

Organizational inertia

组织惰性论

白景坤 著

广东省出版集团
广东人民出版社

Organizational inertia

组织惰性论

白景坤 著

广东省出版集团
广东人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

组织惰性论 / 白景坤著. —广州: 广东人民出版社, 2007. 12

ISBN 978 - 7 - 218 - 05467 - 4

I. 组… II. 白… III. 企业管理 - 组织管理学 - 研究 IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 071820 号

责任编辑	陈 娟
封面设计	陈 佳
责任技编	周 杰
出版发行	广东人民出版社
印 刷	广东金冠科技发展有限公司
开 本	850 毫米 × 1168 毫米 1/32
印 张	9.375
字 数	238 千字
版 次	2007 年 12 月第 1 版 2007 年 12 月第 1 次印刷
印 数	1000 册
书 号	ISBN 978 - 7 - 218 - 05467 - 4
定 价	26.00 元

如果发现印装质量问题,影响阅读,请与出版社(020-83795749)联系调换。

【出版社网址: <http://www.gdpph.com>

电子邮箱: sales@gdpph.com

图书营销中心: 020-37579604 37579695 (直销)】

序

美国经济学家约瑟夫·熊彼特（Schumpeter, J. A.）认为，技术创新不仅包括产品和工艺的创新，还包括市场、供应和组织的创新。在现代工业社会中，技术被看作是一种把自然资源转变为产出资源，或者把一种产出性资源转变为另一种产出性资源的手段。从这一意义上讲，技术由设备要素、人才要素、信息要素和组织要素所构成。在企业发展的不同阶段，这些要素对企业的贡献各不相同。企业从不发达期到发达期，人力要素、信息要素、设备要素和组织要素顺次成为推动企业发展的重要因素。企业进入发达期后，组织要素日益成为企业发展的真正动力。

相对于企业的发展，任何一种长期不变的组织形态都不可能始终有良好的内外适应性。在“3C”环境下，对于处于发达期的企业而言，组织要素的变革与创新应该成为企业技术创新活动的主要内容，并且已经成为企业获得竞争优势，从而得以存续的关键力量。然而，组织变革与创新往往因组织惰性的影响而不能成功，许多大企业因沉湎于过去的“成功方程式”而不能自拔。针对这一课题，作者进行了长时间的思考。这本书从组织的本质分析入手，探讨了组织存续与环境变迁的关系；从社会文化、体制方面分析了组织惰性产生的社会根源，并探讨了组织的文化惰性和体制惰性对组织存续的影响；还从

企业自身出发，分析了组织运营过程中出现的种种惰性以及克服组织运营惰性的对策；最后该书还在综合分析组织与环境本质关系的基础上进一步分析了组织惰性的生成机理以及克服组织惰性的路径和方式选择等问题。

作为白景坤的博士生导师，我认为这本书有如下特点：

2 | (1) 基于组织惰性的视角研究组织存续是组织理论研究的新视角。大多数研究者都是从如何变革与创新组织的视角来研究组织存续问题，鲜有从组织惰性的视角展开系统研究的成果。这本书的一个基本命题是组织创新是组织惰性克服的客观结果。事实也正如此，企业只有不断地从已有成功经验的束缚中解脱出来才能有所超越，这恰恰是组织创新的前提，就这一意义而言，克服组织惰性的过程也即组织创新的过程。(2) 构建了一个关于组织惰性理论研究的分析框架。此书围绕组织惰性这一中心，对学派林立、内容庞杂的组织理论研究成果进行了分析，并将相关研究成果纳入到组织惰性的分析框架之中，这是组织理论研究范式整合的有益尝试。(3) 提出了许多有创见的、值得深入思考的新观点。本书不乏独到见解，如“文化惰性、体制惰性和运营惰性”关系分析、“组织文化生命周期”理论、“动态和谐”组织文化价值观、“新型国有企业惰性复归”现象、技术与制度创新溢出效应、组织边际收益递减规律等等。当然，这本书也存在着不足和尚待完善、深化之处。但也正如本书作者所说，基于组织惰性的组织存续研究是一个涉及面宽、难度大的课题，目前这项研究仍然处于初始阶段，但组织惰性理论必将成为组织管理理论研究的主要内容，并将对管理实践产生重要的作用。

