

# 两化融合背景下企业管理创新的理论框架研究

王光友

(额尔古纳市林合热力有限责任公司,内蒙古 呼伦贝尔 022191)

**摘要:**企业内部管理与企业未来发展之间的关系非常密切,在两化融合管理模式的作用下,有利于提升企业整体管理的质量。因此,实施两化融合管理模式是现代化企业发展最为主要的任务和工作,但在实际操作的过程中,由于不同企业有不同的管理模式,企业内部的管理人员需要结合企业特点以及市场经济环境,建立适合自身的管理方式,这也是企业发展所需要思考的重点内容。

**关键词:**两化融合;企业管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.21.153

## 1 引言

面对一些危难时刻,国家也及时出台一些政策作出调控,快速果断采取一系列有利于恢复经济的财政措施,这些政策对愁云惨淡的中小企业来说无疑是雪中送炭。在防控形势依然严峻的当下,企业仅依靠国家的财政政策是不足以稳定发展的,只有跟随环境变化寻找创新管理模式,才是立足长期发展的根本之道。如何在“非接触”或者说“少接触”的情况下开展业务,保证企业能够正常运营?传统的线下业务如何与线上业务进行对接,现有的一些企业管理模式如何变革?中小型企业会将未来的发展定在哪些方向?这些问题都需要企业管理层思考,并寻找相应的解决对策。

## 2 两化融合管理体系建设背景

两化融合是信息化和工业化的高层次的深度结合,是指以信息化带动工业化、以工业化促进信息化,走新型工业化道路;两化融合的核心就是信息化支撑,追求可持续发展模式。两化融合作为国家在推动企业全面深化改革、数字化转型升级方面的一个重要抓手,已引起社会的广泛关注。部分企业已将两化融合贯标作为深化工业化与信息化融合的重要手段,促进企业保持可持续竞争优势。两化融合的核心是信息化支撑,主要以打造新型能力来实现,系统实施信息化技术创新运用和管理变革。有色金属企业作为原料性制造业,依靠的是传统、粗放的经营模式,两化水平较低、融合不够。大部分企业建立的信息化系统针对特定业务定制开发,系统间相互融合不够,在提升效率、降低成本、提高企业经营绩效方面效果不明显。因此,推进和深化两化融合是企业的必然选择和必经之路,通过两化融合贯标促进在精益管理、风险管控、供应链协同、降低成本、市场快速响应等方面竞争优势的提升。

## 3 两化融合背景下企业管理创新的问题

第一,传统工业企业管理体制弊病。工业企业在计划经济时代形成的由国家参与制定企业及其内部生产经营活动的责权利各项制度,使管理层级臃肿,效率低下,员工不能获得足够的积极性和工作动力,文化建设根基弱,没有形成积极和正面的企业文化。这些缺陷延续到当前的市场经济时期已经阻碍了企业改制和两化融合的文化转型。因此利用当前改革契机,将不适应现代企业发展和现代生产力发展的因素剔除,建设符合发展需求的两化融合新型企业文化是历史发展的必然;第二,企业规模、性质、地域、文化等的巨大差异阻碍了两化融合文化转型。我国工业企业众多,发展水平参差不齐、规模

差异大、体制的不同使得国有企业和民营企业的实力存在较大差异。在企业建设上,有的企业具有企业文化建设意识,有的还停留在经济利益第一的思维阶段,忽视文化的建设。在地域差异上,我国东西部经济发展落差较大,东部沿海地区企业文化建设意识普遍较强,中部次之,西部较弱。这些差异都对两化融合文化转型产生一些不良影响;第三,领导力不足制约着两化融合文化转型。在很多工业企业,领导者在推进企业文化建设中没有得到足够的重视,造成领导力较弱,不能有效动员企业员工参与到文化建设中,这与企业内部的领导层级制度有关,同时也缺乏对优秀企业领导者的培养。

