

从精益管理视角 探讨国有企业经济高质量发展对策

王畅伟

(山煤国际能源集团股份有限公司, 山西 太原, 030000)

一、引言

加强经营管理是企业可持续发展的永恒主题。当前,我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段,“高质量发展”成为了各行各业当前阶段和未来发展的主旋律。为实现国有企业经济的高质量发展,应加快建立现代化产业体系与现代化经营管理体系,并以精益化管理为改革创新突破口,持续推进企业的管理创新和再造。精益化管理遵循精益求精的管理理念,是企业内部自上而下追求永续精进的常态化管理模式,是符合市场经济发展规律的科学体系,也是改革进程中国有企业实现经济高质量发展的必由之路。

国有企业改革虽取得了一些成就,企业的生产效率、规模和经济效益也取得了显著提升,但纵观全球,与世界一流的现代化企业相比较,国有企业在质量效率、管理模式及综合竞争力等方面仍存在一些差距。对此,有必要应用精益化管理,推动企业生产经营管理的科学规范化、运行高效化。精益化管理作为企业效率提升对标行动的重要内容,有助于优化有利于提高效率的要素,并剔除低效、无效环节,从而推动国有企业经营管理不断迈向精益化。基于此,本文从精益化管理理念出发,针对性地提出国有企业精益化改革策略,以期为企业经济的高质量发展提供参考。

二、精益化管理概念

精益化管理源于泰勒的《科学管理原理》,首次实践应用于20世纪70年代的日本丰田汽车公司,凭借精益化管理,丰田汽车公司发展成为了全世界排名第一的汽车生产公司。精益化管理具有精、准、细、严的特征,以科学的经济管理为基础,能推动企业全员降本增效,提升企业的经济效率和效益。国有企业要想实现经济的高质量发展,就必须实施精益化管理。因此,国有煤炭企业应立足新发展阶段、贯彻新发展理念、融入新发展格局,让精益化管理理念渗透、融入到国有煤炭企业生产经营管理的全过程。同时,培养、树立“人人都是经

营者,个个都是效益源”的精益化管理理念,靶向发力、精准施策,不断提升企业的精益化管理水平,以此推动国有煤炭企业的高质量发展。

三、精益化管理对国企经济发展的重要性

(一)深化改革,为国企的发展指明方向和道路

首先,国企开展精益化管理,可以使国企的内部结构变得更加具有专业性和准确性,同时还可以提高国企工作人员的管理意识,使其自觉在工作中弥补国企内部管理体系中不完善的地方,以此提高国企的风险管控能力和综合发展能力。其次,国企开展精益化管理,能够有效协调国企内部各部门之间的关系,以此使国企各部门能够按序完成管理工作。精益化管理不仅能够完善国企的管理体系,同时还能够完善管理的流程与环节。为国企制定清晰而正确的发展方向,以及为国企的变革提供清晰的思路,这是国企实施精益化管理的重中之重。

(二)帮助国企加强风险抵御能力

经济的发展为国企带来了许多风险与挑战,例如,产业结构升级遇到瓶颈、企业资金链的断裂等等,这些风险与挑战都要求国企必须提高自己的综合竞争力,否则将会影响国企的可持续发展,使国企的运营遭遇危机。国有企业必须尽快对运营中出现的问题进行解决,并且在此基础上开展精益化管理。当国企进行精益化管理时,可以将企业在运营过程中的不同流程与环节进行系统的评估,同时还可以对国企项目发展所需的资金进行系统的分析。精益化管理下,对企业面临的风险进行实时管控,能进一步降低国企在投资、运营以及财务管理等方面出现风险的概率。

(三)帮助国企提高自身的综合竞争力

社会主义市场经济的快速发展,给改革过程中的国有煤炭企业带来机遇与挑战,国企只有主动把握机会,才能实现企业经济的高质量发展。同时,国企还应该不畏挑战,尤其面对当前激烈的市场竞争环境。而为了使国有企业在市场竞争中保持优势,获取更大的市场份额,国企在生产、经营等各

个环节中都应该做到精益求精,实现精准管理。国企在进行精益化管理时,首先要对国企的各个运营环节进行调整与梳理,放弃一些无效的流程,并将有效的流程合并与保留。对于国企内部出现的问题,企业应该组织员工进行有效的讨论与探索,建立一个公开透明的数据平台,以此尽可能消除人为因素的影响,真正实现制度管人、按流程办事的效果,以此有效提升国企在市场中的竞争力。

