

# 第八章

## 组织设计与组织构造



# 组织的含义

组织作为一项管理职能，是根据计划要求和按照权力责任关系原则，将所必需的活动进行分解与合成，并把工作人员编排和组合成一种分工协作的管理工作系统或管理机构体系，以便实现适应外部环境变化的内部优化组合，圆满达成预定的共同目的。



# 问题导引

- 什么是组织？
- 组织工作的内容有哪些？其主要性体目前哪些方面？
- 怎样进行组织设计？
- 怎样进行职权设计？
- 经典的组织构造有哪些？



# 组织的构成要素

## 有形要素:

- (1) 人员
- (2) 职务
- (3) 职位
- (4) 关系
- (5) 生存条件

## 无形要素:

- (1) 共同的目的
- (2) 协作意愿
- (3) 信息沟通

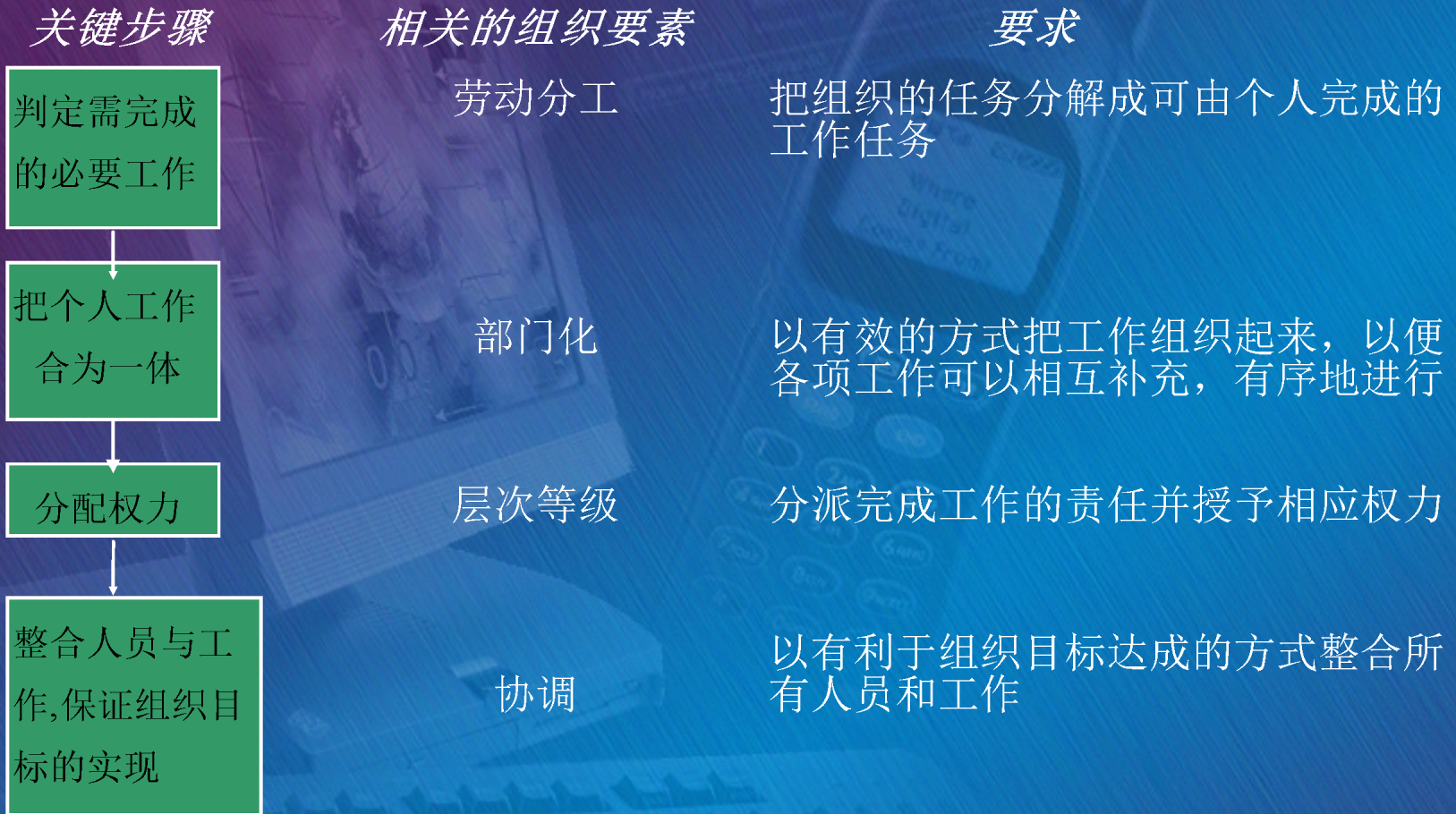


# 组织设计的原则

- 任务目的原则
- 统一指挥原则
- 管理幅度原则
- 分工协作原则
- 责权对等原则
- 稳定性与适应性相结合原则

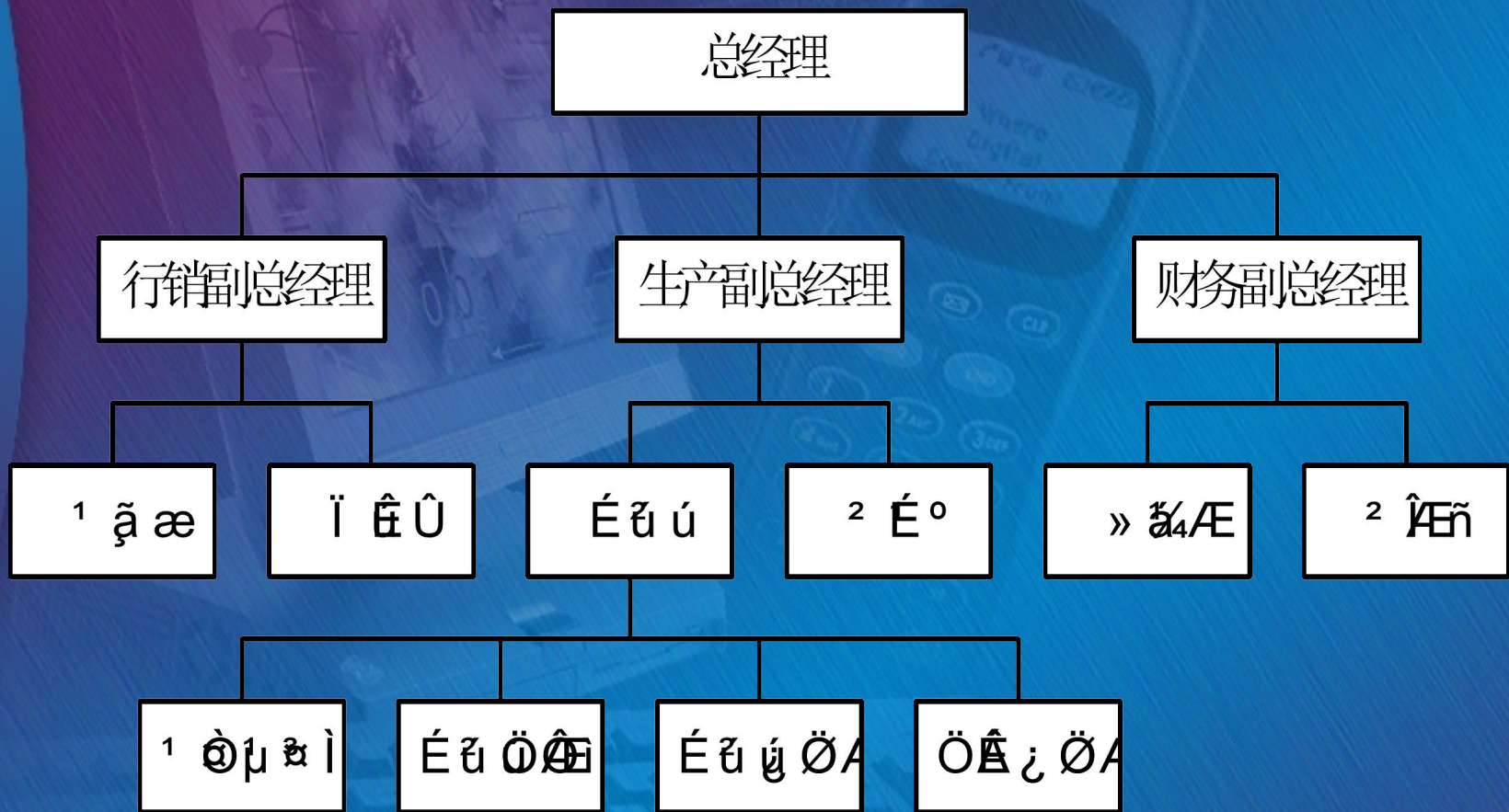


# 组织设计程序





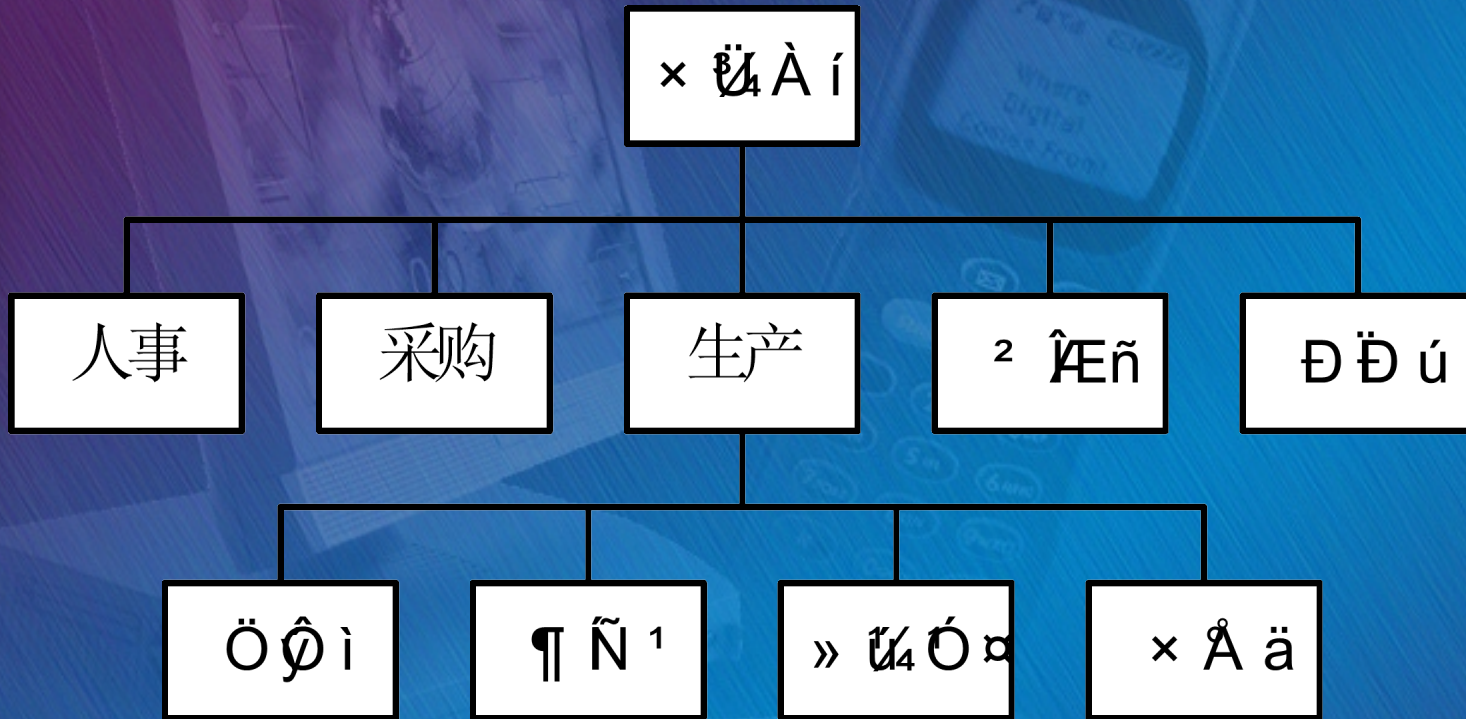
