

现

代

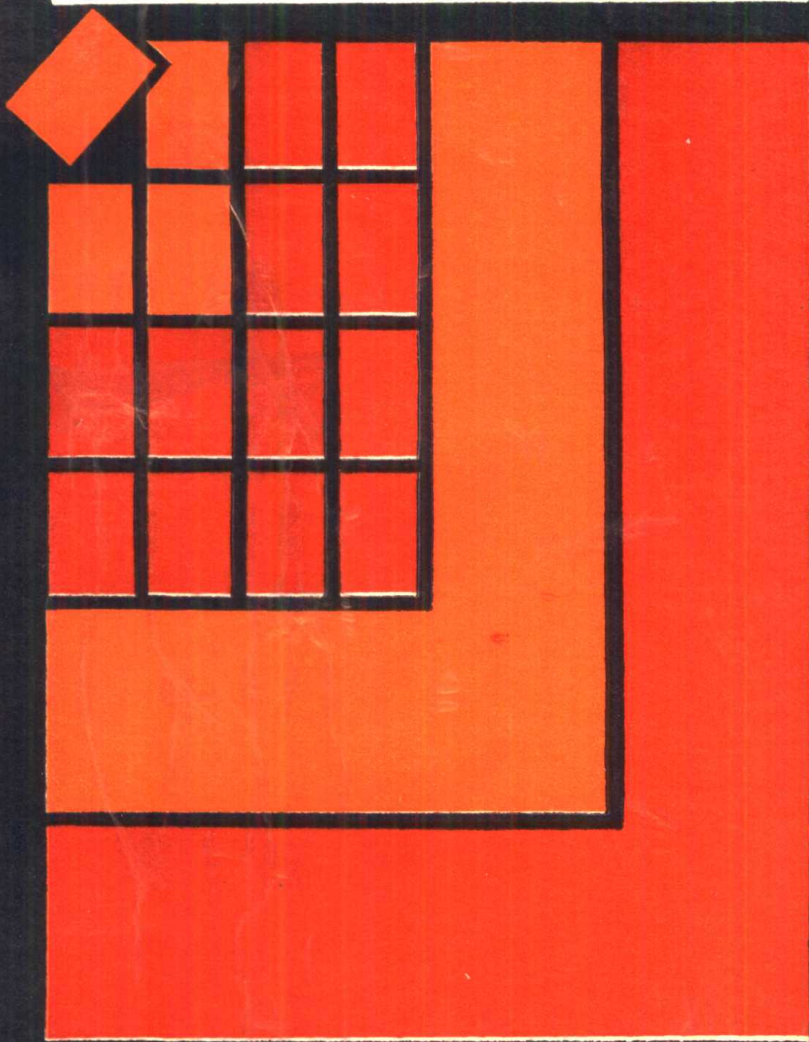
组

织

学

XIAN DAIZU ZHIXUE

孙彤 李悦 编著 中国物资出版社



现代组织学

孙彤 李悦 编著

中国物资出版社

现 代 组 织 学

孙 彤 李 悦 编著

※

中 国 物 资 出 版 社 出 版

新华书店总店科技发行所发行

京 安 印 刷 厂 印 刷

开本：787×1092毫米 1/32 印张：11.375 字数253千字

1989年12月第一版 1989年12月第一次印刷

印数：1—11000册

书号：ISBN 7—5047—0190—4/C·0004

定 价：3.80元

需要重视对组织学的研究

(代序)

柳 随 年

组织管理是一门科学，它包括政治、经济、社会以至家庭的组织管理等各个方面。在我国的四化建设过程中，如何改善对经济的组织管理，使国民经济持续、稳定、协调发展，是一个迫切需要解决的问题。孙彤、李悦同志编写的《现代组织学》，我因工作忙未来得及仔细阅读，但看了书的前言和篇章结构，认为他们研究的这个课题是非常重要的。

