

复杂组织目标演变与组织成长

——一个纵向案例研究

康丽群¹, 刘汉民²

(1. 南昌大学经济管理学院, 江西 南昌 330031; 2. 暨南大学管理学院, 广东 广州 510632)

摘要: 组织目标是制定组织战略的基础和前提。文章以原宝钢(现宝武)集团为例, 运用共演模型探讨了组织目标由简单到复杂的演变过程和机理。通过纵向案例研究发现: 第一, 随着组织与环境的复杂化, 组织目标体系也越来越复杂, 表现为内容、结构和目标间关系的复杂; 第二, 复杂组织目标是由内外部环境需求共同决定的多“盟主-成员”型目标体系, 具有多样性、网络层次性、竞合性、协同性、动态适应性等复杂性特征; 第三, 复杂组织的成长是组织目标、外部驱动力、内部驱动力互相作用、互相依赖、协同演变的结果; 复杂组织不断进行目标体系的内容调整、结构改变和关系变化的过程, 实质上是组织商业生态空间拓展、生存实力积累与合法性提高的过程; 第四, 在中国特殊的情境下, 复杂组织目标演变具有目标依赖和目标创新并存、市场机制和非市场机制并存的特殊复杂性特征。

关键词: 复杂组织; 目标管理; 组织成长; 协同演变

中图分类号: F270-05 **文献标志码:** A **文章编号:** 1000-2154(2017)12-0035-14

DOI: 10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2017.12.004

康丽群, 刘汉民. 复杂组织目标演变与组织成长——一个纵向案例研究[J]. 商业经济与管理, 2017(12): 35-48.

Goal Evolution and Organizational Growth for Complex Organization

—A Longitudinal Case Study

KANG Li-qun¹, LIU Han-min²

(1. School of Economics & Management, Nanchang University, Nanchang 330031, China;

2. School of Management, Jinan University, Guangzhou 510632, China)

Abstract: Organizational goals are the basis and prerequisite for making organizational strategy. This paper, taking Pre-Baosteel Group as case, using the co-evolution model, explores the process and mechanism of goal evolution of complex organization. The longitudinal case study shows that: the first, with the complexity of organization and its environments, organizational goal evolves from simple goal to complex goal system, including content, structure, and relationship among sub-goals; the second, the goal system of complex organization, crucially influenced by requirements from internal and external environments, presents the feature of multiple “leader-member” pattern, and shows the characteristics of diversity, network hierarchy, co-competition, synergy, dynamic adaptability and the like; the third, the growth of complex organization is a co-evolutionary and interactive process of organizational

收稿日期: 2017-06-02

基金项目: 国家社会科学基金重大项目“新组织理论和组织治理研究”(11&ZD153); 国家社会科学基金项目“复杂组织目标和效能评估研究”(13BCL004)

作者简介: 康丽群, 女, 讲师, 管理学博士, 主要从事战略管理与复杂组织治理研究; 刘汉民, 男, 教授, 博士生导师, 经济学博士, 主要从事组织理论与公司治理研究。

goal system with key external environment forces, internal organizational resources and capabilities. The process that complex organization constantly amends the contents and structure of goal system and the relationships among sub-goals is essentially the process to extend ecological business space, enhance survival strength, and improve organizational legitimacy; (4) under China's special circumstance, the evolution of goal system for complex organization shows special complexity, such as coexistence of path dependence and path innovation, coexistence of market mechanism and non-market mechanism, and the like.

Key words: complex organization; goal management; organizational growth; co-evolution

一、引言

全球化和互联网的迅猛发展不仅催生了一大批复杂企业组织(以下简称复杂组织),而且也使得组织生存的内外环境越来越复杂。在复杂条件下,组织与环境互相依赖、互相作用,共同演变,形成一个开放系统。在某种程度上可以说,组织的成败取决于组织与环境的适配(Fitness):与环境适配的组织会获得更多环境力量支持,从而实现组织目标,提高组织效能;与环境不适配(Unfitness)的组织则难以实现既定目标或预定绩效^[1],从而导致组织失败(Organizational Failure)。那么,组织与环境是如何互动从而实现适配的呢?这个问题不仅困扰学术界,而且也是企业制定战略不得不考虑的现实问题。虽然资源依赖理论、组织生态学和制度理论分别从资源控制、商业生态演变、制度变革等方面做出了一些解释,但没有探索组织目标在组织与环境互动(即组织成长)过程中的作用及其机理。

组织目标是组织内外环境需求(Environmental Demands)的综合反映和体现,组织目标的演变是组织内外环境力量共同驱动的结果。在简单条件下,由于环境相对确定、组织结构和关系简单,因而组织的目标也比较单一,通常以赢利为目标;随着环境不确定的增加以及组织结构和关系的复杂,组织目标日益多元化,构成复杂的目标体系。组织目标由简单到复杂的演变是一个复杂的动态过程。在这一过程中,来自组织内外部的环境需求驱动着组织目标的演化。其中,外部环境需求是组织目标演变的外部驱动力量(External Driving Forces);内部环境需求是组织目标演变的内部驱动力量(Internal Driving Forces)。组织不断地调整自己的目标以满足内外环境需求,并在与环境适配过程中获得生存和发展的能力与空间。

本文以原宝钢集团为例,通过纵向案例研究,试图揭示复杂条件下组织目标演变在组织成长过程中的作用和机理,重点解决以下问题:第一,复杂组织目标体系的内容、结构和目标间关系是怎样的?有哪些新特征?第二,在复杂组织成长的不同阶段,内外环境力量对组织目标演变的具体作用方式如何?有何差异?第三,复杂组织目标演变对复杂组织成长的作用是如何体现的?其实质是什么?第四,在中国情境下,复杂组织目标体系演变的特殊复杂性有哪些?如何应对?

二、概念界定与理论框架

(一) 复杂组织与组织目标

复杂组织(Complex Organization)的概念早在20世纪60年代就被提出来了^[2]。当时,除Simon^[3]以外,多数学者将其等同为巨型公司(Giant Corporation)。后来,一些学者沿着Simon^[3]的思路,根据组织的复杂性特征来界定复杂组织^[4-6]。不过,复杂组织的界定依赖于特定的情境和条件^[7],并不是具备了复杂性特征就可称之为复杂组织。本文从战略管理角度将复杂组织界定为:为了实现组织目标而由存在网络关系的大量元素组成的、具有复杂性特征并与环境互动的企业组织。所谓网络关系是指组织网络中各元素间相互作用和相互依赖的联系等^[8];所谓复杂性特征是指多样性、多变性、多层性和不可预测性等,分为内部复杂性(如结构复杂性、关系复杂性等)、外部复杂性(如技术、制度和行业环境复杂性等)、组织与环境间作用方式和作用结果的复杂性等;所谓与环境互动是指组织与环境互相依赖、互相作用、共同演变。

组织所有的行为都是为了实现组织目标。作为组织领域中的关键概念之一^[9-10],Etzioni^[11]曾给出一个影响比较广泛的关于组织目标的定义:组织想要达到或实现的状态。后来很多学者沿用了这一定

义^[12-15],也有部分学者将组织目标等同于财务绩效或运营绩效或计划期内想要达到的盈利水平^[16-18]。组织目标反映了组织与其所处环境之间的关系。既有定义主要关注了组织“想要做什么”,体现了组织作为环境中独立个体的“意识”,而没有关注多维环境力量对组织发展的驱动和约束作用,缺乏对组织“需要做什么”的描述,更未能体现组织与多维环境之间的互动关系。在复杂条件下,组织目标的界定需要将组织“想要做什么”(内力的驱动)和“需要做什么”(外力的驱动)综合起来考虑。也就是说,复杂组织目标是由组织内外部环境需求决定的,是组织内外部环境需求在组织中的体现,反映了组织存在的理由及内外部环境对组织的影响和约束。复杂组织目标不是单一的,而是包含了多个经济性和非经济性目标^[19]。根据目标体系的内容、结构及目标间的关系,本文将复杂组织目标定义为:复杂组织为了应对内外部复杂性而提出的“想要”满足和“需要”满足的多个相互关联的环境需求的总和。

