

工商管理
经典译丛

Translation Series in
Business Administration Classics

组织理论与设计

Organization Theory and Design

Richard L. Daft

[[美]]

理查德·L·达夫特 著

宋继红 薛清梅 孙晓梅 译

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

THOMSON
LEARNING

第 六 版
Sixth Edition

中译本

【工商管理经典译丛】

组织理论与设计

(第六版)

(美) 理查德·L. 达夫特 著
(范德比尔特大学)

宋继红 薛济梅 孙晓梅 译
(东北财经大学)

东北财经大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

组织理论与设计 (第六版) / (美) 达夫特 (Daft, R.L.) 著; 宋继红等译.
—大连: 东北财经大学出版社, 2002.7
(工商管理经典译丛)
书名原文: Organization Theory and Design
ISBN 7-81044-722-X

I. 组… II. ①达… ②宋… III. 组织学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 13711 号

辽宁省版权局著作权合同登记号 06-1998-163 号

Richard L. Daft: Organization Theory and Design, Sixth Edition
Original English edition copyright ©1998 by Thomson Learning, original ISBN 0-538-87902-4
Simplified Chinese translation copyright © 2002 by Dongbei University of Finance & Economics Press
All Rights Reserved.

本书简体中文版由东北财经大学出版社在中国境内独家出版、发行, 未经出版者书面许可, 任何人均不得复制、抄袭或节录本书的任何部分。

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)

网 址: <http://www.dufep.com.cn>

读者信箱: chbooks@online.ln.cn

东北财经大学印刷厂印刷

东北财经大学出版社发行

开本: 890 毫米 × 1240 毫米 1/16 字数: 731 千字 印张: 28 3/4
2002 年 7 月第 1 版 2002 年 7 月第 1 次印刷

责任编辑: 高 鹏
封面设计: 冀贵收

责任校对: 那 欣
版式设计: 孙 萍

定价: 46.00 元

【译者前言】

组织理论的核心是组织设计，在组织设计的过程中，决策者对组织的活动和结构做周密的安排，目的是为实现组织的目标而建立信息沟通、权力和职责的正式关系。组织理论早期的代表人物是马克斯·韦伯，他最大的贡献在于阐述了科层组织结构的形态，提出了组织管理的概念；卡内基学派研究了组织中个人决策的理性行为；后来的市场机制和行政等级管理学派则认为企业内部的经营单位之间的交换活动是一种经济交易活动，企业可以通过一些方法来指导这些交易活动，但只有在具有多重事业部结构的企业里才能完善地使用这些指导方法。无疑，上述理论都对组织的发展与壮大起到了举足轻重的作用，使一些著名组织的出现成为可能。

纪元晋千，通讯与技术的进步带给人类社会日新月异的变化，经济的全球化使得处于不同文化背景中的组织面临着新的机遇和挑战——适应环境变化，实现组织目标。今天，组织的强大与否已经不再同其规模相得益彰，即使是巨大的和成功的组织也是脆弱的，许多组织正面临着将自己转变为与以往完全不同的组织的需要。

在这样一个大背景下，本书探讨了与组织相关联的重要问题，包括组织的特点、性质、构成组织的部门和群体之间的联系、构成环境的组织集合等等。为了帮助读者了解这些观念，书中使用了大量的范例、案例、书签、图表和练习，使组织理论有章可循、有据可查，摆脱了抽象和高深的旧模样，变得丰满和生动起来。阅读本书，可以让人很清楚地了解西方发达国家的组织是如何设计的；那些盛极一时的组织是如何应对激烈而复杂的竞争的；组织设计的大趋势又是怎样的，这些具有极强实践性的理论都体现在本书中。

读完本书，给人留下印象最深的有以下几点：组织不是静止的，它要不断适应外部环境的变化；组织要利用各种技术，包括制造性的技术完成各自的使命；组织要创造分工明确、协调有序的机制；组织要在结构、流程、产出等方面进行创新等等。组织成败的经验或教训不会唾手而得，书中给出的案例带给读者的启示是多方面的。

中国企业的改革已经走过不少年头，目前仍有很多企业身处困境之中。随着中国加入 WTO，与其他国家的组织一样，中国的企业组织也处在经济全球化的环境下，同样面临着组织结构变革的问题。诸如春都集团、郑百文神话等组织衰落的事例不能不让人陷入沉思，并想方设法地深入探究和洞悉分析组织的方法，在这个过程中，观察和思维要以组织设计和行为方式及规律为基础。我们希望，本书的出版能够引发读者对我国企业改革问题的深入思考，能够对中国企业组织的创新提供有益的借鉴。

