

实现办公室行政管理精细化的思路与对策

张皎月

(陕西金泰恒业房地产有限公司,陕西 西安 710065)

摘要:随着国内外环境的日益复杂和市场竞争的激烈,企业要想占据市场竞争的先机,就必须建立现代化的管理制度。办公室是企业运营管理的中枢和调度中心。为企业制定经营方针起参谋助手作用,为部门工作衔接起协调服务作用。以办公室为载体的行政管理制度是一种重要的企业制度,不仅能够畅通信息沟通的机制,提高行政服务水平,同时还可以对企业的生产运营起到间接地促进作用。但是从实际情况来看,很多企业的办公室行政管理还存在一系列的问题,急需向精细化管理过渡。文章对精细化管理的概念进行了阐述,并总结了办公室行政管理中存在的问题,最后从多个角度提出了完善办公室行政精细化管理制度的策略。

关键词:办公室;行政管理;精细化;策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.12.163

精细化管理不仅是一种理念,同时也是一种重要的文化,最早产生于日本企业的管理理念。精细化管理是伴随着社会分工的细化和管理制度提高而出现的。精细化的管理方式能够最大限度地配置资源,降低企业运营的成本,提高企业的盈利能力。随着社会主义市场经济发展的不断深入,激烈的市场竞争迫使企业开展组织机构体系的变革,要摒弃传统管理模式的弊端,提高行政管理的精细化水平。然而由于办公室行政管理精细化制度开展的时间较短,很多企业缺乏实践经验,在应用中还存在一系列的问题。因此,在这种背景下,针对办公室行政管理精细化的研究就显得尤为重要。

1 相关概念介绍

1.1 办公室行政管理

很多学者对办公室行政管理的概念进行了研究,但是由于研究角度的不同,目前还没有形成统一的认识,但是关于办公室行政管理内涵的研究是基本一致的。就办公室的角度而言,有学者认为随着社会经济的发展,尤其是社会组织体系的建立,在各种社会组织中逐步形成一种综合性的办事机构^[1]。而这种办事机构具有两个方面的含义,一方面,办公室为社会组织员工开展工作提供了一定的空间场合;另外一个方面,办公室成为服务社会组织生产,管理层决策的重要组织部门^[2],成为沟通上下级机构,联系各个部门的纽带和桥梁,是领导工作的重要辅助性机构。关于行政管理,有学者认为是国家体系和社会组织体系运用自身的权利^[3],对内部的各种事物进行管理的一种活动,同时,也是管理学科的一个重要分支。

就企业组织而言,随着市场经济的发展,行政管理的范围扩大。包括在企业内部建立适宜的激励机制和薪酬体系、明确各个部门的第一责任人、合理地优化和变革企业的现有服务体系、选拔优秀的行政管理人才等。结合有关学者对“办公室”和“行政管理”有关概念的叙述,笔者

对企业“办公室行政管理”的概念进行了总结,以办公室为有关载体的,由相关的行政管理机构所开展的,关于企业人力、物力和财力等各种资源的计划、组织、控制和协调的管理活动。

1.2 精细化管理

大量学者对精细化管理的内涵进行了研究,同时也形成了差异化的结论。有些人认为精细化管理就是要找到解决问题的最佳方案,“精”是要把握住事物发展的联系性和客观规律性,“细”指是管理制度的规范途径^[4]。而精细化管理的核心要义是任何一个管理环节都应该遵循规律,做到精细化、精品化。也有学者认为精细化管理是一种重要的企业文化,是在日常规范管理的前提下,加强管理力度,提高管理的深度,最大限度地减少资源的浪费和无效配置^[5],并且要取得管理成本和企业效益的有机平衡。精细化管理要实现三个层次的目标,第一是规范化管理,第二是精准化管理,第三是个性化管理。除此之外,还有学者认为,精细化管理是一种管理的理念和技术,要求企业以专业化为基础、以技术为保证、以数据信息化为工具,让企业的各个组织机构能够高度配合,做到协调统一,提高经营效率和效益。

