

论知识经济时代的组织发展^{***}

□ 罗 珉 潘旭明 [西南财经大学 成都 610074]

[摘要] 本文认为,在国际经济一体化的知识经济时代,每一个组织为了生存都必须进行变革。新技术的发明和管理的创新将很快地取代组织原有的管理方式。面对复杂多变的经营环境,组织必须快速跟进周围环境的变化。本文对西方组织发展理论研究进行了介绍,重点讨论了20世纪90年代组织发展研究的新情况,讨论了组织发展的概念、组织发展的内容、组织发展的技能和技巧,以及组织的更新等方面的研究状况。

[关键词] 组织发展; 组织更新; 组织变革

[中图分类号] C936 [文献标识码] A [文章编号] 1008-8105(2004)03-0022-06

20世纪70年代以来,组织发展(Organizational Development,简称OD)演进成为行为科学中独立的一个领域,行为科学集中研究了工作方式和从事工作的人员对其效率和有效性的感知。20世纪90年代以来,随着知识经济时代的来临,科学技术日新月异,全球经济渐成一体化,组织面临的环境变幻莫测,给组织发展带来了很大的压力。在“适者生存”的法则下,为了能在竞争中取胜,迫使企业组织不得不关注组织的发展问题。因此,探讨组织生存与发展就显得至关重要,这也就推动了组织发展研究成为管理学研究的热门话题之一。

一、组织发展的概念

组织发展的概念,在最初一般意义上指对组织某些部分和某些方面进行变革和修正,以后发展到对全部组织进行有计划的、系统的、长远的变革和开发,并形成了一整套开发和变革的战略、措施和方法。因此,对组织发展的概念有许多不同的看法。

里查德·贝克哈德(Beckhard,1969)认为,组织发展是整个组织范围内,从上层领导开始,利用行为科学知识有计划地在组织过程中进行干预,以提高组织的有效性和健康。^[1]沃伦·G·本尼斯(Bennis,1969)认

为组织发展是对变化的反应,这是一种复杂的教育策略,它倾向于改变组织的信念、态度、价值观和结构,以使组织能更好地适应新技术、市场和挑战,以及它本身飞快地发展变化。^[2]这两个定义虽然解释了组织发展是什么,却没有指明如何进行组织发展。

沃纳·W·别克(Burke,1994)指出,组织发展不是通过一步一步的程序来解决特殊的问题,而是一个组织文化根本变革的过程。^[3]佛伦奇和贝尔(French & Bell,1978/1984)认为,组织发展就是通过一系列活动去提高组织的战斗力、效率和士气的一种方法,这一系列活动由组织成员直接参与并去寻找各种各样的方法,把组织的事情办得更好。^[4]一些学者指出,组织的发展与一般变革方法有一些基本差异,例如,组织的发展强调整体的转变,如果要进行变革的话,则需顾及大局,用较广阔的眼光来推行。同时,组织发展也主张合作式的变革,即管理顾问和组织领导一同了解和设计改变,组织内各成员也须互相合作,不单是在执行的阶段,也包括在规划和分析诊断的阶段。全体员工的参与是一个主要的目标。^[5]从这个意义上讲,组织发展就是组织要适应环境变化,通过自我变革,达到自我更新、自我成长、自我完善、自我发展。

组织发展也着重同时解决短期和长期的问题,不

* [收稿日期] 2003-08-10

** [作者简介] 罗珉(1954—),西南财经大学工商管理学院教授,博导;潘旭明(1962—),西南财经大学工商管理学院博士研究生。

会只专注于目前的困难,而是希望创造条件使组织能长期适应新的改变。

知识经济时代的组织发展也以组织能自行推动改变为目标,组织变革的成功是在于组织有能力适应,不需要依赖管理顾问的帮助,能自行分析、计划和执行变革,这是组织发展的最终目标。为了使组织发展的导向成功,组织上层管理必须看到组织发展需求并向变革提供热情的支持。

理查德·W·伍德曼(Woodman, 1985)指出,组织发展以运用行为科学的知识和技术为基础,通过信任、公开面对问题、员工授权和参与、设计富有意义的工作、群体间合作、充分利用人员的潜能等途径和有计划、有系统的组织变革过程,其目标是创造有适应能力的组织,改进绩效,这些组织为了保持效率能够重复地变换和创新。^[6]其施行者相信通过在管理上减少层级和进行分权可以产生最好的绩效。

