

现代组织学概论

林瑞基 编著
林 宁

科学出版社

29.154
335.1

现代组织学概论

林瑞基 编 著
林 宁

科学出版社

PDG

内 容 提 要

本书较系统论述组织现象、原理和方法。全书分四编十五章：第一编介绍当今各种不同的组织理论；第二编研究组织设计的概念、规则、步骤和内容；第三编论述组织行为；第四编阐述组织环境、组织传播和组织发展。

本书内容丰富，比较完整，可作为大专院校经济管理专业教材，亦可供有关研究人员、教学工作者、企业管理者参考，还可供广大青年和管理干部自学之用。

现 代 组 织 学 概 论

林瑞基 林宁 编著

责任编辑：王洪友 王晓琪

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街16号

邮政编码 100707

广东省五华县印刷厂印刷

※

1990年3月第1版(深圳) 开本：850×1168 1/32

1990年3月第1次印刷 印张：10.8

印数：0001—5000 字数：280000

ISBN 7-03-001950-4/F·42

定价：5.50元

目 录

绪 论	(1)
-----	-----

第一编 组织理论

第一章 实用管理学派的组织理论	(6)
第一节 科学管理学派与组织观点	(7)
第二节 行政管理理论的组织理论	(8)
第三节 其他传统的组织理论	(13)
第二章 行为科学学派的组织理论	(18)
第一节 组织整体行为学派	(18)
一 组织规模决定论	(19)
二 组织环境决定论	(22)
三 技术条件决定论	(25)
第二节 个体与群体行为学派	(27)
一 个体心理学与组织理论	(30)
二 社会心理学与组织理论	(33)
三 社会学与组织理论	(37)
第三章 决策学派的组织理论	(41)
第一节 决策逻辑学派	(41)
一 团队理论	(41)
二 管理价格理论	(45)
三 过程计划与组织理论	(47)

四	组织优化观点	(48)
五	对策论	(48)
第二节	决策行为学派的组织理论	(50)
一	认识过程理论	(51)
二	信息处理观点	(52)
三	联盟理论	(53)
四	经验决策研究	(55)
第四章	系统观点的组织理论	(57)
第一节	信息系统观点与组织理论	(57)
一	信息系统与组织结构	(58)
二	信息系统设计过程	(59)
第二节	系统-控制理论与组织理论	(60)
一	系统-控制理论基础	(61)
二	系统-控制理论的主要方法	(62)
三	系统-控制论方法的组织观点	(63)

第二编 组织设计

第五章	组织设计内容与手段	(66)
第一节	组织结构与组织设计	(66)
一	组织结构的设计	(67)
二	组织设计过程的管理	(68)
第二节	组织规则	(69)
一	劳动分工规则	(69)
二	工作协调规则	(70)
三	组织构造规则	(72)
四	制定整体-原则性的组织规则	(72)
五	具体组织规则的制定	(74)
第三节	组织设计的事务性与策略性	(75)

一	组织设计的事务性	(76)
二	组织设计的策略性	(77)
第四节	组织设计手段	(80)
一	组织计划	(80)
二	组织控制	(82)
三	组织发展	(83)
第六章	组织设计过程的步骤	(86)
第一节	初始准备阶段	(88)
一	确认组织问题	(88)
二	组织设计的初始化	(90)
第二节	调查分析与评价、选择阶段	(92)
一	调查与分析问题	(92)
二	诊断问题与确定目标	(93)
三	提出设计方案	(96)
四	评价与选择设计方案	(97)
第三节	实施与改进阶段	(98)
一	设计方案的实施	(99)
二	新组织的控制与发展	(100)
第七章	组织整体结构的设计	(102)
第一节	整体结构设计目标和内容	(103)
一	整体结构设计的目标	(103)
二	整体结构设计的内容	(105)
第二节	整体结构设计条件分析	(113)
一	企业战略对整体结构设计的影响	(114)
二	外部的设计条件	(115)
三	内部的设计条件	(118)
第三节	典型的整体结构形式	(120)
一	职能型组织结构	(120)
二	事业部制组织结构	(124)

