

现代企业运行机制与思维创新

主编 李景元 朱晓颖 马 驰

运行机制

思维创新

中国经济出版社

现代企业运行机制与思维创新

编 委 会

主 编:李景元 朱晓颖 马 驰

副主编:霍敬愿 杜稳灵 刘凤祥 侯彦温 刘义民

编 委:(按姓氏笔划为序)

马 驰 王仕卿 朱晓颖 刘凤祥 刘 勇

刘义民 李景元 郝素利 侯彦温 高明航

路 杨 霍敬愿

编写说明

党的十六届三中全会通过的《中共中央关于完善社会主义市场经济体制若干问题的决定》,使党的十六大提出的“建成完善的社会主义市场经济体制和更具活力、更加开放的经济体系”的部署进一步可操作化。特别是完善国有资产管理体制,深化国有企业改革的措施更加具体,对建立全新的企业运行机制提出了更高的要求。实现这一要求就必须首先解决思维方式问题,突破思维定势,实现思维创新。按照这一要求,在有关部门的支持下,河北工业大学(廊坊校区)、中国企业报有关部门于2003年11月组织举办了“现代企业运行机制与思维创新”研讨会。来自京津冀区域的200多位专家、学者、企业家和政府官员参加了会议。共收到体现上述主题的论文160余篇。经过筛选整理和进一步加工后,由中国经济出版社正式出版论文集。该论文集由河北工业大学李景元教授、石油管道局调研室朱晓颖副主任、辽河油田马驰总会计师担任主编,霍敬愿、杜稳灵、刘凤翔、刘义民、侯彦温、王仕卿、刘勇、郝素丽、高明航、路杨等同志参与了编辑和后期的整理工作。

全书从解决思维方式,实现思维创新出发,内容包括了“国有企业运行机制、管理运作与思维特征、市场经济与思维变革、WTO与管理思维开发、企业发展与思维创新”等五个部分。入选论文均紧紧围绕党的十六届三中全会提出的“建立健全现代产权制度、建立健全国有资产管理与监督体制,完善公司法人治理结构”展开论述。全书论文既贴近企业,联系实际,关注国内外及全球一体化背景,又富有新意,从多维度、全方位地讨论了现代企业运行机制与思维创新的关系,具有现实指导意义和较高的学术参考价值,同时

又可供企业经营者借鉴。本书成书过程中得到了中国企业报、中国经济出版社、河北工业大学、以及河北省廊坊市有关企业的大力支持。值此论文集出版之际,对此一并表示衷心感谢。

编者

2003 年 12 月 1 日 河北廊坊

前 言

党的十六届三中全会通过的《中共中央关于进立社会主义市场经济若干问题的决定》中指出,社会主义市场经济体制的建立和现代化的实现,最终取决于国民素质的提高和人才的培养。要加强职工队伍建设,造就企业家队伍。在进入 WTO 条件下,把培养造就一支适应社会主义市场经济及建立现代企业制度需要的经济和企业管理干部队伍提到重要的议事日程,并将加强 21 世纪管理干部的培训做为推动经济社会发展与改革开放的重要组成部分,这乃堪称建立现代企业制度的远见卓识。

以公有制为主体的现代企业制度,是社会主义市场经济体制的基础,是国有企业改革的方向。随着现代企业制度的逐步建立,企业将成为市场竞争的主体,企业之间优胜劣汰的竞争将日趋激烈。而企业的竞争首先表现在生产的商品和提供的劳务,其背后则表现为技术与管理,更深层次的乃是经营者的才能和职工素质的竞争。无论国内市场,还是与国际市场接轨,均无例外。然之,从经济发展的战略意义上讲,企业的实力和后劲在于人才的开发,竞争的落脚点在于人才的竞争,特别是高层次的管理人才。打开天窗说亮话,一言以蔽之:竞争的实质是管理人才 1400 克(大脑平均重量)的竞争,是思维方式与思维质量的竞争。因此,培养造就一支具有现代管理思维方式的、适应市场经济需要的、并能与国际市场接轨通用职业化的管理人才即企业家队伍,是在市场经济条件下建立现代企业制度的基本保证,没有高水平的成熟的翱游于市场经济的企业家队伍,社会主义市场经济体制就难以确立。

