

观察与思考

——MBA 人力资源管理课程学期论文精选

主 编 严诚忠 陶铁胜

副主编 沈铁群 张正博

华东理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

观察与思考:MBA 人力资源管理课程学期论文精选/严诚忠,陶铁胜主编. —上海:华东理工大学出版社,2000.6

ISBN 7-5628-1056-7

I.观... II.①严...②陶... III.①劳动力资源-资源管理-研究生-文集
②劳动力资源-资源开发-研究生-文集 IV.F241-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 22399 号

观察与思考

——MBA 人力资源

管理课程学期论文精选

主 编 严诚忠 陶铁胜

副主编 沈铁群 张正博

华东理工大学出版社出版发行

上海市梅陇路 130 号

邮政编码 200237 电话 64253429

新华书店上海发行所发行经销

上海长阳印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 6.5 字数 166 千字

2000 年 6 月第 1 版 2000 年 6 月第 1 次印刷

印数 1—3000 册

ISBN 7-5628-1056-7/F·76 定价:19.80 元

前 言

知识经济是建立在智慧和主意的生产、分配和使用基础上的经济形态。我们把 21 世纪人类社会称作知识化社会、信息化社会、学习化社会,最突出的理由是计算机、微电子、生物工程和通讯技术将给社会 and 经济发展带来前所未有的变化。很多人意识到,知识将成为经济增长的首要因素。不断创新的知识所提供的生产力将日益成为一个国家、一个民族、一个行业竞争的关键因素。但是,真正起作用的并不是保留在任何先进载体中的知识或信息本身,而是通过人、通过以人力资源形式出现在各种社会活动中的人的智力开发,才得以推动社会生产力的飞速发展。同样,知识经济时代将改变为我们现有的生产方式、生活方式、价值观念和思维方式,对社会、企业、个人的一切决策和行为产生巨大的影响,整个人类社会也正处在深刻的变革之中。

为此,作为社会经济发展的最有效形式——现代企业组织在顺应和推动社会生产力发展的经营和生产过程中,不能不把人力资源管理看成对生产力诸要素的利用与发展的关键。传统的管理思想随时代发展而不断更新,其中最为明显的标志是企业的战略规划、市场策划、产品开发、技术革新、组织发展等一系列经营管理活动莫不越来越重视人的价值、对人的智慧的开发和利用、实践“以人为本”的理念。在知识经济浪潮冲击下,对企业人力资源管理的研究,涌现出纷繁交杂的新课题和新素材,也产生了新的理念和新的思路。我们国家在经济发展跨上新台阶的今天,重视人力资源管理与开发的探索正在成为一个新的热点,而且正在突破传统的架构体系和研究范围。无论是从事管理知识学习的青年学子,还是进行企业管理实践的企业管理人员,抑或致力于理论研究的学术界人士,在人力资源领域所投入时间、精力和思索都是十分有意义的。任何企业能有效地改善人力资源的利用、管理和开发,

将从本质上有利于推进现代企业制度的实现和经营管理创新,使企业建立和依托人才优势,驾驭技术进步和经济合作,实现经营集约化、多角化、集团化和国际化发展。

可以认为,提高人力资源管理水平,造就一支高素质的经营者和员工队伍业已成为当代企业和社会经济发展的本质要求。这是人力资源在可持续发展的经济运行新模式中处于“第一位的核心资源地位”所使然。它正在以一种新的姿态和方式主宰着自然资源、物质资源和相关的信息资源,并不断开发现有资源和创造新的资源价值。诚如英国经济学家哈比逊所言:人力资源是国民财富的最终基础。资本和资源是被动的生产要素,而人是积累资本、开发资源、推动国家社会经济向前发展的根本原动力、是唯一的主动性生产要素。在当前变化和竞争日趋激烈的国际市场环境中,越来越多的国家把发展的重点集中在人力资源的开发和有效利用上。实践证明,资源和资本作为竞争关键的时代正在过去,以劳动力素质为决定因素的商业智慧和科技优势业已成为新世纪竞争的根本。这就是为什么日本和韩国虽然资源匮乏却顺利地实现了经济腾飞,而阿根廷、俄国等国家尽管资源丰富却发展滞缓的原因所在。

