

# 团队激励与沟通



主讲教师：丁美荣

# 组织

为了使人们能为实现目标而有效地工作，就必须设计和维持一种职务结构，这就是组织管理职能的目的。

---哈罗德。孔茨

# 学习内容

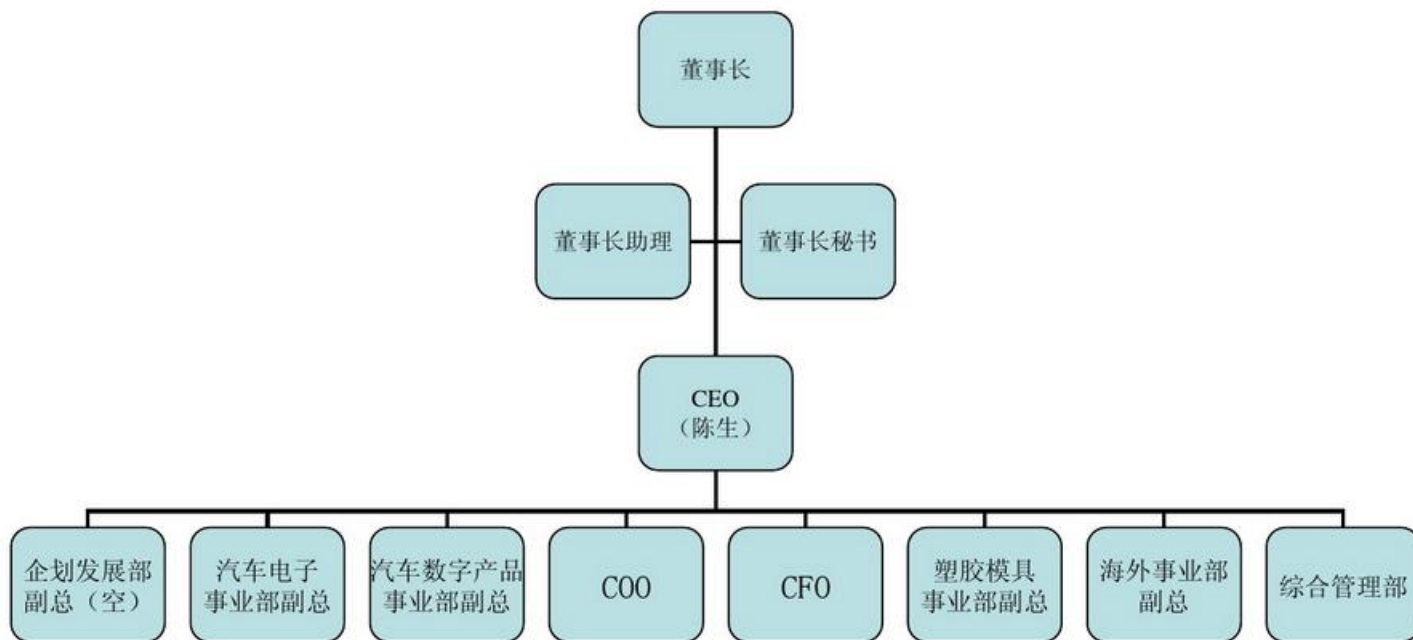
- 组织含义和类型
- 组织设计的含义及其设计原则
- 组织设计的内容
- 组织结构类型（**重点与难点**）

# 组织的含义

- **静态理解**：是人们按照一定的目的、任务和形式编制起来的有一定结构和功能的社会团体，是为了达到一定目标而有意识地建立起来的人群体系。
- **特点**：有明确的组织目标、有特定的组织成员、有活动分工与协作、开展连续性的工作。
- **动态理解**：指人们为了达到目标而创造组织结构，为适应环境的变化而维持和变革组织结构，并使组织结构发挥作用的过程。
- **特点**：
  - 明确岗位任务、权力、责任
  - 相互关系、沟通渠道；
  - 随环境变化对组织结构进行改革、创新与再造；
  - 合理组织结构，使管理者能动地、合理地协调人力、物力、财力，使组织结构得以高效运行。

