

浅谈部门管理

李海跃 王松

1 北京航天卡迪技术开发研究所, 北京, 101102;

2 北京机械工业自动化研究所有限公司, 北京, 100120;

摘要: 部门管理要有长期的战略发展观, 工作思想上要把国家的未来放在心间, 工作岗位上要把社会价值的创造看得比自己企业的发展更为重要。从员工到社会再到国家, 格局要放大, 眼光要放长远。企业即人, 事业如人, 确实如此, 部门的发展是以人为中心的, 部门的成败与是否能吸引到合适的人才息息相关, 企业是有瓶颈的, 人的价值是无穷的, 如果以实现人的价值提升推动部门的价值提升, 那将是无穷力量。

关键词: 部门管理; 人员管理; 管理者; 创新管理

DOI: 10.69979/3029-2700.26.04.103

引言

一个部门想要经营下去, 需要考虑部门的弹性和生产全流程管理环节, 其中管理做为重要环节, 其管理质量直接影响到部门的工作效率和投资效益, 其重要性日益凸显。现代部门管理实践中, 科学的管理体系是提升效率的核心支撑, 掌握管理工具能够显著提升管理质量。作为一名管理者, 需要考虑在这样的大背景下应该如何成为复合型人才, 相对于技术型专业型人才, 复合型人才更多的需要从执行者、赋能者、引领者进行思考, 通过提升思想品德、认知与格局、团队管理能力, 而从不不断提升团队战斗力、凝聚力, 推动部门高质量发展。

1 部门业务管理

作为一名部门管理人员, 工作思路要有长期的战略发展观, 工作思想上要把国家的未来放在心间, 工作岗位上要把社会价值的创造看得比自己企业的发展更为重要。从员工到社会再到国家, 格局要放大, 眼光要放长远。

部门管理工作内容具体如下:

- 1) 首先按照年度经营计划, 制定年度生产计划, 审批项目生产计划;
 - 2) 监督部门业务的设计、开发、采购、加工、组装、调试、发运、安装、调试、验收、售后等进度;
 - 3) 并对生产的过程进行检查、巡视, 确保生产安全、产品进度、产品质量符合要求;
 - 4) 组织召开阶段性生产调度会, 通过交流、沟通发现生产中的现实问题, 并组织相关技术人员解决。
- 在设计组、施工组和运维组的工作进行分解, 形成

各设计组, 施工组, 运维组的责任成本, 为以后的成本控制做好准备工作。对各组人员签订以考核工期、质量、安全、成本为主要指标的分项实施要求, 实现闭环管理。工作上要有仓储式经营理念, 要建立起像仓储一样具有存储的作用, 随着时间或环境的变化, 经常保持必要物资的功能, 又要有缓冲余地, 调节和运用机制, 部门才能稳定发展;

5) 根据合同、技术协议等相关文件要求, 督促生产任务按期完成;

6) 按照部门质量体系要求, 规范部门生产管理规章制度, 制定部门生产管理方法和流程, 并监督推行,

监督部门基础设施、生产设备的维护和管理。细节决定成败, 质量关乎长远, 要将细节管理落实到项目建设全过程, 各司其职、各负其责, 把每一环节做实、做细、做到极致, 为后续核心工作开展筑牢根基, 确保项目整体符合高质量、高标准的要求。要始终把质量问题放在重中之重, 严格把关设计质量、施工质量、运维质量等各个环节, 打造出经得起检验的优质产品, 面对问题, 要秉持“不找理由找方法”的积极态度, 迅速行动、通力合作, 在最短的时间内完成调整优化, 推动项目预期规划不折不扣高效落地; 关于医疗行业质量管理方面, 质量管理需要从以下角度进行: 法规的符合性、标准管理及相关运行的合规性; 质量管理体系的控制、质量目标达成、数据分析及客户反馈; 设计开发与设计控制; 风险分析、风险评价、风险控制; 采购与供应商管理; 生产过程控制; 检验、测量与试验控制; 不合格品与纠正预防措施; 放行、销售、追溯与售后等。