(二) 外部驱动力量

外部驱动力量是指发生在组织外部的、组织自身难以控制的因素,包括事物(Things)、状态(Situation)和事件(Events)等,通常称之为外部环境。其中,基于合法性的制度环境、基于效率的社会技术环境和基于战略定位观的行业环境,是影响组织目标的最活跃的外部力量来源。

组织生存的制度环境影响和约束着组织目标。制度通常包括规制性制度、规范性制度和文化-认知性制度,具体表现为强制性规则、社会规范、文化和价值观等,它们影响着组织合法性^{[20]56}。组织合法性则通过构筑组织生存发展的社会基础来影响组织行为及目标^[21]。技术是社会进步和经济发展的关键力量,也是影响组织目标和组织成长的重要因素。社会技术环境不仅包括其他行业的生产制造和交通运输技术,如智能制造和智慧生产、高速公路和高铁等,也包括信息和通讯技术(ICT),如计算机和网络技术等。社会技术的发展和进步不仅会降低组织的外部交易成本,同时也会提高组织生产或经营的效率,甚至改变组织商业模式,从而使组织不得不积极应对,并在组织目标中有所反映。行业环境也叫产业环境或市场环境,是战略定位最重要的依据,也是对企业行为及目标产生最直接影响的环境因素,分别从竞争强度、行业技术变化和行业增长三个主要方面^[22]影响企业行为和目标,是市场力量的具体体现。

组织要获得持续竞争能力,必须清楚地了解外部正在发生和未来将要发生的变化,并在战略上有所应对。组织目标集中体现了组织对外部环境变化的反应。由于不同阶段外部驱动力量的作用方式和作用程度不同,组织目标也呈现出差异性。本文重点探讨社会技术环境、制度环境和行业环境在组织目标演变不同阶段的具体作用方式、差异性和后果。

(三) 内部驱动力量

内部驱动力量是指发生在组织内部且组织可以控制的事物、状态和事件,具体包括技术能力、组织文化、管理体系和职工素质等,通常称之为组织资源和能力,是推动组织目标演变的重要内生力量。根据资源基础理论,资源是指组织拥有或控制的有形和无形的可用要素,主要包括物质资源(资本)、人力资源(资本)和组织资源(资本)^[23]。企业拥有或控制具有 VRIN 特质的资源是企业获取竞争优势的重要来源。能力是指嵌入在组织内的、不可转让的、企业专用的特殊资源,旨在提高组织拥有的其他资源的生产力^[24],主要包括适应能力、吸收能力和创新能力^[25]。资源和能力是相互关联、相互补充的,并在一定程度上互相交叉^[23];资源是能力在特定时期的外在表现,是能力发挥和运用的结果,构成组织短期竞争优势的基础;能力是组织获取和利用资源的潜能(Capacity),是长期获取、积累、配置资源的结果,构成组织长期竞争优势的来源。

组织资源和能力一方面是组织目标实现的现实基础和必要条件^[26],另一方面又从组织内部驱动组织目标的演变。组织资源积累和能力提升达到一定程度后就要求组织目标和组织战略进行相应的调整 and 改变,以满足内部力量的要求。不过,在组织目标演变的不同阶段,驱动组织目标演变的内部资源和能力在具体内容和特征方面存在差异。本文重点探讨物质资源、人力资源、组织资源和适应能力、吸收能力、创新能力在组织目标演变不同阶段的作用、差异性以及作用后果。

(四) 组织目标演变理论模型

组织目标的演变过程是组织不断适应外部环境变化、积累组织资源和提升组织能力以满足复杂多变

的环境力量要求的过程。在这一过程中,组织目标、外部环境、内部资源和能力实际上是相互作用、互相依存的:一方面,组织外部环境和内部资源与能力共同决定了组织目标的演变:组织目标体系的内容、结构和目标间关系的变化,既受技术环境、制度环境和行业环境及其相互关系变化的制约和影响,也受组织内部资源和能力的内容及特征变化的制约和影响;另一方面,组织目标的演变也会影响组织资源积累和能力提升以及组织生存的外部环境。根据上述分析,可以构建一个组织目标演变的三维理论模型如下(见图1):

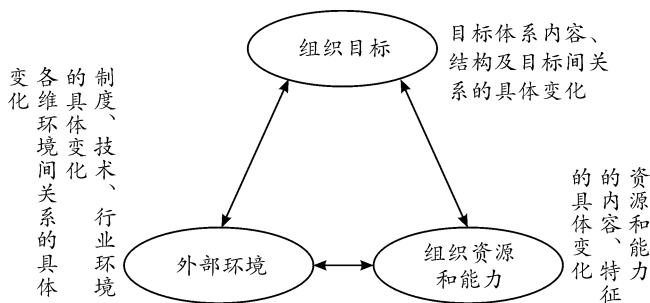


图1 组织目标演变理论模型

三、研究设计

(一) 研究方法

本文选择案例研究法来探索组织目标体系在组织成长不同阶段所呈现的特征、相应的外部环境变化和内部资源与能力的变化。选择案例法主要基于以下两点考虑:第一,案例法对探索性问题的研究具有显著优势,能够深入情境展示“是什么”和“为什么”的问题^[27]。也就是说,案例研究能更好地探索在内外部力量的共同作用下组织目标的具体演变路径和演变机理;其次,案例法对复杂管理问题研究具有普遍适用性^[28],研究结果更富实用价值。复杂管理问题牵涉的因素众多,如果没有特定对象,所谓的复杂管理就成了无的放矢,实用价值要大打折扣,因而需在特定的情境中去研究。

(二) 案例选择

根据典型性原则和纵向案例研究的要求^[29],本文选取了有近40年历史的原宝钢集团有限公司(以下简称“宝钢”),进行具体情境下的探索性研究。选择宝钢作为案例的主要依据如下:①宝钢是不断寻求成长的复杂组织。经过近40年的发展,宝钢逐步由简单组织演变为复杂组织:不仅规模巨大,内部结构和关系复杂,而且不断与外部环境互动共演,寻求突破和转变;②宝钢的阶段性特征明显。每当关键时点,宝钢都会在各方面发生重大变化,呈现出新的特征;③宝钢资料的完整性和可获得性较高。宝钢不仅自身保存的各种资料丰富且完整,而且作为大型国有企业各种信息透明度较高;④宝钢的经验具有普适性。宝钢长期经营绩效良好,其发展经验可供其他同类企业做参考,特别是在智慧制造和“互联网+”大环境下,宝钢适时进行“二次创业”,反映了新常态下中国复杂组织谋求新突破的动向;⑤宝钢的案例能更好地反映中国国有企业改革和发展的复杂性。由于历史和现实的各种因素制约,中国国有企业一直在艰难前行,不仅产权和治理结构等方面的问题未得到根本解决,而且发展目标等战略问题也处于迷惘之中,因此,如何管理复杂条件下的国有企业,特别是如何通过目标管理促进国有企业成长,成为政府和国有企业共同关注的问题。

(三) 资料采集与分析

本案例研究资料主要来源于宝钢的各种公开资料,包括自述性资料(年度报告、宝钢新闻、公司介绍等)和出版物(公司志、公司主办的期刊等)以及知网文献。其中,宝钢新闻和《宝钢培训》是主要的资料来源。采用宝钢新闻的依据是:留存于官网的新闻,都是对组织发展有重要意义的事件。采用《宝钢培训》的依据是:员工培训是组织学习的一部分,而组织学习是为了实现组织目标^[30]。上述资料总体上比较详实、完善,可以相互补充和印证。

在资料搜集和整理的基础上对资料进行编码。编码分为两部分:一部分是资料来源的编码,较为简单;另一部分是资料内容的编码,需要根据对资料内容的分析,编码出组织目标、外部环境力量、组织资源和能力的具体特征。其中,组织目标体系(内容、结构和目标间关系)是编码的重点,运用关键词和关键事件归

