

# 组织结构论文(通用10篇)

人的记忆力会随着岁月的流逝而衰退，写作可以弥补记忆的不足，将曾经的人生经历和感悟记录下来，也便于保存一份美好的回忆。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的范文吗？以下是我为大家搜集的优质范文，仅供参考，一起来看看吧

## 组织结构论文篇一

1916年，随着联合汽车公司并入“通用”，艾尔弗雷德·斯隆出任通用副总裁。作为通用副总裁的斯隆，发觉到通用管理上存在的问题。他先后写了3份分析通用内部管理弱点的报告。但是，总裁杜兰特只是赞赏，不予采纳。到了1920下半年，快速扩张的“通用”在经营管理上的问题彻底暴露出来了。公司危机四伏，摇摇欲坠。这时杜兰特引咎辞职，皮埃尔·s·杜邦兼任总经理。

以杜邦为总裁的通用汽车公司新的行政班子，由于与杜兰特所信奉的管理理念截然不同，迫切需要一种高度理性而客观的运营模式。斯隆先前进行的《组织研究》正好符合这样的要求。斯隆认为，大公司较为完善的组织管理体制，应以集中管理与分散经营二者之间的协调为基础。只有在这两种显然相互冲突的原则之间取得平衡，把两者的优点结合起来，才能获得最好的效果。由此他认为，通用公司应采取“分散经营、协调控制”的组织体制。根据这一思想，斯隆提出了改组通用公司的组织机构的计划，并第一次提出了事业部制的概念。1920年12月30日，斯隆的计划得到公司董事会的一致同意。次年1月3日这个计划开始在通用公司推行。

斯隆以后的10年中，改组了通用汽车公司。斯隆将管理部门分成参谋部和前线工作部（前者是在总部进行工作，后者负责各个方面的经营活动）的做法很为大家熟悉，这种分组

在19世纪较大的铁路公司里已经成形。现代军队，特别是普鲁士军队也率先使用了这种组织形式，许多概念同时在工业公司里获得发展。斯隆也确实用过军事方面的例子来说明他正要在通用汽车公司里干什么。

斯隆在通用汽车公司创造了一个多部门的结构。他废除了杜兰特的许多附属机构，将力量最强的汽车制造单位集中成几个部门。这种战略现在人们已经熟悉，但在当时是第一流的主意并且出色地执行了。多年后斯隆这样说明：我们的产品品种是有缺陷的。通用汽车公司生产一系列不同的汽车，聪明的办法是造出价格尽可能各有不同的汽车，就好比一个指挥一次战役的将军希望在可能遭到进攻的每个地方都要有一支军队一样。“我们的车在一些地方太多，而在另一些地方却没有。”首先要做的事情之一是开发系列产品，在竞争出现的各个阵地上对付挑战。

斯隆认为，通用汽车公司出产的车应从凯迪拉克牌往下安排到别克牌、奥克兰德牌最后到雪佛兰牌。这时20世纪20年代早期的产品阵容。以后有了改变，即：1925年增加了庞蒂亚克牌，以填补雪佛兰和奥尔兹莫比尔中间缺口；奥克兰被淘汰了，增加了拉萨利，后来它也被淘汰了。

每个不同牌子的汽车都有自己专门的管理人员，每个单位的总经理相互之间不得不进行合作和竞争。这意味着生产别克牌的部门与生产奥尔兹莫比尔牌的部门都要生产零件，但价格和式样有重叠之处。这样，许多买别克牌的主顾可能对奥尔兹莫比尔牌也感兴趣，反之亦然。这样，斯隆希望在保证竞争的有利之处的同时，也享有规模经济的成果。零件、卡车、金融和通用汽车公司的其它单位差不多有较大程度的自主权，其领导人成功获奖赏，失败则让位。通用汽车公司后来成为一架巨大的机器，但斯隆力图使它确实保有较小公司所具有的激情和活力。

接近200个国家和地区。仅在中国，通用汽车公司就有5家合

资企业，员工人数超过13000人，其别克、雪佛兰等著名品牌更是享有很高的声誉。

## 思考题

1. 集权式组织结构有百害而无一利，对不对？说明你的理由。
2. 结合案例，请谈谈事业部制，也就是斯隆模型的优缺点。

## 组织结构论文篇二

副班长(纪律委员)——纪律控制小组

学习委员——各科代表

班长——

——宿舍长

劳动委员——车队长

生活委员——财产管理小组——包干区小组长

文娱委员（兼音乐科代表）

体育委员

团支部书记——

——黑板报小组

宣传委员——教室美化、班级对外形象小组——仪表监督员

同时团支部书记还负责由普通同学组成的班干部监督小组的意见收集整理工作如此的班级管理结构，主要就是区域小组

负责制思路的继续，理想的层次应该是：

班长负责对班干部进行管理与监督，有对班委干部进行教育与帮助的义务，同时也任命权，其他班干的工作思路与此类似，在具体的班级事务工作中实行金字塔结构的管理系统，充分调动每一个成员的管理积极性。

