

如何划分组织中的部门

部门划分，亦称为部门化，是对完成组织目标所必须开展的各项活动，按照一定的方式加以归并组合，以形成便于管理的单位或部门。部门划分的基本方法有如下几种：

（1）按职能划分部门

这是应用最广泛的一种部门划分方法，几乎可以在所有类型组织的结构中找到它的踪迹。任何一个企事业组织存在的目的都是要创造某种为他人所需要的物品或劳务，所以，诸如制造（创造或增加物品或劳务的效用）、销售（寻找愿意按一定价格购买物品或接受服务的顾客）、财务（资金的筹措、保管和运作）等，可以说是所有的企事业组织的基本职能。以这些基本职能为依据，便可以将组织划分为生产部门、销售部门、财务部门等。当然，由于各种组织的活动领域以及同一职能在不同组织中的重要程度不同等原因，现实中这些职能部门在不同类型的组织中会有不同的具体名称。

按照职能划分部门的好处是：第一，有利于确保组织的主要基本活动得到重视；第二，由于遵循了专业化原则，有利于提高人员使用的效率，同时也简化了培训工作；第三，由于最高主管要对最终成果负责，从而为高层实施严格控制提供了手段。

这种划分部门方式的缺点在于，它容易使人们过度局限于自己所在的职能部门而忽视组织整体目标，部门间的协调比较困难；只有最高主管才能对最终成果负责，因而对各部门的绩效和责任很难进行评价，也不利于培养综合全面的管理人才。

（2）按产品划分部门

这是许多开展多角化经营的大企业经常采用的部门划分方式。它实际上是从按照职能划分部门的企业中逐步发展起来的。因为随着企业规模的扩大和产品品种的增加，管理工作变得越来越复杂，各部门主管者的工作负担也越来越重，而管理幅度的客观限制又使得他们难以通过增加直接下属的办法来解决问题，因而，此时按照产品或产品系列来重新组织企业活动就成为必要。在这样的结构安排下，组织将有关某产品或产品系列的生产、销售、服务等职能活动方面授予该产品分部的经理，使他们对该产品经营的利润负起责任。

按照产品划分部门的好处是：有利于企业采用专用设备，促进协调，充分发挥人员的技能和专门知识，也有利于产品和服务的改进和发展；能够明确利润责任，便于最高主管把握各种产品或产品系列对总利润的贡献；有利于锻炼和培养独当一面的总经理型的人才。

这种划分部门方式的缺点主要是：它对产品分部主管人员的全面管理能力要求高；各产品分部的独立性较强而整体观念较弱；各产品分部内都需要保持职能部门或职能人员，从而造成资源重复配置、管理费用增加。

（3）按地域、区域划分部门

这是经营活动在地域上比较分散的企业所常用的一种部门划分方法。其做法是，将某一地区的业务活动集中起来，并委派相应的管理者，形成区域性的部门。

按照地域划分部门，有利于鼓励地方参与决策，促进地区活动的协调；有利于管理者注意当地市场的需要和问题；生产的当地化有利于降低运输费用，缩短交货时间；有利于培养能力全面的管理者。

这种方法的主要缺点是，由于机构重复，使得费用增加，总部对地方控制的难度较大，要求管理者具有全面的管理能力。

（4）按顾客划分部门

有许多组织按照自己所服务的顾客来划分部门。这种方法是将与某一特定顾客有关的各种活动结合起来，并委派相应的管理者以形成部门。

按照顾客划分部门的目的是为了更好的迎合特定顾客群体的要求。采用这种方法有利于重视顾客的需要，增加顾客的满意程度，并有利于形成针对特定顾客的技能 and 诀窍。不足之处主要是，按照顾客组织起来的部门常常要求特殊对待而造成部门间协调困难，管理者必须要熟悉特定顾客的情况，否则在有些情况下很难轻而易举地对顾客进行区分。

（5）按照技术或设备划分部门

制造业企业中设立的焊接车间、压力加工车间、电镀车间，医院的放射科、CT室等，就是按照技术或设备组织业务活动的。这种方法有利于充分发挥设备的能力和专业技术人员的特长，便于设备维修和材料供应。不足之处是容易强调局部利益而忽视整体目标。

（6）按照时间划分

根据时间来组织业务活动是最古老的划分部门的方法之一，多见于组织的底层。在许多组织中，由于经济的、技术的或其他一些原因，正常的工作日不能满足要求，而必须采用轮班的做法。例如，炼钢炉、医院的集中监护室、消防队等，均采用这种方法来进行组织。采用这种方法有利于连续、不间断地提供服务 and 进行生产，有利于使设备、设施得到最充分的利用。缺点在于夜间可能会缺乏监督，人员容易疲劳，协调和沟通有时会比较困难。

（7）按照人数划分

单纯地按照人数来安排业务活动是一种最原始、最简单的划分部门的方法。当最终成果只是取决于总人数时，或者说每个人的贡献都是单纯无差别的简单劳动时，采用这种方法是有有效的。