参加本书翻译的有宋继红、薛清梅、孙晓梅、高鹏、尹路、孙光国、高岩、刘士平、高峰，作为一个年轻的群体，在翻译过程中，译者检索了大量相

关文献，并请教了一些声华卓著的专家学者，在这里对他们表示真诚的感谢。虽然各位译者尽了最大努力，但由于水平所限，书中难免有不当之处，恳请广大读者批评指正。

译者

2002年6月

第六版《组织理论与设计》进行了彻底的改版。为了以一种生动有趣的方式向学生传授组织领域的最新思想，我改变了本书的许多章节，这些变化包括增加了新的一章，增加了许多新的案例、新的图书评论、新的公司范例、供学生使用的新的练习。组织领域的研究成果与理论是丰富的、富有洞察力的，它们能够帮助学生和经理理解他们的组织世界并解决现实的问题。我的使命是用现实世界中正在变化的事件对组织理论的观念和模型进行整合，以提供最先进的组织可用的方法。

★第六版的新特色

学习组织理论课程的绝大多数学生都没有足够丰富的工作经验，尤其是在那些组织理论应用最广泛的中高级管理层次上。为了使学生融入当今的组织世界，第六版增加或扩展了如下的显著特色：关于组织之间关系的新的章节，一项称为“新范例”的特色，新的观念，新的“书签”，新的案例，等等。上述这些特色显著提高和扩充了本书的内容和易理解性，而且第六版术语汇编也得到了扩展。

◎新范例

新范例专栏介绍了在如今复杂多变、竞争激烈的国妓环境下，在战略方向、价值观、企业文化方面经历了重大转变的一些公司。新范例用实例说明了公司向以下方面的转变——向雇员更广泛地授权，采用新的组织结构，创建新的企业文化，采纳新的技术，打破部门或分部之间的边界，以及加强雇员对共同使命的认同等。新范例涉及的公司包括 SRC 公司、亚利桑那公共服务公司、大众汽车公司等。

◎新章节

第 14 章是新增的一章，它主要描述了组织之间关系的最新发展。当今社会，越来越多的组织成为了生态系统的一个组成部分，合作经常变得与竞争同等重要。新出现的合作网络代表着管理领域的新挑战。这一章的其他观点还包括种群生态学、资源依赖和制度主义。制度主义这一术语是本版中新出现的，它描述了组织从外部利益相关者那里获得合法性的需要，并解释了为什么组织彼此之间日趋相似。制度主义产生的三个核心诱因是模仿的同态性、标准的同态性和强制的同态性。第 14 章帮助学生理解组织之间的关系以及如何有意识地对其进行管理。

◎新观念

本版中加入或扩展了许多新的观念，加入了关于后现代组织以及一些战略的新材料，这些战略涉及到获得组织的优势、再造、全球团队、组织的转换模式、领导的改变、推动主要变革所需的因素、变革的阶段、授权与控制的平

衡、局域网、战略—结构—技术联系、学习型组织、组织的转型，以及第 14 章中描述的制度主义的新观念和组织之间的关系。

◎新增书签

书签是本书独有的一个特色，它评论了一些反映当前与研究者和管理者关系密切的问题的图书，这些评论描述了组织应该如何应对当今不断变化的环境。本版新增的一些书签包括“神牛佳饼策略”、“美国人的正确之处”、“超级竞争”、“精干思考”、“弄巧成拙的组织”、“跳出曲线”、“真正的变革领导者”、“控制工具”、“坚持到底”、“管理中‘我们的力量’”、“无边界组织”、“开卷管理”。

◎新案例

本版包括许多用来说明理论概念的新案例。许多案例是国际性的，并且全部来自于真实的组织。新的案例包括“Zeneca 农产品公司”、“克莱斯勒公司”、“Marmot Mountain”、“松下电器”、“3M 公司”、“毕马威会计公司”、“西南航空公司”、“英特尔公司”和“USIA 公司”。另外，许多章节里使用了实例来说明特殊的观念。这些新的案例包括“德尔塔航空公司”、“升阳微系统公司”、“劳斯莱斯公司”、“通用电气公司”、“Taco Bell”、“MADD”、“Karolinska 医院”、“Nu-Skin 国际公司”、“帝国石油公司”、“得州机械公司”、“Corsair 通讯公司”。

◎其他特色

本书前几版就有的许多特色得到了保留，并得到了增强。

●多种教学支持手段帮助学生提高对本书的理解能力。每一章开头剖析了一个与本章相关的、有趣的案例。实例用于说明理论观念。频繁的图表用于帮助学生想象组织的关系；插图使概念更易于理解。每章的总结和解释部分告诉学生这一章里的重点是什么。

