

組織理論 整合結構與行爲

Gary Dessler 著

余朝權

何雍慶

吳秉恩

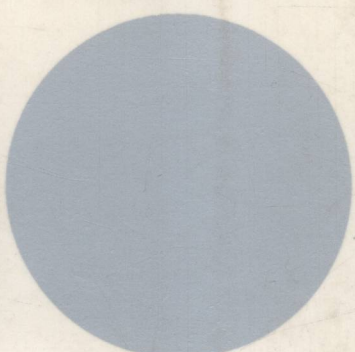
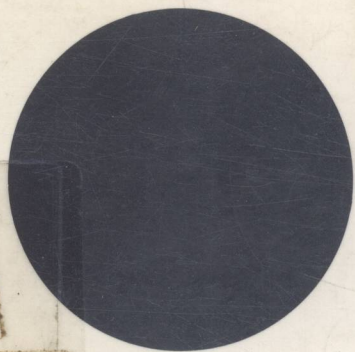
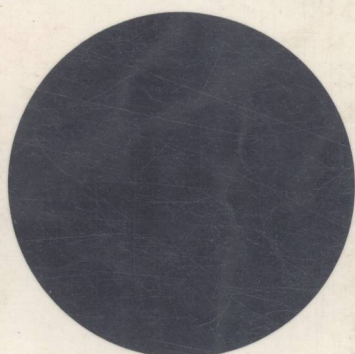
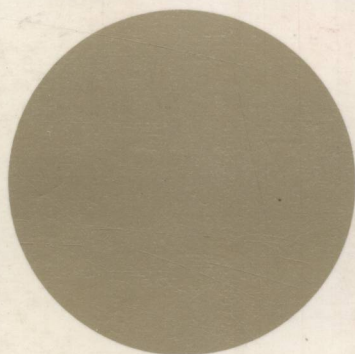
林志忠

林泉源

張東隆

賴榮仁・譯

吳 定校訂



F210
8412

港台書室

研究生費

454842

組織理論：整合結構與行為

著者：Gary Dessler 原著

譯者：余朝權・何雍慶・吳秉恩

林志忠・林泉源・張東隆

賴榮仁

校訂：吳 定



90054551

組織理論：整合結構與行爲

72. 3. 0607

中華民國七十二年三月初版
中華民國七十二年十二月第二次印行
保有版權・翻印必究

定價：新臺幣二〇〇元

著者 Gary Dessler
譯者 余朝權等
校訂 吳定成
發行人 王必成

出版者 聯經出版事業公司
臺北市忠孝東路四段557號
電話：7681234—2315
郵政劃撥帳戶第 100559 號

行政院新聞局出版事業登記證局版臺業字第 0130 號

• 57034 •

譯序

戴思樂為美國佛羅里達國際大學企業與組織科學研究所 (Florida International University's School of Business and Organizational Sciences) 的名教授。其著作非常豐富，環繞著組織理論與管理實務這個主題，至少已著有四本專書及十五篇以上的論文。本書乃是他幾本專書中最具整合性、最受歡迎、與最暢銷的代表作，故在國內外廣受重視，國立政治大學及國立中山大學企業管理研究所曾採為教科書。

本書分成六篇，共計十五章。首篇以組織理論的基礎命名，對組織與管理理論的演進歷史，自古埃及羅馬時代以迄二十世紀當代的思潮，有極為簡明扼要的綜合描述，可使讀者一窺整個研究領域的來龍去脈。第二篇稱為組織的系絡，主要係探討組織的環境、科技、規模等因素，如何影響組織的結構及其運作程序。第三篇為組織結構與設計，討論組織如何經由協調（整合）而進行部門化（水平分化），以及如何經由授權而進行層級化（垂直分化）。第四篇與第五篇為管理理論的精髓部分。第四篇以組織內的激勵與順從為題，自行為層面探討如何經由激勵的方式，使員工順從組織規定而達成組織特定的任務。第五篇為社會性因素對組織效能的影響，此些社會性因素主要為領導過程、羣體過程、羣際間

