

国有企业工商管理存在的问题及对策讨论

王思泽

石家庄华电供热集团有限公司, 河北 石家庄 050000

[摘要]随着中国经济的不断发展和改革的深入, 国有企业作为国家经济的重要支柱, 在经济发展、就业稳定以及社会责任等方面扮演着至关重要的角色。然而, 在国有企业中, 关于工商管理的进程, 遭遇了众多挑战, 如机制的硬化、决策的低效率、过时的经营模式以及缺乏活力的企业文化建设, 这些因素对国有企业的持续发展与竞争力的提高带来了显著的负面影响。文章旨在探讨国有企业在其商务管理过程中遭遇的主要挑战, 并借鉴国际与国内企业管理的领先做法, 据此提出针对性的改进措施。改进国有企业内部的管理体系、提升管理人员的专业能力、创新经营策略和优化决策过程, 以促进其更有效地融入市场经济的竞争环境。

[关键词]国有企业; 工商管理; 问题; 对策

DOI: 10.33142/mem.v5i6.14487

中图分类号: D922.5

文献标识码: A

Discussion on the Problems and Countermeasures of Industrial and Business Management in State-owned Enterprises

WANG Enze

Shijiazhuang Huadian Heating Group Co., Ltd., Shijiazhuang, Hebei, 050000, China

Abstract: With the continuous development of the Chinese economy and the deepening of reforms, state-owned enterprises, as an important pillar of the national economy, play a crucial role in economic development, employment stability, and social responsibility. However, in state-owned enterprises, the process of business management has encountered numerous challenges, such as the hardening of mechanisms, inefficient decision-making, outdated business models, and a lack of dynamic corporate culture construction. These factors have brought significant negative impacts on the sustainable development and competitiveness improvement of state-owned enterprises. The article aims to explore the main challenges faced by state-owned enterprises in their business management process, and draw on leading practices in international and domestic enterprise management. Based on this, targeted improvement measures are proposed to improve the internal management system of state-owned enterprises, enhance the professional abilities of management personnel, innovate business strategies, and optimize decision-making processes, in order to promote their more effective integration into the competitive environment of the market economy.

Keywords: state-owned enterprises; industrial and business management; problems; countermeasures

引言

在全球化与市场经济的背景下, 国有企业依然占据着中国经济的重要位置, 尤其是在能源、交通、通信、金融等关键行业中, 国有企业的领导作用不可替代。众多国有企业, 在推进其成长轨迹时, 遭遇了众多管理方面的制约, 特别是在公司治理领域, 现行管理模式与机制的短板变得尤为突出^[1]。在长期实践中, 依赖于行政命令的国有企业, 其运营模式往往未能充分融合市场化的竞争原则, 导致其管理架构与机制在面对现代管理的挑战时, 往往难以达到预期的效果。当前, 国有企业在改革与发展进程中, 迫切需要对工商管理系统进行优化, 以提高管理效率。

1 国有企业工商管理现状

国有企业的工商管理现状呈现出一系列复杂的特点和问题。许多国有企业在管理机制上依然存在较大问题, 表现为权力集中、决策机制僵化、层级过多等特点。在这些企业中, 管理体系往往沿袭传统的行政式管理模式, 缺

乏市场化、专业化和灵活化的机制, 无法适应快速变化的市场需求和竞争环境。此外, 决策效率低下也是国有企业普遍面临的一大困境。在许多国有企业, 决策流程冗长且缺乏透明度, 决策权力过于集中, 导致高层决策与基层执行之间的脱节。市场竞争激烈的背景下, 企业面临的挑战是决策制定迟缓且调整不够灵活, 这直接关系到其应对市场变动的能力。

