



热门文章

- 国外汇储备
- 何加强会计
- 用多元线性
- 国衍生金融
- 国有商业银行
- 章
- 章
- 品市场竞争
- 业银行走混
- 国存款保险
- 国创业板市
- 华夏并购案

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...



WOMEN SHOW 1st MONTH

insights... investment biography discover

[2006年5月]论国企改革与企业管理新内涵

【字体 大 中 小】

作者: [葛文克] 来源: [本站] 浏览:

一、 国企改革分析

改革开放以来, 国有企业兴起的股份制改革让人们看见了国企产权明晰、监管到位、秩序并前途。但如果我们冷静分析中国国有企业的特殊情况, 不难发现其中仍然存在的诸多问题。首先, 国有企业改革之前造成了中国特有的“大锅饭”现象, 平均主义严重。这也与当时的有关: 中国急需建立稳固的社会主义制度。在这种情况下建立起来的国有企业内部就不可避免权利倾斜, 产生出了一批阻碍今日改革的权利拥有者。这是中国改革的特殊情况: 一方面是利益壁垒, 一方面又是对股份制改革预期效果的怀疑。在多方面的压力下, 股份制改革本身就高的重置成本。

其次, 旧体制遗留下来企业亏空、呆坏账极多, 资产流失严重, 产权不到位, 内部人控制问侵蚀国有资产等多种问题。如果通过彻底的新制度替换, 就会造成原国有资产大量流失, 各底清销, 甚至无法挽回的国有资产损失。再加上法律制度与股份制不配套, 股份制本身体制都会造成很高的改革成本。

最后, 即使股份制改革完成了, 国有企业内部绩效是否能达到预期成绩也令人怀疑。国有企业工资多年稳定, 但股份制改革的主要策略就是减员增效, 实行工资浮动制度。这必然会造员增多, 社会不稳定因素增加, 不利于国家的长治久安。而企业内部本身又存在股份制体制善, 再加之中国证券市场体制不健全问题较为突出, 这就容易导致亏损国有企业“翻牌”“上钱”等问题发生。不仅会造成外部市场的混乱, 而且也会助长亏损再“圈钱”再亏损的恶性式, 这就更增多了人们对国有企业股份制的担忧。

二、 企业管理的新内涵

企业管理新内涵是指企业管理思想、管理方法、管理工具和管理模式的新内涵, 它是企业面市场的变化, 所作出的相应改进和调整。一般地讲, 管理既是一门科学, 也是一门艺术, 它的工具属性, 又有一定的社会属性, 因此, 可以近似地认为, 企业管理是一个非常重要而复程, 它既包括管理技术的创新, 也包括管理制度的创新。成功的管理创新实质上是管理技术度两方面创新的综合体现和必然结果。

三、 企业管理的新模式

(一) 企业管理思想要创新

企业管理中, 特别是大型现代企业的管理中, 各种管理组织、制度和行为都只不过是管的外在表现。据资料显示, 中国现阶段仍有不少企业家长期受传统计划经济体制的影响, 还至还不理解社会主义市场经济体制。如不理解现代企业制度, 有的企业家不赞成公司制的法构, 认为设董事会是使经理多了一个“婆婆”。相当一部分企业家仍不重视市场问题, 不认析市场状况。很多企业不熟悉、不善于使用现代管理手段和方法, 不懂得资本经营, 尤其外市场, 善于改进营销管理, 不关心有关企业经营的法律法规。因此, 要大力在国有企业管理观念的转变, 通过培训教育或引入新的管理人才, 来开阔国有企业管理者的视野和思路吸收新的管理信息, 提高管理者的管理专业知识和能力, 使管理创新有一个良好的思想认识

(二) 企业管理组织要创新

国有企业要根据市场需求的特点和生产的合理设计管理组织, 改变传统的单一行政式织结构, 按照精简高效、以市场为导向的原则来构架新的内部组织结构。在传统的国有企业管理机构十分繁多, 而且也不合理, 非生产性组织(如党工团和后勤服务部门)占了企业相当多人员, 同时, 真正的生产管理和市场管理机构及人员在企业内部地位不高, 编制限制也很紧经济的竞争中, 就需要精简不必要的管理机构, 加强市场管理、生产管理和技术研究机构的力量, 引入如矩阵制、事业部制等新的组织设计模式。

