

### 第三节 新型企业组织模式

#### 【考点 3】学习型组织模式

学习型组织就是一种能不断学习、不断自我创造未来的组织。

##### (一) 学习型组织的基本特征

- (1) 组织成员具有共同的愿景。
- (2) 组织由多个创造性团体构成。
- (3) 扁平化的组织结构。学习型组织尽最大可能将决策权下放到离最高管理层或公司总部最远的地方，让最基层的单位拥有充分的自主决策权，并对其所产生的结果负责。
- (4) 组织边界的重新界定。
- (5) 组织成员事业与生活的平衡。
- (6) **领导者的新角色**。领导者是设计师、仆人和教师。领导者主导组织发展理念的设计，同时协助下属提高对组织系统的理解能力，促进每一个人的进步和创新。

##### (二) 企业组织的学习模式

- (1) **适应性学习模式**：通过引进技术进行模仿创新，既可以降低技术开发风险，又可以降低市场开发风险，并据此取得和保持自身的竞争优势。
- (2) **发展性学习模式**：通过渐进创新，逐步提高所使用技术的性能标准。
- (3) **过渡性学习模式**：在新旧技术更替时期，企业为适应环境的重大变化，应将分析理解外部环境中与企业自身相关的重大事件和信息作为重要任务，探索战略性转变和系统重构的可能性。
- (4) **创新性学习模式**：创新性学习模式以全新性发明或采用新技术为突破点，进行系统性的重构，积极地对外部环境做出反应。

##### (三) 学习型组织的五项修炼

###### (1) 自我超越

自我超越被认为是“学习型组织的精神基础”。善于自我超越的人，能够不断实现他们内心深处最想实现的愿望，他们对生命的态度是全心投入，不断创造和超越，是一种真正的“终身学习”。

(2) **改善心智模式**。心智模式决定了人们对世界的看法。此项修炼的核心任务就是要帮助人们看见挡在眼前的“玻璃”，创造出更适合人们自身发展的新心智模式。

(3) **建立共同愿景**：共同愿景为组织成员的学习提供能量。只有当人们致力于实现他们深切关注的事情时，才会产生“创造型的学习”。学习型组织的持续扩张能力是由共同愿景激发出来的。

(4) **团队学习**：它可以强化组织的各种能力，既包括组织的思考能力和行动能力，也包括组织的学习能力和应变能力

(5) **系统思考**：系统思考强化其他各项修炼，并不断提醒人们“融合整体能得到大于各部分加总的效率”。

【单选题】通过引进技术进行模仿创新、并据此获得和保持自身竞争优势的企业组织的学习模式是（ ）。

- A. 适应性学习模式
- B. 发展性学习模式
- C. 过渡性学习模式
- D. 创新性学习模式

答案：A

解析：本题考查适应性学习模式。

【单选题】通常情况下，学习型组织的精神基础是（ ）。

- A. 建立共同愿景
- B. 自我超越
- C. 团队学习
- D. 系统思考

答案：B

解析：本题考查学习型组织的五项修炼。第一项修炼：自我超越，被认为是“学习组织的精神基础”。

## 【考点 4】电子商务组织结构

### （一）电子商务组织的形态

#### 1. 部门型组织结构

部门型组织结构是指在企业中建立专项的职能部门，专门负责本企业的电子商务活动。

一般而言，企业电子商务职能部门主要设置三类岗位：**技术岗位、网络营销岗位、网站编辑岗位。**

#### 2. 企业型组织结构

企业型组织结构是指企业的设立是为了从事纯粹的电子商务业务，企业的整个组织都是为电子商务运营服务的。

一般而言，电子商务企业具有三种形式：

经纪商型企业

广告商型企业

信息媒体型企业

#### 3. 集团型组织结构

集团型组织结构是指两个或两个以上的电子商务企业通过投资持股和长期合作而形成的一种稳定的企业联合组织。

具有取得规模效益和降低交易成本的普遍优势。

企业集团的构成可分为四个层次：

**核心层**，由集团中居于主导地位的企业组成。

**紧密层**，由核心层的控股企业组成。

**半紧密层**，由核心层和紧密层的参股企业组成。

**松散层**，由没有股份关系的合作企业组成。

#### 4. 虚拟型组织结构

虚拟型组织结构是指针对某个市场机会，借助互联网技术把拥有相关资源的若干独立的电子商务企业集结起来。

根据客户的诉求及时地开发、设计、生产和销售特定产品或服务的一种临时性、动态性虚拟组织。

一般而言，虚拟型组织结构具有组织界限模糊性、组织合作动态性、组织内部互助性等特点，主要发挥外部协同效应。

### （三）电子商务组织结构的特点

#### 1. 组织结构团队化

在电子商务活动中，消费者总是通过互联网提出对产品的特定需求，传统的企业层级组织结构无法满足这种快捷化需求，而跨职能工作团队则可以针对消费者个性化和多元化的需求，组织团队成员共同分析市场需求，共同研究开发，组织生产和供应。

#### 2. 组织结构扁平化

组织结构扁平化是指企业通过破除自上而下的多层级垂直结构，减少管理层次和管理人员，增大管理幅度，进而建立起一种紧凑的横向化组织，将组织结构的形态由金字塔型转变为扁平型。

扁平化的组织结构可以使企业变得灵活、敏捷，而且富有能动性和创造性。

#### 3. 组织结构柔性化

企业的组织结构富有弹性，以完成临时性或随机性任务的团队式组织结构取代传统的固定式的组织结构建立柔性化组织结构的目的是使企业快速、有效地围绕目标与任务，合理配置并充分利用各种资源，以增强对电子商务环境动态变化的适应能力。

#### 4. 组织结构网络化

组织结构网络化是指借助下不断发展的网络技术，企业能够在更大的范围、更深的层次与其他组织或个人建立合作关系，通过契约形式建立起供销协作网络。

#### 5. 组织结构虚拟化

组织结构虚拟化是指企业只保留在整个商务活动中具有核心竞争力的工作，其余的诸如制造、营销、配送等业务则完全依靠其他组织或个人来完成。

## 6. 组织结构无边界化

指减少企业内部各部门之间的界限，并且消除企业与消费者及供应商之间的各种障碍。

组织结构无边界化的基本前提是企业的组织结构已经实现了团队化、扁平化、柔性化、网络化和虚拟化。