纳法对其编码。目标体系内容的关键词编码顺序为:首先,根据目标定义,确定编码关键词。关键词主要包括“以……为目标”“……的目标”“关注”“致力于”“追求”“实现”“提高”“为了……”“以……为重点”“成为”“共同创建……”“遵从……”等词语;其次,对材料进行双盲编码。由研究团队的两位成员分别依据上述关键词寻找资料中所隐含的组织目标;若两人编码结果一致,则接受该编码;若不一致,则进行协商,协商不成则予以删除;最后,将同类目标归类。目标体系内容的关键事件编码则是依据资料所展现的事实,归纳该阶段的主要目标。目标体系结构及目标间关系的编码也遵从上述逻辑。

从目标体系内容、结构及目标间关系所呈现的特征来看,可以将目标体系分为单一型、单维“盟主-成员”型、多维“盟主-成员”型三类。单一型是指目标体系中目标个数只有一个或有限几个;单维“盟主-成员”型是指目标体系包含了多个目标,但这些目标明显地以某一目标为主导;多维“盟主-成员”型是指目标体系包含了多个目标,各目标归属于不同维度,不同维度之间相互影响。

此外,依据 Scott^{[20]60}、关键的技术发明、中国企业家调查系统^[22]、Barney^[23]、Wang 和 Ahmed^[25],围绕组织目标体系,本研究分别编码了制度环境、社会技术环境、行业环境、组织资源与能力的相关材料,得出三者的具体内容及演变过程。

四、案例分析:宝钢的组织目标演变

宝钢经过近40年的发展,已成为一家致力于钢铁生态圈建设、多产业协同发展的大型“智慧制造”企业。其发展历程大致可分为四个阶段:第一阶段(1978-1985)为创立期;第二阶段(1985-1998)为成长期;第三阶段(1998-2003)为成熟期;第四阶段(2003-现在)为锐变期。从创立期到锐变期,宝钢逐步由简单组织成长为复杂组织,组织目标也在外部环境和组织资源和能力的共同作用下不断演变,逐步具有复杂性特征。

(一) 组织创立期

1. **组织目标。**历经十年动乱的中国百业待兴,钢铁制造远落后于发达国家。为满足政府(宝钢的初始投资人是政府,政府属于规制性力量。不过,这并不意味着所有组织的目标一开始就受到规制性力量的直接影响。为使研究更为一般化,可以将创立期组织目标的主要决定者视作组织初期主要的投资者或创立者)“加快四个现代化建设,改变中国钢铁工业落后面貌”及中国经济发展对钢铁的需求,宝钢建立了以掌握生产技术来带动生产率提高和确保产量完成(即技术理性)的企业目标。这可以从当时的宝钢口号“确保一期工程建设‘质量要保,后墙不倒’”,“确保‘85.9’投产万无一失”等体现出来。这一目标是由当时作为投资者和所有者的政府从国家发展战略角度出发确定的,以掌握和提高生产技术为主,目标单一,优先次序十分明确。单一的投资者和所有者导致了体现创立者意志的单一型目标体系。

2. **外部环境。**规制性制度力量以企业投资者和所有者的身份出现,成为影响宝钢确立单一型组织目标的决定性力量。这种决定性作用主要体现在政府的资源供给方面:一方面,为宝钢建设提供物质资本,如资金和建设用地,引进德日先进技术和生产设备等;另一方面,为宝钢建设提供人力资本,如以国家建设需要为号召,组织动员全国各地优秀人才加入宝钢并引进国外技术专家。此外,当地政府还为宝钢建设提供了组织间关系支持,如协调社区关系等。可以说,宝钢几乎所有的资源都来自于政府,而单一的投资渠道使宝钢的目标只能反映和体现投资者的意愿。由于这一时期社会整体技术水平低,各类技术间的相互影响小,社会技术环境尚未对宝钢提出新要求;同时,由于钢铁制品供不应求,行业竞争小,行业技术水平低,需求增长快,行业环境未对宝钢提出新要求,且不同环境要素间的相互影响很小。

3. **内部资源和能力。**为支撑组织目标的实现,宝钢的资源积累主要表现在:第一,在物质资本方面,通过外部先进技术和工艺设备(进口设备占88%)的大量引进来提升技术水平,大规模投建固定资产;第二,在人力资本方面,通过国内外人才引进、经验积累及培训实习,提高员工的设备操作能力和技术管理水平;第三,在组织资本方面,通过高度集权的直线制组织结构以及精神感召来推动组织目标的实现。标语中出现的“确保”“万无一失”“无私奉献”等词都反映了创立期集权式的领导和精神感召色彩。宝钢能力提升

主要表现在:首先,在适应能力方面,通过宏观层面的环境扫描,辨识市场机会;通过学习培训掌握和提高设备操作技能,生产市场所需产品;其次,在吸收能力方面,通过外部合作研发与生产,有选择地吸收合作企业的经验和“二流技术”;再次,在创新能力方面,提高基于技术引进和消化的二次创新能力和基于研发投入的工程技术攻关能力。

(二) 组织发展期

1. 组织目标。逐步向有限多元化方向发展:一方面,随着经济周期性的更替,如1985-1988年的经济过热、1989-1992年的市场疲软和1992年后的新一轮经济过热,作为国有大型企业的宝钢继续服从国家经济建设需要,以满足国家的要求为目标,增产节约,增收节支,在国民经济中发挥了主导作用和示范作用;另一方面,随着企业改革和市场化进程,宝钢逐步成为自主经营、自负盈亏的市场主体,有了自己独立的经济利益,具体体现为企业员工的利益,满足员工要求成为组织目标的一部分。此外,随着卖方市场向买方市场的转变,市场用户成为越来越重要的利益相关者,满足用户要求也成为企业目标的重要组成部分。20世纪90年代的“O5板事件”就是使用户满意成为宝钢目标的具体体现。

宝钢在该时期的目标体系主要包括:第一,效率性目标,使企业在投入产出和质量等方面达到更高水平;第二,激励性目标,使组织员工对薪酬福利、工作条件和晋升等方面有更高的满意度;第三,声誉目标,确保市场用户对企业的满意程度较高;第四,创新性目标,使企业在组织制度建设、产品或技术创新等方面达到更高的水平。宝钢组织目标体系初步呈现出以内部导向为主、单维“盟主-成员型”特征。

2. 外部环境。这一时期,外部环境对宝钢组织目标的影响初步显现出复杂化趋势。政府作为规制性制度力量依然决定着宝钢组织目标体系的主要内容,政府的要求仍是宝钢生产经营活动的最强约束。不过,随着市场化进程的加快和政府投入的减少,政府影响力开始有所下降。同时,宝钢为了达到钢铁行业的国际先进水准,确立了规范性目标。行业环境的影响逐步显现,主要表现为行业竞争度提高,用户对产品质量的要求越来越高,宝钢不得不重视和实现用户满意目标。在规制性制度环境和行业环境双重影响下,作为支撑组织目标实现的内部关键利益相关者,组织员工,尤其具有技术创新能力的员工,成为影响组织目标的重要力量。宝钢无法仅凭精神感召来调动员工积极性以实现组织目标,开始通过重视和实现员工满意目标来促进组织与员工的互惠互利。由于具有跨行业影响的突破性社会技术还未出现,社会技术环境未对宝钢组织目标提出新的要求。

