

企业兵法

用军事化管理提升执行力

宋墨

众所周知,世界上管理效率最高的组织是军队,最有执行力的组织还是军队,最值得信赖的依旧是军队。企业经营的根本目的是为了利益的最大化,而要把战略转化成现实成果则需要人去执行,执行得好不好则直接表现为组织的效率。执行力越强的企业办事效率越高,效率越高的组织越有竞争力。

商场如战场,在市场竞争中必须具有过人的胆略、必胜的气势,一息尚存、战斗不止的坚定决心,企业就如军队,从前线业务人员到后方管理,无一不以市场目标、战略的实现为中心。

军事化管理 保证企业更好的执行力

军队的组织结构与高效企业的组织结构有着惊人的相似。军队中,从士兵到尉、校,再到最高指挥官,形成了鲜明的指挥链条;从下到上层层领导,从上到下一以贯之地执行各项任务。企业中,从门店店员(业务员)到店长(业务组长)、区域总监(区域经理)再到分管副总、营销总经理,最后到董事长,也是层次分明,责任明确的管理链条。如果企业组织架构完善,管理链条清晰,执行高层决策就可步步到位,百分百执行。

军队与优秀企业在“战略目标”确定、实现过程中的“战略战术”形神兼备。服从命令是军人的天职,执行战略目标是专业人员的本能。两军相争,胜者为王,在市场角逐中也一样,不进则退,不能赢得市场就会被淘汰掉。

军队与优秀企业在人才培养与储备方面同样都具有可持续性。通过军事化管理,使员工力求达到思想境界高尚、信念坚定、目标坚定,永远有追求成功的冲动和创造力;使其充满个性意识和团队精神,去努力做好正确的事,为团队的建设不断地提高自身的水平和执行的自觉性。这种思维就是发挥军事化管理的独特

魅力、正确引导执行力厚积薄发的立足点和出发点。

这就是联想、华为等企业实行军事化管理而取得成功的原因所在了。它们利用军事化管理强化了团队意识,使执行力得到良性提高,从而保证了企业不仅快速而且高效、稳定地发展。从而避免掉入因片面强调个人业绩使员工唯利是争的恶性竞争的怪圈,保证了企业既有很好的执行力,又有健康的企业文化氛围!

万科总裁王石在参观美国西点军校时,曾把西点军校的文化概括为斯巴达加雅典的文化——前者代表秩序,后者代表欢乐精神,斯巴达加雅典就是刚性与柔美的完美结合。

中国的民族企业通过学习军队强大的执行力、战斗力、凝聚力越过市场生存线,不断发展壮大,从小企业向大企业奋力迈进的时候,就需要刻意减少企业文化的刚性,从斯巴达文化走向斯巴达与雅典交融的文化,这样,企业就保持了长久活力。

企业内部需要 军事化管理元素

在创业初期,企业需要强制推行企业理念、品牌理念,需要“制度、规范、专业”来促使员工团结一心去开拓市场和树立良好品牌形象;当企业发展到一定规模后,就需要由企业家来丰富核心理念的精神内涵,减弱制度的刚性,发扬民主与欢乐精神,使员工有归属感。也就是说,制度的组织要转化成精神的组织,核心精神要渗入每位员工的血液。

人,不可能总处在激情四溢的状态,创业与工作激情总有疲惫的时候,这就需要一套有效的管理办法来维系团队的稳定和秩序,使团队保持高效率且持续地运转并完美地发挥其功能,使执行力得到整体上的加强,最行之有效的办法就是引入军事思想,在企业内部灌输军事化管理的元素。

解放军之所以是最有效率、最有执行力的组织,并不是因为他们都是

神人,而是从将军到士兵都有“我是一个兵”的意识,在上级面前,不管职务有多高都只是一个兵。

因为管理的对象是人,人以团队形式存在,团队的各级领导负责管理,领导通过管理发挥人的作用,身教重于言教,领导需要以身作则,带头执行。“其身正,不令而行;其身不正,虽令不从。”因而,作为团队的各级领导要有诚意和度量,要正心正己,先正己才能正人。这也正是军队中最为核心的“身先士卒”、“敢为人先”的将的思想,上行下效,执行力才可能得到实质性的增强!

