

# 保安员岗位管理指南之制度纪律篇

## 保安员岗位管理指南之 制度纪律篇

“不以规矩，不成方圆”。一个现代企业，没有一套完善的制度、规范流程、严格的纪律，就不能有效运行，乃至会出现诸多问题。特别是保安人防企业，作为一支半军事化管理、劳动密集型的队伍，担负着维护客户安全的重要职责，如果从业人员没经过专业的培训、没有严格的规章制度约束，保护客户安全就无从谈起。“制度管人，流程做事”，是不少企业所推崇的管理理念。但在实施过程中，也往往会流于形式，成了“制度挂在墙上，就是不能落实在行动上”的应景之作。

特别是保安人防企业，一线从业人员文化程度普遍较低，老龄化、过渡化严重，强化勤务纪律，规范制度流程，改变以往“师傅带徒弟”的管理模式显得更为重要和紧迫。



中国人民解放军的“一切行动听指挥”，就是建立在统一和规范基础之上的，只有制度化才能使成员的“服从”成为一种习惯和自觉。规矩的制定是组织成员行为能够全体一致的前提和基础。实际上，任何组织都一样。要使组织成员能够具有统一的行为，组织者首先需要做的工作就是建章立制，确定游戏规则的工作。

所以，一个明智清醒的管理者，其在组织建设上都把很大精力放到规则的制定上。制度和流程，说白了就是做事的纪律和程序，比如医生上手术台前必须洗手，这就是纪律，洗手必须包括手臂，必须用消毒刷刷手指和手掌，必须洗三次，每次一分钟以上，这就是流程。

任何先进制度都需要一步步完善，只有坚持数年，我们才可能产生一个合理的价值评价体系，希望考评体系天然合理，是一种幼稚的思想。全体员工都要善意地关心他，提出建设性的改进意见，在推行中改良、优化、完善。真正有效的流程和制度，绝不可能事先设计好，必须是边干边摸索出来的。“不在过程中生存，就在过程中死亡”。



### **抓制度，重落实，督导检查常态化**

“天下之事，不难于立法，而难于法之必行；不难于听言，而难于言之必效。”现在大部分企业缺的不是制度，而是制度的执行。也就是说企业要有尊重制度和做事程序的企业文化，确保制度和规范得以自觉和充分落实。我们常常遇到这种情况，制定了很多制度，但在执行中，往往容易走形，其原因就是缺乏检查。一个好的、成功的企业，是靠督促检查来实现对企业的控制的。抓日常管理，持续强化作风养成的重点是严格工作制度，加大督查考核力度，抓在日常，严在经常，横向到边，纵向到底，不留死角，绵绵用力，久久为功。对违规现象及时曝光、及时处理，只有这样才能规范一线安保队伍日常养成，培养大家用心干好本职工作的习惯与自觉性，防止和克服管理松懈、作风松散、纪律松弛现象。

建军之初，毛泽东就制定了《三大纪律，八项注意》，在《古田会议决议》中，又明确指出：“严格地执行纪律，废止对纪律的敷衍现象。”著名的毛泽东军事思想也是在不断总结中完善起来的。“加强纪律性，革命无不胜。”解放军的“一切行动听指挥”，在于绝对的纪律性——命令和制度，具有绝对的权威。“出门看队伍，进门看内务”。保安公司作为一支半军事化管理的队伍，日常的军事训练，规范的内务管理能够树立员工的纪律意识，形成良好的企业文化氛围，提升队伍的凝聚力、向心力，从而产生战斗力！



保安队员良好的精神面貌，规范的值班室、宿舍管理，体现了企业的管理、代表着企业的形象，因此，中安保安保安制定了严格的“内务管理规定”，“保安员着装规定”，“保安员语言举止行为规范”等各项制度，并列入督导检查范围，要求品质管理部门全时段对各执勤单位，对队伍的军事训练情况，内务管理情况，日常执勤情况随时进行监督抽查。明朝政治家、改革家张居正，几百年前就实行综核名实，采取“考成法”考核各级官吏，“虽万里外，朝下而夕奉行”，政体为之肃然。实践证明，上级考核的就是下级重视的。考核是激励员工的重要手段，要做到奖罚分明，就必须科学地、严格的进行考核，做到奖优罚劣，奖勤罚懒，这将在被考核者心中树立“付出总有回报，违规必将受惩”的理念。使员工不断提高工作积极性与主动性，促进各项工作的顺利开展。