也就是说，每一个管理成员对自己负责的工作区域承担全部责任，同时拥有改造的权利。

为避免权力过于集中，因此班委主要负责具体的常规任务，而团委经过改造，除了团支部书记外，淡化团委其他成员的政治功能，变为以宣传、服务于同学们的课余生活为主的部门，而团支部书记要组织普通同学起到对班级干部进行监督的人大职能。

考虑到高一学生的特殊性，在班级结构上，主要由我负责帮助进行搭建，学生干部的权力使用上限制要多一些，主要以具体工作的成效体现出来，因此为了维持班级管理系统的运转，班团干部每周面队前提学生进行述职就显得很有必要。

同时，为了减轻班干部的工作压力，这两天要好好思考一下值日班长如何应用进班级管理的问题，目前来看，好处有两个：1是让普通同学多一份对班干部的理解，为班干部开展工作提供良好的舆论条件，同时可以使班团干部腾出手来做更有意义的事情2是调动普通同学的班级主人翁意识，增强同学的班级认同感。

## 组织结构论文篇三

1案例作者：陆瑞新

一、开场白

1983年，在江南某省的一个小镇上，因投机倒把屡受批斗已出走十几年的刘月突然回到了镇上。此时，投机倒把已不那么令人心悸，乡镇企业已开始萌芽。第二天，镇上就传出一条爆炸性新闻：镇长带着几个干部拎着礼品去了刘月家。这比当年镇长带着派出所干警区刘月家搜捕更令人兴奋。人们议论着，猜测着，预感到有什么重大事件将会在小镇上发生。果然，一个月后，镇政府以原粉丝厂的旧厂房，设备折合资金1.75万元，刘月自行筹资13.5万元兴办的第一家乡镇工业——伟业铜带厂正式诞生。

15年后的今天，该厂已发展成为一个拥有16亿元资产，下属9家境内独资或控股子公司、4家境外独资公司的大型综合性铜冶炼加工的企业集团——伟业集团公司。铜加工属于资金密集与技术密集型行业，由于行业进入壁垒高，乡镇企业一般不敢问津。长期以来，国有企业在此行业拥有绝对垄断地位。整个行业主要由三家大型国企控制。规模最大、实力最强的是中原铜加工厂，它是国家一五期间156项重点建设项目之一，以下依次是上海铜材厂和西北铜加工厂。从20世纪80年代中期开始，依托机制上的优势，铜加工行业上演了乡镇企业大败国有大型铜加工企业的“灵猴斗大象”的精彩一幕。20世纪90年代以后，大型国有铜加工企业已经日趋衰落，困难重重，几乎全面亏损。而乡镇、合资企业则成为行业龙头，一派兴旺。由于资金困难，无法进行必需的技术改造与设备更新，国企在技术上、设备上的许多优势也几乎丧失殆尽，优秀人才更是大量流失，已沦落成为过去意义上的“乡镇企业”。伟业集团最近刚投资2亿元将中原铜加工的一条板带连铸连轧生产线购入。由于缺乏配套设备和流动资金的投入，该生产线一直闲置，日损失数以万计，企业不得不忍痛割爱。伟业集团则在生产线购入后三个月内就生产出第一批优质镀青铜带，并直接出口美国，效益十分可观。企业经营状况良好，前景一片光明，公司正在实施低成本扩张战略，已成功地兼并了几家关联企业，按计划将在5年内成为中国铜业的霸主。对此，年届不惑的刘董充满信心（刘月任伟业集团公司的董事长，人们习惯于亲切地称呼刘董事长为“刘董”）。

然而，深谋远虑的刘董并非盲目乐观之人。他隐约感到公司似乎已处在某种生死攸关的嬗变阶段，许多问题操作起来都已不如以前那么得心应手，第六感觉告诉他，潜在的危机越来越大。经过几天的冥思苦想后，他请来了新近才担任公司高级人事顾问的杨教授。

此时杨教授正坐在一间非常简陋的办公室里。如果不是门口挂着的牌子上赫然写着“刘董办公室”的字样，杨教授一定会以为是走进了一间乡村中学教师的办公室：一张书桌，一张椅子，外加一张单人床。办公室有一扇门直通隔壁会议室，公司全体高层管理干部正在开会，门未关紧，本地方言的争论声伴着一股呛人的烟味一阵阵传来，刘董的声音总是最洪亮的。

两个星期后，通过与公司所有上层管理成员的深入接触，以及一系列规范化的调查分析，杨教授带着经研小组反复讨论过的初步诊断意见，与刘董花了一整天时间，就有关重要问题专门探讨交换意见之后，得出了一些初步研究纲要。

1伟业集团是先有一个核心企业，再由“核”扩散发展起来的，产权纽带紧密，实际上属于一种较典型的母子控股公司模式。集团公司对下属自公司的经营战略、重大投资决策和人事任免均有绝对控制权。刘月先生既是集团公司董事长兼总经理，又是二级控股（独资）公司的董事长、法人代表。集团公司总部管理班子十分精干，总共不到80人。新老三会在职能上实际是交叉互兼得：党委会、工会与职代会的主要领导是监事会的主要成员。集团董事会是最高权力和决策机构，由集团正副总和二级公司总经理组成的理事会实质上协商和执行机构，无决策权。这是一种较典型的中小型企业集团的管理模式。

