

C91-210C1

当代公共关系学丛书



组织环境学

王存 编著



当代公共关系学丛书

组织环境学

王 存 编 著

湖南文艺出版社

序

钟 文

如果从一九二四年美国芝加哥《论坛报》首次发表社论，强调公共关系是一门艺术，一门科学，并提请社会各界对公共关系加以重视算起，至今也不过六十多年的历史。但是，在今天的西方世界，公共关系已被列为最富竞争性的一个事业。据资料统计，当今美国最为热门的二十五个行业中，有关公共关系行业的占八个。目前美国有两万多名公关经理，公关从业人员达十几万之多。社会经济的这个发展趋势，促使研究与教育机构重视公共关系理论的研究。目前美国已有四百多所大学开设公共关系课程和专业，不少大学还开设有公共关系硕士、博士学位课程。出版社出版了大量的公共关系著作。公共关系学作为一门新兴的边缘学科，完全是现代科学技术迅速进步、商品经济高度发展的产物，它为社会服务的实用价值与诱人的前景已被越来越多的人所认识。

近几年来，公共关系这个词伴随着改革开放的潮流，迅速在中国传播开了。这种公共关系热流的产生，与当今改革的大趋势是完全切合的。首先，社会民主化建设需要公共关系。只有上下沟通，双向沟通，才能使民主政治成为一种可能。公众

的了解，公众的支持，公众的监督必须建筑在良好的公共关系基础之上。其次，商品经济的高度发展需要公共关系。商品交换中卖方市场向买方市场的重大的转换，使得工商企业必须争取消费者，争取协作者，公共关系问题由此而生。第三，新技术革命的深入发展，信息生产的巨大增加，使得今天的世界变成了一个贴上“共时”标志的崭新世界。“全球村”中公众之间有效的信息反馈网络，使得组织机构在不断变化的社会环境中提高反应能力，这就促进了公共关系的进一步发展。中国当今的这种公共关系热流建立在如此广泛、深刻的社会变革基础上，所以它的发展范围与趋向也一定是乐观的。

公共关系作为一门学科，它是当今世界的科学“整体化”发展趋势的一个产物。现代科学的趋势是高度的分化，又高度的综合。一方面新科学似雨后春笋；另一方面，一切独立的学科都更紧密地联系在一起，学科间的渗透、影响与制约成为一种规律。公共关系就是这样一门高度综合的软管理学科。它运用传播学、社会学、经济学、心理学、政治学、舆论学、信息论等现代科学知识，总结现代经营管理和行政管理的经验和方法而形成的。它巨大的包容量使得这门学科有许多研究方面。例如，它研究社会组织的生存发展与环境的关系，研究组织自身怎样自觉地完成与周围环境相互适应、协调的过程，这就形成了组织环境学。例如，公共关系的解决必须依靠传播手段，所以，它又研究人际进行信息交流的各种不同方式，如语文和文化传播方式——新闻、广告等，非语文传播方式——动作语言、表情语言等。这就形成了广告管理学，人际传播学，动作语言学等、公

共关系强调了解公众心理，预测公众心理，这就形成公共关系心理学。公共关系的功能非常重要地表现在市场营运上，为市场提供调查、预测，研究营销策略，促销手段，这就形成营销传播学。总之，公共关系这门应用科学是从综合的角度去开拓未知的，以全新的知识视野，发展社会科学研究的新领域。

这套丛书是我们两年多教学实践的一个总结。一九八五年，我们为适应深圳特区改革开放的发展需要，经过很短时间的筹划，开设了国内第一个公共关系专业。“公共关系”当时在国内还鲜为人知，但是深圳特区经济的商品化趋势、外向型趋势要求高等院校提供大量的公关人材。就是在这种形势的催迫之下，我们组织了一批教师，大量的是刚毕业的硕士研究生，一面搞教学，一面搞科研；一面从外国“引进”新的理论，一面结合中国的实际进行调整丰富；一面在学校里搞教学科研，一面走向社会搞社会服务与社会实践，摸索着建立与发展中国式的公共关系教育体系。这几本书就是我们匆促前进的象征。公共关系在中国作为一个事业还刚刚开始，还有待在更广的范围内进行普及。这套丛书的出版，我们只是想以绵薄的力量给这个发展的势头起推波助澜的作用。

