

第一节 企业组织设计

【考点5】部门化

(一) 企业部门及部门化的基本含义

- 1. 部门是指企业中管理人员为完成规定的任务有权管辖的一个特定领域。
- 2. 企业划部门的目的：
一是将性质和内容相同或相似的工作归集在一起，便于相互间的协作和统一管理；
二是有利于明确企业中各项任务的分配与责任的归属。

(二) 现代企业部门划分的主要方法

1. 职能部门化

- (1) 大多数企业普遍采用的一种部门划分方法。
- (2) 遵循了专业化的原则，以企业工作或任务的性质为基础，按照这些工作或任务在企业中的重要程度，将企业划分为主要职能部门和从属部门。
- (3) 企业的主要职能部门是生产、营销、技术、财务等部门。

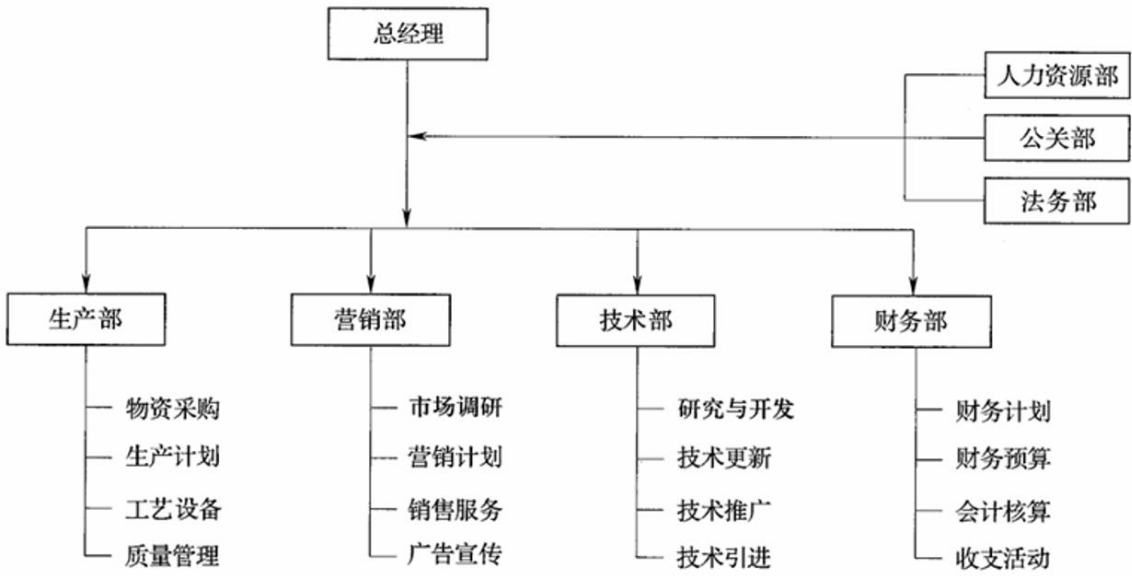


图 2-1 职能部门化企业组织结构

- (4) 优点：能充分发挥专业优势，使管理人员能将注意力集中在企业的关键业务上，有利于企业目标的实现。
- (5) 缺点：容易产生部门主义或本位主义，会给部门之间的相互协调带来困难。