在职能部门设置方面，董事会实际上只有董事会办公室是实体，其职能并未与董事会的需要相吻合。理事会的一办四部是最近才设立的，职能也未明确界定。从人员配置上看，各

部部长都是由对应的主管副总兼任，形式上是直线职能模式，实质上是职能式组织模式，即职能部门除了能实际协助所在层级的领导人工作外，还有权在自己的职能范围内向下层人员下达指令。这种模式运行起来可能会不利于集中统一指挥，各副总之间协调工作量大，主要负责人易陷入事务之中，不利于责任制的建立和健全。公司组织机构变动频繁，高层管理人员的职位更迭更是像走马灯似的，许多高层经理都弄不清公司现在的组织结构。

### 三、面临的困惑

从刘董自身的角度，他请来杨教授，主要是为了解决以下三大难题。

一是集权分权问题。刘董觉得自己太累了，每天签审公司上下报账的财务票据就要花2小时，公司其他大小事情几乎都要他拍板，总有做不完的事。他平均每天只睡3个小时，最近就有两次晕倒在办公室，再这样下去肯定不行。

当杨教授听说公司采购员差旅费也要刘董亲自签字时，不禁惊讶地问：其他副总和部门负责人怎么不分忧？不分权怎么能经营这种大型企业？刘董敏感地解释道：我也懂得要分权，而且曾坚决奉行“用人不疑”的原则，可是教训太大了。1995年放权，贸易公司经理用假提单卷走了980万元人民币，至今没有下落。我只得集权，工作不到两年，实在不行，只好再度放权，没想到这次是总经理携款1500万元跑到国外去了，他还是我的亲戚，公司的创业元老。我只好再次集权，如今是董事长总经理一肩挑，每天上午8：00-10：00就成了审判资金报告的专门时间。我知道这不是长久之计，但现在实在不知道该相信谁了。该怎么办，到底人家外国人是怎么分权的，请专家们帮助筹划。

二是决策风险问题。公司越做越大，大小决策都集中在刘董身上。“我总是胆战心惊的”，刘董恳切地说，“过去我拍

板下去，涉及的资金少的只有几十元多的也就几万、几十万元，现在任何决策动辄就是几千万上亿元，弄不好就是全军覆没。我心里没底，但也得硬着头皮拍板，怎么会不紧张惧怕呢？我表面故作轻松，其实心里压力太大了。这不，才四十岁，头发几乎全白了。”

讨论题：

- 1、如何重新设计集团组织结构，从而解决集权分权问题？
- 2、如何减少决策风险，避免个人的错误决策？
- 3、如何增强企业的凝聚力？

## 组织结构论文篇四

### 一、直线制监理组织形式

这种组织形式的特点是项目监理机构中任何一个下级只接受唯一上级命令，项目监理机构中不再另设职能部门。这种组织形式适用于能划分为若干相对独立的子项目的大、中型建设工程。如果建设单位委托监理企业对建设工程实施全过程监理，项目监理机构的部门还可按不同的建设阶段分解建立直线制监理组织形式，对于小型建设工程，可以采用按专业内容分解的直线制监理组织形式。直线制监理组织形式的优点是组织机构简单，权力集中，命令统一，职责分明，决策迅速，隶属关系明确；缺点是对监理工程师的要求高。

### 二、职能制监理组织形式

职能制监理组织形式是在监理机构内设立一些职能部门，各职能部门在本职能范围内有权直接指挥下级。这种组织形式的优点是加强项目监理目标控制的职能化分工，能够发挥职能化机构专业管理作用；缺点是可能产生矛盾命令。

### 三、直线职能制监理组织形式

这种组织形式保持了直线制组织统一指挥、职责清楚的优点，又保持了职能制组织目标管理专业化的优点；缺点是职能部门与指挥部门易产生矛盾，信息传递路线长。

### 四、矩阵式监理组织形式

矩阵式监理组织形式是由两套管理系统组成的矩阵性组织结构，一套是纵向的职能系统，另一套是横向的子项目系统。这种形式的优点是加强了各职能部门的横向联系，缺点是纵横向协调工作量大，可能产生矛盾命令。

## 组织结构论文篇五

松下电器产业公司（以下简称松下电器）是世界最大的家用电器公司之一，在1998年权威杂志（幸福）排名的世界上最大的50家工业企业中，它以597.714亿美元的营业收入列第十三位。

松下成功的主要因素之一是其合理的组织结构。松下电器采用分级管理、分级核算，实行业务部制。公司经营管理分为两级，即总公司一级，事业部一级。总公司的最高领导层是董事会，董事会设会长（即董事长）一人，在会长主持下，由社长（总经理）、副社长、专业董事参加的经营战略会议是公司的最高决策机构。在董事会之下，由社长主持、副社长和常务董事参加的常务会议是公司的最高经营管理部。