一九八七年十二月于深圳大学

目 录

第一章 组织：一些基本概念	1
什么是组织	1
组织的类型	2
组织目标	5
第二章 近代组织的发展	9
组织的规模	9
组织发展的动力	13
第三章 环境中的组织系统	19
组织系统观念	19
组织的输出交换	22
系统、边界、信息流动	39
第四章 组织的外部环境	51
组织一般环境	52
组织工作环境	65
环境的度量	69
环境模式观点	71

第五章 组织环境的发展	76
组织环境的因果结构.....	76
组织环境的演变.....	91
附：组织群体概念	109
第六章 组织与环境的联系.....	113
环境模式	113
组织系统结构与环境性质的联系	118
环境的感受	134
感受的现实性和战略选择的限制	140
第七章 组织对抗环境不确定性的策略	143
内部策略	143
外部策略	147
战略性的抗衡行为	166
案 例 组织对环境变化的适应性.....	169
附 组织系统观念的发展	186

第一章 组织：一些基本概念

在现代社会中，组织占据着决定性的地位。各种组织的影响已渗透进了社会的各个角落，它的存在和发展构成了我们日常生活的基本部分。无论是谁，只要稍微想一下就会发现在他的一生中，他一直和各种各样的组织发生联系。例如，他出生在某一家医院里。然后，他又相继进入几所学校学习。学校毕业后，他进入了某个组织工作。如果犯了罪，他会被送进一个特殊的组织——监狱。即使是死了，他还可能会被送去某个殡仪馆。实际上，我们大部分人都是属于某个组织、或是同时属于几个组织的成员。无疑地，在将来还会可能加入其它的组织。组织决定着我们的生活和工作的各个方面。尤其是控制着生产和资源分配的大规模组织，以及它们对社会所提供的产品、服务，更是极大地影响着整个社会的发展水平。各种组织的活动和发展变化形成了当代社会的错综复杂情况，冲击着我们生活的各个方面。因此，不论我们在什么时候，在什么地点，我们都要受到组织的影响。

什么是组织

对于什么是组织，可以从许多角度来观察。一般来说，组

组织是一个群体，它的存在和发展总是为了达到一些特定的目标。组织有计划、有领导、成员间有明确的分工和职责范围，有一套工作制度，有明确的目标。人们加入组织并从事组织活动，是由于他们认识到，通过组织各成员的共同努力，他们能够更好地获得某些共同的利益和各自一些需求，而由个人的单独活动却是无法达到这些目的。这样，作为组织的形式虽然很多，性质也各不相同，但它们都包含有一个共同点，即它们的活动都围绕着组织的目标实现而努力。

这样，作为一个组织，一般都包含有以下几个方面。

1.组织由社会中的一些人员所组成的群体，组织的生存发展是为了达到一些明确的目标。因此，组织要有效地达成目标，成员之间要相互合作，共同努力。

2.组织的结构按一定的逻辑方式设计，各组织成员的活动有明确的分工，成员之间的相互联系和协调统一按照一定的方式进行。

3.组织要有效地开展活动必须具备一定的物质和技术基础，这是组织生存的一个最基本条件。

4.组织是社会的产物，它只是社会发展中的一个工具而不是目的，组织的生存与其在社会中的作用是相一致的。

组织的类型

从不同的角度出发，可以将组织区分成各种类型。下面，我们看一下目前在组织分类上的一些主要观点。

一、按照组织成员之间的关系来划分，这是西方社会学中最普遍的观点。它包括：

1、正式组织。这种组织成员之间关系明确，组织活动有一定的要求和规定。

2、非正式组织。组织成员之间的关系比较自由和随便，是一种自动自发的关系。

二、按照组织的功能和目标来划分。

1、产业组织。它包括社会中各种提供产品和服务的生产性组织。

2、整合组织。指调整社会内部关系、维持社会秩序的组织。

3、政治组织。指为推动社会发展而进行权力分配的组织。
例如政党组织。

三、按获利者的类型来划分。

1、互利组织。这种组织的目标对所有的组织成员都有利益。

2、赢利组织。这种组织追求的是利润。例如西方的私人企业组织。

3、服务性组织。这种组织是为它的服务对象谋求利益。

4、公益性组织。这种组织为社会公众谋求利益。

四、按照组织的权威基础和组织成员对权威的服从或反应方式来划分。

1、强制性组织。通过强制手段迫使成员服从。例如监狱。

2、功利性组织。通过物质报酬的影响使成员服从于组织。
例如西方社会中的企业组织。

3、规范性组织。通过伦理道德或观念基础使成员服从于组

织。例如宗教团体、政党组织等。

上面这些分类是西方社会学家从不同角度出发来划分组织类型的一些主要观点。我们社会主义国家的组织，自然与资本主义国家内的组织存在根本性的区别。例如资本主义国家的政治组织代表着垄断资本家的利益，而社会主义国家的政治组织则代表着广大人民群众的利益。这就形成了社会主义国家的组织和资本主义国家的组织在组织目标、组织特性和组织活动上的一系列区别。

