

加强航天军工质量精细化管理执行力的有效方法

王勇

(西安轻工业钟表研究所有限公司, 陕西 西安 710061)

摘要:当前国际竞争的实质是以经济和科技实力为基础的综合国力较量,发展航天事业有利于提高我国的综合国力和国际竞争力,有利于进一步增强中华民族的自豪感和凝聚力,振奋民族精神,进一步促进世界和平。本文主要围绕航天军工执行力的提升提出具体的措施,包括设立完善监督考核机制、建立完善考核制度体系、增强执行力等,并提出将执行力运用到生产实践中,以促进我国航天军工事业的发展。

关键词:航天军工;精细化管理;执行力

中图分类号:F56

文献标识码:A

文章编号:1004-7344(2021)04-0013-02

50年来,中国航天不仅研制成功了多种导弹武器系统、运载火箭、应用卫星,还成功发射了载人飞船,实现了中华飞天梦,为国民经济建设、国防建设、社会发展、科学进步和中华的伟大复兴做出了突出贡献,增强了我国的综合国力,扩大了国际影响力,增强了民族自尊心、自信心和自豪感。

1 执行力是首要问题

在管理领域,“执行”对应的英文是:“execute”,其意义有两种:①“to do something that has been carefully planned”;②“to complete a difficult action or movement”。前者与“规划”相关,后者指的是完成某种困难的事情或变革。执行力就是在既定的战略和愿景的前提下,组织对内外部可利用的资源进行综合协调,制定出可实施的战略,并通过执行最终实现组织目标,达成组织愿景的一种力量。

但是目前,企业内部的干部职工缺乏这种执行力。制定的制度、规范、流程不具体、不全面,执行过程中不能坚决执行。同时缺乏创新精神和创新力,喜欢生搬硬套,凭借经验解决问题,没有技术含量。业务水平和专业知识不过关,遇到问题没有足够的的能力去解决。同时工作态度有待提高,缺乏积极主动性和开拓进取精神,无法成为有能力、有领导才能的领导人。因此,提高干部职工的专业水平和领导能力尤为重要,并且应提高职工们对执行力的认知,提升执行力迫在眉睫。

2 航天军工执行力的提升方法

2.1 设立完善的监督考核机制

中国国防工业从无到有、从小到大、从仿制到自行研制,走过了很多艰苦创业、配套发展、革命振兴和走向世界等几个重要阶段,最终形成了6大体系,如图1所示。

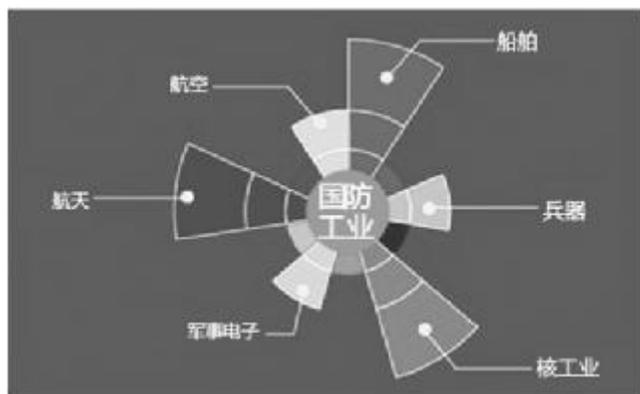


图1 国防工业的6大体系

(1)无规矩不成方圆,完善的管理制度是制约航天军工的依据,也是提高执行力的基础。完善的考核制度的实施有助于对航天军工制约和监督,方便精细化管理。其实施方法为建立科研生产管理信息公示平台,在平台上及时公布管理考核制度,同时设立奖罚机制,将每一期考核结果按时发布到平台上,做到公开、公正、公平,对于不能按制度执行的人员进行管理处罚,而对于优秀的员工公开表扬并奖励^[4]。

(2)制定考核管理机制后,执行力对于考核机制能否长久、稳定实施起到至关重要的作用,是考核管理机制实施的核心。这就要求所有的厂级领导统一思想,达成一致,提高执行力,保证考核管理机制的顺利实施。成功的关键在于决策,决策的关键在于执行,执行的关键在于到位。要把一个决策落实需要具备强有力的执行力,执行力=想干+能干+干好。个人执行力、团队执行力和组织执行力之间的关系,有包含关系,也有制约关系,执行力如此重要,那么厂级领导一定要增强其执行力。具体表现如下:

①应该对执行人员进行执行前强化培训,让执行人员明白自己要做什么?该做什么?最终目标是什么?这样才能目标一致,执行到位,各尽其能。

②要明白自己的工作依据。这是工作的基础,也是工作执行的目标。也就是说,要知道自己做的每件事依据在哪里,这些依据其实就是制定的考核机制,才能保障考核机制的顺利进行,最终确保航空军工的管理落到实处,体现出精细化管理的重要性。

