

对标杆管理在企业行政管理中应用的几点探讨

朱昱丞,李雪妍

(西安超码科技有限公司,陕西 西安 710000)

摘要:标杆管理作为一种行政管理的方法,近年来得到了很多企业领导的青睐,对于提升行政管理的效果与效率,增强企业的核心竞争力,具有重要的现实性意义。但是因为标杆管理在我国起步晚,发展的时间较短,所以当前很多企业对该管理理念和管理方法的运用并不完善,其中还存在很多问题。这些问题是否能够得到科学解决,不仅关系到企业行政管理有效性的提升,而且还影响着企业的长远发展。因此如何对标杆管理进行探索,构建完善的管理体系,成为亟待解决的问题。文章就围绕这一问题展开了分析,并结合当前我国企业行政管理的状况提出一些标杆管理的具体运用措施。

关键词:行政管理;标杆管理;运用措施;有效性

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.15.163

1 引言

企业行政管理是企业内部管理的一个重要部分,其指的是对企业内部各环节工作开展管理的活动,包括日常工作管理、出勤管理、绩效管理等多方面的内容。通过有效开展行政管理工作,能够提升企业的竞争力,使企业得到规范化、稳定性发展。也正是如此,近年来我国越来越多的企业领导开始重视行政管理,引入了多种多样的行政管理方法和思路。标杆管理作为一种有效的管理方法和理念,也逐渐开始被企业领导所青睐,并取得了一定的成效。不过由于标杆管理涉及到标杆的选取、判定标准的设置等多方面内容,所以实践中企业对其进行运用还存在一些问题,在新时期下为了更好地提升标杆管理的有效性,促进企业行政管理工作的持续开展,企业应当对这些问题进行深入探索。

2 标杆管理的概述

2.1 标杆管理的内涵

标杆管理是在1979年被首次提出来的,后来在时代不断发展变化过程中,其管理理念被逐步完善,目前已经正式成为企业管理中的一个重要工具。由于标杆管理一方面能够促进企业向好的方向改进和发展,另一方面还可以帮助企业取得竞争优势,因此在发达国家得到了广泛运用,且运用领域日益拓展,并非局限于企业管理中。标杆管理其并非是一种参与性管理,同时也是一种对自我的管理,我们可以认为它是一个长期性的评估过程,借助系统规范的评估,寻找企业管理中存在的问题,并对经营绩效进行改进,在循序渐进中促进企业的良好发展。

2.2 标杆管理的类型

将学习目标作为依据,标杆管理可以被划分为四种类型,即内部标杆管理、竞争标杆管理、功能标杆管理、能力标杆管理。不同的标杆管理类型所代表的标杆管理内容不同,运用的方法和途径也不相同。内部标杆管理指的

是在企业内部运行中开展标杆管理,从内部运行中寻找最佳员工、最佳工作方式等,使之成为企业员工工作的典范,并将其视为企业内部的标杆。一个企业往往包含了多个部门,不同部门的工作内容和职责分工不同,但在某些时候具有共同的职能,所以在选择好内部标杆之后,就可以通过员工行为与标杆的对比,发现各部门之间涉及有关事务的不同点,通过合理对标杆管理工作进行运用,从而提升企业整体的职能效率。竞争性标杆管理指的是从外部开展标杆管理,也就是从外部选择一个或者几个优秀企业,将其视为自己的标杆,并对自身的内部运行进行调整,实现不断进步。在选择外部标杆的过程中,通常是选择直接的竞争对手,且所选取的内容往往是客户服务、产品等核心内容,对其这些情况进行深入了解,做到知己知彼,并及时对自身的服务策略、产品策略等进行调整和优化。功能性标杆管理指的是寻找一些优秀企业的职能操作作为标杆进行管理的活动,其也属于外部性标杆管理的范畴。需要注意的是,在寻找标杆企业的过程中,没有行业区分和国内外区分,只用考虑企业在发挥某种功能时所取得的成效,并对这些标杆企业的成功过程进行参考,以达到企业开拓创新,跳出固有思维不断向前发展的目的。能力性标杆管理属于一种较为先进的标杆管理类型,借助对员工、团队等日常行为、日常表现的优化,提升员工的学习能力和创新能力。

