

浅谈企业中的执行力

◎郭智浩

执行力是指有效利用资源、保质保量达成目标的能力，指的是贯彻战略意图，完成预定目标的操作能力。是把企业战略、规划、目标转化成为效益、成果的关键。——百度百科。

企业的核心目标是利润最大化，在此基础上再衍生出立足市场、服务社会、弘扬文化等多元价值，但如何保证企业实现这些目标和价值？答案是战略目标+执行力，而且是 20%的战略目标，80%的执行力。缺乏长远的战略目标，企业将无法快速发展，徘徊不前；若缺乏执行力，则容易庸庸碌碌，无所作为，甚至经营倒闭。现代企业想要在市场上求得生存，提高企业的竞争力，就必须重视执行力。

拥有优秀执行力的企业，目标更容易得以贯彻，内部管理成本更低，更容易实现战略目标，使得企业利润最大化。所以社会上所有的企业、组织都在抓执行力问题，但多数的企业在执行力的问题上却仍存在以下几个方面的问题。

一、战略目标设定与公司现阶段实际情况不契合

有一部分企业的战略目标设定过高，未科学合理的研究企业现阶段状态和所对应的目标，导致分解的阶段目标无法实现，到头来变成一纸空谈。而另外一部分企业战略目标定得相对过低，过于轻易达成，达不到促进企业发展的作用。这两种情况下，执行力都无从体现。

二、组织架构不合理，权责交叉

组织架构不合理这一现象在很多企业都有体现。公司从小规模的单人、单部门负责多方面工作发展到中等规模的多部门架构，部分职责在此过程中会存在权责交叉，职责不明晰的情况。企业的组织架构设置不合理，将导致部门间责任不清，出现问题时，找不到责任人，责任主体相互推诿扯皮，执行中断。

三、缺乏有效的考核机制

考核机制作为目标管理手段，很多企业无法用对、用好。常常是考核的严肃性无法保证，整个机制流于形式，导致企业的各部门、员工有过多的理由和解释，存在“差不多就行，反正解释可以免责”的侥幸心理，无法保证有效的执行力。当然，奖罚需要并行，仅有扣罚没有奖励，将对企业员工的积极性造成较大打击，不利于执行力的提高。

四、内部信息交换不紧密

在各级目标的过程中，各方、各级间的信息传递是极为重要的。信息传递及时，各级管理层可以第一时间了解情况，做出决策，解决问题。而在部分企业中，往往信息的交换是很不紧密的。突发事件发生后，上级领导不知情，配合部门不了解，在某个环节拖的时间太久，导致资源浪费、事件扩大，执行受阻。

那么如何避免和解决此类问题呢，笔者认为有以下几点可操作。

一、根据企业实际情况科学制定、评估战略目标

在制定企业战略目标之初，就要先对企业的现状作科学的分析，审慎的、有针对性的制定目标，制定后经过相对短的一段观察时间，观察评估后再发布，若观察期间发现问题，则及时修正。合理科学的目标对于企业内部各部门、各层员工都起到督促作用，有利于执行力的提高。

二、合理划分组织架构，明确分工

在企业内部要合理的划分组织架构，架构存在问题须召开管理层会议，理顺权责、明确分工，杜绝责任主体不明的管理失误。各级部门职责明确和细化，利于考核部门有针对性的监督和引导。

三、制定科学合理的管理制度及奖罚机制

科学合理的管理制度及奖罚机制是提高执行力的最有效工具。管理制度应包括各级员工的重点工作职责及工作规范，约束、指引各级员工的工作。奖罚机制的设置则为执行力的提高提供了有力的保障，合理的目标分解后达成即应给予奖励，未达成即应给予扣罚，考核部门于过程中督促，可有效增强各级员工的积极性，相对应的就提高了执行力。

四、培养企业执行力文化

执行力文化是企业发展过程中应形成的一种企业文化氛围，褒奖执行力强的部门、员工，批评处分执行力弱的部门、员工。良好的执行力文化，可以引导员工的工作方式及思维方式，增强企业向心力，激励员工执行好所分配的工作，以达成企业的战略目标。

作为房地产企业，我们需要更强的执行力。在避免执行力上存在的问题的基础上，多比较借鉴市场上管理优秀的企业，不断完善自身的制度设计、管理水平。同时根据市场的变化情况，不断完善执行力策略，推动企业发展，才能在竞争如此激烈的市场内站稳脚跟，实现企业的核心目标。