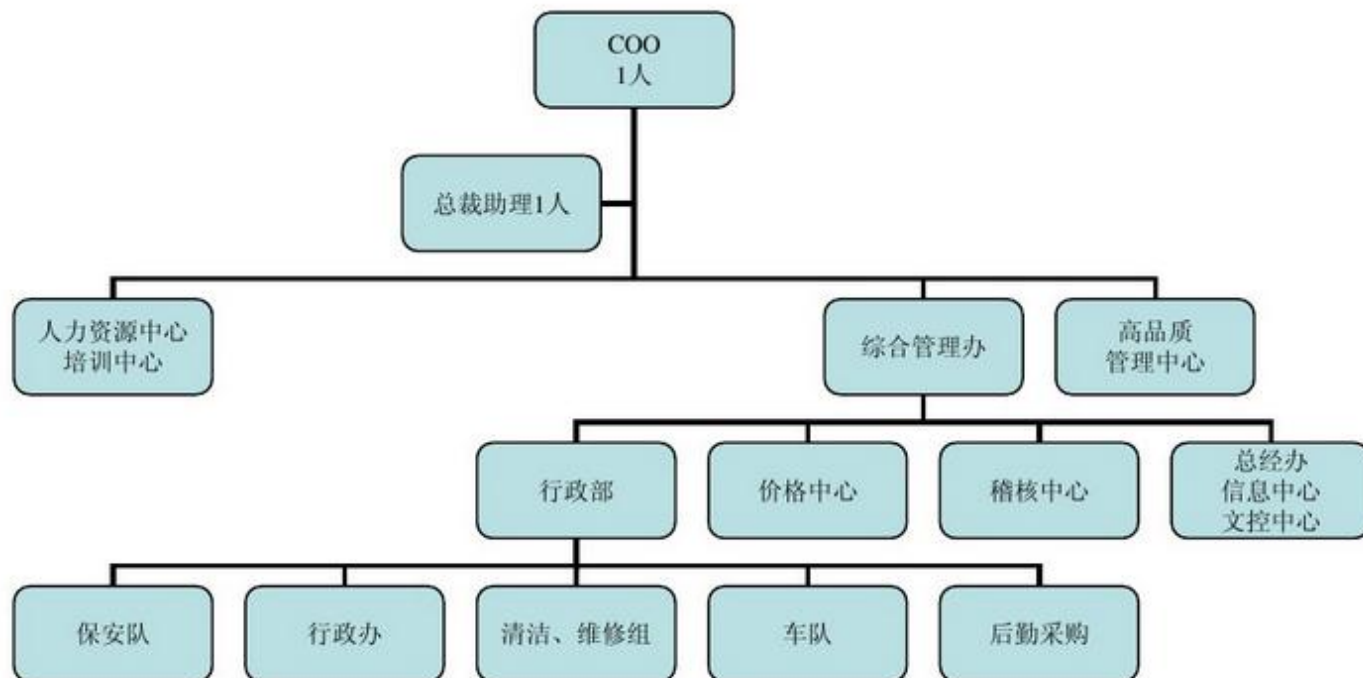
# 组织案例

总经办-组织架构图

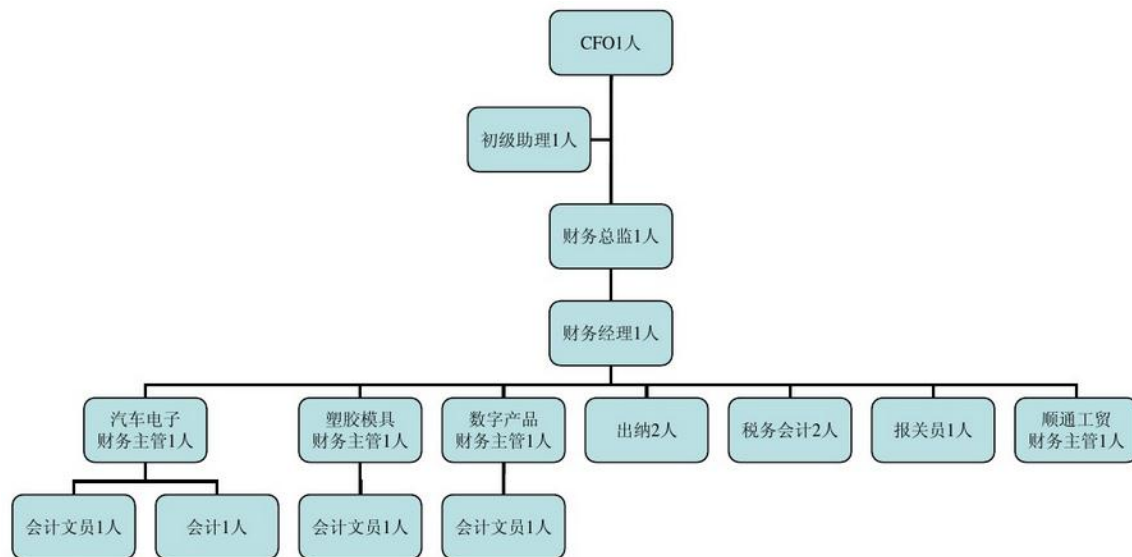


# 组织案例

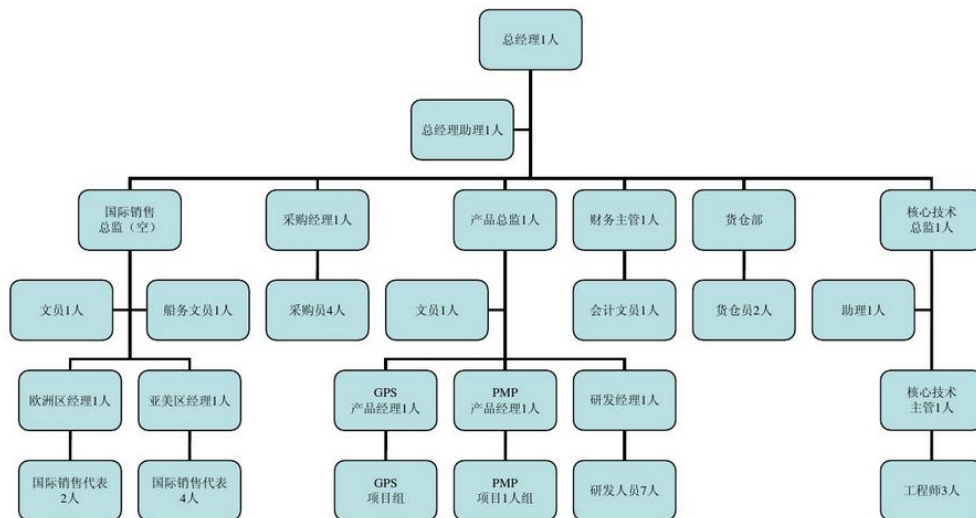
## 综合管理部-组织架构图



# 组织案例



## 数字产品综合管理办



# 组织的类型

1. 根据组织目标：互益性组织、工商性组织、服务性组织、公益性组织
2. 根据组织满足需求:正式组织、非正式组织
3. 根据组织维系其成员的主要因素：功利性组织、规范性组织、强制性组织，如劳改劳教农场。



# 组织设计

- 组织设计

管理者为实现组织的目标而对组织活动和组织结构进行设计的活动，是在特定环境中，把组织的任务与组织的职能、职权和规范进行有效的结构性配合的过程。

# 组织设计原则

1. 目标导向原则：组织结构的设计和形式必须有利于组织目标的实现。
2. 分工协作原则：组织结构的设计和形式必须应反映实现目标所必需的各项任务和工作的分工以及彼此间的协调。
