



组织与组织结构

选自：模块四 明确分工，任务一 设计组织结构

管理学基础课程结构思维导图



内容

01 学习目标

02 内容讲授

03 总结





知识目标

掌握组织的含义、功能与分类；了解组织结构定义、核心内容与设计程序

能力目标

培养学生设计组织结构的能力
学会运用众人的力量来实现组织目标；

素质目标

培养学生运用已学知识分析问题、推导新知识

内容

01 学习目标

02 内容讲授

03 总结



内容大纲

- 1、组织的含义
- 2、组织的功能
- 3、组织的分类
- 4、组织结构
- 5、组织结构的核心内容

重点：

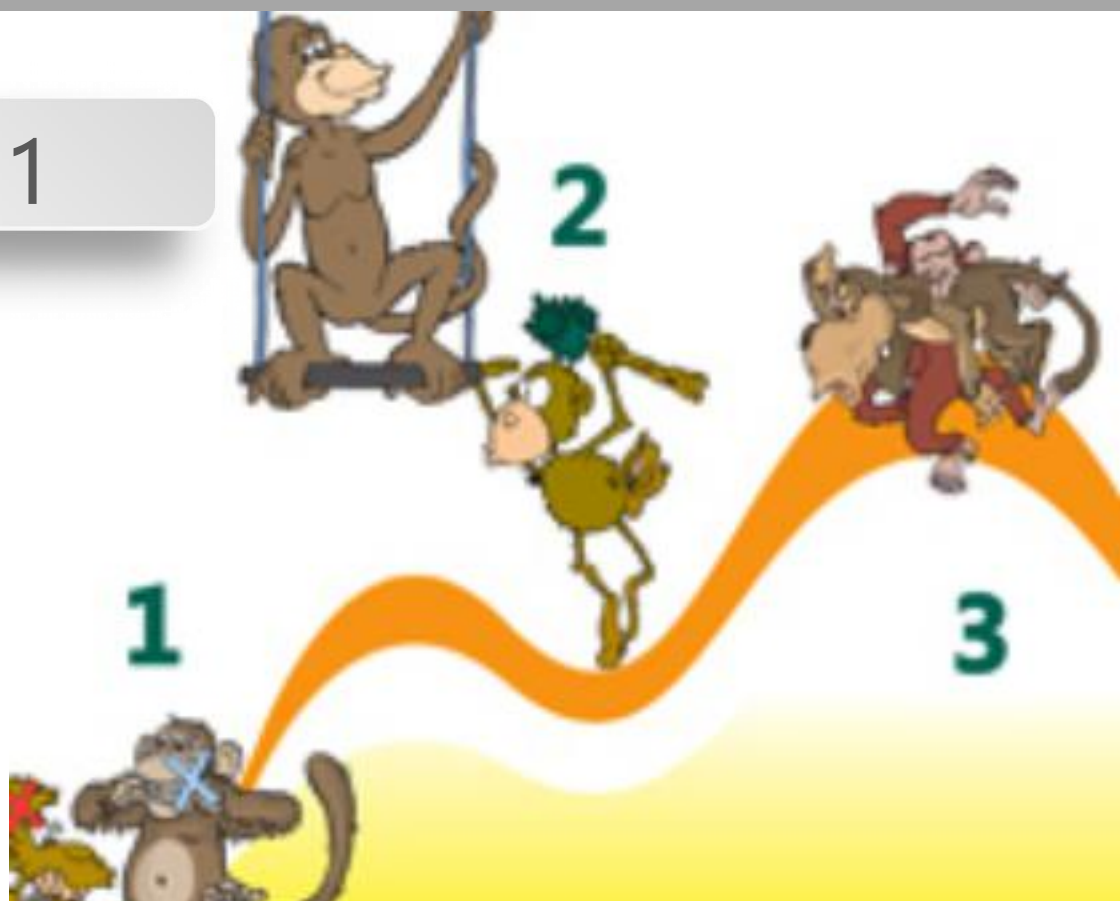
2个定义：组织的含义；组织结构的含义

四个功能：组织的功能

2个分类：组织的分类

难点：组织结构的核心内容

● 导入案例1



- ### 任务分析
- 1、**岗位难度过低**，反映不出每一个人的能力与水平
 - 2、**岗位难度过大**，一般人才会被埋没
 - 3、**岗位难易适当**，反映每一个人的能力与水平

