



如何在后疫情时期，建立敏捷的高效企业系列（二） ——实现高效决策和执行力

高效的决策力和执行力，即公司的管理体系，是保证公司高效运作的关键。

新冠肺炎疫情在全球爆发已经超过6个月，从目前来看，很难预测疫情何时结束。由于疫情的持续，国内外经济环境也发生了剧烈的变化。这对于各企业来说，面临了一个十分严峻的挑战，如何打造一个高效运作的企业，应对当前疫情变化。

纵观世界优秀的企业，一个高效决策和执行力是必备的能力之一。高效的决策和执行力就是我们通常所说的公司管理体系。什么是高效的公司管理体系？**公司管理体系就是一套集成的流程和工具，公司利用这些流程和工具来制定其战略和年度目标，并将其转化成实际的运营能力并监测和改善两者的有效性。**

1. 高效地制定公司的战略和年度目标

公司的战略和年度目标就是告诉公司内（外）我们要做什么，我们想达成什么具体的指标。世界上几乎80%的公司都有其自身的战略，有70%的公司有明确的公司年度目标。但只有不到33%的公司能有效执行公司的战略和达成公司的目标。为什么会出现这种状况？我们发现其中一个主要原因，就是相当一部分公司，在把公司的战略转化成公司目标，并从公司目标，分解到各个事业部、职能部门和班组的过程中出现了偏差。这就是我们通常所看到一种现象，班组完成了自己的“目标”，但所在部门没有完成部门的目标，职能部门完成了“部门目标”，但事业部或者公司没有完成的目标。**这就是典型的在目标分**

解当中出现了问题。

如何解决上述的问题？在实践过程当中，我们通常会应用一个目标分解的工具，即我们通常说的 Hoshin Plan 方法（X 矩阵）。利用这个工具，我们可以将从战略目标到公司年度目标以及部门的目标进行有效的分解，并且能确定一些改进项目来确保这些目标能完成。

2. 高效的执行力

对相当一部分企业来说，高效的执行力是他们一个头疼的问题。这就是我们通常听到一些企业的高管抱怨，公司有好的想法，但是很难落地。

优秀的管理体系，其中一个重要的标志就是确保高效的执行力。

一个高效的执行力企业，不是仅仅依靠高层管理人员或者部门经理，或者公司的督查部门，而是各层级的领导真正的各施其职。即，从公司高管到基层的班组长，分层管理，确保各层级能达到所设定的目标。

分层管理很重要的部分，就是如何提高部门和班组的执行力，以确保本部门或班组达成目标。在培养和提高部门领导以及班组长的管理方法之外，同时也要引入一些有效的管理工具。另外，各层级领导的自主总结反思，以及上一级领导对下属的工作监测，也是确保高效执行力的重要组成部分。

总之，高效的决策力和执行力，即公司的管理体系，是保证公司高效运作的关键。其实中国早在70年代末，即改革开放的初期，就提出了“从管理中要效益”的倡议。希望各企业管理层，特别是高级管理层能注重公司管理体系的建立，以达到高效的决策和执行力。



Zheng Shang (尚征)

副总裁