關係與衝突、組織變革與發展等。第六篇組織效能為本書的總結，討論組織效能的意義及衡量組織效能的標準，並討論若干重大的組織理論問題。全書脈絡分明，井然有序，章節安排頗為允當。

目前坊間有關組織與管理理論的書籍甚多，然大多將組織與管理二者分開探述。似本書將組織結構與行為特性整合起來闡述者，尚不多見。尤其本書對有關文獻及研究報告的歸納、摘述、及評論，兼具學術與實務意涵，對組織與管理方面的研究者及實務人員，確有相當的助益。本譯著可供研究企業管理與公共行政的人士自習研讀參考，亦可供大專院校相關所、系、科採為教科書，其每章結尾所附的討論問題，可作為學生習題或口頭討論之用。

本譯著係由七位國立政治大學企業管理研究所博士候選人聯合執筆，並由本人負責校訂。因翻譯時主要係採直譯方式，且出自七位先生手筆，故閱讀時或許會覺得不十分暢順，但如稍用心力，當不難瞭解作者原意。由於時間及經驗等因素，翻譯與校訂工作恐難免有失誤之處，敬祈方家指正。最後，感謝聯經出版事業公司的熱心協助，使本譯著得以順利出版。

吳 定 謹識

民國七十一年十二月

原序

「組織理論」一書可供下列課程使用：組織理論、組織理論與行為、組織行為、管理與組織理論等。本書提供讀者一個以研究為基礎、對組織結構與行為加以整合處理、並展示組織的結構、行為、和環境彼此間密切關係的架構。

那些專題應包含在諸如本書的內容中，仍是一個爭論不休的問題，而「組織理論：整合結構與行為」一書的內容，反映著者對此問題的個人看法。一方面，有人主張此類著作應非常專注於「總體性」的專題，特別是有關組織結構與設計問題。另一方面，有的人傾向於結合組織理論與組織行為，因此較專注於「個體性」的專題，包括組織內的個人行為與羣體行為。著者個人的看法是以較強調「總體性」的觀點，處理本問題，但承認在理論上及實務上，試圖整合總體性與個體性的材料，乃是有用的。例如，很少有組織在從事結構安排與設計工作時，會不論及其所涉及的人員與行為過程的——如個人需求、羣體過程、羣體間衝突等。同樣地，很少有人能研究並瞭解組織內的行為而不必瞭解行為發生的必要關係與結構。著者希望「組織理論：整合結構與行為」的讀者，對組織內的結構與行為彼此間的交互作用與互補互成，能有較佳的體認。

著者較早「組織與管理：權變途徑」一書的讀者，將發

現本書與該書有若干重疊之處。最重要者，本書之第四章（組織的系絡：環境、技術、規模）、第六章（部門化與協調）、與第七章（組織層級體系與授權），大體上是根據該書相對應的章節而撰成的，雖然其材料已力求合時、內容已予擴充，並已全部改寫。

縱然只有著者應對本書負責，但著者仍願藉此機會向力促本書撰成的某些人士致予謝意。多倫多大學的組織行為教授豪斯(Robert J. House)，激發著者對組織行為與理論發生興趣，而其設定的標準已成為他的學生及同事的努力標竿。我要感謝俄亥俄大學的羅比特(H. Randolph Bobbitt)、阿靈頓德州大學的葛洛夫(Edwin A. Gerloff)、南伊利諾大學的焦屈(Lawrence R. Jauch)與肯特州立大學的梅契爾(Arlyn J. Melcher)，他們均惠閱部分或全部的書稿。著者尤其要感激佛羅里達國際大學馬紐森(Karl Magnusen)所提供的寶貴建議。布利辛小姐(Marian Blessing)協助處理本書的行政事務及打字，亦應記上一筆。