四、 企业文化意识的建立

在现有制度条件下, 提倡激励制度和现代经营管理制度, 引进国外优良的企业管理方法, 从行企业优化完善才是中国国有企业较为适宜的改革方案。

在管理学中, 对人的假定一般分为三个阶段: 一是“泰罗”阶段: 人被假定为是经济人, 目的就是为了解决人生存的基本物质需要。在这个阶段的管理学强调的是控制; 二是“德鲁段: 假定人是自然人, 人们开始追求精神生活的需要, 管理所强调的就是激励; 三是“西蒙人被假定为决策人, 人们追求更多是自我价值的体现, 管理所注重的就是对人的自由的把握, 给予个体以自主、创新的权利。从此理论出发, 企业对职工进行最大程度的利用和开发, 就应该最大限度的满足职工在这三个阶段的要求, 调整人力资源管理目标, 使企业人力资源管理的目标和企业文化建设真正有机的结合起来, 保证优秀人才能够满意高效的工作。而企业文化从中起到的作用就是精神激励。

五、 国有企业改革的思路

从高端管理层上, 国有企业应该取消高层管理人员任免委派的制度, 从竞争中选择合适的经理人及国有企业管理者。道德观、责任感等思想意识和精神是企业有效运行和节约管理成本的有效途径。形成良好的职业道德规范和管理者行为规范, 广泛开展管理者道德教育, 规范其管理行为, 是企业建设的一项重要工作, 要切实将职业道德教育作为提高管理者素质, 加强企业文化建设的重要部分。同时要扩大管理者道德教育的成果, 不断探索新的工作规律、新的教育方式、新的活动载体, 努力使道德教育更加生动活泼, 扎实有效。

从基础职工层上, 企业应该注重对人才的培养。管理学的经验表明: 职工, 尤其是国有企业职工, 技能很难在其他领域与年轻的劳动力进行再次竞争, 而经验资本又常常在竞争中因为劳动能力上的缺陷而被忽视。他们是国有企业长期甚至终身的劳动力, 是企业效率所在, 对于提高企业绩效起着关键的作用。在提高效率的同时, 对于不符合工作岗位的人员不能简单的进行内退、下岗等处理, 更应该重视他们潜在的经验资本, 对职工进行企业责任感培训。一方面在精神上使企业管理简易化。如果企业亏损或破产, 职工的人力资本也将贬值, 职工就会面临失业和不稳定的生活来源状况。所以企业的管理、企业的文化教育, 就是提高职工危机感, 正视竞争压力的教育, 就是企业与个人生存紧密相连的教育。另一方面, 对职工进行技能再培训, 可以使职工在其劳动能力上得到提高, 增加其劳动资本价

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...



WOMEN SHOW 1st MONTH

insights... investment biography discover

值，为提高企业效率打下良好的基础。  
在企业管理中，ISO体系作为一套标准有效的管理实施手段被运用，获得了很高的成效。ISO系统就是对企业文化的规范化管理，ISO中的质量策划、质量控制、质量保证和质量改进无一不是视质量为生命的活动，与企业的“物质文化”和“品质文化”的原则毫无二致。标准中对“职责、权限与沟通”、“人力资源”的规定，以及以人为本的“全员参与”质量管理原则与企业的“行为文化”互相嵌入，甚至融为一体。“规范性”是它的显著特点，意在规范企业的每个过程、每项活动，以及每个员工的行为。惟有这样，才能持续、有效地保持企业文化。所以说，ISO体系在企业中的有效实施是企业文化健康发展的根本保证，是企业竞争中取得领先地位的关键。国有企业应该广泛开展ISO管理体系认证，加强企业经营的市场化、制度化、效率化。

从国有企业整体制度的改革上讲，国有企业应该明晰产权归属，派人员到企业进行可行性调查，在权责到位的情况下提高生产效率。国家还应该为国有企业改革提供良好的外部环境。尤其是法律方面，证券市场法律体制的完善将加快国有企业股份制的进程，提高股份制改造的成功率。经理人市场等改制相关的市场法律体制的完善将有利于国有企业在非股份化条件下对自身进行修正和完善。而企业内部的产权法、财务法等关系到企业经营有效运行的法律法规将成为企业增产增效，解决企业内部人控制、国有资产流失严重等问题的重要保障。

参考文献：

【1】卢昌崇 企业治理结构 [M] 大连：东北财经大学出版社 1999：208

【2】迈克尔·詹森 凯文·墨非 绩效报酬与高层管理的激励 所有权、控制权与激励 [C] 上海：上海人民出版社 1998

【3】中国企业家调查系统 中国企业家队伍制度化建设的现状和发展 [R]管理世界 2000，(4)

【4】张维迎 企业的企业家——契约理论 [M] 上海：上海人民出版社 1995：293

(作者单位：浙江财经学院工商管理学院)

【 评论 】 【 推荐 】

评一评

正在读取...



笔名：



评论：

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核，请耐心等待]

【注】 发表评论必需遵守以下条例：

- 尊重网上道德，遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事法律责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

Copyright ©2007-2008 时代金融   2.0



EliteArticle System Version 3.00 Beta2

当前风格：经典风格

云南省昆明市正义路69号金融大厦