维持好“铁营盘” 让企业执行力变强大

军队中流传着“铁打的营盘,流水的兵”一说,士兵如不提干,两年后就须退伍,而每年又会从社会上征招适量的新兵。现代企业中又何尝不是?不适应企业发展的员工离开,使优秀的人才留下,并实时引进新鲜血液,从而在整体实力上得到加强。

新兵入伍,必须经过岗前训练,培训合格才准进入;使其在上岗之前就明确执行各项任务的义务和责任,端正态度,进而在工作中提高执行的能力。

军队和优秀的企业一样都有自己的传承也即企业文化,一茬茬兵来了,又一茬茬兵离开,从习惯、理念、文化到行为、技能,吸取传承下来的精华,

弃其糟粕,就会一批比一批强,使组织变得更优秀更卓越。这样的营盘就会更稳固,不管是什么时期,组织时刻保持固有的优良传统,并且不断开拓创新,营盘就成铁打的了。

企业员工同士兵一样,走出校门踏入社会,走进组织团队,从“自然人”向“企业人”转变,从理念、态度到技能,行为得到全面提升,成为一名“职员”或“职业军人”。在组织的培养下,觉悟更高,素质更强,能力更出众,逐渐可以独当一面。

员工工作一定时间后或加薪、或升职、或跳槽、或自己创业,终会从“新兵蛋子”变成“老兵油子”。既使核心竞争力得以传承,又注入了新的血液,使组织使命和理念得以延续,并时刻保持创新和与时俱进!

没有新人进来,企业就成“一潭死水”,流动太频则说明企业有问题,留不住人才。把优秀的“提干”,或转成“志愿兵”,再不断从高等院校吸收新鲜血液过来,整体水平不断提升,提高战斗力、育人、留人、用人,真正实现“以人为本”。

企业靠人才来创造价值。既注重培训,又保持合理的流动率,把“兵”盘活,该升“将”的升“将”,使其独立带领一支“军队”打胜仗,维持好“铁营盘”,使其固若金汤,使企业不断走向辉煌。

培养精兵强将,把“兵”盘活,“营盘”就固若金汤,企业就会有强大的执行力和生命力。

金色号角 GOLD DAV

视频服务一体化解决方案

- 企业宣传片 企业文化片
- 产品展示片 服务宣传片 广告片
- 展会推广片 业绩总结汇报片
- 上市路演宣传片 重大事件纪录片
- 现场拍摄直播 制片服务
- 会议庆典、大型活动视频服务
- 影视后期设备租赁 剪辑服务
- 影视后期制作服务 配音配乐

电话: 400-600-0905 网址: www.golddav.com



用专业化融资 担保服务中小企业

河南军匠担保有限公司(以下简称“军匠担保公司”)是一家以退伍转业军人为主创、注册资金5500万元的民营企业。经省、市、区三级人民政府批准,于2009年4月由退伍军官联合创办。公司自创立之初,便着力于为个人和中小企业提供专业化融资担保及配套服务,为社会闲散资金提供安全、高收益的投资担保渠道的专业投融资担保服务。

军匠担保公司由老将军出任顾问,实行军事化管理,公司继承军人的信誉、军人的作风、军人的品质、军人的优良传统为广大市民和中小企业提供投融资担保服务。它的主要管理人员大多都是部队转业干部,他们在银行信贷等相关金融部门工作多年,具有军人的作风及丰富的实践经验,由这些投融资管理专家、风险控制专家组成的团队,为中小企业及个体工商户搭建了一个贷款融资的平台,架起了民间投资人、融资人及银行之间的合作桥梁。

军匠担保公司拥有这支精干、稳定的管理团队和业务骨干团队,始终坚持“诚信、责任、合法、快捷、创新”的经营理念;始终贯彻“信誉第一、客户至上”的经营方针。经过两年多的发展,公司组建了一整套规范完善的担保业务操作规范以及科学、严谨的信用评审与风险控制体系。公司以“争创中国著名品牌”为发展目标,按照现代企业制度要求,建立了科学的管理机制,在社会上逐步树立了良好的企业形象,取得了优异的经济效益和社会效益。