●每一章的内容都很紧凑，并且按照逻辑的顺序加以组织。许多组织方面的教材习惯于罗列各种材料，如这里是观点 A，那里是观点 B，还有观点 C，等等。《组织理论与设计》则侧重于说明它们是如何应用于组织的，而且每一章都坚持了这一基本原则。本书没有向学生介绍那些无关紧要的材料以及弥漫在组织理论研究者之间的对方法论的混乱、无谓的争论。本书介绍了在大多数研究领域的主要发展趋势，其中几章还发展了一个整体的框架，把主要的思想组织了进去。

●本书已经经过了大量学生的检验，来自于学生和教师的反馈被应用在了新版中。组织理论的概念、图书评论、新范例、案例说明、练习和其他的教学手段的组合满足了学生学习的需要，受到了学生的广泛好评。

★致谢

教材的写作是集体智慧的结晶，第六版凝结了许多人的智慧和辛勤劳动，在此我向它们表示诚挚的谢意。其中，第五版的评论者做出了特别重要的贡献。他们赞扬了本书的许多特色，对他们认为不足的地方提出了批评，并提出了许多建议。我要向以下这些做出显著贡献的人士提出感谢，他们是：

Henry J. Bazan

Western New England College

Richard Paulson

Mankato State University

Christine Borycki
University of South Carolina-Sumter
Tina Dacin
Texas A & M University
Gordon E. Dehler
University of Dayton
Lynne E. Miller
LaSalle University

Preston Probasco
San Jose State University
Sudhir K. Saha
Memorial University of Newfoundland
Udo Staber
University of New Brunswick
Dana Stover
University of Idaho

我要特别感谢加利福尼亚州立大学弗雷斯诺分校的 Karen Dill Bowerman, 感谢她为与本书配套使用的教师手册所做的巨大贡献。卡伦做了一项极好的工作——为本书的题库开发了许多新的问题, 创造了新的教学思路和辅助演讲, 为案例编写了教学注释。卡伦的工作作为教师提供了许多用于教学的新资源。

在我的同事之中, Arie Lewin 给了我非常大的帮助, 在过去的几年中, 他为我补充国际型结构、高级信息技术以及高级管理方向等方面的新材料提供了非常好的建议。我也要感谢 Tina Dacin, 她为新加的一章——组织间的相互关系中的制度主义提出了非常好的思路; 还有 Ken Friedman, 他为正文和书签提供了极好的建议。我尤其要感谢我在欧文学院的朋友和同事: Alice Andrews, Bruce Barry, Ray Friedman, Barry Gerhart, Tom Mahoney, Rich Oliver, Greg Stewart, 因为他们在智力上给予了我巨大的支持。欧文学院的院长 Marty Geisel 积极倡导一种开放的学术氛围, 并为我完成本书在时间和资料方面提供了很大的方便。

我还要特别感谢我的助手 Pat Lane, 她为我修改本书提供了杰出的帮助。她精心地挑选了关于各种主题和各式各样案例的材料以及已发现的研究成果, 并编辑了本书的手稿、注释和辅助材料。Pat 本人杰出的才华和认真工作的态度帮助第六版达到了一个很高的水平。我同样要感谢 Chad Payne 和 Linda Roberts。前者是范德比尔特大学的 MBA 毕业生, 他进行了极精彩的研究工作, 并准备了书签的草稿; 后者承担了完成几个项目的责任, 这使我得以有时间专注于修订本书。

西南出版社的编辑们为本书所做的贡献在这里也不能不提。Esther Craig 作为开发编辑为本书的改进提供了重要的思想, 并做了大量的日常工作。另外, Kelly Keeler 作为制作编辑在制作本书的过程中发挥了极大的创造力, 保证了本书的及时面市。

最后, 我要衷心感谢我的妻子 Dorothy Marcic 所给予我的无私的爱和帮助。在修订本书的过程中, 她在感情上给予了我无与伦比的支持和帮助, 并提供了许多好的建议, 本书的许多部分都包含着她的创造力。当然, 我也要感谢我的女儿们的爱和支持, 她们使我的生活具有了特殊的意义。

