



石家莊鐵道大學
SHIJIAZHUANG TIEDAO UNIVERSITY

网络精品课程

组织行为学

组织结构

主讲：赵莉琴

组织结构概述

- 组织结构是组织内部各个有机组成要素如管理职位、管理部门和管理层次之间所确立的相关形态和相互联结的框架或称排列组合的方式。
- 由横向划分的部门和纵向划分的层次共同构成的。
- 包括组织内专业分工程度、垂直领导的层级数、规章制度、工作程序、权力控制方式等。
- 研究组织结构本身不是目的，它是组织为了实现其目标而设置的。

直线型组织结构

- 1、直线型组织结构

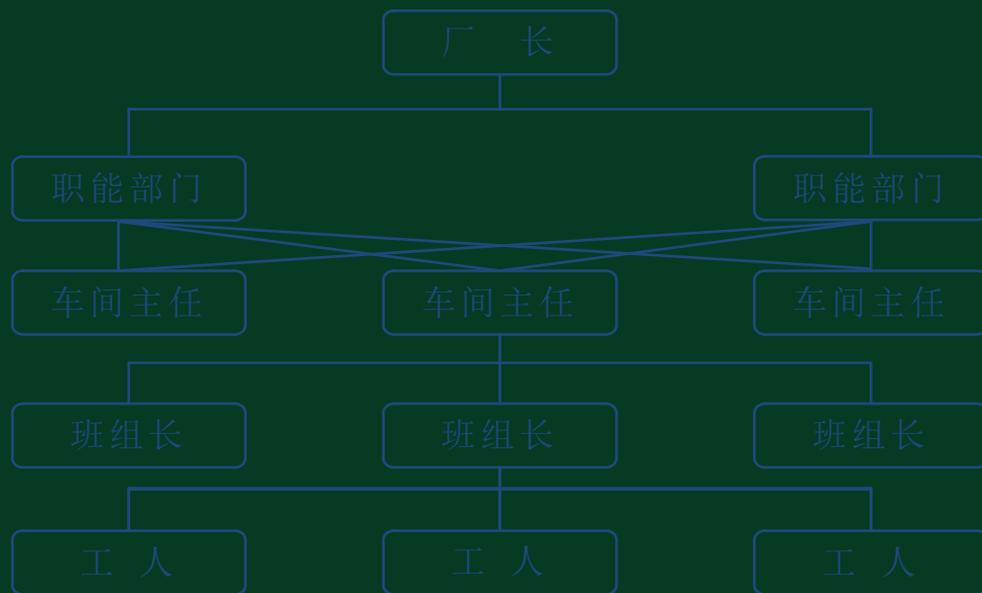


直线型组织结构

- 优点是结构比较简单，权力集中、责任分明，联系简捷，决定迅速，命令统一；
- 缺点是，它要求主管人员通晓多种知识技能，亲自处理各种业务，当组织规模扩大时，个人的知识能力就会感到无法应付。
- 适用于那些没有必要按职能实行专业化管理的小型组织，或应用于现场作业管理。