3 在企业行政管理中开展标杆管理需要遵循的原则

近年来,在信息技术及社会经济快速发展的大背景下,我国现代化企业制度也日益成型,在现代化制度下企业原有的行政管理模式表现出诸多问题,有待进一步对行政管理工作进行调整,以更好地适应时代的发展趋势。标杆管理自从1979年被提出以后,就在学界掀起了一股巨浪,由于其具备追求竞争的优势特性,所以在市场营销、行政管理、成本管理等多方面都得到了运用。我国很

多企业也开始对标杆管理方式进行运用,希望以此提升自身的核心竞争力,但因为一些企业没有遵循标杆管理的原则,所以在运用中也走了不少弯路。具体来看应当遵循如下的原则:

3.1 科学性原则

科学性原则指的是企业在选择标杆的过程中,要做好全面性分析,尽量在综合考量和对比的基础上对标杆进行选择,确保所选择的标杆较为优秀,且与企业的需求相匹配,能够引导企业的科学发展与进步。例如,企业在选择内部标杆的过程中,要注意进行综合分析考核,在精细化考核与观察中选择最为优秀的员工或者部门,使之成为企业内部的标杆,其他员工或部门以此为标准对自身的行为进行改进、调整和优化。而在选择外部标杆企业的过程中,也要做好科学分析与研究,对备选方的发展情况、内部管理情况、业务情况等进行全面观察,并针对自身的发展设定目标,在循序渐进中不断提升发展成效。

3.2 规范性原则

规范性原则指的是标杆的选择和发展目标的设置要具有较高的规范性,不能随意设置或者随意更改设置。只有设定规范性的标准,才能够使自身得到更为有效地发展,否则企业将会陷入到恶性循环中,难以提升发展成效。因为标杆管理这种方法属于一种对比性或者参照性管理方法,其涉及到对一种或者几种优秀行为、优秀企业的参考,而不管是某一种行为还是某几种行为,都并非一个独立的行为活动过程,涉及到一系列的变化和行动,所以企业在选择好标杆之后还要结合自身的实际情况设置奋斗目标和衡量标准,在这些目标和标准的规范下得到持续发展。这就要求企业要遵循规范性原则,确保所设定的目标、标准等具有可及性和准确性,符合企业在不同时段的发展需求,而不能随意性进行更改。

3.3 对比性原则

对比性原则也是企业行政管理中开展标杆管理需要遵循的一个重要原则。由于标杆管理本身就属于一种对比性管理的方法,需要从企业或者行业中选择一个优秀的主体作为参照物,其他成员依据该“参照物”对自身的行为活动进行调整、优化,所以必须要遵循对比性原则。这需要企业在选择“参照物”的过程中,做好分析,细化研究所选择的对象是否具备较好的特质,是否能够成为企业的标杆,有无满足企业持续向前发展的需求等。同时,企业还可以根据不同的需求选择出几位“参照物”,并对这几位参照物进行对比和分析,在仔细的对比中选择出最合适的。

4 在企业行政管理中应用标杆管理存在的问题分析

虽然我国很多企业已经开始认识到标杆管理的重要性,并主动在行政管理中应用标杆管理,但是其中依然存在很多问题,标杆管理的效果并不理想。这些问题可以总结如下:

4.1 对标杆管理的认识狭窄

在企业行政管理中应用标杆管理,首先就需要对标杆管理的内涵进行深入认识,明确标杆管理的流程、意义和重要性,在此基础上结合企业的实际情况对标杆管理的目标进行设置。但实践中很多企业领导都对标杆管理的认识较浅,仅仅认为标杆管理就是从企业中选择出来一位优秀员工,并让其他员工完全学习其就行了。或者从行业中选择一个优秀的企业,使自身模仿或者跟随其学习即可。没有从更深的层面中对标杆管理进行细化分析,也没有契合企业的实际情况设置完善的发展目标,这会导致企业在标杆学习中面临很多不必要的麻烦,使标杆学习的效果大打折扣。标杆管理本身就属于一种目标管理法,是一种牵引性的管理方式,如果企业领导不能深入对其进行认识,也不注重管理目标的设置,仅仅是一味地笼统性推进管理,那么必然会引起员工的厌倦,取得适得其反的效果。

