

2010年中级经济师人力资源专业与实务备考辅导组织行为学(7)经济师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/646/2021\\_2022\\_2010\\_E5\\_B9\\_B4\\_E4\\_B8\\_AD\\_c49\\_646690.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/646/2021_2022_2010_E5_B9_B4_E4_B8_AD_c49_646690.htm)

相关链接：组织行为学(1) (2) (3) (4) (5) (6) (8) (9) 组织设计概述 节名 知识点 重点 小计

XYZK组织设计概述 1481504内容详解：一、组织设计概述（一）组织设计的基本内容 X1组织设计是对企业的组织结构及其运行方式所进行的设计。 X2基本内容包括两方面： X2.1一是对新建企业的组织结构设计，它是依据企业的战略和目标，对组织结构进行的全新设计；二是对现有企业的组织结构设计，它是根据企业的变化和发展目标，对企业原有组织进行的再设计，即组织的变革。 X2.2保证企业组织结构正常运行的各项管理制度和方法设计。这类设计包括对组织结构运行过程中的横向协调、管理规范、绩效评估制度、激励体系、人员配备、培训与开发体系等方面的设计 X2.3 组织设计从形式上可以分静态设计和动态设计，只对组织结构进行的设计称之为静态组织设计，同时对组织结构和运行制度进行的设计称之为动态组织设计。古典的组织设计理论是静态的，只对组织结构的设计进行研究。现代的组织设计理论是动态的，它包含组织结构设计 and 运行制度设计两个方面。包括2006、2008年考题）（二）组织结构设计 1. 组织结构的定义 X3企业的组织结构是指为实现企业目标，企业全体员工进行分工协作，在职务范围、责任、权力方面所形成的结构体系。三方面含义：（1）组织的本质是企业员工的分工协作关系；（包括2008年考题）（2）设计组织结构的目的是

为了实现组织的目标，组织结构是实现组织目标的一种手段；

（3）组织结构的内涵是企业员工在职、权、责三方面的结构体系。组织结构的主要内容：X4 职能结构；层次结构；部门结构；职权结构（2006年单选）组织结构包含三个要素（2005年单选）：复杂性。指的是任务分工的层次、细致的程度（2004年单选）；规范性。是指使用规则 and 标准处理方式以规范工作行为的程度。；集权性。

## 2. 组织结构设计的

主要参数：特征因素和权变因素。A . 组织的特征因素（十个方面）X5X5.1组织的特征因素是进行组织结构设计、对企业的组织结构进行比较和评价的基础。

（1）管理层次和管理幅度。管理层次也称组织层次，它是描述组织纵向结构特征的一个概念。管理幅度也称为管理跨度，它是指一名领导者直接领导的下级人员的数量。管理层次与管理幅度的关系密切。首先，两者存在反比的数量关系。同样规模的企业，加大管理幅度，管理层次就少；反之，管理层次就多。其次，管理幅度与管理层次是相互制约的，其中管理幅度起主导作用。管理幅度决定管理层次，管理层次的多少取决于管理幅度的大小。同时管理层次对管理幅度也存在一定的制约作用。

（2）专业化程度。组织的专业化程度是指企业各职能工作分工的精细程度，具体表现为其部门（科室）和职务（岗位）数量的多少。

（3）地区分布。是企业不同地区、城市设有生产工厂和管理机构的状况。

（4）分工形式。即企业各部门的横向分工所采取的形式。在企业中常见的分工形式有：职能制（按职能分工）、产品制（按产品分工）、地区制（按地区分工）以及混合制等。

（5）关键职能。是指在企业组织结构中处于中心地位、具有较大职

责和权限的职能部门。（6）集权制度。（7）规范化。（8）制度化程度。企业中采用书面文件的数量可以反映其制度化的程度。（9）职业化程度。是指企业员工为了掌握其本职工作，需要接受正规教育和培训的程度。（10）人员结构。是指各部门人员、各职能人员在企业职工总数中的比例情况。

B．组织结构的权变因素 Z1组织结构的权变因素：影响企业组织结构形成的还有诸多外部条件和环境，即组织结构的权变因素。影响组织设计的主要权变因素有：企业环境、企业战略、企业技术、人员素质、企业规模、企业生命周期等。（包括2005、2008年考试题）

（三）组织设计的程序 Y1

- （1）确定组织设计的基本方针和原则。
- （2）进行职能分析和职能设计。其内容可以概括为三个方面：基本职能设计、关键职能设计和职能的分解。
- （3）设计组织结构的框架。
- （4）联系方式的设计。是指企业中纵向管理层次之间、横向管理部门之间的协调方式和控制手段。
- （5）管理规范的设计。这个步骤是组织结构的细化，它可以起到使组织结构合法化、规范化，巩固和稳定组织结构的作用。
- （6）人员配备和培训体系的设计。
- （7）各类运行制度的设计。
- （8）反馈和修正。

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](http://www.100test.com)