猴子取食的实验说明了什么问题？

● 导入案例2

一颗牙齿的旅行

有一位**实习牙科医生**，第一次给病人拔牙时，因为非常紧张，他刚把牙齿拔下来，不料手一抖，没有夹住，牙齿掉进了病人的喉咙里。

“先生，非常抱歉”，医生说，“你的病已不在我的职责范围之内，你应该去找喉科医生。”

当这个病人捂着嘴巴，找到喉科医生时，他的牙齿已被其咽下肚了。

喉科医生给病人做了检查。“非常抱歉，”医生说，“你的病已不在我的职责范围之内了，你应该去找胃病专家。”

胃病专家用X光为病人检查后说：“非常抱歉，牙齿已掉到你的肠子里了，你应该去找肠病专家。”

肠病专家同样做了X光检查后说：“非常抱歉，牙齿不在肠子里，它肯定掉到更深的地方了，你应该去找肛肠科专家。”

最后，病人趴在**肛肠科医生**的检查台上，摆出一个屁股朝天的姿势，医生用内窥镜检查了一番，然后吃惊地叫道：“啊，天哪！你这里长了颗牙齿，赶紧去找牙科医生。”

这个寓言故事说明了什么问题？

任务 分析

组织**有效协调运转**的重要性。

组织设立各种部门没有错，但如果没有有效的协调机制，就会出现相互推卸责任的现象

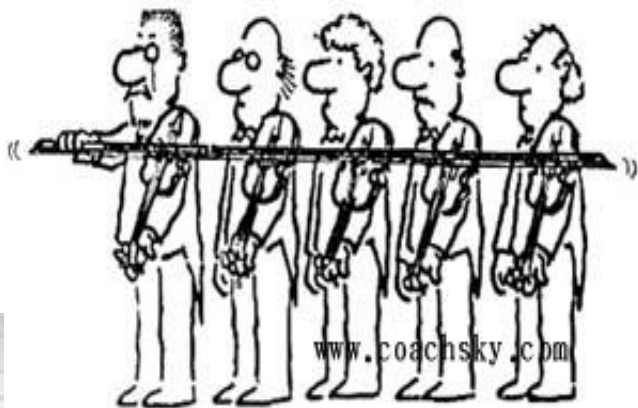


现象

- 一个和尚挑水吃，两个和尚抬水吃，三个和尚没水吃；
