

## 教学教案七：设计组织结构—组织与组织结构

主题名称	设计组织结构—组织与组织结构		
学情分析	上节课我们学习了管理职能之一的计划,计划工作主要是确定今后的目标和实现目标的具体行动方案。接下来,管理者要做的就是按照计划的要求组织人力、财力等具体实施这一行动方案,这个工作主要就是组织工作。今天我们学习组织结构。		
教学目标	知识目标	能力目标	素质目标
	1. 掌握组织的含义、功能与分类; 2. 了解组织结构的定义、核心内容与设计程序	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;	培养学生运用已学知识分析问题、推导新知识
本单元任务	情境描述		任务
	美国加利福尼亚大学的学者做了这样一个实验:把6只猴子分别关在3间空房子里,每间两只,房子里分别放着一定数量的食物,但放的位置高度不一样。第一间房子的食物就放在地上,第二间房子的食物分别从易到难悬挂在不同高度的适当位置上,第三间房子的食物悬挂在房顶。数日后,他们发现第一间房子的猴子一死一伤,伤的缺了耳朵断了腿,奄奄一息。第三间房子的猴子也死了。只有第二间房子的猴子活的好好的。		请同学们思考:此故事折射出哪些用人机制的问题?
教学重点	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		
教学难点	组织结构的核心内容		
思政之光	大学生村官、“第一书记”等政策;突出体现在以后学习工作过程中要深刻领悟到“熟能生巧”的人生哲理,做到干一行,爱一行,才能专一行,正所谓“行行出状元”——只有在学习工作过程中做到专心、恒心,才能成为该行业领域的佼佼者,为社会、为家庭做出更大的贡献。		
教法与学法	教学方法	案例教学法、讲授法	
	学习方法	探究学习,小组讨论	
教学资源	教材讲义	自编教材及讲义	
	课件	见《管理学基础》课程资源库课件文件包	
	案例	1. 猴子取食的故事 2. 一颗牙齿的旅行 详见《管理学基础》课程资源库案例集	
	参考资料	1. 自编教材:	

		<p>2. 参考教材</p> <p>王燕云, 管理学基础, 中国轻工业出版社周三多, 《管理学》, 高等教育出版社</p> <p>周三多, 《管理学原理与方法》, 第六版, 清华大学出版社</p> <p>3. 课程资源库:</p> <p>中国总经理网 <a href="http://www.cnceo.com/">http://www.cnceo.com/</a></p> <p>中华经理学刊 <a href="http://www.vcmc.net/xuekan/">http://www.vcmc.net/xuekan/</a></p> <p>中国杰出企业家网 <a href="http://www.china-enterpriser.com">http://www.china-enterpriser.com</a></p> <p>中华管理学术通讯 <a href="http://www.cme.org.tw/">http://www.cme.org.tw/</a></p> <p>管理学理论研究网 <a href="http://www.manage9.com">http://www.manage9.com</a></p>
--	--	---

**教学内容与过程**

环节	教学内容
----	------

复习 (2')	<p><b>【师生互动活动】</b></p> <p>1 计划的含义?</p> <p>2. 如何编写计划书?</p>
------------	---

任务导入 (5')	<p><b>【管理名言分享】</b></p> <p style="text-align: center;">上下同欲者胜-----孙武</p> <p><b>【问题导入】</b></p> <p>课程知识点定位:</p> <div style="text-align: center;">  <p>管理学基础课程结构思维导图</p> </div> <p><b>【案例导入】</b></p> <p>美国加利福尼亚大学的学者做了这样一个实验：把6只猴子分别关在3间空房子里，每间两只，房子里分别放着一定数量的食物，但放的位置高度不一样。第一间房子的食物就放在地上，第二间房子的食物分别从易到难悬挂在不同高度的适当位置上，第三间房子的食物悬挂在房顶。数日后，他们发现第一间房子的猴子一死一伤，伤的缺了耳朵断了腿，奄奄一息。第三间房子的猴子也死了。只有第二间房子的猴子活的好好的。</p> <p>请同学们思考：此故事折射出哪些用人机制的问题？</p> <p><b>【分析】</b></p>
--------------	--

