

集团公司组织架构模式比较分析

四川天府健康产业投资集团有限责任公司 刘洁

摘要:随着社会的不断发展,市场竞争愈发激烈,优化企业组织架构是提升竞争力的基本手段。集团公司的组织架构有很多种,合理选择组织架构才有利于提升集团公司的运行效率,促进集团公司的整体发展。本文就集团公司的组织架构、常见组织架构模式比较、组织架构模式的构建等方面进行了阐述,希望为相关人士提供参考。

关键词:组织架构;集团公司;模式

一、集团公司组织架构概述

集团公司的组织架构有很多种,比如直线型、职能型、项目型、M型等。直线型的组织架构是指企业从上到下垂直领导所有部门;职能型的组织架构是指除了主管负责人外,还设立职能机构,服从主管指挥的同时,接受职能机构的领导;项目型组织架构是指以工作为中心,通过相关项目创造价值并实现战略目标;M型是一种比较独立的组织结构,按照地区或产品进行部门划分,每个单位或部门拥有较大的权利。合理运用组织架构,可以帮助优化组织结构,提升运行动力,有利于整体发展。

二、常见组织架构模式比较

(一)职能型组织架构模式

职能型组织架构模式一般是指项目以部门为主体,该项目可能会由一个或多个部门共同承担,或多个项目由一个部门负责。其优势包括能够更好地发挥部门的资源优势,保障资源的供给与项目的交付,在用人方面比较灵活;具有项目共享的能力,不仅能减少资源浪费,还能节省人力成本;提高人员之间的交流能力,促进经验交流,从而提升项目完成效果和质量;保障项目技术的连续性,减少人员离开的影响;减少项目变化带来的不确定性。当然,职能型组织架构模式也存在缺点,比如,当发生利益冲突时,可能会出现忽视客户需求的情况,这给客户带来不好的印象,不利于集团公司的健康稳定发展。

(二)项目型组织架构模式

项目型组织架构模式中的项目经理拥有绝对的权利,对项目资源进行控制和部署,他也是项目成员的领导者。这种组织结构适用于一些风险较大的项目,比如,成本、质量、进度等具有相关要求的项目。项目型组织架构模式的优点包括项目经理不仅需要

全权负责,还可根据项目的需要随意调动内部资源与外部资源;由于项目型的组织架构一般是以项目为中心开展工作,可提升项目的决策速度,及时根据市场变化及客户需求优化完善,同时提升团队合作水平,有利于保障项目的顺利完成;该模式中的员工都在一个部门,极大提升了员工之间的交流和沟通,对发展有非常重要的作用。

但是,项目型组织架构模式的缺点也很多,比如,各组织之间不能做到有效的资源共享,即使出现一些项目资源闲置,也会由于人员、设施、设备等方面问题,导致资源浪费;各个组织还处于较为封闭的环境中,导致一些方案不能得到有效的落实,会降低运行效率,影响集团公司的健康发展。

(三)M型组织架构模式

M型组织架构模式也被称为多部门结构。这种结构的优点在于,各分部拥有独立的主体,在一些方面具有较大的自主权,比如,利润的分配和投资决策;帮助高层领导解决日常的事务,从而将精力更多地放在重大事项的决策;保障分公司及部门之间的协调与控制,从而提升工作效率。

此外,M型组织架构模式还具有以下特点:成员之间容易出现协调问题、人员流动困难、权力结构复杂、管理费用上升等。虽然M型组织架构模式存在一些缺点,但仍有利于构建规模较大的企业集团的发展。

三、企业集团组织架构模式的构建

(一)组织架构模式的构建原则

集团组织架构模式的构建原则应遵循以下几点:

1. 目标与战略

首先应服务于集团的目标及战略。由于目标包括每一个部门及岗位,因此,应将目标与战略融入组织架构模式,从而更好的促进发展,这就要求基于以人为本的原则进行岗位及部门的设置。

2. 精简高效

企业应遵循精简高效的原则,从而提升组织架构的设置水平,不要设置没有实际意义的部门和岗位。同时,应基于管理层次及管理幅度两个方面考虑,构建出符合发展的架构模式。一方面,管理层次是从上到下的管理阶梯,避免一些信息失真的情况发生,从而提升管理的效率和水平。另一方面,管理幅度是负

