

# 信息时代条件下的企业组织变革研究

余伟萍<sup>1</sup>, 陈进<sup>2</sup>, 胡豪<sup>1</sup>

(1. 四川大学工商管理学院, 四川成都 610064; 2. 上海财经大学国际工商管理学院, 上海 200433)

**摘要:**信息时代的到来对传统的官僚制组织提出了诸多挑战,迫使传统的官僚制组织发生变革。本文在简述传统官僚制组织特征的基础上,分析了信息时代条件下传统官僚制组织面临的挑战,从企业组织性质的三个方面(即设定目标、坚持整合、区分权利和责任)对组织变革进行了剖析,总结了信息时代条件下企业组织变革的趋势,最后提出了对企业组织设计的一些启示。

**关键词:**信息时代;官僚制组织;企业组织变革

**中图分类号:**F270;F49 **文献标识码:**A **文章编号:**1001-9952(2003)06-0052-07

## 一、面临挑战的官僚制组织

官僚制组织作为一种有效组织和利用社会资源的社会组织形式,在人类社会的发展历程中早已存在,但是在形式上得以完善和充分利用却是在工业革命时期。在亚当·斯密以工业企业为基础的分工理论的基础上,马克思·韦伯提出了官僚行政的概念,认为以职能分工为基础的层次分明、制度严格、责权明确的官僚制组织形式是最能有效利用资源、实现组织目标的组织形式。在工商企业中,官僚制组织更是得到了广泛的利用,并在形式上体现出了以下基本特征:有极明确的命令链;有系统的程序和规定以应对工作中出现的意外情况;专业化的分工;按技术能力提升和选拔人员;人际关系趋于非个人化(本尼斯,1966)。然而正如官僚制组织是工业革命时代的创造性产物一般,每一时代都会产生出适应自己需要的组织形式,在新的信息时代条件下,官僚制组织应对挑战,通过组织变革塑造新的适应时代发展要求的组织形式已是不可避免。

传统的官僚制组织理论作为对工业革命时期完善和发展起来的经济组织形式的总结和提炼,其中隐含了一个基本假设,即经济组织的主要职能是生产,特别是物质产品的生产。而随着与信息技术相联系的后工业化社会的到来,物质产品生产在经济重要性正逐渐被信息产品和服务的生产所超越,经济也正逐步由产品生产经济转变为服务性经济(贝尔,1973;Quinn,1992)。正如美国信息探索研究所(The Institute for Information Studies)在其以“知识经济:21世纪信息时代的本质”为题的《1993—1994年鉴》中所指出的那样:“信息和知识正在取代资本和能源而成为能够创造财富的主要资产,正如资本和能源在300年前取代土地和劳动力一样。产生这种现象的原因,是由于世界已变成信息密集型的经济,信息和信息技术具有独特的经济属性。”

以资源为基础的观点(Resource-based View, RBV)和以能力为基础的观点(Competence-based View, CBV)认为,组织在绩效上表现不同的原因在于组织的资源和能力是异质的,而企业持久竞争优势的获得则来源于组织对所占有资源质量的提高或对所占有资源有效利用的能力。

收稿日期:2003-03-18

作者简介:余伟萍(1969—),女,四川成都人,四川大学工商管理学院副教授;陈进(1967—),女,江西赣州人,上海财经大学国际工商管理学院博士后流动站研究人员;胡豪(1977—),男,四川眉山人,四川大学工商管理学院博士生。

同时,从经济学意义上分析,衡量组织形式有效性的惟一标准就是组织对资源的利用效率,只有能够最大限度地利用资源,实现资源价值最大化的组织形式才是符合经济发展要求、适应时代需要的组织形式。依据这个标准,在信息时代条件下,衡量组织形式有效性的惟一标准就是组织对知识的利用效率,组织只有能将知识作为创造价值的核心资源加以充分利用,组织才真正具备了存在和发展的意义,而这也正是传统官僚制组织面临的巨大挑战。