4.2 标杆管理标准的设置不够合理

当前我国很多企业也存在标杆管理目标设置不够合理的情况,虽然一些企业领导为员工设置了一定时期的奋斗目标,且选择出来了标杆,但是在设置目标的过程中,没有充分对自身的情况进行考虑,导致员工无论如何努力,依然达不到目标,影响了工作的热情和动力。还有一些企业所设置的标准过于简单,员工不用付出较大的努力即可实现目标,导致标杆管理失去了挑战力,也不利于企业的长远发展。当然目标设置过于简单的情况是少见的,大部分企业都存在目标设置过于高远的问题,这是需要注意改进的。在设置目标的过程中,企业领导应当坚持实用性和可及性原则,尽量使员工能够“跳一跳摘到桃子”,而不能一味地追求高目标而忽视实际情况。

4.3 不注重对员工的正面引导和教育

在企业行政管理中有效运用标杆管理,离不开对员工的管理,可以说标杆管理的本质就是对员工的管理,因此要注重对员工的引导和教育,使员工主动积极参与到整个活动中。但在实践中,我国一些企业领导没有认识到员工正面价值发挥的重要性,不注重对员工的正面引导和教育,导致人本理念的丧失,影响了标杆管理的效果。例如,在制定目标的过程中,不能有效吸收员工的意见,无法对员工的热情进行调动,采用“一言堂”的方式设置目标。在员工未完成目标或者工作中出现错误之后,不问原因直接批评,导致员工内心的委屈难以诉说,失去了在企业发展的动力。甚至一些企业领导对员工提出了过于严厉的标准,不允许员工犯错误,或者必须要在规定的时间内完成目标,否则会采用过于严厉的惩罚方式。这种不注重员工需求的标杆管理模式无疑会导致员工失去发展的动力,久而久之会产生离职的心理。

5 在企业行政管理中应用标杆管理的措施

5.1 深化对标杆管理的认识

在企业行政管理中应用标杆管理,要深化对标杆管理的认识,只有从全局上对其提升重视度,并对标杆管理有一个全面性的认知,才能够使标杆管理取得理想的效果。这就要求企业领导要多学习标杆管理的知识,例如阅读这方面的书籍,或者与其他的企业领导进行沟通和交流,对标杆管理进行深入探讨等。在企业领导对标杆管理有一个深入认识之后,还要对企业员工加强培训和宣传,使更多的企业员工也能够认识到标杆管理的重要作用,明白标杆管理对于自身和企业发展的重要意义,并主动配合企业领导,参与到标杆管理过程中。具体来看,在对员工进行宣传和教育的过程中,可以从如下几个方面出发:第一,引入标杆管理成功企业的案例。采用案例的方式对员工进行宣传,不仅直观立体,而且还能够激发员工参与标杆管理的热情,使员工更为有效地对标杆管理进行认识。这就要求企业要选择员工熟悉的、并且采用标杆管理取得成功的企业作为案例,使之更深入地对这种方式进行了了解。第二,构建学习机制。例如企业可以在现有的员工学习平台上上传一些标杆管理有关的资料,使员工充分利用业余时间进行学习和观看。

5.2 科学设置标杆管理目标

企业在设置标杆管理目标的过程中,要加强考核与分析,尽量确保所设置的目标符合实际情况,且具有较高的操作性。具体来看,标杆管理是一套整体性的管理模式,在企业行政管理中对其进行运用,要先构建企业整体的行政目标,然后依据整体目标对其它各个环节的目标进行设置,并统筹规划各项行政活动。需要注意的是,在制定目标的过程中,要充分考虑企业不同时段的发展情况,包括发展前景、发展规划以及阶段性目标等,使目标的制定与企业长远发展需求、市场需求、员工需求、社会信念等一致。同时,在制定企业目标的过程中,还要注重对员工参与性的调动,鼓励员工参与到目标制定中,这样能够使员工更好地提升热情,对目标进行实现。这需要企业领导明白,企业标杆管理虽然属于管理层所采用的管理理念和管理方法,但是离不开员工的参与与配合,所以也要遵循员工的需求,并调动员工的热情。

