

树立精益管理理念下国企综合管理工作的路径

李娇

陕西建筑产业投资集团有限公司

DOI:10.12238/ej.v7i2.1314

[摘要] 精益管理理念是提高当前国有企业综合管理质量、管理效率以及市场竞争力的关键。本文从精益管理的概念入手,探讨关于官僚化、信息孤岛,以及市场适应性和创新能力的不足等国企存在的问题。基于此提出实施精益管理的策略,探讨流程优化、成本控制和质量管理的作用,并对精益理念融入日常管理实践的方法进行详细阐述。对于未来的发展趋势和挑战进行合理的预测和分析,帮助国企实现持续发展贡献策略。

[关键词] 精益管理; 国有企业; 综合管理; 流程优化; 成本控制

中图分类号: F276.1 文献标识码: A

The Path of Comprehensive Management in State Owned Enterprises under the Concept of Lean Management

Jiao Li

Shaanxi Construction Industry Investment Group Co., Ltd

[Abstract] The concept of lean management is the key to improving the comprehensive management quality, management efficiency, and market competitiveness of current state-owned enterprises. This article starts with the concept of lean management and explores the problems existing in state-owned enterprises, such as bureaucracy, information silos, and insufficient market adaptability and innovation capabilities. Based on this, propose strategies for implementing lean management, explore the roles of process optimization, cost control, and quality management, and provide a detailed explanation of the methods for integrating lean concepts into daily management practices. Reasonably predict and analyze future development trends and challenges to help state-owned enterprises achieve sustainable development contribution strategies.

[Key words] Lean management; State owned enterprises; Comprehensive management; Process optimization; cost control

引言

在经济全球化和市场竞争日益激烈的今天,国有企业同时面临着来源于外部环境变化以及内部管理效率和效益的提升需求等挑战。在这样的背景下,提高国有企业的综合管理能力成为解决这些问题的重要手段。这就迫切需要寻求一种有效的管理理念和方法,从而保持国企在市场竞争中的优势地位。而精益管理作为一种起源于制造业的管理理念,近年来已广泛应用于各行各业。其核心在于通过持续的改进活动,消除浪费,提高效率和质量,最终实现价值最大化^[1]。精益管理理念的应用在国企综合管理中是提高管理效率、增强企业核心竞争力的有效途径。鉴于此,本文将探讨在精益管理理念的指导下,如何有效改进国有企业的综合管理实践。

1 精益管理理念概述

精益管理理念,源于制造业中的丰田生产系统,其目的是为

了创造最大的客户价值,并减少资源的浪费。它的核心在于有效识别和满足客户需求,同时优化资源利用效率,减少不必要的成本支出^[2]。这一理念跨越了传统的生产和管理方法,不仅应用于制造业,也广泛渗透到服务业、医疗、金融等多个领域,逐渐成为现代企业管理的重要指导原则。精益管理的基本原则涵盖了价值定义、价值流程识别、流程顺畅化、客户需求响应和持续改进等多个方面。其实施的关键在于系统地识别并消除浪费,这些浪费可能表现为过剩生产、多余的库存、不必要的运输和等待,以及缺乏效率的过程设计等。对于国有企业来说,精益管理提供了一种应对内部问题的有效途径^[3]。然而国企传统的管理模式、文化惯性以及员工的抵抗心理可能成为实施精益管理的障碍。这导致将精益管理理念有效地融入国企的日常管理实践并非易事。

2 国企综合管理工作的现状与挑战

在当今的经济环境下,国有企业需要同时面对内在的管理模式挑战和市场环境的快速变化两种困境。虽然国企在经济发展中占据着重要的位置,但它们的综合管理工作却常常受到因制度性和结构性问题产生的影响(如图1)。