## 4 两化融合背景下企业管理创新的理论框架研究

### 4.1 明确管理目标,调整组织结构

企业在落实两化融合管理工作之前要确定管理目标,并根据具体的管理情况调整组织结构。只有明确的目标才能够为两化融合管理工作指引前进的方向,才能够在两化融合管理工作科学落实的过程中,实现这些管理目标。通过优化组织结构,能够减少重复的生产流程、减少不必要的资源浪费。企业应当引入先进的两化融合管理理念,让内部的每一个工作人员都认识到两化融合管理的重要性。针对部门之间的管理体系,企业还要做好协调,这样才能够实现各部门的统一发展,才能够降低整体的经营管理成本。企业在设定了大方向的管理目标后,要层层分解、层层落实,把这些大的目标转换为一个个的小目标,落实到每一个部门、每一个工作人员身上,并及时的监控总结了解目标的落实情况,不断的优化调整目标。

### 4.2 提高企业协同能力

企业所制定的协同发展战略必须落实在实处,这样才可以推动产业继续发展,由于企业是开采、使用的“发起人”,因此要想帮助业务实现协同发展必须以企业实际情况为基础,提高其实际协同发展能力。也就是说以企业实际情况为基础,借助现代化管理手段搭建管理体系,以便于企业可以对产业链上下游企业进行集团化、规模化管理,实现跨区域产业升级与优化。以企业为基础,提高自身协同发展能力,其重点为是否可以将不同区域内,具备生产能力的企业整合成一个整体,实现上下游企业无缝衔接。在解决这一问题时,应充分利用市场机制,在不影响市场经济发展规律的基础上,以企业自身为核心,借助收购、兼并等方式,将上下游其他企业融入自身,将生产资源进行整合,搭建出紧密性较强的产业整体。通过开展企业生产流程优化、资源调度优化以及生产调度等工作,提高企业实

际管理水平,确保各生产区域资源生产工作可以实现协同发展。在此过程中,企业管理人员必须解放自身思想,正视集团化、规模化生产对企业经济发展的影响,确保企业协同发展可以发挥自身最大价值,为企业生产工作提供更多的支持与帮助,避免出现产能过剩情况,实现资源优化,并对企业产业链进行升级优化。

#### 4.3 创新应用支撑智能转型

鼓励建材企业联合装备制造、软件开发、信息技术等企业共同研发建材行业智能化发展急需的智能部件、智能装备、智能系统,利用省级、国家级科研项目的支持攻克一批行业智能制造发展面临的技术难题,并加快创新成果在建材领域实现产业化,为建材行业智能制造数字化转型升级提供强大支撑。九江诺贝尔陶瓷持续投入研发适合陶瓷生产环境与工艺的数字化、智能化技术与装备,采用工厂整线控制系统来降低生产成本、提高效益,在二期项目上努力实现工厂整线数字化、智能化成套生产技术与装备的应用,实现陶瓷工业生产装置全智能化控制。德安万年青水泥持续推进现有智能化系统的创新升级,充分挖掘系统潜力,全面提升企业管理水平,同时提高自主创新能力,形成独立的产品开发能力,不断提升企业核心竞争力。随着越来越多的智能制造创新应用,一批制约建材行业智能制造转型发展的关键共性问题 and 典型个性问题得到了解决,为行业智能制造转型发展提供了有效支撑<sup>[1]</sup>。

#### 4.4 提高工作人员的管理水平

企业在生存发展的过程中离不开人才的支持。企业的两化融合管理工作也离不开工作人员的支持。工作人员的管理水平、管理理念等方面都会给管理工作带来影响。所以为了更好地落实两化融合管理工作,应当组织相关的工作人员接受培训提高他们的管理水平,并及时的引入新的管理理念。以领导人员为例,领导人员必须要全面的了解两化融合管理的内容。针对具体的落实工作,加强监督和管控。这样两化融合管理工作才能够落实到每一个环节。而管理人员也应当拥有先进的两化融合管理理念,认识到两化融合管理工作的重要性,并把管理工作和多个环节结合在一起。管理人员要有较强的综合管理能力。这样才能根据企业的发展情况调整管理方式,在两化融合管理工作出现问题后,也能够第一时间提出应对策略。考虑到管理人员给两化融合管理工作带来的影响较大,所以企业必须要组织管理人员开展在职培训,让他们了解两化融合管理的相关操作、具体内容等,这样管理人员的综合素质才能够得到有效的提升<sup>[2]</sup>。