最後，著者感激內子克勞迪亞與兒子德瑞克為樂觀本書完成而借給著者無數的時間。

戴 思 樂

Gary Dessler

目錄

譯序.....	I
原序.....	III
第一篇 組織理論的基礎	
第一章 組織理論導論.....	3
I、科學、理論與組織理論.....	3
II、分析組織的架構.....	5
第二章 古典組織理論.....	9
I、背景：產業革命前的時期.....	10
II、科學管理.....	18
III、行政管理理論家.....	21
IV、摘要.....	35
第三章 當代組織理論.....	39
I、人羣關係的管理：衝突時期.....	40
II、跨越時代者：佛烈特、巴納德、賽蒙.....	44
III、行為系統學派.....	50
IV、邁向情境理論.....	59
V、摘要.....	61
第二篇 組織的系絡	
第四章 組織的系絡：環境、技術、規模.....	67
I、組織環境.....	68

II、組織與環境	71
III、技術與組織	77
IV、組織規模與結構	88
V、摘要	90
第五章 決策與意見溝通	93
I、決策者的型態	95
II、意見溝通	101
III、資訊處理的人性面	108
IV、解決資訊超量的組織調整方式	112
V、摘要	115
第三篇 組織結構與設計	
第六章 部門化與協調	121
I、部門分割	122
II、直線與幕僚結構	131
III、協調	136
IV、摘要	146
第七章 組織層級體系與授權	149
I、授權與分權	150
II、組織層次和控制幅度	158
III、摘要	166
第四篇 組織內的激勵與順從	
第八章 激勵與組織理論	171
I、組織理論內的強制與自控	172
II、激勵理論概觀	177
III、摘要	194
第九章 權威、控制與報酬制度	197
I、組織內的力量與權威	198
II、控制系統	209

III、報酬制度	214
IV、摘要	219
第十章 自制與內在報酬	221
I、組織理論內的內在激勵	222
II、工作豐富化	226
III、建立承諾	233
IV、參與的運用	237
V、用人與內在激勵	248
VI、摘要	250
第五篇 社會性因素對組織效能的影響	
第十一章 領導過程與組織理論	255
I、領導效能理論概觀	256
II、有關領導方面之研究發現及組織理論	273
III、摘要	277
第十二章 羣體過程與組織理論	281
I、霍桑研究：羣體對個人的影響	283
II、羣體影響理論	296
III、羣體規範與成員順從	300
IV、羣體與組織結構	305
V、摘要	310
第十三章 羣體間的關係與衝突	313
I、衝突的類型	314
II、羣體間衝突的原因	318
III、羣體間衝突的模式	323
IV、羣體間衝突的管理	336
V、摘要	347
第十四章 組織變革與發展	349
I、變革程序的階段	350

II、診斷問題.....	351
III、計劃變革.....	355
IV、以改變結構來改變組織.....	357
V、以改變技術來改變組織：電腦化的衝擊.....	358
VI、以改變人員來改變組織：組織發展.....	360
VII、評估發展努力.....	380
VIII、摘要.....	382
第六篇 組織效能	
第十五章 組織效能.....	387
I、組織效能的意義.....	388
II、組織理論的有關問題.....	404
III、摘要.....	406

第一篇

組織理論的基礎

第一章

組織理論導論

本章綜述

本章之目的在界定「組織理論」與本書綱要。

I、科學、理論與組織理論

就最普遍的意義而言，科學是經由系統化獲得與整理的知識實體。物理學、生物學、以及化學是科學，同樣地心理學與其他行為科學也是科學。對組織的系統化觀察與分析可以稱之為「組織科學」(Organizational Science)，而其主要的最終產品「組織理論」(Organization Theory)目的在解釋一套組織事實及其彼此間的關係。經由本書可以看到過去五十年，所建立的許多組織理論。這些理論幫助我們瞭解組織的結構與行為，並預測如何變動——比如控制幅度的擴大——可能影響組織結構、行為與效能。