2010年3月,经上级批准,军匠担保公司在洛阳担保行业率先成立了工会组织和党支部。同时,军匠担保公司也是中国担保行业协会常务副会长单位,河南担保企业信用担保协会理事单位,《武霖网》品牌合作单位,并先后获得河南担保行业十佳品牌单位、洛阳市最具品牌发展力担保机构、洛阳市最具投资价值担保机构等荣誉。

宋峰物流打造吐鲁番葡萄全产业链

(上接第十版)它依托特色干鲜果品市场的建设和拓展,运用现代电子技术实现对干鲜果品的运输、仓储资源的合理配置和调度。

目前,宋峰物流公司正在和新疆农大等相关单位合作开发最先进的绿葡萄干清洗加工生产线,以期突破绿葡萄干清洗、精深加工难题;通过引进先进的葡萄干冻干技术和鲜葡萄预冷保鲜技术,建设现代大型冷库;加大冷藏运输车辆配置,准备在设施果蔬物流和销售上有所作为。

三是拓展综合服务、统筹管理、品牌运营、旅游购物及城市生态景观构筑五大功能为目标。通过建设和利用综合服务区、园区管理区、品牌运营区、旅游购物区四个核心功能以及现有葡萄地、绿化景观来实现。

综合服务区是园区种类主体共享服务资源的平台,它依据园区内产业和企业主体发展需求,提供必要的信息咨询服务、人才培训服务、技术服务、渠道服务、中介服务、物业服务;园区管理区是整合与承接政府资源的功能区,它主要帮助园区相关投

资主体开展招商引资活动、开发和管市场性项目、争取政策性支持项目等工作;品牌运营区是对吐鲁番原产品牌进行整体管理和维护的功能区,它主要通过建立产品质量保障体系和加强原产地保护,优化主体各类主体维护品牌的行为,创造、培育和提升高价值的特色干鲜果品产地、产品、企业和产业品牌。

责任:军警民共建 获社会赞誉

多年来,宋峰物流公司积极参与各种社会公益事业,践行企业公民的社会责任。积极组织参与军警民共建活动,以实际行动支持双拥、参与双拥。

近年来,宋峰物流公司高速公路建设、社会综合治理以及慈善事业等社会公益事业捐款捐物。不论是飓风、洪水,还是非典、禽流感、地震,每当灾难向民众袭来时,公司总是慷慨解囊,及时伸出援助之手。

据不完全统计,十余年来,公司

为弱势群体、抢险救灾、军警民共建等社会公益事业捐赠200多万元,获得社会各界良好的赞誉。

公司获“自治区重合同、守信用企业”、“自治区文明诚信企业”、“自治区光彩之星”等荣誉和光荣称号。公司法定代表人宋保完2008年获得

“自治区开发建设新疆先进奖章”、“自治区优秀共产党员”荣誉,2010年获“新疆维吾尔自治区优秀复转军人”光荣称号,受自治区党委书记张春贤及主席努尔·白克力亲切接见,2009年获“全国优秀复转军人”称号并受胡锦涛主席和温家宝总理接见。

公司名片:

宋峰物流(集团)有限公司是一家集干鲜果品精深加工、物流配送、农副产品进出口贸易为主,仓储保鲜、市场经营、摊位租赁等为辅的民营企业集团。占地面积500亩,位于吐鲁番市312国道新编一区宋峰物流园,物流配送年发送车辆16000余辆,货物吞吐量35万吨,货物总价值约40亿元,占地区销往区外干鲜果品的60%以上,全疆销往区外干鲜果品的10%以上,葡萄干精深加工产量占全疆的15%以上,初步形成了一定规模的干鲜果品仓储、加工及物流体系,为促进该区域现代农业发展,特别是现代林果业的发展做出了积极的努力。

公司始创于1998年,注册资本1000万元,固定资产8000余万元,拥有员工140多人,公司在行业中拥有良好的信誉,多次受到地、市和自治区的表彰。荣获2007年度“自治区物流行业先进集体”、2009年度“自治区农业产业化龙头企业”。

公司董事长、总经理宋保完,现任吐鲁番地区政协委员,市政协常委、吐鲁番地区工商联副主席、地区青联副主席、自治区工商联理事,2007年被授予“自治区物流行业劳动模范”、“全心全意依靠职工办企业的好领导”等荣誉。