在国有企业中, 常常面临管理层的频繁变动和人才储备不足的双重挑战, 长期以来, 国有企业的选人用人机制较为封闭, 人才引进与内部培养机制不够健全, 导致管理人才匮乏。尤其是缺少能够适应现代市场经济环境的复合型、创新型人才。内部培养机制的不健全进一步加剧了这一问题, 高层管理者的频繁更换, 以及领导的不稳定性, 对企业的管理连续性和稳定性构成了挑战。在诸多国有企业中, 其运营方式尚且沿袭着计划经济时代的思路, 未能有效融入激烈的市场竞争力。市场经济体制的进化使得原

本依靠行政指令及国家财政支持商业模式，其低效率、高成本与对市场变化的迟钝反应等弊端日益显现。在当前市场竞争加剧的背景下，国有企业由于缺乏强烈的创新意识，其产品与服务在差异化方面表现不足，从而在竞争中处于劣势^[2]。

2 国有企业工商管理存在的主要问题

国有企业在工商管理过程中存在一系列突出的问题，这些问题直接影响到企业的运营效率、市场竞争力以及可持续发展能力。管理机制的僵化是国有企业普遍面临的一个核心问题。许多国有企业仍然沿用传统的计划经济时期的管理模式，管理层级过多，决策流程繁琐且缺乏灵活性。高层决策往往需要经过多层审批，导致决策效率低下，无法及时响应市场的变化和需求，进而影响企业的整体运营效率和市场反应速度。国有企业普遍存在的决策机制不完善问题也严重制约了企业的发展。在制定决策时，常出现决策者依赖于官方命令或高层管理者的个人判断，而未充分利用科学数据和市场化的决策方法。企业长远发展可能受到由个人经验主导的决策方法所影响，这种方法会减少决策的清晰度，并增加出现错误的可能性。

在一些国有企业中，存在着管理层面的专业技术人才不足的问题。诸多国有企业因历史上人才筛选与培育机制的不足，目前面临着市场化及国际化视野缺乏的困境。尤其在战略制定与创新管理方面，缺少综合素质人才，人才的不固定性导致公司管理高层频繁变动，这又进一步促成了管理上的无序与效率低下。诸多国有企业，在运营方式上沿袭了过时的模式，多数仍旧遵从旧的行政指令及依赖国家补贴，对于市场的实际需求不够敏感，也未能有效应对充满竞争的市场环境。低效且市场适应性不佳的传统经营模式，使得企业难以在激烈的市场竞争中处于有利地位。在国有企业中，构建企业文化是一项普遍缺乏强度的任务，这导致了员工较低的团体认同和团队精神，企业文化理念的缺失以及激励机制的不足导致了员工工作积极性的下降，进而限制了其创新能力，使得企业内部管理变得松散且效率低下。这些问题对国有企业的管理层面造成了负面影响，并导致其在全球市场竞争中的不利地位，因此迫切需要进行彻底的改革与性能提升^[3]。

3 国有企业工商管理的对策

3.1 改革管理机制，提高决策效率

在当前国有企业的管理体制中，决策机制的改革尤为关键。许多国有企业仍采用较为传统的管理模式，管理层级过多，决策流程冗长且层层审批，造成了企业在快速变化的市场环境中反应迟缓。因此，改革国有企业的管理机制，优化决策效率是提升企业竞争力的核心任务之一。企业应简化决策流程，减少不必要的审批环节，推行权力下放和分级管理，使得决策能够更加及时有效地作出。决策过程中，可以加强信息技术的应用，通过数据驱动的决策

分析平台，提供实时的市场反馈和经营数据，帮助决策层更准确地评估企业运营状况，从而做出科学的决策。

在组织内部，通过集体决策机制的实施，可以有效提升团队协作效能并实现意见的深度融合。在传统的国有企业中，决策过程往往过分依赖于个别领导人的个人判断，这容易导致决策的偏颇。通过汇聚多人智慧，集体探讨，能够补充个人决策的局限，促成更加周全及逻辑性强的决策过程。在企业范围内，构建有效的信息交流与协同工作体系，以消除信息障碍，保障决策情报的迅速传递，防止因信息迟滞引发的决策差错或执行延误。经过对国有企业在决策过程中采取的策略进行革新，可以显著增强其决策的时效性和精确度，从而为它们的长远扩张提供坚实的支撑^[4]。

