

新常态下煤炭企业管理转型升级与创新发展

刘尊婕

(潞安化工集团能源事业部,山西 襄垣 046200)

摘要:随着我国经济从高速发展阶段转变为高质量发展阶段,煤矿企业也进入到发展新常态,煤企传统的粗放式管理在很多方面已经不能满足当前经济发展要求,亟须全面推动煤企管理转型升级,特别是紧扣当前煤企管理工作短板,采取针对性的创新措施,更好发挥应有的管理效能。本文从新常态下煤炭企业管理转型升级与创新发展原则分析入手,研究了当前煤炭企业管理存在的主要问题,并针对性地提出了新常态下推动煤炭企业管理转型升级与创新发展的相关措施。

关键词:新常态;煤炭企业;管理;转型升级;创新;发展

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.34.004

引言

当前煤企管理工作已经不能满足实际工作需求,特别是在井下生产技术不断革新的过程中,管理工作也需要创新发展,充分发挥管理工作效能。但是从当前管理工作来看,在很多方面还有着较大的不足与短板,影响到煤企各项工作的开展效果。因此,对新常态下煤炭企业管理转型升级与创新发展进行分析有着较为重要的意义。

1 新常态下煤炭企业管理转型升级与创新发展原则

1.1 煤企管理工作需符合当前市场经济发展规律

煤企在新常态下的发展基础是市场经济,因此,各项工作的开展需要符合市场经济的基本规律。所以,煤企在推进管理工作创新发展过程中,需要紧密结合市场经济发展需要。同时,市场经济也为煤企管理工作的创新提供了扎实有力支撑。在管理工作创新的过程中,应当全面符合市场经济的发展原则,全面遵循市场经济发展规律。特别是在煤企研发、销售及生产等各个重点环节的管理,均应当在市场经济背景下,从企业实际出发,更好满足市场经济需求。

1.2 煤企管理工作需符合企业实际情况

当前很多国企开始全面推行管理工作创新发展,在多个方面也取得了较为扎实的成效,为煤企全面推动管理工作创新提供了有效的借鉴和支撑。但是随着国企所在行业的不同,企业提供产品的差异,不同类型的企业面临着不同的管理问题。在全面推动管理工作创新发展的过程中,不能奉行“拿来主义”,应当从煤企实际情况出发,研究制定出符合煤企发展实际的管理制度,同时,对煤企传统管理工作的方式和举措,也不能一概否定,坚持因地制宜、实事求是的工作理念,对各项管理举措进行全面的优化和调整,以高质量的管理工作实现推动煤企高质量发展。

1.3 煤企管理工作需全面体现“以人为本”的管理理念
随着我国经济社会的不断发展,人们生活水平相对于

先前也在持续提升,煤企职工整体的生活条件相对于先前已经有了长足的进步,对于管理工作的需求相对于先前也出现了较大的不同。因此,在新时期煤企发展的过程中,各项管理工作需要突出以职工为中心,全面推行“人性化”管理,让各项举措更能够得到广大职工的认可,注重找出推动煤企高质量发展和广大职工获得感之间的平衡,这样的管理工作创新才更能够时适应新时期煤企发展的需要。

2 当前煤炭企业管理存在的主要问题

2.1 煤企管理工作理念滞后的问题明显

在经济发展的新常态下,煤企内外的形势相对于先前有了较大的变化,需要管理工作紧跟时代的变化,才能更好满足新时期煤企对管理工作的需求。但是从当前煤企管理工作来看,重视技术、轻视管理的问题仍旧突出,特别是在煤企经营利润相对于先前有了明显下降的背景下,对管理工作的重视程度、投入力度等相对于先前出现降低。这不仅制约了煤企各项管理工作提质增效,也影响到管理人员开展工作的积极性和主动性。