在总公司一级设有一套健全的职能机构、包括总务部、人事部。资料部、经理部、技术本部、生产技术部、制品检查本部、法规管理本部、海外事业本部、营业本部、宣传事业部、经营计划室、环境管理室、中国室等几十个部门，有研究人员、技术人员、管理人员2 000多人。公司在组织体制上设置三个独立核算的营业本部，即家用电器设备营业部、住宅用

电气设备营业部和电机设备营业部，并建立了全日本和国际性的销售网点，统一组织产品销售。

总公司下面按产品建立事业部，如电视机事业部、录像机事业部、电子零件事业部、电池事业部等。事业部设部长一人，对事业部的经营管理负总责。他定期召开事业部各职能部门和工场长参加的部务会议，研究决定事业部经营管理方面的重大问题。事业部也设有一套职能机构，包括总务部、人事部、经理部、技术部、品质保证部、财务部、采购部、营业部等。松下电器在1933年就建立了三个事业部，是日本最早采用事业部制的企业。事业部门是一个自负盈亏、独立核算的经营单位，因此，事业部制可以更好的明确各部门的职责和权限，发挥他们的积极性和主动性，进一步进行专业化分工。然而，各事业部门独立以后，比较容易脱离中央控制，各部门间的合作也日益困难。同时高度专业化的部门不一定会有全局观念去应付所有产品的危机。因此，总裁松下幸之助以集中四个主要功能来平衡分权之举。

首先，松下设立严格的财务制度，由其财务主管负责直接向总公司报告其财务状况，并且订立了严格的会计制度；其次，松下建立公司银行，各部门的利润都汇总于此，同时各部门增加投资时，必须向公司银行贷款；第三，实行人事管理权的集中，松下认为人才是公司最重要的资源，每一位超过初中学历的员工都必须经过总公司的仔细审核。所有管理人员的升迁都必须经过总公司的仔细审查；第四，松下公司采取集中训练制度，所有松下的员工都必须经过松下价值观的训练。

这样就形成了一种分权与集权的结合。但是，在世界市场风云变幻莫测的时代，分权和集权的机械结合并不总是能应付自如的。因此，松下公司总是不断地根据具体情况，对其结合的方式和程度进行调整，以确保其组织的活力。松下公司的权威人士曾经指出，“回顾松下结构的总体特色，我们可以看到分权和集权循环出现，也就是说，并非由分权取代集

权，然后集权再取代分权，事实上，这两种组织形式在日趋复杂的结合关系中来回摇摆。”

例如，战后初期，日本经济混乱，为了刺激消费者对未来的信心，加强广告的宣传作用，松下毅然解散部门式组织结构，一人大权独揽。这时，他除了担任最高主管外，一度还亲自掌管广告部门。

1953~1955年，日本经济逐渐复苏，市场活跃、竞争激烈，为适应不断变化的市场需求，松下又当机立断，采取分权形式，同时设立独立的产品群，增加营销、管理和研究发展部门。

1955~1960年，日本经济处于高速发展时期，国内市场渐趋饱和，松下公司把目光投向海外，为了敲开国外市场，集中优势兵力，松下又再度实行集权方式。

接着60年代初，日本经济不景气，松下公司再度实行分权制度，每个事业部门有权完全控制自己的销售活动，这一制度一直延续到1973年。

1973年，中东石油危机和接踵而来的战后最深重的经济危机，给严重依赖进口石油的日本经济带来巨大冲击。为了应付危机，免受冲击，松下公司又转向集权控制方式。受这次危机的冲击，世界许多巨型公司，利润剧减，生产萧条，而松下公司不仅安然渡险，而且还趁机拓展了海外市场。

### 【分析】

1. 为什么松下要建立统一财务（报告）制度？
2. 为什么松下要设立公司银行？
3. 为什么松下统一人事权力？

4. 松下集中统一培训有哪些好处？

5. 为什么松下要不断调整集权与分权程度？

## 组织结构论文篇六

### 通用电器公司的组织管理结构变革

由于通用电器公司经营多样化，品种规格繁杂，市场竞争激烈，它在企业组织管理方面一直积极从事改革。50年代初，该公司就完全采用了“分权的事业部制”。当时，整个公司总共分为20个事业部。每个事业部各自独自经营，单独核算。以后随着时间的推移，该公司、对组织机构不断进行调整。1963年当波契接任董事长时，该公司的组织结构共划分为5个集团组、25个分部和110个部门。当公司销售正处于停滞时期5年内销售额大约只有50亿美元。到1967年以后，该公司的经营业务增长迅速，几乎每个集团组的销售额都达到16亿美元。波契认为业务扩大之后，原来的组织机构以不能适应。于是把5个集团组扩大到10个，25个分部扩大到50个，110部门扩大到170个。他还改组了领导机构的成员，指派了8个新的集团总经理、33个分部经理和110个新的部门领导。同时还成立了由5人组成的董事会，他们的职责是监督整个公司，并为公司制定比较长期的基本战略。