督查工作的开展离不开公司领导的支持，为体现公司领导对督查工作重视程度，督查查出的问题应与队长工资挂钩，奖优罚劣，当月及时

兑现；督查工作实行目标责任管理，结合年终总结进行考核，督查事项办理情况作为各队负责人年终考核的依据之一。

对认真负责、交办及时、办结率高的给予表彰；对督查工作不认真、督而不办、办而不报、敷衍塞责、办结率低或顶着不办，造成工作延误的，由领导班子提出处理意见，公司领导研究同意后执行，并追究有关责任人的责任。相信，通过开展一系列考核工作，对队长的日常管理提出了更高的要求 and 规定，使其能够遵守公司的规章与制度，全面促进公司各项工作的开展，有效地调动队长的积极性、主动性、创造性，为公司的健康发展贡献自己的力量。



2020 疫情期间，中安保安通过视频上传的方式，对每天发现的问题及时指出并记录在案，明令暗示，限期改正；每周召开视频会议，利用例会时间，综合讲评项目情况，对问题进行梳理分类，归口管理，责任到人，使各级管理人员时刻绷紧安全管理弦，做到未雨绸缪，防患未然。同时，采取明察暗访形式，不间断地对一线安保人员应知应会、业务技能、临勤等保安职责和考勤登记、环境卫生、仪容仪表等规章制度落实情况及装备管理和维护保养情况等进行检查抽查，见微知著，严查细抠，杜绝管理死角和盲区，始终保持正规的工作秩序。

### **重开发、严管理，队伍考核规范化**

谨防“重于进攻疏于防守”的管理幼稚病。现在无论是安防企业，还是其他企业，企业领导人都花费了大量时间和精力在融资或资本重组、收购

兼并、市场扩张或调整等进攻性的活动上，而很少在人才培养和组织能力等体系建设上下功夫。如果因为盲目扩张导致管理跟不上，企业投入大量的武器弹药，前面炮火轰鸣占领山头，后面人仰马翻丢失阵地，既浪费了弹药，又损害企业形象，反而不如稳扎稳打，循序渐进。

健全规章制度、严格勤务纪律、规范各项流程的最终目的是提高员工技能素质观念，进而提高业绩水平，改善工作态度，为企业创造更多价值。作为安防企业，无论是日常工作还是制度落实，在纳入日常考核的同时，必须要与经济挂钩，因为不与经济挂钩的考核是没有任何意义的，只有感觉到疼、品尝到甜，切身利益受损或得到实惠的情况下，才会服从规则的约束，按照既定规章落实工作。无论是客户服务还是其他工作，在没有制度约束、没有考评奖惩的情况下，完全靠员工的自律自觉就能把工作干好，应该只能是我们美好的愿望。



因此，制定适应本企业的队伍管理、客户服务等相关规则及考评办法，还是非常有必要的，如电话回访机制、增撤点考评机制，经常进行客户满意度调查，搜集用户的意见等等，应该作为企业长期努力的方向，永恒的管理理念。我们习惯说，用人不疑，疑人不用。

但在实际工作中，只有“先疑”，才能做到“后不疑”。万科董事长王石，2004年在面对媒体采访的时候，曾经说：“用人要疑”，对企业很重要，所谓怀疑不是人对人的怀疑，而是建立在制度上的怀疑。现代西方企业制度就是先假定人是要犯错误的，于是就用制度来约束。半个世纪前，毛泽东同志曾指出：世界上怕就怕“认真”二字，共产党就最讲认真，在

认真上，我以为还是要倡导“三老四严”的精神：当老实人说老实话，做老实事；严格的要求，严密的组织，严肃的态度，严明的纪律。在认真上，我们依然要做到“四个一样”：黑天和白天干工作一个样，心情好和心情不好干工作一个样，领导不在场和领导在场干工作一个样，有人检查和没人检查干工作一个样。毛主席讲过的话，放到今天的保安队伍管理工作中依然适用，无论是制度流程还是勤务纪律，只有反复抓、抓反复，以踏石留印、抓铁有痕的劲头抓下去，善始善终、善做善成，持之以恒，常抓不懈，肯定能看到实实在在的成效和变化。