2.2 煤企管理工作制度滞后的问题明显

随着煤企全面推动管理工作转型升级,需要各项管理工作制度也与时俱进。但是从当前来看,各项管理工作制度的建设与完善非常滞后。虽然在具体管理工作中,煤企已经探索和实施了一些好经验、好做法,但是并没有从健全完善制度的层面上进行提升和总结,影响到各项举措和措施长效性的发挥。同时,虽然也在一些方面对制度的建设进行了加强,但是从制度制订、执行及完善的层面来看,很多情况下,仅仅是将精力投入到了制订环节,在落实和完善环节投入的力度不够,导致管理工作制度并没有有效落实。这也是各项制度配套的落实工作机制不完善所导致的。因此,为了更为全面地推动管理工作长效化发展,需要对各项管理工作制度和机制进行全面健全和完善,充分发挥应有的推动和保障作用。

2.3 煤企管理工作队伍滞后的问题明显

从煤企管理工作的谋划到推进再到落实,均需要一支素质过硬的管理工作队伍,但是从当前煤企管理工作队伍建设情况来看,在很多方面有着较为明显的差距。首先,人员素质能力不高的问题突出,由于煤企对管理工作重视程度不够,很多高素质的人才均不愿意进入到管理岗位中,影响到煤企管理岗位上人员的更替,新鲜血液注入不够。同时,煤企管理岗位薪酬待遇相对于技术岗位有着明显的差距,导致管理人员在工作中的积极性、主动性相对不够,影响到各项开展的效果和质量。此外,由于管理工作岗位在煤企内处于相对弱势的位置,岗位晋升空间相对有限,对整个管理工作团队建设带来的不利影响最为明显。

3 新常态下推动煤炭企业管理转型升级与创新发展的相关措施

3.1 转变传统观念,统一煤企管理工作创新发展的思想基础

从当前制约煤企管理工作转型升级与创新发展的来看,根本因素之一就是思想认识存在明显的偏差。因此,全面转变传统的思想观念,是推动煤企管理工作高质量发展的基础。特别是当前部分煤企领导层对管理工作出现的新变化,对煤企面临的新环境认识不足,影响到管理工作实效。所以,必须下大气力解决煤企管理工作中存在的思想认识方面的问题。首先,煤企管理人员对当前煤企在新常态下,企业发展的优势和不足进行全面分析,对煤企在管理工作创新发展过程中,受到技术、环境、经济等方面因素影响全面明确,将先进的管理理念融入煤企具体管理工作中,坚定煤企管理工作创新发展的信心,为管理工作创新发展营造出较好的环境。其次,在对管理理念进行全面培育的过程中,煤企应当全面强化对管理理念的培训工作,让煤企所有职工明确管理工作在创新发展过程中的具体职责与需求。此外,对煤企管理工作在创新发展中的主体和客体全面明确,在企业中营造出人人参与管理创新的浓厚氛围,推动每个岗位、每个人均是煤企管理工作创新的参与者和推动者。

3.2 打造过硬的煤企管理工作创新发展队伍

人才是煤企管理工作创新发展的基础。从当前煤企管理工作来看,制约管理工作创新发展的重要因素之一就是人才队伍短板明显。因此,必须解决人才队伍问题。在具体实施中,煤企首先需要管理工作队伍激励机制进行完善,结合煤企经营形势,适当提升管理人员稳定收入水平,推动管理工作人员可以以更为积极主动的心态参与到管理工作中。同时,畅通管理人员晋升工作机制,让管理人员在工作中更有奔头。其次,对教育培训工作进行强化,特别是对管理工作人员的应用教育、职业教育及素质教育等真正重视起来,不断提升创新思维,增强培训力度。同时,可选择使用校企合作的方式,与国内高校共同培养煤企高素质管理人才,提升管理队伍整体素质

