

国有企业管理模式创新与经营效率提升策略研究

杨盛林

山东新华书店集团有限公司定陶分公司

DOI:10.12238/ej.v8i1.2224

[摘要] 随着我国经济进入新常态,国有企业作为国民经济的支柱,其管理模式创新与经营效率的提升成为推动经济高质量发展的关键。本文旨在探讨国有企业在当前复杂多变的市场环境下,如何通过管理模式创新来优化资源配置,提高运营效率,进而增强市场竞争力。通过深入分析国有企业传统管理模式的弊端,结合国内外先进管理理论与实践案例,本文提出了若干策略建议,以期为企业改革与管理创新提供参考。

[关键词] 国有企业; 管理模式; 经营

中图分类号: F276.1 **文献标识码:** A

Innovation in the Management Models and Strategies for Enhancing Operational Efficiency in State-Owned Enterprises

Shenglin Yang

Dingtao Branch, Shandong Xinhua Bookstore Group Co., Ltd.

[Abstract] As China's economy transitions into a new phase of stability, state-owned enterprises, being the pillars of the national economy, play a pivotal role in driving high-quality economic development through the innovation of their management models and the enhancement of operational efficiency. This paper aims to explore how state-owned enterprises can navigate the complex and ever-changing market environment by innovating their management approaches to optimize resource allocation, improve operational efficiency, and ultimately strengthen their competitive edge in the marketplace. By thoroughly examining the shortcomings of traditional management models within state-owned enterprises and integrating cutting-edge management theories and practical case studies from both within and outside of China, this paper puts forward several strategic recommendations, hoping to provide insights for the reform and innovation of management in state-owned enterprises.

[Key words] State-owned enterprises; Management models; Operations

前言

在当今全球经济一体化加速推进、市场竞争日益激烈的背景下,国有企业作为国家经济的重要支柱,其管理模式创新与经营效率的提升成为了推动经济高质量发展、增强国际竞争力的关键所在。面对传统管理模式下存在的决策机制僵化、激励机制不足、创新能力滞后、组织结构臃肿以及市场响应迟钝等弊端,国有企业亟需通过深化改革、引入先进管理理念和技术手段,实现管理模式创新与经营效率的飞跃^[1]。

1 国有企业传统管理模式弊端凸显

国有企业作为我国经济发展的重要力量,其管理模式创新与经营效率的提升直接关系到国民经济的健康发展和社会的和谐稳定。随着市场经济的发展,国有企业在管理上的弊端日益凸显,因此,探索适合新时代要求的国有企业管理模式,成为当前亟待解决的问题^[2]。

1.1 国有企业普遍存在部门冗余、人员冗余的问题。(1) 部门冗余。在某些国有企业中,部门设置过于细化,导致职能重叠和资源浪费。不同部门之间可能存在工作内容的重复,缺乏明确的职责划分和协作机制。(2) 人员冗余。由于历史原因或体制问题,一些国有企业存在人员超编现象。过多的人员不仅增加了企业的运营成本,还可能引发工作效率低下和内部无序竞争的问题。

1.2 国有企业传统上决策链条冗长,信息传递过程中容易出现失真和延误,进一步加剧了决策的低效和不确定性。(1) 决策过程繁琐冗长是国有企业决策机制僵化与低效的显著表现。在传统的国有企业中,决策往往需要经过多个层级、多个部门的审批和讨论,这不仅增加了决策的时间成本,还可能导致信息的失真和延误。这种繁琐的决策过程使得企业难以快速响应市场变化和客户需求,从而错失发展机遇。(2) 决策机制往往缺乏灵活性和创新性。由于历史原因和体制问题,一些国有企业在决策时

过于保守和谨慎,缺乏冒险精神和创新意识。这使得企业在面对新兴技术和市场趋势时难以做出及时和正确的决策,从而限制了企业的发展空间和竞争力。(3)决策机制中的责任不清和推诿扯皮现象也是导致决策低效的重要原因。在一些国有企业中,由于职责划分不明确,决策过程中可能出现各部门之间相互推诿、扯皮的情况,导致决策执行不力。这种现象不仅浪费了企业的时间和资源,还可能引发企业内部矛盾和不稳定因素^[3]。

