

工商管理（中级）企业组织结构和组织机构指导 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/83/2021_2022__E5_B7_A5_E5_95_86_E7_AE_A1_E7_c49_83660.htm

三、企业组织结构和组织机构

（一）企业组织结构的设计

企业组织结构是指企业全体员工为实现企业目标而进行的协作分工，在职务范围、责任、权力方面所形成的结构体系。

1、企业组织结构的影响因素

（1）企业制度 - - 这是决定组织制度的首要因素

（2）企业外部环境

- 1) 企业外部环境的基本内容
- 2) 企业外部环境的不确定性

衡量环境不确定性的指标有两个：环境的复杂性和环境的稳定性。据此，企业环境的不确定性可划分为四种类型：（P62表1-3-1）

3) 对环境不确定性的组织设计

对策 A、相应地增加企业的职能部门和职位的数目，以加强企业的对外联系职能和信息的输入和输出。 B、加强企业管理中的协调和综合职能 C、增加组织结构的柔性（P63表1 -

- 3 - - 2） D、强化计划职能和对环境的（3）企业经营战略

对组织结构的影响

1) 单一经营战略和多种经营战略

单一经营战略 - - 集权的职能制 副产品型多种经营 - - 集权的职能制

多种经营战略 相关型多种经营 - - 分权的事业部 非相关型

多种经营 - - 母公司制 相连型多种经营 - - 混合型组织结构

2) 不同的战略中心 不同的战略中心就要求有不同类型的组织结构。

3) 保守型战略、风险型战略和分析型战略

第一、保守型战略 - - 刚性结构（职能制）

第二、风险型战略 - - 柔性结构（事业部制）

第三、分析型战略 - - 刚柔混合（矩阵制）

（4）企业技术与人员素质 企业技术对组织结构的影响包括：整个企业的技术特点和企业内部不同部门的技术特

点对组织结构的影响。 1) 企业级技术对组织结构的影响 第一、单件小批生产 - - 柔性结构 第二、大批大量生产 - - 刚性结构 (P65表1-3-4) 第三、连续生产 - - 柔性结构 2) 部门级技术对组织结构的影响 第一、事务性工作 - - 刚性结构 第二、技能性工作 - - 偏向柔性 (P66表1-3-5) 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