

中国特色国有企业管理模式研究

——以云南黄金集团为例

熊健超

(云南民族大学, 云南 昆明 650031)

【摘要】: 建立中国特色现代国有企业制度是国有企业改革的方向, 必须一以贯之。进入新时期, 国企改革取得了积极成效, 但是我国国企的管理效率仍有待提高。因此, 本文以构建中国特色国有企业管理模式为思考点, 通过分析云南黄金集团的成功案例, 总结其成功经验, 最终提出“三大民主+党的领导+承担社会责任”的中国特色国有企业管理模式。

【关键词】: 国有企业 管理模式 三大民主

【中图分类号】: F27 **【文献标识码】:** A

0 引言

2016年10月北京召开了全国国有企业党建工作会议, 习近平总书记在会上强调指出, 建立中国特色现代国有企业制度是国有企业改革的方向, 必须一以贯之。对于国企改革, 我们不能直接照搬西方的企业管理模式, 而是应该从中国的国情考虑, 以中国社会主义制度为基础, 把推动经济社会发展作为出发点, 统筹考虑, 实事求是, 探索并完善中国特色国有企业管理的新模式和新方法。新时期国有企业改革已经取得了积极进展, 但是国企改革还需要进一步分类型、全面系统地推进, 中国特色国有企业管理模式也还需要进一步探索完善。因此, 本文以构建中国特色国有企业管理模式为思考点, 通过分析云南黄金集团的成功案例, 总结其成功经验, 最终提出具体的构建策略, 以期能够提升我国国企管理效率, 增强其核心竞争力。

1 简要的文献梳理

自中国特色现代国有企业制度建立以来, 我国学者对中国特色国有企业制度以及新时代国企管理模式都有一定的研究。中国特色现代国企管理制度是适合我国国情的, 研究中国特色国有企业管理新模式, 能够进一步提升国有企业改革成效和运行效率。张帆(2019)通过研究国投集团的转型过程, 认为中国特色现代国有企业制度需要完善公司治理、加强党的领导和履行社会责任。奚国华(2019)提出了要构建“交叉协议制”的创新机制, 并制定出符合我国现阶段国情的国企管理模式, 能够增强国有企业的运行效率。代琨(2019)则从国企管理模式创新方面进行研究, 提出要建立国有企业管理模式, 就要结合人力资源管理模式和中国现阶段时代发展特点, 建立健全的职工激励制度, 建立规范的录取选拔机制。于飞洋(2019)认为国有企业管理模式要进行创新, 就要转变传统的落后观念, 要进行科学决策, 建立完善的考核评价体系, 还要重视制度创新及文化创新。文天国(2019)分析了现阶段国有企业的现状, 针对国企管理模式, 提出要发挥运用国企党建政治优势, 同时国企混合所有制改革要引入社会资本参与, 提升人才配置, 增强企业特色文化建设。通过对相关文献的梳理, 可以看出大多数学者都肯定了国企对于我国经济社会的发展起到了重要的作用, 认为要从坚持党的领导, 引入人才, 进行文化制度创新等方面来创新国企管理模式, 但是针对具体典型国企的研究不多, 进一步完善中国特色国有企业管理模式的也较少。因此, 本文以新时代我国国有企业改革为研究对象, 通过对国有企业(云南黄金

集团)的调查,对我国国有企业(云南黄金集团)改革与发展的基本历程、实践经验进行分析,总结出一套中国特色国有企业管理的新模式。

2 云南黄金集团管理模式现状分析

2019 年,云南黄金集团围绕改革发展和年度生产经营各项目标任务,努力克服宏观经济下行压力,加快化解重大风险,全年营业收入共 130 亿元,自产黄金 8.3 吨,选厂全年完成处理量 494.10 万吨。在资源拓展、建设施工、科技创新、提质增效、化解经营风险、延伸产业布局、加快绿色矿山建设、厚植企业社会形象等方面都取得了显著的成效。本文通过介绍云南黄金集团的现实成果,总结其成功管理模式,进一步探讨适合中国特色国有企业管理的新模式,从而使我国国企跻身世界一流的企业。对此,笔者对云南黄金集团进行了实地的调研,主要通过走访,发放调查问卷的形式来展开。本次调研一共发放了 80 份问卷,共收回 62 份。经过调查汇总后,调查结果如下:参与调查的男女比例为男性占 40.32%,女性占 59.68%。从学历来看,中专及以下学历占 6.45%,大专学历占 12.9%,本科学历占 69.74%,硕士学历占 8.06%,博士学历占 4.84%。可以看出大多数职工的学历在本科以上,说明云南黄金集团吸纳了大量的精英人才,壮大了团队的力量。从职务来看,普通职工占比 59.68%,基层管理者 11.29%,中层管理者 22.58%,高层管理者 6.45%。

从以上调查数据及实地考察来看,云南黄金集团绝大多数职工对于本企业民主管理制度较为满意,职工有权利参与企业的经营管理,对自身的生活福利等重大事项有审议决定权,持有本企业股份,这都大大的激发了职工的积极性,增强了自身的工作效率,从而能增强企业的效率。云南黄金集团结合当前中国实际国情及本企业自身发展情况,主要通过完善政治、经济、技术三大民主机制,坚持党的领导以及积极履行社会责任,从而形成了中国特色国有企业管理新模式。

2.1 着力实施“三大民主”

