

doi:10.3969/j.issn.1672-626x.2024.04.007

# 元宇宙推进数字领导力发展的风险 呈现与路径探赜

王一安<sup>1</sup>, 刘蒙蒙<sup>2</sup>

(1. 东北农业大学 马克思主义学院, 哈尔滨 150003, 2. 内蒙古民族幼儿师范高等专科学校, 内蒙古 鄂尔多斯 028000)

**摘要:**进入数字化时代,领导力的结构发生了巨大改变,数字思维、数字认知、数字技能构成了数字领导力的结构。结合元宇宙带来的“理念-认知-行动”变革,其可以适用于数字领导力的发展,并与数字领导力的数字结构展现出联结关系、驱动关系和耦合关系。但是,元宇宙也为数字领导力带来了思维矛盾、认知矛盾和技能矛盾等适应性矛盾。为此,应加强元宇宙的思维引导性,培育数字领导者的数字思维,提升数字素养;重视元宇宙的时空拓展性,助力数字领导者坚持党的领导,提升政治素养;关注元宇宙的虚实融合性,构建数字治理体系,提升治理素养。

**关键词:**元宇宙;数字领导力;思维矛盾;认知矛盾;技能矛盾

**中图分类号:**C933;F49

**文献标志码:**A

**文章编号:**1672-626X(2024)04-0088-08

## 一、问题提出与文献梳理

2023年11月8日开幕的世界互联网大会乌镇峰会迎来十年之约,出现在乌镇的元宇宙、大模型、网络安全等领域的前沿技术成果,勾勒出数字世界与现实世界的交融样态。十年来网络安全始终是关注焦点,数字技术能促进知识和信息的共享,反过来也可能对知识多样性、文化包容性、透明度和知识自由构成重大威胁。在2018年的全国网络安全和信息化工作会议上,习近平总书记曾强调:“各级领导干部特别是高级干部要主动适应信息化要求、强化互联网思维,不断提高对互联网规律的把握能力、对网络舆论的引导能力、对信息化发展的驾驭能力、对网络安全的保障能力。”提升信息化水平是新时代新赛道领导者履职尽责的必然要求。2023年2月,中共中央、国务院印发了《数字中国建设整体布局规划》,要求全面提升数字中国建设的整体性、系统性、协同性,强调“增强领导干部和公务员数字思维、数字认知、数字技能”。可见,元宇宙等数字技术的迭代升级要求领导力的转型以适应快速发展的数字化时代,政策文本话语也作出了顶层设计。

问题导向是学术研究的风向标,学术文本话语中对于元宇宙与数字领导力也有诸多研究,主要从两个

**收稿日期:**2023-10-23

**基金项目:**教育部产学研合作协同育人项目“马克思主义中国化理论视角下高校思政教育创新探究”(230805618225938);黑龙江省经济社会发展重点研究课题“文化传承发展助推龙江振兴的实践路径研究”(23401);黑龙江省高等教育教学改革项目思想政治理论课教学改革研究专项“‘习近平新时代中国特色社会主义思想概论’课案例教学研究”(SJGSJ2023007)

