**案例分析题：**

浪涛公司原先是根据职能来设计组织结构的，财务、营销、生产、人事、采购、研究与开发等构成了公司的各个职能部门。随着公司的壮大发展，产品已从洗发水扩展到护发素、沐浴露、乳液、防晒霜、护手霜、洗手液等诸多日化用品上。产品的多样性对公司的组织结构提出了新的要求。旧的组织结构严重阻碍了公司的发展，职能部门之间矛盾重重，在这种情况下，总裁董刚总是亲自做出主要决策。

2000年总裁董刚做出决定，即根据产品种类将公司分成8个独立经营的分公司，每一个分公司对各自经营的产品负有全部责任，在营利的前提下，分公司的具体运作自行决定，总公司不再干涉。

但是重组后没过多久，公司内又涌现出许多新的问题。各分公司经理常常不顾总公司的方针、政策，各自为政；而且分公司在采购、人事等职能方面也出现了大量重复。在总裁面前逐步显示出，公司正在瓦解成一些独立部门。在此情况下，总裁意识到自己在分权的道路上走得太远了。他决定，应该要撤回各分公司经理的某些职权，以加强公司的集权。  
　　案例分析关键词：部门化形式、职权种类、集权与分权、组织结构类型  
　【问题】  
　　1. 浪涛公司组织结构调整前的组织结构是（ ）  
　　A.直线制 B.职能制 C.矩阵制 D.事业部制  
　　2. 浪涛公司由于产品多样性需求重组后的组织结构是（ ）  
　　A.职能部门化 B. 产品部门化 C.区域部门化 D. 矩阵组织  
　　3. 产品部门化的特点为（ ）  
　　A.统一决策、分散经营   
　 B.产品部门化适合于超大型企业  
　　C.各产品部门通常是独立核算的利润中心  
　　D.以上三者都是  
　　4. 对于公司总裁从分权到集权的做法，你认为最合理的评价是（ ）  
　　 A.他在一开始分权是对的，公司发展到一定程度后，通常都会要求组织结构进行调整  
　　B.他在一开始就不应该分权，分权通常都会导致失控  
　　C.他的分权和组织结构调整的思路是正确的，但是在具体操作上有些急躁   
　　D.他应该一直集权，而不是将权力分散到各分公司经理，因此才导致了后来公司的危机。  
　　5. 根据公司的发展，你认为该公司最可能采用的部门化方式是（ ）  
　　A.产品部门化 B.区域部门化   
　　C.顾客部门化 C.职能部门化  
　　6. 总裁在设立8个独立的分公司时，你认为其最大的失误是（ ）  
　　A.没有考虑矩阵结构等组织结构  
　　B.没有周密地考虑总公司和分公司的职权职责划分问题  
　　C.根本就不应该设立独立的分公司  
　　D.既没有找顾问咨询，也没有和分公司经理进行广泛的沟通  
　　7. 你认为本案例最能说明的管理原则是（ ）  
　　A.管理幅度原则 B.指挥链原则   
　　C.集权与分权相结合的原则 D.权责对等原则   
　　8. 公司总裁决定收回分公司经理的一些职权，强调以后总裁拥有下列决策权：超过10万元的资本支出；新产品的研发；发展战略的制定；关键人员的任命等。这些事项的决策最可能属于（ ）

A.程序性决策 B.非程序性决策   
　　C.战术决策 D.业务决策  
　　9. 如果你是总裁的助理，请就如何处理好集权与分权的关系向总裁提出你的建议。