70年代中期，美国经济又出现停滞。1972年琼斯接任通用电器公司的董事长。他担心80年代可能会出现比较长期的经济不景气。于是他又进一步改革该公司的管理体制，从1978年一月实行“执行部制”也就是“超事业部制”。这种体制就是在各个事业部门上再建立一些“超事业部”来统辖和协调各事业部的活动，也就是在事业部的上面有多了一级管理。这样，一方面使最高领导机构可以减轻日常事务工作，便于集中力量掌握有关企业发展的决策性战略计划；一方面也增强了企业的灵活性。在改组后的体制中，董事长琼斯和两名副董事长组成最高领导机构执行局，专管长期战略计划，负

责和政府打交道，以及研究税制等问题。执行局下面设5个执行部，每个执行部由一个副总经理负责，执行部下共设有9个总不5、50个事业部，49个战略事业单位。各事业部的日常事务，以至有关的市场、产品、技术、顾客等方面的战略决策。这5个执行部加上其他国际公司，分别由两位副董事长领导。此外，财务、人事和法律3个参谋部门直接由董事长领导。

请论述：

1、你认为通用电气公司的组织结构形式属于哪一种类型？有什么优缺点？

2、通用电气公司为什么不断进行组织结构的改革？

通用电气公司的组织结构形式属于英美模式。

优缺点：（1）董事会集决策权和监督权于一身，便于决策、执行和监督，但董事个人利益与全体股东的利益之间通常存在不可避免的矛盾。尤其是董事本人同时还在公司内担任管理职务时，两者之间的利益经常发生冲突。

（2）股权结构高度分散，可以减少投资风险。

（3）股票期权制度成为激励经理人员的主要手段。

2、通用电气公司为什么不断进行组织结构的改革？

组织管理中有一种普遍的看法就是：管理层次越多，组织的灵活性越差。然而我们看到，通用电气公司组织管理史上的“战略事业部”的变革，并没有简化组织的阶层，但通用电气公司的组织灵活性却大幅提高，当年就产生了巨大的效益。由此可见，“管理层次越多，组织的灵活性越差”是一个组织管理上的误解。组织灵活性与管理层次之间没有必然的关联，与组织灵活性之间有必然关联的是组织结构里

的“决策点”。

## 图1 组织决策点的差异

组织灵活性的高低，不在于组织有多少个管理阶层，而在于信息要传递多少层才能做出决策，所以组织的灵活性与组织管理阶段的多寡并没有必然的联系。通过图a与图b的比较，我们就可以清晰地发现组织灵活性的“真正秘密”所在：

图a所代表的a组织是一个比较传统的组织，它的管理层次比较多；而图b代表的b组织则是一个新型的扁平化组织，然而这并不代表后者比前者更富有组织灵活性□a组织的决策权已经下放，除了重要的事宜之外，其他日常运营决策的“决策点”都在第二层，所以虽然a组织的管理层次比较多，但它依然具有很高的灵活性□b组织虽然是一个扁平化的组织结构，但“决策点”却在最顶层，外界的信息要穿越更多的管理层次才能达到“决策点”，自然它对外界信息的反应速度远远不如a组织。由此可见，组织的灵活性与扁平化之间没有任何的必然关系，组织灵活性的高低取决于“决策点”离信息源的远近程度。

以了。

从通用电气公司组织管理的持续成功，我们可以得到一个清晰的结论：改善组织灵活性的有效手段并不是组织结构扁平化，而是充分的授权，尽量缩短“决策点”与信息源之间的距离。

## 组织结构论文篇七

人之所以要工作，从最简单的角度来看，是要获得满足感和工作成效，组织结构正是可以让满足感和工作绩效同时获得的管理方式，这也是组织结构的一个特殊功效。组织结构之

所以具有这样的功效，是从结构设计的七个层面体现的，也就是说，处理好这七个层面，员工就会因为组织结构本身的安排获得满足感和工作绩效。

第一个层面是职权阶层。

所谓职权阶层就是指管理人员，他们具有一定的职权，他们会获得比别人更多的资讯和决策的机会，他们可以掌握和运用资源。职权阶层为什么会有绩效和满足感呢？在组织管理中有一个方法就是“信息管理”，很多时候我们可以运用信息不对称的方式让职权阶层的人拥有不同的信息从而做出不同的判断以获得影响力。其实管理的手段中最常用的就是开会和发文件，而职权阶层因为拥有不同的职级，参加不同的会议，获得不同的文件阅读，也就获得了不同的信息，而这些不对称的信息可以让下属更加确信你的判断和能力，也就强化了服从和管理的效率，从而获得满足感和工作绩效。因此，我常常反对开总经理扩大会，管理文件让许多人看到的行为选择。文件管理和会议管理是极其重要的，可惜很多人都不认真对待这两件事情，会议是否需要开？什么人参加？文件如何传递？什么人掌握？是极其重要的安排，而这也是使职权阶层获得感受的手段。因为我们没有很好地控制会议和文件，导致公司内部管理信息多头，指令理解多头，政令不能保持一致，管理效果可想而知。