- 三个臭皮匠，顶一个诸葛亮。

问题：

- 都是多人组合在一起，为什么产生不同的效应？



(一) 组织的含义

名词：

人们为了实现某种目标而形成的群体或集合。

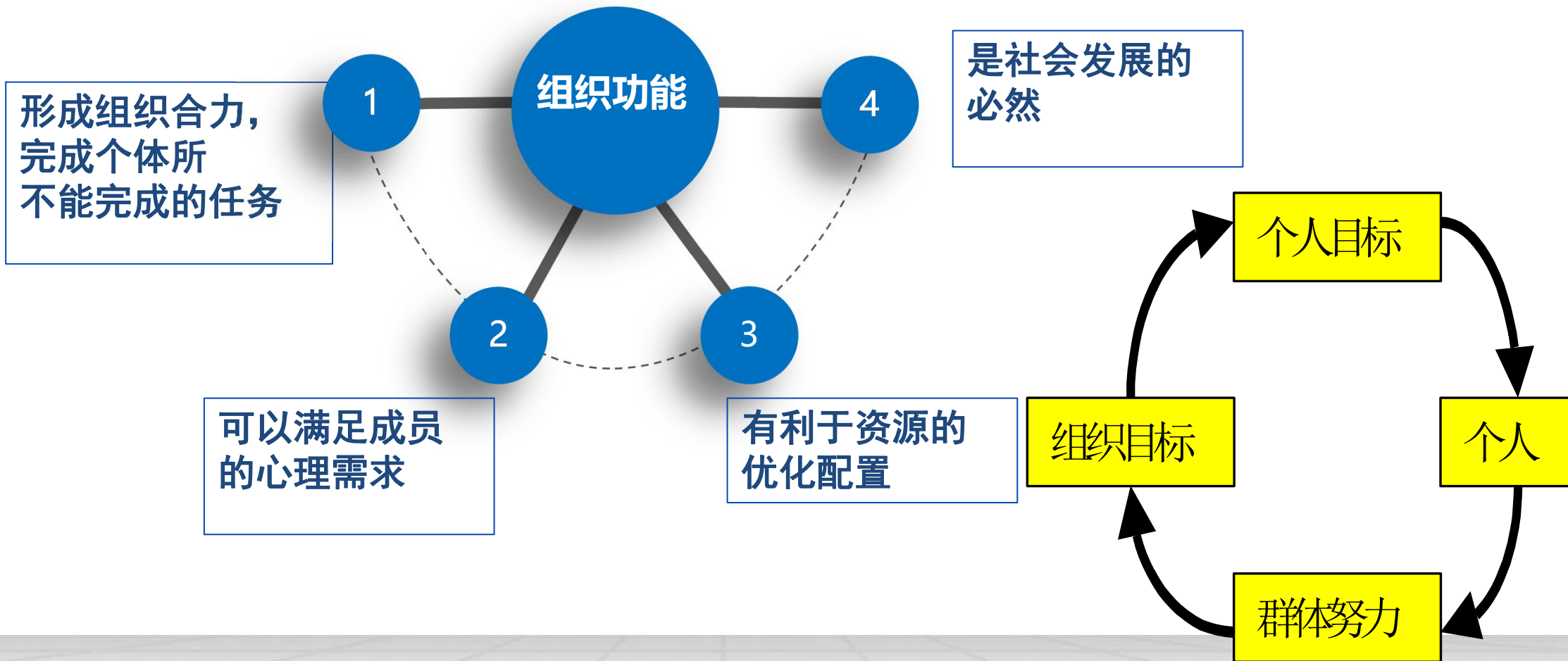
动词：

为了实现组织目标对组织的资源进行有效配置的过程。

管理学：

设计一种组织结构并使之有效运转的过程。

(二) 组织的功能



(三) 组织的分类

按照组织的形成方式分：

正式组织：

经过**刻意设计**的，为了达成组织共同目标而按照一定程序建立的，具有**严密的组织结构**和**明确职责关系**的群体。

特点：目的性，正式性、稳定性

非正式组织：

由人们相互联系而**自发形成**的个人和社会关系的网络。

特点：自发性、内聚性、不稳定性

问题透视

车间主任老王最近发现，质检员小林一有空就与车间的小刘、设计室老张和门卫老杨一起谈足球，个个眉飞色舞，而参加工作例会时却无精打采。对此，你认为老王最好采取什么措施？（ ）

- A、批评小林，并对他提出要求，以后不许在厂里和别人谈论足球
- B、严格执行车间的规章制度，对擅自违反规定者严加惩罚
- C、在强调必须遵守工作制度的同时，在车间搞一个球迷会，并亲自参加协会活动

