

<<卓有成效的组织>>

图书基本信息

书名：<<卓有成效的组织>>

13位ISBN编号：9787300081359

10位ISBN编号：7300081355

出版时间：2007-7

出版时间：中国人民大学出版社

作者：(加拿大)亨利·明茨伯格

页数：346

译者：魏青江 译

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<卓有成效的组织>>

### 内容概要

关于如何阅读这本书，我觉得你应该把它当做一次盛宴来细细品嚼。

我的意思不是说内容的好坏，而是指方式方法和顺序的问题。

读这本书不能急急忙忙像吃快餐一般，也不能像吃自助餐一样信手拈来翻到哪儿算哪儿，而是要按部就班地从前往后看。

第1章是一碟开胃小菜，让你为后面的大菜做好准备。

这一章介绍了两个重要的理念，这两个理念是全书的基础。

第2~5章浅尝组织设计的甜酸苦辣，我们称之为设计指标。

这一部分的重点是分析而非整合。

也就是说，我们的主要工作是理清结构设计的基本要素，但尚未进入到融会贯通的阶段。

不过，读到第5章末尾的时候，你会发现这些滋味已经开始彼此交融了。

第6章还是分析，是把这些设计指标放到环境要素中加以分析。

实际上这一章介绍的是另一类滋味，妙处全在彼此混合之中。

第7~12章是宴会的主菜，把前面介绍过的各般滋味融会到一起，也就是整合和配置。

这几道大菜叫：简单结构、机械式官僚结构、专业式官僚结构、事业部制结构和变形虫结构。

从某种意义上讲，前6章全都是后6章的铺垫，后6章才是本书的正题。

第7章介绍的是总体配置，这些配置在后面各章里会分别展开来论述。

最后一章名为“超越5种组织结构”，可以算做餐后助消化的甜点。

这一章主要考虑了这5种结构的相互配置关系，并做了进一步的展望。

书中需要特别注意的要点用加黑字体表示，可以看做是本书的脉络提纲。

这样做的目的并不是为了鼓励读者信手翻看，而只是为了强调和总结关键结论。

读者应该细细品味骨架之间的“肉”。

## <<卓有成效的组织>>

### 作者简介

亨利·明茨伯格，当今世界上最杰出的管理思想家，自20世纪70年代以来，先后创立了在管理界影响深远的经理角色学派、战略过程学派和实践管理教育范式。

他同时是美国战略管理协会的创始人及前主席，国际实践管理教育联盟的创始人及前主任。

自1968年取得MIT管理学博士以来，他一直以加拿大吉尔大学任教，同时担任欧洲工商管理学院、伦敦商学院、卡内基 - 梅隆大学的访问教授。

《卓有成效的组织》是他的得意之作。  
他对管理工作的观察与研究，迄今无人能超越。

## <<卓有成效的组织>>

### 书籍目录

第1章 组织设计的基础 基于“5”的协调 5个部分组成的组织 组织的运转第2章 具体职位的设计 工作专业化 行为规范化 培训和思想灌输 职位设计参数之间的关联第3章 上层结构的设计 单位分组 单位规模第4章 上层结构的充实 规划和控制系统 联络机制第5章 理清分权 为什么要将组织结构分权化 集权/分权的概念划分 纵向分权 横向分权 5种分权形式第6章 组织设计与环境的匹配 对于组织效力的两个观点 年限与规模 技术体系 环境 权力第7章 组织设计的总体配置第8章 简单结构 简单结构的描述 简单结构的条件 与简单结构有关的一些问题第9章 机械式官僚结构第10章 专业式官僚结构第11章 事业部制结构第12章 变形虫结构第13章 超越5种组织结构

## &lt;&lt;卓有成效的组织&gt;&gt;

## 章节摘录

第三方面的职责是制定组织的战略。

我们可以把战略看成是组织与环境之间的协调力量。

因此战略的形成牵涉到对环境状况的阐释及制定内在统一的组织决策流（战），以应对相关的情况。因此，在管理组织的边界状况时，战略高层的管理者首先要了解组织周围的环；在履行直接监督的职责时，他们会根据实力和需要对战略做相应调整，并维持一个适当的变革节奏，既可以让组织随着环境而改变，又不会造成太大的动荡。

当然，我们在后文中将会看到，战略的制定并不是一成不变的过程。

首先，组织的其他部分（有时甚至还包括运营核心）可能会在战略制定的过程中起到重大作用；其次，有时候，随着管理者迫于环境压力做出一个个决定，战略可能会在不经意间形成。

但有一点必须特别强调，那就是：一般情况下，在组织的5个部分当中，战略高层仍然是制定战略的最主要角色。

一般来说，战略高层对组织的认知最全面，因此也最抽象。

这一层级的工作特征是：劳动重复性和标准化程度最低，行事务必小心谨慎、决策周期相对较长。

战略高层的管理者大多是利用相互调节的协调机制，实现彼此之间的协调。

中间线 战略高层和运营核心之间，依靠中间线上的管理链条，通过正式权力互相衔接。

这一链条，从高级管理者一直到直接管理操作者的一线主管（如车间的班组长），运用的都是直接监督这一协调机制。

大多数中间线的链条层层相扣，从上到下只有一条通道。

但本书后面将会提到，情况并非总是如此：有些链条中间有分有合，一个下属可能对应多个上级。

组织需要多少中间线管理者，取决于组织规模及其对于直接监督的依赖度。

从理论上讲，一个管理者，也就是在战略高层的首席执行官，就能监督所有的操作者；但实际上，直接监督需要管理者与操作者之间的近距离接触，所以一个管理者可以监督的操作者数目（即其控制范围）是有限的。

小型组织可以只有一位管理者（位于战略高层），而大一些的组织自然需要更多的管理者（身处中间线）。

这样就形成了组织的层级：一线主管管理若干个操作者，形成基本的组织单位；另一位管理者负责管理若干个这样的单位，形成高一级的单位，以此类推，直到所有的单位都归总到战略高层的一个管理者（即首席执行官）手下，从而结成整个组织。

在这个层级结构中，中间线管理者在上下的直接监督流中从事一系列工作。

他要收集关于本单位绩效的“反馈”信息，并将其中一部分呈交上一级管理者。

在此过程中需要进行信息的汇总。

他还要参与决策流：向上反映本单位遇到什么样的困难、对需要变革的地方提出建议、有哪些决策需要上级批准。

有些事情中间线管理者可以自行处理，有些则要呈报上级来采取措施。

向下指派在本单位中分配的资源、阐明需要解释的规则和计划，开展有待实施的项目。

但和最高管理者一样，中间线管理者不仅要直接监督，还要管理边界状况。

每个中间线管理者都必须和其他管理者、分析者、支持人员保持联系，还要与单位工作相关的外部人员进行沟通。

此外，中间线管理者也跟最高管理者一样，要重视本单位的战略制定。

当然，他这个单位的战略在很大程度上要受到整个组织全局战略的影响。

沿着权力链往下走，管理工作的导向会逐渐改变。

它会变得更加细致具体，不再那么抽象概括，并更专注于工作流本身。

.....

## <<卓有成效的组织>>

### 编辑推荐

《卓有成效地组织》编辑推荐：组织的5种协调机制：相互调节、直接监督、工作流程标准化、工作输出标准化、员工技能标准化组织的5个组成部分：技术结构、战略高层、中间线、支持人员、运营核心组织的5种运转方式：正式权力流、受控活动流、非正式沟通流、工作群集、临时决策流程流组织的5种基本结构：简单结构、机械式官僚结构、专业式官僚结构、事业部制结构、变形虫结构

<<卓有成效的组织>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>