举一个日常管理的例子，总经理需要召开一个行政工作的会议，结果相关部门的人都来了，因为没有控制好，后勤部门的经理、副总和主管都到会。会议期间总经理跟后勤部的人说需要喝水，结果后勤部经理下指令给总经理拿矿泉水，后勤部副总坚持拿开水，而后勤主管说总经理习惯喝茶水，三个人就无法达成一致，耽误了很多时间，最后只有再征求总经理的意见，总经理说要矿泉水。但是后勤部副总和主管还是内心不服气，觉得总经理今天是特殊情况，否则一定不会是矿泉水。为什么这样小的事情，还出现不能够立即执行指令，原因是三个人都参加了会议，都有机会获得信息以及做

出判断，如果只有后勤部经理参加会议，他的指令就一定会得到执行了，而后勤部经理的权威也就得到保护，所以保护职权阶层是极其重要的。

第二个层面是直线和幕僚的区分。

由于管理强调责权利对等，人们又陷入另外一个误区，就是认为责权利都在管理的职级上，所以几乎所有的人都认为如果要得到肯定，获得绩效，就要在管理职级上获得晋升，否则就不是成功，因此大家都追求管理岗位，都期望成为管理者。但是管理岗位始终是有限的，而且更多的岗位也同样具有重要的责任，同样具有不可替代的功能，只是因为组织结构设计上没有关注到这一点，导致人们并不关心功能和责任，而是追求管理岗位和权力，如果不能在管理岗位上获得晋升，就没有满足感。

究其原因就是组织结构设计错误，没有晋升的空间，但是一个以制造见长的国家，没有产业工人，该是多可怕的事情。

第三个层面是部门的划分。

其实部门的划分可以彰显专业化，也可以确定每一个部门成员的自我认知，尤其是在公司地位和作用的认知。比如大客户部，这个部门因为被称为大客户部，部门内的很多成员就对自己有了不同的认知，他们会认为大客户很重要，因此在这个部门工作也说明自己很重要，同时更重要的是他和其他没有在大客户部工作的同事就区分开来，有了不同的感觉，而为了保有这个感觉，他们会努力地工作。部门的划分可以有多种方式，可以分为两种：按照目的划分和按照程序划分，但是不管使用哪一种划分方式，最终都在体现一个思想，在明确划分的部门里面，成员最具有这个部门专业领域的权威性。

第四个层面是授权和分权。

组织职能和领导职能的区分就是分权和授权的区分，在领导职能里你所得到的权力是授权，而在组织职能里你所得到的权力是分权。授权的权力依然在领导者的手上，而分权已经在你自己的手上了，所以组织更能让人成长和有绩效感。

第五个层面是形式化的程度。

形式化程度其实是非常重要的，很可惜我们都忽略了。比如公司内部的称呼习惯，我常常想为什么中国企业内部很难合作，而西方企业比较起来好像容易得多，其中一个原因就是形式化程度的差异。在西方，称呼方面没有形式化的要求和习惯，上至总裁和老板，下到一般员工，大家习惯性称呼名字，没有职称和头衔，因此合作也就比较容易，但是我们在称呼方面的形式化程度极高，甚至每一个人都唯恐称呼的职位不到位，深怕因此得罪上司，这样的习惯一定是无法合作的。形式化程度体现在很多地方，比如工作服装上的差异，会让一些人满足感；工作场所的大小形式化也会让一部分人有满足感，我会建议给管理人员办公的场所稍微大一点，他就会珍惜并希望保有。所以给他一个房间，其实就会付出更多一点，这也是形式化导致的结果。

还有一个更为重要的形式化就是管理岗位的设置，我建议职能部门头衔一定要小，绩效部门的头衔一定要大。为什么很多公司职能部门不能够为绩效部门服务？就是因为职能部门的头衔比绩效部门的头衔还要大。一般而言，职能部门负责人我们称之为总监，而分公司的负责人称之为分公司经理，总监和经理从习惯认知上显然是总监大，在这样的情况下，让职能部门为绩效部门服务，其实是做不到的，因为分公司经理面对总监的时候，是无法提出要求的，反而更多的是为总监服务。绩效部门的人要承担的责任大，应该给尽可能大的头衔，而职能部门主要对内提供服务，所以就要通过形式化程度把氛围营造出来。

第六个层面是控制幅度。

一个人可以控制的幅度往往可以让这个人有着明确的感受，所以控制幅度的设计会直接产生满足感以及绩效。我们并不主张控制幅度越大越好，因为在古典设计原则里，控制幅度需要做一定的限制。但是当管理者获得肯定后，扩充他所管理的幅度是一个很好的绩效肯定，也是他可以很容易获得满足感的原因。