课堂提问

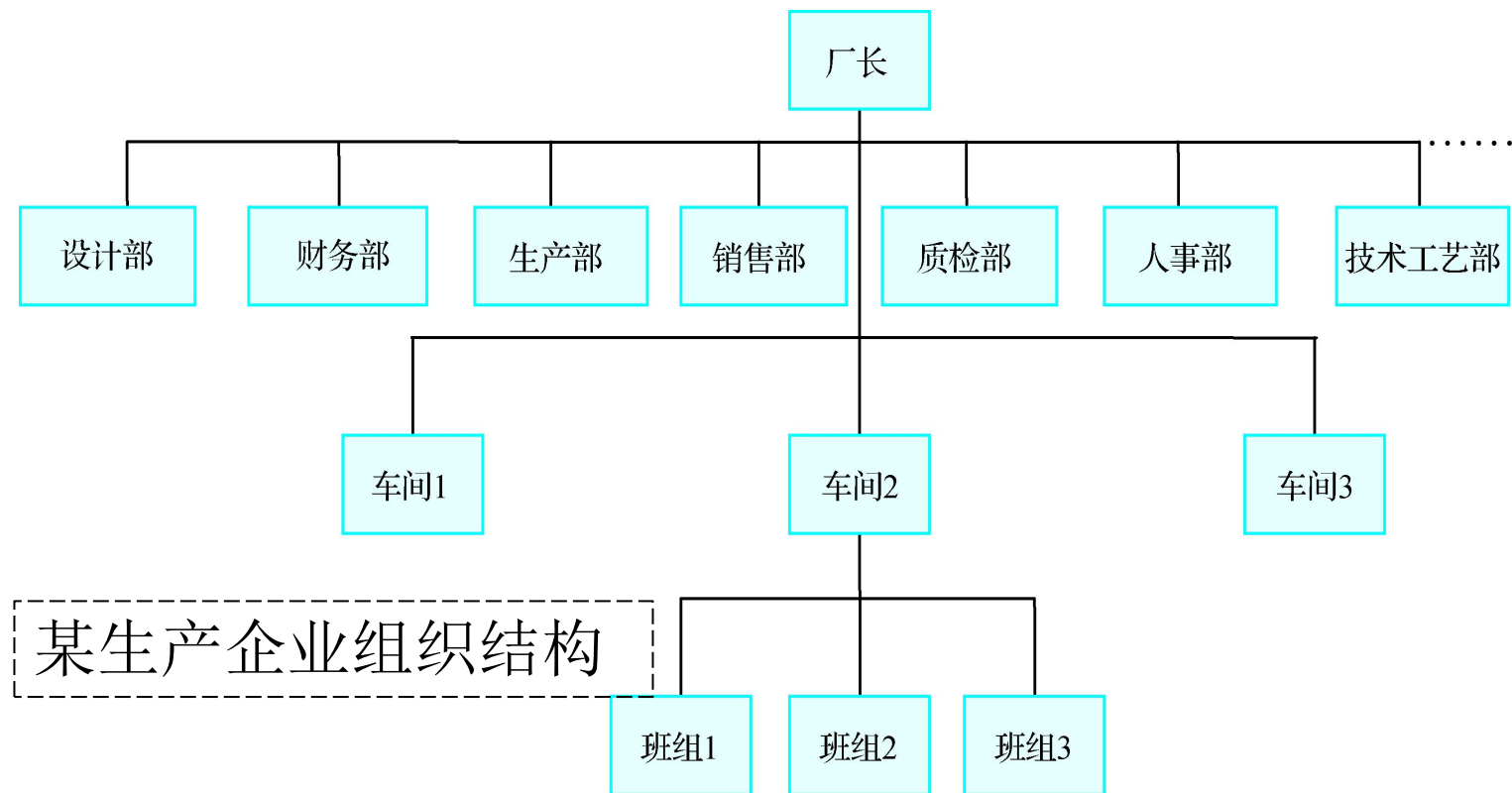
你能举例说明哪些组织是非正式组织吗？



- (四) 组织结构
- 1、含义
- 组织中正式确定的使工作任务得以分解、组合和协调的**框架体系**。
- 2、内容
- 组织结构设计的任务：
- 组织结构图
- 职位说明书
- 组织手册

(五) 组织结构的核心内容

1. 组织结构图



(五) 组织结构的核心内容

2. 职位说明书

1. 总经理（总裁）

职位名称	总经理(总裁)	职位代码		所属部门	
职 系		职等职级		直属上级	董事会
薪金标准		填写日期		核 准 人	

职位概要:

制定和实施公司总体战略与年度经营计划；建立和健全公司的管理体系与组织结构；主持公司的日常经营管理工作，实现公司经营目标和发展目标。

工作内容:

- ___%根据董事会或集团公司提出的战略目标，制定公司战略，提出公司的业务规划，经营方针和经营形式，经集团公司或董事会确定后组织实施。
- ___%主持公司的基本团队建设，规范内部管理。
- ___%拟订公司内部管理机构设置方案和基本管理制度。
- ___%审定公司具体规章、奖惩条例，审定公司工资奖金分配方案，审定经济责任考核办法并组织实施。
- ___%审核签发以公司名义发出的文件。
- ___%召集，主持总经理办公会议，检查、督促和协调各部门的工作进度，主持召开行级例会，专题会等会议，总结工作，听取汇报。
- ___%主持公司的全面经营管理工作，组织实施董事会决议。
- ___%向董事会或集团公司提出企业的更新改造发展规划方案，预算外开支计划。
- ___%处理公司重大突发事件。
- ___%推进公司企业文化的建设工作。

任职资格:

教育背景:

- ◆企业管理，工商管理，行政管理等相关专业硕士以上学历。

培训经历:

- ◆接受过领导能力开发，战略管理，组织变革管理，战略人力资源管理，经济法，财务管理等方面的培训。
- ◆10年以上企业管理工作经验，至少5年以上企业全面管理工作经验。

技能技巧:

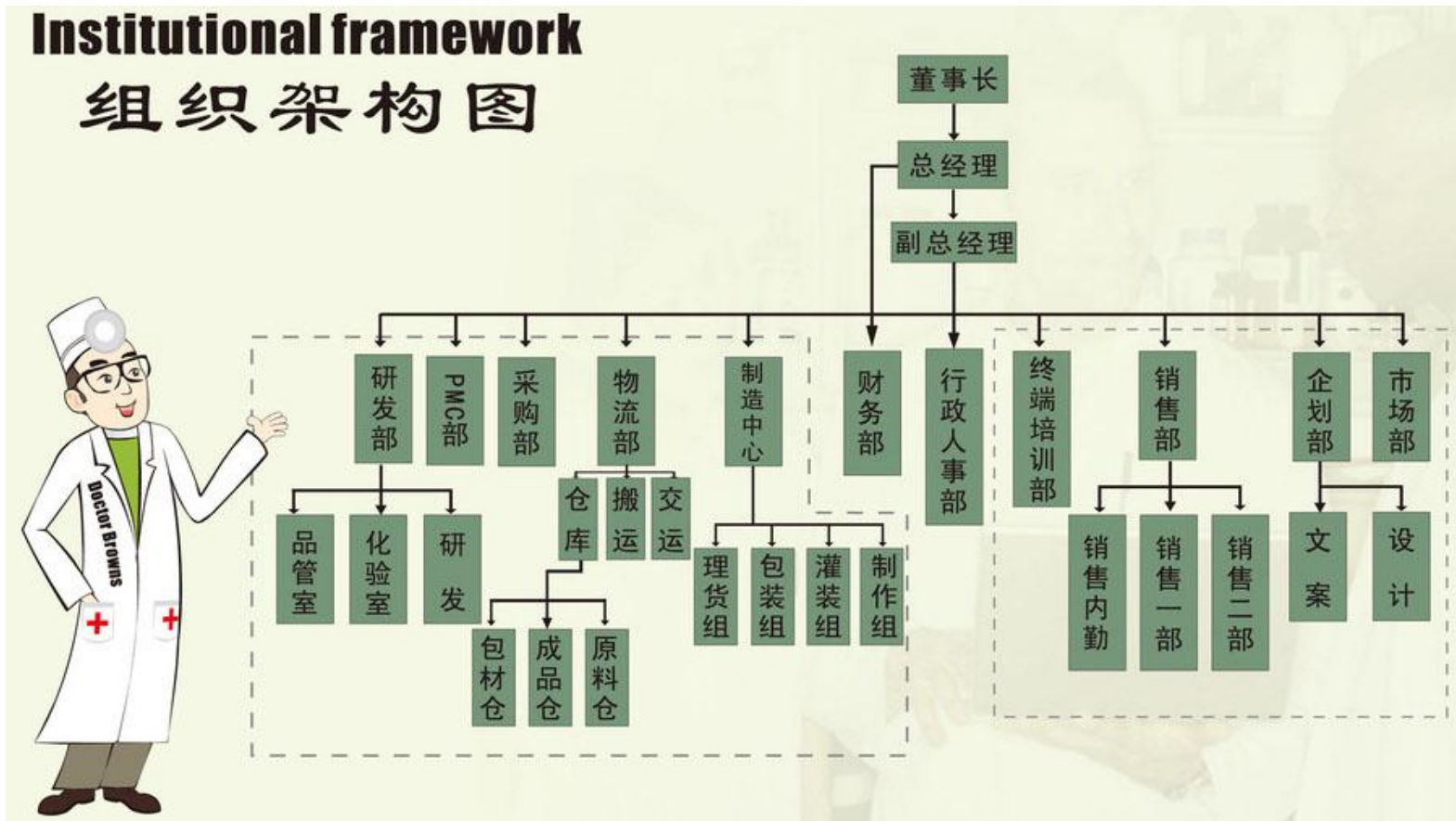
- ◆熟悉企业业务和运营流程。
- ◆在团队管理方面有较强的领导技巧和才能。
- ◆掌握先进企业管理模式及精髓，具有先进的管理理念。
- ◆善于制定企业发展的战略及具备把握企业发展全局的能力。
- ◆熟悉企业全面运作，企业经营管，各部门工作流程。
- ◆具有敏锐的商业触觉，优异的工作业绩。
- ◆良好的中英文写作，口语，阅读能力。
- ◆具备基本的网络知识。
- ◆熟练使用办公软件。