对经济组织而言,能在组织中得到充分利用、为组织提供竞争力优势的知识通常产生于小型团体,如组织内部的一个研发团队等。因此,在以物质产品生产为基础的经济中,经济组织如果能将其知识应用于提供更新、更好的产品或更有效率地生产现有产品,它就将从中获得回报,经济租金也将被能够创造、拥有这些新知识的企业组织所占有。因此,在官僚制组织结构下,组织目的就成为尽可能迅捷地将有价值的知识实现文字化或编码化(Bosiot 和 Child, 1988; Boisot, 1995)。然而官僚制组织的这种战略在面临以知识为基础的产品生产情形时,却显得没有实践性,难以操作应用。原因主要有两个:第一,在新的情形下,知识通常作为合同规定交易的一个必要组成部分,必须随同产品提供给客户;第二,对知识的文字化或编码化带来了知识应用的便利,但同时也使得知识易于传播,这使得知识很容易成为公共物品(Arrow, 1962)。基于以上两个原因,研究发现,在诸多产业中,依靠组织边界来实现对知识流动的有效控制通常很难取得效果(McGrath, 2001)。

面临这种情况,企业惟一的选择就是加快知识的学习和转化进程。但是,官僚制组织中对规则、一致性的严格要求却严重阻碍了官僚制组织采用更灵活、更简捷的组织流程来加速组织对知识的学习和转化过程(McGrath, 2001)。此外,如果一个组织在稳定性、规则化和工作流程的严格确定方面表现出了超常的水平并且深深以此为豪的话(这就是许多典型的老式制造企业的情况),那么面临新的情形,企业组织很可能的结果就是核心知识的日益僵化、落伍以及组织绩效的不断恶化(Leonard-Barton, 1992)。官僚制组织面临挑战,必然发生变革。理论和实践对组织变革的动因已有大量的分析和研究,取得了一定的成果,但对变革的基点、变革的方向等却少有系统研究。因此,本文将从现有的事实和研究成果出发,探索和研究新的组织形式所具备的特征,对组织发展变化的可能方向进行分析总结,为组织进一步的变革提供导向和指引。

## 二、应对挑战的组织变革

(一)企业组织研究框架。长期以来,诸多的学者、管理实践者从不同方面对企业组织的变革进行了研究:有的从组织变革的方式出发,提出了组织变革的渐进式和剧烈式两种方式(David A. Nadler 和 Michael L. Tushman, 1989);有的提出了组织内部变革的四种类型(技术变革、产品与服务变革、战略与结构变革、人员与文化变革),并就组织变革的趋势进行分析(Joseph E. McCann, 1991);还有的对成功组织变革的要素进行了研究,认为组织变革必须具备构思、需求、采纳、实施、资源五个要素,并合理组合利用才能取得组织变革的成功,“为了成功完成一项变革,管理者必须确保组织内部每个要素的进行,只要有一个要素发生失误,变革过程将会失败(Richard L. Daft, 1982)。”但是,在新的环境条件下,为了科学地研究信息时代条件下的企业组织变革,则需要新的能够从本质上把握组织发展变革状况,能够系统发现组织发展变革方向的研究框架,因此, Aldrich 于 1999 年提出了一种新的企业组织研究框架。

在 Aldrich 新的研究框架中,主要从三个方面对企业组织进行分析:第一,设定目标;第二,坚持整合;第三,区分权利和责任。这被视为确立企业组织形式的三类核心活动(见表 1)。

(二)设定目标。传统的官僚制组织最典型的特点就是科层结构,企业组织按照信息控制程度、决策权力等因素被严格划分为多个层次。个人在企业组织中的层次越高,则个人将获得和控制的信息越多。同时,获得和控制信息越多(也就是在组织中层次地位越高)的个人将更多地负

表1 Aldrich的企业组织研究框架

活 动	内 容
设定目标	确定和宣传组织的整体目标 进行决策 行使权力
坚持整合	控制资源在组织中的进出 建立组织边界
区分权利和责任	划分职能和角色 建立权利和责任体系 建立治理结构