从我们四十年的建设实践和国外的经验看，经济的发展，一靠科技进步，二靠先进的组织管理。有人说这是推动经济发展的两个轮子，我认为是有道理的。在经济工作中，组织管理有两个重要方面，一个是企业的微观组织管理，一个是整个经济的宏观组织管理。企业的组织管理，根本问题是要解决职工的积极性问题。如何充分调动职工的积极性，我们过去重视不太够，办法也不是很多，改革以来这方面的变化比较大，但问题也还不少，需要继续努力解决。整个经济的组织管理，就是要使企业和职工调动起来的积极性得到正确地、有效地发挥，合理分配社会的人力、物力和财力，避免盲目性，使经

济有计划按比例协调发展。从实践来看，宏观的组织管理难度更大，而且影响也最大。如果整个经济组织好了，生产要素达到最优组合，并且有一个包括机构、制度和管理方法在内的有效管理体系，经济就能够协调高效地向前发展；相反，经济就会增长缓慢、停滞不前甚至后退。我们在这方面的教训是深刻的，目前的任务也很艰巨。

就生产资料流通来讲，究竟怎样组织管理才好，当然实际上也是由流通连接的社会再生产怎么顺利进行的问题，目前并没有解决。大家都说过去那种集中统一分配调拨的办法不行，也都认为完全放开在市场自由流通也不行，到底怎样优化资源配置、加快物资流通和建立流通秩序，希望理论界的同志多出点主意。日本过去提出组织无库存生产，已在一些企业实现了。现在他们又提出要组织无库存的流通，如果这个目标实现了，不仅能取得很大的经济效益，而且经济的组织管理水平也能达到新的高度。我们国家的建设要完成中央提出的“三步走”的任务，必须花力量解决经济的组织管理问题。

孙彤、李悦同志编写的《现代组织学》，从一般意义上介绍了一些观点，并联系实际谈了一些看法。这是一件很有意义的事情，相信能引起学术界的重视，使现代组织学这门科学逐步发展起来，为我国的建设和改革服务。

前 言

组织学首先产生于经济发达国家,在日本、美国这一学科的研究早已盛行。在70年代,日本就创立了“组织学会”,并出版了《组织科学》会刊。美国也出版了《组织动力》、《团体与组织研究》等刊物,以及许多研究组织问题的专著。在我国,对于组织学的研究和应用,虽然刚刚起步,但已经取得了可喜的成果,受到越来越多的人的重视。

组织学是研究组织发展规律性的一门学问。组织是由多个人和群体所组成的一个有机整体,而不是各个个人和群体的简单相加,它具有自己的特点和行为规律性;同时,组织又是在两个人以上或更多人协同劳动时,为达到共同目标而必须进行合理的组合、搭配、协调的活动过程和行为表现。许多经济学家和管理学家,还把组织看作是除了劳动者、劳动资料和劳动对象之外的第四大生产要素。研究成果表明,在其他生产要素不变的情况下,只要经过合理组织,就能创造出新的社会生产力。国内外的实践反复证明,进一步加强组织学的研究和应用,对于提高我国的管理水平和组织绩效,发展社会生产力,实现“四化”的宏伟目标,保持经济的持续、稳定、协调发展,具有重要的作用。

这本《现代组织学》,是在汇集作者近些年来在中国人民大学开设“现代组织学”、“组织行为学”和“企业组织结构学”等课程的科研和教学成果的基础上,编写成书的。在编写过程中,曾参阅了许多著名专家 and 学者的新著,从中

取得了有益的启迪，吸收了许多有价值的学术思想。在此特向他们表示衷心的感谢。

本书有三个组成部分：第一部分是组织的形成和组织理论；第二部分是组织设计和工作设计；第三部分是组织变革和组织发展。全书共计15章，比较系统地阐述了组织学的基本原理、基本知识和基本技能。

由于本书的内容是把组织作为一个整体来研究它的心理与行为规律性的，所以可称之为“宏观组织行为学”。它与孙彤以前编著的《组织行为学》是姐妹篇。那本书主要是侧重分别研究个体、群体和领导的心理与行为规律性的，因而可称之为“微观组织行为学”。本书可作为高等院校和电视大学用教材，也可作为各级各类领导干部和管理人员培训用教材。