从上述定义中可以看出,作为行为科学的一个特定研究领域,组织发展很大程度上来源于心理学、社会学和人类学理论等,其发展依赖于人格理论、学习理论、动机理论以及群体动力、权力、领导理论等。所以说,组织发展是以许多大众接受的关于组织中个人和群体行为的原理为基础的。因此,组织发展不仅仅是一种单一技术,而且还是拥有某种哲学和共同的知识技术的集合,这就使组织发展区别于其他组织变革的方法。^[7]

二、组织发展的基本内容

传统上,组织发展的基本内容可以从个人、团体和整个组织三个不同层面出发进行分类,也可以组织结构方面、组织的任务和技术方面、个人与群体方面来进行分类。

(一) 组织结构

从组织结构方面来看,这方面的研究主要集中在对组织结构的探讨,即组织的形式能否较快地反映和适应外界环境的改变、组织的形式如何影响组织内决策的形成和信息的共享等。因此,在组织发展中,组织结构形式追求的是组织的弹性和适应性,主张能尽可能地发挥员工和管理者的潜力。按照组织发展的观点,组织如果能充分利用员工的潜力,就必须保证组织具有能够让员工对组织作出奉献的结构,按组织的规律办事,这种组织形式被密执安大学伦西斯·利克特教授(Likert, 1967)称之为“有机式组织”。^[8]与传

统的“机械式”的组织形式相比,这种组织强调沟通、信息的处理和决策,而且这些活动存在于不同的层次。这样的组织就具有很大的灵活性和适应性。

美国通用电气公司总裁杰克·韦尔奇(Jack Welch)创造了无边界组织(Boundaryless Organization),韦尔奇想通过减少公司内部的垂直界限和水平界限,消除公司与客户及供应商之间的外部障碍。过去,大多数组织为保证内部的稳定和秩序,各层次、各部门之间、供应商与顾客之间、不同地理位置之间存在着明显的界限,通过一系列行政和市场的控制手段来加强组织运作的稳定性。无边界组织从垂直界线、水平界线、外在界线和地理界线打破组织原有的构架和限制,从而使组织更加富有柔性。在这种组织中,成员的等级秩序降到了最低点,可以围绕组织的工作流程来组织活动,还有利于打破组织和客户间的外在界限和地理障碍。

(二) 组织的任务和技术

从组织的任务和技术方面来看,组织发展强调的是组织任务多样性、完整性和意义,加强工作的责任感和及时反馈工作结果的信息,强调工作本身就是激励来推动组织的发展。工作生活质量(quality of work life)管理就是所能采取的措施之一。

工作生活质量的理论基础来源于以艾里克·特里斯特(Eric Trist)为首的英国管理学家创办的英国伦敦塔维斯托克(Tavistock)研究所提出的社会——技术系统(The Social Technical System)的概念。他们的研究发现,技术系统对社会系统和群体行为、个人态度都有很大的影响,在科学技术飞速发展并广泛投入应用的现状下更是如此。他们提出,必须把技术系统和社会系统结合起来考虑,而管理者的一项主要任务就是要确保这两个系统的协调。“新技术的采用和与此相关的机械化的复杂性以及基本生产单位规模扩大的两大特性引起了一些新情况的发生,即如果与手工采煤相连的劳动关系不迅速加以改变的话,技术系统的采用是不可能的……然而,对我们来说这意味着新技术的采用必然引起一种质的变化,从而使社会——技术发生整体变迁。”^[9]社会——技术系统的基本思想是为了提高组织工作效率,不能只考虑技术因素,还要考虑人的因素,使技术和人协调一致。

从这个意义上说,组织发展既是一种关于人和组织关系的指导方针和管理哲学,又是一种工作方法措施。它是以改善员工生活福利和工作环境,增进决策的参与为手段,达到组织发展目标的一项措施。

