

责任追踪在企业管理体系优化中的作用探析

郝兴勇*

中航西飞民用飞机有限责任公司规划经营部, 陕西 710089

摘要: 当下, 企业管理监管的组织结构较为健全。但是如何控制管理体制, 如何履行管控者的职责? 如何在运行中实现有效地控制, 完备管理监管体系? 如何保持监管管理的一致性和交互性, 是企业履行管理职责、创设监管体系的关键问题。在这种状况下, 有必要使用责任跟踪来优化企业管理体系。因此, 本文施行了研究和探讨, 希望能为中国企业的发展提供一些参考。

关键词: 责任追踪; 企业管理体系; 管理责任

一、前言

所谓的责任跟踪是指创设一个基于责任原则的全面综合的历程责任制。经过责任的分解、施行、监管、评估和反馈, 运用逆向量化定性评价来调查责任, 明晰职责。明晰责任权利相一致的原则, 强化了员工对企业的关注和关系。经过责任跟踪体系的总体大纲, 有机地渗透体系的所有要素, 优化整体管理体系, 使企业的人力、资本、物流和信息流实现最优的运行条件, 从而实现提高效率的目的, 节省资金, 使企业实现降低成本、提升效率、企业盈利、绩效卓越和保持长期发展的最终目标。

创设管理体系优化的总体目标, 即“零目标管理”当做管理体系优化的最终目标。经过实现管理体系的优化, 将尽最大努力挑战极限管理, 使所有不利于企业管理的企业的非正面影响降到零^[1]。企业人员流动、资金流和物流居于最优运行状态, 力争实现最高水平的企业管理。安全管理中存在零违规和零事故, 设备管理中的零缺陷, 各种决策中的零错误, 生产管理中的零浪费, 物流中的零不公正和工作里的零误解^[2]。对于企业的追责, 应予以高度重视。唯有这样, 才能有效的对企业的管理体系施行优化, 实现企业的高效率。责任追踪, 以实现负效应为零的管理目标。经过有效的追责, 所有企业的管控者、基层员工在施行工作时, 就会更加小心谨慎。这样一来, 对于企业创设一个优良的工作氛围非常有利。经过这种工作氛围, 企业一些部门的管控者以及员工就会时刻担心工作失误的后果。假如工作出错, 不仅会颜面无光, 还会受到企业严厉的处罚。同时, 假如能力不足的人或者工作不认真、态度懒散的人, 就会退位让贤, 重新接受企业的培训。而那些有能力的人, 就会取代他们的位置。如此一来, 企业能够最大限度地减少工作里的负效应, 进而推进企业的发展。图1为某企业责任追踪流程图。

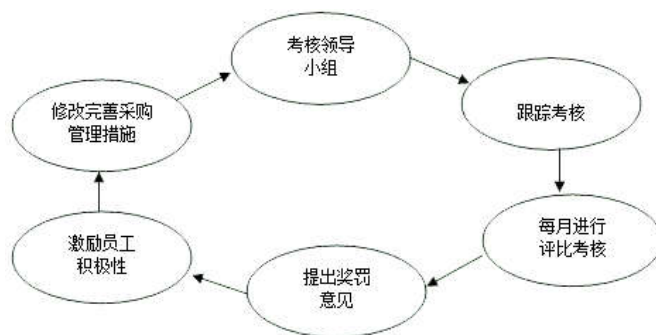


图1 某企业责任追踪流程图

二、以强化全员管理体系优化意识为先导

从提高全员的管理意识入手, 积极创新经营理念。教育、引导全厂干部和职工解放思想, 转变观念, 长期改变由平等、可靠、必要的思想现象形成的计划经济, 强化和优化管理体制, 当做企业发展的必由之路。对问题予以观察和思考, 运用市场手段解决和处置问题, 运用体系管理和优化办法规范企业的各种行为。面对工作里碰到的问题, 不探究问题, 自觉运用责任跟踪, 注重管理体系, 管理意识, 管理办法等。发现差距, 发现突破, 拟定举措, 修改完备

