

人力资源管理师学习资料--组织设置与人力资源规划2 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/54/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_54304.htm

二 企业组织机构的设置

(一) 组织结构种类及特点 1 直线制 直线制是一种最简单的集权式组织结构形式，又称军队式结构。其领导关系按垂直系统建立，不设立专门的职能机构，自上而下形同直线。

优点：结构简单、指挥系统清晰、统一；责权关系明确；横向联系少，内部协调容易；信息沟通迅速，解决问题及时，管理效率比较高。缺点：缺乏专业化的管理分工，经营管

理事务依赖于少数几个人。当企业规模扩大时，管理工作会超过个人能力所限，不利于集中精力研究企业管理的重大问题。适用范围：规模较小或业务活动简单、稳定的企业。 2

直线职能制 直线职能制是一种以直线制结构为基础，在厂长（经理）领导下设置相应的职能部门，实行厂长（经理）统一指挥于职能部门参谋、指导相结合的组织结构形式。特点：

厂长（经理）对业务和职能部门均实行垂直式领导，各级直线管理人员在职权范围内对直接下属有指挥和命令的权力，并对此承担全部责任。职能管理部门是厂长（经理）的参

谋和助手，没有直接指挥权，它与业务部门的关系只是一种指导关系，而非领导关系。适用范围：规模中等的企业。随着规模的进一步扩大，将倾向于更多的分权。 3 事业部制 事

业部制也成分权制结构，是一种在直线职能制基础上演变而成的现代企业组织结构。事业部制结构遵循“集中决策，分散经营”的总原则，实行集中决策指导下的分散经营，按产品、地区和顾客等标志将企业划分为若干相对独立的经营单位

，分别组成事业部。各事业部可根据需要设置相应的职能部门。优点：权力下放，有利于管理高层人员从日常行政事务中摆脱出来，集中精力考虑重大战略问题。各事业部主管拥有很大的自主权，有助于增强其责任感，发挥主动性和创造性，提高企业经营适应能力。各事业部集中从事某一方面的经营活动，实现高度专业化，整个企业可以容纳若干经营特点有很大差别的事事业部，形成大型联合企业各事业部经营责任和权限明确，物质利益与经营状况紧密挂钩。缺点：容易造成机构重叠，管理人员膨胀各事业部独立性强，考虑问题时容易忽视企业整体利益。适用范围：规模大、业务多样化、市场环境差异大、要求具有较强适应性的企业

4 矩阵制

矩阵制是由职能部门系列和为完成某一临时任务而组建的项目小组系列组成，它的最大特点在于具有双道命令系统。优点：将企业横向、纵向进行了很好的联合能在不增加人员的前提下，将不同部门专业人员集中起来较好地解决了组织结构相对稳定和管理任务多变之间的矛盾实现了企业综合管理与专业管理的结合缺点：组织关系比较复杂

5 分公司与子公司的异同

子公司：受集团或母公司控制，但在法律上独立的法人企业。特点：有自己的公司名称和董事会，有对立的法人财产，可以以自己名义从事业务和民事诉讼活动。

分公司：母公司的分支机构或附属机构。特点：在法律和经济上均无独立性，不是独立的法人企业。没有自己的独立名称和董事会，资产是母公司资产的一部分；在资不抵债情况下，母公司对其债务负责。

（二）部门结构设计包括两方面的内容 将企业组织划分为不同的、相对独立的部门 将它们组合起来，形成特定的部门结构

（三）部门结构设计组合原则 共有三种

：以工作和任务为中心—广义的职能制组织结构模式。直线制、直线职能制、矩阵结构。以成果为中心。事业部制和模拟分权结构。以关系为中心。只出现在特别巨大的企业或项目中。（四）部门结构选择考虑因素：企业规模大小。规模较小，宜采用“以工作为中心”模式；规模较大，宜采用以“成果为中心”模式；特大，可考虑“以关系为中心”模式。各部门工作的性质。以利润为中心，可采用事业部制；以成本或责任为中心，则适宜直线制或直线职能制。外部环境复杂和变化速度。外部环境稳定，宜采用职能制；反之，可考虑事业部制。企业技术状况。技术复杂程度影响管理层次和幅度，间接影响组织结构。企业成员素质。素质高，宜采用以“成果为中心”模式；反之，则适合“工作为中心”（五）明确定义组织结构：企业生产经营活动中的各个组成部分，具有各种功能的单元体之间的搭配、排列和组合的形式。组织结构决定组织机构，组织机构是组织结构的外在表现。正式组织：两个或两个以上的人有意识地加以协调的行为或力的系统。非正式组织：两个或两个以上个人的无意识地体系化了地多种心理因素的系统。（六）设计服务和后勤性部门时应注意服务和后勤部门的设立必须和整个组织的工作效率结合起来尽可能把服务部门设置在靠近被服务的单位所在地注意服务部门的社会化趋势（七）企业组织结构设置时，注意充分发挥企业内部三个系统：1)指挥计划系统2)沟通联络系统3)检查反馈系统企业组织结构设置时，注意调整好四个层面：1)决策层2)执行层3)管理层4)操作层企业组织结构设置时，体现三个原则：1)以系统为主2)以效率为主3)以工作为主 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