

完善精益管理机制助推企业高质量发展

徐伟

Lyceum Of The Philippines University – Batangas

DOI: 10.12238/jpm.v5i3.6648

[摘要] 本文探讨了在新发展阶段下，强调了精益管理在全局工作中的关键作用。文章梳理了企业推行精益管理的脉络和变化，提出了精益管理应围绕企业发展大局、紧贴业务实际需求、坚持典型引路作用的原则。文章指出，应遵循问题导向、系统推进、管业融合、全员参与的原则，以有效推行精益管理，健全精益管理机制。同时，结合实际工作，文章分析了精益管理存在的薄弱环节，并提出了从精益目标管控体系、精益课题管理机制、创新人才队伍建设三个方面进行完善的建议，以推动企业实现高质量发展。

[关键词] 精益管理；问题导向；系统推进；精益目标管控体系；创新人才队伍建设；高质量发展。

Improve the lean management mechanism to boost the high-quality development of enterprises

Xu Wei

Lyceum Of The Philippines University – Batangas

[Abstract] This paper discusses the key role of lean management in the overall work under the new stage of development. This paper sorts out the context and changes of the implementation of lean management, and puts forward the principle that lean management should focus on the overall situation of enterprise development, close to the actual needs of business, and adhere to the role of typical guidance. The paper points out that the principles of problem orientation, systematic promotion, management integration and full participation should be followed to effectively implement lean management and improve the lean management mechanism. At the same time, combined with the actual work, the paper analyzes the weak links of lean management, and puts forward suggestions from the lean target control system, lean subject management mechanism, and innovative talent team construction, so as to promote the enterprise to achieve high-quality development.

[Key words] lean management; problem orientation; system promotion; lean target management and control system; innovative talent team building; high-quality development.

一、前言

新的发展阶段，我们必须贯彻新发展理念，构建新发展格局。如何在全局工作中精准发力、创造价值，其中精益管理起着关键作用。本文从企业推行精益管理开始，梳理了推进过程中的脉络和变化，强调了精益管理需要围绕企业发展大局、紧贴业务实际需求、坚持典型引路作用的原则。我们应当遵循问题导向、系统推进、管业融合、全员参与的原则，以确保精益管理在企业中得以有效推行。同时，结合自身实际工作，我们也需要关注当前精益管理中存在的薄弱环节，并从精益目标

管控体系、精益课题管理机制、创新人才队伍建设三个方面入手进行完善，以助力企业实现高质量发展。

二、企业精益管理推进过程

根据对精益管理推进历程的回顾，要有效推动精益管理，应遵循以下三点：

首先，应始终围绕企业发展大局。企业发展的主题应是提升核心竞争力，应对市场变化，实现可持续发展。精益管理的主题应围绕这一主题进行，确保服务中心、服务大局，发挥价值。

其次，应始终紧贴业务实际需求。精益管理的各项措施应与具体业务工作紧密结合，通过优化业务流程、降低成本费用、提升管理效率、减少风险漏洞等方式，将精益管理的成效体现在业务工作的优化和提升上。

最后，应始终坚持典型引路作用。通过开展对标、召开现场会、评选优秀案例等方式，提供管理提升养分，激励后进变先进，整体提升企业的精益管理水平。

同时，要不断完善精益目标管控体系、精益课题管理机制、创新人才队伍建设等方面的工作，确保精益管理聚焦主业、扎实深化，助推企业高质量发展。

三、围绕战略聚焦主业推进精益

在企业推进精益管理的历程中，我们可以观察到其主要目标在于巩固基础、推动转型，通过管理提升来实现效益、质量和增长的多元化目标，进而走上以创新驱动和价值创造为核心的发展道路。对于企业管理部门来说，关键在于如何精准有效地发挥作用，其核心定位在于“推动”“服务”。本文旨在梳理近年来精益管理的推进经验，借鉴先进经验，同时探讨如何改进精益管理，以促进企业高质量发展。