	<p style="text-align: center;"><b>任务分析</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、岗位难度过低，反映不出每一个人的能力与水平</li> <li>2、岗位难度过大，一般人才会被埋没</li> <li>3、岗位难易适当，反映每一个人的能力与水平</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>【案例 2】 一颗牙齿的旅行</b></p> <p>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。</p> <p>“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。”</p> <p>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。</p> <p>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。”</p> <p>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。”</p> <p>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。”</p> <p>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。”</p> <p style="text-align: center;">这个寓言故事说明了什么问题？</p> <p style="text-align: center;"><b>【案例分析】组织有效协调运转的重要性。</b></p> <p>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</p>
<p><b>任务知识讲授</b> (13')</p>	<p>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。 都是多人组合在一起，为什么产生不同的效应？</p> <p><b>一、组织的含义</b></p> <p>(一)组织的含义： 人们为了实现某种目标而形成的群体或集合。</p> <p>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。</p> <p>管理学： 设计一种组织结构并使之有效运转的过程。</p> <p><b>【过渡】</b>组织职能的产生是人类为了克服个人能力的限制而有意识集体协作的结果。例如：如果一个人无法推动一块巨石，而当两人或多人合力就能推动这块巨石时，他们就会认识到两人或多人的力量大于个人的力量，他们之间就会建立起一种协作关系。将这种关系固定下来，就形成了组织职能。</p>

## 二、组织的功能

1. 形成组织合力，完成个体所不能完成的任务
2. 可以满足成员的心理需求
3. 有利于资源的优化配置
4. 是社会发展的必然

## 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

## 五、组织结构的核心内容

### 组织结构图

通过结构图就能知道组织有多少个部门、多少个岗位；通过职务说明书，就能知道各部门、各岗位的职责及相互之间的关系。

### 职位说明书

内容主要包括：

工作内容、职责与权力；

与其他部门和职务的关系；

承担该职务的员工必备的基本素质、知识背景、工作经验、能力等条件。

目前，在我国的许多组织，还在沿袭老的做法和称呼——岗位职责——这实际上只是《职务说明书》的一部分。

### 组织手册

**【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。

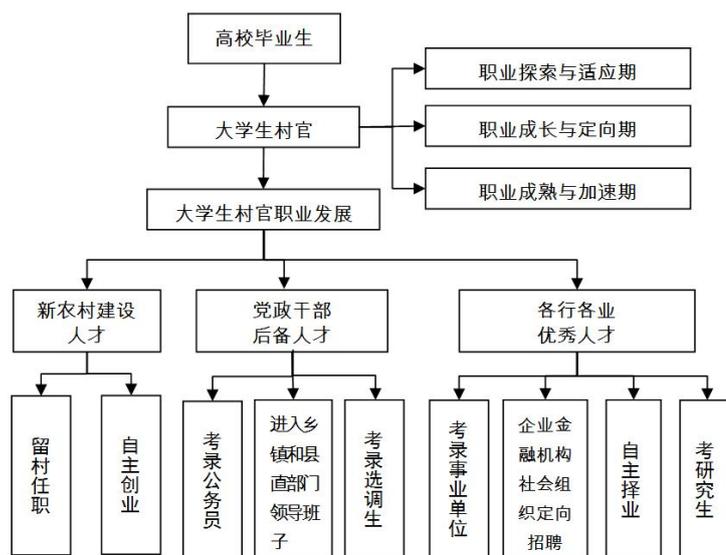
不一会儿，在三只小狗的齐心攻击下，“庞然大物”斑马终于体力不支瘫倒在地，成为三只小狗的盘中餐。

案例可以看出，有效的组织结构可以成为团队制胜的法宝。那么怎样制定组织结构呢？

## 六、组织结构设计的程序

1. 确定目标策划活动
2. 划分部门, 分组活动
3. 配备人员, 授予职权
4. 部门整合, 工作协调

大学生村官职业生涯发展路线图



<p><b>总结</b> (3')</p>	<p>这节课我们重点 2 个定义：组织的含义；组织的含义，四个功能：组织的功能，2 个分类：组织的分类，了解了组织的核心内容，为我们下一步设置组织结构提供基础和指导。</p>
<p><b>预习任务与课后作业</b> (2')</p>	<p><b>【拓展任务】</b>（课后作业）                  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？  <b>【预习任务】</b>                  设计组织结构需要对配备的人员授权，管理者该如何授权？请预习分权与集权的内容。</p>
<p><b>教学</b></p>	<p>这节课我们通过案例导入了组织的重要性，合理的组织结构能够成为团队</p>

<b>评价</b>	制胜的法宝。从而引导学生了解组织的含义、作用和功能。现代管理都是经常以团队管理为单位，而团队管理需要组织结构来构架，本课阐述了组织结构的含义、内容和设计程序，为下一步进行组织构架的设计打好基础。
-----------	---