责设定组织中该层次以及其以下层次的目标,并且负责对该层次及其以下层次的各种活动进行决策,底层的需要跨单位协作的要求只能向上反映给直接上级,并由直接上级来进行协调和处理。在这样的科层制结构设计下,企业组织的最高层最终获得和控制了组织的所有信息,因而也获得了最高的决策权,组织总体的政策性、战略性的目标设定都集中到了最高层。

官僚制组织认为由于企业组织各个层次拥有了该层次在组织中可拥有的整体信息,并且结合了该层次领导在技术、知识和经验上的优势,所以将组织的目标设定权分解并赋予各个科层是合理的,也是最有效率的。但信息技术的发展却对此提出了疑问。Leavitt 和 Whister 的研究认为,由于信息技术使信息能够更快捷、更准确地将组织信息从最底层传递到最高层手中,因此,信息技术将从根本上改变组织形态和管理工作本质。信息技术和科学管理将导致中层管理人员减少甚至消失,高层管理人员将肩负更大的责任,因此组织的控制权将更趋于集中到高层。20世纪80年代以来,诸多企业组织进行了大规模的中层管理人员削减,明显地支持了他们的研究。

在企业组织利用信息技术将设定组织目标的权力更集中到高层的同时,由于信息技术可以使得高层能越过中层获得所需的信息,那么同样也可将信息直接传递给底层,使他们获得确定组织中自己层次的目标及其决策的权力和可能。对稳定环境条件下的企业组织而言,由于组织之间竞争的重点在于生产的成本,组织内部的知识主要表现为有关生产的知识,因此企业组织主要采取集权化的决策。而在急剧变化的环境下,由于专门知识的作用日趋显著,分权的净收益相对较高,因此,组织将决策的权力逐步向基层下放(程德俊、孔继红,2002)。现实中许多组织进行的决策权下放为此提供了有力的佐证。

因此,在这种情况下,官僚制组织引以为豪的依据科层制来设定组织目标的做法似乎正让位于一种更扁平化的组织运作形式,由尽可能少的组织层次和尽可能小的组织单位制定目标和实施决策,使组织在信息联系方面更趋紧密和一体化(Kanter,1992)。Hammer 和 Champy 的BRP 范式也表达了同样的观点,他们认为组织应该以业务流程为核心,从根本上重新分析、设计组织的跨职能部门甚至跨组织的业务流程,再造后的组织应以再造后的业务流程作为组建新的组织单元的基础,组织单元应由传统的职能部门转变为面向流程的团队,使组织结构层次减少,向扁平化方向发展(Hammer 和 Champy,1993)。

官僚制组织通常通过对组织规模的追求来争取规模经济效应。但在新的条件下,那些具备特殊能力或核心竞争力的、规模更小的企业组织单位,由于能在特定的企业组织业务活动上展现出更多的优势,而吸引了更多的关注。规模更小的企业组织单位通常在业务范围更小、集中度更高、需求更专业化的市场领域内利用自身具备的独特的竞争能力,为客户提供专门的产品和服务。因此,它们与客户和市场的联系更紧密,能在极短的时间内迅速地意识和了解到市场的细微变化,敏锐地发现新的机会与威胁,并能针对市场变化采取相应的应对措施,或发展新的能力来争取新的业务,或摒弃过时的能力与知识及时转换目标市场。而大型的企业组织因为自身科级层次众多、信息反馈迟缓、决策过程冗长,且组织整体目标完全由组织的最高层设定,因此,在新

