

第一节 组织设计

二、组织设计的类型

(四) 其他组织形式

1. 事业部制组织形式
2. 团队结构形式
3. 虚拟组织形式
4. 无边界组织形式

1. 事业部制组织形式

特点	特点是把企业的生产经营活动，按产品或地区分别建立经营事业部，实行 集中决策指导下的分散经营 。 实行 相对独立经营，单独核算、自负盈亏 ，设有相应的职能部门。
优点	①有利于总公司的高层管理者摆脱具体管理事务，集中精力进行战略决策和长远规划。 ②增强企业的活力。 ③有利于把联合化和专业化结合起来，提高生产效率。
缺点	①容易使各事业部只顾自身的利益，削弱整个公司的协调一致性。 ②公司和各个事业部的职能机构重复，会增加运营费用和管理成本。
适用范围	适用范围包括产品种类多且产品之间工艺差别大，或市场分布范围广且市场情况变化快、要求适应性强的大型联合企业或公司



2. 团队结构形式

团队已成为目前组织工作活动 最流行 的方式。当管理者采用团队作为组织活动的主要方式时，其组织结构即为团队结构。	
特点	打破部门界限并把决策权下放到工作团队成员手中。
适用范围	在小型组织中，可以把团队结构作为整个组织形式。 而在大型组织中，团队结构一般作为行政层级组织形式的补充。
优点	既能增加行政层级组织形式标准化的好处，提高运行效率，又能因团队结构形式的存在而增强灵活性。

缺点	团队与团队成员原来所属职能部门之间的矛盾、团队内部的考核和激励机制、不同团队之间的协调与整合。
----	---

3.虚拟组织形式

(1) 虚拟组织是一种规模较小、但可以发挥主要职能的**核心组织**，它的决策集中化程度高，但部门化程度低或根本就不存在。

(2) 虚拟组织也被称为**哑铃型组织**，即**两头（营销、研发与技术设计）大，中间（生产制造）小**。例如，戴尔计算机公司没有生产工厂，只是从别的公司买来零部件进行组装销售。

(3) 这种组织形式的主要**优势**在于其灵活性，但**不足**之处是公司管理层对公司的主要职能活动缺乏有力的监控。

4.无边界组织形式

通用电气公司前总裁韦尔奇创造了"无边界组织"这个词，用来描述他理想中的通用电气公司的愿景。

(1) 通过组织**扁平化**来减少指挥链，对管理幅度不加限制，减少或取消各种职能部门，代之以授权的团队。

(2) 打破组织结构的各种边界而形成的新型组织，它并不意味着原先各种界限的完全消失，而是将组织的各种边界模糊化，实现组织中信息的有效传递和共享，达到提高工作效率和激励创新的目的。

【例-多选题】关于事业部制组织形式的说法，正确的有（ ）。

- A.它有利于总公司的高层集中精力于战略决策和长远规划
- B.它有利于把联合化和专业化结合起来，提高生产效率
- C.它能增强企业的活力
- D.它适合于产品种类多且产品之间工艺差别小的企业
- E.它会减弱整个公司的协调一致性

答案：ABCE

解析：本题考查事业部制组织形式。事业部制组织形式适合于产品种类多品之间工艺差别大，或市场分布范围广且市场情况变化快、要求适应性强的大型联合企业或公司，所以选项 D 错误。

【例-单选题】（ ）的主要优势在于其灵活性，但不足之处是公司管理层对公司的主要职能活动缺乏有力的监控。

- A.事业部制形式
- B.矩阵组织形式
- C.虚拟组织形式
- D.无边界组织形式

答案：C

解析：本题考查虚拟组织形式。题干所描述的是虚拟组织形式的特点。虚拟组织也被称为哑铃型组织，即两头（营销、研发与技术设计）大，中间（生产制造）小。虚拟组织形式的主要优势在于其灵活性，但不足之处是公司管理层对公司的主要职能活动缺乏有力的监控。

