

致力企业管理创新 加速国有企业改革^{*}

孙昌甫

(盐城工学院管理工程系, 盐城, 224003)

搞好国有企业改革, 当前研究得较多的是制度改革。无疑, 这是正确的, 但要加速国有企业改革, 还必须致力于管理创新。

一、问题的又一重要方面

建国以来, 我国经济体制经历了计划经济、有计划的商品经济和社会主义市场经济三个重要阶段。与此相适应, 我国企业管理也经历了生产型、生产经营型、市场经济型三个发展阶段。企业管理的观念、目标、范围和企业的行为方式也由此发生了深刻的变化。列表如下:

	计划经济	有计划商品经济	社会主义市场经济
	生产型	生产经营型	市场经济型
管理观念	以完成生产计划为中心	产品推销	企业的生存和发展
管理目标	完成年度计划	产值利润最大化	企业价值最大化
管理范围	企业内部	延伸到企业外部的供应、销售市场	市场领域全方位、经营包括生产经营和资本经营
管理行为	按国家规定组织生产	按用户现实需要改进产品, 调整产品结构	注重现实需求、挖掘潜在需求, 致力于创造需求

面临宏观环境的不断改革, 企业管理观念和目标的剧烈变动, 为什么国有企业程度不等地出现效益滑坡和亏损增加的局面? 原因是多方面的, 有制度问题, 有政企不分问题, 有冗员过多、负担过重问题等。但容易被忽视的又一重要方面是管理滞后, 或者说, 多数乃至大多数企业其企业管理的观念、目标、范围和行为方式还停留在生产型和生产经营型阶段, 对市场经济为企业提供的机遇和风险认识不清、把握不住、摇摆不定, 其行为方式极不适应, 因此, 企业经营成果时好时坏, 相当一部分国有企业还面临着破产的危险。

如何改变这个严酷的事实, 搞好国有企业? 比较集中的看法是加速以产权制度改革为核心的现代企业制度的建设。新的企业制度的逐步形成, 将为企业面对复杂的市场环境增强动力、释放活力。但是必须指出, 良好的企业制度还必须与有效的企业管理相适应, 才能使制度的优越性得到充分发挥, 改革的目的才能实现。综观我国经济体制改革的实践, 企业管理的滞后是一个急待解决的问题。

二、企业管理面临的挑战

从计划经济向社会主义市场经济过渡, 我国企业面临的挑战是多方面的:

* 收稿日期: 1996-09-05

挑战之一:经济体制的改革

经济体制改革从理论上说是一种制度的转换,但对企业来说却是相当痛苦的。因为在长期的计划经济体制中企业已经形成了一套与之相适应的管理观念与方式,而这些观念和方式在市场经济中多数是不适应的,企业必须对此作出取舍。

挑战之二:经济运行方式的改革

经济运行方式的改革,意味着企业必须到市场去购置资源及出售产品,而不是等待计划分配和计划调拨。这就要求企业用现代化经营管理的方法进行市场分析,制订竞争策略,这些对于我国企业来说,几乎都是全新的,需要实践和探索。

挑战之三:企业制度的变革

企业制度变革,同样也意味着领导体制的变革,面临着对企业产权的重新确认,多年来轻车熟路的厂长负责制将转变为企业法人管理结构,企业内部的组织机构、人事制度和分配方式也将发生一系列变化,这无疑是一种巨大的挑战。

挑战之四:人际关系的变化

随着“金饭碗、铁饭碗”的打碎,经济利益的驱动加剧了企业内部人际关系的变动。政治口号的感召力日益软弱,金钱、物质的作用也在下降,企业内部的涣散迫使人们思考、探索新的调整人事关系的方式。

挑战之五:经营领域的扩大

传统的经营领域是受计划控制的,而随着经济市场化的发展,企业的经营领域要全方位、多层次的展开,不仅能自主地选择国内市场,还可到国外组织市场,而这一切很多都是企业从来没有接触过的。