3. 内部资源和能力。为支撑组织目标的实现,宝钢加快了组织资源积累和能力提升的步伐。资源积累主要体现在:第一,在物质资本方面,借助引进、合作研发、部分的自我创新及专项技术突破等,改进工艺设备,提高技术水平,拥有了部分钢铁核心新技术成果;第二,在人力资本方面,注重培养具有独立运营能力、操作能力和创新能力的员工;同时,随着市场化运营经验的积累,宝钢开始主动培养员工的品牌意识、危机意识和市场意识等;第三,在组织资本方面,通过供、产、销等环节和人、财、物等领域的改革以及组织结构的调整和完善,建立了适合自身情况、有利于目标实现的现代化企业经营管理体制和体制,提高了组织协调控制的能力及运营效率。宝钢能力提升主要表现为:首先,在适应能力方面,开始关注用户需求与竞争对手,调整产品结构及提高产品质量,争夺国内外市场;其次,在吸收能力方面,积极消化和利用世界先进技术,不断进行技术改造;再次,在创新能力方面,强化基于技术引进的二次创新和自主研发。

(三) 组织成熟期

1. 组织目标。随着政府放权、市场竞争加剧等运营环境的改变,宝钢目标体系的多元化特征越来越显著,主要包括五类目标:第一,生产性目标。已具备一定核心技术的宝钢致力于向社会提供超值产品和服务,成为全球重要的供应商;第二,创新性目标。在技术创新方面:拥有自主知识产权,攻克影响产品竞争力的关键技术难题,期望成为“中国钢铁行业创新能力最强的企业”;在制度创新方面:完善现代公司制度,成为与时俱进的现代企业;第三,激励性目标。期望满足企业内外部主要利益相关者要求,适应市场经济发展新要求;第四,合法性目标。依法依规经营管理企业,力求获得组织合法性;第五,行业地位目标。期望做大做强,成为全球最具竞争力的钢铁企业,进入世界500强。

为创建和提高核心竞争力,宝钢在目标体系中增加了多个新目标。虽然宝钢对各目标的重视和实现程度不同,但目标间相互作用和相互依存的趋势愈加明显,成为密不可分的目标体系;同时,各类目标中包含了许多子目标,构成纵横交错的目标网络,企业目标体系显现出内外部因素共同驱动、各目标间相互作用、相互依存的多维“盟主-成员型”特征。

2. 外部环境。影响宝钢组织目标的外部环境有了新变化:首先,从制度环境来看。随着市场化改革的深入和现代公司制的推进,国有企业不仅实现了所有权和控制权的分离,而且控制权和经营权也相对分离,政府只保留了作为出资人和所有者的收益索取权和最终控制权,企业决策控制权和决策经营权^[31]分别由董事会和高层经理实施,企业成为名副其实的市场主体和法人。在此背景下,追求合法性就成为宝钢组织目标体系的重要内容。特别是兼并重组后上市的宝钢股份更是将合法性目标看作企业的生命线,强调依法依规经营并获得利益相关者满意。规制性、规范性和认知性制度力量分别通过政策导向、企业评级和社会认可等对组织目标产生影响;其次,从社会技术环境来看。随着 ICT 和全球化的发展,国内外市场日益融为一体,无论产品制造还是供应链、销售渠道都需要从全球化视角进行技术升级、流程再造和管理接轨,从而对宝钢核心竞争力的培育和提高提出了新的要求,需更加重视并实现影响其核心竞争力的多类目标,如创新性目标和合法性目标等;再次,从行业环境来看。虽然国内外市场对钢铁的需求快速增长,但供给的增长似乎更快,同业间的竞争越来越激烈。竞争不仅表现在产品销量和价格,更多地体现在品种和成本差异,迫使企业不断研发新产品、降低成本、提高效率。行业环境对组织目标的影响主要表现在创新性目标和生产性目标上。为了激发员工的创造性和积极性,提高员工满意度等激励性目标在组织目标体系中的地位也日益凸显。

3. 内部资源和能力。为支撑组织目标的实现,宝钢进一步加强组织资源积累和能力提升。资源积累主要表现为:第一,在物质资本方面,通过更多的自我研发来改进工艺设备、提高生产技术水平并进行业务流程改造;自我淘汰落后产能和重组优质资产;在经济技术开发区建立子公司,形成规模效应;与供应商建立更良好合作关系,以便低价地获取优质原材料;第二,在人力资本方面,注意吸收培养具有技术创新能力的专业技术人才和具有制度创新能力及国际化视野的经营管理人才;第三,在组织资本方面,更加注重决策科学化的制度建设,建立决策控制与决策经营分离的治理制度和集权与分权相结合的管理控制制度,完善法人治理结构和组织结构;更加重视企业文化建设,以创新文化带动创新行为,促进创新性目标的实现。宝钢能力提升表现在:首先,在适应能力方面,借助已有的市场优势,提升现有的市场短板;通过微观层面的市场扫描,挖掘市场机会,调整产品结构;提高现代化管理能力和用户服务能力,充分参与市场竞争;其次,在吸收能力方面,消化、利用、转化世界先进技术并提高自我学习能力;再次,在创新能力方面,建立研发基地,提高产品创新和市场创新能力以及基于业务流程重组的系统创新能力。

(四) 组织锐变期

1. 组织目标。在全球经济更加动荡、新工业革命方兴未艾及供给侧改革等背景下,宝钢适时进行二次创业,提出了包含更多维目标的组织目标体系。主要是:第一,合法性目标。互联网的发展缩短了企业与公众间的距离,为获得组织合法性,宝钢积极响应有关增加社会福利的呼吁,追求以社会责任为主导的合法性目标,期望成为“备受社会尊重的公司”;第二,合作性目标。互联网的发展改变了商业生态环境,宝钢通过建立“欧治云商”等电商平台与各类企业进行战略合作,形成竞合格局,构建共享共创生态圈;第三,创新性目标。在技术创新方面:期望成为钢铁技术的领先者,拥有标志性技术,甚至是世界领先的专有技术;在制度创新方面:期望成为治理制度完善、管理体制健全、有文化活力的现代企业;第四,激励性目标。以创新驱动共创共享,更加注重企业与员工的共同发展及与利益相关者的共赢;第五,行业地位目标和盈利性目标。力争成为国内同行业业绩最优、全球最具竞争力和最具投资价值的跨国公司。

宝钢目标体系发生了较大变化,出现了一些新特征:一方面,外部环境力量主导的目标在组织目标体系中占据了重要地位,特别是来自规制性、规范性和认知性制度力量的合法性目标被提到了前所未有的层次;另一方面,组织目标体系呈现出更高的复杂性特征。主要表现在:第一,内容复杂。目标体系包含更多元的、内外部力量主导并重的“盟主-成员型”目标,每一维度的目标都包含多个子目标,如盈利性目标包括

量与质两个方面,合法性目标包括规制性目标、规范性目标和认知性目标等;第二,结构复杂。各维目标下的子目标既受同一维度的其他子目标及上级目标的影响,同时也受其他维度目标的影响,目标体系总体呈现出网络层次性特征;第三,关系复杂。各目标间存在着互相作用、互相依存的动态关系。各目标间关系的竞合性代表了组织对环境的适应力,引领着组织的发展和变革。

2. 外部环境。各维外部环境力量不仅单独对组织目标提出了要求,更以相互作用、互相依存的方式向组织目标提出了新要求:首先,从制度环境来看,规制性制度力量以政策引导、服务提供、法制完善、政企沟通等方式影响组织目标,如国内公司法、环保法等各种法律法规的完善与政府执法力度的加强,使得组织目标中必须包含和更加重视规制性目标;各国政府和国际组织对跨国公司行为的严格管制,使得组织合法性目标不得不考虑国际规制性力量的要求;行业协会和证券市场等对企业运行标准、市场进入标准、原材料采购和在职消费等进行的规范和约束,使得组织目标不得不考虑规范性力量的要求;社会大众通过各种方式和渠道对企业或行业形成的合法性认知成为企业或行业兴衰存亡的关键。随着社会上要求企业承担社会责任、增加社会福利的呼声日益高涨,合法性目标包含了尊重社会信念和价值观的内容。其次,从社会技术环境来看,ICT 和智能技术的发展及广泛应用减少了交易成本,降低了信息不对称和不完善程度,从而使得生产商、中间商和分销商不得不通过组织变革来寻找新的商机,包括发展战略、营销模式和定价策略;同时,跨产业技术水平的提高使得宝钢不得不通过技术创新提供质量更高、品种更全的新产品以满足各异质性市场的新需求。再次,从行业环境来看,国内外钢铁行业竞争程度的加剧使宝钢更加强调创新性目标、盈利性目标和行业地位目标,行业关键技术的突破所蕴含的巨大潜在收益以及与国际同行在自主研发能力方面存在的差距使得技术创新目标成为企业目标体系的重要内容,供过于求下的盲目扩产,在不具核心业务能力时盲目投资高端领域,以及纯价格战带来的企业生存空间缩小等状况使得宝钢必须更加重视创新性目标、激励性目标和合作性目标等。此外,在社会技术环境、制度环境和行业环境的共同作用下,具有自我研发能力、自主技术创新能力和优秀组织管理能力的员工成为宝钢应对复杂环境、保持组织可持续发展的重要力量。因此,更好地满足组织员工的人性化要求也成为组织必须重视和实现的目标。

