

2007年同等学历辅导管理学原理综合复习七 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/108/2021_2022_2007_E5_B9_B4_E5_90_8C_c69_108238.htm

第二节 组织结构形式选择. 制约组织结构的因素（简答）信息沟通、技术特点、经营战略、管理体制、企业规模、环境变化. 组织结构的形式（多选）直线制、直线职能制、事业部制、矩阵制、子公司和分公司

直线制：领导人必须是经营管理全才；只适用于规模较小或业务活动简单、稳定的企业。 直线职能制：是一种集权和分权相结合的组织结构形式。 事业部制：也称分权制结构。

遵循"集中决策，分散经营"的总原则。各事业部实行独立核算、自负盈亏，并可根据经营需要设置相应的职能部门。

矩阵制：具有双道命令系统。突破了一个员工只受一个直接上级领导的传统管理原则。 子公司和分公司：母公司通过

股权对子公司的经营方向和主要负责人的任免进行控制。 . 组织结构的辩证法(论述)各种组织结构形式都是利弊共存的，

企业必须从实际出发，综合各种因素，选择适合自身特点的组织结构。企业不论选择何种组织结构形式，都会面临一系列客观存在的矛盾冲突，如集权与分权、调和与对立、效率与战略等。

（1）集权与分权。从一定意义上说，组织结构选择就是要对集权和分权作出选择，如事业部制趋向于更多的分权，而直线制则强调更多的集权。但是集权和分权又是相对的。集权有助于统一指挥，统一行动，分权有助于发挥下级的主动性和创造性，二者各有其可取之处。因此，任何组织都不可能取绝对的集权结构，也不可能取彻底的分权结构，问题的关键是要把握集权与分权的度，并在集权与分权之

间保持适当的平衡。这是协调组织内部矛盾、保持组织与环境平衡的一个重要方面。（2）集中与分散。分散有助于各部门根据自己所承担的任务自主地、独立地作出决策，把该部门的工作做精细。但是，组织作为一个有机整体，必须以整体最优为首要标准，而不能仅仅追求局部最优，因而必须有相当程度的集中。但是，集中和分散同样也是很难平衡的。

（3）调和与对立。组织作为一个有机整体，为了创造良好的合作关系，促成组织的一体化，必须注意对各种矛盾、利害冲突的调和。但调和要有一定限度，无限制的调和，实质上是妥协，往往是以牺牲组织原则为代价，会损害组织的健康。一定程度上矛盾、对立、竞争关系的存在，不公有利于组织正常履行职能，而且有利于增强企业的整体竞争能力，避免保守与退化，不断创新。调和与对立之间的分寸如何掌握，也是组织工作的一个难题。（4）效率与战略。战略强调长期的、面向环境的方面，效率则强调短期的、面向组织内部的方面。二者虽有一致的一面，却也有矛盾的一面。能否既满足战略的要求，同时也合乎效率标准，也是管理者面临的一个难题。不论是组织结构的选择调整，还是组织结构的日常运转，都会碰到上述矛盾。虽然目前尚无明确的结论和处理标准，但注意到这些矛盾的客观存在，有意识地协调好这些矛盾，就有助于组织的健康发展。上述四对矛盾，实际上是组织面临的基本矛盾--自律与他律矛盾的表现。集权、集中、调和、效率的背后是他律；分权、分散、对立、战略的基础是自律。组织活动离不开人际协作关系，所以要依靠自律。但是，人的自我约束能力有一定限度，所以需要他律，部分的自律和整体上的他律，能较好地平衡矛盾双方，因而可

以作为处理上述矛盾的一个基本原则。此外，组织结构还会面临稳定和革新的矛盾。因为即使在选择时是合理的组织结构形式，也会随着时间的流逝而发生某些变化。如组织的权限划分就往往沿着分权-集权-分权的发展轨迹，发生周期性的反复，集中与分散、调和与对立、效率与战略、自律与他律等矛盾也不例外。组织结构这种自我调和完善，不失为一种能动的、长期的平衡方法。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com