1.3国有企业存在目标多元化和分散化的问题,导致企业在决策和执行过程中可能面临困难。例如,当不同目标之间存在冲突时,企业需要权衡各方利益,做出最合理的抉择。

经营目标与非经营目标并存。经营目标通常包括利润最大化、市场份额提升、成本控制等,这些目标旨在确保国有企业在市场经济中保持竞争力,实现资产的保值增值。然而,国有企业还需兼顾社会责任目标,如提供就业机会、维护社会稳定、促进区域经济发展等,这些非经营目标体现了国有企业作为国家经济支柱的重要角色,更多地服务于国家整体利益和社会大局。^[4]

1.4国有企业在人力资源管理方面存在明显短板^[5]。(1)人才管理透明性和公平性不足。在人才管理方面,国有企业往往存在透明度不足的问题。员工对于企业的选拔、晋升、奖励等机制缺乏足够的了解,导致他们的工作中缺乏明确的方向和目标。同时,由于公平性不足,员工往往感到自己的努力没有得到应有的回报,从而对企业产生不满和失望。这种情绪一旦积累到一定程度,就可能引发员工流失和团队士气低落。为了改善这种情况,国有企业需要加强人才管理的透明度和公平性,让员工能够清晰地了解企业的选拔和晋升机制,并感受到自己的努力得到了公正的回报。(2)人员调配自主性受限。国有企业在人员调配方面往往受到多种因素的制约,如政策规定、企业制度、人际关系等。这使得企业在调配人员时缺乏足够的自主性和灵活性,难以根据实际需要和市场变化进行及时的人员调整。这种限制不仅影响了企业的运营效率和市场竞争力,还可能导致员工在工作中感到压抑和不满。为了解决这个问题,国有企业需要建立更加灵活、高效的人员调配机制,确保企业能够根据实际需要和市场变化进行及时的人员调整。(3)员工培训和发展投入不足。国有企业在员工培训和发展方面的投入往往不足。一些企业虽然认识到了员工培训的重要性,但在实际操作中却往往因为资金、时间等方面的限制而难以实施有效的培训计划。这种投入不足导致员工缺乏必要的技能和知识,难以适应不断变化的市场需求和企业要求。同时,由于缺乏发展机会和成长空间,员工往往感到自己的职业前景渺茫,从而对企业失去信心和归属感。为了解决这个问题,国有企业需要加大对员工培训 and 发展的投入力度,为员工提供更加全面、系统的培训和发展机会。

2 激励机制单一且不足

2.1物质激励为主,精神激励不足。国有企业传统的激励机制主要以物质激励为主,如年终奖金、工资提升等。然而,随着员工需求的多样化,单一的物质激励已经难以满足员工的期望,

无法有效激发员工的积极性和创造力。除了物质激励外,精神激励也是激发员工积极性的重要手段。然而,国有企业在精神激励方面往往不足,缺乏对员工职业发展、个人成长等方面的关注和激励。

2.2激励手段缺乏创新。国有企业在激励机制上缺乏创新,往往沿用传统的激励方式,未能根据市场环境的变化和员工需求的变化进行及时调整和优化。

2.3激励效果难以评估。由于激励机制的不完善,国有企业在评估激励效果时往往难以得到准确的数据和反馈,导致激励措施无法针对性地实施,影响了激励效果。

2.4激励对象不明确。部分国有企业在实施激励机制时,激励对象的选择不够明确和合理,导致激励措施无法有效地覆盖到所有应该被激励的员工,从而影响了员工的积极性和企业的整体绩效。