由于我们水平所限，加上编写时间比较仓促，书中的缺点和错误一定不少，恳请专家、学者和广大读者批评指正。

孙 彤 李 悦

1989年6月于北京

目 录

第一篇 组织形成与组织理论

第一章 组织形成与组织要素	(1)
第一节 组织概念.....	(1)
第二节 组织形成与组织要素.....	(7)
第三节 组织类型.....	(18)
第四节 组织作用与效能.....	(21)
第二章 传统组织理论	(24)
第一节 中心思想与主要特征.....	(24)
第二节 理论原则与依据.....	(36)
第三节 评价.....	(37)
第三章 行为组织理论	(39)
第一节 中心思想与特征.....	(39)
第二节 理论原则与依据.....	(44)
第三节 评价.....	(49)
第四章 现代组织理论	(53)
第一节 中心思想与特征.....	(53)
第二节 理论原则与依据.....	(63)

第二篇 组织设计与工作设计

第五章 组织设计	(69)
第一节 意义与要求.....	(69)

第二节	基本原则	(73)
第三节	有效组织设计及其权变因素	(79)
第四节	组织设计程序	(93)
第六章	组织结构	(96)
第一节	概念与内容	(96)
第二节	“五”字组织结构论	(99)
第三节	形式与特点	(102)
第四节	组织的五种协调机制	(115)
第七章	工作设计	(118)
第一节	概念及其意义和作用	(118)
第二节	理论与方法	(121)
第三节	社会技术模式	(133)
第四节	实施原则与步骤	(137)
第八章	事业生涯设计与开发	(142)
第一节	概念	(144)
第二节	选择	(148)
第三节	阶段	(151)
第四节	设计与开发的主要问题	(157)
第九章	组织冲突	(161)
第一节	概念与分类	(161)
第二节	原因与对策	(164)

第三篇 组织变革与组织发展

第十章	组织变革与组织发展原理	(185)
第一节	组织的生命周期	(186)
第二节	组织变革与发展的目标和特点	(189)

第三节	组织变革的压力与阻力·····	(193)
第四节	组织变革和发展的过程·····	(210)
第五节	组织变革的步骤·····	(216)
第六节	变革成功的条件和要求·····	(220)
第七节	变革对策的分类、变量和诊断·····	(223)
第十一章	组织结构改革·····	(229)
第一节	转变政府机构职能和精简机构·····	(229)
第二节	企业组织结构的现代化·····	(232)
第三节	国外现代组织结构的新动向·····	(244)
第十二章	制度改革·····	(253)
第一节	实行国家公务员制度·····	(253)
第二节	建立多种形式的经济责任制·····	(257)
第三节	实行厂长(经理)负责制·····	(265)
第四节	实行承包经营责任制·····	(270)
第五节	改革劳动制度·····	(279)
第六节	健全社会保障制度·····	(282)
第十三章	人事改革·····	(285)
第一节	企业领导人的挑选与调整·····	(286)
第二节	管理干部结构的调整·····	(290)
第三节	劳动优化组合,加强班组建设·····	(295)
第四节	更新观念,加强培训·····	(303)
第五节	调查反馈·····	(308)
第十四章	任务与技术改革·····	(312)
第一节	变革组织目标和产品方向·····	(312)
第二节	目标管理·····	(319)
第三节	采用“满负荷工作法”·····	(327)

第十五章 组织文化建设	(336)
第一节 组织文化的概念与作用.....	(336)
第二节 组织文化的内容.....	(338)
第三节 加强组织文化建设.....	(341)
参考书目	(350)

第一篇 组织形成与组织理论

组织是组织学的研究客体，要掌握组织发展规律，引导和控制组织活动，更好地实现组织目标，首先就要对组织形成、组织要素和组织类型进行系统分析和研究。相继还要对把组织这个组织学客体进行理论概括的传统理论、行为理论和现代理论，进行系统对比分析和讨论。鉴于组织形成是组织理论产生的基础，组织理论又是组织设计和工作设计、组织变革和组织发展的指导思想，所以，组织形成与组织理论篇自然就成为组织学的起点和开场篇。本篇要着重讨论组织形成与组织要素、传统组织理论、行为组织理论和现代组织理论这四个主要问题。