四、精益化管理在国企经济发展应用策略

(一)加强思想引导,培育精益化理念

国有企业实施精益化管理,首先应该让干部、职工认识到精益化管理的重要性,树立他们的“企业与我共命运,我与企业共成长”观念。企业可加强宣传教育力度,扎实开展精益化管理,逐步实现思想精益化,不断提升管理水平。同时,企业还可有组织、有计划地开展精益化管理培训,自上而下营造良好的学习氛围,以此培育职工的精益化管理理念。

(二)强化经营管理,实现精益化全流程管控

国有煤炭企业应不断优化资源配置、控制生产成本。企业可定期开展由企管部门牵头、其他部门配合的清仓利库工作,完善库存管理制度,规范库存管理流程,建立库存物资登记台账,对采供源头严格把控,降低成本。同时,企业应规范标准,实现作业精益化。为确保精益化管理实施到位,企业应严格执行安全标准作业化,从源头上抓好精益化管理。

(三)提高对生产环节和对成本的有效管控

精益化管理的直接体现是精益化生产。国有煤炭企业作为劳动密集型企业,生产规模大、作业环境复杂,为实现精益化生产管理,可通过设立专业化的过程管控督导工作组来强化对生产环节的成本管控。企业可站在专业化、价值观的角度对生产经营过程中的各项生产成本支出,进行必要性、合理性和节约性的监督检查,统筹规划整体管控目标。同时,紧密围绕“管理水平提升、吨煤成本下降”的工作要求,强化专业分工与合作,实现有质量的成本管控。另外,企业还需做好督查与反馈工作,以问题为导向,解决生产经营过程中存在的成本管控问题,确保成本过程管控一抓到底,抓出成效。

精益化管理的核心是精益生产,是一种现代化高效的企业管理方式。为此,国有煤炭企业应强化内部管理,实现生产资源的优化配置,将精益化管理理念贯穿到企业生产的各个阶段中,从点到面,

自上而下,全面提升企业的生产经济效益。另外,为了让精益化管理在国有煤炭企业中真正落地,还需提升现场工作效率,例如依托5G信息技术加快矿井综采工作面自动化、智能化改造,实现减员提效,达到“技术改革要生产效率,技术改革要经济效益”的目标。

(四)打造专业化的精益化管理人才队伍

人才是企业发展的力量之源。国有煤炭企业应遵循精简高效原则,建立“扁平化管理、大部室运作、一岗多责、一岗多能”的持续优化管理体系。减少管理层级,有利于推行精益化管理,同时还能实现专业管理和业务操作的有机融合,提高人力资源效能,实现减员增效。企业可针对职工的短板,切实提高员工适岗胜任能力,并在职工培训的针对性上下功夫,在强化激励约束机制上抓落实,以“人的精益化”为核心,打造出一批精益管理人才队伍,为实现企业既定的发展经营目标提供坚实的人力资源保障。

五、结束语

面对我国经济发展新形势,国有煤炭企业应创新思路,找准定位。通过强化精益化管理,企业可加快推进内部经营管理体制的改革,并切实做好管理的创新与再造,以市场经济为目标建立现代化管理体系,从加强教育、强化管理、规范标准和严格监督等方面着手,提高对生产经营的管控力度。从传承“煤亮子”精神,到树立“成本最优化、效益最大化”的经营理念,国有煤炭企业需探索出一条具有煤炭企业特色的精益化管理之路。与此同时,鉴于煤矿企业的特殊性、复杂性,国有企业还需坚持以问题为导向,精准把脉会诊,逐步解决精益化管理过程中的短板,从生产、管理和技术装备等方面入手加快创新步伐,挖潜增效,正确认识到创新创效、激发潜能就是最大的精益化。

规范管理,制度先行。国有煤炭企业需加强精益思维的培养,构建以精益思维为导向的精益文化和管理制度,引领精益化管理在各项工作、各个岗位中的深入践行,充分释放各方面提质增效的潜能,同时使精益文化落地见效,以优异的企业文化带动企业核心竞争力的提升。

【作者简介】王畅伟,男,汉族,山西临汾人,本科,工作单位为山煤国际能源集团股份有限公司,研究方向为企业经营管理。