



第四部分：考点内容

■ 公司战略与组织结构

■ 公司战略与企业文化

■ 战略控制

■ 公司战略与数智化转型

■ 公司战略与可持续发展

管理

■ 横向分工结构的基本类型

■ 横向分工结构的基本协调机制

(5) 战略业务单位组织结构

(6) 矩阵制组织结构

→ 1. 组织结构的构成要素

2. 纵横向分工结构

3. 与公司战略相适应的组织结构

纵向+横向

(1) 创业型组织结构

(2) 职能制组织结构

(3) 事业部制组织结构

(4) M型企业组织结构

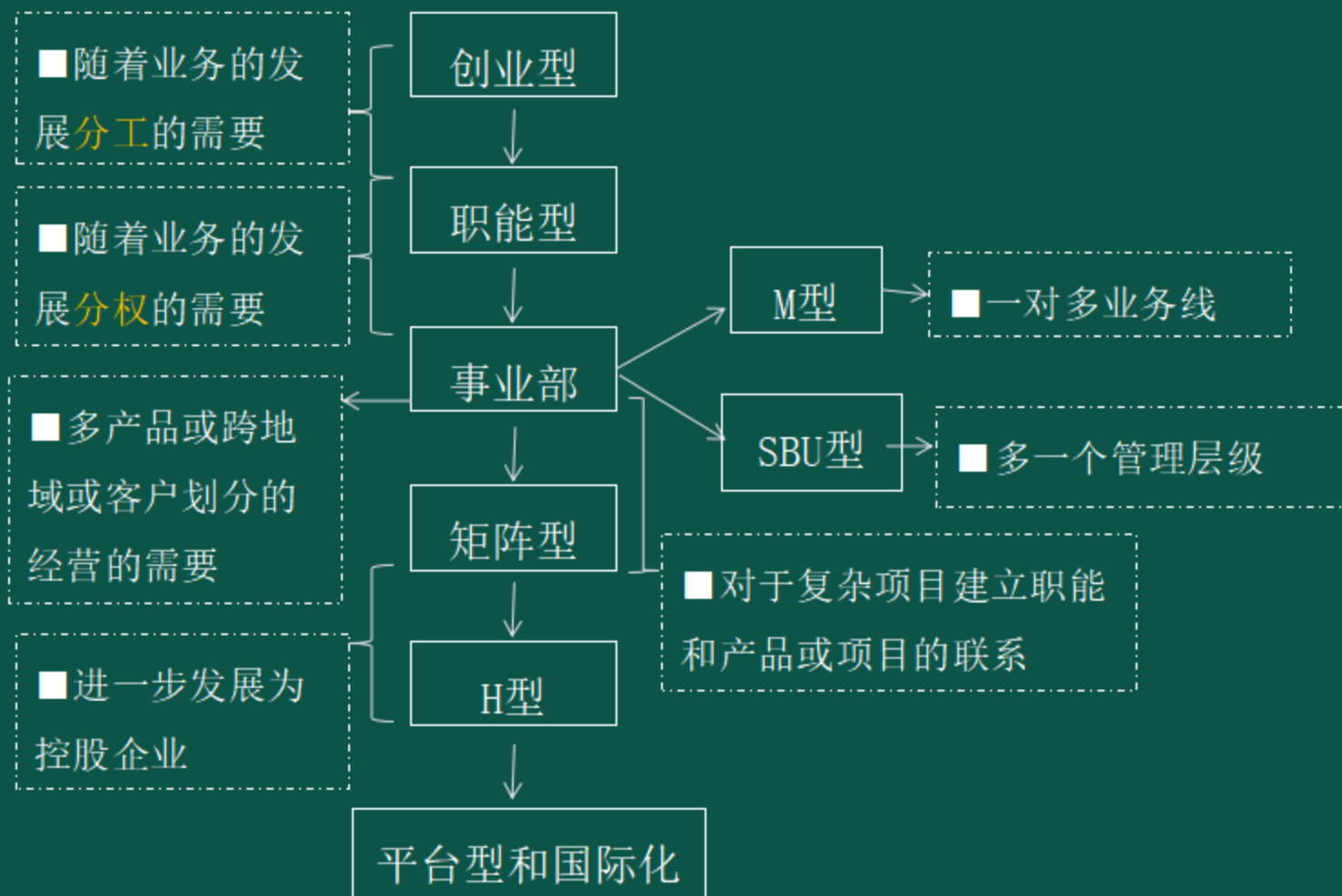
(7) H型结构

(8) 平台型组织结构

(9) 国际化经营企业的组织结构



第四部分：考点内容





第四部分：考点内容

■ 创业型组织结构

■ 职能制组织结构

■ 事业部制组织结构

■ M型企业组织结构

■ 战略业务单位组织结构

■ 矩阵制组织结构

■ H型结构

■ 平台型组织结构

■ 国际化经营企业的组织结构

→ 含义+优点+缺点+适用范围

↓
也称直线制组织结构，是一种最早的、最简单的组织结构。这种组织结构几乎等同于缺乏结构，从最高管理层到最低层实现直线垂直领导。



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

→ 含义+优点+缺点+适用范围

↓
结构比较简单，命令统一。

它要求高层管理者通晓多种知识和技能，可以亲自处理各种业务。在业务比较复杂、企业规模比较大的情况下，把所有管理职能都集中到最高管理者一人身上，显然是难以胜任的。



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

→ 含义+优点+缺点+适用范围

↓
只适用于规模较小、生产技术比较简单的传统创业型企业，对生产技术和经营管理比较复杂的企业并不适用。



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

→ 含义+优点+缺点+适用范围

↓
也称直线职能制组织结构，是各级行政单位除主管负责人外，还相应地设立一些职能机构（如生产、营销、研发等）。如在厂长下面设立职能机构和人员，协助厂长从事职能管理工作。



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

含义+优点+缺点+适用范围

- ①通过把专业技术和研究方向接近的同类专家集中到同一个部门中，从事企业所有某一类型的活动，有助于实现规模经济
- ②由于给每一位员工分配特定的、重复性的工作，有利于培养职能专家，同时也有利于提高工作效率
- ③为各个职能部门赋予一定的责、权、利，便于董事会监控各个部门的绩效



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

→ 含义+优点+缺点+适用范围

- ↓
- ① 职能部门之间的协作和配合性较差
 - ② 难以确定各项产品产生的盈亏
 - ③ 容易导致各职能部门各自为政，追求部门利益而损害企业的整体利益
 - ④ 集权化的决策制定机制会缺乏对市场的应变力与灵活性



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

→ 含义+优点+缺点+适用范围

↓
主要适用于中小型的、产品品种比较单一、生产技术发展较慢、外部环境比较稳定的企业。