*通讯作者: 郝兴勇, 1988年2月, 男, 汉族, 陕西西安人, 就职于中航西飞民用飞机有限责任公司规划经营部, 工程师, 本科。研究方向: 企业管理、流程管理。

体系和标准,从根本上解决这一问题,避免再次出现类似问题^[3]。我们应该提倡积极、易于理解、工作立即完成、事情不过夜。要确立无私奉献、勇敢、管理和优良管理的标准,从被动到积极地发展各级干部,从单纯的反思到战略思维,有效地提高干部和劳动者的思想和作风水平。

企业各级职能部门和需要负责跟踪检查组织,应自觉支持和配合责任跟踪组织施行责任跟踪检查,推进企业责任跟踪体系的实施,优化企业管理制度。强化问责制和纠正。对于在责任跟踪历程里需要纠正的非实施和低效率等事项,应集中整改,全面推进实施。反馈责任跟踪,依照时间限制要求及时沟通,反馈问题和整改。为了保障责任跟踪的有效性,坚持突出真实性,反复核对反映的意见和问题,保障原反映。责任跟踪应转变为发现缺陷、探析缘由和解决问题的历程。责任部门的责任跟踪任务,应以负责的态度解决个问题,把责任跟踪和严格检查当做企业的管理制度的关键环节^[4]。外部责任跟踪是组织的补充和责任跟踪体系的一个关键组成部分。外部责任跟踪的有效性关键在于明晰信息反馈、注意误差修正、创设对外部责任跟踪的信心。执行责任跟踪的有效性应创设畅通的信息访问渠道,以确保责任跟踪组织及时了解状况,运用科学的纠正举措。负责任的跟踪组织态度,对员工所反映的意见要加以重视,公平对待他们。

如此一来,员工会更愿意反映自己的意见,使责任跟踪活动更有效。必须认识到,责任跟踪无法从管理中分离出来,责任跟踪的有效性评价不仅取决于所发现问题的数量,而且取决于责任跟踪在推进管理活动和提高执行效果方面的作用。图2为某企业责任追踪流程图。

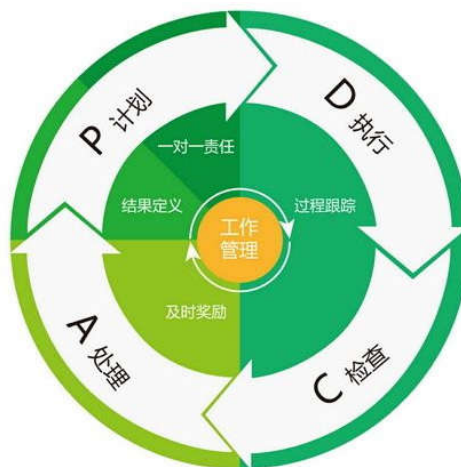


图2 某企业责任追踪流程图

三、“两个转移”和“三个关键环节”

（一）在全厂施行责任追踪两个转移原则

1. 管理重点的转移

主要是严格执行各级责任制,履行各自的职责,尤其是基层的主观能动性、自主控制、自发性和自我意识,形成了每个人都是管理目标,每个人都是管理主体的优良局面。

2. 提高管理的着眼点以及切入点

坚持预防任何工作,运用先进的科学办法和手段,先进的思想,先进的探析诊断,先进的计划和举措,及时发现和纠正偏差,改变“管理因素”和管理成效的历程,经过先进管理,实现对责任因素和全历程的控制^[5]。