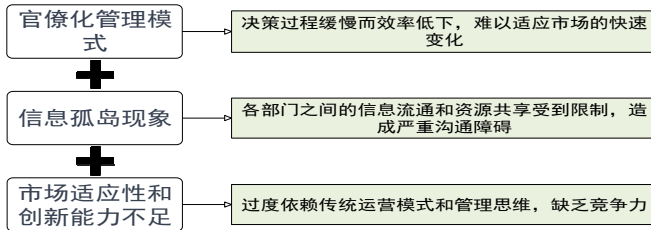


图1 国企综合管理面临挑战

官僚化的管理模式导致企业的决策过程往往缓慢且效率低下,面对市场的快速变化,企业的适应能力几乎等同于无^[4]。决策的延迟和不透明性带来的影响不仅降低企业的运营效率,而且对于市场机遇的响应能力也相对迟钝。在这种背景下,创新和灵活性在国企中就成为稀缺资源,使得国企在激烈的市场竞争中始终处于不利的地位。同时,国企中普遍存在的信息孤岛现象也造成了严重的沟通障碍,不仅导致资源配置的低效率,还妨碍了组织内部的协同和创新^[5]。而且由于国企过于依赖传统的运营模式和管理思维,在面对市场变化和新技术的挑战时,通常表现出明显的迟缓和保守。这种状况限制了国企在新兴市场和技術领域的竞争力,也影响了其长期可持续发展。

这些管理上的问题对于国企的运营效率和长期发展有着直接的影响,直接导致了包括时间、财务和人力资源等大量浪费,增加了企业的运营成本和机会成本,造成国企在高度竞争行业中会因此丧失市场领导地位和重要的市场份额。此外,国企决策的质量和有效性也缺乏高度和水平。在有限的市场信息中,国企决策者做出的决策大多基于不完整或落后的数据。这种决策很难产生效果。这种明显落后的策略也容易出现内部抵抗、缺乏协调和执行标准不一的问题。这些问题的累积最终导致了国企在市场竞争中的劣势,影响其长期发展。

3 精益管理下的国企综合管理路径探讨

精益管理理念作为一种能够引领企业更好发展的综合性指导理念,对于当前国企管理的工作困境具有显著的正向效果。为了提高管理效能,实现长期可持续发展,国企做出的每一步决策都是需要详细的分析和探讨,而这一过程中如何在国企中实施精益管理策略就显得尤为重要(如图2)。

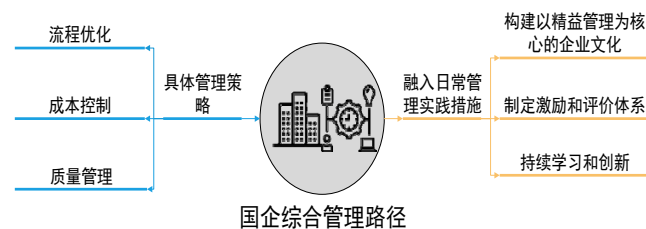


图2 国企实施精益管理路径

3.1 管理策略的实施

国企综合管理效能的提升不是在学习了精益管理理念就能够得到有效提升的,这需要付出精力和资源来进行切身的实践和应用,而这些策略的实施应该建立在企业的自身情况上,因此,以下三点精益管理策略在国企管理中至关重要:

第一点,从理论上讲,精益管理的核心就是对流程进行优化,而在实践中,国企综合管理的流程也确实显得繁琐复杂,有必要进行流程的优化,从而提升工作效率。流程的优化可以通过简化决策流程、减少不必要的管理层级以及改善信息流通来实现。结合当前的创新技术,国企可以在工作中引入如企业资源规划(ERP)等先进的信息技术系统,从而加快工作信息的处理速度,提升决策效率。

第二点,企业的最终目的始终是获取利益,而利益的获取不仅是创造更多的收益,还有对于成本的控制,而国企高效管理的关键就在于成本控制的实现。在这一点上,国企为实现更高的成本效益可以进行一些如精细化预算管理、成本分析和控制,以及资源优化配置等手段,具体来说,采用全面成本管理(Total Cost Management, TCM)和活动基础成本(Activity based costing, ABC)分析,一方面能够帮助国企管理精确识别成本驱动因素,另一方面还能够优化企业的资源配置。

第三点,口碑是任何企业的生存基础也是效益保障,无论是国企还是私企,一个企业的口碑始终是需要企业重点关注并维护的,而企业的口碑更大部分在于企业的质量管理。在精益管理中,质量管理同样也占据重要的位置。对此,国企要想提升自身产品和服务质量,就需要建立全面且完善的质量控制系统,而只建立当前的质量控制系统不足以支撑国企的可持续发展,还需要通过持续改进的方法来保障质量的可持续性、稳定性和可靠性。在这一过程中,通过实施和采用ISO质量管理标准和六西格玛管理方法,能够显著提升产品和服务的质量,增加国企的质量管理和口碑。

3.2 将精益管理融入日常管理实践

将精益管理深入到国企中,就不能仅仅只是浮于浅层的管理模式。需要深入贯彻精益管理理念才能更好的实施到具体操作中,而将精益管理有效的融入日常管理实践中有如下具体措施:

