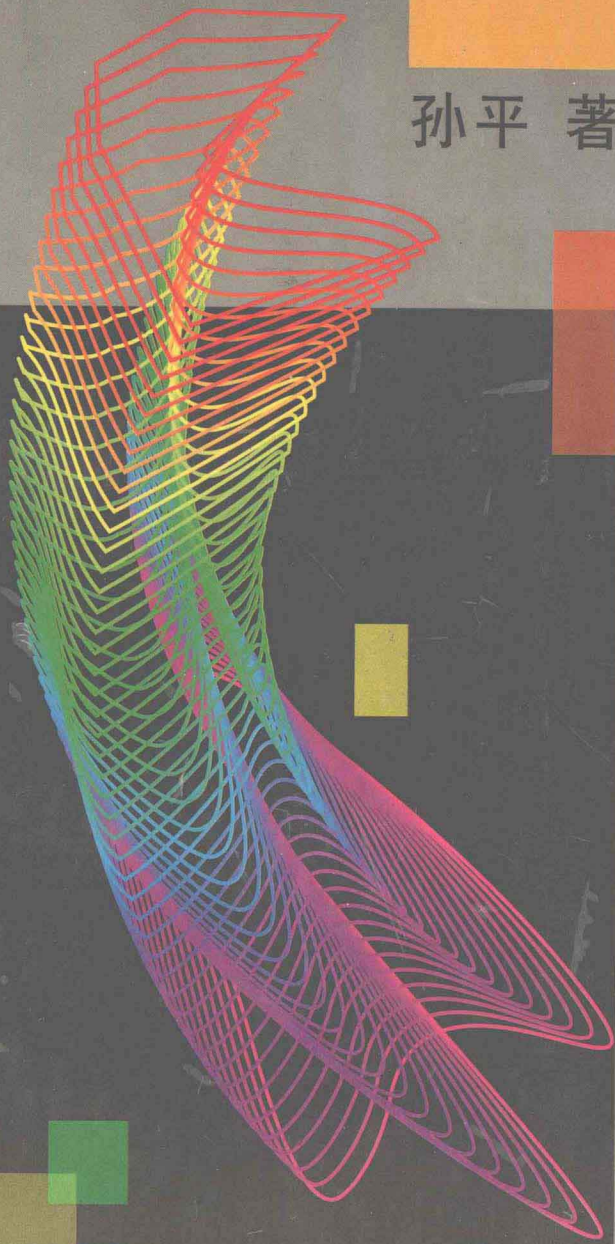


管理组织论

孙平 著



四川人民出版社

管理组织论

■ 孙 平 著

四川人民出版社

1996年·成都

(川)新登字001号

责任编辑:汪 漪

封面设计:文小牛

技术设计:杨 潮

管理组织论

孙 平 著

四川人民出版社出版发行(成都盐道街3号)

新华书店经销

西南建筑设计研究院印刷所印刷

开本850×1168 mm1/32 印张8 插页4 字数190千

1996年9月第1版

1996年9月第1次印刷

ISBN7-220-03364-8/C·251

印数:1-1000册

定价:12.00元

内容摘要

管理组织理论形成于 20 世纪初期,是一门实践性较强和发展迅速的理论。本书系统地研究了管理组织理论的起源、产生与发展,着重分析了近年来以新技术革命为先导的现代社会变革对管理组织所产生的影响,提出了管理组织决策结构分权化、信息结构多元化、动力结构自主化的发展方向。全书共分七章。

第一章导论,首先明确了本书所涉及的一些基本概念,如组织,管理组织等。其次,对管理组织理论、结构和行为研究的成果,作了简明而系统的概述。这一章还重点提出了管理组织研究的方法论问题。本书除运用逻辑的方法,历史的方法,实证的方法外,特别将组织结构特征分析法作为贯穿全文的基本分析研究的方法。该方法把组织的功能划分为决策、信息和动力三大功能,相应,组织结构分为决策结构、信息结构和动力结构。不同的管理组织理论构造出不同结构特征的组织模式,研究不同模式的结构特征,就抓住了问题的本质,有助于管理组织理论的发展与进步。

