迹一般而言是怎样的？当环境复杂多变的程度发生变化时，这一成长轨迹又是怎样的？具体而言有以下两个方面。

1) 研究组织复杂性与组织效能之间的关系

该部分内容主要回答在组织发展过程中组织复杂性的成长轨迹问题。进而分析组织在哪些阶段会通过增加复杂性来提高组织效能，哪些阶段会通过降低组织复杂性来增加效能？不同类的组织复杂性与组织效能的关系是否存在不同？具体实证方法是，以组织复杂性为自变量、组织效能为因变量，运用 SPSS16.0 软件进行多元层级回归分析，以获得关于组织复杂性与组织效能的相关关系，并据此分析组织复杂性的成长轨迹。

2) 环境不确定性的调节作用

该部分内容主要回答了在不同复杂程度的环境中，组织复杂性的成长轨迹是是否存在不同，即检验复杂适应系统观中“适应性地形”的理论。主要通过验证环

境复杂性对组织复杂性与组织效能之间关系的调节作用来进行分析。虽然国外已有相关研究指出环境复杂程度会影响组织复杂性与组织效能的关系,但是这些研究成果大多集中于理论分析,而且中国的组织环境特点有别于国外,在中国,环境复杂性能起到调节的作用吗?本研究根据 Sharma、Durand 和 Gur-Arie (1981) 提出的检验调节变量的流程,运用 SPSS16.0 进行分层回归分析,对此问题展开探索。

3. 组织复杂性的应对

1) 丰富组织复杂适应性机制的内容并构建相应的测量指标

对相关文献及理论进行梳理,基于复杂适应系统理论来界定组织复杂适应性。主要基于复杂适应系统的观点,将复杂适应系统的七个特征(聚集、非线性、流、多样性、标识、内部模型、构件)映射到组织中,分析组织复杂适应性的特性及主体与环境进行交流的机制;在刘洪(2004)研究的基础上,将组织氛围、信息沟通、有意义差异、员工角色、领导方式和组织知识这些组织概念及刘洪(2007)从行为主体及行为方式、管理手段和运作机制、组织设计及结构特征、沟通与反馈机制、组织文化与学习等五个方面及 20 个指标构建的企业复杂适应的概念维度等指标与复杂适应系统的七个特征融合,以期构建组织复杂适应性的内容及相应的测量指标。在形成的组织复杂适应性内容和相应指标基础上借助 SPSS16.0 统计软件通过因子分析法探索组织复杂适应性的主因子,并运用 AMOS7.0 进行验证性因子分析检验量表的信度和效度。由此,开发组织复杂适应性的测量量表,用于衡量组织复杂适应程度的水平。

2) 研究组织有效应对复杂性的过程中,企业复杂适应性机制所起的作用

探索不同复杂适应性机制分别在组织有效适应复杂性过程中起怎样的作用,分析能否通过复杂适应性机制实现有效应对组织复杂性;进而,分析通过哪些机制能实现。主要将复杂适应系统的观点移植到组织理论中,引入复杂适应性这一新的研究变量探讨企业如何有效适应复杂性。围绕这一思考,本书准备分析不同的复杂适应性机制在组织复杂性与组织效能的关系中起了怎样的中介作用。具体方法是以组织复杂性为自变量,组织效能为因变量,并以企业复杂适应性为中介变量,按 Bron 和 Kenny (1986) 提出的中介作用判定的方法,运用 SPSS16.0 软件进行多元层级回归分析,探讨不同复杂适应机制的中介作用。

3) 研究不同企业复杂适应性机制的适用范围

此部分主要分析在不同环境不确定性和战略导向条件下,应重点培育哪些不同的复杂适应机制,并研究不同企业复杂适应性机制的适用范围。具体实证方法为:先以环境不确定性和战略导向为自变量,以组织复杂适应性为因变量,运用 SPSS16.0 软件进行多元层级回归分析,以获得关于环境不确定性、战略导向与

组织复杂适应性的相关关系。

1.5 本章小结

本章从当前转型经济背景下中国企业的组织复杂性问题日益突出的实践背景出发，分析了目前管理实践中存在的“简单之美”与“复杂之变”的悖论和组织理论研究者对增减复杂性提出的不同观点，并提出本书需要解决的三个问题（即组织复杂性的产生、组织复杂性的成长及企业如何应对组织复杂性），希望基于复杂适应系统理论并运用中国转型经济背景数据加以验证。因此，本书以复杂适应系统理论为切入点，一方面探寻企业组织复杂性产生的原因及成长轨迹，另一方面也准备探寻企业有效应对组织复杂性过程中的黑箱，由此，拉开了研究转型经济背景下组织复杂性相关问题的序幕。