责人直接管理及指挥的下属数目,一般管理幅度为4~5人为最佳。

3. 责权对等

企业应考虑责权对等的设置原则。在工作中,岗位的责任与权利应该具有对等关系,如此才能提升工作效率和质量。这就要求重视员工的岗位职责意识,并制订完善的培训方案,更好地促进企业的发展。首先,对岗位人员进行调研,有针对性的规划和制定培训内容。其次,建立培训激励机制,使培训与员工的考核、晋升、调动联系在一起,提高培训效果。同时,加强对中、高层管理人员的培训开发工作。中、高层管理人员是管理中的重要支柱,要设计出相应的培训方案,为提升管理能力提供全面、系统的支持。除此之外,在培训期间需要及时对培训进行评估和总结,修正、优化项目中不合理的地方,这有助于提高培训的效果。

4. 创新原则

随着新时代的到来,信息技术得到快速发展。企业应基于创新原则构建组织架构模式。创新是企业管理的灵魂,不仅可以提升管理的效率和水平,还能降低管理成本。这就要求企业重视信息化管理对自身发展的重要作用,可以设立专门的信息收集部门,进行内外部信息的收集工作,这不仅能为决策方案提供数据支持,还能发现运行与管理过程中存在的问题与不足,不断进行优化,从而提升管理水平。

5. 分工协调

企业应重视分工协调的原则。通过分工协调的方式,有效提升内部的总体运行水平。如果某个部门承担的职能不合理,或一些岗位或部门跨度较大,缺乏能够胜任岗位的员工,影响工作的顺利进行。只有基于分工协调的原则构建组织架构模式,才能有效提升架构模式的合理性。

6. 有效管理

企业应遵循有效管理原则。不同层级的管理者下属数量是不同的,因此,应根据部门和岗位工作的难易程度进行构建。互联网时代的到来,企业信息化建设的脚步逐渐加快,这就要求应及时根据时代的发展作出相应的改变。

7. 组织层级

企业应遵循组织的层级原则。由于不同层级具有不同的责任和权利,一旦层级较多,就会导致下达任务和指令环节效率降低,影响工作的顺利开展。这就要求设计组织层级时,尽可能将层级设置得科学、合理。企业采用扁平化的组织方式,可提升工作的响应速度。

(二) 组织模式选择

首先,职能型组织架构的优点包括发挥部门的资

源优势、保障资源的供给与项目的交付、用人方面比较灵活、具有项目共享的能力、提高人员之间交流的能力、保障项目的连续性、减少项目变化带来的不确定性等。同时,职能型组织架构也存在缺点,当发生利益冲突时,可能会出现忽视客户需求的情况。因此,职能型组织架构模式适用于产品单一、生产缓慢的集团公司。

其次,项目型组织架构模式中的项目经理拥有绝对的权力。因此,这种组织结构适用于风险较大的项目,比如,成本、质量、进度等具有相关要求的项目,而不适合规模较小的企业。最后,M型组织架构模式的优点在于,各分部拥有独立的利益主体、保障分公司及部门之间的协调与控制。M型组织架构模式适用于规模较大、具有多元化经营的控股公司。

(三) 组织架构模式的具体措施

集团公司应重视内部的控制环境,只有提升控制水平,才能保障组织架构工作的顺利开展。首先,应确立董事会在内部控制的核心地位,这有利于在管理过程中进行恰当的引导及履行职责,提升内部控制的水平。

其次,重视将风险管理思想融入内部控制的全过程中,从而有效提升风险防控能力,这会降低企业的利益损失,对企业发展有非常重要的作用。由于市场环境的复杂,导致企业面临着各种风险,因此,应重视风险管理的作用。董事会是承担风险管理的责任方,应确保控制各项环节中风险,董事会还应负责审批风险管理战略,并定期获得风险性质报告,提升对风险的监督管理水平,保障企业的健康、可持续发展。

四、结束语

综上所述,企业集团的组织架构模式的构建有助于提升管理水平。因此,应重视组织架构模式的构建,比如,企业的目标与战略、管理层次的精简高效、岗位的责权对等、企业的创新、部门以及人员的分工协调、企业的管理水平以及组织的层级关系等。只有这样才能提升构建组织架构模式的水平,从而促进企业集团健康稳定的发展。

参考文献:

- [1]刘志良.企业集团化过程中集团公司组织架构模式比较分析[J].会计师,2021(03):18-19.
- [2]戴聪.成都地铁公司集团化管控模式下的组织结构优化设计[D].成都:西南交通大学,2016.
- [3]孔寅.基于组织架构的国有煤炭企业管理控制体系研究[D].北京:中国矿业大学,2010.
- [4]张文彬.企业集团化管理问题研究[D].北京:对外经济贸易大学,2006.
- [5]雷光华.方舟公司集团化资金管理模式的构建[D].厦门:厦门大学,2002.