

浅谈企业如何有效执行管理制度

何书琴

(江苏瑞邦农化股份有限公司,江苏 常州 213200)

摘要:当前企业面临的市场竞争日益激烈,要增强竞争优势,就要不断强化内部管理,保证制度的有效落实,当企业战略目标清晰,明确,具体,员工也都明确公司的战略方向,明白结果的意义与价值时,企业就要努力营造提高企业执行力的文化氛围,让员工有效地去执行,从而实现企业的战略目标。那么如何提高员工的工作能动性,让企业目标都能得到有效执行,本文围绕这一主题进行探讨。

关键词:管理制度;考核;流程;监督

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.32.066

1 引言

作为企业的经营管理,一般原则为:企业家规划愿景,制定战略,确定目标,下达指令;员工领会思想,执行指令、完成目标。现实是企业虽然向员工指明了目标和方向,并制定了完善的内控管理制度,却依然收获不到预想的结果,运行弱化,管理松散,风险频发,资产流失,损失浪费。员工是企业实现战略的目标的执行者,企业的经营绩效不佳,说明管理效率存在问题、执行不力,本文从建立流程管理体系建、落实岗位责任制、严格检查、合理监督等六个方面进行分析,希望企业在执行管理制度时有所借鉴,使企业能够提高工作效率,基业长青。

2 建立流程管理体系

企业只有制定完善的流程,才可能把事情贯穿执行。公司需综合各项资源,对自身各项业务进行流程设计,明确各类业务该由哪个部门,哪个员工具体来负责,让企业各部门、各岗位的权责更新清晰,减少部门与部门、员工与员工之间可能出现的互相推诿,互相扯

皮的管理情况,让公司的每一件事情都处于流程之中,从而可以让员工大大提高执行力度和效率,从而提升企业竞争力。

3 落实岗位责任制

作为管理者要很清楚,管理的核心不仅仅是考虑员工的工作态度,还应该让员工学习和明确自身的岗位职责内容。

首先、编制岗位职责说明书,岗位责任越明确,工作分解越具体,对员工越有激励性,当企业将工作目标分解到每个员工身上,并落实责任,员工就再也无法敷衍工作了,因为一旦工作出了错,他就要承担相应的责任,即使员工想推卸,也没有理由。

其次、要对员工进行培训,让员工真正了解工作内容和相关要求,从而更好地执行工作任务。同时,还要鼓励员工团队合作,团队的每一位员工,都要对团队目标实现承担责任,任何一个人不仅要完成自己的任务,工作过程中其他人遇到困难,也要义不容辞的提供帮助和支持。当然,其责任划分必须公开透明,得到全员一致认可,遵循事先约定。

4 严格检查

流程在完成设计并正式投入使用后,并不是一劳永逸,相反,流程的设计和运行是一个持续渐进的过程,必须通过流程稽核,绩效评估、流程审计等工作,来发现流程中的不足,为流程优化与持续改善提供依据。

对检查环节的重视,意味对整个流程规划的重视。无论流程设计本身多么到位,一旦缺少了检查环节,整个流程的保障体系就此消失,很容易成为纸上谈兵。企业运用适当的方法,对日常流程进行检查,通过检查与分析,发现流程中存在的不足,排查隐患,及时调整与应对,将企业损失与风险降到最低。

检查与分析的内容包括:(1)对战略举措相关流程进行检查与分析,并结合战略目标的实现情况来评估战略举措是否执行到位,为企业战略方向的选择提供重要依据;(2)对流程设计是否充分,适宜、有效等进行检验,以便对流程中对存在的问题采取针对性的改善措施;(3)对流程执行阶段进行检查,通过此方式来发现流程中存在的问题,只有在这些问题及时解决后才能确保流程得到有效执行。