职能型组织结构

- 职能型组织结构

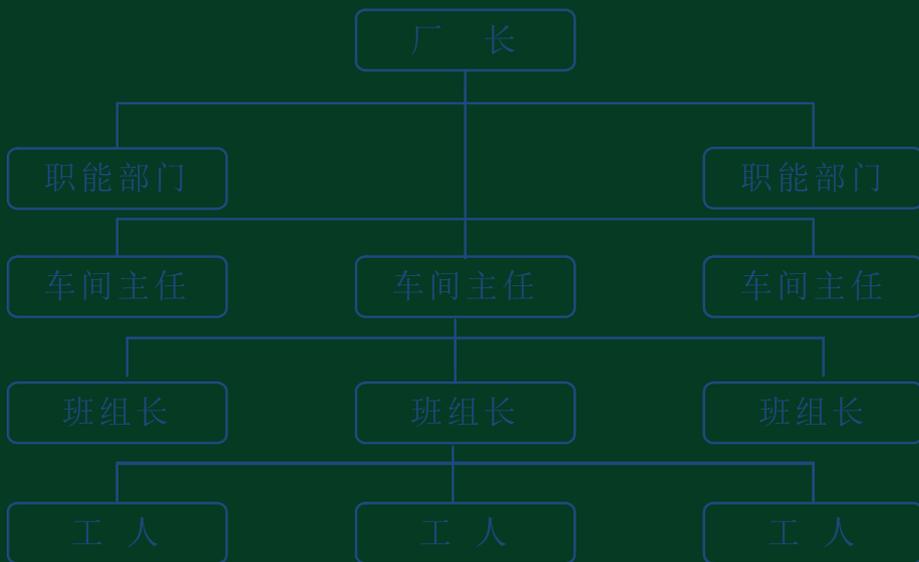


职能型组织结构

- 优点是能够适应现代生产技术比较复杂和管理分工较细的特点，能够充分发挥职能机构的专业管理作用。
- 缺点是多头领导，妨碍了组织的统一指挥，容易造成管理混乱，不利于明确划分职责与职权；职能机构出现本位主义；对环境发展的适应性差，不够灵活；强调专业化，不利于培养上层管理者。
- 最早是泰罗提出来的，但由于上述缺点，在实际工作中，基本上没有实行这种结构形式。

直线职能型组织结构

- 3、直线职能型组织结构



直线职能型组织结构

- 优点是保持了直线式集中统一指挥的优点，又具有职能分工专业化的长处，提高了管理工作效率；管理者能够对本部门的生产、技术、经营活动进行有效的组织和指挥。
- 缺点是部门之间互通情报少，不能集思广益地做出决策；最高领导的协调工作量加大；难于从组织内部培养熟悉全面的管理人才；信息传递路线长，使整个系统的适应性降低，对复杂情况不能及时做出反应
- 适应现代工业企业管理的需要，并被广泛采用。但却不适合教育科研类组织、高技术创新性组织、商业贸易组织等。