第一章 组织形成与组织要素

第一节 组织概念

当前，在国内外还没有完全统一的组织定义。因为不同学派在研究组织的过程中，观察问题的角度不同，所强调的重点各异，所以对组织定义的表述也不完全相同。下面首先介绍几种有代表性的表述，然后我们再对组织的概念进行综

表述。

一、宏观经济观点对组织概念的表述

帕森斯 (T. Parsons) 指出: “组织活动 (Organizing) 是使各种生产要素相结合的职能, 目的在于促进有效地达到组织机体 (Organization) 的目标”^①

在帕森斯看来, 组织具有组织活动和组织机体这样两种含意, 组织还是生产三要素 (劳动力、劳动对象和劳动手段) 之外的第四个生产要素, 它不同于生产的原三要素的性质和形态, 它是一种把生产三要素不断重新调整, 合理配合的活动和这种配合活动的集合体的统一。

二、传统管理观点对组织概念的看法

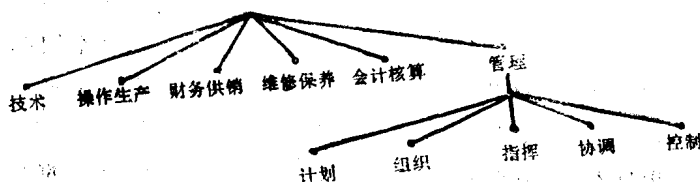
(一) 传统的职能管理学派对组织概念的看法

传统的职能管理学派普遍认为: 所谓组织, 是为了达到某个共同的、明确的目标, 通过分工和职能的分解、部门的划分、权限和责任等级层次, 来合理地协调人们的活动。如传统管理学派的代表人物法约尔说: “组织一个企业, 就是为企业的经营提供所有必要的原料、设备、资本、人员。大体上说, 可以分为两大部分: 物质组织与社会组织。”^②他还指出, 如配备了必要的物质资源之后, 人员或社会组织就应该能够完成它的六个基本职能, 即他所谓的技术、操作 (生产)、财务 (供销)、维修保养、会计核算和管理这六种职能, 而组织是属于管理职能中的一个部分。参见图表 1

① R. Rogers, R. H. McIntire, "Organization and management theory", 1983, P52.

② 法约尔: 《工业管理与一般管理》, 中国社会科学出版社, 1982年版, 第61页。

图表 1—1 经营（运行）组织职能分析



（二）传统的人群关系学派对组织概念的看法

人群关系的代表人物梅约和罗特利斯伯格也承认法约尔的组织可分成物质技术的组织和人的组织这两类，但是他们只把人的组织作为研究的对象，他们认为，组织就是人的集合体。例如，一说到经营企业这种组织，就认为是经营管理者与职工的集合体；一说到学校这种组织，就是教师、学生的集合体；一说到医院，就是医生和病人的集合体；等等。而且也认为，个人集合而成群体，群体集合而成组织。

现在看来，以上两种传统的组织概念，尚未抓住组织的本质，只是对组织的表象和功能的表述而已。而现代管理学派却对组织进行了深入的研究。

三、现代管理学派对组织概念的看法

（一）现代管理的先驱者巴纳德不满足于传统管理学派对组织概念的看法，他在阐明组织的本质的基础上提出了组织的定义。他说：“组织不是人的简单的集合体，而是相互协作的关系，是人相互作用的系统。”又说：“所谓组织，是有意识协调两个人或更多人的行为或各种力量的系统”^①

^① Chester I. Barnard, "The Functions of the Executive" 1956, P68, P72.

