新形势下国有煤炭企业管理创新发展的思考

马满常
（河南能源集团焦煤公司赵固二矿，河南 辉县 453634）

摘　要　新形势下，国有煤炭这个传统能源企业的国民经济发展支柱地位被逐渐淡化，产能逐渐过剩，市场需求下降，成本倒挂，发展日渐艰难等严峻形势越发突显。因此，为确保国有煤炭企业可持续发展，就必须提前谋划对企业管理进行创新，实现新发展，开辟出新的发展竞争道路。本文就新形势下国有煤炭企业管理创新发展策略进行研究探讨。

关键词　国有煤炭企业　管理创新　技术设备升级　现代管理模式　经营体制改革
中图分类号：F272　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1007-0745(2022)12-0084-03

国有煤炭企业在很长一段时间内都掌控着我国的经济发展命脉，对经济快速发展起到极大的推力作用。但随着新形势到来，国有煤炭企业必须进行管理创新，才能将自身传统能力产业优势进一步发挥，与新能源并驾齐驱，在经济市场中占据一席之地。在明确新形势下国有煤炭企业管理创新的必要性基础上，应对具体的创新发展策略进行充分研究思考。本文从管理观念、技术设备、管理模式、体制改革、人才管理、资金管理、企业文化以及信息化建设等多个方面进行分析思考，从中找寻出更有效的创新方法。

1 新形势下国有煤炭企业管理创新的必要性

新形势下，国有煤炭企业管理创新的必要性可从以下三点体现：第一点，市场经济与竞争日益激烈的市场环境影响。国有煤炭企业一直是我国的国民经济支柱产业，为国家经济建设做出重大贡献，且一直是以“以产定销”的管理模式开展业务活动。随着市场需求发生变化，新能源的不断研究创新，大大抢占了国有煤炭企业的市场份额，导致国有煤炭企业“以产定销”的管理模式无法适应时代发展需求。第二点，知识经济和现代科学技术的影响。随着各种新技术的研发与应用，社会经济形态发生改变，已经从原来的生产经济进入知识经济，信息技术进入各行各业，将企业的生产管理方式逐步改变创新，且形成的新管理模式已经成为企业的市场竞争力。因此，国有煤炭企业若一直沿用传统管理模式，最终将无法适应知识经济运转环境。所以，国有煤炭企业必须看清目前的经济发展形式，勇于面对知识经济，接受其带来的机遇与挑战，积极做出管理创新。第三点，企业现状以及深化企业改革的影响。目前，从部分国有煤炭企业的管理现状来看，存在的最为明显的问题是管理效率低下，人员综合素质不高，管理水平、技术水平均有待提高，成本消耗大，创收效益与成本投入不成正比等。尤其是在国家大力倡导深化企业改革的新形势下，国有煤炭企业必须重视转变管理观念，重塑现代管理模式，对目前管理中存在的诸多问题进行思考研究，落实管理创新。可见，新形势下，国有煤炭企业管理创新的必要性是不容忽视的。

2 新形势下国有煤炭企业管理创新发展策略

2.1 转变传统管理观念

转变传统管理观念，这是新形势下国有煤炭企业管理创新发展的第一步。管理思想、管理观念落后，才是真正的落后，企业若想创新发展，管理手段适应现代化发展节奏，就必须转变传统守旧的管理观念，打破传统，革新观念，不论在煤炭开发技术研究应用上，还是在企业内部各部门管理上，甚至是在市场需求研究中，都要以现代化管理观念进行问题思考。国有煤炭企业作为国民经济的重要支柱一直为社会经济发展做出重大贡献，这是国家承认的，更是社会认可的，但国有煤炭企业自身应认识到，国家在发展，社会在进步，其原有的“以产定销”管理理念已经跟不上时代发展步伐，与当前市场需求标准不符，注定跟不上潮流，跟不上时代发展步伐，若还不进行有效的企业管理创新，那么在未来的某一天，国有煤炭企业这个传统能源终将被新能源所取代。所以说，思想的落后，管理观念的落后，才是真正的落后，必须重视转变传统的管理观念，重视研究引进新的管理观念，以新的管理观念做出新的管理创新，为国有煤炭企业指明新的改革前进方向。