此外需要注意的是,企业标杆管理不能适用于层级节制的静态科层机制中,只有在动态化、弹性化的组织设计中,才能够起到效果,更好地发挥出企业组织动态的功能。所以,这也要求企业在制定标杆管理目标计划的过程中,要采用民主的方式,不断扩大员工的参与度。也就是说目标管理要在全体员工相互合作与依赖的基础上,运用授权的方式推行,以使员工有足够的权限对各种突发事件进行应对,这能够为员工留一定的犯错空间,使之敢于尝试和创新,不断提升自身的荣誉感与责任心。而且在组织动态的互动下,员工还可以与身边的同事、领导等进行深入交流,提升相互之间的信任度和责任心,这对于企业总体标杆管理水平的提升而言是有利的。

5.3 重视人正面价值的发挥

在标杆管理理念下,对人性的看法往往是信任的、宽容和关爱的,这与现代关怀教育及以人为本理念是相符合的。这也使得,在很多时候标杆管理都是以激励代替惩罚,面对犯错误的员工,不是直接对其进行惩罚和批评,而是先挖掘其优点,从优势入手使之得到肯定,然后再缓缓引出问题,并在激励和鼓励中使之改正问题。这就要求企业领导要多给予员工自我表现和自我管理的机会,相信员工本性是善良的,在处理问题的过程中多站在员工的角度上去思考,避免陷入到“一言堂”局面中。同时,还要考虑员工的个体目标,将员工个体目标融入到企业的整体目标中,使员工的努力过程并非仅仅是为企业付出的过程,也是为自己打造美好未来的过程,更是展现自己才华,推动自我发展的过程。只有如此,才能够使员工主动积极参与到标杆管理过程中,并严格依据企业的要求对工作完善、调整和优化,取得理想的发展成效。

5.4 注重员工的自我反思与学习

在标杆管理模式下,在企业领导和员工共同确定好经营目标之后,每一位员工都会获得一定的授权,这样其就能够根据既定目标对自身工作的方法进行拟定,并积极进行自我指导与自我控制,向着目标前行。这就要求企业领导在开展目标管理时,要为员工传递目标管理有关的知识理念,包括PDCA自我管理计划、过程性管理计划等,使员工更好地提升自我价值意识,在工作中多采用一些自我学习与自我激励的技巧,有效开展自我研讨和自我反思。只有如此,员工才能够及时找到自身所存在的问题,并及时进行改进,取得自我进步和企业进步,更有效地达成标杆管理的目的。

6 结束语

标杆管理在企业行政管理中应用,要注重深化对标杆管理的认识、科学设置标杆管理目标、重视人正面价值的发挥、注重员工的自我反思与学习,同时还要做到具体问题具体分析,切忌照抄照搬其他企业的标杆管理模式。只有如此,才能够真正使标杆管理取得更好的效果。

参考文献

- [1]邓建平.找准标杆 抓住关键 以对标管理激发企业内在动力[J].中国煤炭工业,2022(01):36-37.
- [2]卞江岐,熊安权.镇海炼化:以精益管理打造世界一流标杆企业[J].中国石化,2021(11):24-27.
- [3]陆益民.围绕有限相关多元化业务 创新打造“三力”标杆管理体系[J].国资报告,2021(11):18-20.
- [4]刘青山.国资委选树推广管理标杆 国有企业加速推进对标世界一流[J].国资报告,2021(09):14-17.
- [5]三友集团入选国有重点企业管理标杆创建行动标杆企业[J].中国氯碱,2021(08):44.

作者简介:朱昱丞(1995-),男,汉,籍贯:陕西省蓝田县,研究生,综合管理部行政专员,研究方向:行政管理。