第一点,构建以精益管理为核心的企业文化:企业文化是一个企业上下整体所共同认同和遵循的价值观、信念和行为习惯,这一文化对企业具有凝聚、激励、协调、约束和形象塑造的作用。而将精益管理作为国企企业文化的核心,便于国企从领导层到基层员工更好贯彻这一理念。除此之外,还可以通过如组织精益管理研讨会和工作坊等培训、沟通和示范项目,增强员工对精益管理的认识 and 实践能力。这对于提高员工对精益管理的理解 and 应用具有重大意义。

第二点,建立激励和评价体系:没有员工,企业就不能存在和更好的发展,员工的积极性需要取决于员工对这项工作的动机以及动机的强弱程度。员工的工作一方面是由于企业能够给

予经济利益,另一方面企业能够作为一个平台实现员工自身的价值。因此相应的激励和评价体系,能够鼓励员工更加积极的参与精益管理活动,从内心深处树立精益管理意识。在具体实践中,可以将精益管理成效作为员工绩效评价的一部分,提供相应的奖励和晋升机会,通过推行这种对员工切身利益有所提升的措施,员工对于精益管理理念的认识也会更加具有主动性。

第三点,持续学习和创新:持续的学习不仅是对于人来说,任何企业都需要进行持续的学习和创新,而这也正是实现企业精益管理的关键。在这方面,国企可以引入一些关于敏捷管理和数字化转型策略,就能够在一定程度上提高组织的灵活性和适应能力。而且面对当前多变的市场环境,国企引入新的管理思想和方法,也可以更好的应对不断增加的市场竞争压力。

通过以上的措施和策略,国企的精益管理理念能够有效的融入到日常管理实践中,结合管理流程的优化、成本的有效控制和质量持续提升等内容。国企的内部效率和市场竞争力也得到了显著的提升,让国企的持续发展在面对快速变化的市场环境中奠定了坚实的基础。

3.3 未来发展趋势和挑战

随着数字化和智能化技术的快速发展,企业可以采用更加精准有效的数据驱动和智能决策的协助,但是这种便捷和高品质的工具和技术也会增加国企管理的依赖性。而这些技术通常具有一定的技术门槛,因此,国企在改革创新过程中不仅需要有限的资源投资于新技术,更要付出相应的资源和条件培养相关技术型人才并进行新的组织结构上的调整,确保这些技术型人才能够更好的运用相关技术。这种转变,虽然带来了挑战,但也为国企的管理提供了新的视角和工具。

4 结束语

面对全球化带来的日益增加的市场竞争和不确定性,如果国企缺乏快速适应和创新的能力,就会导致其无法在持续发展过程中维持足够的稳定性。在这种背景下,国企为保持其在市场中的竞争力,就需要持续探索如何将精益管理理念与新技术、新市场趋势产生有效的结合。这就涉及到管理流程和操作方法的创新,还包括对企业文化的塑造,以及如何更好地激发员工的参与和创新精神。而且国企不同于私企,其在追求效率和竞争力的同时,自身还具有着履行社会责任和促进社会可持续发展的双重任务。这就要求国企在提高效率的同时,也要加强环保意识和社会责任感。在这个过程中,组织文化的塑造和员工的积极参与将是实现企业成功转型的关键。国企要想让员工真正成为精益管理实践的积极参与者,就需要努力营造一种鼓励创新、支持变革的企业氛围。这样,国企不仅能够在市场中保持竞争力,还能在不断变化的全球环境中实现可持续发展。

[参考文献]

- [1]齐二石,蔺宇,李建国,等.我国制造业精益管理战略分析及粤港澳大湾区建设的思考[J].机电工程技术,2020,49(2):6.
- [2]刘天森,宋亚植.精益生产视域下机械制造类企业碳资产价值重塑与减排收益研究[J].工业技术经济,2022,41(4):85-96.
- [3]苏二换,全向军,梁立志,等.国有大型露天煤矿“MOA三全”精益运营模式研究与实践——以哈尔乌素露天矿为例[J].中国煤炭,2023,49(10):26-35.
- [4]焦战宾.关于整治基层国企形式主义官僚主义的对策研究[J].东方企业文化,2019,(1):1.
- [5]赵雪.国企财务管理中业财融合的问题及优化策略[J].商情,2023,(19):73-76.