此外,组织不断地试图通过选择性工作日程来改善员工的工作生活质量^[10]弹性时间制就是其中的一种,员工可以把工作活动安排在自己生产效率较高的时间段内。

(三)个人与群体

从员工个人与群体方面来看,组织发展主要是强调以人为中心的理念,在组织发展中注重对员工的个人训练和团队建设。波拉斯和伯格(Porras & Berg, 1991)估计,大约有40%的组织发展是利用了团队建设的形式。^[11]团队建设活动激励了这样一种思想:在一起工作的人们可以以团队方式进行。一个团队可以在一起讨论冲突、目标、决策制定过程、沟通、创新以及领导等问题。团队可以制定计划来解决问题并改进结果。^[12]

大量的研究表明,团队是组织提高效率的可行方式,有助于组织更好地利用员工的才能,有助于激励员工。有效的团队建设常包含行动研究过程的运用。在团队建设时,团队成员提供与他们觉察到的问题、工作关系有关的信息,他们可以在团队会议期间或之前用访谈或问卷法收集所需的信息,然后分析信息和诊断与工作有关的问题。以问题诊断为起点,制定具体行动计划并实施。

在组织发展中注重对员工个人的敏感性训练(sensitivity training),也称为T小组训练。在训练中,参与者可以自由地讨论自己感兴趣的问题,自由地表达自己的观点,分析自己的行为 and 感情,并接受对自己的反馈意见,从而提高对各种问题的敏感性。

敏感性训练的目的就是使参与者深入地了解自己和其他人的感情和意见,并从中提高学习和认知的能力。可以通过解决自己与工作中的问题,促进个人的价值观念,培养参加者在实际环境中作出成绩。彼得·F·德鲁克认为,管理“这是一门人与人的业务”。^[13]组织发展感兴趣的是对人行为的调整,并把人看成是一个个互不相同的个体。

三、组织发展的技能和技巧

组织发展技能可以分成若干大类,一些技能和活动是以组织中的人和组织文化为焦点的,另一些技能是以工作和技术为焦点,也有一些是以组织设计和战略为发展重点,此分类法主要是以一组织内的各种系统为对象。

有相当多的证据表明,因组织而异的创新途径,

引发和再生产着各具特色的组织发展模式。这方面的研究着重从制度、技术与组织创新之间的关系来讨论组织发展问题。而组织发展的多种类型学说的观点认为,应当把组织发展与该组织行业框架内的特定组织形式、组织的文化与组织的取向联系起来考察。它指出,组织所处的不同行业安排了不同组织形式、组织的文化与组织的取向类型,生产和再生产互为不同的组织发展模式。

以组织中的人和组织文化为焦点的组织发展技能有很多种类,常见的有团队建立训练、工作生活素质、调查反馈、冲突处理、沟通培训、跨群体活动等。沟通培训可能以一个厂外的会议开始,以明确对变革过程预期结果的愿景,创造一种新文化的缩影,设计在组织内部建立新的文化价值观的方式。厂外会议限制了干涉和精力分散,使参与者集中精力于新的做事方式,调查反馈就是对组织成员的工作满意度、态度、绩效、领导行为、环境以及工作关系质量进行调查,并反馈回数据以促进有关组织有关问题的讨论,以制定组织变革的计划^[14];团队建设活动也被许多公司应用于培训任务组、委员会和新产品开发;跨群体活动是使来自不同的群体的代表集中到一起来面对冲突、诊断原因,并制定计划改进沟通与协调。这种联系方式已经被应用于解决联合管理冲突、总部官员的冲突、跨部门的冲突,以及兼并问题。^[15]

应当强调指出的是,组织发展是另一种导致文化变革的过程,这种方式通过对员工自我实现和发展情况的关注来提高绩效。所有这些方式都适于有机的组织条件,这种条件可以导致员工参与决策、热爱他们的工作,以及自由地提出改进工作的创造性构思。^[16]

维尔克(Wilk, 1999)指出,组织文化就是一种不变的组织行为模式,它是一个整体,它连接、告知并提供一种前后一致的情境,即使组织中的每一个管理者有各不相同的行动时,也是如此,它有助于区别不同组织中的行为,但它没有记录在组织的正式规则中。^[17]因此,对于某个特定组织来说,根据自己所处的情境和自己的类型,选择和塑造一个适当的文化,

或推动组织文化的变革,都是很重要的工作。组织文化对于一个组织,尽管是根深蒂固,但也是能够变革的。荷兰心理学家、国际管理学家吉尔特·霍夫斯泰德(Hofstede, 1984)认为,成功的文化变革必须是有一个掌权者和一位专家这两种人的联合作用完成。专家的作用是对现存文化进行诊断,这一工作须由外部

