

新形势下国企管理中存在的问题及解决对策分析

何玉华

南京地铁运营有限责任公司，江苏 南京 210012

摘 要： 随着经济全球化和市场经济的深入发展，国有企业（国企）面临着前所未有的挑战和机遇。新形势下，加强国企管理变得尤为重要，以确保国企能够在激烈的市场竞争中保持领先地位，实现可持续发展。本文首先分析了加强国企管理的必要性，然后识别了当前国企管理中存在的主要问题，包括管理制度不完善、管理人才缺乏、产权改革滞后以及监督执行体系不健全等。接着，提出了相应的解决对策，包括优化管理制度、加强人力资源管理、推进产权改革、提升执行力和建立与经济体制相适应的行政管理模式。

关 键 词： 新形势；国有企业；管理

Analysis of Problems and Solutions in State owned Enterprise Management under the New Situation

He Yuhua

Nanjing Metro Operation Co., Ltd. Nanjing, Jiangsu 210012

Abstract： With the deepening development of economic globalization and market economy, state-owned enterprises (SOEs) are facing unprecedented challenges and opportunities. Under the new situation, strengthening the management of state-owned enterprises has become particularly important to ensure that they can maintain a leading position in fierce market competition and achieve sustainable development. This article first analyzes the necessity of strengthening the management of state-owned enterprises, and then identifies the main problems existing in the current management of state-owned enterprises, including incomplete management systems, lack of management talents, lagging property rights reform, and inadequate supervision and execution systems. Subsequently, corresponding solutions were proposed, including optimizing management systems, strengthening human resource management, promoting property rights reform, enhancing execution capabilities, and establishing administrative management models that are compatible with the economic system.

Keywords： new situation; state-owned enterprise; administration

一、新形势下加强国企管理的必要性

（一）经济全球化背景下的挑战

随着经济全球化的加速发展，国有企业面对的外部环境日益复杂多变，国际市场的竞争愈发激烈。全球化不仅为国企带来了更广阔的市场机遇，同时也带来了来自国际大公司的强烈竞争压力。这种压力表现在技术创新、市场拓展、成本控制和品牌建设等多个方面。例如，跨国公司在技术创新和品牌影响力方面往往占据优势，这迫使国企必须提升自身的研发能力和品牌竞争力。另外，全球供应链的整合要求国企不仅要在本土市场具有竞争力，还需要在全球范围内优化资源配置和运营效率。因此，国企管理层面的挑战在于如何快速响应市场变化，有效利用全球资源，提升自身的国际竞争力。

（二）市场经济深化的要求

市场经济的深化要求国有企业必须更加注重效率和效益，以市场需求为导向调整自身的经营策略和管理模式。在市场经济条

件下，国企不仅要面对国内的竞争对手，还要应对市场需求的快速变化。这就要求国企能够灵活调整生产经营活动，及时把握市场动态，更好地满足消费者需求。同时，市场经济深化也意味着国企在获取资源、资本运作、人才引进等方面需要遵循市场规则，提高自身对市场敏感度和决策效率。例如，国企在进行资本运作时，需要充分利用资本市场工具，提高资金使用效率。深化市场经济还要求国企加强内部管理，优化成本结构，通过提高管理效率和降低成本来增强自身的市场竞争力。总之，市场经济的深化对国企管理提出了更高的要求，国企必须不断改革创新，提高管理水平和核心竞争力，以适应市场经济的发展要求。

二、国企管理中存在的问题

（一）缺少完善的管理制度

在许多国有企业中，管理制度的不完善成为制约其发展的一

个主要问题。这种情况通常表现为管理决策的不透明、权责不明确、内部控制机制薄弱以及对外部变化的应对能力不足。例如，一些国企在决策过程中缺乏有效的信息反馈和沟通机制，导致管理层难以及时准确地掌握企业运营的实际情况和市场需求的变化。此外，权责不明确使得员工缺乏足够的工作动力和责任感，影响了企业的整体效率。内部控制机制的不健全，尤其是财务管理和风险控制方面的薄弱，增加了企业运营的不确定性。这些问题的存在严重影响了国企的竞争力和可持续发展能力。

（二）产权改革问题较为严重

产权改革是国有企业改革的重要组成部分，但在实践中遇到了诸多困难。一方面，产权结构的不合理导致了企业决策效率低下，特别是在一些大型国企中，产权关系复杂，影响了企业的灵活性和市场响应速度。另一方面，产权改革进程缓慢，一些必要的改革措施难以得到有效实施。例如，关于混合所有制经济的推进缓慢，未能有效激发国企的活力。另外，产权改革过程中的法律法规不完善、政策指导不明确等问题也影响了改革的深入推进。这些问题不仅影响了国企的经营效率和竞争力，也制约了国企改革的整体进度。

（三）监督执行体系缺失

监督执行体系的缺失是国有企业管理中的一个显著问题。在一些国企中，缺乏有效的监督和评价机制，导致管理层和员工的行为缺乏必要的约束。例如，对于企业经营活动和项目实施的监督不足，使得资源浪费、效率低下等问题时有发生。同时，执行力度不足也体现在对内部规章制度的执行上，制度虽然存在，但在实际操作中往往名存实亡。此外，外部监管力度不足，缺乏对国企的有效外部约束，加剧了内部管理的随意性。这种监督执行体系的缺失不仅影响了国企的健康发展，也降低了公众对国企的信任度。