态 度:

- ◆具有优秀的领导能力，出色的人际交往和社会活动能力。
- ◆善于协调、沟通，责任心强，事业心强。
- ◆亲和力，判断能力，决策能力，计划能力，谈判能力强。
- ◆为人干练，踏实。
- ◆良好的敬业精神和职业道德操守，有很强的感召力和凝聚力。

(五) 组织结构的核心内容

3. 组织手册



小案例

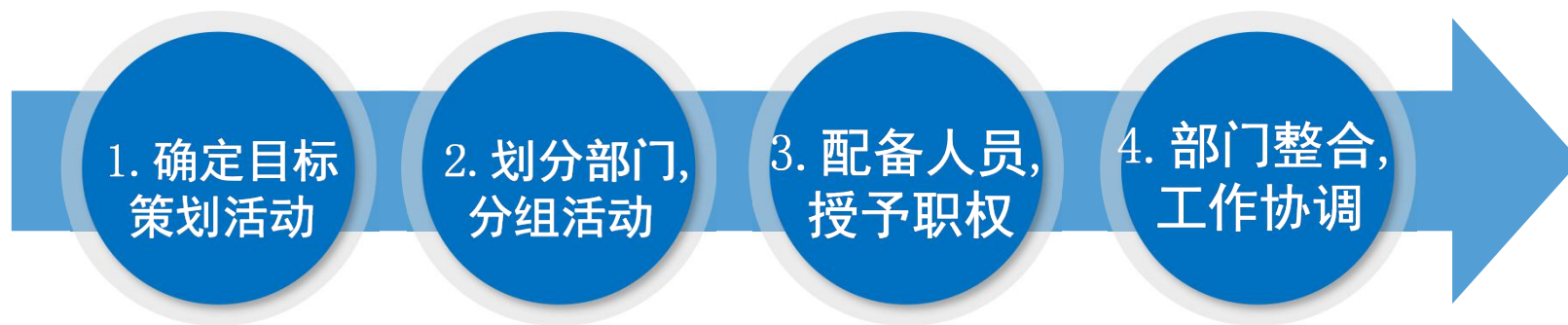
小狗猎捕斑马：科学分工团队制胜

非洲大草原上，三只瘦弱的小狗正与一只高大的斑马进行一场生死搏斗。

乍一看来，三只弱小的小狗很难是大斑马的对手。但实际情况是，一只小狗咬住斑马的尾巴，任凭斑马的尾巴如何甩动，也死死咬住不放；一只小狗咬住斑马的耳朵，任凭斑马如何摇头，也决不松口；一只稍显强壮的小狗咬住斑马的一条腿，任凭斑马如何踢弹，一点也不敢懈怠。

