

摘要:文章论述了民营企业文化与发展观,在企业管理文化上,由传统管理向人本管理、知识型、学习型、开放型、诚信型管理转变;在企业发展观上,实施人才战略,以求得民营企业的可持续发展。

关键词:民营企业 企业文化 企业发展观

中图分类号:F270 文献标识码:A

文章编号:1004-4914(2005)03-175-01

试论民营企业文化与发展观

●贺明

一、民营企业的企业文化

随着经济的不断发展,民营企业提升到一个新的台阶,民营企业的企业文化也随之发展。其发展趋势大致是:

1. 向“人本管理”转变,营造以人为本的文化氛围。传统的泰勒管理模式的特点是“物本管理”,即把企业看作是一个大机器,而企业员工则是这一机器中的零部件,把人当成物来管理。自20世纪80年代以来,企业出现了“人本管理”思想,认为人不仅是创造财富的工具,人是企业最大的资本、资源和财富。这对于确立以人为本的企业文化管理思想,开发人力资源和人力价值起到了重要作用。我国民营企业创业之初,大都生产工具落后,产品质量和劳动效率较低,大多数民营企业停留在传统管理阶段,将人看成是单独的“经济人”,片面强调金钱的刺激作用,这种传统的“经济人”的行为假设,现在已不能适应民营企业的发展。当今,应确立员工的主体地位,重视员工再教育,加大提升人的能力方面的投入,重视人的资源性管理,解放被管理者,营造“人本管理”的文化氛围。

2. 向“知识型管理”转变,创新资本经营文化。知识经济时代,知识资本成为企业成长的关键性资源,企业文化作为企业的核心竞争力的根基将受到前所未有的重视。事实证明,企业只有形成了优秀的企业文化,才能打造出一支用知识武装起来的战无不胜的员工队伍。而企业要生存与发展,提高企业的核心竞争力,就必须强化知识管理,从根本上提高企业员工的综合素质。

3. 向“学习型”转变,着力营造百年企业文化。随着经济全球化与知识经济相互间的推波助澜,企业间的竞争将是学习力的竞争。如果说企业文化是核心竞争力,那么,其中的关键是企业的学习能力。建立学习型组织,是当今最前沿的管理理念。在知识更新周期越来越短、科学技术发展越来越快的时代,民营企业只有通过培育整个企业的学习能力、速度和意愿,在学习中不断实现企业的变革,开发新的企业资源,才能应对经济全球化的挑战。

4. 向“开放型”转变,着力突破家庭式管理的樊篱。良好的雇用关系和稳定的员工的精神力量是企业发展的主要推动力。民营企业通常规模小、人数少、组织结构简单,办事效率较高,工作场所相对集中,员工血缘、地缘关系密切。高明的民营企业经营者会不失时机利用这一点,自觉地在企业中营造一种温馨可人、催人向上的“家庭型”文化氛围,让员工产生本能的归属感,并使其进一步转化为一种积极的工作动力。民营企业必须从传统的垂直式的管理方式、血缘型的管理结构向以“团队”为核心的管理方式发展。当家族成员不能胜任时,则应大胆启用非家族成员,特别是随着民营企业的不断发展壮大,更应大胆启用家族成员以外的优秀人才。并在用人环境、分配方式等方面进行改革,以适应企业的发展。

5. 向“诚信型”转变,强化民营企业的道德和法制意识。道德与法制从不同的方面共同规范社会和经济活动。市场经济是法制经济,也是信用经济。加入WTO以后,在民营企业中加强企业道德与法制建设,树立企业诚信形象更为迫切。企业没有诚信形象不但不会有资源流入,而且还会加快资源流失。在法治市场经济机制形成中,法治需要道德推动,“德治”有时甚至超越“法治”带来经济不可预测的后果。为此,必须强化市场经济的法治经济、信用经济意识,加大企业“道德与法制管理”的力度,通过道德提升推动法制提升,运用法制手段规范道德信用行为,树立民营企业市场诚信新形象。