#### 4.5 建立制度,完善两化融合管理制度

在实施两化融合管理模式时,企业需要结合自身发展特点制定适合的管理制度。管理制度建立之后,才能为后续工作的展开提供有效的保障和实施依据。当企业管理部门在制定两化融合管理制度时,要做到具体、科学、可操作性强的原则。在制定好相应的制度之后,管理者需要严格按照制定的制度开展工作,以公平的态度处理工作中的事物。使工作可以有章可循、有法可依。同时管理部门需要搜集员工的意见,总结两化融合管理实施过程中遇到的问题,从而不断完善制度。企业也可以制定奖惩制度,奖励表现优秀的员工,对于懈怠、不认真的员工实施相应的惩罚,以此来提升员工实施两化

融合管理的积极性。例如,在工作当中,员工因为自身的原因(工作不认真、粗心),给企业带来损失,第一次可以予以警示,当后续再发生时,可以扣除部分奖金,以此来督促员工认真对待工作。员工是实施两化融合管理的重点,企业要多站在员工的角度思考,使员工能够配合企业制定的制度执行工作,从而积极参与到管理活动当中,发挥员工的主观能动性,使员工为企业发展贡献自己的能力,进一步完善两化融合管理制度<sup>[3]</sup>。

#### 4.6 推行扁平化管理

在实际建设过程中,企业管理能人员要想对现行业务流程进行优化,放弃其中不重要的内容,就必须对其进行详细了解,然后结合市场先进管理经验完成具体优化。目前,扁平化管理在市场中的应用频率非常高,企业要想借助扁平化管理理念对业务流程进行优化就必须做到以下几点:(1)控制管理层级:企业管理人员在对业务流程进行优化时,应从管理层入手,控制管理人员人数,因为管理人员人数越多,实际工作效率将越低。除此之外,还应对业务体系进行重新整合,实现管理层级扁平化,达到减员增效目的。(2)提高工作效率:工作效率可以直接影响企业管理质量,在实际生产经营过程中,不仅要实际工作流程进行优化,还要确保优化后实际工作质量不受影响,可以降低工作人员工作强度,使业务流程更加简化、高效。应以提高实际工作效率为出发点,将工作流程重塑。(3)制定具体考核机制:在实际生产经营过程中,对工作人员进行合理考核,可以调动工作人员工作热情,挖掘他们的工作潜能,确保他们可以在短时间内,高质量完成相关工作。除此之外,还应该帮助每位工作人员明确自身职责,确保在实际工作中为他们开展针对性工作,将管理人员所制定的阶段性发展任务落实在实处,提高工作流程优化速度<sup>[4]</sup>。

### 5 结束语

企业如果能够充分的发挥两化融合管理的作用就能够实现长远发展。这是一项系统性的工作,企业应当做到统筹安排,在关注重点的过程中落实细节,要不断的引入新的两化融合管理方式,提高两化融合管理的深度和广度,这样才能够提高企业的管理水平,增加企业的经济效益<sup>[5]</sup>。

#### 参考文献

- [1]武文卓.企业精益化管理中流程优化和协同机制建设[J].商业文化,2021(21):58-59.
- [2]付恩国.企业综合管理部门实施两化融合管理的难点和对策[J].中小企业管理与科技(上旬刊),2021(09):22-24.
- [3]高延粉,汪松苗,杨春玉.有色金属企业两化融合管理体系建设实践[J].质量与认证,2021(07):73-75.
- [4]邹曙波.两化融合管理在企业财务工作中的应用[J].时代金融,2021(18):46-48.
- [5]王坤.两化融合管理在企业管理工作中的应用[J].商业文化,2021(18):82-83.