我希望这本书的出版，能够推动学界构建组织惰性理论体系的热情，也希望作者通过今后的进一步研究，在本书的基础

上，不断深化和完善组织惰性理论，为组织理论的发展做出更大的贡献。本书若能抛砖引玉，使更多的组织惰性研究专著问世，形成组织惰性研究的热潮，当是管理学界之幸事。

邱国栋

2007 年 10 月 25 日

于大连 东北财经大学

目 录

第一章 导论 / 1

第一节 组织的本质 / 1

第二节 组织与环境 / 20

第三节 组织惰性及相关研究 / 35

第二章 组织的文化惰性 / 59

第一节 文化模式与管理模式 / 59

第二节 组织文化理论及其发展 / 82

第三节 文化惰性及其克服 / 104

第三章 组织的体制惰性 / 127

第一节 组织体制的相关理论 / 127

第二节 我国企业体制的演变 / 146

第三节 组织的体制惰性及其克服 / 161

第四章 组织的运营惰性 / 185

第一节 静态组织分析：组织结构及其演变 / 185

第二节 动态组织分析：组织流程及其再造 / 205

►► 组织惰性论

第三节 组织运营惰性及其克服 / 225

第五章 组织存续与理论创新 / 243

第一节 组织存续的系统分析框架 / 243

第二节 组织学习理论 / 261

第三节 后现代管理理论 / 277

后记 / 290

第一章 导 论

如果组织在运行过程中所采用的行为模式被证明是有效的，那么该模式将得到组织成员的认可和组织的正式确认。但既定的有效的行为模式并不能保证组织始终能够满足不断变化的环境的要求。相反，对有效行为模式的固守，容易导致组织不能觉察环境变化，或在变化了的环境下不能或不愿寻找更为有效的行为模式。这种组织惰性现象普遍存在于任何组织之中，是组织有序运行的结果。克服组织惰性是组织得以存续的基本前提，也是本书研究的主要任务。本章将在对与组织惰性相关的两个基本方面——组织的本质、组织与环境的关系分析的基础上，对国内外组织惰性研究现状进行综述性研究。

第一节 组织的本质

作为现代社会的基本构成要素，组织已经成为人们满足生产和生活需要的载体。如何运用这一载体更好地满足人们的各种需要，一直是组织管理学研究的主要内容。本节将从组织概念分析入手，探讨组织的本质，并在对现代社会中存在的组织的类型划分的基础上，探讨营利性和非营利性组织的界限。

一、组织的涵义

1. “组织”一词的来源

2 | 在古汉语中，“组织”指将麻或丝编织成布帛。如在《诗经》中有“素丝组之”、《韩非子》中有“使其妻织组”、《辽史》中有“树桑麻，司组织”等关于组织一词的使用和记载。英文中的组织（organization）则是从器官（organ）一词引申而来。由于生物有机体是由不同的器官组合而成，而器官是自成系统的具有特定功能的细胞结构，所以当人们把研究生物有机体的概念——“器官”运用于社会组织的研究时，organization 一词便产生了。现代汉语将 organization 一词翻译成“组织”，更多的是从静态角度来考虑的，认为现代组织的结构与“以丝织布”的机理相同，但并未考虑到组织与“器官”之间的内在联系，只是随着对西方理论学习与研究的不断深入，汉语中的“组织”一词才与英文的 organization 一词的含义趋于一致。现代意义上的“组织”主要有三种含义：一是生物有机体组织，如皮下组织、肌肉组织等由细胞组成的活组织；二是动物的群体组织，如蜜蜂、蚂蚁等群体的自组织；三是由人类所建立的各种组织，如政府、企业、学校等社会组织。组织学中所讲的组织指由人类所建立的各种社会组织。