### 无情的制度、有情的管理， 制度落实人性化

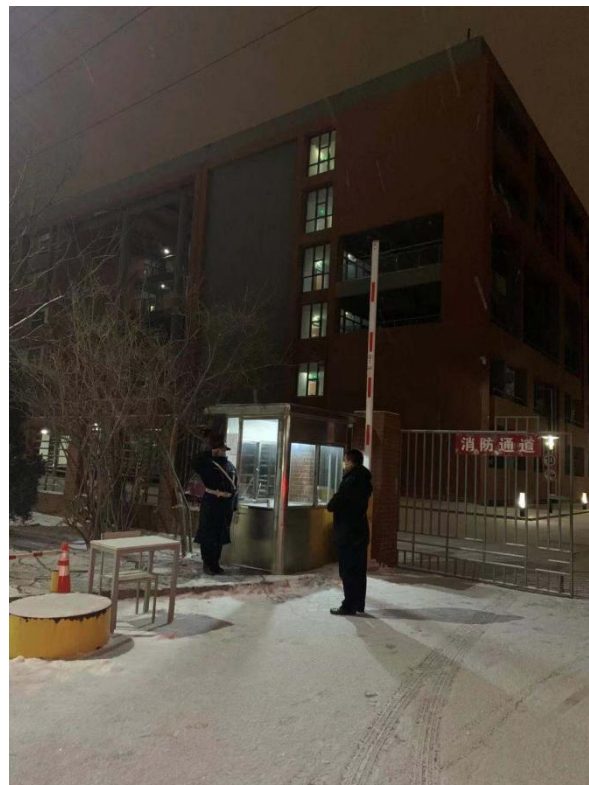
无情制度与有情关怀，表现在大事与小事的划分上，过去我们喜欢讲工作上的事，再小也是大事，个人的事再大也是小事，但在实际管理中，并非完全如此。笔者在一线从事队伍管理工作多年，深切体会到，只要不是面临重大、特殊任务，队员的父母生病，甚至会见女朋友都是大事，班队管理人员必须要关心、重视，让队员感受到家的温暖。特别是工作在一线的班队长，平时一定要多同队员谈心、聊天，掌握员工的思想动态，家庭情况，遇有请假、离职等情况多问几句就有可能避免不必要的流失，起到稳定队伍、激励士气的作用。



“上面千条线，下面一根针”，班、队长身处最基层，是公司联系客户、队员的桥梁与纽带，是公司规章制度、日常工作落实最直接的执行者，在公司与客户、公司与队员之间穿针引线、承上启下，发挥着关键作用。但

做好任何工作都离不开科学的依据和正确的指导，否则将会偏离方向和目标，给公司造成难以弥补的损失，保安班、队长作为兵头将尾、一线管理者，平时一定要在工作中严格要求自己，以身作则、大胆管理，敢于向队员喊“向我看齐”，要求队员做到的自己必须身先示范、以身作则，不画圈子、搞特殊、选择性失明、选择性执法，求真务实，真抓实干，以实际行动去引导和关心队员，努力钻研业务技能，不断创新，严格按照公司、客户规章制度落实各项工作，高质量的完成公司、大队、中队交付的工作任务，确保本班队各项工作顺利开展，为公司的健康发展做出贡献。

纪律和制度是刚性的、无情的，是没有讨价还价余地的，是不能有“例外”的，如果使用特权一次，制度的约束力便减弱三分，严格的“制度”变成了“惯例”；例外两次，“惯例”成了“指导意见”；等到第三次例外，制度就一文不值了。说到底，就是要尊重制度的严肃性，“认真执行”。但是企业可以用有情的“文化”来中和。“文化”的内涵是多方面的，其功用更是多方面的。就拿新队员上岗来说吧，都说“铁打的营盘，流水的兵”，这一点在保安队伍更为明显，保安人防公司的缺员、流失率高是行业内共性问题，特别是新兵刚到岗的前几天，抓好稳定更为关键。新兵到岗的第一天，班队长的关怀引导至关重要。



为了强化以情带兵理念，让新队员在新单位感受到家的温暖，中安保安保安专门制定了“新兵到岗十个一”，并要求班队长严格落实，即：打好第一个电话，谈好第一次心，开好第一个欢迎会，吃好第一顿饭，洗好第一个澡，睡好第一个觉，搞好第一次训练，站好第一班岗，拍好第一张照，写好第一封家书。可以说十个一的制定，涉及到队员的衣、食、住、行、日常勤务等各方面，如果严格执行肯定能起到稳定队伍、减少流失的作用。企业之所以健全规章制度，严明纪律作风，就是要用规则的确定来对付结果的不确定，以确定性应对不确定性，用规则约束发展的边界。



这样不管形势发生什么变化，我们都不会手忙脚乱，沉不住气，没有主意。企业管理应该是刚性的，作为竞争性组织，需要“军令如山”，需要“军中无戏言”。但是，一个只有严明的纪律，而不能使成员心情舒畅的组织，是无法发挥其成员的主观能动性的，这个组织就没有创造力和战斗力。刚性与柔性是一对矛盾。在无情制度下，应该有有情操作的一面作为补充；在人性化管理中也应该有刚性的制度制约。

道阻且长，行则必至。相信只要我们以久久为功的耐力，科学部署，精心谋划，超前布局，一步一个脚印地朝着既定目标前进，企业一定能够做大、做强、做持久，永续发展，铸就辉煌。