近年来,我曾频繁执教于校内外 MBA 的人力资源管理课程,与一大批来自社会经济管理岗位的学员共同研究和探讨我国人力资源管理和开发的现状与对策,获益良多。教学双方每在深感现实之不足的同时,又为我们党和国家领导人高瞻远瞩地提出“科教兴国”和强调“创新意识”的方略所鼓舞。因此,一直致力于从更新观念,解放思想做起,通过理论联系实际的深入研究与交流,集腋成裘,企望能为进一步推进具有中国特色和体现时代精神的人力资源开发与管理作一些绵薄的贡献。这本《观察与思考——MBA 人力资源管理课程学期论文精选》就是鉴于这样的认识和愿望而组织编写的。

本书在华东理工大学同事陶铁胜、沈铁群两位老师以及我所

指导的硕士研究生张正博同志的支持和协助下,通过对不同班级和来自社会各方面学员的学期论文的指导,经筛选、修改和调整,形成了独特的风格与框架结构。所收入的 24 篇都是真实的课程学期论文,既有对人力资源开发与管理所涉及的若干专题的研究与讨论,也有各抒己见的论述,客观地反映了各学员的学术水平。虽然对论文的篇幅作了宽松的限制,但也提倡“有话则长,无话则短”。相信这一探索性尝试不仅可以作为世纪之交我国 MBA 教育的一个粗浅的记录,同时也可有志于通过学习 MBA 教程提高自身素质者提供参考和交流的素材。

由于作者和编者的水平和时间仓促,书中缺陷和疏漏在所难免,敬请有关专家和读者指正。对于在本书策划与组织过程中给予支持和帮助的华东理工大学朱成美、汪碧云等老师以及出版社的领导与编辑亦于此谨致谢意。

华东理工大学工商经济学院院长

严诚忠

于 2000 年 4 月

目 录

浅论实施有效的人力资源管理·····	刘丽红(1)
企业文化——开发商业银行人力资源潜能之关键 ·····	曹慧忠(8)
加强人力资源开发 增强国有企业活力 ·····	胡 宇(17)
论“以人为本”理念在人力资源管理中的作用 ·····	朱乐蒙(25)
浅论上海化工发展中的人才现状和调整对策 ·····	汤小鲁(35)
浅析建筑业内部的劳动组织 ·····	王甫才(49)
谈设计院的人力资源的管理 ·····	姚文林(62)
试论三资企业的人力资源开发和管理 ·····	袁 立(70)
论创建精干高效的企业专业技术队伍 ·····	徐春增(77)
上海市卢湾区人才资源现状分析和对策措施 ·····	王伟民(83)
人力资源是企业的根本——从《华为公司基本法》 谈起 ·····	董国樑(91)
论完善国有企业经营者的激励机制·····	姜曙光(107)
试论出租汽车企业中的员工考评与激励·····	陆建一(115)
关于员工激励理论的若干探讨·····	盛银芬(122)
浅议企业激励机制·····	吴 伟(128)
关于对风险投资基金经理人实施期权激励的 若干思考·····	张明芝(137)
凝聚力是企业生存和发展的必要条件·····	王福权(144)
论薪酬在人力资源管理中的地位·····	朱建军(151)
关于对经理人员实行激励和约束机制的思考·····	徐志平(157)
略论知识经济社会中的人才开发·····	陈继瑞(164)
试论在用人问题上年龄“一刀切”应缓行·····	姜德林(174)
《孙子兵法》中“人”的组成结构之新解析·····	姚 钢(180)
GEM 原理在中外运——敦豪(DHL)公司的运用·····	蓝红波(184)
现代企业的人力资源系统架构建设初探·····	张晓春(191)