7) 审批采购产品计划, 监管采购合同、采购文件、控制采购成本。通过成本预算实现严格控制采购成本

本, 采购过程中充分评估风险。部门在遇到利润低的问题时, 惯性思维想到的是开源节流, 要么生产出更多有竞争力的产品, 占据更多的市场, 赢得更多的市场, 薄利多销, 要么从生产经营环节上下功夫, 从设计到原材料到生产流程, 想尽一切办法降低成本。相比较来说, 部门要有创新意识, 要始终关注新技术, 并持续进行产品研发和技术创新, 通过新技术和流程再造, 不断提升效率, 降低成本, 以合理利润来调整价格, 确保适当的经营利润, 这即是部门对社会的重大责任, 也是管理者应有的使命。如果一个产品没有了利润, 或者利润很少, 就说明这个产品对社会贡献很少, 或者没有贡献。产品价格是买方能接受的范围, 包括供应商、生产商、代理商都认为合理, 上下游的合作方都有利润, 而终端客户也能接受, 卖方也有一定的利润空间, 最终实现双赢;

8) 安全是生产的前提, 是发展的底线。要更好统筹发展与安全, 提升本质安全水平。一方面, 要严

格规范操作流程, 强化安全培训, 健全“全员、全流程、全时段”防护体系, 实现安全生产全覆盖、无死角。另一方面, 要始终绷紧安全生产这根弦, 落实落细安全生产责任, 强化安全生产管理闭环, 完善隐患排查治理机制和考核制度, 从源头上消除隐患, 为生产经营筑牢安全根基。

2 部门人员管理

大家常说企业即人, 事业如人。确实如此, 部门的发展是以人为中心的, 部门的成败确实与是否能吸引到合适的人才息息相关。无论多么宏伟的事业, 如果不能找到相应的人才传承, 也会终将走向衰亡。从人力资源管理模式的角度分析, 如果以实现人的价值提升推动部门的价值提升, 那才是无穷力量。如果企业是有瓶颈的, 一定是有限力量, 而把所有资源都整合起来, 一定是无穷力量, 因为有无穷的力量在等着你。如果以人为本, 以人为中心, 一定是无限的成长, 因为人的价值是无穷的。“生产发展观”的决策原则, 相信一切事物都处在不断变化中, 相信新技术带来的变化, 更相信人的创造力, 相信“相信”的力量。不同的人, 也许经验上有些不足, 但只要给予重任, 自身强烈的责任感就会油然而生, 责任感催生出热情, 热情胜于一切, 能力有六十分即可, 最重要是热情, 有热情足矣, 这是人的潜力所在,

有了这份热情, 他就会付出百分之二百的努力, 工作上自然会顺利开展, 事业上自然会取得不错的成就, 正式因为他有强烈的热情, 他才能无往不利, 他才能抛开一切包袱开创一项新事业, 这才是应有的朝气。

管理者要以身作则, 严格要求自己, 横向纵向对自己进行衡量, 横向看别人长处, 有则改之无则加勉, 不断学习, 纵向看自己的缺点并不断进行改进。面对困难时要挺身而出, 表现出解决问题的勇气, 比如该做决策的时候, 如果举棋不定难以决策, 这样做不但可能造成重大的经济损失, 还会在很大程度上影响团队的积极性。管理者需不断提升个人魅力和号召力及感染力, 以此影响他人从而让团队成员支持部门工作开展。