不一会儿，在三只小狗的齐心攻击下，“庞然大物”斑马终于体力不支瘫倒在地，成为三只小狗的盘中餐。

六、组织结构设计的程序



内容

01 学习目标

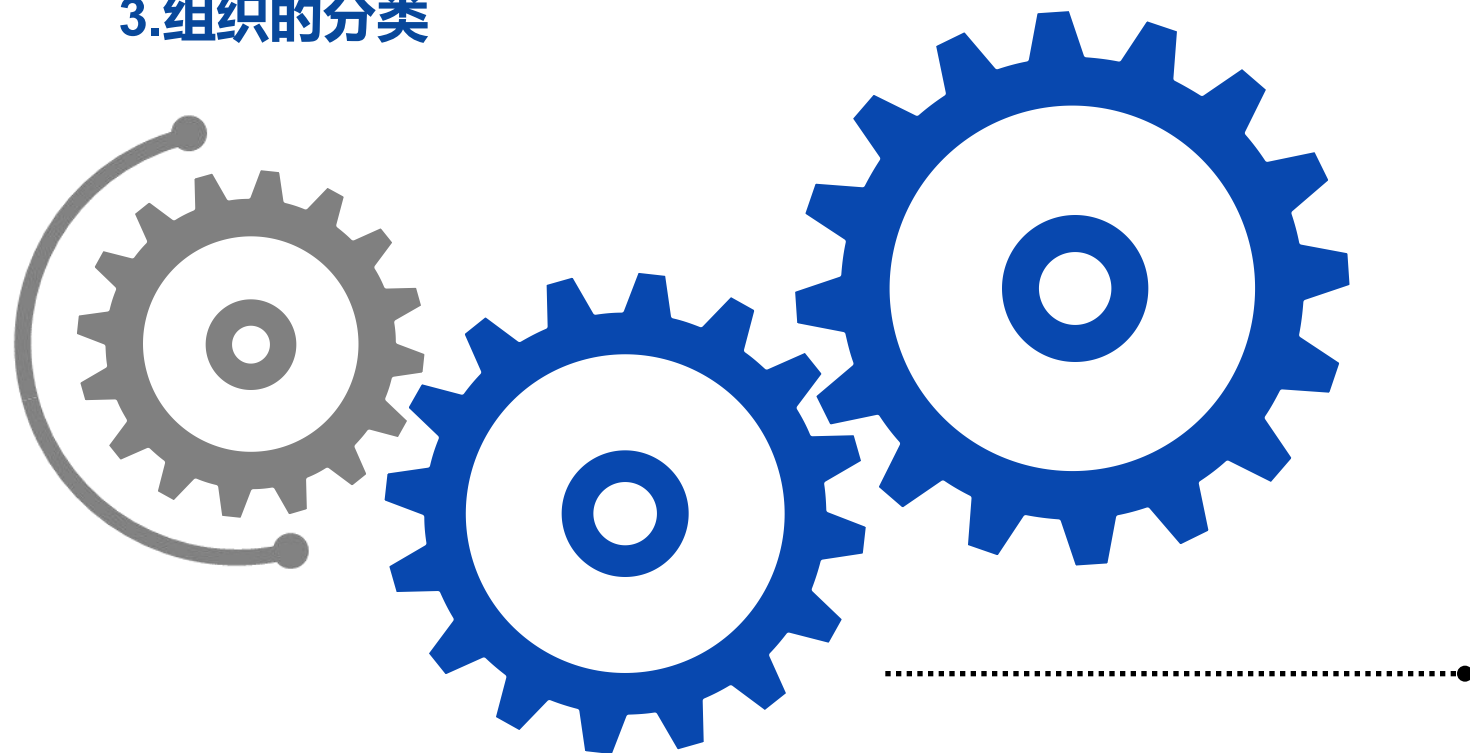
02 内容讲授

03 总结



- 1.组织的含义
- 2.组织的功能
- 3.组织的分类

- 4.组织的结构的含义
- 5.组织的结构的核内容
- 6.组织的结构设计程序



拓展任务：

确保“事事有人做、事事得其人；人人有事做、人人得其事。”——这就是组织工作。

如何理解这句话？

预习任务：



谢谢观看

管理学基础

