



第二节

企业组织结构形式与选择

第二节 企业组织结构形式与选择

【本节考点】

【考点1】企业组织结构的基本形式

【考点2】企业组织结构形式的选择

第二节 企业组织结构形式与选择

【考点1】企业组织结构的基本形式

(一) 直线制

1. 定义：直线制，又叫单线制，它是工业经济发展初期所采用的一种简单的组织形式。

2. 特点：从最高管理层到最低管理层，上下垂直领导，各级领导者执行统一指挥和管理职能，不设专门的职能管理机构。

。

第二节 企业组织结构形式与选择



直线制组织结构形式图

第二节 企业组织结构形式与选择

3. 优点：结构简单、权责分明、指挥与命令统一、决策迅速、用人较少、费用较低

4. 缺点：没有专业的职能机构和人员做领导的助手，要求企业领导者通晓各种业务，成为全才。

5. 适用范围：适合于那些产品单一、供销渠道稳定、工艺过程简单、规模较小的企业。

第二节 企业组织结构形式与选择

(二) 职能制

1. 定义:

职能制是在直线制的基础上发展起来的，它的特点是在各级行政领导之下，按专业分工设置管理职能部门，各部门在其业务范围内有权向下级发布命令和下达指示，下级领导者或执行者主要听从上级各职能部门的指挥。

第二节 企业组织结构形式与选择



图2—6职能制组织结构形式图

第二节 企业组织结构形式与选择

2. 优点：

适应了现代企业生产技术比较复杂、管理工作分工较细的特点。同时，提高了管理的专业化程度，减轻了各级领导者的工作负担。

3. 缺点：

容易形成多头领导，有可能妨碍企业的统一指挥，不利于建立健全责任制，影响整体工作效率的提高。

第二节 企业组织结构形式与选择

(三) 直线职能制

1. 定义：直线职能制又叫生产区域管理制。

2. 特点：

是以直线制为基础，在各级行政领导者之下设置相应的职能部门，分别从事专业管理，作为该级领导人的参谋部门，是企业管理机构的基本组织形式。职能部门拟订的计划、方案，以及有关命令，由企业行政领导者批准下达，职能部门不进行直接指挥，只起业务指导作用。