浅论实施有效的人力资源管理

上海市东尼(集团)公司 刘丽红

人力资源管理是企业管理的核心,是企业培养竞争优势的“重中之重”。在现实生活中,我们经常会看到或听到某人在一个企业默默无闻或备受失意挫折。但是,当他转换了一个工作环境后,就变得踌躇满志,才华横溢。原因在哪里呢?同样的人,在不同的环境下发挥出不同的作用,用人制度的差别是根本原因。当今美国在经济、科学技术和现代文明方面高度发达,企业间的竞争也异常激烈,美国企业表现出来的对人才的高度重视以及由此引起的对人力资源的竞争也是大家有目共睹的。因此,本文将对美国企业高效率人力资源管理加以研究与探讨,特别是对许多具有竞争力的企业的人力资源管理的原则、实施方法加以介绍,希望能对我国企业人力资源管理具有参考价值。

一、日常流程管理

这里所讲的流程,就是一系列不断改进和重复的行动或作业;始于投入,终于成果。一件产品或一项目标达成了,就等于产生了一项成果。

1. 日常流程管理的基本内容

① 选取最优先的流程;② 将工作流程书面化;③ 建立日常管理系统;④ 实施日常管理系统;⑤ 检查流程是否稳定;⑥ 建立标准化。

2. 日常流程管理改善组织人事管理效果

① 增加同事们互相沟通的机会,使大家更加清楚自己的工作

任务;② 员工及其主管都可以迅速知道工作流程有无改善;③ 人力资源部门可以以此为依据对员工进行工作培训;④ 将日常管理系统所学到的内容应用于其他的工作流程;⑤ 找出目标管理所定的重点工作流程并加以改善;⑥ 为公司的质量管理小组提供改善依据;⑦ 帮助本部门保持工作成果。

日常流程管理在实际工作中最重要的一个步骤就是画出最优先工作的工作流程图。按照工作的发展顺序,简明地叙述流程中的每一件事。有了这样一个流程图,一方面,每当发生问题时,我们可以以此为依据对问题进行系统的分析;另一方面,以这种书面化的方式对工作流程的叙述,可以使每位与流程有关或无关的同事都能显而易见地了解工作的每一个步骤。特别是在制作流程图的过程中,对外可以更加明白公司与客户的关系以及更多地了解客户的需求;对内可以避免重复的步骤以及减少资源的浪费。

二、个人发展计划

个人发展计划的宗旨在于“为您在公司的将来做准备”。

随着世界经济的变化,公司的业务也会有持续的根本的变化,为了适应这种变化,公司需要员工能够不断地学习新的技能,并能以新的模式来思考公司的营运。也就是说,个人发展计划是员工对多变的未来的回应。

个人发展计划是协助员工发现专业性挑战及实现个人专长的契机,使员工的素质能符合公司的要求。通过个人发展计划,每位员工对自己目前所拥有的技能、兴趣及价值观进行评估,接着考虑公司的要求,使自己的特长及发展方向符合公司变化的需求。每位员工需要设立自己的目标并与自己的主管或经理研讨一套切实可行的计划方案,以发展自己可多方运用的技能,把自己变成公司未来发展中的一员。假以时日,持续不断的个人发展计划将帮助每一位员工适应许多部门的工作。

虽然个人发展计划可以提供公司未来需要的工作技能,但是,

它不是升迁的渠道。它提供许多可使个人在专业和财务上满足的契机,并帮助员工在机会降临之时做好完全的准备。个人发展计划用来帮助所有员工达成事业规划和发展,但是在决定计划是否符合自己的时候,要明白自己目前所处状况,公司未来几年的内部会演变到怎么样?自己在这几年内的工作将发生哪些变化?这些变化对自己的工作能力具有挑战吗?如果了解到公司未来的走向,则可在适当的时候为自己定好位;如果正处在自己事业的十字路口,则可以通过咨询“我下一步要做什么?”来找到答案。

三、员工工作绩效目标和考核

员工工作绩效目标和考核,就是将公司的营运计划与员工个人工作计划相结合的一种方法。换言之,就是帮助员工达成工作绩效目标,从而协助公司达成目标的方法。公司营运计划揭示要达到的公司使命,在下一年度要做的事项,各地区分公司协助总公司达成营运计划的分目标。