挑战之六:管理方法和手段的变革

随着生产的发展和技术进步,企业不断引进现代化的装备,使企业生产过程向着程序化、精细化和定量化方向发展,因此,传统的定性化、手工化管理越来越不适应。管理方法与手段的现代化与管理人员素质的普遍不高形成了尖锐的矛盾。

挑战之七:劳动力资源市场的建立

劳动力资源市场的建立,将给职工带来心理上的冲击和压力,一方面企业可以从市场上引进素质更好的劳动者,给现有职工带来被解雇的压力。同样,素质和技能较高的职工又可以通过劳动力市场寻求自己满意的新岗位,给企业管理者带来冲击。而更深层次的冲击是企业家市场的建立,将给企业的经营者及其管理层带来振荡。

总之,随着经济体制改革的深入和现代企业制度的建立,企业面临的挑战将越来越多,并且大多处在变革带来的剧烈阵痛之中,企业管理创新已时不我待。

三、企业管理创新领域的思考

企业管理创新领域是指现代企业在管理上应予创新的几个方面。

1、经营战略方面

现代企业普遍面临着复杂多变的市场环境和市场竞争,变革着的经济体制表明:生存和发展、破产和倒闭已经是企业本身的事情。为此,企业必须为自己寻求一条生存与发展之路,这条路不是人云亦云之路,也不是政府思路,而是企业个性与市场发展的一种结晶。

2、组织机构方面

组织机构是企业运作的框架,这一框架的建立必须服从和服务于经营领域、经营内容和经营目标的转变,所以,组织机构既是刚性的,也应当是柔性的,传统的直线制、职能制、直线职能制的运作框架已到变革的时候了。

3、管理方法方面

管理方法是直接组织企业资源的一种运作方式,许多引进的现代化管理方法已被实践证明在组合资源上是有相当作用的,但怎样在管理实践中应用起来并结合自己的特点使之系统化、习惯化,而不是“成果化”,其创新的余地是极大的。

4、管理制度方面

制度是一种规范,是用以形成企业合力的一种行为准则。传统的企业管理制度有压抑企业员工个性和活力的一面,这是不可取的。制度的创新应使企业员工的活力和合力有较大的释放,即把企业中人的潜力,通过制度的规范最大限度地发挥出来。

5、管理文化方面

传统的企业文化是在计划经济下形成的。企业文化在任何时候都反映时代的特性,在社会主义市场经济条件下,传统的文化和企业精神已经不相适应,企业管理文化的创新既是必须的,又是必要的。

创新经济学的创始人熊彼得曾经说过:“创新就是在生产体系中引入一种从来没有过的生产要素和生产条件的‘新组合’,整个社会不断进行这样的‘新组合’,经济才能得到发展”。随着现代企业制度的建立,如果我们坚持致力于企业管理的创新,我们将不仅有现代企业制度的组织基础,还将形成与之相适应的、有中国特色的现代企业管理科学。

(上接第78页)

产业化不仅是图书馆数据库建设的方向,也是我国数据库业成长壮大的必由之路。

4.3 图书馆应在力所能及的范围内积极投入参与咨询活动。图书馆应充分依托自身丰富的文献资源和较强的情报收集、加工能力,为社会中信息咨询机构提供多方面、多层次的信息服务,图书馆服务于咨询业,即可开发利用自身文献资源,又可实现信息效益,还可大量节约专门咨询机构的人力、物力,将自身静态信息与专门咨询机构动态实时信息有机地结合起来,从而更好地为社会服务,在现有条件下,可采用先进的信息技术,如 EDI, E-mail, Internet 等,组建以文献资源为依托的信息咨询开发或服务公司。

参考文献

- 1 杨学震,王勇. 信息服务—图书馆的必由之路. 图书与情报. 1995(1), 36~39
- 2 卢子博. 信息服务业与作为开发文献信息关键部门的图书馆. 中国图书馆学报. 1995(3), 19~22
- 3 赵华. 图书情报领域值得深入探讨的几个问题. 情报探索. 1996(1), 10~12