专家进行,因为组织内的成员不可能对他们的文化做清楚和无偏见的分析。根据专家的诊断,组织中的掌权者就可以制定出组织所需要的文化变革的策略。^[18]

特里斯和贝取(Trice & Beyer, 1985)指出,组织文化可以通过以下六个方面进行修正:①员工和团队注意的东西;②如何处理危机;③招聘新成员的标准;④组织内提升的标准;⑤配给奖励的标准;⑥组织仪式和典礼。^[19]

这些技能全部以人为对象,希望改变他们的认知和态度,以及人际关系的处理方法,提高工作效能。同时也会改变他们的基本价值观,使他们更认同组织的信念和使命,因而更投入组织和发挥效能。

另一类以工作和技术为重心的技巧则包括工作设计、质量管理小组、全面质量管理和社会科技系统(socio-technical system)等活动。这些活动的目的是提高组织的营运能力,帮助人与工作的协调。现今流行的簇群组织(cluster organizations)、自主管理的工作团队(self-managed work teams)或自主指导的工作团队(self-directed work teams),甚至组织业务流程的再造工程等活动便是属于这一类。

20世纪90年代以来,组织发展的新趋势是建立学习型组织(Learning Organization)。实践表明,最成功的公司是那些以学习能力为核心竞争力的公司。因此,建立学习型组织成为许多管理者和组织理论家研究的焦点之一,也成为21世纪组织发展的一个重要方向。学习型组织理论强调,组织作为一个整体,如同人类演化进程一样,也应该具有学习的能力,拥有丰富的知识,从而能够在复杂多变的环境中生存并发展。这样的组织是一个不断开发和适应与变革能力的组织,就是通过连续不断的过程和实践,创造出能适应外部商业环境变化的组织^[20]即学会比竞争对手更快的学习能力,其目标和组织发展是一致的。

需要指出的是,建立学习型组织一种人本色彩的工作和技术的技巧相结合的组织发展之道,代表着科学主义和人本主义思潮合流的管理思潮。学习型组织针对组织发展的不同模式,采取不同的管理策略,将系统思考作为组织发展的一种修炼,要求组织成员转变对研究对象的基本假设,从简单的系统转化为复杂的系统,从线形的系统转化为非线性系统,从单向作用转化为相互作用,从注重部分转化为注重整体,从适应环境到创造环境,从被动反应到主动参与。^[21]

我们认为,知识经济时代的组织设计和战略为焦点的活动是比较全面和关系整个组织的,很多时候都不是单一的技能或活动可以实现的,例如适应性的组织设计便需要考虑更改组织结构,成立联络委员会,向员工授权(delegation of authority)增强信息交流(information communication)等,是整体的变革。战略的规划和执行也涉及组织的长远方向、控制方法、奖励制度,同时也涉及高层领导的眼光和组织文化等,所以这类组织发展活动往往需要较长时间来策划和实施。

组织发展的基本目的是使组织在现有的环境限制条件下提高组织的效能,因此转变往往是循序渐进的,以与环境吻合为根据的。但知识经济时代组织环境的改变急速,所要转变的不一定是工作环境或组织运作本身,有时候是全体员工的工作价值观和经营哲学(business philosophy)等。同时,可以容许变革进行的时间也可能有限,没法让组织慢慢演进,因此便需要另外一种形式的组织发展,有人称这种为第二阶次(the second order)的组织发展,或组织更新(organizational transformation)。

四、组织的更新

杰利·I·波拉斯和罗伯特·C·西维斯(Porras & Silvers, 1991)指出,组织的更新主要是希望创造新的组织共同愿景(organizational shared vision),并针对各成员的认知(cognition)而改变,该方式较普通的组织发展来得激进。其中一个主要的方法是营造一个有自我分析和自我学习机制的组织。^[22]

所以,组织更新是从改变成员的信念和原则、工作理念和公司使命等出发,其他的传统活动,例如改变工作本身和技术,以及组织设计等也会进行,但必须与认知方面的改变相配合,希望藉着两方面的活动,诱发行为上的改变,从而提高组织的表现和成员个人的发展。更新组织的文化并不容易,但组织发展技术可以使此过程变得容易。例如,组织发展可以帮助管理者和员工以新的方式考虑人际关系、向较小压力的参与式管理转变。