3. 内部资源和能力。为支撑组织目标的实现,宝钢的资源积累主要表现在:第一,在物质资本方面,设立国内外研发中心,通过“金苹果计划”进行高端新材料的研发、关键技术难题的攻克以及突破性技术的创新;第二,在人力资本方面,培养具有人文素养、领导力、国际视野、应变能力、创新能力、战略眼光、自我开发能力等素质的组织成员;注重提高组织成员持续的自主学习能力;对技术领军人才进行股权激励;第三,在组织资本方面,搭建新平台“欧冶云商”,整合优化产业链,构建共享共赢生态圈,实现从独占型到共享型的行业发展理念的转变,并将商业模式创新与激励机制创新相结合;打造价值创造型集团总部,完善分业经营体制,优化资产结构和股权结构等;注重企业文化的建设,将“工匠精神”融入智慧制造和精益制造;通过共同制定行业标准及标准认证、会议交流等方式,加强与国内外规制性和规范性制度力量的沟通与合作,提升组织合法性;通过行业规则的建立规范行业竞合秩序,协调组织间关系。宝钢能力提升主要表现为:首先,在适应能力方面,通过精细的市场扫描与细致的内部优劣势分析,提高发现市场机会能力、市场响应能力、资本运作能力、服务能力和协同能力等;其次,在吸收能力方面,注重提高自主学习能力,大范围地主动吸收、利用和转化新的外部信息;再次,在创新能力方面,提高原始创新能力、产业链优化重组能力以及制度创新能力等。

(五) 宝钢组织目标演变过程总览

从上述分析可见,随着外部环境力量的作用方式及作用程度的变化,宝钢目标体系中包含的内容越来越丰富,结构及目标间关系越来越复杂,支撑组织目标实现的组织资源和能力也越来越柔性化(见表1)。

在宝钢组织目标演变过程中,内外部环境力量的影响呈现出明显的动态特征:一方面,随着组织和环境的发展,外部环境力量越来越多元化,对组织的约束越来越强。以制度环境为例,从创立期单一规制性力量约束,到发展期规范性力量和成熟期认知性力量的介入,再到锐变期各种制度力量的综合作用,制度环境几乎决定了宝钢的兴衰存亡,使得宝钢不得不在组织目标中越来越多增加体现制度环境需求的内容。社会技术环境和行业环境的作用也是如此,不仅作用方式越来越多元,而且作用力度越来越强,使得宝钢目

标体系越来越复杂化。另一方面,随着组织和环境的复杂化,组织资源不断得到更新和积累,组织能力不断得到提升和增强,推动着组织目标的演变及实现。以物质资源积累和技术创新能力为例,从创立期单纯的引进技术设备,到发展期的技术改造和配套,再到成熟期的技术替代和材料开发,最后到锐变期的技术创新和突破,宝钢的资源不断积累,能力不断提升,为组织目标的演变和实现提供了现实基础和内部动力。

在复杂环境下,宝钢越来越注重以关键技术突破为核心的物质资本积累、以人力资本价值提升为核心的人力资本积累和以制度创新为核心的组织资源积累。与此同时,宝钢也越来越重视以有效响应市场需求为核心的适应能力的提高、以自主学习为核心的吸收能力的提高、以关键技术和制度创新为核心的创新能力的提高。随着组织成员谈判力的提升和初始投资者影响力的下降,作为组织发展重要推动力量的组织成员的要求也越来越多样化,对宝钢的组织目标产生越来越强的约束。

上述分析中较少提及盈利性目标,这是因为盈利性是现代工商企业的基本属性。盈利性目标是直面市场竞争的现代企业目标体系中最基本的目标,已隐含在本文的研究中。随着内外部环境的复杂化,宝钢越来越重视盈利性目标的质与量,包括可持续的盈利能力与稳定的盈利水平。

表1 宝钢组织目标演变过程

关键阶段		创立期	发展期	成熟期	锐变期
主要目标		以具备生产能力为主导的单一目标	以生产率为主导的有限多元目标体系	以竞争力为主导的多元目标体系	以适应力为主导的多元目标体系
目标特征 (内容、结构、目标间关系)		单一性目标体系 完全内部导向 目标优先顺序明确	单维“盟主-成员” 内部导向为主 目标间关系较简单	多维“盟主-成员” 内外部导向兼具 目标间相互影响	多维“盟主-成员” 内外部导向并重 目标间关系复杂
制度环境	规制性力量	政府影响很大;其他规制性力量影响很小	政府影响较大,其他规制性力量影响很小	国内规制性力量对合法性目标影响较大	国内外规制性力量对合法性目标影响很大
	规范性力量	影响很小	影响较小	影响较大	影响很大
	认知性力量	影响很小	小范围受众,对组织目标产生一定影响	大范围受众,对组织目标产生较大影响	大范围受众,对组织目标产生很大影响
社会技术环境		影响很小	技术水平稍有提高; 产生一定影响	社会技术水平提高; 对组织目标产生影响	社会技术发展迅速; 跨行业产生较大影响
行业环境	竞争程度	影响很小	用户力量初现,对组织目标产生一定影响	用户力量强大,行业竞争较激烈,对组织目标产生较大影响	用户力量强大,行业竞争很激烈,对组织目标产生很大影响
	行业技术	影响很小	影响较小	对组织目标的影响较大	关键行业技术对组织目标的影响很大
	行业增长	影响很小	影响较小	市场需求增多,对组织目标产生较大影响	市场需求上升空间小,对组织目标产生很大影响
组织资源	物质资本	成套引进国外工艺设备和技术等	拥有引进、合作研发、部分自我创新的技术和设备等	更多自我研发;建立子公司;更好的原材料获取方式等	进行突破性技术创新;设立研发中心
	人力资本	大量引进国外人才,培训员工的设备操作能力等	培养员工的独立操作能力、创新能力、品牌意识等	培养员工创新能力、管理能力、国际视野等	培养员工自我开发能力、领导能力等
	组织资本	直线制组织结构;精神感召	开始建立现代化企业经营管理体制	建立和完善公司治理体制等	建立新的组织形式、组织间关系等
组织能力	适应能力	粗略地市场扫描	关注用户与竞争对手	较细的市场扫描等	精细的市场扫描等
	吸收能力	合作研发与生产	消化、利用先进技术	吸收、转化先进技术	大范围自主学习
	创新能力	技术引进、二次创新	二次创新、自主研发	产品、市场、流程等的自主创新	原始创新、制度创新等

资料来源:作者整理。

五、理论分析

复杂组织成长过程实际上是组织与环境的互动过程,不同的组织目标隐含着不同的组织与环境间的关系。在复杂条件下,组织的生存和发展不仅依赖于技术上的机会,而且还依赖于组织的互补性能力(吸收和学习能力)、路径依赖(报酬递增)和外部关系等^[32-34]。在这一过程中,复杂组织目标体系的演变机理是怎样的?表现出哪些本质特征?中国复杂组织目标演变有什么特殊性?下面结合宝钢案例进一步分析。

