

矩陣式組織結構的彈性設計

彭文賢

綱 要

壹、特質內涵

- 一、產生原因及動力
- 二、設計方式與原則

貳、結構型態

- 一、基本結構
- 二、運作結構

參、面臨問題及其解決途徑

- 一、遭遇問題
- 二、解決途徑

矩陣式組織結構 (matrix organization) 乃肇始於美國太空工業的發展線上，如今已是一種極為普遍且流行的組織概念與設計方式。其所需的人羣技巧與結構設計，雖儼然不同於傳統的組織型態，但却因基於傳統的組織原理。

根據史塔 (Gorey Starr) 的說法，矩陣組織乃是一種透過協調功能的應用，而將各種資源與計畫，相互聯合運用的過程。康德瓦拉 (P.N. Khandwalla) 則認為：矩陣組織乃是一種將專業化分部原則與自給自足原則交互運用的混合體制，或多或少，它是一種獨立自主的單位。〔註一〕總括的說，矩陣式組織乃是組織二元論的一種實現，而組織的二元論却又直接導源於權威的二元論。因此一般所指的矩陣組織通常是由兩個次級組織交織而成：一個是功能性組織，這是屬於縱向的組織，負責處理一些日常慣例性的工作，在權責上乃扮演一般作業上的指導，行政手續的控制，以及各種行政上的服務。另一個是計畫性的組織，這是屬於橫向的組織，除了擔負功能性組織的職能以外，還要負責組織內各項計畫活動及計畫部門的指導與策劃，因此在權責的運作過程中，此種組織主要是負責各種計畫的規劃、指導，

註一：Pradip Khandwalla, *The Design of Organization* (San Francisco : Brace Publishers, 1981), p. 495.