



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

↓
在M型组织结构中，原来的事业部一般由拥有更大经营权的公司所代替；每个公司比以前的事业部负责更多的产品线；有的公司下设若干事业部分别管理不同的产品生产线。



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各事业部之间有比较、有竞争，由此可以增强企业活力，有利于企业的持续成长
 - ②总部高层可以摆脱日常事务的烦扰，集中精力考虑全局问题，同时总经理和总部员工的工作量会有所减轻



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

- ③ 职权被分派到总部下面的每个事业部，并在每个事业部内部进行再次分派，因而有利于调动各级管理层的积极性
- ④ 能够使用诸如资本回报率等指标对各个公司的绩效进行财务评估和比较



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 在下属各公司之间分摊企业的管理成本比较困难
 - ② 各个公司之间经常会由于争取更多的企业资源而产生有损职能的竞争和摩擦
 - ③ 确定内部转移价格可能会产生冲突



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

适用于具有若干生产线的企业，也适用于面临的市场环境复杂多变或所处地理位置分散的企业



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

→ 含义+优点+缺点+适用范围

↓
也称超事业部制组织结构（SBU），是在事业部制组织结构的基础上，在企业最高管理层和各个事业部之间增加了一级管理机构—战略业务单位，负责管辖和协调所属各个事业部的活动，使领导方式在分权的基础上又适当的集中。



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降低了企业总部的控制跨度，减轻了总部的工作负荷；
 - ②减轻了总部的信息过度情况；
 - ③有利于具有类似战略的产品、市场和技术之间实现更好的协调和配合；
 - ④由于几乎无须在事业部之间分摊成本，易于监控每个战略业务单位的绩效。



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 总部与事业部的关系变得更疏远；
 - ② 各个战略业务单位的总裁之间为了取得更多的企业资源会产生竞争和摩擦，从而对企业的总体绩效产生不利影响。



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

适用于从事多元化经营的大型企业和巨型企业。



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

→ 含义+优点+缺点+适用范围

既包含职能专业化又包含产品或项目专业化的二元组织结构。矩阵制组织结构是为了改进职能制组织结构横向联系差、缺乏弹性的缺点而形成的一种组织结构形式。该结构由纵、横两套管理系统叠加在一起组成一个矩阵，其中纵向系统一般是按照职能划分的指挥系统，横向系统一般是按产品、项目或服务组成的管理系统。



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 项目经理与项目联系紧密，参与度高，从而激发项目经理成功的动力；
 - ② 能够有效地优先考虑关键项目，加强对产品和市场的关注；
 - ③ 项目组与产品主管、职能主管之间的联系更加直接，因而能够做出更优的决策；



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

- ↓
- ④ 由于这种结构是根据项目组织的，任务清楚、目标明确，各方面有专长的人都是有备而来，从而在新的工作小组里，能更好地沟通、融合；
 - ⑤ 双重权力使得职能专家不再只关注自身的业务范围。



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由于项目组成员来自各个职能部门，当任务完成以后，仍要回到原部门，容易产生临时观念，在职能工作和项目工作之间产生冲突；
 - ②人员受双重领导，出了问题，有时难以分清责任；



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

③管理层可能难以接受双重权力结构，容易引起职能部门经理和项目经理权力的冲突，产生危机感；

④协调所有的产品和职能会增加时间成本和财务成本，并导致决策的时间过长。



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

↓
主要适用于复杂/动态的环境以及因技术发展迅速和产品品种较多而具有创新性强、管理复杂特点的企业。