

企业三定管理与组织效能提升

张 溥

陕西烽火电子股份有限公司 陕西 宝鸡 721006

摘要：在当今竞争激烈且复杂多变的商业环境中，企业面临着诸多挑战，提升组织效能成为实现可持续发展的关键。三定管理，即定岗、定编、定员，作为企业人力资源管理的基础性工作，对于优化组织结构、合理配置人力资源、提高工作效率以及提升组织效能具有至关重要的作用。本文深入探讨了企业三定管理的内涵、实施步骤、常见问题及应对策略，并分析了三定管理与组织效能提升之间的内在联系，旨在为企业通过有效实施三定管理来提升组织效能提供理论支持和实践指导。

关键词：三定管理；组织效能；定岗；定编；定员

1 引言

随着经济全球化的深入发展和市场竞争的日益加剧，企业所处的经营环境愈发复杂多变。为了在激烈的市场竞争中立于不败之地，企业需要不断提升自身的核心竞争力，而组织效能的高低直接关系到企业的核心竞争力。组织效能是指组织实现其目标的程度，包括工作效率、工作质量、创新能力、员工满意度等多个方面。提升组织效能需要从多个维度入手，其中，三定管理作为企业人力资源管理的基础性工作，是优化组织结构、合理配置人力资源、提高工作效率的重要手段。通过科学合理的三定管理，企业能够明确各岗位的职责和权限，合理确定人员编制和数量，使人力资源得到充分利用，从而提升组织的整体效能。

2 企业三定管理的内涵

2.1 定岗

定岗是指根据企业的战略目标和业务流程，确定组织中需要设置的岗位及其职责。岗位是企业组织结构的基本单元，是员工承担工作任务和职责的载体。定岗的核心在于明确每个岗位的工作内容、工作目标、工作权限以及与其他岗位的协作关系等。通过定岗，企业能够建立起清晰的岗位体系，使员工清楚了解自己的工作职责和任务，避免职责不清、工作推诿等现象的发生。同时，合理的岗位设置能够充分发挥员工的专长和优势，提高工作效率和质量。

2.2 定编

定编是在定岗的基础上，根据企业的业务规模、工作量、工作效率等因素，确定每个岗位所需的人员数量。定编的目的是确保企业在满足业务需求的前提下，合理控制人员成本，避免人员冗余或不足。定编需要考虑多种因素，如企业的战略规划、业务发展速度、技术

装备水平、员工的工作效率等^[1]。通过科学的定编方法，企业能够确定合理的人员编制，使人力资源的配置与企业的业务需求相匹配，提高人力资源的利用效率。

2.3 定员

定员是在定岗和定编的基础上，根据岗位的要求和人员的素质，确定每个岗位的具体人员。定员的关键在于选拔和配备合适的人员到相应的岗位上，使人员的能力与岗位的要求相匹配。定员需要考虑人员的专业技能、工作经验、知识水平、性格特点等因素，通过科学的人员选拔和配置方法，确保每个岗位都有合适的人员担任，从而提高员工的工作绩效和组织的整体效能。

3 企业三定管理的实施步骤

3.1 前期准备阶段

①成立专项工作小组：企业应成立由人力资源部门牵头，各部门负责人参与的三定管理专项工作小组。工作小组负责制定三定管理的实施方案、组织协调各部门的工作、解决实施过程中出现的问题等。②开展调研分析：工作小组应深入各部门进行调研，了解企业的业务流程、组织架构、岗位设置、人员现状等情况。同时，收集相关的数据和信息，如业务量、工作效率、人员素质等，为三定管理的实施提供依据。③制定三定管理方案：根据调研分析的结果，结合企业的战略目标和业务发展规划，制定科学合理的三定管理方案。方案应明确三定管理的目标、原则、方法、步骤、时间安排等内容，并经企业领导审批后实施。

3.2 定岗阶段

①岗位分析：对企业的各个岗位进行全面、深入的分析，明确每个岗位的工作内容、工作目标、工作权限、工作关系、工作环境等。岗位分析可以采用问卷调查、访谈、观察、工作日志等方法。②岗位设计：根据

岗位分析的结果，结合企业的战略目标和业务流程，对岗位进行优化设计。岗位设计应遵循因事设岗、职责明确、精简高效等原则，确保岗位的设置合理、科学。③编写岗位说明书：为每个岗位编写详细的岗位说明书，明确岗位的名称、职责、权限、任职资格、工作关系等内容。岗位说明书是员工了解岗位信息、开展工作的重要依据，也是企业进行绩效考核、薪酬管理、培训开发等人力资源管理活动的基础。