(一) 各种力量共同作用下的组织目标演变机理

组织目标是平衡组织内外部环境力量的一种联结机制。复杂组织的成长是组织目标与外部环境需求、内部资源与能力匹配的过程。复杂组织目标的演变是社会性、经济性和技术性力量的混合和变异^[9],是随时间演进持续改进的过程,具体表现为在内外部环境力量共同作用下进行的组织目标体系的内容调整、结构改变及目标间关系的变化。

第一,外部环境力量及其作用方式是组织目标演变和组织成长的重要推力。复杂组织的成长是一个组织目标与环境需求匹配的过程。在组织成长的不同阶段,不同的环境力量会对组织提出不同的要求,并对组织施加不同的影响。随着组织与环境间互动关系的深化,外部环境对组织目标演变的影响越来越大,组织只有将环境需求转化为具体的组织目标并加以实现才能获得环境力量的支持。首先,从制度环境看,通过将制度环境需求转化为组织目标并加以实现,可以使组织合法性不断得到提高,特别是当面临规制性和规范性制度压力时,那些能率先将制度要求转化为组织目标的企业将获得更大的制度力量支持,如:积极响应政府号召可获得来自政府方面的支持;遵守行业协会或认证机构的要求将带来更多的成长机会;将健康环保等理念融入合法性目标更易受到大众追捧;其次,从社会技术环境来看,通过将社会技术环境需求转化为组织目标并加以实现,有助于组织商业生态空间拓展和生存实力积累,特别是当面临关键的社会技术变革时,那些能快速将技术变革带来的新要求纳入组织目标体系的企业更容易开拓新市场,发现新的利润源,如在“互联网+”和大数据背景下,一些企业将共享共创等要求和理念纳入组织目标体系,重视和强调创新与合作,积极构建各类平台,更有可能享受网络效应;再次,从行业环境来看,通过将行业环境需求转化为组织目标并加以实现,可以提高组织的竞争能力和发展空间,特别是当市场环境发生巨变时,那些能及时适应市场需求变化、主动调整组织目标的企业,会率先获得竞争优势和盈利空间,如在整体供过于求的市场环境下,一些企业将满足内外部客户的不同要求作为组织目标新内容,为企业带来了商机。

第二,组织资源积累和能力提升是组织目标演变和组织成长的内在动力。在组织成长过程中,组织资源和能力与外部环境的匹配程度决定了组织目标演变和实现的程度。一方面,组织需依据不同环境状态匹配不同的组织资源和能力。在稳定的、可预测的环境中,基于产权的资源能提高企业财务绩效;在不断变化、不可预测的环境中,基于知识的资源更能提高企业财务绩效^[35]。也就是说,当外部环境发生变化,组织资源和能力也要相应地进行更新或提升,与外部环境状态相匹配,从而推动组织目标的实现和组织发展;另一方面,组织资源的更新和能力的提升会从内部对组织目标提出新要求,丰富和完善组织目标体系的内容,推动组织目标体系的演变和组织发展。当组织资源和能力难以支撑或超越环境需求时,不仅会导致市场机会丧失或资源与能力浪费,而且会使企业陷入困境。

第三,组织和环境的互动是组织目标演变和组织成长的重要合力。组织和环境的相互作用和相互依存不仅推动组织目标演变和组织成长,而且推动环境共同演变,使得组织与环境构成复杂的组织系统,具有自组织、自适应、涌现性等特征。在组织与环境的互动过程中,一方面,组织受环境的制约,环境改变了,组织目标和战略也会改变;另一方面,组织也能改变环境,随着组织的变化,组织的生存环境也会发生潜移默化,甚至一些强势组织会主动进行环境重塑。实际上,对于复杂组织系统来说,组织环境具有潜在的高内生性特征。也就是说,组织环境成为组织系统的有机组成部分,一个组织既是一种制度安排,又是其他组织生存的制度环境,组织与环境之间互相影响、共同演变。尤其是复杂组织系统中的核心组织,往往会通过组织创新和技术创新,引领其他组织共同变革,改善生存环境和游戏规则。

(二) 复杂组织目标体系及其本质特征

诺斯很早就提出,若一个企业仅考虑自身利益最大化(盈利)而不顾其他约束,那么人类社会就是一个充满危险和残忍的霍布斯式的丛林^[36]。相比于只注重经济利益的单一目标企业,多目标企业更能避免企业利益和社会福利损失^[37]。在当前新商业情景下,“共享价值”创造成为组织目标体系的一部分^[38]。复杂组织目标是多元的,即使是营利性商业组织也需考虑关键环境力量的多重要求。当组织环境发生变化时,组织更需相应地变革其结构、政策和目标与之匹配^[39-40]。面对多变且不确定的环境,组织需要适时调整目标体系以求创造性地适应和应对环境复杂性。从宝钢组织目标的演变过程可以看出,组织目标体系的内容、结构及目标间关系有阶段性差异,且呈逐步复杂化的趋势。具体地说,复杂组织目标体系具有多样性、网络层次性、竞合性、协同性、动态适应性等特征,分别反映了目标体系的内容复杂、结构复杂和目标间关系的复杂。

首先,就目标内容而言,复杂组织目标体系呈现多样性特征。目标多样性是组织目标研究中一个较为一致的观点^[41]。多样性不仅体现为数量上的多样性,而且体现为目标性质上的多样性。复杂组织目标的多样性包括两层含义:其一是指组织中存在较多的异质性目标。从宝钢的发展历程可以看到,其组织目标体系经历了从单一型目标体系到单维“盟主-成员”型目标体系,再到多维“盟主-成员”型目标体系的演变过程;其二是指组织目标体系影响因素的多样性。从宝钢案例分析可以看到,以国内外政府、国际组织、行业协会和认证机构、社会大众为代表的规制性、规范性和认知性制度力量,以用户为代表的利益相关者,以合作或联盟企业、社区为代表的组织间关系决定者,以组织创立者和投资者、组织其他员工为代表的内部力量等多维环境力量对复杂组织目标体系的演变形成一种综合影响格局。

其次,就目标结构而言,复杂组织目标体系呈现网络层次性。网络作为节点间传递各种流(信息、资源、能量、权威)的管道和作为折射节点社会地位的棱镜^[42]而存在。复杂组织目标体系是由众多异质性目标相互作用形成的目标网络,各目标是节点,相互作用是各目标间的联结方式。相较于传统组织目标,复杂组织目标间的互动是大范围的、非线性的、动态的。目标及目标间联结方式的多样性和动态多变性导致了复杂组织目标体系的网络层次性:一方面,组织目标体系分为不同层级,下级目标从属于上级目标,并受更大范围的目标结构和联结模式的影响;另一方面,目标间存在动态多样的相互作用和相互依存关系,构成复杂的网络,处于网络中心或结构洞位置的目标能够控制其他目标或与更多的其他目标产生联结。以宝钢合法性目标为例,规制性目标受合法性目标的影响,也受盈利性目标、创新性目标等目标的影响,更受组织最高目标(组织成长)的影响。

再次,就目标间关系而言,复杂组织目标体系呈现出竞合性。所谓竞合是指行为主体之间既竞争又合作、竞争和合作并存的现象,此处是指组织目标之间既互相排斥、互相冲突又互相补充、互相兼容的属性。组织目标间的竞合性是由组织目标所反映的内外部环境需求的利益主体之间的竞合性决定的。复杂组织目标体系由组织内外部各种力量不断博弈决定^[2]。在这个博弈过程中,每个利益主体都为自身利益而竞争,组织目标必须反映其利益诉求;与此同时,每个利益主体都必须考虑其他利益主体的利益,如果一味强调自身利益,忽视其他利益主体的利益诉求,会导致“囚徒困境”,两败俱伤。利益主体的竞合性反映到组织目标体系上就表现为目标间既排斥、冲突又互补、兼容的关系。在宝钢目标体系中,创新性目标与盈利性目标、盈利性目标与合法性目标之间就存在这种竞合关系,其他目标之间也或多或少具有竞合性质。