第二节 企业组织结构形式与选择



图2—7直线职能组织结构形式图

第二节 企业组织结构形式与选择

3. 优点：

(1) 它吸收了直线制和职能制组织结构的长处，既保证了直线制的统一效果，又发挥了各职能部门和人员的专家作用，因而能够更好地发挥组织结构的效能。

第二节 企业组织结构形式与选择

(2) 由于职能部门和人员分担了大部分专业职能方面的工作，直线指挥人员就可以集中精力从事生产经营的组织指挥，搞好经营决策。

(3) 它便于严格遵守各自的职责，比较适应现代企业管理的要求，因此，它是当前企业较多采用的组织形式。

第二节 企业组织结构形式与选择

4. 缺点：

各专业分工的职能部门之间横向联系较差，容易产生工作脱节和矛盾，影响企业整体的管理效率。

5. 适用：

企业规模不大，产品品种不太复杂，工艺稳定，市场情况比较容易掌握的企业。

第二节 企业组织结构形式与选择

(四) 矩阵制

1. 定义：矩阵制又叫目标规划管理制

2. 特点：既有按管理职能设置的纵向组织系统，又有按规划项目（产品、工程项目）划分的横向组织结构，两者结合，形成一个矩阵。

第二节 企业组织结构形式与选择

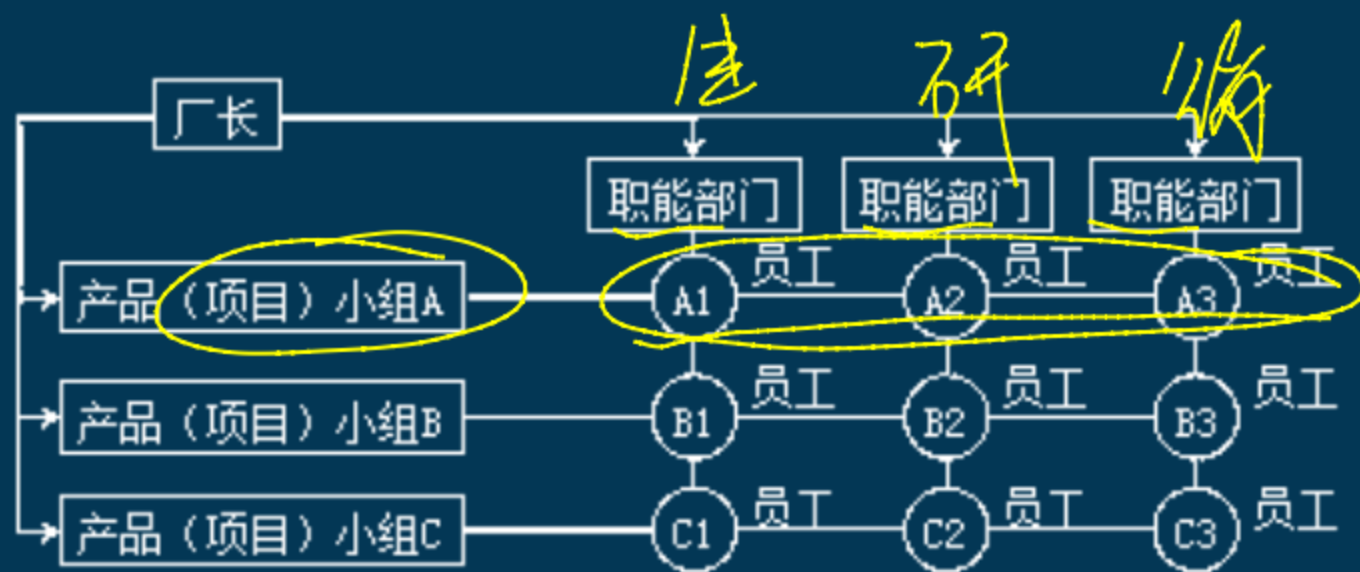


图2-8 矩阵制组织结构形式图

第二节 企业组织结构形式与选择

3. 优点：

(1) 打破了传统的人员只受一个部门领导的管理原则，从而加强了管理部门之间的纵向和横向联系，有利于各职能部门之间的配合，及时沟通信息，共同决策，提高了工作效率。

第二节 企业组织结构形式与选择

(2) 把不同部门的专业人员组织在一起，有助于激发人们的积极性和创造性，培养和发挥专业人员的团队效能，提高技术水平和管理水平；

把完成某项任务所需的各种专业知识和经验集中起来，加速完成某一特定项目，从而提高管理组织的机动性和灵活性。

第二节 企业组织结构形式与选择

4. 缺点：

(1) 在管理关系上的双重性，难免在领导指挥上发生矛盾；

(2) 当工作发生差错时，也不易分清责任；由于组织中的成员不是固定的，因而容易产生临时观念，对工作有一定影响。

5. 适用：生产经营复杂多变的企业，特别适用于创新性和开发性的工作项目。

第二节 企业组织结构形式与选择

(五) 事业部制

1. 定义：事业部制又称联邦分权制，是目前国外大型企业普遍采用的一种管理组织形式。事业部是一种分权制的组织形式，实行独立经营，单独核算，自负盈亏。

2. 特点

在总公司的统一领导下，按产品或地区、市场的不同，分别建立经营事业部。

第二节 企业组织结构形式与选择

3. 原则：

按照“集中决策，分散经营”的管理原则，公司最高管理机构握有人事决策、财政决策、规定价格增减幅度、监督等大权，并利用利润等指标对事业部进行控制。事业部经理根据总公司的指示进行工作，统一领导其主管的事业部及其组成单位。