3 创新能力不足与滞后

国有企业在技术创新和自主创新方面相对滞后,缺乏自主创新能力和核心竞争力。

3.1创新意识弱化。部分国有企业缺乏竞争意识和创新动力,尤其技术创新观念尚未真正转到以市场为导向的轨道上来。这导致企业在技术创新和自主创新方面缺乏总体设想及中长期发展规划,多半处于对原有系统现状维持状态。

3.2创新投入不足。国有企业普遍存在资金不足的问题,再加上对创新认识不足,影响了对技术创新和自主创新的资金投入。同时,国有企业还未完全卸掉冗员、社会负担这两大包袱,很多企业处于亏损状态,银行债务日益加重,也影响了创新资金的投入。

3.3风险防范能力差。大部分技术创新是一项高风险的活动,从研制到进入市场需要经过多个环节,每个环节都有失败的可能性。然而,国有企业在市场观念、产品推广、技术和经济预测能力等方面存在诸多问题,导致对技术创新表现出犹豫和担忧。

4 市场响应迟钝与客户需求被忽视

国有企业传统管理模式下,企业往往过于注重内部管理和控制,而忽视了市场变化和客户需求。这种管理模式导致企业在面对市场变化和竞争挑战时显得迟钝和被动,严重制约了企业的市场竞争力和可持续发展能力。

4.1市场敏感度不足。部分国有企业对市场变化的敏感度不足,缺乏对市场趋势的深入分析和预测能力。这导致企业在面对市场机遇和挑战时,难以做出及时、准确的判断和决策。

4.2客户导向意识薄弱。一些国有企业仍然过于关注自身的生产能力和产品特性,而忽视了客户的需求和反馈。这种以产品为中心的思维模式导致企业难以真正了解客户的需求和期望,从而无法提供满足客户期望的产品和服务。

4.3售后服务体系不完善。国有企业在售后服务方面往往存在不足,如售后服务响应速度慢、服务质量差等问题。这可能导致客户在使用产品过程中遇到问题时无法得到及时解决,从而降低了客户的满意度和忠诚度。

这些弊端不仅制约了企业的运营效率和市场竞争力,还影响了企业的可持续发展。因此,国有企业必须积极探索管理模式的创新和变革之路,以适应市场变化和竞争挑战的要求。

5 国有企业管理模式创新路径

5.1 优化决策机制,逐步提高国有企业的决策质量和效率,增强企业的竞争力和可持续发展能力。(1) 引入科学决策方法。运用大数据、人工智能等现代信息技术手段,提高决策的科学性和准确性。建立专家咨询制度和决策后评估机制,确保决策的科学性和可行性。(2) 推进民主决策。建立健全职工代表大会等决策机构,充分听取各方意见,形成民主决策、科学决策的良好氛围。(3) 引入市场机制与竞争机制。鼓励国有企业根据市场需求和竞争态势进行决策,提高决策的灵活性和适应性。在国有企业内部引入竞争机制,激发员工的积极性和创造力,提高企业的竞争力和市场适应能力。(4) 借鉴国际先进经验。加强对国际先进管理经验和理念,借鉴国外成功的企业模式和管理模式,不断完善国有企业的决策机制。

5.2 完善激励机制,激发员工的积极性、创造性和工作效率,从而提高企业的整体绩效和竞争力。(1) 实施多元化激励。除了传统的工资、奖金等短期激励外,还应引入股权激励、分红激励等长期激励机制,激发员工的积极性和创造力。(2) 强化绩效考核。建立科学合理的绩效考核体系,将员工薪酬与绩效挂钩,实现多劳多得、优劳优酬。同时,加强对绩效考核结果的运用,作为员工晋升、培训的重要依据。(3) 建立容错纠错机制。鼓励员工敢于创新、敢于决策,同时建立容错纠错机制,对决策失误进行及时纠正和补救。