三	矩阵型组织结构·····	(126)
第八章	组织局部结构的设计·····	(131)
第一节	局部结构设计的目标与内容·····	(131)
一	局部结构设计的目标·····	(131)
二	局部结构设计的内容·····	(133)
第二节	局部结构设计条件分析·····	(137)
一	工作任务·····	(137)
二	外部条件·····	(138)
三	内部条件·····	(140)
第三节	几个企业的局部组织结构·····	(142)
一	供应部门局部结构·····	(142)
二	销售部门局部结构·····	(144)
三	生产部门局部结构·····	(148)

第三编 组织行为

第九章	组织中的个体行为·····	(151)
第一节	个体行为的基本理论·····	(151)
一	行为的基本心理过程·····	(151)
二	有关行为的基本概念·····	(152)
三	人类行为的基本公式·····	(155)
第二节	动机理论·····	(157)
一	动机的产生与分类·····	(157)
二	动机系统及动机职能·····	(158)
三	动机强度的改变与挫折理论·····	(160)
四	动机与行为的复杂关系·····	(163)
五	影响动机与行为的心理因素·····	(164)
第三节	需要理论·····	(168)
一	马斯罗的需要层次理论·····	(169)
二	阿德佛的需要理论·····	(173)

三	麦克利兰的成就需要理论·····	(175)
第四节	激励理论·····	(177)
一	激励的一般概念·····	(177)
二	双因素理论·····	(178)
三	目标导向理论·····	(180)
四	期望理论·····	(181)
五	公平理论·····	(182)
六	波特与劳勒的激励模式·····	(184)
第十章	组织中的团体行为·····	(186)
第一节	团体行为的基本概念·····	(186)
一	团体概念·····	(186)
二	团体分类·····	(186)
三	团体功能·····	(189)
第二节	团体行为分析·····	(191)
一	团体成员关系分析·····	(191)
二	团体压力与从众行为·····	(192)
三	团体凝聚力与士气·····	(197)
四	团体冲突·····	(199)
第十一章	组织中的领导行为·····	(203)
第一节	领导行为概念·····	(203)
一	领导及其观念的变化·····	(203)
二	领导的职能·····	(206)
三	领导者·····	(207)
第二节	领导行为理论·····	(209)
一	品质理论·····	(209)
二	个人行为理论·····	(210)
三	情景理论·····	(215)

第四编 组织环境、组织传播与组织发展

第十二章	组织与环境的关系	(223)
第一节	组织的系统原理.....	(223)
一	组织的系统观念.....	(223)
二	组织的边界.....	(224)
三	组织是开放的系统.....	(225)
第二节	组织的环境适应性.....	(226)
一	组织的能动性.....	(227)
二	组织的转换效率.....	(227)
三	组织的稳定性.....	(228)
四	组织的信息反馈系统.....	(229)
五	组织对环境的感受力.....	(230)
第三节	组织与环境的联系.....	(231)
一	环境的性质.....	(231)
二	组织环境联系模式.....	(232)
三	组织结构与环境的联系.....	(234)
四	组织的分化与整合.....	(236)
第十三章	组织的环境分析	(237)
第一节	组织的社会环境.....	(237)
一	组织社会环境因素分析.....	(237)
二	组织社会环境分析方法.....	(239)
第二节	组织的市场环境.....	(240)
一	组织与市场.....	(241)
二	资源因素.....	(243)
三	需求因素.....	(244)
四	竞争因素.....	(245)
第三节	市场环境的研究.....	(246)

