

论领导力

- 2003 年哈佛商业评论中推出“管理大师心目中的大师”：
 - 1. 彼得.德鲁克
 - 2. 詹姆斯.马奇
 - 3. 赫伯特.西蒙
- 詹姆斯.马奇
 - 生于俄亥俄州最大的城市克利夫兰，获得威斯康星大学的文学学士学位，耶鲁的**文学硕士学位、哲学博士学位**。
 - 先后担任卡内基-梅隆大学**心理学与工业管理学教授**，
 - 加州大学欧文分校社会科学学院的首任院长以及心理学和社会学教授，
 - 斯坦福大学的政治学、社会学、管理学和教育学教授。1995年，67岁的马奇成为斯坦福大学的荣誉退休教授。
 - 马奇在斯坦福大学商学院开设了15年的"组织领导力"课程
 - 马奇是一位多产的学者，他出版了26本著作，发表了40多篇论文，代表作有《组织》（Organizations）、《决策是如何产生的》（How Decisions Happen in Organizations）等。
- 管理的三种范式
 - 科学范式
 - 通过实验、调查、统计等科学方法对领导力进行研究
 - 学者 Gary Yukl
 - 经验范式
 - 从实践经验学习
 - 杰克.韦尔奇，彼得.圣吉，彼得.德鲁克
 - 人文范式
 - 思想家
 - 马奇，开创者
- 人文范式的三个信念：
 - 1. 领导力的主要问题与人生的主要问题密不可分
 - 2. 伟大的文学作品是学习这些问题的最佳渠道
 - 书中的文学作品
 - 莎士比亚 《奥赛罗》
 - 萧伯纳 《圣女贞德》
 - 托尔斯泰 《战争与和平》
 - 塞万提斯 《堂吉珂德》
 - 3. 教育应该回归其古典意义：帮助人们用不同的方式来理解关于人类存在的基本难题和人性的本质
- 马奇论领导角色
 - **疏管道**
 - 做基础工作，保证日常任务效率

- 书写诗歌

- 不被结果束缚，像诗人一样欣赏人生，并传播人生的乐趣

- 现实的两个维度 ~ 领导者

- 1. 现实是复杂的，而我们的认知有限，无法确定行为的结果
- 2. 现实可以通过行动来创造、建构

- 愿景是一种类似于诗意活动的东西。诗人基于现实与想象力，用语言描绘出新的含义。有远见或有诗意的领导明白生活中混杂着**不同层次**的现实，领导者在行动时亦无法充分了解其原因，而是通过行为本身发现行为的意义。

- > 你一定认为我很疯或者很傻，其实我既不疯也不傻，所有的骑士都有其使命，既然我有幸成为一名游侠骑士，我就要尽自己的一切努力完成这些使命。 -- 堂吉珂德

- 领导者应该读诗

- 领导者的一个问题时他们生活在一个要求清晰的世界，清晰的目标、清晰的理解、精确的判断，但是他们生活的世界并不清晰，自相矛盾。

- 平衡

- 认同导向 | 结果导向
- 纯真 | 聪明
 - 从经济学家的角度来看，纯真与美德是公共资产
 - 聪明人的行文造成的不便由每个人承担，但获得的收益往往归于聪明人
 - 而纯真所获得的好处通常供所有人享用，付出主要由无辜者承担
- 探索 | 开发
- 幻想世界 | 秩序世界

- 马奇论组织

- 假如某地发生了一起造成数人受伤的交通事故

- 如果事故发生在佛蒙特州，那么你会发现，附近的居民仍然在自己的花园里浇花，似乎不想干扰别人的生活。因此，事故受伤者将被留在那儿，但隐私不受侵犯。
- 如果发生在佛罗里达州，人们会围观，安慰事故受伤者，告诉事故受伤者，发生这样的事他们有多么难过。
- 如果事故发生在纽约州，人们会和事故受伤者争论谁应该对事故负责。
- 如果发生在加利福尼亚州，警察会赶到事故现场，带着护理人员、最先进的设备，还有一个公共心理医生随行 -- 是用来安抚目击者的
- 如果在艾奥瓦州，你会看到，警察会赶到事故现场，但在这之前，附近的居民就已经处理了事故，有的用自己的汽车把伤者送往了医院，而有的正在清理街道

- 理想的组织状态

- 组织内一切有条不紊，每人各司其职，出了问题能迅速处理妥当。
- 4个根本要素：
 - 1. 组织遍布平凡胜任力
 - 2. 主动性
 - 3. 认同感
 - 4. 不引人注目的协调力
 - 对个体的自主行动进行有效、快速、低成本地协调
 - 常规化、操作流程标准化、信号和信息流动、个人预见和适当冗员

- 聪明的组织会努力创造一种环境，通过接受组织能够承受的风险和失败来让天才涌现。