可口可乐公司董事长兼首席执行官认为,因为一个人的价值观念会直接影响其工作品质及工作经验,所以只讲求工作成果是不够的,也就是说,员工如何做(工作态度,工作方法)和要做到什么(工作事项)都是非常重要的。在具体的实施过程中,不但要将工作事项列出来,而且要与主管确定如何衡量工作绩效。每一个人的工作绩效应该依据对公司营运计划的贡献程度和个人的工作绩效而定,因此所有的工作职责在拟定时,都要考虑到“SMART”5要素:

“S”—— SPECIFIC,表示具体的明确的行为;

“M”—— MEASUREABLE,表示可以衡量的行为;

“A”—— AGREED,表示公司和个人共同认可的行为;

“R”—— REALISTIC,表示切实可行的,可以达到的行为;

“T”—— TIME - BOUND,表示有时间性的,在特定时间要完成的行为。

员工工作绩效目标及考核,其主要目的在于帮助员工达成工作目标,也帮助达成公司营运目标。同时,也是决定薪金的要素之一,但不是全部。员工薪金如何,要考虑目前的薪水与担任同类工作其他同事薪水的比较;现职工作上尚能调节的空间。影响薪水的另一原因是公司的支付能力。公司必须考虑同行业、人力市场以及物价因素后,以公司财务状况决定调薪预算。

在进行员工绩效目标的考核时,应注意以下事情:

- (1) 将考核内容对员工做一个彻底的详尽的说明;
- (2) 对员工详细说明考核的功能,评定的内容,评价的基准,评分的方法以及评定后的处理技巧;
- (3) 应设法排除评定者的各种偏差(宽大化倾向,主观化倾向,片面化倾向);
- (4) 对评定结果的分析与平衡做一番检讨;
- (5) 灵活地运用评定结果。

从以上可以看出,员工工作绩效目标及考核是个人发展与公司营运计划之间的桥梁。

四、激励因素在人力资源管理方面的作用

“胡萝卜不总是钱”,激励员工的积极性不能光用钱来达到,其他激励因素同样有效。钱是有效的激励因素。在激励的过程中,钱是必须的。但是如果没有赞许、参与和沟通的配合,钱也一样无法使员工愉快并保持最高的效率。愉快的员工就是生产力,员工的积极性就等于生产率。积极性是一种动力,但无法度量,而生产率可以用完成任务的多少来衡量。调动员工积极性的方法有很多,美国的一项调查显示,员工的拥有权对公司的业绩有正面影响。为了对有能之士作出回报及激励,高薪及奖金等固然必不可少,同时也可考虑雇员对公司的拥有权,若员工本人也是公司的投资者,其归属感必然较强,决策的考虑也较全面。

另外,在管理方面,资讯分享及参与管理也可调动员工的积极

性,当员工学识水平得到提高,资讯科技得到普及时,雇员对公司的期望度提高,此时,公司的资讯必须相应地有较大程度的公开,因为透明度增加可加强雇员的信心。培训不仅使员工能应付现在的工作,更能令员工有足够的装备来面对将来的新责任,同时培训也代表了公司对员工的重视,这种投资往往可调动员工的积极性。

为了更有效地激励员工,内部提升机制是最后一项原则。若没有内部提升机制,员工便不知道自己勤奋和尽忠的结果,也没有足够的吸引力来接受培训和提高技术水平。要知道,外援并不一定能解决问题,也不一定能增加企业的竞争优势。

五、沟通在人力资源管理过程中的作用

沟通,不论是为了传达信息,还是为了表扬或批评,本身都是一种很重要的激励因素。在美国总统轮船公司的每一天,每一位员工都要靠有效而准确的沟通技巧来解决问题,完成工作,并满足顾客的需求。

沟通占了日常工作和生活的大部分,以至于我们习以为常。工作时,你可能到某人的座位去讨论一件事,打一个电话,发一封电子邮件或参加一个会议。

沟通是每位员工共事方式的核心体现,也是使整个公司成为一家有效率公司的一件重要的事情。虽然,我们常讲沟通的重要性,但是,我们很少想到使用有效的沟通技巧,以及如何能改进沟通技巧。人际沟通很复杂,而且会受到文化甚至性别的影响。企业可以通过计划,说明谈话时的主题(定位),运用4种互相激励技巧——积极倾听,表示支持,征询意见和表达意見以及作出总结。这些互相激励的技巧也适应于解决歧见、作出反馈等有挑战性的场合。