3.2 提升管理层素质，培养复合型人才

管理层素质的提升和复合型人才的培养，是国有企业改革和提升竞争力的基础。诸多国有企业正遭遇管理层动摇及人才外流之痛，急需那些能洞察战略、具备创新能力及跨领域管理技巧的综合性人才。在国有企业中，为了提高管理团队的综合素质，必须对人才培养工作进行强化。针对国有企业的顶层管理层，应重点强化其对战略管理层面的掌握，此举将助力领导层拓宽视野。深入了解市场经济的运作及全球化背景下的竞争态势，将高层管理人员组织起来，参与国内外管理培训，以提升其战略决策能力和拓宽全球视野。

公司需提升中层管理人员的专业技能以及综合能力，特别是在企业治理、财务处理、市场推广等领域的素养。管理人员需通过多元化的培训方案及职业发展途径，不仅掌握传统的管理技能，还需具备跨越学科与领域的管理能力，从而提高管理效率及创新能力。为了促进企业活力，需优化人才筛选体系，建立一个更加公正和透明的用人机制，消除管理岗位上的人脉网络限制，确保有才能的人才能够显现并为企业带来新动力。实施此类策略，将使国有企业涌现出一支由高素质人才组成、具备高能力的管理队伍，这一队伍将为企业的转型与持续发展注入不竭的动力。

3.3 创新经营模式，推动市场化发展

国有企业的传统经营模式通常较为陈旧，过于依赖国家的政策支持和财政补贴，缺乏市场竞争的意识。现代经济环境及市场竞争下，国有企业如需适应，需对经营模式进行大胆创新，从而推进市场化发展。为了提升效率、减少开支并增强企业的核心竞争力，应当促使国有企业更加注重市场导向，深度参与市场竞争，例如实行股权多元化和管理层收购（MBO）等市场化运作模式，可以逐渐摒弃过往的行政管理方式，从而激励企业实现更为灵活且具有创新性的市场活动^[5]。

国有企业在发展过程中，应增强对研究与开发的资金投入，以此促进技术层面的革新力量。随着全球化和信息化的发展，技术创新已成为企业竞争的重要核心。国有企

业通过深化产学研各方的协作,能够显著增强自身的创新能力和研发实力,从而开发出符合市场需求新型产品和先进技术,这一进程有助于推动企业转型升级,进入高端制造业和服务业领域。在现代服务业、绿色环保、信息技术等新兴领域,企业应主动进行战略部署,通过多样化经营策略,开拓新的盈利途径。在新的市场环境中,通过产品构成调整与产业链布局的优化,国有企业能够捕捉到发展机会,并增强其在全球市场的竞争能力。要实现经营模式的创新,关键在于摒弃过时的路径依赖,迎合市场竞争和技术变革的需求,开拓符合现代化经济发展特点的新型发展道路^[6]。

3.4 强化企业文化建设,提升员工凝聚力

在提升国有企业竞争力的过程中,企业文化建设往往被忽视。然而,企业文化不仅仅是企业管理的一部分,它还承载着企业的核心价值观,是推动企业发展的内在动力。强化企业文化建设,能够提升员工的凝聚力,增强企业的向心力,为企业的可持续发展提供强大的精神支持。企业文化应当与企业的发展战略相结合,形成鲜明的价值导向。国有企业应通过制定和宣传明确的企业文化理念,将核心价值观融入员工的日常工作和企业经营中,激励员工以集体目标为导向,形成统一的行动力^[7]。