引领企业发展的带头人

——记中国中铁一局集团新运工程有限公司总经理贺庆

大板块——铺轨架桥、城市轨道交通、承包运输、综合工程;打造“三大品牌”——一局铺架、一局轨道、一局承包运输;实施“两大策略”——着力提升核心竞争力、着眼国内和海外市场,实施差异化服务,全面加强企业管理,提升工程管控能力;围绕“一个目标”——使公司成为管理一流的现代企业,实现轨道交通行业发展的战略目标。

高扬开发龙头,积蓄发展力量 面对今年严峻的形势,贺庆及时对公司产业结构进行调整,明确将城市轨道交通和承包运输作为企业营销和发展的重心,专门组织在杭州地铁召开了公司城轨板块市场开发与项目管理研讨会,增设了经营、开发二部。提出了全员营销、科技营销、品牌营销三大理念。“全员营销”就是依托项目,站稳一地、辐射周边,滚动发展,使每一个项目部都是公司的办事处,真正建立起“大经营”格局。“科技营销”

就是依靠公司先进的科技实力,形成“轨道设计、研发——轨道施工——承包运输和养护”产业链发展态势。“品牌营销”即持续巩固“一局铺架”品牌,打造“一局轨道”品牌,培育“一局承包运输”品牌,靠公司“三大品牌”的影响力占领更多的市场份额,使公司在铁路建设低谷时期仍然保持了欣欣向荣的发展态势。

优化企业管理,提高发展质量 年初贺庆与所属项目部、分公司签订了《项目经营管理目标责任书》,明确了目标,落实了责任。贺庆平时马不停蹄地奔赴各项目部、分公司进行调研和检查,发现问题及时解决,为企业发展保驾护航。平时利用各种场合强调沟通的重要性,每下基层项目必召开员工座谈会,听取广大员工对公司发展的建议和意见。要求做好上下级之间、项目与项目之间、部门之间、部门内部之间的沟通;对外做好与业

主、监理等沟通,作为朋友真诚相处。“沟通零距离”机制不仅增强了员工的主人翁责任感,密切了干群关系,同时也提高了工作效率,提升了管理效能。

重视安全质量,铸造精品工程 从今年2月起,贺庆要求对公司全员进行“安全质量指标考核”,并发放安全考核奖。各单位还因地制宜地开展“班前安全质量宣誓”、“安全生产月”、“百日安全无事故”系列活动。贺庆尤其注重发挥“群众安全生产监督员”的作用,在公司举办的“群安员知识竞赛”活动中,一等奖奖励金额高达5000元。在上半部铁路信用评价中,新运公司的库阿、哈密南环、玉蒙、六沾项目部在路局总参建单位的排名均处于前三名;温福福厦、奎北项目部获“铁道部优质工程”奖;西宝、杭州地铁1号线等7个项目部分别申报了中国中铁股份公司及中铁一局安全标准工地。

坚持以人为本,培养优质人才

他始终将员工的学习培训作为一项重要工作来抓,2004年他任经理的朔黄运输公司就获得过“全国学习型组织先进单位”称号。今年持续深化基础工作,企业自主研发了“青工网上技能练兵比武系统”和“高技能人才培养评价试题管理系统”,两项成果获国家版权局软件著作权证书,并在中国中铁系统推广。修订了新的工资分配办法,使员工工资涨幅达到14%,并计划今年年底继续修建2栋32层住宅楼,真正使员工“安居乐业”。4月份公司一次性调整、提拔中层干部100人,且90%在35岁以下,极大地增强了员工的工作动力,促进了领导班子和干部队伍建设。

新运公司在贺庆科学领导下,一直保持了蓬勃发展的良好势头。“全国五四红旗团委”、中铁一局集团“好班子”、“全国模范劳动关系和谐企业”等称号纷至沓来……



中铁一局集团新运工程有限公司总经理贺庆(中)

党立红

在“世界500强企业”中国中铁旗下,三级公司“中铁一局集团新运工程有限公司”的名字尤为响亮,它被誉为“中国中铁皇冠上最耀眼的明珠”、“国内轨道交通行业旗舰”。贺庆就是这个企业的“掌门人”。他先后参与了兰新复线、京九复线、朔黄运输等多条铁路建设,获得了“全国建筑业优秀项目经理”、中国中铁“优秀项目经理”