**作者简介:**王一安(1988-),女,黑龙江哈尔滨人,东北农业大学马克思主义学院讲师,研究方向为数字中国和乡村振兴;通讯作者刘蒙蒙(1985-),女,内蒙古通辽人,内蒙古民族幼儿师范高等专科学校副教授,研究方向为马克思主义中国化。

维度展开,第一个研究主要围绕元宇宙之于领导力的影响和挑战。元宇宙是数字技术的合集,所以从数字技术对领导力带来的挑战展开梳理,数字技术打破了原有的科层制,会导致数字领导者权利下移<sup>[1]</sup>,数字技术可能裹挟领导者发挥其潜能,导致“训练有素的无能”<sup>[2]</sup>,工具主义盛行,形成技术官僚<sup>[3]</sup>,甚至被技术绑架<sup>[4]</sup>。随着数字领导者不断掌握新的技术,强势数字领导者不断提升自身数字领导优势,会增加弱势数字领导者的脱轨性等风险。从空间上来看,数字技术构建的虚拟空间增加了领导者工作的复杂性,如边界不明确带来的社会矛盾与风险危机、目标不清晰导致行动方案的错位与模糊<sup>[5]</sup>。这一部分研究主要是关于元宇宙视域下“为什么需要数字领导力”。问题与方法为学术研究不可分割的组成部分,所以第二个研究点就是元宇宙视域下“如何提升数字领导力”。元宇宙打造的虚拟生活场域带来了“人的延伸”<sup>[6]</sup>,智能装备的成熟为扩大其规模提供了必要的物质基础,满足人对虚拟空间强烈的需求。元宇宙所构建的虚拟空间承载的用户越来越多,“政治巩固和维护既有利益的需要,促使其将元宇宙置于‘权力之眼’的目光注视下”<sup>[7]</sup>,所以,元宇宙是相对安全的领域,可供数字领导者发挥其效能。技术无疑是元宇宙赋能数字领导者的重要元素,元宇宙逐渐演化为“继承与融合现在与未来全部数字技术于一体的终极数字媒介”<sup>[8]</sup>，“元宇宙是升级版的互联网和全部现实世界在一起的整体”<sup>[9]</sup>,也就是说元宇宙是技术的集合体,可以为领导者提供全部的技术支持。从内生性来看,作为传统中心化的领导主体——政府,如何在元宇宙这场数智化变迁中合理地规划与正确地引领社会各主体向善发展,释放数智化过程中创造性势能<sup>[10]</sup>,对数字领导力的内生动力提出了要求,领导者面向元宇宙要塑造战略前瞻性与价值引领性,提升制定正确的决策和解决棘手问题的能力<sup>[11]</sup>,可见,元宇宙促进领导者转变战略思维能力,进而提升自身领导能力。

政策文本和学术文本表明,数字技术为领导力带来了风险与赋能的双重影响。同时也要意识到现有研究视角主要从数字技术赋能领导力的内涵、困境、方法展开,目的是使领导力升级为数字领导力。随着元宇宙的出现以及快速的发展,进一步延伸了数字思维的广度、提升了数字认知的高度、扩展了数字技能的深度、增强了数字行动的力度,数字领导力面临着一场新的革命。基于此,本文重点讨论元宇宙对数字领导力发展的积极因素和消极因素,推动数字领导力的不断升级。

## 二、解释性框架:元宇宙推进数字领导力发展的逻辑理路

国外对于元宇宙的关注主要集中于游戏入口和科技巨头的造势,国内研究从经济、治理、科技等各领域渐次铺开,以元宇宙为载体对数字领导力的探索也在系统推进。

### (一)数字领导力的转型升级:元宇宙的引入与应用

人类社会活动都是在有组织的状态下进行,这就产生了领导与被领导的关系。数字技术深刻影响着人类社会生活,数字化了的社会活动逐渐发展为“数字时代的社会活动本身”<sup>[12]</sup>,人类社会生活与数字社会活动将愈发重合,人将融入数字生活,无法脱离数字宇宙存活。元宇宙产业不断发展,越来越成为人们数字生活中的新场景。数字领导力需要转型升级,进而更好地嵌入新的数字场景中。将元宇宙作为领导者实施其数字领导力的新范畴,符合社会生活关系的发展进程,也与时俱进促进元宇宙高质量发展。

元宇宙(Metaverse)最初诞生于科幻小说中,是一个现实世界与虚拟世界捆绑的想象世界,所以虚实融合是其最显著的特性<sup>[13]</sup>。元宇宙可以利用数字技术构建虚拟世界,这个虚拟世界可以是现实世界的翻版,也可以是完全虚构的世界,还可以是两个世界的交叉融合。其产生的目的是为人提供更丰富的体验,人可以通过数字“化身”在虚拟世界进行沉浸式体验。基于此,元宇宙的第二个特征是提供沉浸式体验。元宇宙不是一个新的技术,而是技术的系统集合,包括硬件基础设施、软件核心技术和应用内容。元宇宙是思想与技术的集合体,因为技术不具有能动性,需要人的思想赋予技术以创新发展的可能。但是无论如何,元宇宙的第三个特征是强技术性。技术是冰冷的,但是元宇宙是鲜活的,这体现在其第四个特征:数字经济性。元宇

宙是数字经济的空间性拓展,并直接利用于商业实践<sup>[14]</sup>,具有物品价值、数字资产、数字货币、数字交易等形态。数字经济赋予元宇宙空间内产品以生产价值,这就涉及空间权属<sup>[15]</sup>的问题,比如发展规划权、知识产权、数据权等。所以,元宇宙的第五个特征是独立的空间权。当然,元宇宙绝不囿于以上所提的特性,因为元宇宙是持续创造、动态发展的数字世界,人在其中不断创造新的价值。正是基于元宇宙的特点,使其与现实世界互构成为可能,本研究从领导力视角来看,认为元宇宙虽然是技术进化的结果,但是其发展的核心目的是为实现人的价值创造,是人创造了元宇宙进而提升了数字领导力的场域。