2.2 落实技术设备升级

落实技术设备升级，这是新形势下国有煤炭企业管理创新发展的基础。古人有云：“工欲善其事必先利其器。”这句话的意思是工匠想要将自己的本职工作做好，那么就必须在工作前将工具打磨锋利。用在国有煤炭企业管理创新中，则表示若想将管理创新工作做好，则必须将所有准备工作做好，尤其是目前企业本身选用的采煤技术，洗选工艺等要进行优化创新，落实技术设备升级。国有煤炭企业一直沿用的管理方法是“以产定销”，生产多少，销售多少，市场销售看似处于主导地位，由企业自身确定销售多少。但实际上，企业本身处于被动销售状态，尤其是随着新能源的开发利用越来越广泛，为原本的国有煤炭企业销售客户增加了可选项，目标客户经过性价比分析，会更愿意选择有稳定量的新能源，而对国有煤炭企业这种销售量不定，可能无法取得相应订单的传统能源更深度考虑，最终在新能源不断创新存在影响下，国有煤炭企业的销售之路将越来越难走，销售订单量减少，市场占有份额降低，市场竞争力也将随之减弱，未来发展渺茫。所以，国有煤炭企业若想在新形势下实现创新管理，就必须重视落实技术设备升级，引进先进的科学技术，应用智能化采煤技术设备，提高产能，优化产品，扩大创新，保障质量，开拓出新的发展路径。

2.3 重塑现代管理模式

重塑现代管理模式，这是新形势下国有煤炭企业管理创新发展的有效手段。现代管理模式分为专业化经营战略、相关多元化战略以及寻找市场空隙战略。第一种现代管理模式需要依据国有煤炭企业的规模大小，资源存储程度等多个特点制定的一种战略管理模式，企业若想创新管理，就必须集中发展新的采煤技术，采用新的洗煤工艺，运用新方法，寻找知识经济中可利用发展资源，为企业创造更多发展机遇。第二种现代管理模式需要企业在原有主导产业范围以外，研究新的相关产业进行经营发展，此现代管理模式将打破传统单一化经济发展模式，需要企业做出更大的管理创新，研究出新的发展战略决策，实现多元化发展战略管理目的[1]。最后一种现代管理模式具有机动灵活特点，国有煤炭企业需要对目前自身的市场占有率有一个充分、正确的认知，明确当前自己的市场占有地位，对目前与自身有竞争实力的行业有充分认知，接着在日益竞争激烈的市场环境中寻找新的发展机遇，找出更多发展路径，创造新的发展空间，快速抢占市场份额，赢得客户认可与信赖，最终可在创新管理中有更大发展空间。

2.4 进行经营体制改革

进行经营体制改革，这是新形势下国有煤炭企业管理创新发展的关键。国有煤炭企业应针对目前困扰自身发展的难题进行针对性研究探索，研究出创新深化改革策略，进行推动企业管理创新。进行经济体制改革，可以从契约化改革、市场化改革以及证券化改革三个方面寻找改革突破口。其中通过契约化改革，可对国有煤炭企业的责任、权利进行对等性管理，进而在管理创新中构建企业负责人聘任制、长期短期任职管理制以及经营目标责任制，研究出符合国有煤炭企业独有特色的契约化管理。国有煤炭企业还应重视对自身的管理组织结构进行深化改革，将整体管理结构进行优化处置，实现精简化、高效化、效率化管理，最终确保企业管理质量提高，管理水平上升。

2.5 实现人才管理创新

实现人才管理创新，这是新形势下国有煤炭企业管理创新发展的核心力量。企业发展与管理离不开人才团队的推动，因此，国有煤炭企业应重视加强现有员工的专业培训力度，由人力资源管理部门研究科学的人才管理体系，制定人才管理制度，将现有人员结构进行精简优化，通过管理序列、操作序列以及技术序列的优化结构管理，在企业内部打造一支高精专人才队伍。其中，管理序列主要是以考核促进评价，以评价推动发展模式为主，通过对人才队伍进行科学考核，以此最大化激发人才工作热情与积极性，使其充分发挥岗位作用。与此同时，还应注意不同岗位应遵循不同的上岗原则，尤其是其中的关键性、重要性岗位，必须公开选拔，择优选聘，从而在企业内部营造一种积极的工作竞争氛围[2]。企业要发展，尤其是创新管理发展，必须重视人才储备，形成高质量、高素质、高技能的人才梯队，此人才梯队中的储备人才可从企业内部定向选拔，也可从外部聘用，进行专项培训，确保人才结构稳定，保障企业管理发展稳定。操作序列主要重心在确定岗位责任制，落实精准化管理，且必须重视强化岗位培训，确保培训到位、考核合格，才能准予人才上岗工作。技术序列主要重心放在优化评价体系上，重点推动人才积极主动进行技术创新，同时将技术研究成果应用到企业生产经营中，并将此工作成果列入考核体系中，增加职称考核制度创新，最大化激发人才工作积极性与主动性，为企业管理创

