

组织结构的问题、调整、措施、作用？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/452/2021\\_2022\\_\\_E7\\_BB\\_84\\_E7\\_BB\\_87\\_E7\\_BB\\_93\\_E6\\_c37\\_452517.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/452/2021_2022__E7_BB_84_E7_BB_87_E7_BB_93_E6_c37_452517.htm) 某电子产品公司的组织结构及各部门人数见下图。总经理直接负责财务部和办公室的工作，并直接管理家电、电信及机械控制产品等3个部门的生产工作。下设副总经理2名，其中1名副总经理负责企业的行政部、人力资源部的的工作；另一名副总经理负责研发部、销售部以及企业规划部的运作。随着企业的不断发展壮大，高层管理者日益感到现行的组织结构的制约，许多新的问题开始显露：如产品无法满足客户的需要，产品销售出现了下滑趋势；管理人员浮于事的现象比较严重；各部门之间，尤其是生产部及职能部门之间的矛盾与冲突时有发生。在管理咨询专家的建议下，企业领导决定按照事业部的方式对组织结构进行调整和变革，以达到提高管理效率，增强企业竞争能力的目的。

1、请描述原有组织结构的主要问题。 2、该公司组织结构应该如何进行调整？ 3、促进变革中组织沟通的措施有哪些？ 4、人力资源管理部门在企业减员过程中起什么作用？

答：1、原有组织结构的主要问题：（1）三个高层管理者的分权不当，由总经理直接领导三个产品部，下属部门较难与副总经理下属管理部门协调，而总经理缺乏精力考虑企业管理的战略问题；而副总经理下属管理机构缺乏弹性，应变也不灵活，难以适应市场环境的变化。（2）权力过于集中于上层职能部门，各生产部门缺乏必要的生产及经营的自主权；（3）产品设计、销售与生产由职能部门和生产部门分别完成任务，缺乏生产经营的连贯性，很难真正做到

按照客户的需求来开发设计产品并有效地进行生产与销售；

(4) 职能部门机构与人员过于臃肿，非生产性人员占职工总人数的比重过大，容易造成人浮于事，企业管理费用增加，影响生产正常进行。

2、组织结构的调整：(1) 权力下放。在原有的三个产品部的基础上，按产品将企业划分为三个相对独立的事业部，使他们能拥有经营管理的自主权，实行独立核算，自负盈亏，并根据经营需要设置相应的职能部门。而总公司高层管理者主要负责重大问题的决策，并通过利润指标对各事业部进行控制；(2) 精简总部机构。将某些职能及相关人员转移到各事业部中，各事业部可根据自己的产品及市场特点，设置产品研发、制造及销售部门；(3) 各事业部高度专业化经营，明确规定责任与权限。

3、促进变革中组织沟通的措施有：(1) 使企业和员工构建变革与发展的共同愿景；(2) 以正式的沟通渠道传递公司的决策信息；(3) 建立良好的沟通渠道，保证下级的信息能及时地传递，并能及时得到答复；(4) 采用多种沟通形式来降低沟通中的障碍；(5) 营造相互信任的氛围，减少流言造成的不利影响。

4、人力资源管理部门在企业减员过程中的作用：(1) 向高层管理者提出减员的实施计划；(2) 倾听员工的意见，并及时提供给高层管理者；(3) 做好减员的舆论准备；(4) 做好被减人员的赔偿金计算，及时发放，确保裁员过程的合法性；(5) 制定变革及压力管理培训计划；(6) 制定预防危机事件发生的预案。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)