第七个层面是专业化。

这是我最担心的一个层面，在中国的企业中不尊重专业化的情况非常普遍，大部分的公司有分工，但是不会在职务的名称上明确地表达出来，因此只要是副总裁，不管他在什么专业领域，都可以让所有下属接受他的意见。但是不应该这样，必须尊重专业能力而非职位，同时因为没有这样明确的专业安排，大多数情况下每一个副总裁都会对所有的职能或者专业发表意见，下属又必须执行，在这样的情况下绩效就会受到伤害。所以在这个层面里，所有的部门都需要全称界定，比如财务副总裁、营销副总裁、成本主管、质量主管等，只有这样设计，才会让专业人士发挥作用，同时确定专业能力受到尊重。

## 组织结构论文篇八

1006班陈阵sm10204069

企业组织在不同的发展时期会经历不同的形态，“金字塔”式组织结构和扁平化组织结构都是组织发展的形态，是企业实现目标的手段。全球化和信息化的到来使传统组织结构的缺点不断显露，而扁平组织结构由于其优点变得越来越盛行。但是扁平化的实施必须要有一定的基础，并非适用于所有企业。

为了研究扁平化组织结构形式在我国中小企业中的适用性，需要针对组织扁平化的适用条件，认真考察我国中小企业在

这些方面的经营管理现状。从我国中小企业的现状分析，大量的中小企业要实现组织结构扁平化，必然面临下列问题：

首先，在信息化等基础条件上，我国中小企业的信息化程度低；其次，在人力资源方面，我国中小企业缺少高素质的管理人员和员工；最后，在企业管理方面，中小企业家长作风严重，控制机制缺乏。

可以看到，中小企业在企业文化、信息化、授权、人力资源、控制机制等各方面都存在一定的不足。因此，中小企业试图通过合并部门实现组织扁平化存在较大的障碍，在短期内进行扁平式流程一体化组织改革的难度大、风险高，不能简单照搬国外跨国公司的经验。中小企业应该认识到扁平化的艰巨性，在扁平化的过程中，采取以下措施，突破障碍，构建适合自身发展的组织形式。

首先，企业必须进行文化的革新，建设创新型企业文化，并在全体员工中进行渗透。其次，企业必须加强信息化建设。再次，企业欲建立扁平化组织，必须再造业务流程。最后，企业做到授权和控制的平衡。

综上所述，组织结构的扁平化改革是一项复杂而艰巨的工作，不可能一蹴而就。由于它牵涉到的岗位人员和任务环节繁杂，因此要有计划、有层次、有步骤地稳步推行。值得注意的是，要在高层管理人员和多数员工支持的前提下，选择好的切入时机开始推行；要在变革中注重工作落实到人，避免由于扁平化不到位带来的组织空虚、任务不能准确落实等问题；要进行变革过程中的交流总结和经验分享，少走弯路，提高变革的效率。

## 组织结构论文篇九

组织扁平化(horizontal organization)

所谓组织扁平化，就是通过破除公司自上而下的垂直高耸的结构，减少管理层次，增加管理幅度，裁减冗员来建立一种紧凑的横向组织，达到使组织变得灵活，敏捷，富有柔性、创造性的目的。它强调系统、管理层次的简化、管理幅度的增加与分权。

## 扁平化组织的特点

扁平化组织的特点是：

1. 以工作流程为中心而不是部门职能来构建组织结构。公司的结构是围绕有明确目标的几项“核心流程”建立起来的，而不再是围绕职能部门；职能部门的职责也随之逐渐淡化。
2. 纵向管理层次简化，削减中层管理者。组织扁平化要求企业的管理幅度增大，简化繁琐的管理层次，取消一些中层管理者的岗位，使企业指挥链条最短。
3. 企业资源和权力下放于基层，顾客需求驱动。基层的员工与顾客直接接触，使他们拥有部分决策权能够避免顾客反馈信息向上级传达过程中的失真与滞后，大大改善服务质量，快速地响应市场的变化，真正做到“顾客满意”。
4. 现代网络通讯手段。企业内部与企业之间通过使用e-mail、办公自动化系统、管理信息系统等网络信息化工具进行沟通，大大增加管理幅度与效率。
5. 实行目标管理。在下放决策权给员工的同时实行目标管理，以团队作为基本的工作单位，员工自主作出自己工作中的决策，并为之负责；这样就把每一个员工都变成了企业的主人。

把扁平化组织与科层制组织作比较，得到下表：

## 组织扁平化的条件与步骤

并非所有的企业都适合组织扁平化的，它有一定的适用条件与范围，并受一些社会因素的影响。

根据企业成长理论，扁平化组织结构应该与一定企业发展阶段相匹配。

如图,企业成长可分为五个阶段：创业阶段、集体化阶段、规范化阶段、精细化阶段与合作阶段。在精细阶段以前，随着规模不断扩大，影响区域的日益扩张，企业需要不断提高科学管理水平，完善规章制度；企业的管理层次也会随之增加。在合作阶段，企业变得越来越庞大，进入国际化市场。但随着企业机构的高度官僚化，指挥与反馈链条越来越长，企业对环境的反应也会越来越迟钝，此时，企业需要组织扁平化，简化管理层，缩短指挥链条，恢复企业对环境的灵敏性与活力。