（二）做好工作的三个关键环节

明晰职责、明晰的标准和适当的监管。责任追踪的先决条件是干部和员工的责任是明晰的,每项任务都应明晰划分,责任应明晰。这与价值观、权力和福利三个要素紧密相连。应明晰指出,经过制度和标准,这些要求的数量、质量和时限对于每一项工作都是非常明晰和具体的。它易于操作、检查和评估,使干部和职工自觉养成优良的习惯和标准,并指引和规范各项工作,实现严格和优良的文件编制。有效的监管,是责任跟踪的核心。在施行这三个关键环节的历程里,要注意对管控者的自下而上的监管,尤其是对高级管理人员的监管。创设自上而下、一级监管一级监管的中层干部—总经—职工监管制度,形成垂直、自下而上的监管体系^[6]。依照责任追踪法,调查完成后,将尽最大努力实现“三不放”,即缘由探析不清,负责人和有关人员不受教育和处罚,缺乏体系的修改和改进办法。

在问责历程里,将评估意见当做对领导班子和干部考核的参考。分解各职能部门需要解决的问题,及时将其交给

有关部门。发现在监管中存在着严重错误行为，需要运用知情的批评、约谈问责、制度的改进和工作的改进，对责任人施行调查等办法施行处置。充分发挥监管与实施的作用。各级部门负责严格企业管理的总体目标、必须实现的权利和责任，以及他们自觉承诺监管和检查目标和任务实现的职责，整体企业的严格管理和运营责任贯穿整体企业管理历程。监管执行的责任应包含在关键议程、关键任务、规划和部署、组织和执行以及体系改进。

因此，应创设和完备监管制度，以确保企业全面、严格的管理。管理人员有责任有效控制管理的范围。假如监管不到位，必然会有问题出现，影响企业的发展。假如不是不可抗力的缘由，高级管理人员必须承担监管不力的责任。假如管理人员无法正确理解自己的问题，无法主动处置，那么即便有完备的监管体系，也无法真正的发挥其作用，只会流于表面。图3为某企业责任追踪流程图。



图3 某企业奖惩制度

四、四个管理体系优化

（一）人力资源体系的优化

企业应创设责任跟踪体系，经过跟踪员工的业绩，他们的收入与贡献挂钩，晋升与业绩挂钩。这将会有效地推进了人才的进步和成长，提高企业人才管理的地位。积极将竞争机制引入人力资源管理，创设新的就业分配机制。施行“二级、三级”动态管理机制，主要包含“一线员工持有证书、二线员工离职培训、三级线员工等待工作，三线可以互相施行转换”。创设人才评价体系和反馈体系，施行中层干部和职工两级绩效考核办法，按绩效分成A、B、C、D四个管理层次；坚持职工2C或1D下岗培训制度。按照“全体职工每季度任职考核一次，班长和管理人员每半年任职考核一次，中层干部每一、两年任职考核一次”的原则，充分优化劳动结构和职位竞争^[7]。同时，分配差距也得到了科学的扩大。要科学判断形势，严格评估形势，科学优化劳动力结构，充分竞争就业，创设竞争工作、收入依赖贡献、工资高低的新机制。在这种新机制下，企业的人力资源管理能够得到有效的优化，使企业在日趋激烈的市场竞争中立于不败之地。

（二）成本控制体系的优化

为了迎接网上竞价的挑战，企业应优化成本体系，在整体工厂施行成本领导策略。依照逆向成本管理方法，成本项费用和其他指标被分解和承包给部门、团队甚至个人。储蓄或超支与雇员的收入有关，并依照相同的标准和比例作出奖励或扣减。罚金、严格评估每月支付现金、强化月度 and 季度经济活动探析，一旦成本超过标准，立即跟踪问责制。要找出问题的缘由和责任人，提议切实可行的举措消除缘由，有效地把责任与责任联系起来，各部门、员工的权益与企业的利益。强化项目管理，创设和激活内部劳动力市场，规定工厂内的所有项目都应基于自己的工作^[8]。无论什么缘由，外包工程出现的人工费和其他费用将按比例从各责任部门的工资和奖金中扣除，极大地激发了员工的主观能动性。过去未曾做过的一些技术是困难和危险的，在本项目中，各部门积极强化培训，邀请有关技术人员到现场施行指引，战胜困难，创造条件，依托自身实力。在物资管理方面，必须创设企业内部物料超市，科学优化库存，施行清仓和造利活动，推进质量和价格比较采购，突出价格比较采购的责任跟踪。在管理中，有效地堵塞缺陷，真正实现节省资金的效果。