组织更新的活动比较着重深层的转变,希望更改组织中每个人的决策参照系和思维图式(referent frames and mental schemas),使组织的成员更能欣赏和拥护所需的组织和管理改变。因此,有学者强调组织的领导是更新的灵魂,很多大型的组织更新活动都是依赖有魅力的领导才能成事。组织管理学强调,需要

经常讨论的企业民主改革、注重组织中的人际关系过程、学习型组织、群体学习过程等,便是这方面活动的代表。

理查德·W·伍德曼(Woodman, 1989)检讨了过去数年的组织变革与发展的研究,发现自20世纪50年代以来,这方面的理解已有相当的发展。例如在组织变革的理论开展方面,组织变革过程的理解已经相当充分,但能将各种不同理论整合起来的看法则仍然缺乏。另一方面,研究也集中于战略、领导和组织更新这些课题,不单是如何制订战略,而是如何结合领导、战略和更新组织。同时,伍德曼进一步指出,组织发展在团队型组织(team organization)上的重要性,尤其当全球经济紧密结合、跨国企业众多时,如何使得在本国顺利推行的管理技巧引进到海外公司,是一个颇为复杂的问题,社会、文化等肯定便是重要的考虑因素。^[23]

另一位在组织发展方面素有权威之称的沃纳·W·别克(Burke, 1995)在反省过往从事管理顾问经验时指出,虽然他对组织变革和发展的认识不浅,然而他不知道的东西更多。例如组织结构(organizational structure)是一个甚为古老的课题,很多经典的组织设计都是以组织结构为讨论焦点,然而当新科技出现时,他认为传统的组织总部和分公司(headquarters and branch)的关系,集权和分权(centralization and decentralization)等课题需要重新审视。同时,授权(empowerment)的概念也日益重要,组织设计如何糅合客观环境的变化和无形的工作心理因素需要进一步探讨,新的组织形态急需发展。^[24]

组织理论认为,授权是指给予下属更大的自主权,不但有既定下放的决策权,甚至有改变公司既定政策来办事的可能,核心的问题是完成所委派和承担的工作,而不是办事的方法;同时,在心理上,被授权的人会感到非常有意义、有自信心、有毅力,并且感到自己对工作的结果是有影响力的。^[25]这种类型的领导者极少运用其权力,但不管以什么方式,在下属的运作中给他们以高度的独立性甚至是“自由放任”。这类领导者主要依靠下属来确定他们的目标,以及实现目标的方法,他们并且认为,他们的任务就是为下属提供信息,主要充当群体与外部环境的联系人,以此帮助下属的工作进行。

彼得·F·德鲁克(Drucker, 1999)指出,有系统的创新政策,即创造变革的政策,是知识经济时代组织领导者面临的一个重要问题。创造变革的政策是知识

经济时代组织中人们给予最大关注的领域。不过,德鲁克指出,它可能不是最重要的一个,因为对多数企业来说,有组织的放弃(organized abandonment)有组织的改进(organized improvement)利用成就(exploitation success)可能依次地进行更富有成效。而没有放弃、改进与利用等政策,没有哪个组织能有望成为成功的创新者。^[26]

除了注重变革的过程外,组织变革的研究也开始侧重变革的认知过程,一方面是由于组织更新的普及,另一方面是因为“认知科学(cognitive science)在管理学思想中也开始担任重要的角色。我国香港学者刘志明和伍德曼(Lau & Woodman, 1995)指出,当人面对改变时,人会利用脑海中的一幢分析架构来分析改变,这个分析架构存有关于这种改变的各种信息,可以称为变革的思维图式(change mental schema)。这个思维图式包括了若干个层面,例如对改变的重视程度、这种转变的原因、改变的后果、对自己的影响,以及能否控制变革等。^[27]这一研究指出了这种思维图式是一个信息处理中心,当遇见某些改变时,这种思维图式便自动开启,处理所得到的信息,然后对转变做出结论。因此,组织中的人对变革的态度可以由这种思维图式中引伸出来。如果能更改人的思维图式,便能更容易改变人对变革的态度,更有效地管理对变革的抗拒。