最后,从整体上看,复杂组织目标体系具有协同性和动态适应性。复杂组织目标体系并非各目标的简单叠加,而是各目标相互作用而成的整体,单目标或部分目标的实现并不等于整体目标的实现。同时,组织目标与组织的环境要素之间是一个契合、匹配与互动的过程,具有动态适应性:一方面,环境的变化会带来组织目标的变化。不仅在不同阶段组织目标有差异,而且相同目标在不同阶段也会有不同内涵。组织只有不断地调整目标体系的内容、结构和关系才能适应环境需求,推动组织发展;另一方面,组织目标的变化也会影响和改变组织所在的生态环境,特别是对占有支配地位的复杂组织来说,更是如此。从创立期到锐变期,宝钢一直依据情境的不同,不断调整目标体系;在调整 and 实现组织目标的过程中,宝钢也在不断改善着行业和制度环境。

(三) 中国复杂组织目标演变的特殊性

宝钢的案例实际映射了中国在从计划经济向市场经济的转型过程中,中国国有企业组织变革和目标

演变所具有的复杂性和特殊性。从组织目标演变来看,其特殊性主要表现在以下两个方面:

第一,目标依赖和目标创新并存。一方面,中国国有企业目标演变呈现出较强的目标依赖性。由于国家作为所有者一直保持控股地位,在很长时期内,传统的目标依然占据着国有企业组织目标体系的核心,如速度、规模和效益,维稳、安全和调控等;另一方面,因制度缺失、经验缺乏和环境复杂等,国有企业组织目标演变又有着很强的目标创新特征。随着内外部环境的变化,组织目标体系不断“与时俱进”,一些新的目标和内容不断被纳入组织目标体系。新旧目标的交织和互相作用使得国有企业组织目标体系异常复杂。

第二,市场机制和非市场机制的影响共存。不论是国有企业还是民营企业,组织目标都会受到市场和非市场机制的影响,但对国有企业来说,非市场力量的作用似乎更大一些,甚至在某些时期超过了市场力量的影响程度。那些规制性或规范性制度力量不仅通过正式制度(如法律法规和政策文件等)影响组织目标,还通过非正式制度安排(如人脉关系和打招呼等)对组织目标施加影响。尤其是在国有企业中,政企关系作为非正式制度对企业起着资源交换通道的作用^[43-44],党委会的普遍存在也在某种程度上对组织目标体系产生较大影响,使得组织目标不得不体现党的利益诉求。

六、结论与启示

(一) 基本结论

本文通过对宝钢的案例研究,阐明了复杂组织目标体系由简单到复杂的演变过程和内外部力量的作用机制,从新的视角明晰了组织目标与外部环境以及组织资源和能力的共同演变规律。本文研究得出的基本结论是:第一,随着组织与环境的复杂化,组织目标体系也经历了从简单到复杂的演变,表现在内容复杂、结构复杂和目标间关系的复杂,呈现出多样性、网络层次性、竞合性、协同性和动态适应性等特征;第二,组织不断进行目标体系的内容调整、结构改变、关系变化的过程,实质上是组织商业生态空间拓展、生存实力积累与合法性提高的过程,复杂组织的成长是组织目标、外部环境、组织资源和能力互动互依、协同演变的结果;第三,在中国特殊的情境下,复杂组织目标演变具有目标依赖和目标创新并存、市场机制和非市场机制并存的特点。上述结论不仅可以从宝钢组织目标演变的案例中推出,也可从海尔、华为以及与宝钢联合重组前的武钢等其他复杂企业组织目标演变案例中获得验证。

(二) 理论贡献与管理启示

本文贡献在于:第一,从共同演变视角,不仅对组织目标体系由简单到复杂的过程进行了具体分析,更对复杂组织目标体系演变的外部压力和内部动力机制进行了研究;第二,以组织目标为切入点,为组织与环境互动引入新的分析视角,从而解释了目标演变视角下复杂组织的成长过程:组织目标是平衡内外部环境力量的联结机制,组织通过将环境需求转化为组织目标,同时积累资源和提升能力来实现目标,从而实现组织成长。

本文的结论为复杂条件下企业的目标管理和可持续发展提供了借鉴:

首先,企业的内外部环境需求是复杂多样的,而且内外部环境的变化呈现阶段性差异,因此,企业应因时因地调整和完善目标体系的内容、结构和目标间关系。第一,企业要因时制宜调整和完善目标体系。所谓“因时”是指企业依据组织环境的具体变化,使目标体系处于“有规律的变革节奏”^[45]。一方面,组织目标在一定时期内应保持稳定,频繁的目标变更不仅使企业无所适从,而且加大了组织管理的成本;另一方面,当组织环境发生了较大变化、进入新的阶段时,企业目标要及时地调整和完善,以反映和满足内外部环境需求,促进企业成长。第二,企业要因地制宜调整和完善目标体系。所谓“因地”是指企业要根据自身所处的具体的“本土”环境对企业目标体系进行调整和完善。企业所处的内外部环境是复杂多样的,既有普遍存在的一般性国际国内宏观环境和行业环境,也有区域性的和本企业特有的具体环境。企业应在一般性环境框架下,针对本地和本企业的具体情况调整和完善企业目标体系,以更好地反映和满足内外部要求,促进企业成长。

其次,企业成长过程也是企业目标与外部环境、内部资源和能力不断适配、共同演变的过程,因此,企业在不断调整完善目标体系的同时,应积极更新或提升各种资源和能力,改善企业生态环境,实现协同演变。第一,企业在协同演变过程中要注意克服资源刚性和惯例刚性^[46]。所谓资源刚性(Resource Rigidity)

是指组织资源的更新和吸收利用无法跟上环境变化。资源积累和能力提升是“步步为营、环环相扣、不断提升”的持续性过程。组织需要不断学习和接受新知识,保持对环境的敏感性,注重积累柔性资源,提高动态能力。所谓惯例刚性(Routine Rigidity)是指使用资源的组织流程和制度安排无法跟上环境变化。资源积累和能力提升不仅需要克服资源刚性,还要克服惯例刚性。组织需不断进行流程创新及制度创新,提高资源的使用效率和组织的效能。第二,企业在协同演变过程中要发挥主观能动性,不仅要适应环境,更要积极努力改善环境。一方面,企业作为公司公民,要以人为本,积极承担对职工和其他利益相关者的责任,引领企业文化和社会风气向好的方向发展;另一方面,企业作为商业组织要主动参政议政、建言献策,通过参与和影响国家法律、法规、政策、文件和行业标准等的制定,改善企业的营商环境,包括制度环境、行业环境和技术环境等。对复杂企业来说,罔顾环境、一枝独秀的发展是不可持续的。

再次,企业目标体系是一个复杂系统,而复杂系统具有复杂性的众多特征,因此,企业应及时吸收和借鉴复杂性管理的理论与方法用于企业目标管理,以提高企业效能。可以根据网络层次分析法(ANP)把企业目标体系分为网络结构和层级结构。从网络结构来看,每一个目标都是互相作用、互相依赖的,构成企业目标网络;从层级结构来看,上级目标可以分解为下级目标,构成纵向的目标框架。企业不仅要靠行政的力量推动企业目标从上到下的实现,更要靠合法合规、合作经营取得内外部利益相关者和社会的认可,共同实现企业目标。对复杂企业来说,单纯依靠行政高压、非正式的政企关系来实现目标的时代已经过去。

(三) 局限与展望

本文存在一定局限性:一是案例研究对象仅有一家,研究结论的普适性还有待提高,因此需要后续研究补充和完善;二是国内外对复杂组织及其目标演变的研究长期被忽略,本文构造的分析思路和逻辑框架有可能存在不完善之处,有待于进一步的研究。