1.3 精细化管理的内容

精细化管理具有很强的系统性和复杂性,要求企业不仅要具备精细化管理的理念,建设有关企业文化,同时还应该将各项管理的任务进行分解和细化。具体而言,精细化管理的内容包括以下几个方面。

第一,提高操作的精细化水平。为了调动每一位员工的工作积极性,企业应该完善员工的责任考核制度,并且制定相应的精细化管理工作规范,要求员工按照规范去完成每项工作任务。第二,实现精细化的控制。为了实现对企业运营各个流程的控制,企业应该建立和完善内部控制制度,加强监督,严厉惩戒各种违法乱纪行为。第三,

精细化的分析。企业应该提高信息系统的智能化水平,积极发挥信息系统在信息收集、储存、分析和管理方面的优势,实现事务管理智能化操作,提高信息传递的准确性和完整性,同时,信息系统还可以实现对数据的智能化分析,为管理层进行决策提供依据。第四,精细化的规划。企业所制定的任何经营发展规划都应该符合企业发展的阶段性特点,并且能够根据企业外在环境的不断变化而进行调整,同时还应该对一些关键的任务指标进行细化和分解。

2 办公室行政管理精细化的必要性

随着互联网技术的发展,信息技术已经嵌入到社会发展的各个领域,因此,企业发展所面临的外在环境已经出现了很大程度的变化。而传统的办公室行政管理制度已经不再适应企业发展的需要了,而这种必要性主要体现在以下几个方面。一方面,是提升行政管理人员的综合素质的需要。企业的行政管理机构承担着执行上级管理决策的责任。但从目前的情况来看,部分员工对执行决策的积极性并不高,不能够有效的落实相关规章制度,这也暴露了企业行政管理中的粗放问题。而要解决这种问题,就必须引入精细化的管理制度,帮助员工树立精益求精的态度,用精细化的管理方法贯穿到企业的每一个环节,用最小投入创造最高的价值,只有这样,才能够转变以往自由散漫的工作作风,提高企业运营效率。

另一方面,提高办公室行政管理的精细化水平是提升企业价值的必然需要。高昂的运行成本是企业发展中必须面对的重要问题,成本是关系企业盈利能力的核心要素,只有坚持成本领先策略,才能够提高企业的单位产出效能。但从实际情况来看,在传统的行政管理制度中,由于内部控制制度的有效性不足,无法实现对各个环节的流程进行梳理,找不到优化成本管理的具体发力点,从而导致人力、财力和物力的大量浪费。而精细化的管理制度能够从源头上把控成本控制,可以选择恰当的供应商,提高技术管理水平,降低工作人员违规舞弊的概率。从而重新塑造企业的业务流程和财务流程,降低企业的运营成本,提高企业实际价值。

3 办公室行政管理中存在的问题

3.1 局限于经验式管理

由于部分中小企业的资金实力有限,还没有建立科学的管理制度,所以行政部门的很多员工是凭借主观经验来进行管理。由于企业还没有规范的行政管理制度,很多新招录员工不得不向老员工请教,以获取管理经验经验。经验式管理具有一定的优势,可以保证管理方式的稳定性,对于解决某些具体问题具有一定的优势,但经验式管理也存在着很大的缺陷。一方面,经验式管理具有很强的局限性,经验是某个群体对管理经历的一种总结,而这种总结的规律性是相对的,其适用的范围并不全面。另外一方面,经验式的管理无法根据环境的变化而作出调整,

