

探析经济欠发达地区民营企业管理改革创新意识的强化

文/江建英

从“第二届浙江·中国民营企业峰会”新闻发布会上获悉，“中国最具竞争力民营企业五十强”最终名单中，浙江民营企业占据了其中的二十强以上。据了解，五十强来自中国十一个省、市、区，其中大多数来自中国东部沿海发达地区，中西部地区和东北地区的总数量仍在个位数。

中国民营企业发展之所以出现这种状况，除了东部沿海地区是第一批享受国家改革开放政策率先迈入市场经济的地区以及地理优势以外，还有一个重要的原因就是东部沿海地区率先引进了西方成熟的现代企业管理模式。因此，我国经济欠发达地区的民营企业要改变这种状况，就必须在企业管理中强化改革创新意识。具体说来，包括强化人本意识、服务意识、效率意识、民主意识和尊重个性意识。

一、强化人本意识，坚持以员工为中心

“人本意识”，就是指以人为考虑一切问题的根本，用中国传统方式来说，就是肯定在天地人之间，以人为中心；在人与神之间，以人为中心，所谓“人为万物之灵”，所谓“天地之间人为贵”，都是这个意思。这种思想直接引申出以员工为中心的管理意识。

首先，我国的民营企业是国民经济的重要组成部分，亦是就业主要场所之一，强化人本意识，坚持以员工为中心，可以为创造和谐社会做出重要贡献。其次，培养高素质劳动者是民营企业发展之本。民营企业要发展，关键在于要培养出适应市场发展的高质量、高水平的员工。在新时期，民营企业的重要职责就是要创新员工的实践培养模式，这既包括少数企业精英的成功，也包括全体员工的成才；既包括员工全面的发展，也包括员工个性的发展；既包括员工现实的发展，也包括员工未来的发展。民营企业管理者不仅要培养员工“会做”，更要培养员工的创新意识。企业之间的竞争，在很大程度上是管理质量的竞争，员工发展水平的竞争。员工发展水平高，企业的竞争力就强，企业的发展环境也就好。因此，促进员工的发展，是增强企业管理实力和管理水平的重要保证。一流的管理能铸就一流的人才。为员工提供一流的工作条件，必须大力推进民营企业管理制度的创新和各项改革的力度，必须遵循成才规律，想员工之所想，帮员工之所需，用优质的服务，满足员工工作、生活需要，切实为员工的成长、成才服务。

二、强化服务意识，寓管理于服务之中

作为民营企业管理者管理，主要是“通过其他人来完成工作的艺术”。所以，强化服务意识，寓管理于服务之中，就是要为员工服务，要做到“三全”。一是坚持全员服务。民营企业管理者要特别关心员工中的弱势群体，满腔热情地帮助他们解决各种工作和生活上存在的困难和问题，不能发生员工因家庭经济困难而影响工作的现象。对于工作技能差的员工，要帮助他们建立工作的信心，想方设法把技能提高上去。二是坚持全过程服务。从员工进入企业到工作的全过程，都要做好服务，直至员工熟悉并爱上本职工作。即使员工熟悉并爱上本职工作，服务工作还要继续运作，不断开拓新的服务领域。三是坚持全方位服务。不仅要为员工工作专业技能提供服务，还要对员工综合素质的提高提供服务。不仅在工作期间提供服务，工作之外也要搞好服务。要不断丰富和充实员工的业余文化生活，满足员工日益增长的物质文化需求，使员工在各方面得到全面发展和提高。要确保员工的人身安全，为员工的身心健康、心理健康创造条件。正如美国管理学家彼得斯和沃特曼所著《寻求优势》一书中指出，管理者“要善于发现细节问题，注重小事，不放过任何机会，通过实际行动而不只是言词向职工灌输他所提倡的价值准则。”

三、强化效率意识，珍惜时间，提高质量

提高管理效率，就是在有限的时间内，让员工接受高质量的管理，创造尽可能多的经济效益。这是民营企业管理改革和创新的本质所在。管理出效益，是企业管理的根本任务。这就要求民营企业依据企业自身发展规律，依据市场经济的需求，科学设置发展计划，合理配置企业资源，重视成本核算，力求以最小的投入获得最大的经济效益和社会效益。任何产品的开发和生产都是有生命的，要在产品生命发展计划之内高质量地完成计划，时间非常有限，这就要求民营企业惜时如金，向员工传授尽可能多的有效信息。同时，民营企业还应通过深化管理改革，加大对管理目标宏观调控的力度，为员工的技能培训和提供发展机会，管理者也可从过重的目标管理中适当地解放出来，一方面加强同员工的接触与沟通，另一方面及时汲取新知识，不断提高自己的管理水平。