的条件下,大型企业组织的高层一方面集中了数量巨大的各类信息无法进行及时、有效的分析和处理,很难为高层制定组织目标提供有效的支持;另一方面组织的高层设定的目标也很难及时、准确地传递给组织中的各层次人员,使组织整体目标得到贯彻和执行。此外,大型企业组织自身结构繁杂、臃肿,且受到官僚制组织文化的影响,因此,在环境发生变化时,不能迅速进行组织结构调整以应对外部市场环境的变化,必然严重影响组织的效率,妨碍组织目标的实现。“小船掉头快,大船掉头难”,面对不确定性的日益增加,小型的企业组织单元依靠对目标市场的精确掌控和对外部环境变化的迅速反应,在混乱的市场情况中建立起有利于自己的规则秩序并找到有效的解决办法,表现出明显优于大型企业组织的“自组织化”特性。这对传统官僚制组织越大越好的假设提出了挑战,促使企业组织单元从大型化不断向小型化转变(Senge,1997)。

信息技术的发展促使企业组织结构从垂直向水平演变,组织结构扁平化表现得日趋明显。与传统组织追求规模经济和范围经济的情况一样,结构扁平化的企业组织为了实现固定成本、销售费用、研发费用等的分摊,以及降低存货和获得其他经济效益,同样需要规模经济和范围经济。在信息时代条件下,对结构扁平化和组织单元规模小型化的企业组织而言,最有利于实现规模经济和范围经济的方式即是网络化,即各个独立企业组织通过加入共同的网络、利用广泛的网络化资源来实现各个组织自身以及整体对规模经济和范围经济的追求。Child将组织网络定义为一个价值创造系统,在这个系统中以一个核心组织为领导,若干个拥有完整能力的组织通过合约性供应关系和相互有利的利益关系的确立而联合起来进行协作(Child,2001)。

组织网络与市场 and 科层制组织之间具有巨大的不同和差异。通常,一个有效的组织网络包含对关系的投资、相互共同利益的存在、一定程度的信任关系和一定程度的协作,而这些都是市场关系所缺乏的。在市场关系中,市场的有效运作依靠合约和价格机制发挥作用,而网络组织则将这两者置于次要地位甚至完全舍弃,网络组织的建立和运行,是建立在网络组织中各个组织之间的信任关系基础上,这种信任关系是通过网络中长期的信息沟通与交流而形成的,具有极高的稳定性和交互性,这种信息成本的节省与市场的随时博弈、随时组合是有着本质区别的。此外,网络组织也与科层制组织依靠牢固的雇佣关系来维持组织的稳定不同,网络组织追求网络成员的相互协作,这种协作关系完全构建在特定的业务关系上。另外,在管理方式上,科层制组织严格依靠固定的规章和制度,组织成员对规章和制度的认可和遵守是科层制组织的主要特征和存在基础;而对网络组织而言,成员之间相互对合作关系的默认和遵守才是最重要的,明确的制度对网络组织而言不仅毫无必要,甚至可能危及网络组织的存在。

随着企业组织结构在上述各方面的逐步变化,作为组织重要组成要素的组织高层也在发生变化。研究发现,传统官僚制组织中由组织高层独享的权威、权力、责任和资源将分散给由具有更多知识、更专业化或具有更多技能的成员组成的团队或小型的自主单位(Barley,1996),这样的团队甚至包括相关的外部关联者,如供应商和客户等。与官僚制组织中被动地接受下达目标不同,这些团队和自主单位对相互之间认可和接受了的目标具有更高的积极性。因而,与在官僚制组织中的经理角色不同,在新的形式下,经理们的工作不再是向下级下达直接的指示,而是提供指导以实现对冲突的管理和保持组织中的持续有效的沟通。组织凝聚力和激励通过共同认可和接受的组织目标和文化来得以保障,而不是依靠从上至下的直接指令。虽然组织目标的明文规定仍然由高层完成,但是首先需要在组织内部充分讨论以获得整个组织的认可。