和能力。第三,在煤企中营造出重视管理工作的浓厚氛围。在煤企可持续发展的过程中,各种类型的生产技术扮演着重要作用,管理工作也发挥着不可或缺的作用。因此,煤企应当为管理工作创新发展营造出人人尊重管理工作、尊重管理人才的企业氛围,对管理人员在推动煤企发展中的重要作用充分肯定,调动煤企管理人员工作主动性,提升其创新工作的积极性。此外,加大对煤企管理工作的投入力度,为高素质管理人才提供出充分的用武之地,实现人尽其才。特别是可采取与高校合作的方式,将高校在人才方面的作用充分发挥出来,共同研究解决煤企当前管理工作中存在的突出问题和短板,为煤企管理工作转型升级与创新注入充足的动力。

3.3 全面推动煤企管理工作融入煤企发展战略目标

管理工作创新实效如何直接关系到煤企是否能够适应当前我国能源领域全面变革。在推动煤企管理工作创新发展的过程中,需要将企业发展的目标全面牢记,将推动企业各项目标的全面落实作为各项管理工作开展的出发点和落脚点,也就是在创新管理的过程中,需要对煤企战略目标的实现充分关注,特别是煤企的资产增值、盈利增长等情况充分关注,同时还需要对企业人力资源、内部环境等新生要素充分考虑。在具体的管理工作中,可选择使用PDCA管理循环的方式,从各项工作计划,到计划落实,到检查落实情况等方面进行全面考虑,对新生因素可能带来的影响进行充分考量,及时进行调整,确保煤企各项战略目标全面落实到位。此外,煤企还应当构建对应的目标责任管理制度,对每个岗位、每个环节、每个人员的职责权限、目标责任进行全面明确,将企业利润目标、生产目标等全面融入管理目标中,融入各项工作的具体落实中,从而更有助于管理工作创新。

3.4 健全完善煤企各项管理工作制度

随着煤企各项管理工作的创新发展,需要对煤企管理制度和机制进行持续的优化和完善。在先前的煤企管理体制中,自律体制与激励体系明显缺乏,直接影响到煤企经济利润的增加与工作质效的提升。所以,煤企在推动管理工作质效提升的过程中,首先,应当充分考虑当前我国市场经济发展面临的新情况、新问题,对管理体制进行创新。结合市场经济需求,对管理工作组织结构进行优化和提升,特别是传统管理模式必须改变,应当全面推行政企分开、分级管理、分工监管的工作模式,构建有助于推动管理工作提质增效的组织结构。其次,对当前的煤企各项管理制度进行全面的梳理和分析,找出其中已经不能满足当前管理工作创新发展的内容,全面优化提升。同时,对充分发挥主观能动性,对当前各项管理工作开展过程中的好经验、好做法进行全面梳理总结,能够上升为制度的及时固化为制度。在具体操作时,应当全面强化调研工作力度,对煤炭等能源类国企管理工作开展情况进行全面的调研分析,有效借鉴各项有益的管理工作举措,充分

结合煤企实际,吸收转变为煤企的管理制度或机制。第三,全面做好意见建议的征求。对制度完善之前、之中及之后,通过借助互联网问卷调查等方式,对广大职工对煤企各项管理工作开展情况进行全面征求意见,通过借助大数据分析的方式,对广大职工对各项管理工作制度的意见建议进行全面分析与研究,从而更好提升制度机制的完善性。此外,在制度推进落实过程中,应当全面做好总体把控,特别是对于明显不能满足工作的制度和机制应当及时进行再完善、再提升,更好保证制度和机制的完善性、实用性及可操作性。

3.5 注重加强煤企文化建设

煤企文化影响的是企业内在发展动力,全面增强企业文化建设,对于提升企业管理工作水平有着非常重要的意义。优秀的煤企文化有助于激发出蓬勃发展的煤企发展动力,尤其是当前煤企在发展过程中面临的国内外环境较为恶劣,全面加强煤企文化建设,将更新、更多的结构文化知识全面融入其中,打造成以企业文化为根本的管理创新组织,形成人人参与到企业管理工作创新中的大环境非常有力。在煤企文化优化提升的过程中,就需要将煤企的品牌优势、经营优势、技术优势及规模优势等全面作为企业文化优化和提升的重要抓手,综合煤企人力资源、管理、技能等各种类型的要素,实现煤企文化的综合提升,通过企业文化的创新,为管理工作的创新发展夯实基础。用人力资源实现为企业管理工作注入源动力,通过对煤企技术、资源等方面的优势,实现对煤企产品品牌的重塑,更好提升煤企职工在企业中的获得感和幸福感,增加企业职工的荣誉感,这均有助于增强企业文化整体的影响力,有助于各项管理工作举措的有效落实、全面见效。