3.3 定编阶段

①确定定编方法：根据企业的实际情况，选择合适的定编方法。常见的定编方法有劳动效率定编法、业务数据分析法、行业对标法、预算控制法等。不同的定编方法适用于不同的企业和岗位，企业应根据自身的特点进行选择。②进行定编测算：运用选定的定编方法，对每个岗位的人员数量进行测算。在测算过程中，应充分考虑企业的业务规模、工作量、工作效率、技术装备水平等因素，确保测算结果的科学性和合理性^[2]。③审核确定编制：将定编测算结果提交企业领导和相关部门进行审核，根据审核意见进行调整和完善，最终确定各岗位的人员编制。

3.4 定员阶段

①人员盘点：对企业现有的人员进行全面盘点，了解人员的数量、结构、素质、能力等情况。通过人员盘点，找出人员与岗位之间的差距，为人员选拔和配置提供依据。②人员选拔与配置：根据岗位的要求和人员的素质，通过内部竞聘、外部招聘等方式选拔合适的人员到相应的岗位上。在人员选拔和配置过程中，应遵循公平、公正、公开的原则，确保人员的能力与岗位的要求相匹配。③人员调整与优化：对于不能胜任岗位要求的人员，应进行培训、调岗或辞退等处理，实现人员的合理流动和优化配置。同时，根据企业的发展变化，及时对人员配置进行调整，确保人力资源的动态平衡。

3.5 实施与评估阶段

①组织实施：将三定管理的结果在企业内部进行公布和实施，确保各部门和员工了解并遵守新的岗位设置、人员编制和人员配置要求。同时，加强对实施过程的监督和指导，及时解决实施过程中出现的问题。②效果评估：在三定管理实施一段时间后，对其实施效果进行评估。评估指标可以包括工作效率、工作质量、人员成本、员工满意度等。通过评估，了解三定管理的实施是否达到了预期的目标，找出存在的问题和不足，为进一步的改进提供依据。③持续改进：根据效果评估的结果，对三定管理进行持续改进。不断优化岗位设置、人

员编制和人员配置，适应企业发展的需要，持续提升组织的效能。

4 企业三定管理实施过程中常见的问题及应对策略

4.1 常见问题

一是缺乏战略导向：部分企业在实施三定管理时，没有将三定管理与企业的战略目标相结合，导致岗位设置、人员编制和人员配置不能很好地支持企业的战略发展。二是岗位分析不深入：岗位分析是三定管理的基础，但一些企业在岗位分析过程中，存在分析不深入、不全面的问题，导致岗位说明书内容不准确、不完整，无法为后续的定编、定员提供可靠的依据。三是定编方法不科学：定编方法的选择直接影响定编结果的准确性。一些企业在定编过程中，没有根据自身的实际情况选择合适的定编方法，或者定编方法的运用不当，导致人员编制不合理，出现人员冗余或不足的现象。四是人员选拔与配置不合理：在人员选拔与配置过程中，存在论资排辈、任人唯亲等现象，导致人员的能力与岗位的要求不匹配，影响员工的工作绩效和组织的整体效能。五是员工抵触情绪较大：三定管理的实施往往涉及到岗位调整、人员优化等问题，容易引起员工的抵触情绪。如果处理不当，可能会影响企业的稳定和发展。

4.2 应对策略

①强化战略导向：在实施三定管理之前，企业应明确自身战略目标和业务发展规划，将三定管理与战略目标紧密结合。确保岗位设置、人员编制和人员配置能够支持企业的战略实施，为企业的发展提供有力的人力资源保障。②深入开展岗位分析：采用多种方法进行岗位分析，如问卷调查、访谈、观察、工作日志等，确保岗位分析的全面性和深入性。同时，加强对岗位分析人员的培训，提高其专业水平和分析能力，保证岗位说明书的质量。③科学选择定编方法：根据企业的行业特点、业务规模、发展阶段等因素，选择合适的定编方法。在运用定编方法时，应充分考虑各种因素的影响，对测算结果进行合理的调整和修正，确保人员编制的科学性和合理性^[3]。④优化人员选拔与配置机制：建立科学合理的人员选拔与配置机制，遵循公平、公正、公开的原则，以岗位的要求为依据，选拔和配备合适的人员。加强对员工的培训和开发，提高员工的能力和素质，使员工能够更好地适应岗位的要求。⑤加强沟通与宣传：在三定管理实施过程中，加强与员工的沟通和宣传，让员工了解三定管理的目的、意义和方法，争取员工的理解和支持。对于涉及岗位调整、人员优化的员工，应做好思想工作，提供必要的帮助和支持，减少员工的抵触