六、反馈在人力资源管理过程中的作用

工作反馈不需要投入资金,也不用购买新软件,也不必进行昂

贵的组织结构分析或者请外面的专家提供建议,所需要的就是对问题有一个及时的准确的回应。如果不告诉员工他们所做的是好是坏,就很难指望他们取得更好的成绩。在这种情况下,员工很容易形成自己的判断标准。这些标准有时是对的,而有时是错的。大多数管理者对员工的问题模棱两可。由于缺乏反馈,员工在不知道管理者真正要求的情况下,当然也就不知道如何采取正确的行动。

有时,反馈很费时间,但是,如果因此而忽视这项重要工作,就有可能使员工不知所措,或者难于应付,或得过且过。同时,公司也有可能面临员工的工作达不到要求的危险。在需要反馈时,我们首先要明确反馈的目的。反馈的目的应该是帮助员工不断地取得更好的成绩。为了说明问题,可以讨论过去的失误,但在这以后,还应该告诉对方,怎样做才对,为什么要这样做。另外,还需要及时改进工作,而不是6个月之后。在反馈过程中,我们经常犯的错误是反馈不具体,反馈不能与“干得真棒”、“出色的工作”一类混为一谈。好在哪里?为什么好?员工需要确切地知道他们做对了什么,没做对什么。“干得真棒”这类话没错,人们都喜欢听鼓励的话,但他们仅仅是鼓励,缺少今后继续做好工作的具体内容。“瞧瞧,你把事情搞成什么样子了?”一类笼统的批评的话,他们不知道自己到底做错了什么?错到了什么程度?是大不了的错误吗?后果如何?这类笼统的批评只能使人胡猜乱想。受到真诚赞扬时,人们的工作往往更加出色,因此要找机会表扬和承认出色的工作,而不仅仅是对错误进行反馈。有位百货公司的经理说:“帮助员工取得好成绩,当经理的责无旁贷。经理不仅要提供工作所需的资源,还要提供有关工作表现的信息。把向你汇报的员工视为客户,扪心自问:他们需要什么?员工们究竟想些什么?以及怎样才能满足这些需要呢?如果公司与员工之间有一个共同的奋斗目标,就可使整个公司感到工作秩序井然,有目的性。共同的奋斗目标能够使管理者和员工们更加清楚地认识到公司的各项目标。一旦

奋斗目标确定了,管理层便能够依据公司和员工的要求作出各项决定。同时,一旦目标开始实施,公司和员工双方的信心就增加了。广告业巨头奥姆尼肯集团公司(OMNICOM GROUP)认为:一个公司最能吸引人才的是一个明确的目标和实现这一目标的计划,而奥姆尼肯集团公司则两样俱全。

七、招聘战略人才

Microsoft PTY ltd. in Australia (澳洲微软有限公司)的人力资源发展经理 Pobynt Petters 说:“企业的本质决定了它需要这样一支队伍:能自如地适应形势,建立以满足顾客需求为己任的组织结构。要做到这一点,就要聘用最合适微软整个组织的理想人选,而不仅仅是考虑让他们担负的具体职位。”

为了保持不同凡响的增长率,微软公司必须不断地积极聘用高素质的员工。它的招聘举措由员工推荐,报纸及业内广告、贸易联合会议、校园招聘、网上设置公司网页、实习计划与猎头公司来进行。但微软公司之所以能独立于业内,并不是因为有这些活动,更准确地说,是蕴涵在这些活动中的聘用哲学。它的招聘不是针对某某职位,而是着眼于整个企业,也就是说,要确保聘用到从长远来看适合企业的人才。微软之所以在全球企业业绩中名列前茅,是因为他们能够吸引和留住人才。微软公司对这个问题极其重视,它确实以吸引高级专家到华盛顿州雷德工作而著称,它在招揽紧俏人才方面确实首屈一指。