参考文献

- [1] R. Beckhard. Organizational Development, Strategies and Model [M]. Reading, Massachusetts: Addison - Wesley, 1969.
- [2] Warren G. Bennis. Organizational Development: Its Nature, Origins and Prospect [M]. Reading, Massachusetts: Addison - Wesley, 1969.
- [3] Warner W. Burke. Organizational Development: A Process of Learning and Changing [M]. 2nd Edition, Reading, Massachusetts: Addison - Wesley, 1994.
- [4] Wendell L. French & Cecil H Bell, Jr. Organization Development [M]. 3rd Edition, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice - Hall Inc, 1984.
- [5] Warner W. Burke. Organizational Development: A Process of Learning and Changing [M]. 2nd Edition, Reading, Massachusetts: Addison - Wesley, 1994.
- [6] Richard W. Woodman. Observations on the field of organizational change and development from the lunatic fringe [J]. Journal of Management, 1985 (3): 110 - 118.

- [7] 王明辉, 岳亚辉. 组织发展及其研究新进展[J]. 河北理工学院学报(社会科学版) 2003, 2(1).
- [8] Rensis Likert. The Human Organization[M]. New York : McGraw - Hill, 1967.
- [9] E. A. Trist and K. W. Bamforth. Some social and psychological consequences of the long wall method of coal getting[J]. Human Relations, 1951, 4(1) : 678 - 709.
- [10] B. B. Boltes, T. C. Briggs, etc. Flexible and compressed work schedules : a meta - analysis of their effects on work related criteria[J]. Journal of Applied Psychology, 1999, 84 : 496 - 513.
- [11] Jerry I. Porras and P. O. Berg. The impact of organizational development[J]. Academy of Management Review, 1999, 3(3) : 249 - 266.
- [12] Wendell L. French, Cecil H Bell, Jr. Organization Development[M]. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall, 1978. 117 - 129.
- [13] 杰克·贝蒂. 管理大师德鲁克[M]. 上海 : 上海交通大学出版社, 1999. 13.
- [14] David A. Nadler. Feedback and Organizational Development : Using Data Based Methods[M]. Reading, Massachusetts : Addison - Wesley, 1977. 5 - 8.
- [15] Paul F. Buller. For Successful Strategic Change : Blend OD Practices with Strategic Management[M]. Organizational Dynamics, Winter 1988 : 42 - 55.
- [16] Richard L. Daft. Organization Theory and Design[M]. 7th Edition, Southwestern College Publishing Company, 2001.
- [17] J. Wilk. Culture and strategic change[J]. International Journal of Systems Research and Information Science, 1999, 3(3) : 143 - 167.
- [18] Geert Hofstede : Culture 's Consequences[M]. Beverly Hill : Sage Publications, 1984.
- [19] Harrison M. Trice and Janice M. Beyer. Using Six Organizational Rites to Change Culture[C]. In R. H. Kilmann, M. I. Saxton and R. Serpa(eds). Gaining Control of the Corporate Culture. San Francisco, California : Jossey - Boss, 1985. 372.
- [20] R. M. Fulmer, J. B. Keys. A conversation with peter M. Senge : new development in organizational learning[J]. Organizational Dynamics, Autumn, 1998. 33 - 42.
- [21] Peter M. Senge. The Fifth Discipline : The Art and Practice of Learning Organization[M]. New York : Doubleday/Currency, 1990.
- [22] Jerry I. Porras, Robert C. Silvers. Organizational development and transformation[J]. Annual Review of Psychology, 1991, 42(2) : 51 - 78.
- [23] Richard W. Woodman. Organizational change and development : new areas for inquiry and action[J]. Journal of Management, 1989, 15(2) : 205 - 228.
- [24] Warner W. Burke. Organization change : what we know, what we need to know[J]. Journal of Management Inquiry, 1995, 4(2) : 158 - 171.
- [25] Gretchen M. Spreitzer. Psychological empowerment in the work place : dimensions, measurement and validation[J]. Academy of Management Journal, 1995, 38(5) : 1442 - 1465.
- [26] Peter F. Drucker. Management Challenges for the 21st Century[M]. New York : Free Press, 1999. Ch.3.
- [27] Lau, Chung - ming, Richard W. Woodman. Understanding organizational change : a schematic perspective[J]. Academy of Management Journal, 1995, 38(2) : 537 - 554.