2. 产品部门化

- (1) 定义：企业根据产品设立管理部门，划分管理单位，即把同一产品的生产或销售等工作集中在同一部门中进行。

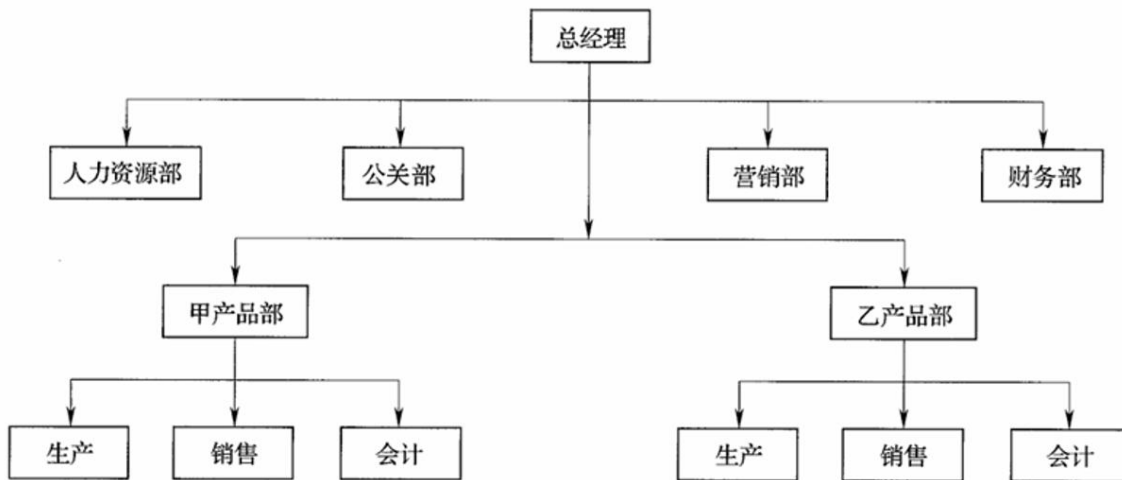


图 2-2 产品部门化企业组织结构

(2) **优点**：有利于充分发挥专用设备效能，合理利用人员的技能和专业知识，同时有利于部门内的协调，以及产品的发展

(3) **缺点**：要求更多的人具有全面管理的能力，同时增加了主管部门控制、协调的难度。

3. 区域部门化

(1) 定义：按照地理范围划分管理部门。依据是不同的区域环境造就了不同的**社会文化、消费习惯、行业惯例**等。

(2) 优点：**有利于改善地区内的协调与平衡**，有的放矢地展开经营管理工作，同时有利于培养管理人才。

(3) 缺点：企业需要更多独当一面的管理人才，不利于管理部门的控制，区域部门之间的协调也有一定的困难。

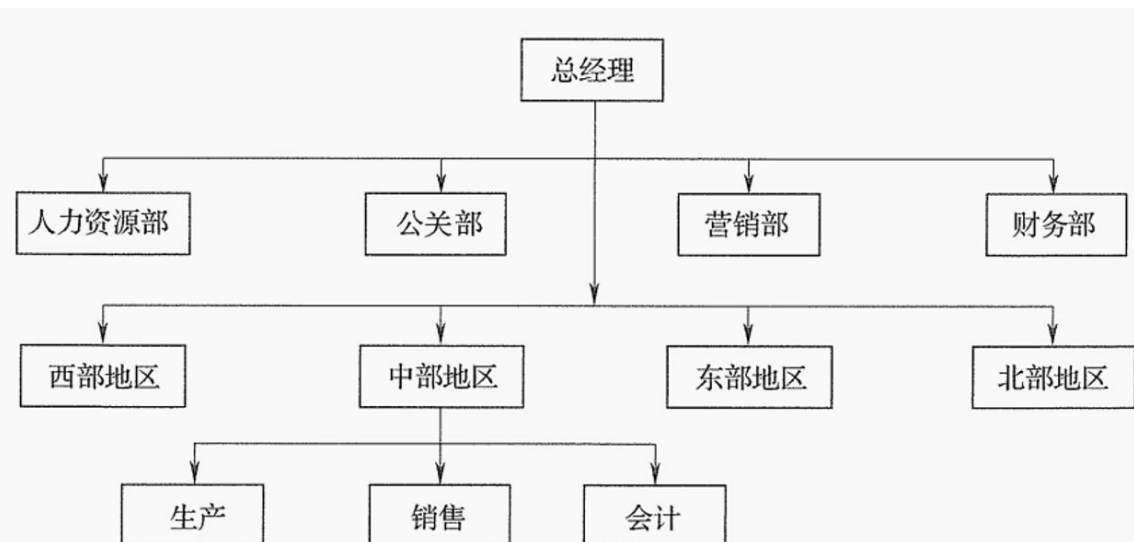


图 2-3 区域部门化企业组织结构系统

【单选题】下列现代企业部门划分的类型中，有利于发挥专用设备效益、人员技能和专业知识的是（ ）组

织结构。

- A. 职能部门化
- B. 产品部门化
- C. 区域部门化
- D. 过程部门化

答案：B

解析：按工作职能划分部门的优点是能充分发挥专业优势，使管理人员能将注意力集中在企业的关键业务上，有利于企业目标的实现；其缺点是容易产生部门主义或本位主义，会给部门之间的相互协调带来困难。