以元宇宙空间为载体探讨数字领导力的发展,既符合领导力到数字领导力再继续提升数字领导力的逻辑过程,也体现了现代化过程中由实践到认识再到实践的创新。元宇宙的多元特征影响数字领导力的发展变革,数字领导者要变革数字思维、形成数字认知、提升数字技能(如图1)。

其一,元宇宙的虚实融合特性影响领导者变革数字思维。思维是行动的先导。正如马克思认为,劳动的过程在人的头脑中以观念的形式存在着,这是人与动物的区别,人对虚拟空间的需要使元宇宙出现,这是人类智慧所在,正如列斐伏尔所言,“空间是通过人类主体的有意识地活动而产生”<sup>[16]</sup>,新的虚拟空间也带来了如数字黑洞、数字虚无主义等社会政治问题,新领域新问题呼吁数字领导者利用数字思维进行变革的同时,也由于其新生性、复杂性混淆着数字领导者的感知。数字领导者要不断提升自身的数字思维能力来推动虚拟空间的稳定发展,积极构建其与现实空间形成互利共赢的制度机制。能否根据时事形成数字思维正确预测发展趋势是数字领导力的核心能力。元宇宙可以为领导者构建正念<sup>①</sup>空间,助力领导者做出正确决策。

其二,元宇宙的沉浸式体验和独立的空间权属特性影响领导者形成数字认知。思维是认知的前提,认知是思维的结果,正确的思维产出符合时代需求的认知。数字领导力的认知层面主要是领导者对现有数字空间变化的变革愿景<sup>[17]</sup>。元宇宙淡化了信息与物质的边界,数字思维使领导者一定程度上进入元宇宙空间,开始体验元宇宙空间带来的沉浸式、独立空间权属等感官特点,但是元宇宙会构建一个比真实还要美好的空间,模糊领导者的真实感受,造成决策失真。独立的空间权属也带来空间利益的冲突,比如数据安全、个人隐私、公共利益等矛盾亟待调和。无论是虚假的美好还是安全的隐患,都会影响领导者数字认知的正确判断。对于领导者来说,在这个阶段,元宇宙从工具性媒介转化为生活和工作场景,也会促进领导者对元宇宙的认知进入新的视角。

其三,元宇宙的强技术和数字经济特性影响领导者提升数字技能。领导者认识到元宇宙的“风口”,对其自主提升数字技能有着重要作用。数字时代的本质之一,是人、信息、媒介与社会的脱域融合<sup>[18]</sup>。元宇宙的强技术和数字经济特性可以使个人脱域成为“数字人”,在元宇宙中从事社会经济交往活动,比如一些“御宅族”几乎脱离了现实社会,沉浸于数字世界成为新的社会群体。这些无疑使数字领导力扩展了新的治理空间、提出了新的管理问题,所以,面向元宇宙,领导者要及时发现新领域新赛道的新问题,既要充分认清这些问题,也要深谙数字技能才能更好地进行各方面的变革,促进组织的高效运转。元宇宙可以自主演示操作界面,实现全程技能培训指导,使领导者更便捷地提升数字技能。

## (二)元宇宙推进数字领导力的逻辑框架

“为了建立理论,特别是为了建立那些使我们能够据之推理的理论,我们要对现实进行简化。”<sup>[19]</sup>因此在面对元宇宙这个新生事物的时候,既要认识到它是一个复杂的系统,又要尝试运用“奥卡姆剃刀”对其进行简化,通过元宇宙“理念-认知-行动”推动数字领导力进行解读。基于元宇宙引入数字领导力的三要素的耦合逻辑,数字领导力的推进可以视为一种数字思维、数字认知、数字技能于一体的共同体关系,即元宇宙带来的理念变革推动数字领导力的数字思维提升、元宇宙带来的认知变革推动数字领导力的数字认知优化、元宇宙带来的数字行动变革推动数字领导力的数字技能发展(如图1)。

其一,联结关系:元宇宙的理念与数字领导者的数字思维。数字技术成为人们生活的重要部分,也逐渐成为社会的构成维度,我们要以数字化的方式与其共处,这意味着思维要从人类思维逐渐转变为数字思维。