提高管理效率，要把提高生产质量、坚持以质量为中心摆在管理工作的突出位置。从产品生产目标、生产规格到实施全过程各环节严把质量标准，建立健全并严格执行生产质量管理和保障制度。然而，生产质量是复杂、综合性评价体系。管理者的管与员工的做分不开，这既是一对矛盾，

又是有机整体。评价生产质量，要看管理者管得怎么样，包括传授信息和技能的数量、质量以及所传信息和技能的运用。要坚持传授信息和技能的目的和效果的一致性。评价生产质量，还要看员工接受信息和技能的程度，看员工内化的效果。总之，评价生产质量，要从管和做两个方面来衡量，管理者传授的信息和技能“多”、“新”，员工接受和消化得好，管理效果就好，生产质量就高。同时，这也是“由管理责任的性质决定，管理者既是所在单位的信息传递中心，也是组织内其他工作小组的信息传递渠道。整个组织的人依赖于管理结构和管理者以获取或传递必要的信息，以便完成工作。”

四、强化民主意识，调动员工工作的参与性、主动性和积极性

长期以来，由于传统文化思想的影响，管理者与被管理者之间往往不是以一种平等的身份进行交流，使得整个管理活动缺乏良好的民主环境和氛围。企业管理完全是以管理者为中心，过分强调管理者对管理过程的支配和控制作用，忽视员工在管理活动中的主体和中心地位。

管理应当是管和做相结合、有机统一的活动。在这一活动中，管理者是指导者、组织者，发挥着主导作用，员工则是管理活动的中心，处于主体地位，管理者的主导作用和员工的主体地位是统一的。管理者和员工在活动中虽然是管与做的关系，但同时又是平等的人格关系和伦理关系。人格的相互承认是形成民主氛围的支柱。而创新型人才的培养和创新思维的形成，离不开民主、自由、和谐的环境。在管理活动中，管理者应该发扬管理民主，积极营造宽松和谐、民主自由、生动活泼的管理环境和氛围，在平等的基础上开展管理活动。要注重员工的人格与尊严，注重调动员工的参与性、主动性和积极性，鼓励员工思考问题、发表与管理者不同的观点，实现由单向命令向双向互动的转变。提倡管做结合，培养员工的创新性和创造性，促进员工潜能的发展。之所以要强化民主意识，也是由人力资源管理的特点决定的。人力资源不仅具有生产性和消费性的特点，而且具有能动性的特点。“人力资源的能动性是指人力与智力的结合，具有主观能动性，具有不断开发的潜力。”

五、强化尊重个性意识，着力培养员工的创造精神

培养个性，促进个性的健康发展，是培养创造性员工的基本前提，也是管理创新的重要命题。

受传统文化的影响，我国民营企业一直实行管理目标一体化、管理过程同步化、管理方法单一化的简单管理模式。这种模式过于注重共性，对员工的个性重视不够，抑制了员工潜能的发挥，不利于员工创新精神和创造能力的培养。每个员工进入企业进行工作，接受管理，都会表现出个性，每个人的个性都有天赋的特征，而这些十分可贵的个性往往消失在接受传统管理之中。作为适应知识经济和市场竞争的必然要求，民营企业要改变用一个模子管理所有员工的做法，承认员工个性的差异，尊重员工的个性，针对员工的个性差异，采取个别化的管理模式，满足不同的需要，有效地发挥员工的主体作用。要把员工的个性作为民营企业未来发挥智力和聪明才智的重要因素来对待，坚持员工的全面发展与个性发展的统一，积极实施人本管理，在人本管理中发展员工的个性。员工个性的发展，以不损害他人、社会利益和企业利益为前提。只要不损害他人的利益，不影响社会的正常秩序，不减少企业的利润，就应允许员工个性的存在和发展。对员工的管理，不能以扼杀个性为代价。应鼓励员工标新立异，促进员工创造潜能的开发。

强化尊重个性意识，着力培养员工的创造精神，就必须做到：应根据一个人的特点分配工作，根据他们智力发展的不同水平，实施不同的职业教育训练，完善组织结构，确立人才金字塔(作者单位：东华理工大学经济与管理学院)

相关链接

白城市民营经济发展研究
吉林省民营经济发展浅论
论信息化和中小企业的发展
四川省非公有制经济发展环境存在的问题与对策
探析经济欠发达地区民营企业管理改革创新意识的强化

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：(010) 65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心