【单选题】按照工作性质来划分管理部门的现代企业部门划分方法是（ ）。

- A. 产品部门化
- B. 职能部门化
- C. 区域部门化
- D. 服务对象部门化

答案：B

解析：职能部门化遵循了专业化的原则，以企业工作或任务的性质为基础，按照这些工作或任务在企业中的重要程度，将企业划分为主要职能部门和从属部门。

【单选题】现代企业部门划分的方法中，（ ）是按照地理范围来划分管理部门。

- A. 产品部门化
- B. 职能部门化
- C. 服务对象部门化
- D. 区域部门化

答案：D

解析：本题考查区域部门化区域部门化是指按照地理范围划分管理部门。此种划分方法的主要依据是不同的区域、环境造就了不同的社会文化、消费习惯、行业惯例等

【考点6】企业组织设计的任务、依据和原则

企业组织设计是以企业组织结构安排为核心的组织系统的整体设计工作，是现代企业总体设计的重要组成部分，是有效实施企业管理职能的基本前提条件。企业组织设计应该以实现企业目标为前提，同时遵循一定的依据和原则。

（一）企业组织设计的任务

企业组织设计的任务是构建适配企业战略与内外部环境的高效组织体系，实现资源优化配置与企业目标落地。

①实现战略匹配；

明确企业以及各分支机构定位与业务边界，确保组织能力支撑战略落地。

②组织结构设计：

合理划分纵向管理层级与横向部门分工，平衡专业效率与协同效率。

③明确界定权责：

清晰划分各部门、岗位的职责与权限，落实权责对等，避免职责重叠或权力真空。

④实现流程优化：

明确节点责任与衔接机制，提升运作效率。

⑤实现高效协同：

建立跨部门、跨层级的协同机制，整合人才、技术等资源，实现资源共享与高效调配。

（二）企业组织设计的依据

（1）企业战略

组织设计必须服从企业所制定的战略，保证企业战略目标的实现

①不同的战略要求不同的业务活动，从而直接影响管理职务的设计。

②战略重点的改变会引起企业组织工作重点的改变，进而使企业内各项管理职务及其部门之间的关系发生变化。

（2）企业环境

①对企业组织结构整体特征产生影响。

②对企业内各部门的关系产生影响。

③对企业内职务和部门的设计产生影响。

（3）企业技术

技术以及技术设备的水平不仅关系到企业的经营效率和成果，而且影响企业岗位的设置，工作内容的划分、职务的设定，以及员工的素质要求。

（4）企业发展阶段

处于不同发展阶段的企业，需要有与之相适应的组织结构形态。

（三）企业组织设计的原则

保证企业目标的实现，使企业活动的每一项内容都能落实到具体的岗位和部门，这就意味着在组织设计中首先要考虑工作的特点和要求，努力做到因事设职、因职用人。

（1）统一指挥原则

企业内部的分工越细致深入，统一指挥原则对于保证企业总目标实现的作用就越大。

（2）权责对等原则

企业“事事有人负责”和“事事有条件负责”的基本前提。

（3）分工与协作原则

企业组织设计中要坚持分工与协作相结合，做到分工合理、协作顺畅，对于每个部门和职务的**工作内容、工**

作范围、相互关系、协作方法等都应有明确的规定，同时注意分工的合理性。

（4）组织精简原则

组织精简是指在保证目标和任务顺利完成的前提下，将企业部门和岗位的数量降到最低。

【单选题】企业组织设计的根本目的是（ ）。

- A. 满足企业客户的需求
- B. 保证企业员工数量的增加
- C. 保证企业总经理目标的实现
- D. 保证企业目标的实现

答案：D

解析：本题考查企业组织设计的根本目的。企业组织设计的根本目的是保证企业目标的实现，使企业活动的每一项内容都能落实到具体的岗位和部门。

【单选题】在企业组织设计中要遵循一个下级只能服从一个上级领导的原则是遵循了组织设计的（ ）原则。

- A. 统一指挥
- B. 权责对等
- C. 分工与协作
- D. 组织精简

答案：A

解析：本题考查企业组织设计的基本原则。统一指挥原则：企业组织设计遵循一个下级只能服从一个上级领导的原则，使各个管理职务形成一条连续的管理层级链，同时明确规定管理层级链中职务之间的责任、权力关系。