

# 《行政统筹与组织架构改进》一天课程大纲

## ● 丘磐教授

### 模块一：行政统筹及其工具

- 行政统筹及其管理：
- 统筹管理是指洞察事物、工作谋划、整合协调和创造性思维等方面的能力。
  
- 一个组织内部统筹，是由以下几个因素决定：
- 1、计划方向的正确性；（与时俱进，价值观）
- 2、外部市场；（外部的适用性，市场导向）
- 3、组织内部协调能力；（管理平台制度的一致性）
- 4、组织内员工的执行能力；（执行力模型）
  
- **步骤一：求证问题：**
- 如做跨部门方案：可能涉及哪些问题，罗列 1.2.3.4。。。；
- **并找出前关键的 20%的问题；（帕累托原理）**
  
- **步骤二：跨部门方案的这些问题的理想执行标准**
- 1、即它应当是什么？可以用鱼骨图分析。
- 2、现在它情况是什么？
- 3、偏离：差距多大？（很重要，可以看出资源需求）
  
- **步骤三：可能的解决方法：**
- 1、常规方法可以解决吗：自己协调？

- 2、需要上级资源吗？汇报的基本功。

- 3、需要特别资源吗：组织内与外？

- **步骤四：统筹计划完成后的显示度**

- 1、那些有？

- 2、那些没有？

- 3、那些可以有？（往往可以有具备显示度，给领导惊喜）

- 4、没有的领导是否认可？

- **步骤五：完善计划逻辑与事实**

- 1、做出计划责任矩阵；

- 2、做出计划实施组织架构保障；

- 3、做出人员团队安排；

- 4、做出执行横道图。

## **模块二：组织架构调整**

- 组织的扁平化与层级化及其适应症；

- 直线职能式组织：制造业与流程比较清楚的企业；

- 产品事业部：事业部的优势与适应性；

- 区域事业部：将在外什么不授；

- 流程事业部：成组技术的出现导致围绕流程配置资源，而弱化职能功能；

- 模拟分权结构：特大型企业降低营运成本的利器；

- 销售部门的组织架构：不同产品，不同规模，不同产品线，企业销售组织架构的选择；
- 混合型组织架构：现实当中的组织形式；
- 项目类的组织架构：矩阵式，强矩阵，弱矩阵在企业中的灵活运用。

### **组织架构的层级与管理幅度问题**

- 1、督导制及其应用；
- 2、组织的正规化及其成本；
- 3、工作的专门化及其设备的专门化应用；
- 4、集权与分权使用与判断。