国有企业在追求可持续发展的过程中,关键在于构建企业文化,这一过程对增强员工凝聚力及提升市场竞争力具有重要意义。工作环境的良好与否,直接影响员工的工作热情和满足感,且对于团队的合作及企业的成长至关重要。为了营造一个积极的工作环境,公司需在多个方面采取措施,打造一个以员工为中心、强调人文关怀的文化架构。团队建设活动,作为员工情绪舒缓与信任建立的重要手段,同时也是促进团队内部交流与合作的关键纽带。企业成员通过参与定期的团队建设活动,诸如户外挑战和内部举行的竞技及趣味竞赛,能在愉悦的氛围中缓解职场压力,并促进彼此间的沟通与信赖。通过此种互动交流,公司成员间能跨越界限,促进跨职能合作,从而扩展其社交圈,并构建起高效的团队协作氛围,这直接增进了企业整体的运作效率。

企业文化建设应注重员工关怀和情感支持。在当代公司治理中,除了衡量员工所产出的业绩之外,对于其精神与身体的健康,以及私人生活的平衡,亦给予了前所未有的重视。企业可以通过实施如节日慰问、生日祝福、健康检查等员工关怀项目,从而提升员工对企业的忠诚度和认同感。实施这些表面微小的行动,能够显著提高员工对于企业的认同感,增进其满意度和幸福感,同时加强团队的团结程度。员工在感受到企业对其个人关注的氛围中,会

更积极地投入工作中,充分挖掘并释放自身的潜力,从而实质性提高整体的劳动生产效率。针对公司成员,需授予职业成长的路径与平台,助力员工达成其职业生涯的愿景与成就。在企业文化的构建过程中,职业发展路径的设计是关键一环。企业可设置明确的职工职业晋升通道,助力员工预见个人未来的成长蓝图,企业通过定期的培训、岗位轮换以及提供晋升机会,能够协助员工增进专业技能,扩大职业视野,从而提升工作能力和职场竞争力。支持员工职业生涯的进展,不仅有助于他们更彻底地展现个人价值,而且能促进他们对企业的忠诚,同时提高他们对公司持续成长的确信及承担^[8]。

4 结语

针对文中上述问题,国有企业需要采取一系列改革措施,首先要简化决策流程,推行市场化的管理体制,提升决策效率和透明度。其次,通过人才引进与培养机制的创新,提升管理层素质,培养具备市场化视野和创新能力的复合型人才。此外,还应创新经营模式,推动企业向市场化、专业化方向转型,加强技术创新和市场适应性,以提高企业的竞争力。同时,加强企业文化建设,增强员工的归属感和企业凝聚力,也是提升企业整体发展水平的重要举措。通过这些综合性改革,国有企业能够在新时代的经济环境中实现自我转型,提升其市场竞争力和可持续发展能力。

[参考文献]

- [1]甘晓毅. 国有企业工商管理的职能体现和优化路径探究[J]. 商业 2.0, 2024(19): 13-15.
 - [2]王冰. 国有企业工商管理的职能体现和优化路径探究与讨论[J]. 商场现代化, 2023(24): 105-107.
 - [3]马丹. 国有企业工商管理存在的问题及对策讨论[J]. 财经界, 2023(32): 81-83.
 - [4]李璐璐. 国有企业工商管理水平的提升策略探析[J]. 商场现代化, 2022(21): 102-104.
 - [5]王健. 新经济背景下如何提升国有企业工商管理水平[J]. 商展经济, 2022(14): 140-142.
 - [6]李衍珂. 国有企业改制后工商管理观念的发展以及创新[J]. 商场现代化, 2021(12): 112-114.
 - [7]姚正梅. 国有企业工商管理存在的问题与对策[J]. 现代商业, 2020(13): 115-116.
 - [8]李文娇. 浅析中小企业工商管理存在的问题与对策[J]. 现代营销(信息版), 2019(11): 124.
- 作者简介: 王恩泽(1995.8—), 单位名称: 石家庄华电供热集团有限公司, 毕业学校和专业: 燕山大学里仁学院, 机械设计制造及其自动化。