理查德·L. 达夫特

【工商管理经典译丛编审委员会】

韩经纶（南开大学国际商学院教授，博士生导师）

赵曙明（南京大学国际商学院院长，教授，博士生导师）

于立（东北财经大学 MBA 中心主任，教授，博士生导师）

张文贤（复旦大学管理学院教授，博士生导师）

李一军（哈尔滨工业大学管理学院院长，教授，博士生导师）

刘晋（广州五邑大学管理学院院长，教授）

李东（北京大学光华管理学院管理科学与管理信息系统系主任，教授）

【目 录】

译者前言

前言

第一篇

第 1 章

组织导论

组织与组织理论..... 3

1.1 组织理论的应用 6

1.2 什么是组织 10

1.3 作为系统的组织的特征 12

1.4 组织设计的维度 14

1.5 什么是组织理论 18

1.6 组织理论的多种观点 22

1.7 组织理论的用途 22

1.8 本书的框架 23

1.9 总结和解释 26

第二篇

第 2 章

开放的系统

战略管理及组织有效性..... 33

2.1 高层管理者的战略方向 35

2.2 组织目标 36

2.3 组织战略 40

2.4 组织的有效性 44

2.5 传统的有效性方法 45

2.6 现代的有效性方法 50

2.7 总结和解释 53

第 3 章

外部环境 59

3.1 环境领域 61

3.2 环境的不确定性 65

3.3 适应环境的不确定性 68

3.4 组织对不确定性反应的框架 73

3.5 资源的依赖性 73

3.6 控制环境资源 75

3.7 总结和解释 79

第三篇

第 4 章

组织结构与设计

制造、服务以及高级信息技术 89

4.1 组织层技术 91

4.2 部门层技术 101

4.3 部门设计 103

4.4 部门间工作流程的依存性 105

4.5 高级信息技术 109

4.6 技术对工作设计的影响 112

4.7 总结和解释 114

第 5 章	组织规模、生命周期与衰退	122
	5.1 组织规模是否越大越好	124
	5.2 组织规模和官僚制	127
	5.3 规模和结构特点	129
	5.4 变化世界中的官僚制	132
	5.5 组织的生命周期	133
	5.6 组织的衰退与裁员	138
	5.7 总结和解释	142
第 6 章	组织结构基本原理	149
	6.1 结构和战略	150
	6.2 组织结构的处理观点	153
	6.3 组织设计选择	159
	6.4 职能式、事业部式和区域式的设计	161
	6.5 混合式结构	168
	6.6 矩阵式结构	171
	6.7 结构无效的特征	176
	6.8 总结和解释	178
第 7 章	面对全球竞争的当代组织设计	183
	7.1 正在发挥作用的全球力量	185
	7.2 赢得国内优势的新型设计	187
	7.3 赢得全球优势的组织设计	195
	7.4 国际战略与组织设计的匹配	197
	7.5 全球经营的结构设计	199
	7.6 总结和解释	205
第四篇	组织设计过程	
第 8 章	创新与变革	213
	8.1 创新还是灭亡：变革的战略角色	215
	8.2 技术变革	221
	8.3 新产品与服务	224
	8.4 战略与结构变革	228
	8.5 人员和文化变革	230
	8.6 实施变革战略	233
	8.7 总结和解释	237

第 9 章	信息技术与组织控制	245
	9.1 信息需求	246
	9.2 信息技术和组织	248
	9.3 信息支持系统模型	251
	9.4 信息技术的战略优势	254
	9.5 战略控制	257
	9.6 主要控制方法	258
	9.7 可选择控制模式	264
	9.8 监督控制战略	266
	9.9 总结和解释	268
第 10 章	组织文化与伦理价值观	274
	10.1 组织文化	276
	10.2 战略和文化	282
	10.3 组织中的伦理价值观	284
	10.4 组织中伦理价值观的源泉	285
	10.5 领导者该如何塑造文化和伦理	288
	10.6 总结和解释	291
第五篇	动态管理过程	
第 11 章	决策过程	299
	11.1 定义	301
	11.2 个人决策	302
	11.3 组织决策	308
	11.4 偶然决策框架	319
	11.5 特殊的决策环境	322
	11.6 总结和解释	324
第 12 章	权力与政治活动	331
	12.1 个人和组织权力	332
	12.2 权力与职权	333
	12.3 纵向权力	334
	12.4 授权的趋势	339
	12.5 横向权力	344
	12.6 组织中的政治活动过程	349
	12.7 使用权力和政治影响	353

	12.8 总结和解释	356
第 13 章	部门间的相互关系与冲突	363
	13.1 什么是团体之间的冲突	365
	13.2 团体之间冲突的本质	366
	13.3 部门间的冲突	369
	13.4 组织的合作模型	375
	13.5 管理团体之间减少冲突的方法	379
	13.6 纵向冲突	383
	13.7 工人与管理部门间冲突的原因	384
	13.8 工人与管理部门间冲突的解决	385
	13.9 总结和解释	387
第六篇	未来的战略与结构	
第 14 章	组织间的相互关系	397
	14.1 组织的生态系统	399
	14.2 资源依赖	401
	14.3 合作网络	403
	14.4 种群生态学	408
	14.5 制度主义	412
	14.6 总结和解释	414
第 15 章	学习型组织	420
	15.1 组织设计的配置	421
	15.2 学习型组织	426
	15.3 组织的转型与领导	434
	15.4 高层管理团队及其更替的影响	438
	15.5 总结和解释	440