在本文初稿完成之际,传来了宝钢和武钢联合重组为宝武集团的消息,这不仅意味着企业发展进入了一个新的历史阶段,有了新的目标和战略,同时也证明了本文的研究结论在某种程度上是合理的和可信的,从而为后续研究提供了目标和方向。

参考文献:

- [1]TASDOVEN H A. Theoretical approach to organizational failure: predisposition of public organizations to organizational failure [J]. *Journal of Social Science*, 2016, 23(1): 57-70.
- [2]PERROW C. The analysis of goals in complex organizations[J]. *American Sociological Review*, 1961, 26(6): 854-866.
- [3]SIMON H A. The architecture of complexity[J]. *Proceedings of the American Philosophical Society*, 1962, 106(6): 467-482.
- [4]CHRISTIANSEN J A. Dynamic network analysis of vision in complex organizations [D]. Clemson, South Carolina: School of Education, Clemson University, 2011: 1-27.
- [5]LEVY D, LICHTENSTEIN B. Approaching business and the environment with complexity theory [C] // HOFFMAN A, BANSAL P. *The Oxford handbook of business and the environment*. Oxford: Oxford University Press, 2012: 591-608.
- [6]刘汉民,周颖. 中国情境下复杂组织关联性维度:模型与验证[J]. *管理科学学报*, 2016(10): 73-86.
- [7]ARASTEH A, ALIAHMADI A, OMRAN M M. Considering the business system's complexity with a network approach [J]. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 2014, 70(5): 869-885.
- [8]卢东斌,李文彬. 基于网络关系的公司治理[J]. *中国工业经济*, 2005(11): 95-102.
- [9]葛建华,王利平. 多维环境规制下的组织目标及组织形态演变——基于中国长江三峡集团公司的案例研究[J]. *南开管理评论*, 2011(5): 12-23.
- [10]斯科特·W·理查德,杰拉尔德·F·戴维斯. 组织理论:理性、自然与开放系统的视角[M]. 高俊山,译. 北京:中国人民大学出版社, 2011: 1-31, 70-114, 171-204.
- [11]ETZIONI A. Two approaches to organizational analysis: a critique and a suggestion [J]. *Administrative Science Quarterly*, 1960, 5(2): 257-278.
- [12]SIMON H A. On the concept of organizational goal [J]. *Administrative Science Quarterly*, 1964, 9(1): 1-22.
- [13]CARTWRIGHT D, ZANDER A. Motivational processes in groups: introduction [M] // CARTWRIGHT D, ZANDER A. *Group dynamics*. New York: Harper and Row, 1968: 403-407.
- [14]MOHR L. The concept of organizational goal [J]. *The American Political Science Review*, 1973, 67(2): 470-481.
- [15]LATHAM G P, YUKL G A. A review of research on the application of goal setting in organizations [J]. *The Academy of*

- Management Journal, 1975, 18(4): 824-845.
- [16] BAUM J R, WALLY S. Strategic decision speed and firm performance[J]. Strategic Management Journal, 2003, 24(11): 1107-1129.
- [17] FARNDALE E, PAI A, SPARROW P, et al. Balancing individual and organizational goals management: a mutual-benefits perspective[J]. Journal of World Business, 2014, 49(2): 204-214.
- [18] LIN W S, HUANG J L, SHENG M L. How the organizational goals affect knowledge management[J]. International Journal of Management, Knowledge and Learning, 2014, 3(1): 3-22.
- [19] 奥利费·E·威廉姆森. 资本主义经济制度[M]. 段毅才, 王伟, 译. 北京: 商务印书馆, 2003: 1-26.
- [20] SCOTT W R. Institutions and organizations[M]. Thousand Oaks, CA: Sage Publication, 1995: 16-62.
- [21] SUCHMAN C M. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches[J]. Academy of Management Review, 1995, 20(3): 571-610.
- [22] 中国企业家调查系统. 企业经营者对企业家精神的认识与评价——2009年中国企业家经营者成长与发展专题调查报告[J]. 管理世界, 2009(6): 91-101.
- [23] BARNEY J. Firm resources and sustained competitive advantage[J]. Journal of Management, 1991, 17(1): 99-120.
- [24] MAKADOK R. Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation[J]. Strategic Management Journal, 2001, 22(5): 387-401.
- [25] WANG C L, AHMED P K. Dynamic capabilities: a review and research agenda[J]. International Journal of Management Reviews, 2007, 9(1): 31-51.
- [26] ROY K, KHOKHLE P W. Integrating resource-based and rational contingency views: understanding the design of dynamic capabilities of organizations[J]. Journal of Decision Makers, 2011, 36(4): 67-75.
- [27] EDMONDSON A C, MCMANUS S E. Methodological fit in organizational field research[J]. Academy of Management Review, 2007, 32(4): 1155-1179.
- [28] 郑伯坝, 黄敏萍. 实地研究中的案例研究[M]//陈晓萍, 徐淑英, 樊景立. 组织与管理研究的实证方法. 北京: 北京大学出版社, 2008: 199-223.
- [29] YIN R K. Applications of case study research[M]. Thousand Oakes, CA: Sage, 2003: 1-163.
- [30] CHADWICK I C, RAVER J. Motivating organizations to learn: goal orientation and its influence on organizational learning[J]. Journal of Management, 2015, 41(3): 957-986.
- [31] FAMA E, JENSEN M. Separation of ownership and control[J]. Journal of Law and Economic, 1983, 26(2): 301-325.
- [32] AMIN A, HAUSNER J. Beyond market and hierarchy: interactive governance and social complexity[M]. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 1997: 1-36.
- [33] 刘汉民, 解晓晴, 康丽群. 复杂组织理论: 组织研究的新趋势[J]. 浙江工商大学学报, 2015(5): 102-110.
- [34] 罗顺均, 李田, 刘富先. 后发追赶背景下“引智”学习促进企业升级的机制研究——基于珠江钢琴 1987-2013 年嵌套式纵向案例分析[J]. 管理世界, 2015(10): 144-159, 188.
- [35] MILLER D, SHAMSIE J. The resource-based view of the firm in two environments: the hollywood film studios from 1936 to 1965[J]. Academy of Management Journal, 1996, 39(3): 519-543.
- [36] 道格拉斯·C·诺斯. 交易成本、制度和经济史[J]. 杜润平, 译. 经济译文, 1994(2): 23-28.
- [37] MITCHELL R K, WEAVER G R, AGLE B R, et al. Stakeholder agency and social welfare: pluralism and decision making the multi-objective corporation[J]. Academy of Management Review, 2016, 41(2): 1-63.
- [38] 王钦. 新工业革命背景下的管理变革: 影响、反思和展望[J]. 经济管理, 2014(12): 176-185.
- [39] JURKOVICH R. A core typology of organizational environments[J]. Administrative Science Quarterly, 1974, 19(3): 380-394.
- [40] 刘洪. 组织变革的复杂适应系统理论[J]. 经济管理, 2006(9): 31-35.
- [41] COHEN M. Conflict and complexity: goal diversity and organizational search effectiveness[J]. The American Political Science Review, 1984, 78(2): 435-451.
- [42] PODOLNY J M. Networks as the pipes and prisms of the market[J]. American Journal of Sociology, 2001, 107(1): 33-60.
- [43] 钱锡红, 徐万里, 李孔岳. 企业家三维关系网络与企业成长研究——基于珠三角私营企业的实证[J]. 中国工业经济, 2009(1): 87-97.
- [44] 陈明淑, 申海鹏. 组织内信任、敬业度和工作绩效关系的实证研究[J]. 财经理论与实践, 2015(3): 113-118.
- [45] KLARNER P, RAISCH S. Move to the beat—rhythms of change and firm performance[J]. Academy of Management Journal, 2013, 56(1): 160-184.
- [46] GILBERT C G. Unbundling the structure of inertia: resource versus routine rigidity[J]. Academy of Management Journal, 2005, 48(5): 741-763.