# 按职能和业务划分横向部门的组织系统





# 按过程部门化划分横向系统的

## 组织系统





# 产品部门化组织系统

总经理

市场营销

财务

人事

R&D

产品A

产品B

产品C

产品D

生产

工程

会计

销售

生产

工程

会计

销售



# 混合部门化组织系统

总经理

市场营销

财务

人事

R&D

产品A

产品

顾客D

生产

区域G

顾客E

销售

区域H

顾客F

财务

区域I



# 管理幅度

$$N=n(2^{n-1}+n-1)$$

式中：**N**表达管理者与其下属之间相互交叉作用的最大可能数；

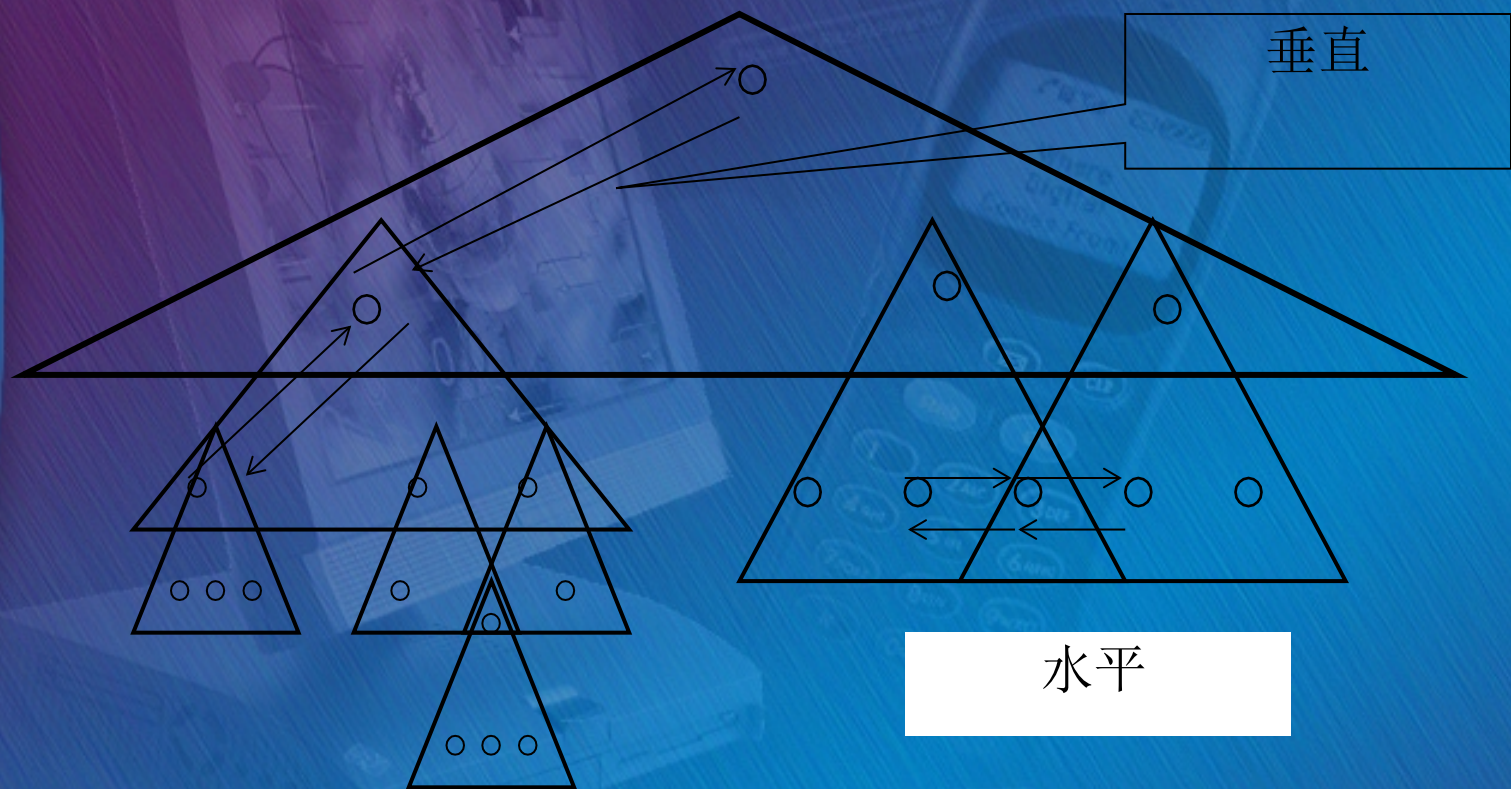
**n**表达下属人数。

“哪里增长一种下属，他就是一根能压断经理的骆驼脊背的稻草”

—— 格兰丘纳斯



# 协调：联络针模型



垂直

水平

垂直及水平



# 协调

- 制度协调
- 工作协调
- 委员会协调
- 领导协调



# 直线职能制组织

厂长

职能科室

职能科室

职能科室

职能科室

车间主任

车间主任

车间主任

职能组

职能组

班组长

班组长

班组长



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/665044144304011330>