

# 上海市水利管理处

## Shanghai Water Conservancy Management

### 水利科技

- 水利科研
- 科技动态
- 论文集萃

### 信息搜索

### 浅谈精细化管理的几点认识

为了认真贯彻落实黄委提出的2007年“精细化管理”的新举措，今年年初在全河范围内开始实施精细管理工程，确立了内抓精细管理，打造“细而精”的管理理念。经过几个月的实践证明，作为我们水管单位推行精细化管理对于锻炼职工队伍，提高全员素质，规范与优化企业管理，提升单位管理水平、经济效益与贡献能力有着较大的促进作用。

本人现结合日常工作的实践，就如何深化实施精细化管理谈一点自己粗浅的认识。

#### 一、实施精细化管理要有完善的理论体系作保证

精细化管理是管理模式的一种改变，是经过实践检验的科学缜密的管理理念，也是我们水管部门水管体制改革后管理方式的一种进步，这是毫无疑问的。但科学的模式应有科学的理论体系作为依据，这其中包括精细化管理的科学定义、精细化管理的主要内容、精细化管理的标准、精细化管理的方式方法、精细化管理的一般和特殊程序、精细化管理的目标定位、精细化管理所要和所能产生的效果和变化、达到的最终目的等等，都应该有一套完整的理论作为基础。而且要把这些具有科学依据的理论，具体到我们水管单位内部的各个系统中去，变成操作性和可控性很强的程序化、规范化模式。要让大家都知道，实施和深化精细化管理应该怎么做，每一步的程序是什么，考核标准是什么，再深化一步应该怎么做，一环扣一环，一步接一步，让理论上的科学管理模式变成伸手可见的实实在在的操作模式，使大家在工作中自觉地加以运用和落实，产生实实在在的效果。

#### 二、思想认识要到位

精细化管理是强化行政事业、企业单位的基础，全面提升管理水平的一项重要举措。但是，在我们水管单位还是有一部分管理人员，对精细化管理的理解仍然停留在一般化管理认识上，认为精细化管理与过去的日常管理没什么区别，名变实质不变，只不过现在给“管理”冠个好听的名罢了，对精细化管理真正的含义理解不透，认识比较浅薄，没有真正从思想上高度重视起来。认识上的不到位，必然会带来行动上迟缓和管理行为的弱化。因此，要深化实施精细化管理，还需进一步提高认识，加大精细化管理的宣传教育力度，不仅要让各级干部和所有管理人员都能正确认识、全面了解，主动把握和积极参与精细化管理，而且要在全体员工中真正形成共识，做到全员参与，使管理工作由少数人掌握变为多数人的自觉行动，这样才能从根本上取得管理成效。年初，水管单位领导就明确要求我们各级管理人员对待每一项工作都要精心谋划，细致安排，在生产上做到“精耕细作”；在安全和质量标准化上做到“严抓细管”；在后勤服务上做到“精雕细琢”；在经营管理上做到“精打细算”；在水费征收中做到“精益求精”。这样才能促进我们水管单位的和谐发展。

#### 三、内容覆盖范围要广

没有规矩不成方圆。制度是管理工作的基础，不论做什么都要有规则，管理更是如此。精细化管理其核心在于精抓细管，这就要求各单位不仅要有健全完善的管理制度，而且这些制度要全方位的覆盖管理范围，真正做到纵向到底、横向到边，不留死角，不留盲区，这样才能使精细化管理工作达到精细的管理目标。目前，我们水管单位精细化管理工作已经经过几个月的运行实施，初步取得了成效。但是，随着精细化管理的深入以及形势的要求，有些制度相应滞后，有些制度在执行过程中存在着明显的缺陷和不足，有的则不到位，不能完全覆盖每个角落，形成管理上的盲点或盲区，这样势必给精细化管理工作带来一定的影响。要深化实施精细化管理，必须解决这些问题，使各种规章制度，切实健全完善，真正到位、到边、到底，真正成为精细化管理工作的扶手。根据这些情况，年初市局对各单位的管理人员进行“细则”的学习培训，并根据各单位的实际情况，制定了目标责任制管理细则方案，健全完善了各单位各种规章制度，为精细化管理的实施奠定了良好的基础。