(三)坚持整合。在传统的组织理论中,企业的存在以一定的组织边界为前提,组织被认为必须在横向和纵向上得到明确的认定,必须明确所能掌控的资源,必须在认定的边界范围内开展活动,组织脱离或者超越原有的边界则被认为存在风险,是危险的冒险行为。传统组织理论的这种观点恰恰造成了传统官僚制组织运作的矛盾,一方面对组织边界的遵守要求组织必须保持稳定性和一致性;而另一方面对组织灵活性的要求则要求组织突破边界的限制,动态地在尽可能

涉及到的范围内利用可获取的资源。这使得传统的官僚制组织在这种两难境地中左右摇摆,进退无据。针对这个问题,诸多学者从各个不同角度进行了研究和分析,Bartlett和Ghoshal以大型跨国公司(MNCs)为背景对此进行了探讨,他们提出了一种“跨国解决(Transnational Solution)”的观点,即跨国公司总部在一种决策分享的氛围中,利用集中化的网络结构指引下下属单位的协作与合作流程,目的在于保持各个单位价值创造能力的同时,尽量利用网络减少组织的科层数量。随后,Malnight对Bartlett和Ghoshal的观点做了发展,并提供了有利于“跨国解决”观点的证据,在他的实证研究中,与预测相一致,大型的跨国公司均发展和建立了内部网络结构,但构建的基础并非传统的产品、职能或市场细分,而是业务流程。对跨国公司知识观演化的研究也发现,海外子公司在跨国公司网络体系中不再仅仅是知识“接受者”,而且兼具知识“获取者”、知识“创造者”和知识“转移者”的责任,通过网络体系,整个组织实现了对知识的整合和分享,从而充分利用知识存量并拓展到新的市场上(葛京,2002)。

与上述学者将视野集中于组织内部不同,一些学者已经舍弃了将活动保持在组织内部的观点,提出了“无边界(Boundaryless)”的观点。在电子数据交换的帮助下,无边界组织对价值链提供完整的职能服务。所有这些挑战对组织理论而言,即是质疑单个的公司是否是真正意义上所研究的组织对象。Schilling和Steensma就指出研究者需要理解整个制造系统以正确评价组织反应(Schilling和Steensma,2001)

实际上,许多学者已经发现,将组织从它们所处的周围环境中分离出来是无法理解新的组织形式的。例如,Bahrami和Evans将“灵活的再循环(Flexible Recycling)”作为硅谷经济生态的一个关键特征(Bahrami和Evans,1995),这些小型的自主单位,包括高科技公司、风险投资家、学术和研究机构、高智商的个体组织等组成了一个相互支持、相互有利的组织网络,这个动态的网络能够使关键的技能和人力资本再循环,使得整个网络能在不断的潮流变动和超强激烈的竞争环境中生存下来。正如Bahrami和Evans指出的,单个的硅谷公司不断地成立和破产,但通过不断的再循环,整个组织网络却适应下来并持续发展。

Bahrami和Evans的研究指出,通过动态地再组合资源而实现的灵活能力,能够发生在正式的公司边界和跨边界,也能发生在一定地区或地区生态系统中,对灵活能力的追求似乎突破甚至消除了组织边界。因此,动态的公司边界是新的和演变中的组织形式的一个主要指标。

(四)区分权利和责任。传统的官僚制组织是建立在专业化分工基础上的,因此其反映的是专业化分工的原则。在传统理论中,经理通过直接的命令对企业的各个职能部门如营销、财务、生产等进行指挥协调,使之在经理的统一指挥下为企业的总体生产服务。但与传统组织中要求组织员工严格遵守科层制的权威体系和在指定职位上严格遵守职位要求不同,新的组织形式强调作为组织中可信任的成员对组织的认同和贡献,这种新的变化表明在新的组织中“人员被视为发展性的资产而非再是需要控制的成本,是可更新的战略资源而非可随时替换的部分”(Bartlett和Ghoshal,1994)。在新的组织形式中,组织成员的角色也不再是指定的和程式化的,而是灵活的和多面手式的,组织成员在新的组织形式中将负责更多的工作和承担更多的责任。

