

二、组织设计的类型★★★★

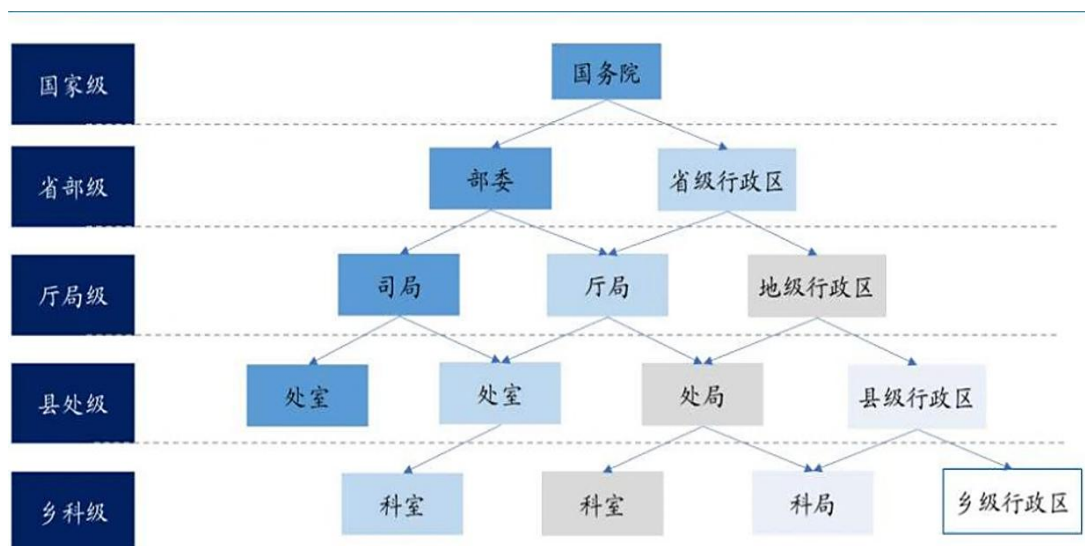


(一) 行政层级式组织形式

马克斯·韦伯首次使用“行政层级式”一词，他认为理想的组织形式就是科层（官僚）制，强调权威与等级、规章与规范，较为复杂（参考下图）		
决定因素	(1) 权力等级	权力集中程度高，重视权力等级
	(2) 分工	较为精细
	(3) 规章	1) 是组织中一些正式的书面规定； 2) 规章的增加可使组织更为规范化，但过多会限制个体的自主性
	(4) 程序规范	必须遵循的、预定的步骤顺序。比较强调
	(5) 非个人因素	在对待组织成员及组织以外人员时，在某些范围内不应考虑的个人属性。例如，性别、籍贯、信仰、民族等个人属性不能作为招募和甄选的依据
	(6) 技术能力	可以用来作为评判个体录用、留用、降级、革职或升迁等决策的依据。决定工作地位的主要因素是技术能力和绩效，而不是其他非个人因素
适用范围	复杂/静态环境	

【记忆要点】重技术非个人

【记忆要点】强调权威和等级，重视规章和规范



【例·多选题】行政层级式组织形式的决定因素包括（ ）。

- A. 规章
- B. 分工
- C. 权力等级
- D. 个人因素
- E. 技术能力

答案：ABCE

解析：本题考查组织设计的类型。行政层级式组织形式的决定因素包括权力等级、分工、规章、程序规范、非个人因素、技术能力。

【例·单选题】下列关于行政层级式组织形式的说法，错误的是（ ）。

- A. 它强调规章与规范
- B. 它使组织中的工作分工较为模糊
- C. 它强调权威与等级
- D. 它也被称为科层（官僚）制

答案：B

解析：本题考查组织设计的类型。一般来说，在行政层级模式的组织中，工作的分工较为精细。

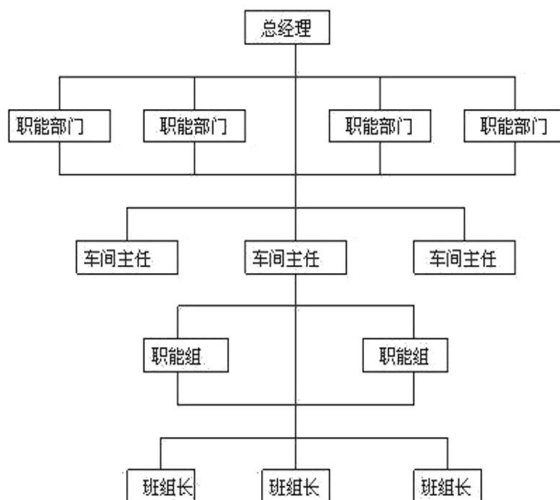
（二）按职能划分的组织形式（“法约尔模型”）

主要特点	职能分工；直线-参谋制；管理权力高度集中
------	----------------------

优点	(1) 有明确的任务和确定的职责，并且从事类似工作、面临类似问题的人们在一起工作，相互影响和相互支持的机会较多； (2) 可以消除设备及劳动力的重复，最充分地利用资源，也有利于专门设备的开发和对专家的培养； (3) 有利于强化专业管理，提高工作效率； (4) 每个管理者都固定地归属于一个职能机构，整个组织有较高的稳定性； (5) 管理权力高度集中
缺点	(1) 狭隘的职能观念； (2) 横向协调性差； (3) 适应性差； (4) 企业领导负担重； (5) 不利于培养具有全面素质、能够经营整个企业的管理人才
适用范围	在 简单/静态 环境中效果较好。适用于中小型的、产品品种比较单一、生产技术发展变化较慢、外部环境比较稳定的企业

【专稳权】

职能制结构



【记忆要点】专稳权

【例·单选题】下列关于职能制组织形式的说法，错误的是（ ）。

- A. 它强调职能分工
- B. 它往往实行直线-参谋制
- C. 它能够避免管理权力高度集中
- D. 它又称为“法约尔模型”

答案：C

解析：本题考查组织设计的类型。职能制组织的特点之一是管理权力高度集中。

【例·多选题】职能制组织形式的缺点包括（ ）。

- A. 适应性差
- B. 横向协调差
- C. 稳定性差
- D. 领导负担重
- E. 不利于专业分工

答案：ABD

解析：本题考查组织设计的类型。职能制的缺点包括：

- （1）狭隘的职能观念；
- （2）横向协调性差；
- （3）适应性差；
- （4）企业领导负担重；
- （5）不利于培养具有全面素质、能够经营整个企业的管理人才。