这里指的数字思维包括人类思维和人工智能思维两种的叠加<sup>[20]</sup>。元宇宙是迄今为止人类先进技术的顶端,其带来的数字思维变革是具有颠覆性的,这是人类思维的新方向,也是人工智能思维的外化产物。面向元宇宙,领导者是否能够充分了解并清晰阐明新技术、新理念的新价值,是否具有变革的想法,是否有意愿下好战略先手棋,首要决定因素是与时俱进的数字思维,但是科层制中上层领导在面对元宇宙产生的巨大变量时出现“水土不服”的内源性矛盾,其数字思维的形成速度与元宇宙的发展速度不成正比,一定程度上阻碍了数字领导力的形成与发展。同时,数字技术的发展绝不是政治“去中心化”的无序发展,其必然是技术与思想的统一体,即思想规训技术的发展。这也构成了元宇宙带来的理念变革与数字领导力需要提升数字思维的联结关系,促进元宇宙推进数字领导力的思维逻辑。

其二,驱动关系:元宇宙的认知与数字领导者的数字认知。认知是理念的产物,数字思维只有升级为数字认知才会使下一步数字行动成为可能。而认知是从实践中来的,元宇宙的出现极大地改变了领导者的工作空间、方式、平台等,领导者的认知决定了其接受或者拒绝这种改变,首先要明确改变的目的。元宇宙应然的实践目的是“为人民服务”,但是资本的逐利性使技术发展方向与资本逐利的引导方向相悖,破解悖论则需要数字领导力的出场。数字领导者的数字认知是联结数字思维与数字技能的中介,其于技术发展的认知直接决定了组织对技术的接纳程度和技术的发展方向。服务于资本主义的数字领导者必然会从资本逐利的视角将技术与利益相合并,但是服务于共产主义的数字领导者则会将技术与为人民服务相耦合。同时要意识到,数字领导者既是元宇宙的享有者,也是为员工创造此类空间的引入者。驱动元宇宙中技术服务认知的动力是数字认知的旨归,也是数字行动的先导,其又会反作用于数字领导力朝正向发展,促进元宇宙推进数字领导力的认知逻辑。

其三,耦合关系:元宇宙的行动与数字领导者的数字技能。行动是一切认知的最终落脚点,也是下一轮思维的起点。元宇宙内含的数字经济促进交易的数字化变革,成为支撑国民经济的重要组成部分,使其成为最新的数字化生产力。一方面,组织的数字化转型是“一把手工程”,生产力的释放取决于数字领导者统一规划、统一推动的变革行动。这也对数字领导者的数字技能提出了更高的要求,掌握数字技能也是领导者成为数字化生产力的重要手段。另一方面,元宇宙的发展行动将会从理念、技术、空间等赋能数字领导者的技能提升。利用元宇宙培养具有数字化知识、素养、技能的新型领导者,即采用与元宇宙信息技术相结合、以数字化生产工具为主的劳动资料,提高领导者对元宇宙的领导技能,整体带动组织现代化发展水平。元宇宙带来的数字化行动与领导者应具备的数字化生产力相耦合,促进元宇宙推进数字领导力的行动逻辑。

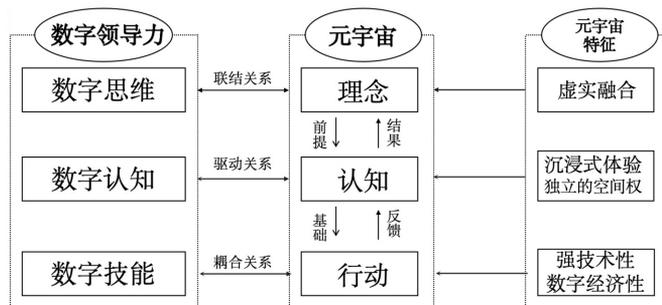


图1 元宇宙推动数字领导力的逻辑框架

### 三、适应性矛盾:元宇宙推进数字领导力发展的风险呈现

适应性是环境科学的名词,指“生物体与环境表现相适合的现象”<sup>[21]</sup>。大脑中有一个适应性工具箱,其接收环境中的信息,再通过一定的机制将这些信息与相应的行为策略匹配,选择一个适应性环境的策略<sup>[22]</sup>。领导者要突破既有的领导范式,进行领导力的数字转型,必然会经历适应性矛盾。21世纪初,美国学者将数字领

领导力定义为“在信息技术媒介下,内嵌于近端、远端情境中的促使个体、团体、组织在态度、情感、思维、行为、绩效上发生变化的社会影响过程”<sup>[23]</sup>。由数字技术引发的领导力变革,不是简单的技术迭代升级,而是信息技术与领导力突破矛盾、经历变革,成为相互适应统一体的过程,需要突破思维矛盾、认知矛盾和技能矛盾。