总之,人力资源管理是一门充满技巧的学问,其核心概念是把人看成是企业的一种资源,一项投资,这样才能将“尊重知识,尊重人才”变成现实,将人力资源持久的竞争优势发挥出来,实现有效的人力资源管理。

企业文化——开发商业银行人力 资源潜能之关键

中国民生银行上海浦东支行 曹慧忠

企业文化是 20 世纪 80 年代初兴起的一种崭新的科学管理思想,它是经济涵义与文化涵义的融合。广义的企业文化概念指企业的整体文明状态,是企业在历史的实践过程中创造的具有本企业特色的物质财富和精神财富的总和,包括企业的硬文化和软文化两大类。企业的硬文化是指企业的物质状态(如银行的设备、网点、资金等),企业的科技水平和效益水平等等,其主体是物。企业的软文化是指企业和社会实践中形成的具有本企业特色的思想意识、价值观念等意识形态和行为模式,以及与之相适应的制度和组织体系,其主体是人。狭义的企业文化指的是企业的软文化。企业文化的实质是从过去企业管理上只重视物,转而重视企业的人。现代企业文化既是社会文化的重要组成部分,又对社会文化产生折射和影响。这里的“文化”不是指知识修养,而是人们对知识的观念;不是利润,而是对利润的心理;不是人际关系,而是人际关系所体现的处世哲学;不是一纸奖状,而是奖状折射出来的荣誉感;不是优美的工作环境,而是对工作环境的感受。它是一种渗透在企业的一切活动之中的东西,是企业经济活动的反映,是企业的灵魂和精华。同时,又给企业经济活动以巨大的影响,是企业成功的原动力。随着以知识经济为特征的人类新文明时代的到来,研究和重视企业文化建设,是企业人力资源管理的一个重要课题。本文试图从银行的企业文化建设角度,探讨企业文化、人力资源管理和企业业务发展的关系。

一、日本企业成功经验的启示

二次大战使日本经济变成一片废墟,但是在经历了一段短暂的停滞后,从 50 年代中期始,日本经济进入了高低速交替的全面增长时期。到 70 年代前期止,在不到 20 年的时间内,日本国内生产总值从 290 亿美元猛增到 4590 亿美元,跨入世界经济强国之列。这一现象引起了世人的关注和思考。人们从不同的角度分析日本经济迅速起飞的原因,得出的结论也不尽一样。

科学家们认为,日本在战后以几十亿美元的代价,得到了当时世界上几乎所有的先进科技成果,并迅速消化吸收,转化为生产力,从而为经济起飞奠定了坚实的技术条件;教育学家们认为,重视智力投资,着力提高国民文化素质是日本经济腾飞的关键;而率先研究日本经济成功奥秘的美国经济学家则认为,日本经济的腾飞,是由于日本的企业存在一股巨大的向心力和凝聚力,它使企业和职工在目标和理念上实现一体化,企业借助职工的智慧 and 力量,职工视企业为倚托和希望,从而使日本的企业充满了生机和活力。这种非技术和非经济因素是日本经济高速增长的关键,他们把这种因素称为“企业文化”。

战后的日本企业曾一度全盘模仿美国的企业管理模式。但不久他们就发现,要与老师竞争,并不能完全照搬老师的做法。鉴于国内市场的狭小和对生产灵活性的要求,企业必须在调动工人劳动积极性、提高劳动者技能、提高管理效率等方面,比美国企业做得更好。正是在这个认识的基础上,日本企业不断调整自己的做法,注重对人的管理,最终形成了独具特色的、有助于增强竞争力的企业文化。

美国经济学家研究还发现,日本的企业文化继承了日本传统文化。在日本,企业文化被称为“社风”,它是企业内部特有的文化观念、价值观念、历史传统、道德、经营观念及习惯作风的总括,是被企业成员理解和掌握了,渗透在每个职工精神之中的价值观