一	市场调查·····	(247)
二	市场预测·····	(249)
第四节	组织市场环境经济分析·····	(251)
一	需求分析·····	(252)
二	供给分析·····	(256)
三	供求均衡分析·····	(258)
四	市场结构分析·····	(261)
第十四章	组织传播·····	(263)
第一节	传播、传播模式与组织传播·····	(263)
一	传播的概念·····	(263)
二	传播的模式·····	(264)
三	组织传播·····	(266)
第二节	组织内部的人际传播·····	(269)
一	概念和意义·····	(269)
二	信息与通道·····	(270)
三	影响组织中人际传播的因素·····	(273)
四	人际传播行为分析·····	(277)
第三节	组织内部的团体传播·····	(283)
一	团体传播的概念·····	(283)
二	团体网络与团体角色·····	(284)
三	影响团体传播行为的因素·····	(288)
四	组织内部传播的基本类型·····	(290)
第四节	组织的外部传播·····	(292)
一	组织产品传播·····	(293)
二	组织文化传播·····	(298)
第五节	管理就是传播·····	(302)
一	传播与管理·····	(302)
二	管理者传播责任模型·····	(305)

第十五章	组织发展	(310)
第一节	组织发展概述	(310)
一	组织发展意义.....	(310)
二	组织发展简史.....	(311)
三	组织发展计划.....	(313)
第二节	组织发展过程	(314)
一	烈文三步骤模式.....	(314)
二	卡斯特模式.....	(315)
三	斯艾因适应循环模式.....	(315)
四	吉普森模式.....	(315)
第三节	组织发展的阻力	(317)
一	个人对变革的阻力.....	(318)
二	组织对变革的阻力.....	(319)
三	环境对变革的阻力.....	(321)
四	如何克服变革阻力.....	(321)
第四节	组织发展的方法	(323)
一	敏感性训练.....	(323)
二	调查反馈方法.....	(323)
三	力场分析.....	(323)
四	目标管理.....	(327)
五	工作设计.....	(327)
六	管理方格图.....	(329)
七	班组建设.....	(330)

绪 论

一 什么是组织学

组织是现实世界普遍存在的现象。我们大家都是不同社会组织的成员。在组织中，人们形成集体，合作共事，以达到各种目的。组织种类繁多，在类型、规模、形式等方面都存在很大的差异。因此，有必要了解各种组织，使组织能够很好地运作。组织学正是专门研究现代社会中的组织现象，特别是那些与提高组织效率有关的组织管理问题。随着社会科学的不断扩展与深入，有关组织的理论和科学研究也日益增多，并逐渐形成体系，成为独立的学科。本书主要论述组织的理论、组织的设计、组织的行为和组织的发展四个方面的内容。由于企业组织在社会中的普遍性和重要性，本书主要以企业组织为例，讨论组织管理诸问题。

自有人类社会以来，人们就被迫寻求各种满足自己需要的途径。为了在自然环境中求得生存与发展，人类学会组织群体，以有效地利用自然资源和自身能力。为了提高工作效率，人类开始在群体内部分工，避免重复劳动，并以此提高个人劳动的熟练程度和技巧。人类一直在追求如何投入最少的资源，通过有组织的社会劳动，获取最大的经济效益，以满足不断增长的物质生活需要。

如此说来，组织不是工业社会才产生的现象，而是由来已久，是伴随人类的生产活动而出现的社会现象。当生产力水平很低时，组织的形式也是很落后、很简单的，只是若干人聚集在一

起从事某些活动。而且，初级形式的组织分工简单，时聚时散，稳定性差。随着生产水平的发展和规模的扩大，分工越来越细，协作方式多样化，这对组织的形式、内容、稳定性和效率提出了更高的要求。所以，组织随着生产的发展而发展。

那么什么是组织呢？组织是由许多相互依赖、相互联系、彼此分工合作的社会成员，为达到一定的目标而组合在一起的群体。“组织”这一概念，包括了以下属性和特征：

(1)组织是社会中的稳定群体，组织的主体是人，但也包括了必要的物质。组织成员间相互依存，彼此合作。

(2)组织是社会的产物，是客观存在的社会现象。组织的目标是使组织在社会中更好地生存和发展。要达此目标，组织还需要有一个有效的领导和管理体制。

(3)组织的结构按一定的逻辑方式设计。这是由组织活动中的分工和协作性质决定的。不同性质的组织具有不同的结构形式。

(4)组织的活动要具备一定的物质基础和技术设备。组织活动除人之外，还需要相应的手段和工具。

(5)组织是社会发展的手段而不是目的。组织是社会的细胞。健康的组织，有生命力的组织，对社会发展起积极作用，同时也会得到社会的肯定和支持。而那些不健全、缺乏生命力的组织，则终究要被社会淘汰。