5.3 加强创新能力建设,推动企业转型升级,实现高质量发展。(1) 加大创新投入。增加对技术创新、管理创新等方面的投入,鼓励员工参与创新活动,形成全员创新的良好氛围。(2) 构建创新体系。建立健全技术创新体系、管理创新体系等,加强产学研合作,推动科技成果转化和应用。(3) 培养创新人才。创新人才是创新能力建设的核心。国有企业应注重培养创新人才,包括引进高端人才、培养内部人才和建立人才激励机制等。通过培养创新人才,国有企业可以形成一支高素质、专业化的创新团队,为企业的创新发展提供有力的人才保障。(4) 推动数字化转型。数字化转型是当前企业发展的必然趋势。国有企业应积极推动数字化转型,利用大数据、云计算、人工智能等先进技术,提升企业的运营效率和管理水平。同时,数字化转型也可以为企业的创新提供更加便捷和高效的工具和平台。

5.4 优化组织结构,消除职能重叠,提高资源利用效率,降低企业运营成本。(1) 精简机构设置。根据企业实际情况和发展需要,精简组织机构设置,减少管理层级和人员冗余,降低管理成本。(2) 加强部门协作。打破部门壁垒,加强部门之间的沟通与协作,形成合力。通过流程再造和信息化建设等手段,提高组织运行效率。(3) 推行现代化管理。引入现代企业管理理念和方法,

如人力资源管理、项目管理等,提高管理水平和效率。建立科学的绩效考核体系和激励机制,激发员工的工作积极性和创造力。

6 国有企业经营效率提升策略

6.1 实施精细化管理。(1) 加强成本控制。建立健全成本管理制度和成本控制体系,加强对各项成本的核算和监控,降低企业运营成本。(2) 提高生产效率。通过引入先进生产技术和设备、优化生产流程等手段,提高生产效率和水平。

6.2 推动数字化转型。(1) 加强信息化建设。运用云计算、大数据、物联网等现代信息技术手段,构建数字化、智能化的企业管理体系。(2) 推进数据治理。加强数据收集、整理和分析工作,提高数据质量和应用价值。通过数据分析发现企业运营中的问题和机遇,为决策提供有力支持。

6.3 加强人才培养与引进。(1) 完善人才培养体系。建立健全人才培养体系和培训计划,加强对员工的职业技能培训和创新能力培养。(2) 引进高端人才。通过优化人才引进政策和激励机制,吸引更多高端人才加入国有企业行列。同时,加强与高校、科研机构的合作与交流,共同培养高素质人才。

6.4 加强企业文化建设。(1) 弘扬企业文化。国有企业应将社会主义核心价值观融入企业发展战略,明确企业的使命、愿景和价值观,确保企业发展方向与社会主义核心价值观保持一致。利用企业内刊、宣传栏、网站等渠道,强化企业宣传,营造积极向上的企业文化氛围。积极参与社会公益活动,履行社会责任,展现企业良好形象。(2) 增强员工归属感。关注员工成长和发展需求,加强员工关怀和福利保障工作,提高员工的归属感和忠诚度。

7 结束语

国有企业管理模式创新与经营效率提升是企业持续发展的重要保障,随着科技的不断进步和市场的不断变化,国有企业管理模式创新与经营效率提升将面临更多的挑战和机遇,只有不断创新、不断进取,国有企业才能在激烈的市场竞争中立于不败之地,为实现中华民族的伟大复兴贡献更大的力量。

【参考文献】

- [1]黄秋红.国有企业管理中存在的问题及创新策略探究[J].商讯,2022,(08):104-107.
- [2]秦波.新形势下国有企业管理创新策略浅谈[J].长江技术经济,2020,4(S1):145-147.
- [3]李勇堂.新形势下国行政管理存在的问题及对策研究[J].办公室业务,2018,(04):11+26.
- [4]袁雪曼,黄海燕.浅析国有企业社会责任的承担[J].合作经济与科技,2013(1):31-32.
- [5]柳姝婧.浅谈国有企业人力资源管理中的问题和对策[J].全国流通经济,2023,(14):95-98.

作者简介:

杨盛林(1983--),女,汉族,山东菏泽人,大学,中级经济师,研究方向:工商管理。