第二节 企业组织结构形式与选择

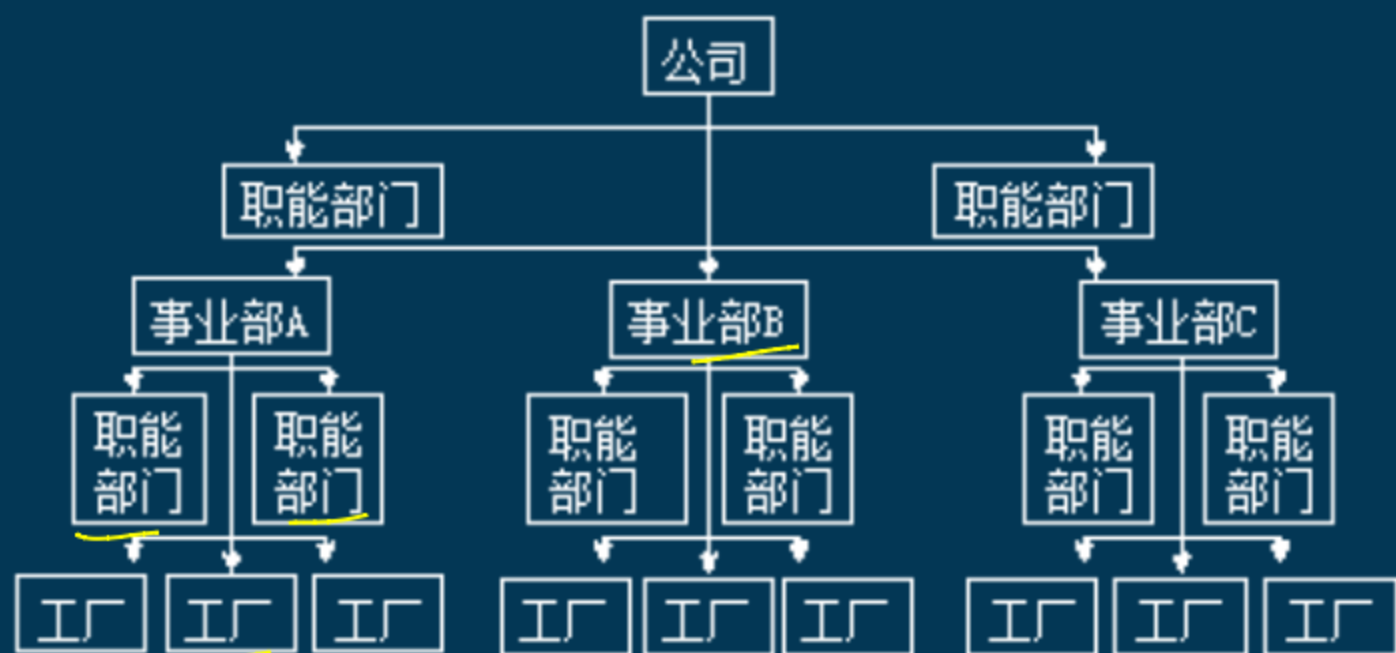


图2-9 事业部制组织结构形式图

第二节 企业组织结构形式与选择

4. 优点：

(1) 事业部成为半独立经营单位，企业最高领导层可以摆脱日常事务，集中精力搞好战略决策、长远规划和人才开发；事业部相对独立、自负盈亏；

(2) 有利于事业部之间的竞赛，增强企业的活力；

(3) 有利于经营管理人才的培养；可以充分发挥各事业部主管的能动性，增强经营管理的能力，提高工作效率。

第二节 企业组织结构形式与选择

5. 缺点：

(1) 横向联系差，事业部之间的协调配合难，容易产生本位主义，使各个事业部只考虑自己利益，而忽视企业整体利益，容易导致短期行为；

(2) 总部和各事业部机构重叠，势必增加管理人员和管理费用，如果不注意调整，会造成管理部门增多、机构膨胀、降低工作效率等情况。

第二节 企业组织结构形式与选择

6. 适用：规模较大、产品种类较多、各种产品之间工作差别较大、技术比较复杂和市场广阔多变的大型企业。