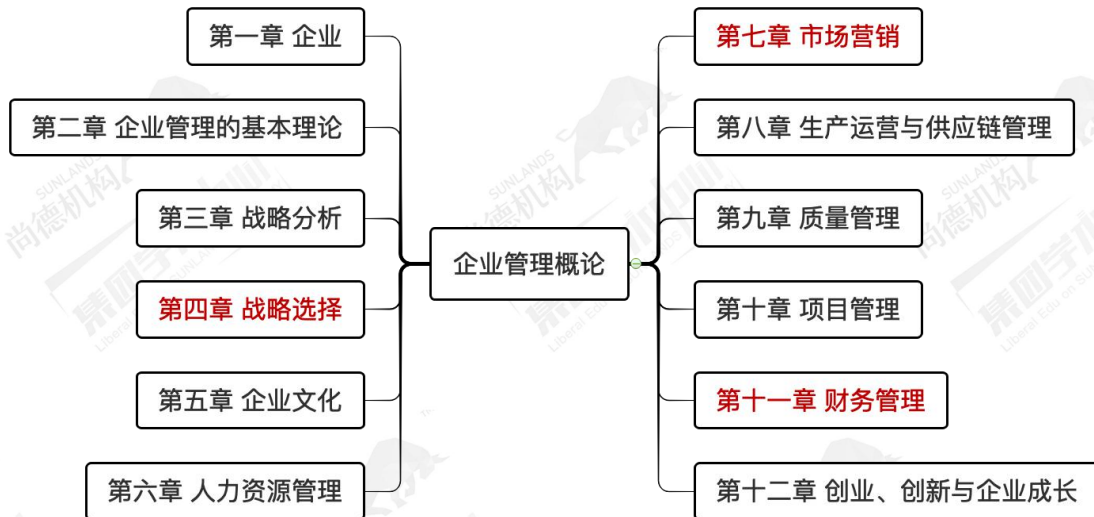




《企业管理概论》精讲 2 官方笔记

目录：一、课件下载及重播方法 二、本章/教材结构图 三、本章知识点及考频总结 四、配套练习题 五、其余课程安排

二、教材节构图



三、本章知识点及考频总结

1、组织结构设计的目的【2008 案例题】

通过对组织资源（如人力资源）的整合和优化，确立企业某一阶段的最合理的管控模式，实现组织资源价值最大化和组织绩效最大化。从最新的观念来看，企业的组织结构实质上是一个组织变革的过程。

2、组织结构设计的【主要内容】【2008 案例题】

职能设计、框架设计、协调设计、规范设计、人员设计、激励设计

3、组织结构设计的【基本原则】【可能简答题】

- (1) 【任务目标】任务与目标原则——最基本的原则
- (2) 【分工协作】专业分工和协作的原则
- (3) 【集权分权】集权与分权相结合的原则
- (4) 【稳定适应】稳定性和适应性相结合的原则
- (5) 【有效幅度】有效管理幅度原则

4、直线结构的优点【可能简答题】：形式简单，指挥统一，职责分明，决策迅速

直线结构的不足【可能简答题】：对企业领导人的素质要求高——全才

5、直线职能结构的优点【可能简答题】

- (1) 【分工严密】分工严密，每个职能部门的职责容易明确规定；
- (2) 【集中统一】上下级之间的关系清楚，易于保证集中统一指挥；

此为尚德机构内部独家资料，仅供尚德学员使用
未经允许不得私自传播、进行非法交易等
最终解释权归尚德机构学术中心所有
微信扫码可关注公众号“尚德机构学术中心”