管理者要赋予一线团队自主决策权, 赋能团队, 要从棋手转变成园丁, 负责打造组织架构和组织文化。

那些成功的管理者, 就算使用的是下达指令的方式, 但从形式上, 他们也一定是凡事先跟下属商讨商议、和下属紧密联系在一起来开展事业, 让员工对部门的经营状况看得清清楚楚, 催生出员工的主人翁意识, 更信赖部门, 增强了向心力, 比如当部门受到外界压力和冲击的时候, 我们要将这个压力和冲击, 转化为前进的动力, 将组织的凝聚力、战斗力全部显现出来。部门管理应该采取民主作风, 不可以让员工有依赖领导的心理而盲目服从, 每个人都应以自主的精神, 在负责的前提下独立工作。非常有意思的是, 这样做的最终结果, 又变成下属按照管理者的要求工作, 但不同的是上下级之间构建起了一种十分牢固的信任, 建立起思想与思想、心与心的交流融合, 这是非常有意义的部门文化价值观建立。对待新老员工, 我们需给出不同的应对方式, 新员工一般比较积极, 对加班的接受度更高, 但是质量一般, 在前期, 我们可以让新员工跟着老员工学习, 工作量少点, 但对质量要严格把关, 一两次下来, 质量就符合部门要求, 慢慢形成正常的工作方法。老员工工作时间长, 经验丰富, 已形成自己的惯性工作方法, 可以安排一些技术难度大, 进度不紧张的工作, 发挥其刻苦钻研的敬业精神。

管理者要养成思考、实践、再思考、再实践的反省习惯, 通过反省, 人能够自然而然地形成感恩之心, 通过每日的自我反省中, 总会想起某件事是多亏了某个人的鼎力相助, 如果没有他的细心负责, 那件事就可能办不成等, 当我们拥有感恩之心, 你则会得到更多人的鼎力相助, 从而树立正确的人生观、价值观, 坚信人性是

美好的，推动社会进行良性循环，并以此为依据来进行决策，否则你所做的决定就有可能只是一些权宜之计，并且得不到所有人的支持。

3 部门创新管理

为什么部门会面临这些问题？——因为我的管理储备不够

为什么储备不够？——因为我没有系统学习过

为什么我没有系统学习过？——因为我太忙了

为什么我会很忙？——因为没有流程化

为什么没有流程化？——因为我太忙了

工作中经常会出现只知道低头走路，却不知道抬头看路，最终走错路。部门管理中也会出现同样的问题，视野不足、影响力不足、体系化能力建设不足等，导致最终只知道四处救火，忘记了提前预防的重要性。创新就是视野上从做事升级为做局的转变，建立全局业务视角，比如主动对齐利润、风险、效率、增长率等，明确业务在战略里的位置，而不只是简单的进度和交付。影响力上从执行者升级为决策者的转变，强化跨部门影响力，比如工作不只盯自己的事，主动牵头跨部门小议题，研讨关于流程、协作、成本等方面问题，为后续工作系统统筹。体系化能力上从经验驱动升级为体系驱动，沉淀可复制的方法论，比如每个业务结束后，输出一套SOP、模板、复盘文档，变成部门过程资产。通过不断

的创新，提升部门的核心竞争力，推动部门高质量快速发展。

参考文献

- [1]张瑞敏. 杨金亮. 工程项目管理理论与实践[M]. 中国建筑工业出版社. 2016
- [2]张华. 李明. 工程项目管理[M]. 北京: 机械工业出版社. 2018
- [3]陈文江. 谢春阳. 工程项目管理导论[M]. 中国人民大学出版社. 2018.
- [4]王永强. 赵文华. 工程项目管理理论与实践[M]. 北京: 中国建筑工业出版社. 2019
- [5]刘博韬. 有关建筑工程管理方法及其智能化技术运用研究[J]. 建材发展导向. 2024
- [6]高文山. 杨廷玺. 浅谈工程项目中施工技术管理的重要性[J]. 四川建材, 2024

作者简介：李海跃（1991—）女，汉族，北京人，学士学位，研究方向：医疗行业 北京航天卡迪技术开发研究所。

王松（1991—）男，汉族，北京人，学士学位，研究方向：智能制造行业 北京机械工业自动化研究所有限公司。