这就是巴纳德从行为学的角度，以社会协作系统的观点，给组织所下的定义。这个定义有以下几点含意：

第一，组织是人的行为所构成的。传统的组织论所研究的只是按物、按工作划分而组成的组织形式，这种组织形式一般可用组织结构图和分工及部门划分的原则表现出来。而巴纳德虽然也意识到组织中有物的组织和人的组织这两部分，但他却把物的组织部分（即厂房、设备、原材料的组织与配合）从组织概念中摈弃了，着重谈了人的组织，指出组织是由人的行为所构成。

第二，组织不仅是人的行为，而且是人与人的协作行为。巴纳德认为，作为个人他一方面受所处客观环境的限制，另一方面又受人的主观生理和心理的限制，而克服这些局限性的最有效的方法和手段，就是通过人与人的协作活动，这就需要组织。

第三，组织不仅是人与人的协作行为，而且是一个协作行为系统。这个系统就是由各个部分协作行为按照一定方式互相联系起来的一个整体。巴纳德指出：“组织，无论是简单的还是复杂的，往往都是被协调后的人的行为的客观系统。”这也就是说，把不同人的不同行为，从一定的空间、时间、数量、质量方面，通过制定共同的目标和一定的方式方法程序、制度、规范、信息沟通等，把它们之间的相互关系协调起来，就构成了人的行为的客观系统。

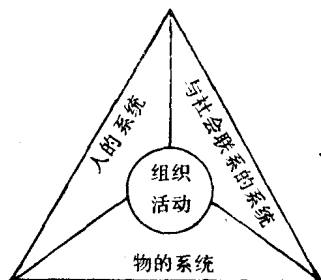
第四，组织不仅是独立的协作系统，而且还与外部的社会大协作系统发生关系，前者是后者的一部分、一个分系统，是构成社会的基本单位，是独立的法人。

第五，组织是由人的系统、物的系统和与社会联系的系

统有机的整体组织活动。人的系统中有管理者与被管理者，物的系统中有机器、设备、厂房、原材料等；与社会联系的系统中有如企业的采购、供应部门与供应商联系，销售部门与消费者相联系等。就是要通过组织工作把上述三个子系统有机结合成一个大的社会系统。如图表 1—2 所示。

(二) 西蒙对组织(Organizing)概念的看法主要有下列四个要点：

图表 1—2 协作系统



1. 组织活动包括决策和业务操作两部分。而传统管理认为，组织活动仅仅是业务操作活动的如何分工和协调，目的就单纯是为了提高工作效率。而西蒙认为，现代管理学

派所认为的组织不仅是业务操作活动的合理安排，而更主要的是在开始操作之前先进行合理的决策活动，传统管理学派忽视了决策是整个组织活动的重要部分。

2. 组织就是人们不同层次的决策活动和权限的分配和组合。

3. 决策活动是由人的理性的抉择而来的，故组织不是单纯的机械的手段，而是有欲望、情感和进取心的人的有机组合。

4. 正是由于组织活动能够提供实现超出个人力量的群体和组织单位的目标的有力手段，并且是在个人的需要与环境的相互作用中选择行为的过程。所以，组织又是对个人能力（包括体力和智力之和）限制所作出的反应。

052173

(三) 卡茨(F. E. Kast)和鲁森威(J. B. Rosenwing)对组织概念的看法。两个人于1974年合著的《管理学》一书中指出:组织是在与社会环境相互作用下的投入产出系统,其特征有下列六个:

1. 组织是开放系统,一方面接受社会环境的支持与要求;一方面又向社会提供服务和产品,保持投入产出的平衡。

2. 组织是一个统一的整体系统,组织内部的各个组成部分互相联系、互相配合,形成密切不可分割的一个整体。

3. 组织是人们有意识有目的地设计建立起的系统,是具有共同目标的一群人的协同配合的有机体。

4. 组织是新陈代谢的有机体,不断变革,持续生存和发展。

5. 组织对外在的环境具有适应性,能不断调节和保持二者的动态平衡。

6. 组织具有反馈控制机能,能随时调整其活动,以保持其正确的方向。

四、对组织概念的综合表述

博采以上各学派之所长,我们可以对组织概念作下列的综合表述:所谓组织是在共同目标指导下协同工作的人群社会实体单位,它又是通过分工合作而协调配合人们行为的组合活动过程。因此,组织也可以说是动态的组合活动(动词的组织)和相对静态的社会实体单位(名词的组织)的统一。具体地说,包含以下要点:第一,动态的组织活动过程,就是通过分工合作把人、财、物和信息,在一定的时间和空间内进行合理有效的配合过程;第二,相对静态的组织