### (一)思维矛盾:数据导致数字领导者成为“单向度的人”

元宇宙带来的数字思维深刻改变着数字领导力,急需数字领导者重塑数字思维,时刻紧跟元宇宙发展态势。元宇宙是由数据组成的庞大技术集团,数字思维所关注的是如何运用计算方法来理解数字化现实<sup>[24]</sup>,但是传统与现实之间存在着矛盾。正如伦敦的车夫凭借多年练就的空间记忆能力,能获得更多的订单,这是通过车夫个人努力获得的思维能力。但是随着GPS的出现,车夫也不会再需要空间记忆能力<sup>[25]</sup>。传统领导者凭借多年的工作经验、积累的业务能力等形成的工作思维可以审时度势为组织做出最佳的战略决策,但是元宇宙使领导者积累的经验、能力被数据罢黜,即通过元宇宙收集数据、构建预测系统就可以可视化地、轻松地做出决策,这也意味着领导者多年积累的经验随着算法技术越来越精准而付诸东流。为适应这种发展趋势,领导者的思维方式会发生变革,在这种数字思维的驱动下,科技制约了领导者的全面发展,破坏了领导者的完整性,使其成为数据操作下的“单向度的人”。

### (二)认知矛盾:科层的领导体制阻碍数字领导力的实现

一方面,科层制领导力经由面授、函电等自上而下的沟通形式实现,元宇宙的出现带来了数字传播方式的变革、社会形态的整体性重塑,社会治理呈现多元治理格局,治理体系由垂直化转向扁平化。这使得领导力开始下移,在传统组织结构中领导者的公信力和影响力被数字化取代,也就是说传统信息的输送途径是领导者掌握一手信息,通过线下一对多会议等形式,进行权威指导性的信息传递。但是数字时代,领导者信息优势被消解,领导者的影响力减弱,导致其排斥元宇宙带来的数字领导力变革。另一方面,元宇宙带来新的实践场域,亟需领导者武装数字“大脑”,提升在数字空间组织链条中的影响力。同时,领导者对数字理念的正向解释能力也关系着社会成员理解现阶段组织数字治理的重点领域和关键环节,从而以数字思维聚焦社会热点问题。领导者能否在数字空间赢得主动权、话语权,规范数字空间的发展标准、变革方向,激发数字空间中蕴含的强大力量,需要加强数字思维引领变革意愿。然而,现阶段科层制的领导体制下,领导层多为数字“难民”,其对数字科技的认知程度与元宇宙需要的“敏捷治理”<sup>②</sup>成为限制组织发展主要矛盾,这导致一些领导者会授权给组织内的数字“能人”来处理元宇宙相关问题,由于缺少自主掌控元宇宙发展的认知,导致其数字思维依赖数字“能人”的认知,形成自我认知与“能人”认知之间的矛盾。

### (三)技能矛盾:技术裹挟数字领导者的应然管理和选择

技术的快速发展带来了一个“加速世界”,人类面临一种“加速世界”的治理危机<sup>[26]</sup>,需要领导者提升自身技能来应对这场危机。这里涉及一个技术和技能的区别,技术是方法和工具,遵循技术理性;技能是习得技术的能力,遵循人的价值理性。我们要认识到,元宇宙本身是技术理性的产物,即元宇宙是加速世界集合的新技术集合。人作为技术的习得者,集结在这里运用习得的技能进行自我的数字社会生活,因为人的本质是劳动,人在元宇宙中也在不断从事“数字劳动”,但是这种“数字劳动”是免费的,或者说人没有意识到自己的“数字劳动”创造巨大的价值,一直在免费赠送自己的技能劳动成果而不自知。这使人的数字技能与元宇宙的数字技术产生矛盾,一言以蔽之,就是人的数字技能成为技术的工具。同时,数字领导者也面临着这种矛盾风险,一方面,现实世界的领导者是为保障人民权益而被授权的,为了在新空间中更好地为人民服务习得了数字技能,但是在元宇宙中数字领导者也在无形中利用数字技能“剥削”人的“数字劳动”,利用人创造的数据来实施更精准的管理,成为资本的附庸者。另一方面,技能是技术的附属品,即先有技术才会有人习得技能。元宇宙的规则是由技术人员缔造的,没有给领导者更不会给普通用户任何的话语权。我们在元宇宙中参与任何数字活动,比如游戏、跟帖、评论等都要符合一定的操作规程、默认格式,否则就无法进行数字行为,数字技能也就无用武之地。由于操纵元宇宙的数字技能掌握在元宇宙企业的技术人员手里,数字

领导者也只能利用元宇宙编制好的程序进行数字领导,这就使领导者的技能也成为技术的工具。比如基于技术建模的人才画像,“算法”将适合的人才推送给领导者,领导者的数字技能限于阅读、评判、选择“画像”,一定程度上限制领导者的能力发挥、裹挟领导的自由选择。