由于组织对社会的发展起着极其重要的作用，而社会的发展又对组织提出更高的要求，促进组织的不断更新和发展，因此，在现代社会中，对组织的研究是必不可少的。组织学正是因此应运而生。

组织学是研究组织问题的管理学分支学科，用于分析、解决各种组织机构的管理问题。组织学的研究对象当然就是这类形形色色的组织。特别是作为管理学分支的组织学，它把研究的重点放在社会经济活动组织（即企业组织）上。组织学遵循并应用系统的观点和分析方法，研究组织内容结构和行为的方式，诊

断、解释各种组织现象，预测、控制组织活动和组织的发展变化。组织学研究的目的，在于通过研究各种组织，总结有关组织的理论和组织运动的规律性，有效地设计组织，管理组织，使组织达到预定的目标，从而促进整个社会的发展。

二 组织学的产生与发展

组织现象是伴随人类社会的出现而出现的，但人们以系统的、科学的方法去研究它，却始于十九世纪末。组织学的发展是随着对企业管理研究的深入而逐步发展完善的。在组织的研究和发展过程中，曾出现过各种有关组织问题的理论、学说和观点。

最先研究组织现象的是早期实用管理学派的一些代表人物，如泰罗、法约尔、古利克、厄威克等人。他们主要集中研究一般的组织原理和原则，讨论在企业组织管理中应该遵守哪些组织原理，并揭示组织机构的一些基本规律，如要重视目标，要有分工规则，企业分工后形成的等级层次、管理幅度、职能制度等等。

随着人群关系学说的兴起，一些管理学者注意到组织的基本元素是人，因而把研究的重点转移到企业职工的需要、动机、权力关系、人际关系等现象上，从而形成行为科学的组织理论。它与心理学、社会学、社会心理学、人类学等学科有紧密的关系。另外，某些管理学者从权变观点出发，在大量经验调查基础上，把企业看成一个整体，认为企业具有整体的行为特征，从而发现企业规模、企业环境和企业技术对企业行为的决定性影响。因此，企业组织行为要根据具体企业情况而决定。

从企业内部个人或集体决策过程角度，分析组织与决策之间的关系，一直是企业管理学者的研究课题，不过他们研究的方向偏重各有所不同。有些是用数学或逻辑的方法，讨论如何制定最优的组织规则，以达到最优的决策效果。有些则从决策过程本身入手，分析决策的认识过程、信息处理过程等特征。

早先的组织研究，大都集中讨论组织现象中的某些局部性问

题或某些特征，而未着眼于整体的思考。随着社会生产和经济的迅速发展，对组织管理的要求提高了，在这种情况下，需要从系统的观点去研究组织现象，从而形成了现代组织理论。现代组织理论全面、系统地研究组织与外部环境、内部条件之间的各种关系，特别是分析各种复杂组织系统内部各子系统与系统外部环境的联系及其相互影响，用系统论、控制论的思想方法整体地解决组织问题。

对组织学的广泛研究始于30—40年代，是由其他社会科学学科和管理学推促而成的。由于研究角度不同，研究方法也不一样，因此各学者的研究结果多有差异。虽然近期来的组织学研究有了很大发展，但组织学的各派理论还未寻找到一种共同的语言与模式。而试图统一各种组织理论的想法也未必切合实际。现代组织学的主要研究思想是系统观点和权变观点的结合，但从整体结构上还应该包括许多不同组织理论的内容，融合各学科的方法，成为组织管理实践的指导，奠定解决具体组织问题的理论框架。因此，现代组织学实际上是一门多学科交叉的边缘管理科学。