3.6 注重通过高质量管理实现对煤企风险的有效控制与预警

在市场经济条件下,煤企的发展已经全面融入市场经济体系中,特别是在当前国际能源市场动荡的阶段,煤企应当对如何更快加速推进国际化经营高度重视,但是在这个过程中,机遇与风险并存,必须高度重视对风险预警工作的管理,特别是对煤企环境风险、财务风险的管理应当充分关注,从优化管理举措的层面,对当前煤企的财务预警管理手段进行完善和提升,最大限度地将企业财务风险进行分散与转移。在具体的管理过程中,企业应当选择使用大数据技术对于企业相关的数据进行全面的过滤与分析,形成网络化、动态化、扁平化的煤企风险管理结构,实现对企业财务风险、环境风险的全面诊断与分析。同时,对企业商业生态系统进行全面的管控,推动煤企内各级组织更加包容、开放,将煤企职工从雇员的层面升级为创客,让职工最大限度地将自身创造力发挥出来。特别是对于煤企出现的管理工作风险,煤企应当注重营造出严格的人才招聘制度和相对宽松的用人制度,严防出现人

力资本近亲繁殖的问题,全面推行人才库管理模式。

结束语

综上分析,煤企高质量发展是全方位的高质量发展,不仅要求生产技术的高质量,也要求管理工作的高质量。虽然煤企管理工作相对于先前有了明显提升,但是从具体管理工作来看,由于受到领导重视程度、管理体制机制、人才队伍建设等方面因素影响,在很多方面还有着明显不足。因此,这就需要煤企充分认识到管理工作的重要性,切实加大工作投入力度,全面推动管理工作创新发展,适应煤企新常态下高质量发展需求,充分发挥管理工作效能。

参考文献

- [1]韩晨,高山行.政府支持提升国有企业管理创新的作用机理和情境调节[J].管理学报,2018,31(03):23-31.
- [2]李溢.转型时期我国国有企业管理创新特征与动力机制研究[J].中国商论,2018(26):99-101.
- [3]崔森,苏敬勤.中国企业管理创新的驱动力——兼与西方企业的比较[J].科学学研究,2012,30(05):755-765.
- [4]王永.转型时期国有企业管理创新动因、目的、内容之间内在关系研究[J].科技与管理,2012,14(05):49-53.
- [5]张璐,齐二石,长青.中国制造企业管理创新方法类型选择评价——基于SVM的多案例实证分析[J].科学学研究,2014,32(11):1747-1753+1760.
- [6]陈继萍,徐蒙蒙.“一带一路”倡议对我国企业管理创新的溢出效应——基于准自然实验的经验检验[J].商业经济研究,2021(02):94-98.
- [7]冯伟海.转型时期我国国有企业管理创新特征与动力机制分析[J].质量与市场,2020(15):58-60.
- [8]程应荣.转型时期我国国有企业管理创新特征与动力机制研究[J].财经界,2020(27):40-41.
- [9]朱笑仪,戚依南.中国企业治理与发展战略模式创新研究——第四届“中国企业管理创新案例研究前沿论坛”观点综述[J].中国工业经济,2015(02):128-134.
- [10]黄群慧,苏根强,罗振宇.国有企业管理创新的现状研究——对国家级企业管理现代化创新成果的统计分析[J].经济管理,2001(22):12-16.

作者简介:刘尊婕(1986.8-),女,汉,河北任丘人,本科,毕业于中国矿业大学,研究方向:经济管理,经济师。