On Organizational Development in the Era of Knowledge Economy

LUO Min PAN Xun - ming

(Southwest University of Finance and Economics Chengdu 610074 China)

Abstract The paper points out that each organization has to change for survival in the era of knowledge economy when international economy continues to integrate. Traditional management models will be fast changed by invention of new technologies and management innovation. In the complex and changeable operation environment, organizations have to adapt to the environmental changes as quick as possible. This article discusses organizational development theories in the west with focus on new development of these theories in 1990s. The concept of organizational development, its content, skills and methods to change are also explained in the paper.

Key Words organizational development ; organizational change ; organizational innovation

作者: [罗珉, 潘旭明](#)
作者单位: [西南财经大学, 成都, 610074](#)
刊名: [电子科技大学学报\(社会科学版\)](#)
英文刊名: [JOURNAL OF UNIVERSITY OF ELECTRONIC SCIENCE AND TECHNOLOGY OF CHINA \(SOCIAL SCIENCES EDITION\)](#)
年, 卷(期): [2004, 6\(3\)](#)

参考文献(27条)

1. [R Beckhard](#) [Organizational Development, Strategies and Model](#) 1969
2. [Warren GBennis](#) [Organizational Development: Its Nature, Origins and Prospects](#) 1969
3. [Warner W Burke](#) . [Organizational Development: A Process of Learning and Changing](#) 1994
4. [Wendell L French; Cecil HBell Jr](#) [Organization Development](#) 1984
5. [Warner W Burke](#) [Organizational Development: A Process of Learning and Changing](#) 1994
6. [Richard W Woodman](#) [Observations on the field of organizational change and development from the lunatic fringe](#) 1985(03)
7. [王明辉; 岳亚辉](#) [组织发展及其研究新进展](#)[期刊论文]-[河北理工学院学报\(社会科学版\)](#) 2003(01)
8. [Rensis Likert](#) [The Human Organization](#) 1967
9. [EA Trist; KWBamforth](#) [Some social and psychological consequences of the long wall method of coal getting](#) 1951(01)
10. [BBBoltes; TCBriggs](#) [Flexible and compressed work schedules: a meta-analysis of their effects on work related criteria](#)[外文期刊] 1999(84)
11. [Jerry I Porras; P O Berg](#) [The impact of organizational development](#) 1999(03)
12. [Wendell L French; Cecil HBell Jr](#) [Organization Development](#) 1978
13. [杰克·贝蒂](#) [管理大师德鲁克](#) 1999
14. [David A Nadler](#) [Feedback and Organizational Development: Using Data Based Methods](#) 1977
15. [Paul F Buller](#) [For Successful Strategic Change: Blend OD Practices with Strategic Management](#)[外文期刊] 1988
16. [Richard L Daft](#) [Organization Theory and Design](#) 2001
17. [JWilk](#) [Culture and strategic change](#) 1999(03)
18. [Geert Hofstede](#) [Culture's Consequences](#) 1984
19. [Harrison MTrice; Janice M Beyer](#) [Using Six Organizational Rites to Change Culture](#) 1985
20. [RMFulmer; JBKeys](#) [A conversation with peter M. senge: new development in organizational learning](#)[外文期刊] 1998
21. [Peter M Senge](#) [The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organizations](#) 1990
22. [Jerry I Porras; Robert CSilvers](#) [Organizational development and transformation](#)[外文期刊] 1991(42)
23. [Richard W Woodman](#) [Organizational change and development: new areas for inquiry and action](#)[外文期刊] 1989(02)
24. [Warner W Burke](#) [Organization change: what we know, what we need to know](#)[外文期刊] 1995(02)
25. [Gretechen M Spreitzer](#) [Psychological empowerment in the work place: dimensions, measurement and validation](#)[外文期刊] 1995(05)

26. Peter F Drucker Management Challenges for the 21st Century 1999

27. Lau Chung-ming;RichardWWoodman Understanding organizational change: a schematic perspective[外文期刊] 1995(02)

本文链接: http://d.wanfangdata.com.cn/Periodical_dzkjdxsb-shkx200403006.aspx