在今天的企业组织中,对知识的管理正日益成为该组织关注的焦点,这暗示着角色和任务的戏剧性变化。Nonaka和Takeuchi提出了一种特殊的组织形式,“超文本组织(Hypertext)”,以便于组织的知识创造流程(Nonaka和Takeuchi,1995)。这种组织形式将职能制组织的稳定性与扁平的、跨职能的任务团队的战略灵活性结合在一起,由于任务团队在结构上与组织的职能结构相独立,从而使得任务团队的优势能在这种新的组织形式中得到很好的发挥。现实中一些公司的实践也表明,这种企业组织形式作为混合制组织模式的一种,能够在保持和利用现有知识的同时发展出创造新知识的能力,是确保组织灵活性的有效形式(March,1991)。

### 三、总结与启示

通过以上的分析与归纳,可以明显地发现作为经济生活主体的工商组织在信息时代条件下,为了继续生存与发展,在内部和外部的强大压力作用下已经发生了诸多的变革。虽然现有的研究尚不能就此做出革命性的创新——提出一种全新的组织模式,作为指导实践的蓝本和理论研究的基础,但新的时代条件下的企业组织模式的众多特征却已经初露端倪,与传统的官僚制组织相对比,可以为我们提供一个大致轮廓(见表2)。

表2 传统企业组织观点与新的企业组织观点的比较

	设定目标	坚持整合	区分权利和责任
传统观点	从上至下进行组织目标设定; 权力集中到高层; 领导通过正式的权威来控制、 监督和设定整体与特定的目 标; 组织远景明确; 科层制;	企业是组织分析的基础单元; 明确和长期的组织边界; 组织结构垂直; 以规章作为组织运作的基础; 资产与组织单位相联结;	专业化的员工角色; 清楚的员工角色定义; 组织目的在于吸收不确定性; 组织形式有相当的持久性; 组织效率导向;
新的观点	目标设定非集中化; 权力分散; 领导提供指引、管理冲突; 组织远景灵活、突变; 团队和工作团体;	生产系统和网络成为主要的分 析单元; 模糊和可相互渗透的组织边 界; 组织结构水平化; 以关系作为组织运作的基础; 资产与组织单元分离;	通用化的员工角色; 模糊的员工角色定义; 组织以适应确定性为存在基础; 组织形式非持久性; 创新导向

对企业组织而言,组织存在和发展的一个关键问题即是保持组织灵活性与维护组织一体化之间的矛盾。传统的官僚制组织在这两者之间选择了后者,以牺牲组织灵活性为代价,通过一系列严格的规章制度、固定的组织结构和明确的员工角色设定等成功地实现了组织的高度一体化。而新的环境条件要求组织必须向灵活性方向做出比以往更大的努力,追求组织灵活性和一体化之间的平衡,单纯地在两者之间取一端的做法已完全不可取。新的企业组织模式要求必须从客观的环境条件出发,辩证地看待组织保持灵活性与维护组织一体化之间的内在矛盾,摈弃简单的一元式观点,将对这一矛盾的承认和接受作为企业组织研究和实践的基本前提。

从上一前提出发,另外一个很重要的问题即是企业组织对不确定性的应对。既然新的组织模式以承认和接受组织保持灵活性和维护组织一体化之间的矛盾为前提,那么组织的存在必然追求组织灵活性和一体化之间的动态平衡,而传统的将企业组织视为吸收和消灭不确定性的观点则明显否认了追求和实现这一动态平衡的可能性。因此,在立足上一前提下,企业组织必然从吸收和消灭不确定性向适应和利用不确定性转化,这也应当成为企业组织研究和实践的另一基本假设。全新的环境要求在以上两个基本前提的基础上,组织必须从效率和创新两个方面出发,最大限度地占有、创造和利用资源(特别是知识),这要求必须认识企业组织正呈现出的网络化、扁平化、柔性化的总体特征,给予组织结构和流程设计战略性的重视,将组织结构和流程的设计放在组织整体战略的层次进行考虑;(而对组织结构和流程设计的重视程度的提升)同时,要求在组织研究和实践中注意对已出现的和即将出现的社会和人际关系状况的变化给予高度重视,这些都是应对信息时代挑战的企业组织变革的重点。