#### 四、推进的策略:元宇宙推进数字领导力的路径探赜

思维决定行动,培养数字思维是数字领导力的基础;信念决定方向,坚持党的领导是数字领导力的核心;行动决定结果,构建数字治理体系是落实数字领导力的着力点。元宇宙是高新科技融合的产物,要进一步探讨在这个空间中提升数字领导力的具体路径,以规避风险、赢得机遇。

##### (一)加强元宇宙的理念引导性,提升数字领导者的数字思维

数字思维是指在数字环境下解构旧的组织管理系统,重新制定新的管理模式,提升组织创新、激发员工创造力、进行工作重塑等,特别是对数字优势产品保持战略敏感性,比如区块链技术使数字人民币成为可能,构造了一个崭新的消费支付时代。数字思维是数字领导力需要的基本素养之一。领导者的数字思维,即决定组织管理能否入驻新空间、适应新技术、采用新战略。

元宇宙应运而生是人为了满足自身对沉浸式体验的需求而创造出来的新技术集合,是人的思维世界向外延伸的产物,这种延伸不是无序的延伸。元宇宙凭借自身的吸引力,使人不断探索该空间,这就使人开始围绕元宇宙展开思维理念,这就是元宇宙的理念引导性。但是这并不意味着元宇宙牵着人的鼻子走,数据是构成元宇宙的基础,领导制度可以制约数据的无序延伸,我国出台了一系列规范数据发展、引导数据基础制度建设的政策性文件,比如2022年《中共中央 国务院关于构建数据基础制度更好发挥数据要素作用的意见》,进一步规范了数据权属配置。领导者数字思维要先做出正确的判断,只有思想知识对技术知识的规训,才可以避免技术“异化”控制人的可能<sup>[27]</sup>。利用元宇宙的理念引导性,使领导者沉浸式思考和学习元宇宙的真正含义,才能将其“为我所用”,为此领导者首先要深入探索元宇宙背后数字思维的理论体系,这就促进了领导者用与时俱进的数字理论武装自己的头脑,培育了领导者的数字思维能力。要加强数字领导力的培育力度,树立以人民为中心的数字思维,扎实落实数字领导力是服务于“人民对美好生活的向往”这个根本目标,使领导者的数字思维聚焦于满足人民的需求。比如在自然灾害发生时,元宇宙可以构建虚拟空间真实地反映受灾群众的生产情况和生活现状,让领导者充分体察民情,及时做出决策。领导者还要意识到自己的数字思维对员工的重要影响,要消除员工因数字变革的不确定性而引发的焦虑、困惑,积极引导员工摆脱“学习惰性”,构建员工的数字思维。领导者还要站在世界百年未有之大变局的时代背景下宏观地审视元宇宙空间权保护、标准制定等问题,探索建立有利于世界各国的元宇宙开发利用保护模式。

##### (二)重视元宇宙的时空拓展性,优化数字领导者的政治素养

元宇宙的发展存在去中心化的特征,但这是人对现实空间数据化的结果,作为现实空间的外延,它的构筑与运作离不开现实世界政治力量的影响,比如元宇宙为了获得更好的资金来源、设施供给等生产资料,需要为现实领导者提供更好的服务,体现自身价值。政治领导可以助力元宇宙更高效地开展管理和协调工作,高质量地开发元宇宙,维护元宇宙的空间权等,同时也要监管元宇宙的运营,比如现实世界的政治权利要对元宇宙进行背书,使元宇宙的政治权利获得合法性。

技术主体和政治主体的领导力问题也值得关注,元宇宙的运营依赖于技术主体,是技术主体凭借高超的技术能力创造了元宇宙,其未来的发展也依赖于技术的升级,这是不是就意味着技术领导元宇宙的现实和未来?技术领导者通过操纵技术任意地构建一个技术认同的元宇宙?答案显然是否定的,因为元宇宙是虚拟空间,但是技术主体存在于现实世界,这就决定了技术领导受现实世界中政治领导的管理。技术领导只提供技术支持,不承担元宇宙中的核心领导力,反而被现实世界的领导力所管辖,这也进一步印证了元宇