那么,肩负建立现代企业制度重任的跨世纪的企业家队伍建

设计的当务之急又是什么呢？答案应该是运用现代管理思维设计构建现代企业制度，这样无疑首当其冲的是为他们“拷贝”大脑思维软件。使之确立与建立现代企业制度相匹配的现代管理思维方式。之所以如此，简言论之，则是因为迄今为止，我们的经济和企业管理干部，特别是领导干部相当一部分是蹈循计划经济的轨迹顺沿过来的。在观念更新、管理方法、知识结构、实际技能上都与新形势新体制的要求相悖，而面临着十分艰巨的学习任务。正如江泽民同志指出的那样：“我们的干部对计划经济是比较熟悉的，但过去熟悉的东西，现在已经不适用或不完全适用了，而且有关社会主义市场经济的许多新观念、新知识、新办法，我们的干部还知之不多，不少同志甚至对这方面的一些名词概念还很不清楚”。（《抓紧普及社会主义市场经济的基本知识——什么是社会主义市场经济》序第2页）。因而本书从21世纪企业家队伍建设最基本的管理思维方式的确立入手来解决“转换脑筋，更新观念，突破定势，开动机器”的问题，即“拷贝”大脑思维软件。这是能力、方法、知识的本源所在，从而就显得尤为迫切。

大脑思维软件的程序如何，它具备哪些思维功能呢？吸收当今管理与思维学科的研究成果及精华，论文集构建了立体的、具有“横向发散，纵向延伸，知识依托”为特征的现代管理思维的理论框架与逻辑方法。构成了具有“纵横交错、思路顺畅、伸缩自如、散敛有序”功能的大脑软件程序：

1. 纵向延伸维：①向宏观延伸；②向微观延伸；③向历史求鉴延伸；④向未来延伸；⑤向灵感思维延伸；⑥向价值领域延伸；⑦向制导系统延伸。

2. 横向发散维，①向思维对象的多元素发散；②向思维领域全方位发散；③向思维振幅的多种思维热点发散，④向突破定势思维的多动态发散；⑤向思维选择性的多目标发散；⑥向思维方向性的反向思维发散。

3. 知识依托维:①政治科学;②经济科学;③技术科学;④人文科学;⑤行为科学;⑥思维科学;⑦心理学;⑧社会心理学;⑨哲学;⑩社会学;⑪系统论;⑫信息论;⑬控制论等边缘科学。

这个软件程序的模型从空间上看是全方位广角度的,从结构上看是多层次网络型的。程序内容反映了造就 21 世纪管理干部确立现代思维方式的基本要求,是高层次经营管理人才思想枢纽的基础。

21 世纪企业家是通才,是人才中的博才,是专家中的“杂家”。它要求在政治素质、经济决策、数学修养、工学训练、文学造诣上具备相应的“特异功能”,才会使他们能够在激烈的市场竞争中,增强决策能力、规划能力、判断能力、对人理解能力、解决问题能力、培养下级能力、调动积极性的能力。而成为在市场经济中运筹帷幄之中,决胜千里之外的弄潮儿。本书的宗旨在于通过大脑思维软件“拷贝”来提高思维质量。

大脑思维软件的“拷贝”,将为更多的 21 世纪管理干部奠定思维基础,而使他们的 1400 克具备信息接收、储存、加工、处理、模拟、创造等多维功能。造就他们成为具有“哲学家的理性、经济学家的价值观念、政治家的气魄胆略、外交家的洞察专能、战略家的眼光、军事家的果断”的综合能力的企业家。这样 21 世纪的管理园地必将任他们纵横驰骋,这就是我们所热切之期待的。

作者

2003 年 12 月 28 日

目 录

第一编 国有企业与运行机制·····	(1)
现代国有企业的市场定位·····	李景元(1)
企业市场定位的属性·····	马 驰 刘 伟 刘义民(5)
企业市场定位的原则·····	刘春林 刘 岩(8)
企业定位的理性思维·····	卢文梅 刘 瑛 刘义民(12)
企业的特殊性质分析·····	刘 伟 宋建林(14)
企业特殊职能与作用·····	侯彦温 张忠东(19)
企业的运行绩效评价·····	龚树鹏 刘凤祥(29)
第二编 管理运行与思维特征·····	(37)
现代管理思维渊源·····	李景元 卢文梅(37)
现代管理对思维的反思·····	逯 叶 路 杨(43)
现代管理思维结构·····	曲中华 张忠东(46)
传统思维方式剖析·····	刘 岩 刘凤祥(68)
哲学理念与思维方式·····	刘 瑛 张宏权(78)
企业运行与思维工程·····	刘春林 李晓静(82)
现代管理思维要件·····	潘兴卫 张占平(96)
第三编 市场经济与思维变革·····	(105)
管理思维方式的变革·····	朱晓颖 刘 伟 孙海松(105)
坚持辩证思维的基本方法·····	李晓静 侯彦温(114)
借鉴现代科学的思维方式·····	刘春新 王巍巍(128)
思维向微观延伸苦练内功,工作从基础入手建立现代企业 制度·····	刘春林 马英姿(136)