#### 四、工作落实要到位

实施精细化管理重在责任落实，责任不落实或落实不到位都将成为制约精细化管理深化实施的一大障碍。我们应当看到，随着精细化管理的深入开展，从基层各单位都要把责任落实作为重中之重，开封市局出台了一系列有关责任落实及责任追究的文件及规定，各单位也都制定了一些相应的措施，这足以说明责任落实工作的重要性。但我们也要清醒地认识到在责任的落实上，在一些工作部署和安排上，往往上级领导要求很高，但在逐级贯彻落实的过程中，则出现截留、缩水、偏差甚至扭曲变形等现象，有的甚至出现断层，使上级的精神以及要求不能真正原原本本的传达贯彻到每个职工。当然，这些只是极个别现象，但这种现象的存在，无疑对工作的落实有百害而无一利，特别是对深化实施精细化管理工作，将带来极大的消极影响和严重的制约作用。所以，深化实施精细化管理，必须强化执行力，保证各项工作在贯彻实施过程中畅通无阻，真正能够落实到位。

#### 五、行动上要做到“六勤”

许多问题都是隐藏在管理中的各个环节之中。特别是我们水管单位，就要求我们的管理人员多加强学习、多观察、多记录、多分析，提高素质。切实做到“腿勤、眼勤、手勤、耳勤、脑勤、口勤”。

腿勤。水管人员的责任就是确保自己所负责的场所得到有效的控制。要真正做到不失控，腿勤是基本功，离问题越近就越容易发现问题。如果自己腿不勤，深入现场只是走马观花，别说发现问题了，就连控制现场也是一句空话。

眼勤。在发展过程中，有些问题是显而易见的，而有些问题则深藏不露，稍纵即逝，不仔细观察，不深入调查就不易被发现。因此，我们管理人员在深入现场的同时，勤看看就能发现事物变化的规律，在事物变化运动中发现存在的问题。

耳勤。常言道：“兼听则明”。我们每个管理人员都能通过许多的信息反馈渠道得到信息，但在耳听的同时，管理者自己必须加以辨别，去伪存真，才能发现真正的问题。

手勤。作为我们每一个干部职工手勤是最低的要求，常言说得好，“好记性不如烂笔头”。将看到的，听到的，搜集到的资料及时记录下来，以利思考，对安排的工作记下来，以利考核。

脑勤。在日常工作中，我们汇集了大量信息，但信息都比较零乱，管理者不能归纳整理，从中找出问题就是失职。因此，用脑子干活方能优秀，才能尽快达到目标。

口勤。在实际工作中，基层管理人员要有婆婆的嘴，把各种规章制度反反复复、不耐烦的向职工灌输；把工作细心周到的向职工交代，让职工在脑海中留下较深的印象，避免一些不必要的失误。

精细化管理的深一层境界，也就是每个管理者不但能发现问题，解决问题，而且还要善于总结，这样才能不断自我完善和进步。每解决一个小问题，则进一小步；每解决一个大问题，则进一大步；解决一定数量的问题，水管单位就上了一个台阶。反之，小问题不解决，日积月累终成大问题，问题多了，单位不但不能前进发展，反而会后退。

## 六、制度考核要严格

实施精细化管理，重在落实，而落实的最终效果则体现在考核。因此，严格考核，按章办事是督促落实的重要手段。在深化实施精细化管理过程中，必须要有严格的考核制度，严格的考核措施，此外还需要有一支铁面无私、公正执法的队伍。精细化管理不同与一般性的管理，它的基本要求就是对待每一项工作都要“精心谋划，细致安排”，通过严抓细管来实现管理上的零缺陷，达到工作效果最佳。所以，要求我们在具体的考核工作中，一定要突出一个“严”字，坚持执纪从严，考核从严，使考核工作就像一把尺子，能够真正准确无误的度量出精细化管理工作的实际效果。这样，才能有效的促进精细化管理工作向纵深发展。

总之，深化实施精细化管理，需要多方面做工作，实施精细化管理是一项带有探索性、实践性工作，是对领导都的意志、胆量和综合素质、能力的严峻考验，是领导的观念、思路、方法、艺术的一项深刻变革，在认识上要有高度，工作上要有力度，思考上要有深度。要不断的适应新形势，发现新问题，研究新情况，把精细化管理工作推向新水平。因为我们各单位的管理基础不一样，职工综合素质不一样，工作性质、内容等也有所区别。所以，在深化实施精细化管理过程中，还要因地制宜，因人而异，运用不同的手段，采取有效的方法，推进精细化管理工作。促进治黄事业和谐发展。

附件：

作者：宣红革

来源：水信息网

日期：2008-05-22