#### 参考文献:

- [1] Aldrich, H. E. (1999), Organization Evolving[M]. Sage Publisher.  
[2] Bahrmi, H. & Evans, S. (1995), Flexible Re-cycling and High-technology Entrepreneurship[J]. California

- Management Review, 9.
- [3] Barley, S. R. . (1996), Technicians in the Workplace. Ethnographic Evidence for Bring Work into Organization Studies[J]. Administrative Science Quarterly, 41: 404-441.
- [4] Barlett, C. A. & Ghoshal, S. . (1998), Managing Across Borders: The Transnational Solution(2<sup>nd</sup>) [M]. Harvard Business School Press.
- [5] Boisot, M. & Child, J. . (1989), The Iron Law of Fiefs: Bureaucratic Failure and the Problem of Governance in the Chinese Economic Reforms[J]. Administrative Science Quarterly, 33: 507-527.
- [6] Child, J. & Mcgrath, R. G. . (2001), Organization Unfettered: Organizational Form in an Information Intensive Economy[J]. Academy of Management Journal, 44(6), 1135-1148.
- [7] Child, J. & Heaven, S. . (2001), The Social Constitution of Organization and Its Implication for Organizational Learning. In: M. Dierkes, A. B. Antal, J. Child, & I. Nonaka(Eds), Handbook of Organizational Learning and Knowledge[M]. Oxford University Press.
- [8] Colombo, M. G. . (1990), The Changing Boundaries of the Firm[M]. Routledge Publisher.
- [9] Leonard-Barton, D. . (1992), Core Capacities and Core Rigidities: A Paradox in Managing New Product Development[J]. Strategy Management Journal (special issue), 111-125.
- [10] March, J. G. . (1991), Exploration and Exploitation in Organizational Learning[J]. Organization Science, 2: 71-87.
- [11] McGrath, R. G. . (2001), Exploratory Learning, Adaptive Capacity, and the Role of Managerial Oversight[J]. Academy of Management Journal, 44(1), 118-131.
- [12] Nonaka, I. & Eccles, R. G. . (1995), The Knowledge-creating Company[M]. Oxford University Press.
- [13] Senge, P. . (1997), Through the Eye of the Needle. In: R. Gibson(Eds. ), Rethinking the Future[M]. Brealey Publisher, 123-145.
- [14] Volberda, H. W. . (1998), Building the Flexible Firm[M]. Oxford University Press.
- [15] 葛京. 跨国公司演进的知识观[J]. 南开管理评论, 2002, (3).
- [16] 程德俊, 孔继红. 组织分权的知识动因分析[J]. 中国工业经济, 2002, (4).
- [17] 郁义鸿. 知识管理与组织创新[M]. 上海: 复旦大学出版社, 2001.
- [18] 张钢. 企业组织创新研究[M]. 北京: 科学出版社, 2000.

## Research of Corporate Organizational Transformation in the Information Age

YU Wei-Ping<sup>1</sup>, CHENG Jing<sup>2</sup>, HU Hao<sup>1</sup>

(1. School of Business Administration, Sichuan University, Chengdu 610064, China; 2. School of International Business Administration, Shanghai University of Finance and Economics, Shanghai 200433, China)

**Abstract:** The coming of information age creates considerable challenges to traditional organization of bureaucracy and forced it to reform. On the basis of introducing the characteristics of traditional organization of bureaucracy, this paper analyses the challenges that are faced by traditional organization of bureaucracy in the information age. It analyses the organizational transformation from three perspectives of organizational natures of corporations, and summarizes the trends of organizational transformation of corporations in the information age. Finally, it provides some suggestions to the organization design of corporations.

**Key words:** information age; bureaucratic organization; corporate organizational transformation