对外界的反应迟钝,所以不能够很好地适应社会的变化。

3.2 岗位责任制度不完善

所谓的岗位责任制度,指的是企业应该根据实际发展的需要科学地设计岗位体系,同时为每一个岗位设计清晰的职责权限,杜绝各个岗位职责权限相互交叉重叠的情况。而从实际来看,很多企业的岗位责任体系还不完善,一方面,很多企业办公室的工作具有突发性的特点,而这种特点就决定了办公室所需要处理的事务可能没有事前规划,需要进行临时应变。而企业还没有明确针对意外情况的应对责任制度。另一方面,企业某些行政岗位的职责权限相互交叉重叠,所以工作中一旦出现问题,就会出现各个岗位相互推诿责任的情况。

3.3 绩效考核体系不完善

当前很多企业已经将绩效考核体系引入到办公室行政管理工作当中,期望能够给相关的工作人员以绩效考核的压力,提高其工作的积极性。然而从实践情况来看,还存在以下三个方面的问题。首先,设计的绩效考核指标适用性并不强,比如部分企业设计的指标难以量化,需要凭借上级部门的主观判断来进行确定,这就增加了绩效考核人情操作的概率,降低了考核结果的权威性。其次,绩效考核的方法不全面。通常而言,针对员工的绩效考核必须采取定性和定量相结合的办法。然而部分民营企业的绩效考核以定性评价为主,忽略了员工的工作态度、工作积极性和长远工作效果的评价。最后,绩效考核结果的执行力度不强。行政管理部部门的绩效考核就要以结果为依据,对员工的薪酬待遇进行调整。而从实际情况来看,部分民营企业由于各种因素的影响,往往并不能真正执行考核结果。

3.4 行政管理人员素质不足

行政管理人员的素质体现在多个方面。首先,部分行政管理人员缺乏精细化管理的概念和意识。部分管理人员认为要提高行政管理的精细化水平,必然会耗费企业大量的人力、物力和财力,而在短期内可能无法体现出实效。所以,个别行政人员在管理制度的实施方面存在一定的消极性。其次,如果要加强精细化管理水平,可能会引发一些部门的抵触情绪,从而给提高企业的精细化管理带来阻碍。最后,精细化管理要求企业行政管理人员具备较强的专业性和技术水平。而这需要企业对人力资源管理制度进行优化,当然这是个长效机制,需要企业从长计议。

4 办公室行政管理精细化的实践策略

4.1 规划办公室精细化管理的方案

只有规划精细化管理的方案,才能够为精细化管理的实践提供先导,进而发挥部门的主观能动性,开展管理制度改革的实践。首先,行政管理部门应该明确精细化管理的目标,根据企业运行的情况,将管理制度改革的目标明确为“降低运行成本,提高运行效率,发挥企业职能,提

高实际价值”。其次,还应该明确精细化管理的主要内容。精细化管理包括多方面的内容,比如要实现成本的控制、流程的优化、绩效考核体系的完善等。最后,应该确定办公室行政管理精细化的具体实施步骤。第一,企业应该对行政管理存在的问题进行分析和诊断。第二,要在诊断完成的情况下实施整改。第三,在整改完成以后,应该对实施的效果进行评估,并完成制度化的建设。第四,要对评估中发现的问题进行改进,促进精细化管理制度的不断完善。

4.2 加强组织建设,推进精细化管理制度

精细化管理制度的推进,必须有强有力的组织机构进行领导和规范。首先,企业应该组建精细化管理工作的专家组。专家组负责对企业经营管理水平的方案进行设计、调整和推进,同时要对改革中存在的问题进行专业化的指导。其次,还应该加强整体员工对精细化管理制度的认识。企业在开展精细化管理实践之前,应该对包括办公室行政管理人员在内的全体员工进行培训,让员工认识到信息化管理水平对企业发展的重要性。再次,开展自评自查。精细化管理制度的推进不是一蹴而就的,而是一个长期的过程。在精细化管理制度推进的过程中,行政管理人员肯定会发现一系列的新问题、新情况,所以,企业应该要求行政管理人员开展自查自纠活动,对问题进行客观评价,并提出针对性的改进策略。