第一篇 组织导论

第 1 章 组织与组织理论

第 1 章

组织与组织理论

本章纲要

◆组织理论的应用

主题

当前的挑战

本章的目的

◆什么是组织

组织的定义

组织的重要性

◆作为系统的组织的特征

开放的系统

混沌理论

组织的子系统

◆组织设计的维度

结构性维度

关联性维度

◆什么是组织理论

历史

后现代组织范式

权变理论

◆组织理论的多种观点

理性权变观

激进的马克思主义观

交易费用经济学观

◆组织理论的用途

◆本书的框架

分析层次

本书的安排

各章的安排

◆总结 and 解释

剖析 IBM 公司

拥有 IBM 的股票就像拥有金矿一样。IBM 个人电脑的巨大成功使公司已经很高的利润进一步增加，它已经成为世界股票市场中价值最大的公司。蓝色巨人是公司闻名于世的称号，其在全球范围内提供了大量的工作机会，雇员最多达到 407 000 人。

许多人将自己用于生计的钱财投资于 IBM，他们认为这个公司永远都不会失败。但是 10 年之后，这些人眼着自己心中梦想的财富付之东流——仅仅用了两年，IBM 公司就从盈利 60 亿美元变成亏损 50 亿美元。IBM 的股票价值损失超过了 750 亿美元，其数额相当于瑞典的国民生产总值。与这个曾经辉煌的公司有关的每一个人都遭受了损失。

- 超过 140 000 的原 IBM 员工失业了。因 IBM 而兴起的城镇眼看着它们的经济来源枯竭，纽约中部的哈得逊山谷也变得荒芜起来，1993 年当 IBM 宣布裁员的时候，地方官员甚至下令出售枪支的商店当日关门。

- 在 IBM 的股票市价从 176 美元跌至 40 美元的同时，成千上万投资者舒服地退休、安度晚年的愿望也化为泡影。无论是 IBM 的管理人员，还是小城镇中以为自己已经做了世界上最保险投资的老妇人，都逃脱不了这场厄运。

- 自从 IBM 放弃了它的无裁员政策之后，其从前的雇员开始出售一种印有 IBM 标语的 T 恤衫，上面写着“我被欺骗了”，这极大地破坏了 IBM 员工的士气。

- IBM 的董事长——约翰·艾克尔（John Akers），在好不容易爬到这个世界顶级公司的权力顶峰之后，迫于压力而黯然辞职，之后他又接受了其他公司的最高管理职位。但是那天并不仅仅是他个人事业的低谷——在同一天，公司发布了一条震惊世界金融市场的消息（这在历史上也是第一次），它宣布将其季度性股利从每股 1.21 美元削减为每股 0.54 美元。

IBM 在做了八年计算机产业巨头之后走向了失败，这是一个关于组织失败的经典案例。它从世界的巅峰沦落到了为生存而挣扎的地步，这一切是怎么发生的？同样重要的是，现任的 IBM 管理者进行了哪些变革，从而给公司又带来了新生，使之重新成为了世界计算机产业的领袖？

背景

IBM 是从 1911 年成立的一个联合企业发展而来的，最初该企业制作天平、咖啡搅拌机、奶酪切片机以及时钟。这个联合企业的一个组成部分，称作“计算机-列表-记录”（Computer-Tabulating-Recording）的机构取得了飞速的发展，1924 年该企业改名为 IBM，这标志着其生产重心的一次重大转移。

1971 年之前的 57 年，一直是托马斯·沃特森（Thomas Watson）父子领导着 IBM，他们之后的领导者并不像沃特森家的人那样强有力或好幻想，但是他们所继承的是一个强大的公司，这个公司已经明显地主宰了计算机市场。20 世纪 60 年代中期，IBM 开发了 360 系列的大型计算机（System/360 family of mainframe）——同时开发了六个型号，需要五个新工厂，创造了成千上万的就业机会。这是一个巨大的成功，它决定了 IBM 在计算机产业的领导地位。然而，也有一些人认为可能这也标志着另一个转折点的产生。

“官僚主义走向了极端”

现已退休的 IBM 高层主管马尔科姆·罗宾逊（Malcolm Robinson）曾担任过 IBM 欧洲分部高级官员，他说：“（360 系列计划的）规模产生了经营上几乎不能应付的复杂性。这产