首先，应坚持问题导向。企业面临的问题实际上是管理的需求和改善的契机，管理部门应在此背景下发挥其作用和价值。例如，某企业以解决零售客户的痛点作为精益管理的切入点，将服务终端客户和解决终端问题作为工作的出发点和落脚点，以此推动全面管理升级。因此，零售终端的品质提升可能成为的一个发力点，统筹提升各项管理水平的协同作用，聚焦关键议题，促使各方共同攻克课题、共同提升管理水平。

其次，应坚持系统推进。精益管理并非仅限于个别人的工作、使用少数工具或完成几个课题。在新发展阶段，应采用系统化思维和供应链思维，从企业全要素和管理全过程的角度，运用精益思想对内部制度、流程、标准进行全面审查和改进，确保核心目标的一致性、协同性和相互赋能，共同提升。例如，某企业通过目标揭榜挂帅、推行矩阵管理和绑定绩效评估等手段，激发精益创新活力，消除管理障碍，有效提升内部管理效率。

第三，应坚持管业融合。企业管理必须与业务工作紧密结合，基于业务需求进行管理，使管理变得无影无形，从而真正激发企业管理的生命力，发挥其作用，形成主动性。例如，某企业建立企业管理平台，业务部门主导精益营销、精益物流、精益财务等逐步推进，着力转型升级，确保取得实际成效。

最后，应坚持全员参与。企业管理没有固定的模式，也没

有统一的流程，关键在于解决实际问题和发挥作用。因此，需要将精益管理本土化，采用易于接受的方法和模式推进精益管理，确保有效推进、全员参与、持续改善，形成企业文化。例如，注重统一和分散推进相结合，对共同问题采用统一改进提升，对各自问题采用分散方式独立研究解决。

四、注重实效完善精益管理机制

进入新发展阶段，精益管理需要聚焦主业和发展动能，注重层次支撑和过程管理，完善精益目标管控体系。以下是具体的实施方法：

(一) 注重层次支撑和过程管理，完善精益目标管控体系

1. 搭建层层支撑的目标体系：目标就是方向和要求。精益管理需要明确核心目标，体现高质量发展，聚焦核心业务和价值所在。目标体系应从核心指标、年度重点、主营业务、后台支持等方面进行分解，形成方向明确、聚焦核心、重点突出的目标树。

2. 同步同频形成对标体系：对标管理应与目标管理同步同频，对比的指标应首先是目标体系中的短板指标。各单位可自主提出需要改善的对标指标，通过与其他企业进行对标，促进管理水平的持续提升。

3. 加强目标过程管理力度：将重要的短板指标纳入年度绩效考核中，促进提升各单位的管理意识和质量意识。同时，可以融入其他管理手段，形成目标通报、分析改进、创新攻关系统联动的目标诊断机制。通过数据对标向管理对标延伸，促进管理与业务的融合。

综上所述，这些措施有助于完善精益管理机制，在推动企业高质量发展中展现担当作为。

(二) 注重精益指引和课题定位，完善精益课题管理机制

1. 聚焦年度重点优化精益指引

(王，2023) 近年来，近年来，我们不断探索并印发了年度《精益改善指引》，引导管理部门聚焦企业发展需要和短板瓶颈问题，为各单位提供精益改善的课题方向和有关说明。尽管取得了一些积极反馈，但仍存在改进空间。我们可以尝试以聚焦核心业务、简单明了为原则，编制年度《精益改善指引》。同时，我们可以从年度工作会议确定的重点工作、年度需要重点改善的目标指标中直接转化形成精益改善的课题方向，并配套相关说明与要求，以此促成业务条线更加深入参与精益管理的“大循环”格局。

2. 注重质量优化精益项目管理

(许，2023) 认为当前，我们已经建立了分层分类的精益

课题管理机制,为不同情形的课题提供了合适的载体。然而,在项目分级、选题确定、过程指导等方面仍有提升空间。为了打造出“覆盖面广、创新度高、贡献度大”的精品综合性改善成果,我们可以探索项目分级管理,如公司总部主要关注具有全局共性特征和研究价值的精益项目,其余个性化区域化精益项目则由基层单位自行组织和管理,并在结题后向公司总部精益项目管理部门备案。同时,我们还应严格项目选题立项,确保充分了解课题思路,并从申报单位管理基础、攻关能力、预期效果等方面确定整合研究还是单独研究。此外,我们还应深化细化过程指导,通过中期答辩、日常沟通、结题发布等形式加强项目指导,促进管业融合、交流学习、同步开展有关工作。