新增添新的助力。

2.6 构建良好企业文化

构建良好企业文化，这是新形势下国有煤炭企业管理创新发展的坚定信念。古人有云“十年树木，百年树人”，企业也同样如此，若想在市场中占有一定份额，获得发展，十年经营就可实现，但若想在市场中一直占有一席之地，成为百年企业，则离不开优化的企业文化。国有煤炭企业必须对自身发展经营有一个正确的认识，精准定位企业发展理念，这样才能依据自身经营发展特色建立符合企业形象的企业文化[3]。国有煤炭作为传统能源企业，必须从经济、文化、政治等多个方面着力研究，构建企业文化，在企业内部，需始终坚持上下一心原则，坚定以员工为本经营管理理念，为员工营造一个和谐美好、环境优美、积极文明进取的工作氛围，从企业上级领导层，到下级基层员工，都保持良好和谐关系，提高企业凝聚力和向心力。在企业外部，企业与客户之间沟通合作时，更要充分发挥国有企业优势，对客户进行定制式服务，依据客户需求，完成客户订单，以此在最大程度上增强客户对企业的依存度，强化信任感，提高客户与企业之间的粘合度，成功树立国有企业形象，打造国有企业管理品牌。此外，在构建良好企业文化的同时，还应重视加强企业内部生产管理，建立系统化管理流程，精益求精，创新管理。

2.7 着眼于信息化建设

着眼于信息化建设，这是新形势下国有煤炭企业管理创新发展必须重视的重要环节，是提高管理水平的第一要务，将信息技术充分应用到国有煤炭企业的各个管理环节中，才能整体提高企业管理质量和效率，实现新型工业化创新发展[4]。国有煤炭企业着眼于信息化建设，就必须充分认识到信息技术的重要应用价值，从而利用信息技术，将煤炭开采、洗煤工艺、销售以及人力资源管理等多个环节进行创新，一来便于相关工作人员在第一时间内了解本职岗位工作内容，二来便于提高整体工作质量和效率，三来便于国有煤炭企业高层管理者及时并精准地掌控各项业务具体情况。与此同时，因国有煤炭企业的生产作业环境极具特殊性，且带有一定的危险性，通过信息化建设的落实，将有利于优化生产作业环境，为生产作业人员增加安全保障，确保在第一时间发现生产安全隐患，及时做出应对解决措施。通过信息化建设，可有效提高企业的管理质量和管理水平，进而降低企业运营成本，促使企业内部组织结构更加优化，利于业务流程精简优化，最终国有煤炭企业将在信息化建设下最大化提高生产能力，创造更多经济效益和社会效益。

2.8 注重加强资金管理

注重加强资金管理，这是新形势下国有煤炭企业管理创新发展的重中之重。随着市场经济环境的不断变化，企业发展需要更多资金运转，若在资金管理中做出错误的战略决策，不仅会增加资金运转困难，还有可能会将企业置于危险之地，影响企业发展。因此，国有煤炭企业必须重视树立正确的资金管理价值观念，对每一次的战略决策都进行充分的、科学的可行性研究，并且还应坚持经济效益与产业政策有效结合的经营原则，在全面掌握市场行情的基础上，对经营发展目标可达到的预期效果进行科学严谨的预测[5]。与此同时，国有煤炭企业还应重视建立符合自身实际情况的综合管理体系，并且要坚持以财务部门为核心，树立业财融合管理理念，将内部财务管理与外部经营业务发展相联系，不做盲目投资，不做夸大经营管理，注重加强资金管理，对资金运动进行有效监测，合理调控资金，优化资金配置，将资金最大化，最优化运用，应用资金为企业创造更多经济效益。

3 总结

总而言之，在新形势下，国有煤炭这个传统能源企业若想在市场经济中占有一席之地，与新能源共同促进经济发展，分割市场资源，那么就必须进行企业管理创新，明确管理创新的必要性，从而从多个方面进行创新发展思考，研究出确实可行的创新策略，实现企业管理创新目的，使国有煤炭企业在新形势下实现可持续健康发展。

参考文献：

[1] 党洁 . 新形势下国有煤炭企业管理创新发展的思考 [J]. 内蒙古煤炭经济 ,2021(14):103-104.
[2] 周忠武 . 新形势下国有煤炭企业管理创新发展的思考 [J]. 中外企业家 ,2020(21):66.
[3] 崔建和 . 新形势下国有煤炭企业经济管理创新发展的思考 [J]. 企业科技与发展 ,2020(01):210-211.
[4] 赵利 . 新形势下国有煤炭企业经济管理创新发展的新思考 [J]. 农家参谋 ,2018(16):218.
[5] 于波 . 新形势下国有煤炭企业经济管理创新发展的思考 [J]. 时代金融 ,2018(14):185,189.