按照我国社会学上的分类，一般将组织划分成五种类型。

一、经济组织。它包括了建立在生产资料公有制基础上的全民所有制、集体所有制和劳动者个体经济的三种经济组织。

二、政治组织。它包括了政党组织和国家政权组织，以及维护国家安全的武装力量和国家司法机关。

三、文化、教育、科学研究组织。例如各种学校、文化团体、科研机构等。

四、群众组织。这是指工会团体、共产主义青年团、妇女联合会，还包括中国文学艺术界联合会、中国科学技术协会等一大批群众性组织。

五、宗教组织。这主要指我国目前存在的一些爱国宗教组织。例如中国佛教协会、中国天主教爱国会等，还包括一些宗教性的社会团体和地方组织。

组 织 目 标

如上所述，任何组织都有自己的明确目标。组织的种类很多，反映到组织的目标上也存在着区别。概括地来讲，组织的目标是一种状态。这种状态现在并不存在，而是组织希望通过自身的一系列努力活动，在将来某一时刻所力求达到的。因此，组织目标包含着两个基本方面：(1)是将来所期望的一个结果；(2)这个结果是现在的努力方向。

与组织目标的定义紧密相联系的，是组织的正式目标和经营目标，也有人称之为组织的计划目标和实施目标。组织正式目标通常指组织通过一定的法律程序和审批手续所确定的一般目的。而另一方面，组织的经营目标是组织通过实际的经营策略所追求的结果。经营目标告诉了我们实际上组织在试图做些什么事情。在我们社会主义国家里，这两个目标之间没有根本性的冲突。各组织的正式目标是整个社会发展目标的具体分工。各组织的经营目标都是为了完成各自的正式目标而实施的一系列活动。例如，一家从事生产的企业组织，国家根据总体经济计划向它下达了生产任务，这就形成了该组织的正式目标。组织再根据计划的要求，制定出一系列具体的实施目标，例如，产品品种、数量、要求等等。这个实施目标可以层层分解下达，一直落实到班组、个人。因此，在社会主义国家里，组织的正式目标与经营目标之间是相辅相成的关系。正式目标是指导和根据，经营目标则是实现正式目标的具体手段。

但在资本主义社会里，正式目标与经营目标却有很大的区别。如何区别这两者也是西方社会学家在组织研究上的主要问题之一。一个组织的正式目标往往只是对公众和社会的一种正式宣称，可以说得冠冕堂皇。而经营目标则是组织实际所做的追求，往往与正式的目标存在很大的出入。在市场经济条件下，企业组织都宣称它们是为了消费者，即顾客的切身利益着想，使顾客得到最好的服务。但实际上它们所追求的往往都是利润，正式目标只不过起着一种宣传作用。这种目标间的不一致同时也表现在其它类型的组织中。例如，克里西（Cressey）和亚尔德（Zald）曾研究过一些监狱组织。他们发现，尽管这些组织的正式目标主要是教育犯人，使他们重新恢复正常人的生活。但实际上这些组织的主要活动是监禁犯人，而极少从事教育犯人的活动。布劳（Blau）在对一个职业介绍所的调查中发现，尽管组织正式目标（或对外宣传的目的）是为寻找工作的人和寻找雇员的雇主提供最好的服务。但实际上介绍所的主要经营目标却是努力使雇主与被推荐的人员的会见次数最多化。这是因为衡量介绍所成绩的主要指标是这种面试形式的次数，而不管其质量如何。

随着我国经济改革的发展，市场开放搞活，企业组织为了扩大再生产，增加利润也变得重要起来，这使得组织的正式目标与经营目标会产生不一致成为可能。因此，在组织的经营目标上要充分注意，不应偏离社会主义这个总的大方向。

以上的简单讨论可以看出，组织的目标是一个复杂的概念。组织的正式目标虽然明确，但达到目标的手段、方法却是多种

多样的。而且目标的实现需要一个时间过程，时间上的不同，可能导致组织经营目标的变化。实际上，组织正式目标与经营目标之间的一致有时是不可避免的。例如市场经济下组织正式目标与组织的生产力、追求利润等目标都可能产生冲突。这里，有必要讨论一下组织目标的作用以及它们的一些特点。

