

国有企业精细化管理的创新研讨

■ 张婷婷

(西山煤电集团有限责任公司公用事业分公司, 山西 太原, 030053)

随着市场经济的不断发展, 国有企业的整体实力也在不断增强, 企业的内部控制也在不断加强。精细化管理模式被广泛应用在企业管理当中。精细化管理是指从企业的生产设计角度出发, 根据企业的总体预算, 制订企业的经营计划, 以降低经营风险, 提升企业核心价值的一种管理方法。为了对其有更加深入的了解, 本文对精细化管理在企业中的具体应用情况进行了分析。

一、国有企业精细化管理应用现状

目前, 在传统的管理模式下, 许多企业对现代企业的人力资源进行了系统、合理、有效的分配, 但仅仅依靠人力资源的机械调配, 会导致有限的人力资源被低成本地重复使用, 导致企业的经营业绩一直处于低额状态, 很难摆脱高投入低成本产出的管理困境。传统的粗放经营模式在一定程度上限制了传统经营企业的发展, 而企业要想实现现代化的精细管理, 就必须从加快管理和运营观念的转变、制订规范的管理制度、建立精益管理服务单元、健全考评与奖惩机制等多个重要的环节出发, 形成一套精细化的服务管理体系。

国有企业之所以推行精益生产管理, 是因为我国的企业为了更好地适应现代市场经济的需要、适应市场经济的发展, 依据企业的组织性质、职能和经营方法的特征引进了一整套系统精确、细致、量化的, 与我国的企业管理与质量标准相适应的风险管理体系。基于这一体系, 企业能够建立贴合我国市场经济体制和满足不断发展的市场需求的新的组织管理模式和质量体系管理运行机制, 能够在确立监督管理机构、内部风险控制制度、监督制约机制、教育培训绩效评价的基础上, 逐步使企业管理规范化、精细化、科学化。

二、国有企业开展精细化成本管理工作的重要性

目前, 全球经济一体化发展速度不断加快, 为我国经济发展提供了良好机遇。各个行业的企业在经营管理过程中, 都会遇到一些难以解决的问题。为了做好成本管理工作, 企业需要将成本管理工作要求作为依据, 制订完善的成本精细化管理方案, 从而在帮助企业应对严峻经济形势同时, 提高企业

成本管理效率和质量, 从而达到增加企业收益的目的。企业高效开展精细化成本管理工作, 不仅可以明确划分成本管理工作职责, 也可以在内部形成良好的成本管理氛围, 能够在保证产业结构得到有效调整的基础上, 提高各项资金利用率。因此, 企业在实际开展精细化成本管理工作时, 需要将“降本增效”作为最终目标, 在创造更多利润同时, 提高企业核心竞争力。

三、精细化管理在企业管理中的应用策略

(一) 提升企业内部管理层的财务精细化管理意识

传统形式下的成本管理模式存在诸多弊端, 难以满足企业现代化发展需求。企业管理层通过不断加大精细化成本管理方法的宣传力度, 强化成本管理人员节约意识, 能够保证企业内部高效应用精细化成本管理方法, 创造更多经济效益。

要使企业的财务管理更加精细, 就必须改变传统的管理观念, 提高管理水平。首先, 企业管理层要积极主动地学习有关财务管理的知识。企业管理层可以通过引进精细管理的方法, 将各级管理层的职责与职权相结合, 使财务人员的工作热情、积极性得到提高。其次, 精细化管理需要全企业员工的共同努力。企业管理人员需要在微信公众号、微信群等社交平台上, 对企业进行精细化管理, 提高财务人员的成本意识和预算管理意识。

(二) 完善精细化成本管理制度, 拓宽企业成本节约渠道

在实际开展精细化成本管理工作时, 管理人员应保证企业内部具备完善的管理制度, 还要严格按照制度中的各项要求高效开展精细化管理工作。这样不仅能够充分发挥制度的刚性作用, 也能不断拓宽企业成本节约渠道, 这是现阶段提高企业经济发展水平的一项重要举措。完善的管理制度能够为企业成本人员高效工作提供依据, 这是精细化成本管理工作的一项基础要求。比如, 企业格外关注精细化成本管理制度的指导性、可操作性, 因此管理人员不仅要全面掌握企业成本管理要求, 还要提高各项资金利用率, 从而在满足企业经济活动开展要求的基础上, 保证精细化管理工作贯穿企业运转的

