

先建立五大部門的重要性

2023-05-31 簡煥然

今天跟 LLL 總經理討論到 XX 泵浦(知名泵廠)當顧問的事，我先告訴 LLL 總經理我的時間有限，我不要再投入未來沒有機會的廠商，我認為經營 30 年營業額沒有超過 10 億的廠商都有經營問題，未來的發展機會相對困難。我請他慎重考慮建立起五個部門的架構，而不是先找到人再建立部門，因為厲害的品管主管難尋且高薪付不起，而且目前他們公司係以承接代工觀念進而以品牌公司營運，代工觀念會讓老闆們努力簡化組織，以不健全的架構進行營運，而這樣的帶領工作並不會減少應有的五個部門的工作，只會因組織不健全反而花更多心力去兼任工作而付出過高的代價，大幅減損價值。

我請他好好思考，建立起信心來進行內部家族成員的說服工作，在觀念上先認識先建立部門的重要性，有了部門就把新人投入，有熟手更好。有了部門才能推動流程，有了流程才能看到部門的權責，在初期，高階主管必須下來兼任經理的角色，帶領半生不熟的同仁前進，在許多事件處理上就可以讓部門同仁逐步認識到該部門的權責，願意全心投入的同仁就有機會逐步晉升為小主管，甚至幾年後晉升為部門主管。由事件的討論就可以清楚顯示部門人力短缺所帶來的困境，更由此困境讓經營團隊意識到必須加人的迫切性，反過來說已經存在的部門，如業務部，從事件流程的討論過程中就可以顯現其工作的不完整處，由業務工作項目就可以看到其工作績效的問題，並要求部門主管擔責，因為當下的業績是由於過去業務主管無法勝任所造成的，尤其家族成員更需要面對這樣的事實。又如經管部的主管是由協理或副總佔缺，因為經管部必須承擔起公司未來發展規劃的責任，目前只做到記帳與收支，沒有對人工成長進度監督，完全喪失經管部的權責。當然經管部的主管人才來源將會是品技部的主管，研發部就需要承擔起人員基礎訓練的角色，文科、商科學生可以來學畫圖，在研發部磨練幾年後會是很好的業務員，理工科學生在幾年磨練後就可以成為品技部或生管部人才來源，更可以加入業務部。

架構優先，簡單來說就是經營者必須把公司組織架構先想好，然後用工作流程需求來推想組織部門的分工流程，若能合理運作，那就有可能是好的組織架構，然後在實際推行時再次檢討，尤其是部門主管擔責部份，而高層主管下來帶領部門同仁推動工作時，更能理解部門權責設定是否合理。

XX 泵浦是很好的公司，但以經營的眼光完全浪費了 LLL 總經理的才華，錯失許多成長的寶貴機會，可惜家族成員完全無法理解過往的錯誤決策所帶來的損失，更無法提出未來發展的願景，我在這裡默默祝福他們。

3. 泵浦企業的基本組織架構-流程、部門、系統