③执行能力、执行动机、执行态度是执行者的行为能力、意愿和态度,因此对于领导人员来说,首先要建立自己的威信,使员工信服;其次就是建立良好的考核机制,对军工进行系统管理。在考核的过程中,作为领导人员要起到带头示范作用,用实力来使员工信服;最后成立监督检查小组,小组成员可以通过抽调的方式,把品行兼优、业务能力强、具有潜力的责任心强的员工组织起来,进行不定式检查、轮流巡查、监督,定时对军工进行考核等,既增强了军工的危机意识,又有利于大家共同进步,并对优秀员工进行表彰。

④一个领导必然是一个行业的先驱者、引领者,在管理中发挥更高效的作用,除了考核机制,还应该设立绩效奖罚机制。有奖有罚才能够调动军工的积极性,激发其潜在能力,增强军工的竞争意识,从而更主动地工作。在具体的绩效奖罚制度中,应让优秀的人员得到相应的奖励,而表现不好的人员得到适当的惩罚。除了奖罚制度之外,还可以不定期举办多种形式的竞赛,深度发掘员工的潜力,调动其工作兴趣,充分发挥自己的优势,增进员工之间的凝聚力和自信心,同时有助于提高员工自身的专业技能,一举多得。

2.2 建立完善考核制度体系,增强执行力

一般情况下,完善的考核或者绩效管理是一个循环系统,包括考核计划、绩效的实施与管理、考核评估、考核反馈等方面。其中考核计划即确定考核的目标以及具体的实施过程。一般情况下可以和员工一起确定考核目标、发展目标、实施计划。绩效的实施与管理是指在运行过程中观察、记录、总结、反馈、探讨、指导、建议等。

考核的评估是指针对员工每一个指标完成情况进行评估,可以包括自我评估、领导评估甚至专家评估;考核反馈面谈是指上级主管领导根据绩效结果与员工进行探讨,找到绩效改进的办法,形成改进计划。在考核过程中,要重视考核计划即考核目标要从航空军工自身的角度去提炼和分析,要重视考核的可实施性,要有执行力,不能没有执行或者执行一般、执行不彻底。在评估过程中一定要公正、公平、公开,人人都要参与进来,都可以进行监督。考核的终极目标是精细化管理航天军工企业,因此方案要具体,细化到每一个人,做到事事有依据,件件有着落,严格落实每一次考核结果以及综合评价,对于考核中出现的问题要制定具体的改进措施。

2.3 从细节入手,实现精细化管理

态度决定一切,细节决定成败。因此,作为企业的管理者、领

导者,先要通过严格的管理机制以及严肃的工作理念,培养好职工的行为习惯。通过培训指导,让职工知道什么是执行力、执行力的重要性以及如何严格按照要求去执行、为什么要按要求执行。提高员工素质,端正员工工作态度,正确树立职工的人生观、世界观、价值观。多为员工提供正能量的平台,在细节上培养好职工的行为习惯,这样才能使其更好地为企业服务。同时领导要做好表率作用,增强自身领导能力,为员工树立好榜样。然后严格要求下属,调动其工作积极性,善于发现员工工作潜力,尽其所能。还要提高自身超前意识,防范于未然,正确做好决策。对军工进行精细化管理,为职工树立好三大理念:①求真务实,不夸大其词,稳扎稳打,不浮夸;②合作共赢,培养员工协作精神,明白1+1>2的道理,不搞个人主义,培养职工凝聚力;③创新精神,与时俱进。不断提升自我才能不被淘汰。在精细的制度下养成良好的行为习惯,端正工作态度,积极进步^④。

3 执行力运用到生产实践中

我国航天事业发展还不够强大,因为复杂的国际环境,要想真正在国际上占据主导地位,还需要继续努力。不但要在技术水平上提升自我,还要在管理方面进行加强,让我国的航天事业得到更好的发展。因此,在实践中的管理关键是要有良好的执行力,通过对企业各个部门、各人员的培训学习,使其树立有效执行力的观念,并且能够实际运用到工作生产实践中,端正工作态度,提升自身技术水平,按要求完成工作^⑤。天下大事必做于细,古今事业必成于落实,这是员工工作做事的原则。低调做事,能脚踏实地、着眼现实,不断提高执行力。能做到真正地静下心来,一件一件抓落实,一项一项抓成效,干一件成一件,积小胜为大胜。

4 结束语

没有执行力,就没有竞争力。完善我国航天军工考核管理机制,提高航天军工企业的执行力,并做到精细化管理,提高员工的专业素质,将执行力踏踏实实运用到生产实践中。领导带头、抓重点、抓关键环节,推动工作顺利实施,将责任心、执行力层层传递,促进我国航天军工事业的发展。

参考文献

- [1] 李志超,戴京训,尤文龙.分析航天军工企业的质量精细化管理方法[J].中国设备工程,2018(24):232-233.
- [2] 吴琼,余昶,唐江宁.强化航天军工质量精细化管理执行力的思考[J].低碳世界,2017(12):247-248.
- [3] 王磊,何伟,戈超群.浅谈如何增强航天军工质量精细化管理的执行力[A].《决策与信息》杂志社,北京大学经济管理学院.“决策论坛:管理决策模式应用与分析学术研讨会”论文集(上),2016:1.

收稿日期:2020-12-02

作者简介:王勇(1988-),男,汉族,陕西安康人,工程师,本科,从事航天军工质量管理工作。