第二章西方管理组织理论的演变,运用结构特征分析法对几

种影响面广的组织理论加以概括和分析，并做了较深入的比较研究。这一章运用统一方法，从同一角度考察、比较了不同的理论，可以使我们领会和掌握各种理论模式的着眼点和思维方式，更全面地认识理论发展的基本轨迹，为后面研究管理组织的变革提供坚实的理论基础。

第三章中国管理组织理论的发展，借助于结构特征分析法，第一次系统地全面地对我国几十年来在管理组织理论研究上所取得的成果进行总结概括。这项研究成果证明，中国在管理组织理论建设上并非完全步西方理论的后尘，而是有许多创新和独到之处，尤其是在决策结构和动力结构方面，值得我们认真总结和发扬。

第四章管理组织决策过程与结构比较，深入地研究了管理组织实现其决策功能的过程特征和行为特征。如果把决策作为一个过程来看，管理组织的决策过程是由一系列目标确定、目标实施和目标控制行为所构成的连续过程。不同的管理组织模式在组织决策过程中各阶段显示出不同的行为方式。这一章集中分析了直线职能制、事业部制、矩阵制等几种典型组织模式的决策行为，以及我国广泛应用的企业经济责任制所反映出来的决策行为，并从决策功能的角度总结出它们各自的适用范围和基本特点。此外，本章还从完善决策功能的角度提出了组织的三大结构改进的设想。

第五章现代社会变革对管理组织的冲击，从社会生产体制加速变革、社会对创造力的需求日益强化、组织发展所需的信息量骤增及分工界线日趋模糊等几个正在影响人类生存方式的问题出发，从整体上研究它们对管理组织运行方式所产生的重大影响，以及现有的集权制组织模式对此变革的不适应之处，阐述了管理组织理论变革的紧迫性和必要性。

第六章来自管理实践的挑战，论述了近几年来在多变的环境

的影响下，企业经营战略和组织行为不断创新，进而对已经形成的管理组织理论形成的挑战。管理组织行为的创新集中反映在如下方面：多样化经营，跨国经营，重视创新，生产方式从标准化向适应需求多样化转变，组织成员素质不断提高等等。这些转变从根本上动摇了管理组织决策结构集权化、信息结构层次化、动力结构控制化模式的理论和实践基础，正在迫使管理组织理论创新。

第七章建立以决策为中心的管理组织，提出了本书最终试图阐明的观点：应该根据社会的发展和实践的要求，构造一种新型的管理组织发展模式，即以决策为中心的组织模式。以决策为中心的管理组织的结构基础是决策结构分权化，信息结构多元化，动力结构自主化。这一章分别围绕着上述三大结构的形成动因、内涵、形式和相关理论问题作了较深入的分析。

Abstract

The Organization theory was in the early 20th century. It is a theory highly practical and rapidly developed. This dissertation systematically states the origin, emergence and development of the theory, emphatically analyses the influence which the social reforms following the revolution of new technology have had upon organizations in recently years. It puts forward the views of decentralization of decision-making structure and pluralization of information structure, and points out the direction of self-determination of motivation structure. The paper is composed of seven chapters.

Chapter One: Organization and the Organization Theory . This chapter specifies the basic concepts, and summarizes the organization theory. Methodology is emphatically brought forward in this chapter. Besides logical approach, historical approach and positivist approach, the feature analysis of organizational structure is particularly taken as the basic

analytical approach throughout the paper. It divides the work of an organization into decision-making, information and motivation functions. Correspondingly, organizational structure is divided into decision-making, information and motivation structures. Different organization theories produce modes of organization with different structural features.

Chapter Two: Development of the organization theory in the west. It uses feature analysis of organizational structure to summarize and analyse several widely-influential theoretical modes of organization, and makes relatively deep comparisons. Seeing from one angle and comparing different theories, this chapter can make us understand and grasp the basic points and the thinking of various theoretical modes, laying strong theoretical foundations for the later study of organizational changes.