三、新形势下国企管理的解决对策

（一）不断优化国企管理制度

为应对新形势下的挑战，国有企业需要不断优化其管理制度。这意味着必须构建一个更加透明、高效、灵活的管理体系。首先，透明度的提升是基础，这需要通过建立健全决策机制、完善信息公开制度等措施来实现。确保所有管理决策过程公开透明，可以增强企业内外部对管理活动的信任和支持。其次，提高管理效率是优化管理制度的关键。国企可以通过引入现代企业管理理念和技术，如精益管理、敏捷管理等，来优化内部流程，减少冗余操作，提升决策和执行的速度。最后，增强管理制度的灵活性对于国企适应快速变化的市场环境至关重要。这要求国企能够根据外部环境和内部条件的变化，快速调整管理策略和运营模式，以保持竞争力。

（二）加强人力资源管理

国有企业在新形势下加强人力资源管理是提升整体竞争力的关键一环。这包括优化人才招聘、培训、评价和激励机制，以吸

引和保留高素质人才。首先，国企需要建立更加开放和公平的招聘机制，通过多渠道招聘和科学的人才评估方法，吸引具有创新能力和国际视野的高素质人才。其次，培训和发展机制的完善对于提升员工的能力和忠诚度至关重要。国企应该提供定期的培训和职业发展规划，帮助员工提升专业技能和管理能力，同时激发员工的潜能。此外，建立公正有效的评价和激励机制是保持员工积极性和创造性的关键。通过绩效管理和差异化的激励措施，如绩效奖金、股权激励等，可以有效提高员工的工作动力和企业的整体生产效率。加强人力资源管理，不仅能够提升国企的核心竞争力，也能够促进企业文化的建设，形成积极向上的组织氛围。

（三）大力推进产权改革

国有企业的产权改革是提升其市场竞争力和增强活力的重要途径。通过深化产权改革，可以有效激发企业内部的创新动力和经营效率。产权改革主要包括明确产权归属、优化产权结构以及推动混合所有制经济的发展等方面。明确产权归属是产权改革的首要任务，这有助于清晰界定企业的权利和责任，为企业的正常运营提供法律基础。在此基础上，优化产权结构，特别是通过引入非公有制经济参与者，不仅可以增加资本的来源，还可以引入市场化经营和管理机制，提升企业的活力和创新能力。另外，混合所有制经济的推进，通过多元化的产权结构，促进了资源的有效配置和利用，增强了企业的市场适应能力和整体竞争力。产权改革的推进需要国家层面的政策支持和法律保障，同时也需要企业内部管理层的积极响应和有效执行。

（四）提升国企管理执行力

提升国有企业的管理执行力是确保管理决策能够迅速、准确地落实到实际操作中的关键。管理执行力的提升涉及组织结构的优化、决策机制的高效化以及监督制度的强化等多个方面。组织结构的优化可以通过简化管理层级、明确职责分工等措施来实现，这有助于提高决策的速度和执行的效率。同时，建立高效的决策机制，确保决策过程科学合理、快速响应，是提升执行力的另一个重要方面。此外，加强监督制度，特别是对执行过程的监控和评价，可以及时发现和纠正执行中的偏差和不足，确保决策得以有效实施。提升管理执行力还需要培养一支高素质的管理团队，他们能够准确理解和执行决策意图，具有较强的问题解决能力和执行能力。

（五）建立与经济体制相适应的行政管理模式

随着市场经济体制的不断深化，国有企业需要建立与之相适应的行政管理模式，以提高自身的市场竞争力和适应能力。这一管理模式应当体现市场经济的原则和要求，注重效率和效益，强化服务和结果导向。具体而言，企业应当通过引入市场化的管理理念和方法，比如目标管理、绩效管理等，来优化管理过程，提升管理效率。同时，加强企业文化建设，形成以创新、卓越、诚信为核心的企业价值观，为建立现代企业制度打下坚实的基础。建立与经济体制相适应的行政管理模式还需要加强法制建设，确保企业经营管理活动在法律框架内进行，保障企业和员工的合法权益，促进企业的健康持续发展。这一过程中，政府的角色转变

为创造良好的市场环境、提供高效的公共服务和制定公平的规则，为国有企业的改革和发展提供支持和保障。

四、结语

通过深入分析新形势下国有企业管理面临的挑战与问题，笔

者提出了针对性的解决对策。优化管理制度、加强人力资源管理、推进产权改革、提升管理执行力以及建立与经济体制相适应的行政管理模式，这些措施的实施对于提升国企的市场竞争力、增强内部活力以及促进可持续发展具有重要意义。笔者认为，面对复杂多变的市场环境，国企只有不断改革创新，才能在激烈的竞争中稳固其地位，实现长远发展。

参考文献：

[1] 任骏. 新形势下国企如何实施精益化管理 [J]. 中国外资, 2021(20):102-103.

[2] 冯文霞. 探讨新形势下国企人力资源管理问题及其应对策略 [J]. 才智, 2022(17):114-116.

[3] 马文静. 国企财务管理中业财融合的问题及对策分析 [J]. 环渤海经济瞭望, 2023(10):92-94.

[4] 李媛媛. 国企改革中的问题与应对策略 [J]. 现代企业文化, 2023(19):51-54.

[5] 许丽娜. 新形势下国企管理中存在的问题及解决对策 [J]. 财讯, 2023(10):59-61.

[6] 李艳. 国企财务管理中业财融合的主要问题及应对 [J]. 纳税, 2023, 17(15):94-96.

[7] 肖聪. 国企财务管理中业财融合存在的问题与解决策略 [J]. 中国农业会计, 2023, 33(02):54-56.

[8] 黄艺珍. 探索国企财务管理中业财融合的问题及对策 [J]. 财经界, 2023, (32):111-113.

[9] 张婷. 国企管理会计应用存在的问题及优化 [J]. 财会学习, 2021, (06):97-98.

[10] 雷佳. 国企财务管理中存在的问题以及解决策略探讨 [J]. 价值工程, 2020, 39(31):5-6.