



中海地产股份有限公司

管理诊断报告



北京新华信管理顾问有限公司

2002年 12 月

目 录

中海地产管理诊断报告	1
第一节 报告综述	1
一、 管理诊断背景	1
二、 诊断依据	1
(一) 访谈	1
(二) 问卷调查	2
三、 诊断报告主要结论	2
(一) 中海地产的管理优势	2
(二) 中海地产存在的管理问题	3
第二节 中海地产的主要问题	4
一、 公司战略问题	4
(一) 没有形成系统的战略规划	4
(二) 战略目标认同度低	4
二、 组织结构和业务流程问题	4
(一) 现行组织结构不能适应公司战略发展的需要	4
(二) 某些部门职能不清	4
(三) 授权不足	5
(四) 业务流程需要进一步完善	5
三、 人力资源管理问题	5
(一) 基础人力资源管理问题	5
(二) 考核体系问题	6
(三) 薪酬激励机制问题	6
四、 企业文化问题	7
(一) 两种亚文化的冲突	7
(二) 员工对企业文化认同度不高	7
五、 内部沟通问题	7
(一) 内部信息透明度低	7
(二) 沟通渠道不够通畅	7
第三节 问题解决办法和管理建议	8
一、 问题解决办法	8
二、 其他管理建议	8
(一) 完善公司战略管理体系	8
(二) 完善组织结构和业务流程	9
(三) 完善人力资源管理体系	9
(四) 整合和优化企业文化	10
(五) 改善内部沟通	11
第四节 附件：人力资源管理问卷调查报告	12
一、 报告综述	12
(一) 问卷调查背景	12

(二)	专业术语解释	12
(三)	样本说明	13
二、	报告结论要点	15
(一)	员工发展规划	15
(二)	组织环境	15
(三)	员工考核	16
(四)	薪酬激励	16
三、	问卷详细信息	17
(一)	员工发展问题	17
(二)	工作氛围	23
(三)	员工考核	34
(四)	薪酬激励	35

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/418034131017007007>