

信息化让企业文化执行更精确人力资源管理考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/537/2021_2022__E4_BF_A1_E6_81_AF_E5_8C_96_E8_c37_537367.htm

美国学者说过：“优秀的企业文化需要从5万英尺的高空回到现实的世界，真正做到落地，并生根发芽”伴随着经营上微利时代和管理上精细时代的到来，企业文化也必将从原始的粗放式理念管理向现代的精细型执行管理转变。而精细执行文化，需要更加精确的信息来指导和操作，企业信息化建设就为企业文化更加精确执行提供了良好的平台。精细执行文化的基本内涵是：以精益求精作为经营管理活动的价值取向；以精雕细刻、精打细算作为经营管理过程的基本要求；以精良优质作为经营管理成果的衡量标准。做到管理上精雕细刻，生产上精耕细作，技术上精益求精，效益上精打细算。要实现管理企业文化执行上的精细化，很重要的一点，就是企业的各级决策者必须清楚精细化需要掌握的度：数字的度、效率的度、执行的度。要一切皆可操作、可实现、可控制。精细执行文化的最大要旨，在于人的思维模式的转变。推行精细执行文化，首先要解决的问题，就是向全体员工灌输精细执行的意义、必要性、可实现性，从思想根源上培养员工追求精细、精确、精益的文化氛围。精确执行文化的本质更多的是对员工的职业化要求，把对员工的工作要求更多地通过提高职业素质、职业技能固化到每个人的工作习惯之中。以生产、管理的精细化，/百考试题/收集/使生产和管理流程得以最大限度的优化，提高企业每个环节的质量，获得经济效益的最大化。精确执行文化对企业最大的表现在于成本控制，一个实行精确

执行的企业，一般都能够把成本控制到最优，因为管理的精细化能够优化流程、提高品质、降低不必要的损耗，把可以省的钱都省下来。企业只有大力营造精细化生产、管理的氛围，培养追求极致、不断超越的精神，使精细化思想深深植根于每个职工的头脑，把“精细”变为一种理念，一种文化，成为支撑个人与企业生命的一种精神力量，企业才能在当今激烈的竞争中能够永远立于不败之地。精确执行文化是超越竞争者、超越自我的需要，是构筑流程卓越型企业的需要。精确执行文化不仅是我們适应激烈竞争环境的必然选择，也是企业成为一个基业常青的百年老店的必然选择。企业生存管理专家、企业未来生存管理理论创始人邓正红认为，信息化所独有的革命性、创造性、实践性和观念性，引发的管理思想和管理体系的变革，让企业文化找到了落地生根的土壤。对于正在经历信息化的企业，信息化对组织的巨大冲击力，信息化的过程不断涉及对企业文化的反思。当员工尊崇的是企业的文化而不是个人时，可以使公司摆脱依赖人的弊病，这个过程本身就是对企业文化的最好考验。而且，信息化的过程一方面可以通过强调企业文化的内容来促进认同感的形成，另一方面，可以做到企业文化形式的可操作性，进一步促进认同感的表达。企业信息化为企业文化的落地提供了最强大的手段和平台。微软的每个员工都有自己独立的电子信箱，上至比尔·盖茨，下到每一个员工的邮箱代码都是公开的，无一例外。作为微软的员工，无论你在什么地方、什么时间，根本用不着秘书的安排，就可以通过这一“内部电子邮件系统”和在世界任何一个地方的包括比尔在内的任何一个内部成员进行联系与交谈。这个系统使员工深深体验

到一种真正的民主氛围。公司用“内部电子邮件系统”把员工的心都拴在了一起。关键在于创造了一条有效的沟通渠道，为消除彼此间的隔阂，保持人际关系的和谐畅通了渠道，为拴住人心、留住人才发挥了极大的作用。信息化中的信息不仅是一种资源，更是一种文化；不光是简单的当下信号信息，而是对人、对人的生活方式的持续文化塑造。以CRM为例，面对同样一条客户信息，企业文化的高度和认同度决定了对该信息的认识深度、使用方式和使用效果。你可以简简单单的输入一个电话号码和购买日期，你也可以对客户的美好、购买次数和购买商品特点进行分析，甚至确定最合适销售人员再次为该客户服务这一切都取决于企业的文化，或者说，企业的生存方式。随着科技的不断进步，主管们与公司内的沟通手段也在不断更新，开始应用计算机、人造卫星等高科技手段。在沃尔玛公司里，除了实地调查以外，会议中还会有计算机的打印输出结果，告诉公司内部经理与员工哪些商品卖得出去，哪些卖不出去。然而会议中真正有价值的情报还是公司经理们从商店里带回来的信息。他们会在一起讨论为什么那些商品会畅销或滞销，以及随后他们会在一起讨论商店应当出售什么商品或是将它从货架上撤除。比如，如果他们到巴拿马城海滩的商店看到那里防晒油销量很好，就可以将此方法告诉其他地区的海滩商店。会议结束以后，这些地区经理应当立刻打电话给分区经理，再由他们告知各商店经理，商店经理会要求部门经理马上采取行动，于是整个公司的运转都连在了一起。对于卫星电视和大众传媒，沃尔玛公司当时还无法知道这么一点的沟通会对自己的员工或顾客产生什么样的效果，但它感到通过卫星来提醒大家做到

