

日本CFO资格考试指定用书



中国注册会计师协会
日本CFO协会

联袂推荐

CFO+MBA 精要丛书

人と組織

—— 武田 耕一 著

人与组织

王艳平 译



东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

CFO+MBA 精要丛书

日本CFO 资格考试指定用书



「计师协会
CMA 协会
联袂推荐

人と組織

—— 武田 耕一 著

人与组织

王艳平 译

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

© 东北财经大学出版社 2005

图书在版编目 (CIP) 数据

人与组织/ (日) 武田耕一著; 王艳平译. —大连: 东北财经大学出版社, 2005. 1

CFO + MBA 精要丛书

ISBN 7-81084-520-9

I. 人… II. ①武… ②王… III. 企业管理-组织管理学
IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 116745 号

辽宁省版权局著作权合同登记号: 图字 06-2004-219 号

Copyright © 2001 by CFO Headquarters Co., Ltd.

Simplified Chinese translation copyright © 2005 by Dongbei University of Finance & Economics Press

本书简体中文版由日本 CFO 协会总部授权东北财经大学出版社独家出版发行。未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 84710523

营销部: (0411) 84710711

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@vip.sina.com

大连海事大学印刷厂印刷

东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 148mm × 210mm 字数: 74 千字 印张: 7 7/8 插页: 2

印数: 1—5 000 册

2005 年 1 月第 1 版

2005 年 1 月第 1 次印刷

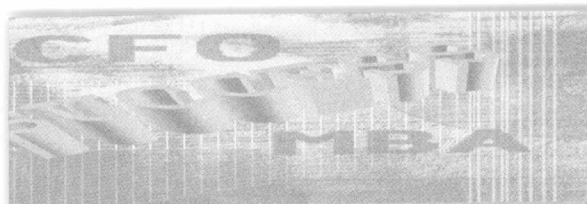
责任编辑: 李 季 杨慧敏

责任校对: 刘铁兰

封面设计: 冀贵收

版式设计: 刘瑞东

定价: 22.00 元



他山之石，可以攻玉

——贺日本财务官协会

CFO 资格考试丛书

中译本出版

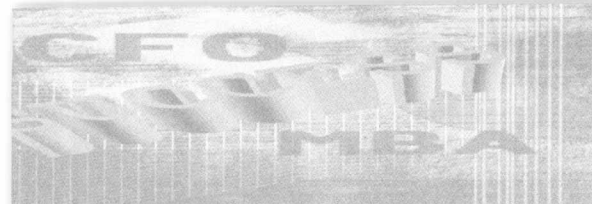
(代序)

2002 年 11 月，中国注册会计师协会举行第三次全国会员代表大会，选举产生了第三届理事会。根据形势发展，第三届理事会决定实施“走出去”的战略。在这一决定指引下，中国注册会计师协会于 2003 年 10 月，首次组团出国，第一站到达的是依海相邻的日本。

日本是一个市场经济发达的国家，他们在 2000 年成立了日本首席财务官协会（JACFO），2002 年即着手实施 CFO 资格准入制度。得到了日本通产省和社



会各界的支持，同时也受到 CFO 业内外人士的欢迎。中国总会计师协会代表团从通产省获悉日本在近期实施了一项振兴国民经济的“开拓 CFO 人力资源计划”，并且列为国家级项目。项目采取“政府搭台，协会唱戏，社会支持，企业满意”的途径，取得了显著成效。而由 JACFO 组织实施的 CFO 资格考试和认可制度，是这一项目的重要内容。代表团在日本访问期间，中国总会计师协会与日本首席财务官协会签订了友好合作协议，并就双方交流信息达成了共识。由中国总会计师协会将日本首席财务官协会编撰的日本财务官资格考试 10 本教材翻译成中文，介绍给中国总会计师们和社会各界。这一方面可以增进两国 CFO 之间的相互了解，另一方面，也可以为我们正在准备建立的中国总会计师资格准入制度提供借鉴。他山之石，可以攻玉，这套中译版的日本 CFO 资格考试丛书，在我国尚属首次出版，相信一定能



为中国总会计师行业的发展，提供有益的参考和借鉴。

张佑才

2004. 8. 12



前言

◆当前“人与组织”的课题

伴随信息技术的快速发展，当今世界经济发展中的突出问题是对国际标准化、经营速度化的要求不断提高。在这样的环境下，要保证不落伍于竞争的、创造价值的时代，就必须求助于产生价值的原动力——“人”与“组织”——有关这方面的课题，具体来说，可以归纳为以下几个方面：

① 组织力：如何构筑一个柔和、具



有动力机制的组织。

② 成员专业化：培养独立性职员，吸引和留住人才。

③ 团队力量：是否能够形成一个可以有机、高效地发挥职员能力与组织功能的集团。



◆ 学习“人与组织”的目的与作用

组织行为学是关于从业人员及由其构成并运作的组织的学问。对于经营者而言，学习组织行为学可以说是必要的。因为组织是指有活力的东西，所以熟知作为有机体的“人”以及“组织”的行为原理和作用原理，对于为追求价值和成果最大化、不得不有效活用“人”与“组织”的经营者而言，当然应该是有