二、民营企业的发展观

民营企业如何发展,民营企业发展需要把握好哪几个基本环节,这是摆在我们面前亟待解决的现实问题。许多民营企业走上规模经济、

企业集团的实践表明,人才、品牌、管理、营销是企业发展的基本环节,这些环节搞好了,企业发展就奠定了坚实的基础。

1. 人才战略。人才是企业市场中竞争取胜的关键。民营企业主能否一如既往地坚持以人为本的战略,是企业发展的根本。民营企业重要的是在企业里创造尊重人才、使用人才、善待人才的良好环境,给人才一个平台,使之能在“平台”上作出出色的表演。

民营企业的厂长、经理受具体条件限制,一般来说,高素质的不多,即便是素质较高的企业家,也要注意人才战略。厂长、经理也有个量力而行的问题,有的人挑一二百斤,运力自如;挑千斤担,就不能自立。有的厂长、经理管理中小企业还能运行自如,管理大型集团公司,就显得力不从心。事业发展了,涉及面宽了,如企业策划、投资决策、现代化管理,一应俱全,一个人的能力是有限的,需要组织决策班子和经营管理班子。事业是人创造的,伟业需要伟人,这是历史一再证明的真理。

2. 品牌战略。品牌成为市场经济的中心,在现代社会中,无论在商场,还是在家庭生活中,人们每天都在接触各种各样的品牌,品牌在商品世界中,反映出它的社会价值。品牌是一种精神,是一种文化,是一种时尚,是一种无形资产,它能获得超越商品的价值,给品牌拥有者带来丰富的利润。因此,品牌成为现代企业经营管理的重要组成部分。民营企业要发展,品牌战略必须坚持。实践证明,民营企业不仅需要品牌,而且能够创造品牌。在民营企业占主体地位的温州,过去把假冒伪劣同温州产品划等号,温州政府和人民牢记这个沉痛的教训,致力提高产品质量,确定“质量立市”、“品牌兴业”的战略,经过十几年的艰苦奋斗,现在,温州产品质量和产品品牌有了质的飞跃,全市拥有了7个中国驰名商标,16个中国名牌产品,42个国家免检产品,88个浙江省著名商标,87个浙江名牌产品,温州成为全国拥有名牌最多的城市之一。温州的许多企业集团实施品牌战略,企业不断发展壮大,成功走向世界。

3. 革新管理。许多民营企业的老板,满足于“作坊”式管理和家庭式管理,事无巨细,事必躬亲,严重影响企业的经济效益。民营企业有条件的要实行两权分离,企业家本人管战略,谋求企业中长期发展,企业管理由职业经理来执行。民营企业有条件的要实行电脑化、网络化管理,网络化管理的特点是迅速、快捷、节省成本。有许多企业在公司内部建立了自己的网络,不仅内部管理电脑化,就连代理商定货、信息反馈、工作联络都在网上进行,从而有效地提高了市场竞争力。

4. 营销创新。现在,市场上“特许加盟”魅力四射,但多数民营企业还在走批发、零售的路子,使得企业难以在市场上竞争取胜,归根结底是营销理念上的落后带来营销方式的落后。在今天,“特许加盟”已被国际商界认为是先进的营销方式,谁先涉足,谁将受益。“特许加盟”是一门学问,一门新的市场营销学,需要不断学习与实践,不是想当然就能奏效的,关键是企业的整体素质要好。从目前市场来看,绝大多数上规模、上档次的企业都已在“特许加盟”上奋起直追,民营企业采取“特许加盟”策略,无疑是一个营销进步。

5. 注重经营者素质。一个民营企业的成败,与经营者的素质有着密切关系。打铁先得自身硬,企业主和经营班子自身素质的高低,是企业发展的关键因素。在某种程度上说,企业家和经营班子有多高的水平和能力,企业也就有多大的规模和档次。企业家和经营班子要不断学习与锤炼,企业才能不断发展和提升。因此,不断提高经营者的素质,是民营企业主的一项长期的战略任务。

(作者单位:温州市粮油储运公司 浙江温州 325000)

(责编:小青)