2. 组织的含义

自管理学产生以来，由于研究视角和对象不同，人们对组织的含义的理解并不一致。美国学者斯蒂芬·罗宾斯（Robbins, S.）在 20 世纪 70 年代初曾对历史上不同流派的学者关于组织的定义进行整理并归纳为 10 类：

（1）组织是社会实体，是为了实现一定的目标而存在，组织成员的行为是对这些目标的理性追求。

(2) 组织是目标制定系统，是人为创造的实体，其目标是由组织成员制定和管理的。

(3) 组织是开放系统，是依托环境而求生存的“投入—产出”的转换系统。

(4) 组织是信息处理系统，每个组织都要通过其纵横交错的各级机构来处理从环境中输入的各种信息，并以此为基础来决策、协调组织的各种活动。

(5) 组织是松散结合的系统，内部的各个分系统或部门都具有相对的独立性，虽然它们都有着共同的大目标，但各个分系统的目标会有所不同，有的甚至还会相互发生矛盾，但共同的大目标将它们由松散进而结合在一起。

(6) 组织是合同或契约的集合体，是由许多成文或不成文的契约组成的，组织内的每个成员都根据合同或契约的规定进行工作，并据此获得相应的报酬。

(7) 组织是政治系统，由内部各利益集团组成，每个政治利益集团为了巩固自己的政治地位都力图掌握决策权或加强自己对决策过程的影响力。

(8) 组织是各种权力的集合体，是由各种权力集团组合而成的，为了满足本集团的利益和要求，各权力集团都想用自己的权力来控制或影响组织对各种资源的分配。

(9) 组织是控制和统治的工具，每一个成员都被分配在一个固定的位置上，应该做什么和怎么做都有严格的规定，每个成员都受一个特定上司的指挥和控制。

(10) 组织是“监狱”，通过工作职位说明书对每个工作岗位上的工作要求和行为准则都做了严格的限定，任何一个工作岗位上的人都受到该工作岗位职责的限制。

20 世纪 70 年代以来，关于组织含义的新见解有：

13

(1) 新制度组织理论学者威廉姆森 (Williamson, O. E., 1985) 将组织视为一种契约的联结, 一种特定的治理结构; 诺斯 (North, D., 1986) 则认为组织是在现有制度所至和机会集合下有目的地创立的, 是为达到目标而受某些共同目的约束的由个人组成的团体。

(2) 组织演化理论学者认为, 组织是为实现一定目标而存在的类生命体的有机结构。在组织中, 既存在着保持组织结构相对稳定的维生体系, 这种维生体系表现为一定组织内所存在的以责权关系为基础的职位职务关系网络; 也存在着推动促使组织不断成长发展的创生体系, 这种创生体系表现为在环境压力下组织管理体系对此做出的反应和适应能力, 表现为组织对环境变化的自我适应性、自我学习能力。

人们关于组织的看法尽管很不相同, 但仔细分析后就会发现, 这些概念都建立在以下共识基础之上:

(1) 认为组织具有共性特征和共同发展规律, 人们对组织的含义进行归纳总结。

(2) 从特定的研究视角出发, 将特定组织领域的研究成果应用于一般组织。

(3) 企图给出一个关于组织的更全面、更具有综合性的定义。

实际上, 组织最一般的含义已经包含在这些共识之中, 即组织是为了实现一定目标的人的集合。客观而言, 人们对组织含义理解的复杂化, 主要是因为人们对组织本质的理解方面存在问题。本书认为, 由于现实中组织的多样性和复杂性, 试图给出一个关于组织的更全面、更具有综合性的、反映组织共性特征的定义, 应从组织的本质属性分析入手。

3. 组织的本质

事物的本质指事物本身所固有的，决定事物的性质、面貌和发展的根本属性。综合前面关于组织的定义可以看出，人们对组织本质的理解主要体现在以下几方面：

(1) 组织是由人组成的。社会组织的主体是人，而不是其他（生物学有机体或动物群体）。这一特征为绝大多数组织学家和管理学家所认可，反映了社会组织跟生物学有机体组织和动物群体组织的区别。但这更多的是字源学意义上的区别，并不能成为解释社会组织以为社会组织（人类所选择的活动方式）的理由。