3. 管理幅度原则：要求一个管理者要有一个适当的管理幅度，即管理者直接指挥下级的数目。管理幅度过大会造成监督不利使组织陷入失控状态；管理幅度过小，会造成管理人员配备增多，效率降低。
4. 权责对等原则：明确每个人管理层次及各部门职责范围，完成职责的权限、职权和职责必须相等。
5. 统一指挥原则：各级机构以及个人必须服务一个上级的指令与指挥。
6. 精干高效原则：力求在组织目标决定的业务活动需求前提下，减少业务层次，精简管理机构 and 人员。
7. 因事设职与因人设职相结合原则：根据工作特点和特殊需求，重视人的因素，重视个性特长设职。
8. 稳定性与适应性相结合原则：既求相对稳定，又要根据组织内外条件变化和长远目标作出相应调整，以确保动态保持动态稳定性。

# 组织设计的内容131页

- 职务分析与工作设计
- 部门划分与整合（按职能、产品、区域、工艺过程划分）
- 组织结构形成

请同学们根据组织内容给一个软件开发公司设计一个简易组织结构图（5分钟）

# 组织结构类型

- 直线型
- 职能型
- 直线职能型
- 事业部制
- 矩阵制
- 委员会组织
- 网络型

请同学们结合137页案例分析“海尔的组织结构”理解组织结构的知识，通过讨论加深对知识的理解。

# 在线讨论

- 影响管理幅度的因素主要有哪些？怎样影响？