念。它是调动企业成员积极性和潜在力的动力机制,是调整企业成员行为的约束机制。在日本,几乎每家企业都有自己的信条和精神,如松下公司的信条是:唯有本公司每一位成员和亲协力,才能促成进步与发展。日本政府历来就注重企业文化在经济发展中的作用。在 1884 年日本出版的《日本经济白皮书》中就指出:“在当前政府为建立日本产业所做的努力中,应该把哪些条件列为首要的呢?可能既不是资本,也不是法律和规章,因为这三者本身都是死的东西,是完全无效的。使资本和法规运转起来的是精神……如果就有效性来确定这三个因素的分量,则精神应占十分之五,法规占十分之四,而资本只占十分之一。”正是这些无形的精神,在企业管理者和生产者之间形成了一种强大的和亲协力,构成了日本经济腾飞的社会基础。

日本企业成功经验表明,现代经济的发展,不仅需要先进的科技、雄厚的资金,严明的法规,而且需要采取有效的管理手段,创造一种精神和信念,调动企业成员的积极性和创造性,使科技、法规、资金这些互不联系的东西能有机地结合在一起,产生昂扬向上的活力和朝气,才能推动企业创造更高的效率。

二、建设企业文化是商业银行发展的历史必然

东南亚金融风暴骤然降临,自然有其复杂的深层次的原因,而我们关注的是这场风暴所暴露的国家管理方面的问题。从某种意义上说,发生在 20 世纪末的东南亚金融风暴不仅暴露了这些国家的政府和银行现有管理上的诸多缺点和弊端,而且也向各国金融界提出了一个如何建立适应迅速变化的世界经济和世界金融市场的新的管理体系的课题。知识经济时代的企业管理,已经不仅仅是对资本等资源的管理,企业管理更多地具有了对无形智力资源管理的特征。当代的金融业竞争,从根本上来说,是人才的竞争,是人力资源能量和素质的竞争。

现代管理理论认为,人不仅是企业管理的中心,而且是企业管

理的主体。主体行为的管理主要依靠自我控制,即人们按照共同的价值观念,监督和调整自己的日常行为,使个体行为与群体行为相一致,齐心协力实现企业目标,这种价值观念,是企业文化的核心。

商业银行是经营货币这一特殊商品的金融企业,在国民经济中发挥着重要的杠杆作用。商业银行的稳定、振兴和发展对整个社会经济的稳定和发展有“牵一发而动全身”的作用。银行要发展,要在激烈的竞争中站稳脚跟,立于不败之地,不仅要靠设备、网点、资金等这些有形的力量,还要靠一种无形力量,即拥有一支高素质的员工队伍,依靠员工对所在银行的热爱、责任感、进取心以及忠诚精神。只有把对银行的内部管理建立在“人”这个根本点上,围绕如何从观念上调动人的主观能动性,才能形成一套灵活而富有约束力的柔性管理机制,这种机制可以弥补各种管理手段和措施上的缺陷,弥补各项制度和条例上的漏洞,使操作者和诸项制度的功能保持最大的和谐一致性。虽然银行素有铁账、铁纪律、铁制度,但若试图用大量的、无所不包的制度和规定去全面约束人的思想和行为是不现实的,它不可避免地会使被管理者产生不平衡心态,会有反感心理和钻制度漏洞的心理,而企业文化正是以弘扬企业精神和主人翁意识为中心内容的管理形式,它注重于人的自我约束,注重实现自我管理,具有独特的管理作用。

研究日本企业管理的经验,还可以发现日本的企业文化含有很大的儒学成分,他们把“仁、义、礼、智、信”等伦理道德体现于企业管理之中,对于调整劳资关系无疑有很大作用,但这种作用是以不损害资本家的根本利益为前提的,它并不证明雇员地位已经改变。而我国是社会主义国家,员工是企业的主人,按理说我们的企业应该比资本主义的企业更有活力,但长期以来不少企业没有把理论的必然变实践中的必然,国有企业的“主人观”长期停留在理论和口头上,在实践中并未能得到充分体现,从而阻碍了社会主义优越性的发挥。究其原因,主要在于我们没有以一种有效的形式,