沟通是很有必要的，而且在当时，全美国还没有其他的零售商能做到这一点。所以它决定运用大众传媒来进行沟通。不过在当时，这主要是针对第一线的员工，/百考试题/收集/因为他们才是使顾客满意并让他们不断光临的原因。这一举措同公司发展有着非常密切的联系，它大大鼓舞了员工们的士气。从那年圣诞节算起，沃尔玛的销售额超过凯玛特公司和西尔斯公司所花的时间，要比华尔街最乐观的分析家所估计的还要早两年。沃尔玛的信条是“接触顾客的是第一线的员工，而不是坐在办公室里的官僚”。这种体制保证了信息的及时反馈以达到共享，同时也促使员工提出了许多改善管理的卓有成效的建议。所有这些构成了独特的沃尔玛文化，它是支撑这个零售业巨人的中流砥柱。沃尔玛处理员工关系经常用到的一个词汇叫“分享信息”。分享信息和分担责任是构成沃尔玛合伙关系的另一个重要内容。/百考试题/收集/它使人产生责任感和参与感。在各个商店里，沃尔玛公布该店的利润、进货、销售和减价情况，并且不只是向经理及其助理们公布，而是向商店的每个员工、计时工和兼职雇员公布各种信息。显然，部分信息也会流传到公司外面。但他们相信与员工分享信息的好处远大于信息泄露给外人可能带来的副作用。实际上到目前为止，这样做并没有对沃尔玛构成损害。在每年的年会上，员工可直接会见总裁，讨论从工作条件到发展方向的任何问题。实际上，/百考试题/收集/由于无论是山姆还是各级主管和区域经理，每周都有三四天在各分店视察，员工们有很多机会发表自己的见解。据一位观察者说：山姆认真倾听员工们的话，不仅是商店经理和办公室人员，甚至看门人也告诉他一切进行得怎样。这样，沃尔玛的

员工每一个人都感到自己是公司的主人，影响着公司的进程。而领导层也能够更广泛地获得有关公司发展的意见。尽管公司在不断地扩大，沃尔玛仍极力保持内部管理层与员工之间的经济交流，努力让每个人感到自己是沃尔玛不断扩大的家庭中的一员。对沃尔玛来说，在电脑及卫星通信上花费数亿美元，各位主管每周几天乘飞机视察各店，各部门主管的周六例会。沃尔玛的每家分店经理和部门主管都知道与他们的店有关的所有数字，如果需要，也能知道其他店的有关数字，从而始终保持信息的快速、准确、及时传递，这是沃尔玛致胜的法宝之一。山姆·沃尔顿就曾说：“关于真正的合伙关系，还有一点是应该注意到的：那些远离其员工，出了问题而不愿向员工请教的经理人员，永远也不可能成为员工真正的合伙人。管理过程中的一些问题常常令人感到精疲力竭和沮丧，商店的员工会感到疲惫。他们有时得为一些与他们有很大关系的问题冥思苦想，需要找到一个人愿意听听他们的倾诉，并能帮助他们解决难题。因此，尽管沃尔玛公司规模庞大，我们仍坚持开放政策。”沃尔玛推行的是一种“开放式”管理哲学，营造敞开心扉的气氛，鼓励同仁提出问题，发表观点，因此沃尔玛员工的意见和的想法，始终都能受到高度重视。沃尔玛提出“门户开放”的口号，给每个人发表个人意见的权利，每个人都有权走进管理人员办公室讲述任何话题，发表任何意见。它不仅是发泄不满的机会，而且很多最好的主意都来源于此。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com