全过程。企业管理人员还要保证精细化成本管理制度的可行性科学性，不能因为过于注重追求成本节约而降低经费标准，而是要更加注重产品生产质量和服务质量。

（三）优化预算管理工作流程

为了达到精细的预算管理，企业必须不断拓宽预算工作的领域，从单纯的经营资金管理拓展到对资源生产、基础建设、投资的资金的预算管理，使企业各部门的工作内容、经营活动都划入预算管理工作过程，实现企业资金的集中性管理。企业的财务部门要意识到，企业的业务活动难以用一个固定的数量来计量，而且受宏观因素的影响，预算的内容与现实要求常常不符。因此，财务部门必须与生产、营销等部门保持良好的信息交流，动态追踪和监督各个部门的预算执行工作，及时调整与现实的差距，使企业达到预期的效果。

（四）高效落实考核工作，保证降本增效工作有序开展

企业成本管理人员在应用精细化管理方法过程中，一定要重视考核工作，最大程度保证降本增效工作顺利开展。现代化发展趋势下，企业应将员工考核工作放在重要位置，要在提高员工工作绩效同时，清除企业创新发展障碍。比如，企业应逐步加大员工考核力度，重视开展成本节约过程中的监管工作。企业管理人员应认识到员工考核工作的重要性，之后严格按照时间要求开展考核工作。这样，企业不仅能够让员工通过考核明确自身在参与成本节约这项工作中存在的不足，也能使管理人员制订有针对性的措施解决相关问题。企业要充分利用员工考核结果，不断强化企业员工的成本节约意识。企业管理层不仅要要将成本节约工作纳入员工考核这项工作，还要与基层员工进行积极沟通，在实现降本增效这一发展目标中贡献力量。除此之外，企业一定要保证员工考核工作具有公平公正性，在提高考核评价全面性和客观性同时，使员工正确看待精细化管理和成本节约工作，从而更加积极主动地加入这两项工作中。

（五）培养现代化人才团队

企业要大力培育现代人才队伍，建设高质量的工作队伍，以满足目前的精细预算管理工作要求。当前的员工必须具有终生学习的观念，主动参加企业组织的会计人员的后续培训，并通过自我学习来提高自己的工作能力和工作质量。企业要强化对现有会计人才的持续培训，培养高质量的会计人才，

不断提高人才的综合素质。目前，我国部分企业中的会计人员数量不足，质量不高，整体工作风气不佳。要想做到未雨绸缪，企业就必须不断加强对员工的持续教育，使他们能够掌握更多更先进的理论知识，从而提高他们的政治素质和业务能力，从而达到精细化管理的要求。企业要想实现信息化发展的目的，就必须培养具有信息技术运用能力的人才，把信息化、精细化的预算管理融入人才的培训之中。企业拥有高质量的高级管理人员，为企业的发展提供更为准确的财务数据。企业要建立健全的绩效评价与激励机制，通过奖励机制调动员工的积极性。绩效考评的效果应与岗位晋升、奖金发放等内容密切相关，使员工的工作热情能够持续高涨。在面试阶段，企业要逐步提高招录门槛，在入职考试和面试阶段，增加财务精益管理的相关内容，使企业能更好地招聘到优秀的员工。

（六）实现财务管理的信息化

信息化财务管理系统充分发挥了现代信息技术的优势，对企业信息进行了集中式的管理，能够达到对企业数据进行集中管理的目的。在信息化发展的过程中，各部门必须要有即时的信息交流，以便于适应企业内部和外部环境的快速变化，从而作出正确的决定，提高企业的应变能力和核心竞争力。随着网络信息技术的不断发展，企业可以对集团内的财务数据、业务数据进行集中统一的管理，从而避免企业内部出现信息“孤岛”。

四、结语

国有企业在创新成本管理方法时，需要将精细化成本管理理念和模式贯穿于企业各项经营活动的全过程，并通过加强宣传、加强管控、加强考核等方法，保证实际开展的精细化管理和成本节约工作具有科学合理性，进而在提高产品生产质量和服务质量的同时，达到降本增效的目的。与此同时，国有企业实施精细化预算管理，可以极大地提高企业的财务管理能力，让企业在激烈的市场竞争中保持不败的地位。企业要明确具体的预算管理要求，将具体的预算管理目标细化到各个部门，以保证企业的健康发展，使企业的财务管理更科学、更合理，从而达到可持续发展的目的。

【作者简介】张婷婷（1985—），女，山西太原人，本科，经济师，西山煤电集团有限责任公司公用事业分公司，研究方向为国有企业经济管理工作。