(2) 组织是由目标而凝聚的。组织为达到一定的目标而存在。就目标而言，可分为组织目标和个人目标。实际上组织目标也是由人的目标构成的，是构成该组织的所有人的共同目标，或者说是一些人为了实现共同目标才建立了该组织；个人目标是共同目标的组成部分，如果实现共同目标而不能满足个人目标，那么该组织将失去凝聚力。

(3) 组织存在着分工与协作。组织为达到特定目标必须进行分工与协作。该观点从亚当·斯密的分工理论发展而来，比较适合工业社会经济发展对提高效率的要求。但随着信息社会的来临，特别是随着网络组织和虚拟组织的出现，分工理论受到质疑。组织内分工有逐渐为社会分工所替代的趋势；甚至人们受流程再造理论的影响，提出了“合工”的理论。虽然组织的“合工”理论并未能从根本上否定组织的分工原则^①，但客观上反映了“分工与协作”仅仅是提高组织效率，从而

^① 邱国栋：《当代企业组织研究——管理变革与创新》，北京：经济科学出版社，2003年9月版，第123页。

达到组织目标的一种可供选择的方式，并不是组织达到目标的唯一方式。

(4) 组织与环境（技术的与制度的）的互动。组织的存续必须与环境形成良性互动。自系统论产生以来，将组织作为一个系统来研究日益受到人们的重视，巴纳德、特里斯特、卡斯特和罗森茨韦克等人都对组织与环境的关系进行过深入研究。20 世纪 80 年代以来，技术学派、组织演化理论、新制度主义组织理论先后分别从技术发展、种群演变、制度变迁等方面论述了环境对组织生存与发展的重要性。但组织与环境的互动只是组织达到既定目标的必备条件之一，并且仅仅是在组织面临复杂多变环境时才必须考虑的关键因素。

无可否认，人们对组织本质的认识是在组织演变的过程中逐渐形成的，上述四个关于组织本质的描述反映了不同组织在特定发展阶段的共性规律。本书认为，组织的目的性是组织的本质属性。基本理由如下：

(1) 组织是人类有目的的社会活动的载体。人区别于其他动物的根本特点在于“人的本质是社会关系的总和”。人类的社会活动都有一定的目的性，而人类社会活动的目的都是通过组织这一载体实现的。可以说，社会组织与人类的社会活动同时存在，离开了组织的人类活动便失去了社会意义。

(2) 任何社会组织都是人们为达到一定目的而建立的。正因为组织是人类社会活动的载体，只有那些能够有效达到人们的一定目的的组织才得以存续。如果既定组织（或组织形式）不能，或者不能有效达到人们的目的，人们将放弃该组织或选择更适合的组织形式。

(3) 不同的组织能满足人们不同的目的。受到构成组织的资源有限性和组织目标的制约，一个组织只能满足部分人的

部分需要，并不能满足所有人的所有需要，于是出现了多个为满足不同人的同一种需要的同一类型的组织，也出现了多个不同类型的能够满足人们不同需要的组织。现实中组织类型的多样性正是由人类需要的多样性与活动目的的多样性所决定的。

(4) 对效率的追求是组织实现目的的客观基础。效率是投入与产出之比。在有目的的组织活动中，如果投入成本（包括长期成本与短期成本）大于产出收益（包括长期收益与短期收益），该组织将因得不偿失而被淘汰或者因失去继续为实现该目标而努力的动力而自动消失。为了达到一定目的而不考虑组织的效率因素的做法不符合组织的本质要求，是组织异化的表现。

(5) 组织与环境的互动是组织有效实现目标的保证。根据行为科学家卢因（K. Lewin, 1951）的理论，人的行为是环境与个体相互作用的结果，或者说人的行为是人的内在需要与环境刺激的函数。人类的社会活动也正是人们在所处外部环境的刺激下所产生的努力去实现自身内在或潜在需要的行为。显然，人们只有在一定环境的刺激下才能产生去实现某种内在需要的行为，并为满足该需要而建立相应的组织。在不确定的环境下，组织能否有效达到既定的目标也充满着不确定性，所以环境分析无疑是判定组织目标可行性的重要依据，组织与环境的良性互动是组织有效实现目标的保证。