4.3 完善精细化管理绩效评估体系

只有完善的绩效考核体系,才能够对精细化管理的推进工作进行评估。首先,企业应该设计绩效评估方法体系。一方面应该采取领导评价和员工相互评价相结合的方式。多元化的评价主体,才能够从更多的角度发现精细化管理推进中存在的问题,从而提升评价结果的客观性和准确性。另外一个方面,还应该采取定量和定性相结合的评价方法。企业设计的评估体系应该尽量细化,确保关键时刻能够量化。其次,设计精细化管理的指标体系。

一方面,企业设计的评估指标体系应该具有层次性,比如可以由一级指标和二级评价指标构成,举例来说,针对行政管理人员,可以从其岗位工作指标、工作态度指标、服务质量指标、组织纪律指标和思想道德等方面设计一级评价体系。可以从工作完成准确率、工作难度、工作付出的成本、个人考勤情况设计二级评价指标。最后,还应该明确各个岗位的职责和权限。绩效考核是针对岗位责任考核,所以,明确各个岗位的职责是开展考核的前提。企业应该明晰各个岗位的职责权限,杜绝管理混乱和相互推诿的现象。

4.4 制定办公室精细化管理的保障措施

首先,要优化工作流程。提高行政管理工作的精细化水平,就要求企业对现存的规章制度进行全方位的评估,对现有的流程进行规范,从而规范企业运行的秩序。企业应该对财务流程和业务流程存在的风险点进行梳理,重

点关注关键流程,如采购环节、审批环节和费用报销环节等。要严格审批制度,推动电子化审批和电子化报销的普及,从而用信息技术降低员工违规的概率。其次,应该提高行政管理人员的综合素质。办公室行政管理人员是精细化管理制度改革的先锋,因此,其专业知识能力和思想道德水平都能够影响到精细化管理的效果。一方面,企业应该严格人员招聘环节,招录那些具有精细化管理操作经验的行政人员。

另外一个方面,应该对现有的行政管理人员进行培训,要着重提高其对精细化管理的认识,以及精细化管理制度推进的实践能力,并且要对培训的结果进行考核,并制定一系列的奖励和惩罚措施。最后,企业还应该加强信息系统建设,提高信息系统的智能化和数字化水平。信息系统能够严格制度的执行,减少人情化操作的空间,同时,信息系统在信息的搜集、储存、分析方面具有独到的优势,能大大降低信息沟通的成本,提高信息沟通效率,是推进精细化管理的重要工具。

5 结束语

在信息技术的环境下,推进办公室行政管理制度的精细化改革是企业发展的必然需要,是降低企业运营成本,提高盈利能力的必然要求。而传统的办公室行政管理工作存在的一些明显的问题,比如岗位责任制度不完善、绩效考核体系不完善、员工的综合素质不高等。文章对办公室行政管理精细化的概念进行了阐述,并总结了推进精细化管理实践的必要性以及传统管理模式中存在的问题,最后,从多个角度提出来完善办公室行政管理精细化的策略,比如要规划精细化管理的方案、加强组织建设、完善绩效评估体系、制定制度保障措施等。期望的研究能为办公室行政管理精细化水平的提高提供一定的参考和借鉴。

参考文献

- [1]卓林.经济背景下高校办公室行政精细化管理工作分析[J].冶金管理,2021(17):161-162.
- [2]田雅茹.实现办公室行政管理精细化的思路与策略探讨[J].现代商贸工业,2021,42(21):34-35.
- [3]刘冬梅.实现办公室行政管理精细化的思路和策略研究[J].中国卫生标准管理,2021,12(11):19-21.
- [4]郭遥.实现企业办公室行政管理精细化的思路和对策分析[J].商讯,2021(15):99-101.
- [5]何平.实现企业办公室行政管理精细化的思路与措施[J].办公室业务,2020(06):6+20.

作者简介:张皎月(1988-),女,汉族,辽宁辽阳人,本科,中级经济师、中级注册安全工程师,研究方向:行政管理。