益的。以往人们在涉及“人与组织”问题时，几乎都是基于经验进行判断、决策以及采取对策的，这样说并不为过。但是，目前已经积累了大量关于人的行为与组织原理等方面的研究成果，通过学习已有研究成果而采取更为有效的经营行为是非常明智的。

学习“人与组织”，概括起来可以获得以下几方面的益处：

①增进对人的多样性的了解，通过对成员激励要点的掌握，获得增强处理人事能力的力量源泉，有效地发挥领导性。

②通过对建设组织或打造团队要点的学习，提高应变力，进而能够组建与运作具有坚韧性的组织。

③不仅局限于人事管理，而且可在更为广泛的整个经营管理范围内，利用学到的精确观点，促进经营活动的变革，并使这种变革的可持续发展成为可能。



◆作为“人与组织”研究基础的学科体系——“组织行为学”

一般来说，将对从业人员的研究，也就是关于组织内人们表现出来的行为与态度的学问称为组织行为学。此领域内关注的焦点是人的工作行为，继而研究组织内发生的行为。

作为研究“人与组织”的学问，“组织行为学”的关键是帮助我们解释、预测与调控从业人员的行为以及组织的作用。

人类通过分工与合作，使生产不断扩大。为生产经营活动，人们聚集到一起，形成分工与合作的组织形式，也就是人们为完成社会分工所分配的任务，实现资源最优配置而形成人群集合体。换言之，组织就是有计划的、需要管理



的程式性结构；为实现共同目标，两个以上拥有同样目的的人所形成的集合体便可称为组织。组织由活生生的人所组成，组织不仅包括理性方面，也包括非理性、情绪方面的内容。

以往的组织论重视组织的效率与生产性，着眼于组织形态与构造，而组织行为学是由心理学、社会学、人类学、政治学等原有学科发展起来的跨学科学问，也即被认为是从人性的观点出发，通过对个人、集团、组织的综合分析，去实现组织开发和成员技能开发（个人发展与满足）的学问。



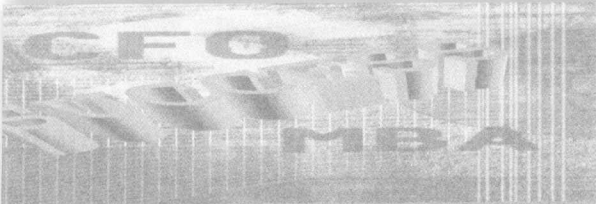
◆ “人与组织”的学习内容

组织是由作为个体的人所组成的。



在人与组织所形成的各种关联中，如何协调个人发展与组织的生产性或效率性是本书的着眼点。本书以介绍既有的关于人与组织的经验与理论为中心展开论述。

- ①人性的理解
- ②集团的特性
- ③工作动机
- ④ 评价系统
- ⑤ 交流形态
- ⑥ 决策与冲突
- ⑦ 领导与威信
- ⑧ 指导
- ⑨ 组织构造与组织文化
- ⑩ 人才开发与职务形成



目 录

第1章

人与集团

1. 性格的构成 5
2. 性格论 8
3. 人性多样性与性格类型 12
4. 价值观 15
5. 工作愿望 18
6. 集团 21
7. 集团的形成 24
8. 集团的特性——集团规范与集团
 凝聚性 28
9. 正式组织·非正式组织/归属
 意识 31

第2章

激励与评价

1. 工作动机 41
2. 职务满足 44
3. 科学管理法/人际关系论 48
4. 马斯洛的5层次需求说 52
5. 哈磁巴库的双因子说 55
6. 公正理论 59
7. 期待理论 63
8. 目标设定理论与目标管理制度 (MBO) 67
9. 业绩评价 71
10. 人事评价制度——竞争 (competence) 模型 75
11. 报酬系统 79

第3章

交流与冲突

1. 交流与过程 91
2. 交流的构造与回路 95
3. 集团中交流的性质 99
4. 善意形成的一般理论 106
5. 决策模型 110
6. 决策的风格 112
7. 组织内的冲突 117
8. 冲突与管理 121

第4章

领导与指导

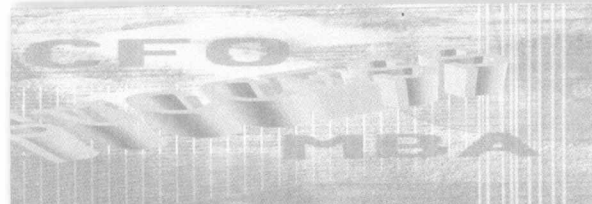
1. 领导理论 131
2. 领导理论①——行为途径
（approach）模型 134

3. 领导理论②——状况对应
理论 139
4. 途径——目标理论
(path - goal theory) 147
5. 改革型领导 150
6. 威信与领导 156
7. 职务压抑模型 160
8. 指导 (coaching) 163
9. 指导的技术 166

第5章

组织构造与职务 (career) 形成

1. 组织构造的概念 177
2. 组织形态①——组织的
基本形态 183
3. 组织形态②——按职能划分的
部门组织 189
4. 组织形态③——横断性组织 196



5. 组织变革与组织发展	203
6. 组织习俗模型	207
7. 组织文化	212
8. 跨文化管理	217
9. 人才开发与职务 (career)	222
10. 职务形成	228