情绪。

5 企业三定管理与组织效能提升的内在联系

5.1 优化组织结构, 提高工作效率

通过定岗管理, 企业能够明确各岗位的职责和权限, 合理划分工作流程, 避免职责不清、工作推诿等现象的发生。同时, 优化岗位设置, 合并或撤销重复、冗余的岗位, 能够减少管理层级, 缩短信息传递链条, 提高组织的运行效率。定编管理则根据企业的业务需求和工作量, 合理确定人员数量, 避免人员冗余导致的效率低下问题。定员管理确保每个岗位都有合适的人员担任, 使员工能够专注于自己的工作任务, 提高工作效率。

5.2 合理配置人力资源, 提升工作质量

三定管理能够根据岗位的要求和人员的素质, 实现人力资源的合理配置。将具有相应专业技能和经验的人员安排到合适的岗位上, 能够充分发挥员工的优势和潜力, 提高员工的工作绩效。同时, 合理的人员配置能够促进员工之间的协作和沟通, 形成良好的工作氛围, 有利于提升工作质量。此外, 通过三定管理, 企业能够及时发现人员与岗位之间的不匹配问题, 并进行调整和优化, 从而不断提升工作质量。

5.3 降低人力成本, 提高经济效益

定编管理能够合理控制企业的人员数量, 避免人员冗余导致的人力成本浪费。通过科学的定编方法, 企业可以根据业务需求和工作量, 精确确定人员编制, 使人力资源的投入与产出达到最佳平衡^[4]。同时, 定员管理通过选拔和配备合适的人员, 避免了因人员能力不足而导致的效率低下和成本增加问题。降低人力成本能够提高企业的经济效益, 增强企业的市场竞争力。

5.4 增强员工满意度, 激发员工积极性

科学合理的三定管理能够让员工清楚了解自己的工作职责和发展空间, 使员工能够在适合自己的岗位上发挥才能, 实现自身价值。当员工的工作得到认可和肯定时, 其满意度会提高, 从而激发员工的工作积极性和创造力。此外, 三定管理过程中加强与员工的沟通和参

与, 能够让员工感受到企业的尊重和信任, 增强员工的归属感和忠诚度, 进一步提高员工的工作积极性。

5.5 促进组织变革与创新, 提升组织适应能力

随着市场环境的变化和企业战略的调整, 组织需要进行相应的变革和创新。三定管理为组织变革提供了基础和保障。通过重新定岗、定编、定员, 企业能够优化组织结构, 调整业务流程, 适应市场变化和企业发展的需要。同时, 三定管理过程中鼓励员工参与和创新, 能够激发员工的创新意识和创新能力, 为组织的变革和发展提供动力。具有较强适应能力的组织能够在激烈的市场竞争中立于不败之地, 持续提升组织效能。

结语

企业三定管理作为人力资源管理的基础性工作, 对于提升组织效能具有重要的意义。通过定岗、定编、定员, 企业能够优化组织结构, 合理配置人力资源, 提高工作效率和工作质量, 降低人力成本, 增强员工满意度, 促进组织变革与创新, 从而提升组织的整体效能。在实施三定管理过程中, 企业应遵循科学的方法和步骤, 充分考虑企业的战略目标和实际情况, 解决好实施过程中常见的问题。同时, 要加强与员工的沟通和参与, 争取员工的理解和支持, 确保三定管理工作的顺利开展。通过不断优化三定管理, 企业能够适应市场变化和企业发展的需要, 持续提升核心竞争力, 实现可持续发展。在未来的发展中, 企业应进一步探索和创新三定管理的方法和模式, 为组织效能的提升提供更有力的支持。

参考文献

- [1]肖萍.浅析企业组织效能管理[J].营销界,2023,(07):17-19.
- [2]周岭.班组核算一标三定管理模式的研究与应用[J].现代企业,2020,(08):25-26.
- [3]俞庆国.国有企业集团对标先进实施“三定”管理探索[J].当代石油石化,2018,26(05):47-52.
- [4]余义.企业组织架构优化与管控效能提升研究[J].上海商业,2024,(12):220-222.