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

→ 事业部制组织结构实行“集中决策，分散经营”，是一种高度集权下的分权管理体制。
事业部制组织的战略决策和经营决策相分离。



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

→ 在总公司领导下设立多个事业部，把分权管理与独立核算结合在一起，按产品、地区或市场（顾客）划分事业部，每个事业部都有自己的产品和特定的市场，能够完成某种产品从生产到销售的全部职能。事业部不是独立的法人，但具有较大的经营自主权，实行独立核算、自负盈亏。



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

→ 区域+产品+客户

含义：以所处的地理区域为基础设立事业部

优点：

- ①能更好更快地实现区域经营决策
- ②总部放手让区域人员处理相关事务，可以削减成本费用
- ③能对该地区环境变化迅速做出反应



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

→ 区域+产品+客户

↓

缺点：①管理成本的重复
②区域管理人员只能满足本区域业务，可能支撑不了其他区域的事务，难以处理跨区域的大客户的事务

适用范围：适用于产业多元化、市场多样化，而且市场环境变化较快的企业



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

→ 区域+产品+客户

含义：以产品的种类为基础设立事业部

优点：

- ① 容易协调事业部内部的供、产、销活动
- ② 各个事业部可以集中精力于其自身负责的产品经营
- ③ 有助于企业实施产品差异化战略
- ④ 易于出售或关闭经营不善的事业部



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

→ 区域+产品+客户

↓
缺点：

- ①各个事业部会为了争夺有限资源而产生摩擦
- ②各个事业部之间会存在管理成本的重叠和浪费
- ③若事业部数量较多，则难以对各个事业部进行协调
- ④若事业部数量较多，则事业部的经理会缺乏整体观念

适用范围：适用于产业多元化、产品多样化、而且市场环境变化较快的企业



第四部分：考点内容

- 创业型组织结构
- 职能制组织结构
- 事业部制组织结构
- M型企业组织结构
- 战略业务单位组织结构
- 矩阵制组织结构
- H型结构
- 平台型组织结构
- 国际化经营企业的组织结构

→ 区域+产品+客户

客户细分事业部制结构通常与销售部门和销售工作相关，批销企业或分包企业也可能采用这种结构，在这些企业中由管理者负责联系主要客户。

另一种方式是将不同类型的市场按照客户进行划分，例如，划分为企业客户、零售客户或个人客户等。



经典考题

【2025-单选题】极能科技是一家从事智能健身器械生产和销售的企业。自成立以来，该公司从只生产智能跑步机逐步发展到拥有智能健身车、划船机和多功能训练机多个生产线，使得销售市场迅速扩张。依据企业发展阶段与组织结构的理论，根据上述表述，极能科技适宜采用的组织结构的是（ ）。

- A. 职能制组织结构
- B. H型组织结构
- C. 事业部制组织结构
- D. 矩阵制组织结构



经典考题

答案：C

解析：本题考查“企业发展阶段与组织结构”的知识点。

企业进一步发展后，拥有了多个产品线，销售市场迅速扩张，需要增强管理协调能力。在这种情况下，企业适宜采用事业部制组织结构。选项C正确。