

MBA管理资料之企业生存的管理弊端之组织篇MBA考试 PDF
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/628/2021_2022_MBA_E7_AE_A1_E7_90_86_E8_c70_628138.htm

组织 组织规模难以控制业务疯长，人员疯长 企业超速成长，其规模也必然随之扩大。这就给管理带来了很大的问题。当年三株短短几年时间，营销大军达到了15万人。但是，三株的失败，很大的原因就在于业务疯长带来的人员疯长，导致企业的管理出现了重大问题。管理者当然会意识到人员疯长所带来的弊病管理混乱、成本增加、执行缓慢。但是，在业务疯长的时候，这些问题很容易被掩盖，因为销售数据很漂亮，人员增加也似乎在情理之中。其实，“鲜花”与“毒草”总是一起疯长的。有责无权，有权无责 王智所在的企业近年来发展迅猛，企业的组织架构并不清晰，是几种不同模式的综合体。作为部门负责人，王智对该部门的工作效果负有直接责任，但其手中的权力却极为有限，尤其是在产品的市场推广方面，所有的市场推广方案都需要经过该企业的市场总监审批。超速企业需要面对市场做出快速反应。而这种有权无责、有责无权的普遍存在，无疑会让企业的反应速度大大降低。强弱不均，协调性差 企业的超速成长，主要通过生产，营销等部门体现。因此，这些部门大多在企业中处于强者地位，容易凌驾于其他辅助性部门之上，一旦处理不慎，会造成各部门之间协调性差。这种组织架构中的不均衡性，将会使企业缺乏部门之间的制衡机制和联动机制，造成企业灵活性差。管理的重叠与空白 超速企业中大多采取粗放的管理方式。这往往会造成企业内部出现多头指挥。多头指挥的企业，最容易出现

管理重叠或者管理空白。管理重叠就是一件事有不同层级的很多人能够发出指令，让直接办理的员工无所适从；管理空白则是指一些管理的交叉区往往乏人问津。无论是哪种情形都会弱化企业的战斗力，严重的可能还会使一些企业因为内部混乱而使成本居高不下。授权问题：一放就散一收就乱企业长大了，对老板而言，授权是必然的，只是授权多少的问题。但是，老板却往往面临着两难境地一放就散，一收就乱。其实，授权是为了有效地完成工作任务，并不是简单的任务分配。有效率的授权是将目标授权，而不是将做法授权。例如Google公司的发展并不是靠两个年轻的领导者制定战略然后实施，而是靠中层员工自己创造。但是，对于超速企业而言，企业家不授权得累死，授权可能被气死。这就是目前中国企业的管理现状。由于没有完善的职业经理人制度，不是企业家不想授权，而是不敢授权。编辑特别推荐：

2009MBA联考数学辅导专项练习汇总 MBA全国联考指导MBA管理练习题汇总 MBA联考管理案例分析题选编及答案汇总 最近视觉焦点：09年MBA重大改革春季班和秋季班将实现并轨 更多优质信息请访问：百考试题MBA站 百考试题论坛 丰富、优质考试试题请进入：百考试题在线考试中心 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com