事业部型组织结构

- 事业部制组织结构

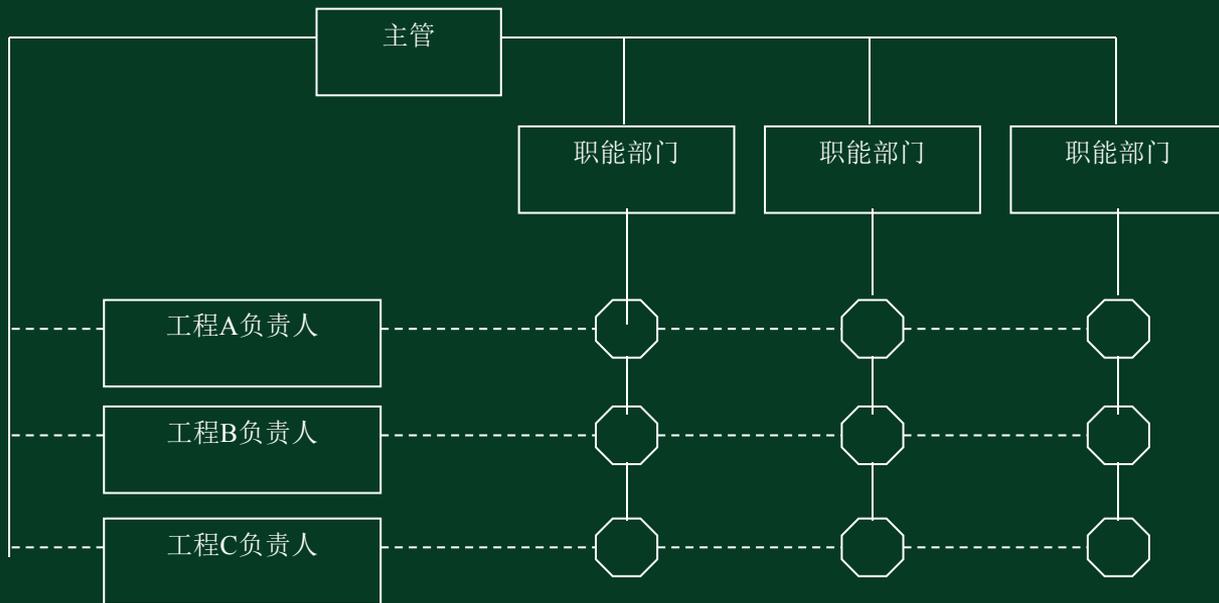


事业部型组织结构

- 优点主要有：(1)企业最高领导层成为强有力的决策机构；(2)具有较高的稳定性和适应性；(3)有利于调动各事业部发挥生产经营的主动性和积极性，有利于提高管理者的能力；(4)有利于总公司考核评定各部门的生产经营成果。
- 缺点有：职能机构重叠，造成浪费；各事业部产生本位主义；增加了协调难度；造成各事业部人才和技术的相互封锁。
- 适用于规模庞大、产品种类众多、各类产品之间的工艺差别较大，市场条件变化也较快的大型企业。

矩阵型组织结构

- 矩阵制组织结构



矩阵型组织结构

- 优点有：1) 内各部门之间的联系得到加强，有利于提高效率；2) 有利于激发职员的积极性和创造性；3) 有较强的灵活性、机动性和适应性；4) 提高了中层和基层管理人员的积极性和责任感。
- 缺点有：1) 命令不统一带来的问题；2) 人员的频繁流动；3) 削弱对工作的责任感。
- 适用于某些需要集中各类专业人才共同完成某个项目或业务的组织，尤其是一些设计或研制等创新性质的组织工作。

多维立体型组织结构

- 这是在矩阵制组织结构的基础上，适应新形势要求而产生的新的组织结构形式。
- 它是从系统的观点出发，建立多维立体组织结构。一般分为三维：一是按产品划分的事业部，是产品利润中心；二是按职能划分的专业参谋机构，是专业成本中心；三是按地区划分的管理机构，是地区利润中心。
- 通过多维的立体组织结构，可以使这三方面的机构协调一致，紧密配合，为实现组织的总目标服务。适用于跨国公司或跨地区公司。

委员会组织结构

- 按时间委员会可分为两种类型：一种是临时委员会，另一种是常设委员会。
- 优点主要有：（1）集思广益。（2）集体决策。（3）便于协调。（4）鼓励参与。
- 缺点：（1）委曲求全、折衷调和。（2）责任不清，缺乏个人行动。（3）一个人或少数人占支配地位。

组织结构构成因素



网络精品课程

- 1. 企业战略
- 2. 外部环境
- 3. 科技条件
- 4. 组织规模
- 5. 企业文化

现代企业组织结构发展趋势



网络精品课程

- 现代企业组织结构发展的趋势一是分立化，二是柔性化。分立化趋势一般可分为横向分立和纵向分立。
- 横向分立就是企业将一些有发展前途的产品分离出来，成立独立的公司，选派有技术、懂管理的人去经营。
- 纵向分立是企业不仅仅从事多品种经营，而且对同一种产品也进行上、下游分离。
- 柔性化趋势通常表现为临时团队、工作团队、项目小组等形式。让员工打破原有的部门界限，绕过原来的中间层次，直接面对顾客和向公司总体目标负责，从而以群体和协作优势赢得竞争主导地位。这种形式是对那种等级分明、层次多、官僚主义组织的强烈冲击。

小结

- 组织结构，是组织内部各个有机组成要素如管理职位、管理部门和管理层次之间所确立的相关形态和相互联结的框架或称排列组合的方式。
- 影响组织结构的主要因素包括组织战略、组织的规模、组织环境、技术及权力控制方式等。
- 组织结构的基本类型包括：直线型、职能型、直线职能型、事业部型、矩阵型。