1、组织活动的导向。

目标是组织在将来的期望。因此目标给组织成员的一系列活动指出了努力的方向。按照这个观点，目标具有行动导向的功能，它明确地告诉组织的注意力集中点，应该遵循的方向，以及组织应当做些什么。

2、限制约束作用。

目标决定了组织应当做些什么，同时也决定了组织不应当做些什么。一个组织对于行动的选择机会应该是很多的。但组织的能力总是有限的（它包括人力、财力、物力、信息等方面的限制）。选择确定了某些目标，总是以失去其它的机会为代价的。例如某个股份公司在利润的分配上以大的股利比例为目标，以满足公司的股东（即把当年的大部分盈利分给公司股东）这样必然就减少了公司可用来进一步发展生产或进行其它投资的资金来源。因此，目标的确定具有限制、约束组织活动的作用。

3、合法地位的来源。

组织目标使组织在社会中具有合法的地位，并证实组织的活动是正当的。这是组织的存在和发展所必不可少的。明显的例子有医院，它的正式目标是对疾病的治疗、预防等提供医疗的服务，这就使得它在社会中的存在具有合法的地位。类似的

还有学校组织(目标是教学、科研)。但更重要的是,组织能够通过社会对其目标合法性的承认,使得组织能够顺利地从周围环境获取必要的资源。例如在资金的筹措方面更易获得成功等等。

4、组织活动的评价标准。

对于某些可计量的组织目标,例如销售量、利润、产值等等。一旦这些目标被确立,它们可以直接被用来评价组织完成任务的情况,并能够方便地确认出组织为达到这些目标所做出的努力程度。

5、激励的来源。

组织的目标能被用作为激励组织成员努力的一个重要的来源。最明显的例子就是企业的奖金制度。组织成员所完成任务达到了某一水平,便发给他们一定数额的奖金以鼓励他们的工作,使得组织成员的活动紧紧与目标相联系。专业、甚至是业余的体育组织则是另外一个方面的典型例子,组织夺取冠军的目标总是一个最强有力的激励队员拼搏的源泉。

6、组织的基础。

简单地说,目标为组织提供了一个设计组织的基础。组织活动要受到资源的限制,组织目标的达到也有赖于组织成员的努力。因此组织要有与其目标相应一致的组织结构。例如一个经营多种产品的企业组织,由于其目标的复杂多样,在相应的组织结构的设计上也必须适应这种目标之间的复杂变化,与一个经营单一品种的企业组织相比较,这种组织的下属各子部门显然要复杂多了。这方面的问题在后面的章节中还要详细讨论。

第二章 近代组织的发展

组织的规模

近代社会中，组织发展的代表性趋势是组织的规模越来越大。现代组织的影响已经深入到了今日社会的各个角落中。例如，在资本主义国家中，成年人中的大部分是由雇员所组成的，而不是个体经营者。这些成年人大都属于某一大组织。例如工业企业、政府部门、教育、商业、通讯、金融甚至农业等部门。他们在这些组织中通常又依次被组织的其它一些雇员所领导。这种规模上发展的趋势我们可以从表2—1和表2—2中明显地看到。

表2—1 美国1900年至1979年间社会劳动力中个体经营者的百分比

年	劳动力(千人)	个体经营者(千人)	所占百分比
1900	29,073	9,679	23.3
1910	38,167	10,845	28.4
1920	41,614	10,919	26.2
1930	48,830	11,258	23.1

年	劳动力(千人)	个体经营者(千人)	所占百分比
1940	53,011	10,870	20.5
1950	59,643	10,415	17.5
1960	69,877	9,169	13.1
1970	82,049	7,027	8.6
1979	96,945	8,234	8.5

表2—2 1975年美国社会中雇用性组织的雇员人数组成情况

组织的规模 (雇员人数)	占社会总雇员 数的百分比	占总的雇用性组织 数量的百分比
0—3	.04	.51
4—9	.09	.25
10—19	.09	.11
20—49	.13	.07
50—99	.10	.03
100—249	.13	.02
250—499	.10	.005
500—999	.09	.003
1,000 以上	.23	.002
社会总雇员数	69,123,850	
雇用性组织总数	4,033,156	

表2—1是美国本世纪以来个体经营者的变化趋势。我们可以明显地看到，美国的个体经营者在最近的四分之三世纪中，有一个稳步的几乎不中断的下降趋势。在1900年，占社会总劳