组织扁平化要求intranet技术的支持[intranet技术是组织扁平化的必要支持之一，它比以往任何网络技术更利于发挥扁平化组织的绩效。团队成员工作共享、团队之间信息交流、团队与上下层沟通都可通过使用e-mail[oa系统[mis系统等现代网络技术与工具进行沟通，在提高工作效率的同时,大大增加管理幅度。美国组织结构专家郝玛·巴拉密说：“减少层次和压缩规模趋势源于降低成本的需要，当然它们也反映了信息和通讯技术对管理的冲击。中层管理的作用是监督别人以及采集、分析、评价和传播组织上下和各层次的信息。但是，它的功能正随着电子邮件、声音邮件、共享数据库资源等技术的不断发展而减弱。”组织扁平化的基本实现途径是流程再造。流程再造即借助信息技术，以重整业务流程为突破口。将侧重于纵向控制的职能部门改造为侧重于横向协作的团队，实现以顾客需求驱动组织运行。

## 组织结构论文篇十

我公司对项目人员实行动态管理，项目经理部人员根据工程

情况随时调整。若我公司中标，我们将根据施工部署要求，立即组建项目经理部进驻现场。

项目部是公司在本工程中的派出机构，在公司的统一领导下独立运作，并定期向公司汇报工作。本工程实行项目经理负责制，由项目经理、项目工程师、材料员、质检员、安全员等人员组成，直接主管下属各管理部、各工段、各作业班组。具体组织机构如下图所示：

项目经理职责：

项目经理是工程的直接负责人，是工程进度表的执行人，是工程质量、安全、消防工作的负责人，是各工种之间配合及对外协作的总协调人，工地各部门的管理人员在项目经理的领导下工作。

(1) 项目实施全面管理，贯彻实施公司质量方针，科学地组织和管理进入施工现场的人、财、物等生产要素。

(2) 协调好与建设单位、设计单位、监理单位和地方部门、土建总包单位等各方面的关系。

(3) 深入现场及时解决施工中出现的的问题，确保工程质量。

(4) 工程上的设计技术处理问题，负责设计部和质量安全部工作。

(5) 对工程质量、安全生产、材料设备维修等与工程有关的人力、物力、财力资源管理负全责。

(6) 负责工程预算审查，及时审核工程进出拨款单据，做好工程决算工作。项目技术负责人职责：

(1) 开展技术咨询，搞好技术培训。不断加强本部人员的质量意识和安全意识的培训，提供技术业务素质。

(2) 负责施工项目的图纸会审和技术交底工作。

(3) 了解材料信息，审核材料价格、质量，在保质保量的前提下，努力降低成本。

(4) 做好工程的现场管理，组织策划、编制实施施工计划；组织图纸会审，技术交底。

(5) 负责与单项专业分包单位协调收口交接面施工。

(6) 建立工程施工的档案资料积累制度，准确、真实、及时地编制各种报表。负责工程技术档案资料地收集、整理、保管工作。

(7) 做好基础管理工作，负责组织工程技术人员及各工种人员学习技术标准。(8) 负责技术设计部工作，督促技术设计部完善图纸设计。

(5) 负责组织对分项、分部工程的质量评定；(6) 搞好资金管理，控制工程成本；

(7) 对项目的施工进度负责，对项目的施工质量负责；

(8) 配合做好竣工验收；组织绘好竣工图、整理好竣工验收资料，组织写好竣工验收，并组织验收后的整改。项目主管职责：

(1) 负责施工部、材料部、后勤部工作。

件的要求施工。

(3) 负责办理设计修改和技术变更核定手续，并处理施工中出现的—般技术问题。

正确掌握相关专业预算定额，认真执行国家和省、市有关工

程造价政策、法令；下发验收施工任务单，根据队组完成质量情况核对签发工作量，严格控制定额用工，提供人工分析表，核发工资、奖金，分包工程应付账款并建立台帐；负责编制项目月进度验工月报、成本报表、台帐，正确、及时核算项目实际成本，计算出成本超支额，调查引起超支的原因并提出应采取的纠正措施的建议和方法；对成本进行预测，按项目经理要求，定期提出项目的成本预测报告，监视项目成本变化情况并及时将影响成本的重大因素向项目经理报告；收集、整理施工过程中各阶段经济资料，及时做好项目竣工决算。

### 各工种班组长

加强班组质量教育，树立“质量第一”意识；负责班组质量指标的分解、落实和完成；认真贯彻执行图纸会审、设计交底和施工方案中有关本工种内容的要求，遵守各种操作规程，严格按图施工；根据施工组织设计（质量计划）和平面布置图临时设施布置、机具设备就位等施工准备工作；对操作工人进行分部、项目工程技术交底，包括质量要求、安装措施和操作方法等；严格掌握各分部、项的尺寸、位置，对建筑物的几何尺寸负责；协助质检员、材料员对进场物资、半成品进行验证；组织班组工人严格执行“三检制”，保证不合格品不出班组，按“三不放过”原则处理质量事故，对交付检验的工程产品的质量负责；组织班组人员认真执行工程和质量控制程序，做好原始记录。