Chapter Three: Framework of China's Organization Theory. With the help of feature analysis of organizational structure, this chapter systematically and comprehensively summarizes for the first time the results obtained from the study of organizational theory in our country in dozens of years. The results show that china's development of organizational theory has not completely followed the western theories, but has its own creativity and originality, especially in the study of motivation structure. These are worth inheriting and carrying on.

Chapter Four: The Analysis of Organization's Decision-making Process. The process characteristics and behavior

characteristics shown when an organization realizes its decision-making function is deeply studied in this chapter. If decision-making is taken as a process, an organization's decision-making process is a successive process formed by a series of goal choices, the work of goal adjustment and goal control. Different organizational modes have different behavior at every stage in the decision-making process. This chapter is focused on analysing the decision-making behavior of several typical organizational modes, such as the line and staff organization, the divisional organization and the metrix organization. From the point of view of decision-making performane, the chapter also summaizes the applicable range and basic features of each of these modes.

Chapter Five: the Shock of Modern Social Reforms on Organization.. It studies as a whole the major influences on the operation modes of organizations made by the rapid reforms of social production system, the increasing demand of society for creative power, the sudden increase of information needed in the development of organizations, the tendency of dividing line of labor getting vague, and so on. On this basis, the chapter expounds the urgency and necessity of reforms in the theory of organization.

Chapter Six: The challenge from Management Practice. This chapter discusses that business management strategies and the behavior of organizations have been continually changing in recent years under the influence of the changing environment, which challenges organization theory already in existence. The

changes in organizational behavior are shown mainly in the following aspects: multi-product marketing, international marketing, attaching importance to innovation, turning mode of production from standardizing to diversifying and enhancing the quality organization members, etc. These changes have fundamentally shaken the theoretical and practical basis of organizations centralization of decision-making structure, gradation of information structure and control mode of motivation structure, forcing the theory of organization to change.

Chapter Seven: Establishment of Decision-making-centered Organization. This chapter brings forward the ultimate viewpoint of the dissertation — a new mode of organization, decision-making-centered organization, should be created according to social development and practical needs. The foundations of this mode of organization are decentralization of decision-making structure, pluralization of information structure and self-determination of motivation structure. The paper makes a deeper analysis of the cause, Connotation, form and relevant theory of the above three structures respectively.

目 录

绪 言	(1)
-----------	-----

1 导 论

§ 1.1 组织	(5)
一、组织概念	(5)
二、组织的特征	(12)
三、正式组织与非正式组织	(12)
§ 1.2 管理组织与管理组织理论	(14)
一、管理组织	(14)
二、管理组织理论	(15)
三、管理组织结构	(19)
四、组织行为研究	(28)
§ 1.3 管理组织的研究方法	(32)
一、概述	(32)
二、管理组织结构特征分析法 (DIM 方法)	(33)

2 西方管理组织理论的演变

§ 2.1 古典管理组织理论	(40)
一、古典管理组织理论的决策结构	(41)
二、古典管理组织理论的信息结构	(43)
三、古典管理组织理论的动力结构	(43)
§ 2.2 行为科学的管理组织理论	(45)
一、行为科学的决策结构和信息结构	(45)
二、行为科学的动力结构	(49)
§ 2.3 社会系统学派的管理组织理论	(52)
一、社会系统学派的决策结构	(53)
二、社会系统学派的信息结构	(55)
三、社会系统学派的动力结构	(57)
§ 2.4 决策学派的管理组织理论	(58)
一、决策理论的决策结构	(58)
二、决策理论的信息结构	(59)
三、决策理论的动力结构	(61)
§ 2.5 经验学派的管理组织理论	(63)
一、经验学派的决策结构	(63)
二、经验学派的信息结构	(65)
三、经验学派的动力结构	(66)
§ 2.6 西方管理组织理论比较	(68)

3 中国管理组织理论的发展

§ 3.1 中国管理组织理论的决策结构	(75)
一、决策权的来源	(75)

二、决策权的分配	(81)
§ 3. 2 中国管理组织理论的信息结构	(88)
§ 3. 3 中国管理组织理论的动力结构	(92)
一、组织统一的基础的发展	(93)
二、独具特色的动力方法	(97)
三、刺激结构的演变	(101)
§ 3. 4 小结	(103)