宙是现实世界的延伸。当然,为了避免出现技术僭越的问题,要提升技术领导的政治素养,建设政治强、技术硬的技术队伍。保证技术为政治领导力服务,体现国家意志、服务国家需求、代表国家水平。元宇宙超越时空局限,使其可以建构一个比真实还要美好的虚拟空间,比如可以利用元宇宙的这个特性搭建红色“剧本杀”平台,技术工作人员可以通过寓教于乐的方式,学习国史、党史、改革开放史等,树立政治理想、筑牢政治信念、坚定政治态度、摆正政治立场。元宇宙可以搭建国际外交事务平台,拓展时空局限,例如2021年11月,加勒比海岛巴巴多斯成为世界上首个尝试“元外交”的国家,该国外交和对外贸易部与区块链平台“去中心城”签署协议,开设第一家元宇宙大使馆<sup>[28]</sup>。

### (三)关注元宇宙的虚实融合性,构建数字领导者的治理素养

新一代人工智能在全球范围内兴起,正在对经济社会发展、国家管理、社会治理、人民生活带来重大而深远的影响。2023年中共中央、国务院印发《数字中国建设整体布局规划》,指出要“以数字化驱动生产生活和治理方式变革,为以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴注入强大动力”。为此,要全面贯彻网络强国战略,把数字技术广泛应用于政府管理服务,推动构建数字政府,为推进国家治理体系和治理能力现代化提供有力支撑。数字领导者要跟上时代发展的步伐,依托数字技术进行精细管理,注重提升治理素养。

对于数字领导者来说,元宇宙是一个新的治理空间,需要构建一个独立的、去中心化的运行模式。结合意义构建理论,数字化变革可以看作一个意义重建的过程,涉及对过去意义的解构与全新意义的给赋,具体而言,元宇宙要构建出一套有别于现实世界的治理系统,首先就要处理好与现实世界的政府治理之间的关系问题,解构现实政府的治理模式。数字领导者对数字化转型进行一系列意义给赋,在虚拟空间构建变革后的治理体系。这需要领导者掌控虚拟空间的变革活动、合理构建新的治理体系,否则将会消解现实世界政府治理的成果,甚至成为影响现实世界的安全隐患。这就需要政府领导提升数字治理能力、构建治理体系,其管理模式、运行机制、治理方式都要回应元宇宙发展的新需求。一方面,要构建以现实政权为主导的数字治理体系。发挥元宇宙在政府治理方面的优势,建设高效政府。构建一体化数字政府,通过数据资料的联动,使多部门形成网格化治理格局,大力推动数字治理体系的应用。另一方面,要提升虚实协调联动、双向互补的数字治理水平。现实世界获取数据,元宇宙协调处理,虚实融合进行数据联动,建设不同层面的数据系统,为高效构建数字治理体系提供便利。基层的元宇宙政务平台实现各个部门业务资源的统筹利用,上层的元宇宙通过数据的归结、交互,实现各要素、各场景统筹管理。在新需求的推动下,数字治理系统可以形成“一码通关”“一网通办”的综合治理平台,提升虚实融合的数字治理水平。

## 五、结论

立足数字技术的更新迭代,元宇宙这一数字技术的顶端集合体出现在公众的视野,不断影响着社会各领域的发展和变革,元宇宙推动数字领导力这一议题现实地呈现在哲学社会科学理论研究者的面前。数字领导者面对不断更新的数字化时代,展现出了数字思维、数字认知、数字技能的数字结构。结合元宇宙带来的“理念-认知-行动”变革,与数字领导力的数字结构展现出联结关系、驱动关系和耦合关系。但是,元宇宙也为数字领导力带来了适应性矛盾,数据导致数字领导者成为“单向度的人”带来了思维矛盾,科层的领导体制阻碍数字领导力的实现带来了认知矛盾,技术裹挟数字领导者的应然管理和选择带来了技能矛盾。相应地,数字领导者可以充分利用元宇宙重塑组织管理系统培育数字思维、使技术领导增强政治意识、构建数字技术的治理体系等方面增加治理效能,从而推动数字领导力的发展。但是囿于研究能力,还有一些议题需要进一步推敲,比如元宇宙推动数字领导力的发展已经显现,如何在数字领导范畴激发领导者的内生动力;再比如传统的领导力不应被技术消解,如何使传统领导力与数字领导力取长补短、互融共生,以此提升领导力的治理效能。

注 释:

- ① 正念源于佛教禅修,强调人清醒的觉知力,充分感知自身内在和环境外在,进而接纳自己、理解他人。研习正念可以助力数字领导者在波云诡谲的数字洪流中排除干扰,提升自身的数字领导力,做出正确的决策。
- ② 2001年“敏捷”在软件开发领域被提出,2018年开始倡导“敏捷治理”,但真正的“敏捷治理”还是体现在元宇宙的治理中。其主要是指一种多元治理主体参与、多种治理工具灵活运用的刚柔并济的治理模式,即在确保人工智能安全和平等的基础上,鼓励企业创新,并及时识别AI应用带来的风险,果断给予适当规制。