- (3) 【**效率较高**】每个部门实行专业分工，可以有较高的工作效率；
- (4) 【**高稳定性**】每个管理人员都固定地归属于一个职能机构，整个组织系统有较高的稳定性。
- 6、**直线职能结构的缺点【可能简答题】**
- (1) 【**矛盾较多**】职能部门之间矛盾较多；
- (2) 【**适应性差**】由于横向协调差，组织系统的适应性不好；
- (3) 【**难养人才**】不利于在企业内部培养出全面的管理人才。
- 7、**事业部结构的优点【可能简答题】**
- (1) 【**放权**】权力下放，使公司一级的高级管理人员摆脱日常管理事务，研究制定经营方针政策；
- (2) 【**灵活**】稳定性较高，适应性较好，能灵活自主地适应市场变化，做出相应的决策；
- (3) 【**考核**】各个事业部独立核算、自负盈亏，易于建立考核标准，便于考核；
- (4) 【**全才**】事业部经理要熟悉各方面管理业务，因此有利于培养全面的管理人才。
- 8、**事业部结构的缺点【可能简答题】**
- (1) 【**费**】用人多、费用高；
- (2) 【**散**】自主经营、自负盈亏，容易只考虑本事业部的利益，影响各事业部之间的协作。
- 9、**企业组织变革的动因【可能简答题】**
- (1) 外部动因：①经济的全球化 ②信息技术革命 ③知识经济的降临
- (2) 内部动因：
- (1) 企业战略的变化：“结构跟着战略变”——钱德勒
- (2) 企业规模的扩大
- (3) 组织结构自身的缺陷
- ①机构臃肿，人浮于事；②推诿扯皮，效率低下；③反应迟钝，模式僵化；④文山会海——组织老化的典型标志，组织变革的前兆
- 10、**扁平化组织结构理论【2010 案例题】【2008 案例题】【1910 案例题】**
- (1) 扁平化组织结构理论：自 20 世纪 90 年代开始，企业组织理论强调简化组织结构，创建扁平化的组织结构，一些新的组织形式，如矩阵制、内部共同企业、学习型组织等都反映了扁平化、网络化和柔性化的特点，称之为扁平化组织结构理论。
- (2) 扁平化的优势：强调系统、影响力、灵活指挥、分权、加大控制幅度等，使管理的成本费用大大降低，而管理的幅度和效率却大大提高，是对传统多层化组织结构理论的一种否定。
- (3) 扁平化的缺陷：过于扁平化的管理加重了决策者的工作量和工作压力，对决策的能力提出很高的要求。
- 11、**虚拟企业【可能简答题】**
- (1) 优越性：①提高企业竞争力；②更充分地利用各种劳动力资源；
- ③在关键性的职能方面，可以实现跨组织的协同；④降低管理费用。
- (2) 不足①失去控制力；②降低组织的参与性；③降低员工的忠诚度。
- 12、**建设学习型组织的“五项修炼”模型【可能简答题】**
- (1) 自我超越 (2) 改善心智模式 (3) 建立共同愿景 (4) 团队学习 (5) 系统思考





13、平台型组织的主要特点【可能简答题】

- (1) 组织边界相对模糊
- (2) 机构精干
- (3) 组织的凝聚力一定程度上取决于沟通

14、知识型企业有六个相互关联的特征【2104 简答题】

- (1) 越使用知识型产品和服务，产品就越智能
- (2) 越使用知识型产品和服务，使用者就越聪明
- (3) 知识型产品和服务可随环境变化而做出调整
- (4) 知识型产品和服务有相对更短的生命周期
- (5) 知识型企业可按顾客要求提供产品和服务
- (6) 知识型企业能使顾客实时采取行动





四、配套练习题

- 1、知识经济时代的基石是 ()
A:知识型企业
B:技术型企业
C:资源型企业
D:信息型企业
- 2、20 世纪初, 由斯隆提出, 主要体现“集中政策, 分散管理”特点的组织结构形式是 ()
A:直线结构
B:矩阵结构
C:事业部结构
D:直线职能结构
- 3、下列哪种组织结构适用于生产规模较小、产品品种单一、市场需求比较稳定的企业? ()
A:直线结构
B:直线职能结构
C:事业部结构
D:矩阵结构
- 4、在职权等级链上所设置的管理职位的级数指的是 ()
A:管理层次
B:管理幅度
C:管理跨度
D:管理级别
- 5、有效管理幅度是指 ()
A:管理者有效控制的资源数量
B:主管人员直接指挥下级人员的恰当数量
C:主管人员直接管理的部门数量
D:某级管理人员管理的管理层次数

【参考答案】ACBAB