5 合理监督

通过监督、追踪考核的方式,确保员工100%地将工作落实,把事故苗头消灭在萌芽中。一个贯彻力强的企业,一定是靠监督及检查来实现对企业的控制,如果缺乏有效监督,工作难免会打折扣。实行严格监督,不仅能及时发现的制止偏差,还能提高员工的规范意识和纪律意识。(1)监督是执行落地的关键,也是事中控制的有效手段。通过监督,可以及时了解公司制订计划和落实的情况,使企业按照规定的时间进度表去实现目标。持续地监督和跟进能够有效地暴露出计划与实际行动之间的差距,从而使企业做出相应调整,以期完成阶段性目标。(2)有效处理监督结果。好的结果要进行表扬,肯定和奖励,并总结成功经验,对没有实现预期结果的,要按照规定进行合理的处罚,通过强制手段让管理者和被管理者关注结果,并总结经验教训。另外,在制订流程时就要制定明确的监督流程,规定一项工作该由哪个部门或哪些人负责监督检查,杜绝那种计划或制度有人定,但贯彻落实无人查,或想起来查一查,问题严重了再进行检查的随意现象。

6 科学考核

每位管理者都明白,要想让员工都能更好的执行任务,离不开一个好的激励机制,而激励机制的运用需要完善的考核制度作保障。要进行执行绩效考核就要落实到具体的绩效目标上,在绩效管理实施前,管理人员与员工要多次沟通,之后制订出双方都认可的工作目标和考核标准,并将这些内容写入关键指标管理卡中,双方签字认可。员工以管理卡上的目标自我要求,不断提高绩效能力,管理人员以此作为员工业绩考评的依据。关键绩效指标管理卡包括行为标准和业绩指标二部份,行为标准是以公司的规章制度为依据,业绩指标需要考虑至企业战略目标,员工对未来工作的打算,管理者的期望等。

为保证考核的有效性,提高员工的执行力,公司管理在制定员工绩效时还应注意以下问题:(1)绩效只是一种管理手段,真正目的是让员工完成“计划、实施、反馈、改进”这样一个工作流程,在企业实现目的的同时,员工也可以不断提高工作效率,最终实现甚至超绩效目标,而不是通过考核来批评执行差的员工,对其进行批评教育。(2)绩效考核的目的是保证公司战略目标的达成,因此考核要把

握公司战略的重点,保证考核指标与关键结果与公司战略目标相关,工作中的琐事尽量不要作为考核标准。最后要不断地改善绩效考核制度,管理者通过绩效考评满意度调查,找出其中存在的不足之处,有针对性的进行改进,使其发挥更大的作用,科学的考核决定执行的成败。

7 有效沟通

企业的执行是建立在有效沟通基础之上的,充分的沟通可以保证执行各个环节的紧密相连。

未来企业的生存与发展越来越依赖于员工的创造力,员工参与企业管理的要求和自我管理的要求也越来越高,企业倾听员工的意见,让员工充分发挥表达的权利,同时建立反馈机制,让员工知道他们的想法和意见被认可与重视,当员工获得倍感尊重和信任时,他们会信心十足,充满创意,全力以赴地投入到工作中。

有效沟通可以是自上而下与自下而上结合的沟通,通畅的沟通渠道是顺利实现有效沟通的保证,包括鼓励和允许员工提出自己的问题、疑问,此外企业还可以建立申诉制度,让员工的不满能得到很好的解决。

8 结束语

执行是一个过程与结果的结合,甚至是一个层次叠交错复杂的复合体系,在未完成结果前,阶段性问题必然普遍存在,过程中不仅要强调执行的方式方法,还要制定公正一个公平,公正的评价标准,让管理者的管理有据可依,并对执行成效加以衡量、考核、评价,让我们的每一个员工更有创造力,执行力,从而使企业由内而外焕发活力与动力。

参考文献

- [1]胡为民.内部控制与风险管理[M].电子工业出版社,2012,3.
- [2]罗勇.企业内部控制规范解读及案例精析[M].立信出版社,2017,7.
- [3]姜桐.赋能执行力[M].当代中国出版社,2019,6.