



石家莊鐵道大學
SHIJIAZHUANG TIEDAO UNIVERSITY

网络精品课程

组织行为学

组织新理论

主讲：赵莉琴

- 彼得·圣吉是学习型组织理论的奠基人，1990年完成其代表作《第五项修练——学习型组织的艺术与实务》，提供了一套使传统企业转变成学习型企业的方法，使企业通过学习提升整体运作“群体智力”和持续的创新能力，成为不断创造未来的组织，从而避免了企业“夭折”和“短寿”。
- 不少学者认为，《第五项修炼》以及随后的《第五项修炼·实践篇》、《变革之舞》的问世，标志着学习型组织理论框架的基本形成。

学习型组织



网络精品课程

- 学习型组织的概念可以简单归纳为：通过培养弥漫于整个组织的学习气氛，充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的一种符合人性的、高度柔性的、能持续发展的组织。
- 通俗地说，学习型组织是组织里的成员全身心投入学习，并有持续增长的学习力的组织。

- 学习型组织的特点
 - (1) 愿景驱动
 - (2) 成员团结、协调及和谐
 - (3) 善于不断学习的组织
 - (4) 组织结构扁平化
 - (5) 员工自我管理
 - (6) 具备创造性
 - (7) 员工家庭与事业相平衡
 - (8) 领导者的角色界定——设计师、仆人和教师。

学习型组织



网络精品课程

- 学习型组织的建设：简称5项修炼
 - (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

无边界组织

- 无边界行为是组织结构创新，组织各部门、上下级之间虽然存在边界“隔膜”，但信息、资源、构想及能量也应该能够快捷便利地穿过组织的“隔膜”，像似没有边界一样。
- 无边界组织也需要稳定和呈现度，所以它绝不是要完全否定企业组织必有的控制手段，包括工作分析、岗位定级、职责权力等等的设定，只是不能把它们僵死化。
- 无边界组织所寻求的是缩短命令链，对控制跨度不加限制，取消各种职能部门，代之以授权的团队。

- 无边界组织的特点：
 - 1) 取消组织垂直界限而使组织结构趋向扁平化，使等级秩序作用降到最低限度。
 - 2) 消除组织的水平界限，以多功能团队取代职能部门，围绕组织工作流程来组织活动。
 - 3) 打破组织外部边界。

- 无边界组织的构建：
 - 1) 无边界管理的第一步是必须转变员工观念
 - 2) 要建立扁平化组织结构
 - (1) 权力分散化
 - (2) 信息共享
 - (3) 培养员工的领导能力
 - 3) 无边界同样需要加强管理控制
 - 4) 要与人力资源激励相结合

- 虚拟组织指两个以上的独立的实体，为迅速向市场提供产品和服务、在一定时间内结成的动态联盟。
- 它不具有法人资格，也没有固定的组织层次和内部命令系统，而是一种开放式的组织结构。
- 虚拟组织中的成员可以遍布在世界各地，彼此也许并不存在产权上的联系，不同于一般的跨国公司，相互之间的合作关系是动态的，完全突破了以内部组织制度为基础的传统的管理方法。

- 虚拟组织的特点：
 - 1) 借用组织外部资源是虚拟组织区别于实体组织最明显的特点
 - 2) 虚拟组织共享各成员的核心能力
 - 3) 虚拟组织以成员相互信任为基础
 - 4) 人力资源是虚拟组织最重要的资源
 - 5) 虚拟组织需要信息技术支持

- 虚拟组织的形式：
- 虚拟组织有多种形式，按照不同分类标准可以分为不同类型。
- 1) 根据所开发的产品或项目的不同，虚拟组织的形式亦有所不同，通常分为紧密式、半紧密式和松散式三种。
- 2) 根据虚拟的业务流程不同，虚拟组织有虚拟制造、战略联盟、共生、虚拟营销等形式。

- 虚拟组织的管理与协调
- 组织形式的创新就必须要有与之相适应的新型的管理模式。虚拟组织管理是一种以“信息流”为核心的综合性的智能化管理。它的基本特征，突出表现在以下几个方面。
 - (1) 管理技术的智能化
 - (2) 管理方式的网络化
 - (3) 管理信息的集成化

- 组织再造简单地说就是以工作流程为中心，重新设计组织的经营、管理及运作方式。通过对组织原来生产经营过程的各个方面、每个环节进行全面的调查研究和细致分析，对其中不合理、不必要的环节进行彻底的变革。

- 实施过程如下：
 - 1. 对原有流程进行全面的功能和效率分析，发现其存在问题
 - 2. 设计新的流程改进方案，并进行评估
 - 3. 制定与流程改进方案相配套的组织结构、人力资源配置和业务规范等方面的改进规划，形成系统的组织再造方案
 - 4. 组织实施与持续改善

小结

- 学习型组织是指通过培养弥漫于整个组织的学习气氛，充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的一种符合人性的、高度柔性的、能持续发展的组织。
- 虚拟组织指两个以上的独立的实体，为迅速向市场提供产品和服务、在一定时间内结成的动态联盟，借用组织外部资源是虚拟组织区别于实体组织最明显的特点。
- 无边界组织致力于打破传统的组织结构里的四种边界：垂直边界、水平边界、外部边界、地理边界。
- 组织再造理论是要求以工作流程为中心，重新设计组织的经营、管理及运营方式。