「假設」(hypothesis)是暫時性的理論，是一項有待驗證的理論，但是尚未得到足夠的實證支持以獲致成熟理論的地位。假設經由科學方法驗證，而「科學的」這個字的肇源就有助於解釋此方法的本質。科學 (Scientific) 源自拉

丁字「知識」(Scientia)；以及 Facere,「做」。因此，「科學」(Scientific) 字面上的意義就是「知識的創造」。基本上，科學方法涉及觀察、類化、實驗的循環；即觀察某些現象，建立一般性結論以解釋此一現象，並從事實驗以驗證假設。實際上，此一循環是無止境的，而科學的領域經由科學家以觀察、類化、與實驗的方法蒐集新的資訊而加以擴大，新資訊並被編織進演進中的理論體系。

在單純的觀察、類化、與實驗之外，還有更多的科學方法；就像除了遵循某些既定步驟規格之外，還有許多繪畫的方法一樣。如韋佛 (Warren Weaver) 所指出，科學：

不是技術，不是妙訣，不是某種神秘的禮讚，不是偉大的機械巨人。科學是人類精神的探險，基本上是藝術的企業，多由學術的想像所激起，並且多基於人類是它一部份之宇宙的信心、合理、秩序、以及美好。

因此，科學是系統化的知識實體，理論為其主要的表達，科學理論提供一般性關係與架構，使我們得以瞭解、解釋、並預測我們所專注的科學內現象。理論經由科學方法來建立，它不僅涉及觀察、類化與實驗。科學方法更是一種態度，其特徵為好奇、理性、胸襟開闊、客觀與誠實。更有甚者，我們不應讓科學方法本身為科學方法的陷阱所惑。試管、量尺、規矩與問卷為有用的科學工具，卻不是科學，也不是科學方法——只是一種輔助工具。

最後，必須謹記的是儘管科學方法涉及例行的實驗步驟，卻不是永遠如此。科學確實儘可能地從事實驗，以確保所衡量的確為所要衡量的，並提供給其他科學家可重複進行的步驟順序。然而科學的進展充滿了「意外收穫」(Serendipity) 的例子，完全出乎意料的發現在科學的過程中具有重大的影響。許多組織理論家的發現，如伍華德 (Woodward) 與霍

桑研究者（Hawthorne Researchers），就是這種例子。

II、分析組織的架構

本書討論組織理論，而對於組織理論吾人暫時界定為瞭解、解釋、與預測組織效能的架構。吾人將以回顧各種不同題材的研究發現來探討，著眼於認清下列問題：

- 一組織效能的主要決定因素；
- 一這些決定因素之間的關係；
- 一什麼因素造成某組織有效能，而另一組織沒效能；
- 一此類知識對實際問題的應用性；
- 一為什麼組織在某一情境下有效能，在另外情境下沒效能。

吾人在本書中假設組織為一套系統——組織為有目的之社會單位，由執行各種經協調而有助於組織目標的不同任務的人員所組成。此一定義有幾點涵義，包括吾人需要視本書名專題（部門工作、領導、羣體等等）非為分隔的個體，而係以其彼此間、對組織、以及對組織效能的關係性來看。

本書的專題包括組織系絡（context）、決策制定、組織結構、激勵與順從、領導、羣體，以及變革；選這些專題係基於它們彼此相互影響並影響組織效能的假設。分析這些專題，以假設開始著手以暫時性地解釋它們如何彼此相關並與組織效能有關，可能是有用的。吾人的假設架構如圖 1.1 所示。此一架構的合理性如下。

A. 系絡

首先，可以看出我們的架構假設組織的系絡——其環境、技術、與規模——影響其組成與管理。在第四章，我們

第五篇

第11章

領導程序

第12、13章

團體、
羣體與
衝突程序

第14章

組織、變
革與發展

第三篇
第6、7章

組織、結構
與設計

第4章

系統：
環境、技術、規模

第5章

決策、制定
與溝通

第二篇

第8、9、10章

激勵與順從

第四篇

第15章
組織效能

圖 1.1 分析組織架構