参考文献:

- [1] AVOLIO B J, SOSIK J J, KAHAI S S. Adding the “E” to E-leadership: How it may Impact your Leadership[J]. *Organizational Dynamics*, 2003, 31(4): 325-334.
- [2] 罗伯特·K.默顿. 社会理论和社会结构[M]. 唐少杰, 齐心, 译. 南京: 译林出版社, 2015: 349.
- [3] 姜晓晖. 信息技术驱动下官僚科层制的发展进阶、衍生问题与优化路径[J]. *国外社会科学*, 2022(4): 73-83.
- [4] 蔡聪裕. 数字化转型期领导者的“无力感”表征、领导力诊断及提升策略[J]. *领导科学*, 2021(15): 55-59.
- [5] 徐顽强. 数字化转型嵌入社会治理的场景重塑与价值边界[J]. *求索*, 2022(2): 124-132.
- [6] 马歇尔·麦克卢汉. 理解媒介: 论人的延伸[M]. 何道宽, 译. 南京: 译林出版社, 2019: 362.
- [7] 张爱军, 刘仕金. 政治权利视域下的元宇宙功能与优化[J]. *阅江学刊*, 2022(1): 64-75.
- [8] 张夏恒, 李想. 国外元宇宙领域研究现状、热点及启示[J]. *产业经济评论*, 2022(2): 199-214.
- [9] 甘华鸣. Web3.0/元宇宙理论框架: 一个初步研究[J]. *科技导报*, 2023(15): 69-78.
- [10] 刘志阳, 邱振宇. 数智创业: 从“半数智”时代迈向“全数智”时代[J]. *探索与争鸣*, 2020(11): 141-149+179.
- [11] 陈志霞, 任兵. 面向元宇宙: 政府数智领导力的特征、价值及提升[J]. *理论探讨*, 2022(6): 91-99.
- [12] 杜骏飞. 数字交往论(2): 元宇宙, 分身与认识论[J]. *新闻界*, 2021(1): 64-75.
- [13] 赵国栋, 易欢欢, 徐远重. 元宇宙[M]. 北京: 中译出版社, 2021.
- [14] 郝宇彪, 薛翔文. 中国式元宇宙经济体系朝何处去[J]. *探索与争鸣*, 2022(12): 115-126+212.
- [15] 邵庆. 数据权利束: 元宇宙空间权保护的新可能——兼与程金华、张豪商榷[J]. *探索与争鸣*, 2023(5): 69-78.
- [16] 亨利·列斐伏尔. 空间的生产[M]. 刘怀玉, 译. 北京: 商务印书馆, 2021: 39.
- [17] 段柯. 数字时代领导力的维度特征与提升路径[J]. *领导科学*, 2020(16): 60-62.
- [18] 杜骏飞. 数字交往论(1): 一种面向未来的传播学[J]. *新闻界*, 2021(12): 79-87+94.
- [19] 李友梅. 组织社会学及其决策分析[M]. 上海: 上海大学出版社, 2021: 125.
- [20] OLIVEIRA A. The Digital Mind: How Science Is Redefining Humanity[M]. Cambridge: the MIT Press, 2017.
- [21] DARWIN C. The Origin of Species by Means of Natural Selection[M]. Cambridge: Cambridge University Press, 2009.
- [22] TODD P M, GIGERENZER G. Environments that Make Us Smart[J]. *Current Directions in Psychological Science*, 2007, 16(3): 167-171.
- [23] AVOLIO B J, KAHAI S, DODGE G E. E-Leadership: Implications for Theory, Research, and Practice[J]. *The Leadership Quarterly*, 2000, 11(4): 615-668.
- [24] KUMAR K, ZANI D, PAULO D J. Design Thinking to Digital Thinking[M]. Cambridge: Springer Nature Switzerland AG, 2020: 64.
- [25] 维嘉凯南, 艾伯斯坦. 数字时代的领导力[M]. 钟淑珍, 译. 北京: 电子工业出版社, 2011: 75.
- [26] 于京东. 元宇宙: 变化世界中的政治秩序重构与挑战[J]. *探索与争鸣*, 2021(12): 42-53+177-178.
- [27] 胡键. 思想、技术互构的“元宇宙”空间及其治理[J]. *行政论坛*, 2023(2): 29-37.
- [28] 史安斌, 杨晨曦. Web3.0时代的国际传播与公共外交: 趋势与愿景[J]. *青年记者*, 2022(15): 93-97.

(责任编辑: 颜 莉)