二、组织的类型

对现实中的组织进行分类有助于我们更好地理解组织的本质。现有的组织理论从不同的研究目的出发提出了不同的组织分类标准。较有影响的观点有：

1. 按组织的形成方式分类

在美国行为学家梅奥（Mayo, E., 1931）等人提出非正式组织概念后，人们按组织的形成方式将组织分为正式组织和非正式组织。正式组织成员间的关系比较规范，其活动有严格的规定和要求，如军队、学校、工厂等。非正式组织成员间的关系比较松散，活动也比较自由，如业余协会、俱乐部等。

2. 按组织的社会作用和社会效益分类

美国结构功能主义代表帕森斯（Parsons, T., 1976）将组织分为经济生产组织、政治目标组织、整合组织和模型维持组织。经济生产组织以经济生产为核心，运用一切资源扩大组织的经济生产能力，其范围不仅仅限于物质生产组织，如公司、工厂和银行等，还包括一些服务性和福利性组织如饭店和医院等。政治目标组织的社会作用在于实现某种政治目的、保证社会目标的实现以及社会权力的配置，如政府部门。整合组织的社会作用在于调整社会体系各部分的关系，维持社会正常秩序，引导社会向某种固定的目标发展，如政党组织、法院和律师事务所等。模型维持组织的社会作用是通过文化传播和教育普及来维系固定的社会形态，其功能是确保社会的平衡发展，如学校、教会、社团和广播电视组织等。

3. 按组织目标与受益者的关系分类

美国社会学家布劳和斯科特（Blau, P. & Scott, W., 1963）按组织内部人员的受惠程度把组织分为互利组织、工商组织、服务组织和公益组织。互利组织的目标是使组织的成员都能获得某种方便和实惠，如互助团体、工会、会员制俱乐部等。工商组织的目标是赚钱谋利，受利者是组织的所有者和经营者，如工厂、银行和各类公司等。服务组织的目标是为社会大众服务，使大众能得到良好的服务，如医院、学校和福利

机构等。公益组织的目标是为社会所有人服务，对社会大众都有利，如行政机关、警察机关、军队组织和消防队等。

4. 按组织构成要素分类

学者张承耀（2004）从我国组织的特点出发，按组织的成员、结构、业务和目标等构成要素将组织分为政府机关、事业单位、个体企业、有限公司、合作社和股份公司。政府组织的所有者成员数量少（只有一个）；所有者构成简单；业务风险小，几乎没有破产压力。事业单位的所有者成员数量少（一般只有一个）；所有者构成简单；业务风险中等，几乎没有破产压力。个体企业的所有者成员数量少（只有一个）；所有者构成简单；业务风险大，有破产压力。有限公司的所有者成员数量中等（50人以下）；所有者构成中等复杂；业务风险大，有破产压力。合作社的所有者成员数量中等（有一定的条件要求）；所有者构成中等复杂；业务风险小，没有多少破产压力。股份公司的所有者成员数量多（可能成千上万）；所有者构成复杂；业务风险大，有破产压力。

张承耀还按组织的目标和性质将上述六类组织进一步合并为营利组织和非营利组织。营利组织以营利为目的，以业务为手段，包括个体企业组织、有限公司组织和股份公司组织。非营利组织以业务为目的，以营利为手段，包括合作社组织、事业单位组织和政府机关组织。

5. 按组织内部结构分类

以单个企业组织为研究对象，学者王凤彬（1997）从纵向上把企业组织分为财产组织、管理组织和作业组织。财产组织是关于资产构成以及与其相关的组织。管理组织是关于财产使用和生产经营过程的管理活动的组织。作业组织是关于产品生产经营过程现场作业活动的组织。学者邱国栋（2003）从