（三）安全生产体系的优化

创设和完备各级生产安全责任制，提议每个人是安全的第一责任人。施行奖惩、下岗培训、非法重、问责等制度，个人违背《条例》超过三次，就会对其施行开除。一个月内，一个部门违背了企业条例五次，负责人就需要下岗

接受职工培训。但是,在出现事故或隐患的状况下,就要追究事故负责人的责任,除立即消除举措外,不得切断事故的路线。设备管理应施行维护项目和维护责任制。依照联合质量调查体系,假如设备因运行维护或维护质量不足而损毁,运行维护质量或运行维护管理导致的运维费用和损失应与设备运行维护人员的利益有关^[9]。譬如,假如阀门损毁,应跟踪并探析所有记录,如设备采购、操作、质量检查和安全监管,以确认设备损毁的真实缘由和责任人的责任。该体系的创设和施行使一些企业安全运行,保障了其核心竞争力。

(四) 质量管理体系的优化

教育和指引员工创设质量是一切的保障的理念,创设企业质量管理和质量保障体系。依照ISO9000系列标准的要求,注重工作质量,控制企业的整体生产经营历程,遵循PDCA循环标准。同时创设质量责任跟踪体系,保障企业质量保障体系的生命力和有效性。质量管理体系的核心是对工作质量的终身责任。对被检项目施行跟踪探析,依照原始记录确认责任,当做奖惩和综合考核分值的主要依据。譬如,企业的一些主要建筑物有雨水泄漏,将依照责任跟踪法,对业务管理人施行追责。对于在业务流程中人员犯的错误,不仅要追究现任领导和员工的责任,也要追究前责任人的责任。假如是由于原管控者导致的,即使原管控者已经调往企业的其他部门,也要对原管控者施行问责,经过责任跟踪,可以对产品质量施行有效监控。

五、结论

所谓监管,就是站在一定的高度,观察和理解它所控制的东西,确保它所控制的东西的安全。管理通常包含“规划、组织、指挥、协调和控制”等职能。无论是管理职能的落实,亦或是监管的有效性,组织自身的监管活动都是监管的主体。监管的核心应该是:管控者对下属的监管和理解,为企业的有效控制提供关键的依据。唯有内部组织重视监管,纠正和处置不合规问题,重视管理有效性评价,其他形式的外部监管才能发挥作用。跟踪企业管理体系的职责,能够有效监控企业内部事务,保证企业有序安全运行,保障企业长远发展。

参考文献:

- [1]赵瑞玉.企业实物资产管理体系的优化策略[J].企业改革与管理,2017(17):14-14.
- [2]王晓颖.基于国有企业实物资产管理体系优化的途径[J].今日财富:中国知识产权,2018(10):27-28.
- [3]万春笋.LX企业质量管理体系优化研究[J].科技创新与应用,2017(29).
- [4]韩家楚.试析如何创设施工企业全面预算管理体系[J].财会学习,2019(17).
- [5]马甜.秦港二企业人力资源管理体系优化探析[J].智富时代,2017(10X):149-149.
- [6]常杪,张哲,郑界.企业环境管理制度优化及其信息体系框架设计研究[J].中国环境管理,2017,9(4):58-64.
- [7]吴玉洁,刘佳乐.项目管理视角下中小企业培训管理体系优化[J].时代金融,2018(6):121-122.
- [8]姬新丽.基于集约化管理的国网供电企业财务管理体系优化探析[J].时代金融,2018(5).
- [9]马静.企业绩效管理体系的优化研究[J].中国商论,2017(25):116-117.