首先,政治民主,在国企中职工作为企业的主人,有权派出代表来参加企业的领导和管理的工作。近年来,云南黄金集团设备管理与维修工作真抓实干,以 TnPM 管理理念为基础,推行“安全、可靠、经济、高效”管理方针,摸索出一条“群众管理+专业管理”的设备管理路线。在广大干部职工的共同努力和辛勤付出下,集团公司各生产线设备运行率均达到行业内较高水平。其次,经济民主与技术民主,职工对那些与职工切身利益密切相关的事项有决定权,如工资、福利等;职工有对生产经营的相关事项有提出建议和意见的权力。在 2020 年度三届三次职工代表大会上,征集到职工提案 56 件,内容涉及生产经营体制机制、职工技术技能提升、薪酬福利待遇和人文关怀四个方面,与会代表对做好集团各项工作积极建言献策,积极讨论职工的意见建议,切实保护全体职工切身利益。由云南黄金集团这一具有代表性的国有企业就可窥一斑而见其身,“三大民主”是具有中国特色社会主义国有企业管理原则和典型模式的伟大创举。

2.2 将党的领导引入企业管理

云南黄金集团充分重视党组织的领导核心作用,积极发挥党组织的监督作用,使党组织参与到集团的各项决策中去。2019 年,在省地质工会和云南黄金集团党委的领导下,为促进云南黄金集团持续、健康发展的同时,集团工会各项工作取得了很大的进展,尤其是在加强职工群众民主管理方面取得了较好的成绩。

2.3 积极承担社会责任

云南黄金集团在提高自身科技创新与品牌经营创新能力的同时,也在不断的加深对践行社会责任的理解,也主动承担新时代赋予国有企业的社会责任。近年来,云南黄金集团积极开展“一带一路”建设,实施“走出去”战略,积极投资延边海外的地质勘查,与周边国家建立起合作共赢的良好关系。同时,云南黄金集团响应国家号召,坚持“绿水青山就是金山银山”的发展理念,为建设大美云南做出贡献。云南黄金投资 2.32 亿元用于环境保护、生态治理和安全工作,同时出资 2283 万元,支持地方各类公益

事业,让驻地群众共享企业发展成果。云南黄金集团积极承担起社会责任,为经济社会的发展做出了较大贡献,得到了群众的认可。

通过对云南黄金集团的调查研究,能够看出完善中国特色国有企业管理模式对促进国有企业做大做强具有重大作用。我国建立和完善国有企业过程中不能直接拿西方国家的现代企业制度生搬硬套,必须充分考虑到社会主义制度、中国特色市场经济体制以及国有企业改革顶层设计的实际国情。通过云南黄金集团改革转型的成功案例,归纳出“三大民主+党的领导+承担社会责任”的中国特色国有企业管理模式。

3 对策建议

首先,必须坚持党的领导。党组织在国有企业法人治理结构中具有法定地位,要完善中国特色现代国有企业制度,就要大力重视党建工作,将职工参与党建工作作为工资和晋升的参考,明文规定党组织在企业中的具体作用。同时,还要充分发挥党组织的监督作用,强调党组织作为企业法人结构的核心部分的重要地位。不断发挥党组织的领导核心和政治核心作用,监督企业董事会、监事会、经理层依法履行职责,保证党和国家方针政策的贯彻执行。

其次,要建设科学民主的决策机制。国有企业要突破传统的集权式管理模式,转变为效率更高更科学合理的管理模式,就必须建设科学的决策机制。国有企业一直存在效率低下等问题,这和国有企业的决策方式是有很大大关系的。国有企业必须要建设科学的决策方式,科学的决策方式应坚持公开性和民主性。每一次的决策结果都要予以公示,严格按照具体的流程进行,确保公平公开。其次要保证民主性,要保证企业的每一位职工都拥有提供建议和对策的权利,职工对企业问题有发言权,领导者要鼓励职工及时反馈企业的问题,同时调动其积极性,主动参与企业发展决策,对一些表现好的职工要给予奖励,树立职工与企业共荣辱的理念。国有企业属于国家实际控制,政府部门在监督管理企业时同样要按照公开民主的科学决策机制进行,政府相关部门还应对应国有企业的决策机制提出建议并进行监督。

最后,利用完善的法制制度和社会公众监督督促国企履行社会责任。法制制度是约束行为人最有效最根本的方法,政府要建立健全的法制机制来约束国有企业。税务监管部门要加强对国有企业的税收监管,杜绝国企发生偷税漏税现象,同时国资委员要定时对国有资产进行核查,保障国有资产的质量和数量。要着力防止安全事故的出现,提高生产的安全性,严厉打击造假等违法行为。一旦发现国企存在上述问题,纪律检查部门要严惩不贷。最后,政府要为群众提供合理的举报渠道,利用新闻互联网电话等途径,发挥社会公众的舆论作用,引导社会公众积极参与对国有企业的监督,增强国有企业的社会责任意识。同时国有企业要规范自身的行为,培养良好的企业形象,促使国有企业更好的发挥其职能。

参考文献:

- [1]白方涛.对国有企业构建完善中国特色公司治理体系思考[J].当代石油石化,2020,28(04):45-48.
- [2]建立以党的领导为核心的中国特色现代国有企业公司治理结构[J].现代国企研究,2020,(04):36-43.
- [3]中国特色现代国有企业治理机制研究[J].现代国企研究,2020,(04):44-48.
- [4]李小明.浅析中国特色现代国有企业制度是国企改革现实选择[J].商业观察,2020,(01):146.
- [5]张帆.从国投集团改革转型看中国特色现代国有企业制度[J].现代国企研究,2019,(15):47-51.
- [6]代琨.新时期国有企业管理模式的构建[J].管理观察,2019,(35):23-24.

[7]于飞洋. 新时代我国国有企业经济管理模式创新[J]. 河北企业, 2019, (12) :39-40.

[8]文天国. 国有企业管理模式工作的创新与实践[J]. 轻工科技, 2019, 35 (11) :133-134+175.