4 管理组织的决策过程与结构比较

§ 4. 1 管理组织决策过程一般	(106)
一、目标确定	(108)
二、目标实施	(109)
三、目标控制	(110)
§ 4. 2 直线职能制组织的决策过程	(112)
一、集权化确定目标	(115)
二、决策与执行分离	(116)
三、层次式信息结构与反馈控制	(117)
§ 4. 3 事业部制组织的决策过程	(119)
一、分权化确定目标	(120)
二、间接调控与前馈控制	(122)
§ 4. 4 矩阵制组织的决策过程	(123)
一、网络化的信息结构	(124)
二、集权与分权相结合确定目标	(126)
三、直接与间接调控结合, 前馈与反馈控制并重	(127)
§ 4. 5 建立内部经济责任制组织的决策过程	(129)

一、用契约关系代替等级关系	(131)
二、内部契约关系对管理组织的影响	(132)

5 现代社会变革对管理组织的冲击

§ 5.1 社会生产体制迅速转化	(134)
§ 5.2 创造性功能的作用日益强化	(138)
§ 5.3 管理组织的信息交换量骤增	(142)
§ 5.4 分工界线逐渐模糊化	(144)

6 来自管理实践的挑战

§ 6.1 经营多样化日益普及	(147)
一、经营多样化的目的	(147)
二、经营多样化对管理组织决策结构的影响 ...	(149)
三、经营多样化对信息结构的冲击	(153)
§ 6.2 跨国经营新格局	(155)
§ 6.3 需求个性化与标准化方式的碰撞	(162)
§ 6.4 创新成为企业发展的首要条件	(165)
§ 6.5 组织成员素质的新变化	(170)
一、从体力操作型到知识智能型	(171)
二、从分工协作型到综合多能型	(172)
三、从被动服从型到参与自主型	(174)
四、职工素质的变化对管理组织的要求	(176)

7 一种面向未来的新型组织——以决策为中心的管理组织

§ 7.1 引言	(178)
一、管理组织以决策为中心的客观要求	(178)

二、以决策为中心的管理组织概述	(183)
§ 7. 2 决策结构分权化	(184)
一、集权决策模式的形成背景	(184)
二、现代组织决策分权化的动因	(188)
三、决策结构分权化的组织形态	(197)
四、决策结构分权化的案例分析	(204)
§ 7. 3 信息结构多元化	(206)
一、管理组织的信息结构及分类	(206)
二、决策结构分权化与信息结构多元化	(212)
§ 7. 4 动力结构自主化	(215)
一、管理组织动力结构概述	(215)
二、自主型动力结构与分权化决策结构	(220)
§ 7. 5 小结	(225)
结 语	(227)
主要参考文献	(233)
后 记	(237)

Contents

Preface	(1)
----------------------	-------

Chapter 1

Introduction

§ 1.1 Organization	(5)
§ 1.2 Organization and the Organization Theory ...	(14)
§ 1.3 The Methodology of Researching into Organization	(32)

Chapter 2

The Evolution of the Organization Theory in The West

§ 2.1 Classical Organization theory	(40)
§ 2.2 The Organization Theory in Behavioral Sciences	(45)
§ 2.3 The Organization Theory in Social System Theory	(52)

§ 2.4	The Organization Theory in Decision Theory	(58)
§ 2.5	The Organization Theory in Empirical School	(63)
§ 2.6	Comparative Organization Theories in the West	(68)

Chapter 3

The Development of China's Organization Theory

§ 3.1	The Decision-making Structure of China's Organization Theory	(75)
§ 3.2	The Information Structure of China's Organization Theory	(88)
§ 3.3	The Motivation Structure of China's Organization Theory	(92)

Chapter 4

The Analysis of Organizations Decision-making Process

§ 4.1	The Decision-making Process in Organization	(106)
§ 4.2	The Decision-making Process in Line and Staff Organization	(112)
§ 4.3	The Decision-making Process in Divisional Organization	(119)
§ 4.4	The Decision-making Process in Matrix Organization	(123)