三 研究组织学的作用和意义

组织学的研究在工业发达国家很受重视，它已成为管理科学的一个重要分支。在我国，对组织学的系统研究还比较少，一般只在管理学中顺便做些介绍。实际上，组织学对于我国的管理实践具有越来越重要的作用和指导意义。

(一)组织学研究组织设计

组织现象存在已久，但对于一个具体的组织机构来说，其历史可能很短。随着社会经济和社会生产的发展，组织象雨后春笋般涌现出来，同时又有许多组织被取代，被淘汰。一座座工厂的兴建，一所所学校的兴办，一家家公司的筹备，这些新出现的组织机构是否具有组织效率，是否能生存和发展，这就需要由组

织学的组织设计研究来回答。按照一定原则指导下的组织设计，才能保证组织机构的合理、有效，才能真正达到组织目标。当前，我国正处于经济建设盛期，新涌现的组织机构亟待有效的组织设计和组织研究。另一方面，现有组织机构也需要提高管理水平，改进管理和完善体制的手段之一就是组织的改造，即组织的更新设计。这也需要组织学的指导和支持。

（二）组织学研究组织与环境的关系

组织的环境是组织生存和发展的条件。组织要更好地生存和发展，就必须具有环境适应性，根据环境条件及时调整组织结构和组织内部关系，并通过各种手段和途径（如组织传播、组织发展、组织行为控制），不断提高环境适应能力。这一点对于我国企业有现实意义。我国正处于改革开放的重要历史时期，改革开放意味着改变组织与环境的关系。整个国家打破闭关自守的局面，面临整个国际环境，所有的社会组织机构的环境内容也随之扩大，特别是那些要参与国际经济大循环的企业单位。另一方面，随着改革的深化，市场竞争加剧，社会观念渐变，这些都增加了组织环境的动态性和复杂性。因此，组织学中有关组织环境的研究对于改革中的组织有现实的指导意义。

（三）组织学研究对完善管理学的作用

改革开放的政策指明，我们要结合我国国情，引进国外先进技术和资金，学习国外先进的管理经验和方法，以建立有中国特色的管理科学。近年来，国内对管理科学非常重视，并在企业管理实践中加以应用，取得初步成效。但这并不等于我们对管理科学的研究已经很深入，相反，还有很多课题需要我们去探索，去完善，组织学的研究就是其中之一。组织学方面的深入研究，无疑会促进管理学科的发展，促进我国管理水平的全面提高。

第一编 组织理论

第一章 实用管理学派的组织理论

实用管理学派有两大特征：（1）研究对象是工厂企业的管理经验；（2）着眼点在于总结、提出实用的管理手段和原则。属于这一类的管理学说，都特别强调组织系统的工作任务是制定组织规则的主要影响因素。它们的出发点是：组织怎样才能最优地完成其目标任务，从企业管理的实用要求角度考虑组织内部的管理问题；把企业看成理性的产物，寻求为完成企业目标任务必要的、合适的工作方法和组织结构。这些学派并不直接接触及组织这个问题的核心，而是在解决如何完成工作时，分析组织这一管理手段，由此讨论到组织结构的建立、评价，以及以工作职能分工为中心的组织管理过程及其实现。

多数实用管理学派研究结果都提到“组织原则”一类的管理原理，如法约尔（H. Fayol）的一般行政管理原则。这些“原则”只是一般的、缺少针对性的结论，没有指明约束条件，与现代组织理论中的具体组织设计原则截然不同。现代组织原则包括：组织设计目标原则（目的性、经济性），组织设计制约条件原则（组织稳定性和组织弹性），组织结构模式原则和组织结构评价原则（责权一致性，最短过程时间）。它们只是作为组织管理实践的指导性原则，结合具体的组织目标和特定条件来解决问题。而实用管理学派所提出的“组织原则”，却完全是为解决某些管理