3. 搭建数据中台赋能管理创新

近年来,随着互联网、大数据等技术的快速发展,数据已经成为重要的要素资源和竞争力量。为了更好地利用数据赋能管理创新,我们应搭建数据中台,汇总企业所有数据到一个平台。同时,开发数据动态查询、组合、对标、展示等功能,使指标进展一目了然,短板分析更加灵活、便捷、系统。这将有助于我们更好地把握企业发展的实际需要,推动管理创新。

(三) 注重正向激励和配套制度,完善创新人才队伍建设

1. 完善员工创新档案管理

当前,已经开发员工创新电子档案,支持在线查询单位或个人的创新课题总数、每类创新课题分别的数量等。下一步可做进一步细化,探索积分制管理,(陈,2023)认为对于精益项目、QC小组活动、一页纸改善课题、合理化建议、OPL一点课等不同课题类型,根据其定位、涉及广度、复杂程度、获奖情况等因素,分别赋予数值不等的分值。各单位也可根据自身实际需要进行丰富和微调,同时加以荣誉激励、绩效激励、福利激励等配套措施,引导大家立足岗位、聚焦主业、注重质量主动创新。

2. 建立员工创新公示机制

目前,对于创新工作的导向,已不再强调和通报创新课题的数量、排名,而是强调和严格创新课题的选题、质量,使创新管理工作贯彻新发展理念、体现高质量发展要求。从年度课题实施数量、评奖数量同比大幅下降也可看出这一工作导向调整的效应。当前的导向要求更加考验员工自主创新的积极性,因此,应考虑建立员工创新公示机制,对参与推进创新课题的员工给予正向激励和鼓励支持,保护他们的创新积极性,塑造

公开公平、尊重知识、崇尚创新的文化氛围。

3. 健全员工创新激励机制

要在公示员工参与创新情况做到“重示范”的同时,应建立健全相关激励机制做到“强激励”。(谭,2023)作为岗位考核加分项与薪酬挂钩、为分享知识和培训深造提供机会、作为评先评优考量维度、冠名创新工作室、选树宣传有说服力的先进典型等等。通过机制建设和系列措施,让各类人才立足岗位无忧创新,有成就感,有实实在在的获得感,培养形成一批既懂业务、又善管理的复合型人才队伍,为企业高质量发展提供人力资源支撑。

五、结语

本文基于企业推行精益管理之路的回顾、总结、梳理、思考,目的就是要回归精益含义本源,做正确的事,以及正确地做事。做正确的事,即推进精益管理工作要聚焦企业发展需要什么、领导层关注什么,以目标、问题、结果导向推进工作,避免事倍功半,甚至引起业务条线人员的负担增加与情绪抵触。正确地做事,即推进精益管理工作要突出分类指导、质量重于形式,做企业发展与业务条线需要型精益管理服务与载体,通过精益管理工作推进,引入先进管理理念和经验做法,运用课题载体引入矩阵管理打通管理梗阻,搭建共享与展示平台激发全员创新热情,合理协同推动企业持续高质量发展。

[参考文献]

- [1]王开拓.企业物资采购成本管理与控制策略分析[J].中国产经,2023(20):137-139.
- [2]谢玉勋.数智化技术构建供应链生态系统机制研究[J].商业经济研究,2023(20):115-118.
- [3]许国磊,孙秀娟.精益管理拉式系统在安全生产双重预防机制中的应用[J].工业技术创新,2023,10(05):42-49.
- [4]叶颖津,应卢涛,朱雅芳,等.电网企业资产全生命周期管理体系实施路径探析[J].中国集体经济,2023(28):65-68.
- [5]陈娇.关于“36-12-3-1”管理体系在企业战略与全面预算中的运用[J].现代审计与会计,2023(10):27-29.
- [6]谭静,李文雄.客观认识动态盘活全面释放存量国有资产价值[J].国有资产管理,2023(07):66-80.

作者简介:徐伟,1988年出生,男,汉族,内蒙古,大学本科,中级经济师,工业工程。