解放思想、活跃思维,加速企业的改革与发展

.....	崔贵维	常铁军(140)
拿来、扬弃与科学思维	张占平	杜稳灵(143)
谈市场经济条件下的思维发方式	常铁军	张宏权(145)
打开心锁,跳出思维障碍的怪圈	贺向明	夏国真(148)
立体思维与系统环境	马英姿	郝素利(153)
建立现代企业制度:企业管理现代化的思路		

.....	徐 强	刘 伟(158)
浅谈管理思维向价值领域延伸	王志广	刘 瑛(163)
科技成果向生产力转化与市场经济条件下的多元思维		

.....	王艾军	刘 岩(166)
有效管理者的反向与超前思维	刘金忠	刘春新(171)
运用反向思维指导市场营销决策	井会忠	刘春林(175)
走出国门向宏观延伸,拓宽视野正确认识证券市场		

.....	王维坚	王仕卿(179)	
“一点”与“两极”思维模式的辨析.....	李景元	刘 瑛(183)	
人才管理与管理思维.....	张泽华	刘 伟	高明航(188)
思辩管理效益“失踪”之谜.....	赵智勇	潘兴卫(192)	
思维价值与管理思维.....	贾全喜	方 武(194)	
思维方式多样化与管理.....	王俊山	夏国真(200)	
高位思维与管理贫困.....	卢桂军	白 楠(203)	
广角思维与外贸企业的改革.....	逯 叶	曲中华(207)	
用现代管理思维的理论指导管理干部的观念更新			

.....	曲中华	逯 叶(210)
-------	-----	----------

第四编 WTO 与管理思维开发

思维振幅的思维热点与职工心态调查分析

.....	李景元	徐 强(229)
-------	-----	----------

思维发散与三峡地区经济发展的决策

.....	李胜新	曲中华(237)
多元素发散理论与旅游汽车行业政策		
.....	李新忠	张守云(246)
微观收缩理论与现场管理的职能分解操作		
.....	朱晓颖 李景元	李新忠(250)
价值取向与专业银行的体制改革.....	霍永胜	龚树鹏(256)
思维延伸发散原理在拓展经销市场中的应用		
.....	栗红英	邹毓虎(260)
关于坚持领导者常规思维与非常规思维统一的应 用实践.....	张守云	郝素利(264)
科研院所承包机制的利弊分析与改进措施		
.....	邹毓虎	路 杨(267)
高校改革需要管理者的思维向价值领域延伸		
.....	王志广	王仕卿(271)
思维延伸发散理论与华北油田转机建制提高效益 的对策.....	白 楠	刘 勇(274)
企业组织变革阻力研究与思考.....	孙建雄	王海宽(281)
第五篇 企业发展与思维创新		(289)
思维创新在企业发展中的意义.....	张守云	侯彦温(289)
企业发展进步需要创新思维.....	邹毓虎	刘凤祥(301)
创新思维是企业发展的思维方式		
.....	李景元 朱晓颖	李晓静(314)
企业创新思维的基本原则.....	张忠东	杜稳灵(326)
国有企业改革与发展的多维思考.....	宋建林	刘 岩(335)
企业成本控制的思维方法及应用.....	刘 璞	侯彦温(344)
企业资产负债表信息的披露及思维辨析		
.....	刘义民 张宏权	曲中华(352)
浅析《会计法》的思维角度的变化.....	刘春新	张海霞(358)

突破思维定势实行特人薪政策	潘兴卫	刘 伟	(363)
矿区用电的生存与发展的思考			
.....	卢文梅	逯 叶	刘义民(368)
浅谈电子系统综合自动化	霍敬愿	潘兴卫	(373)
晶体管继电器和微机控制保护系统的应用			
.....	王冤冤	张皓健	(377)
全方位运作增强思想政治工作的说服力			
.....	郝志功	刘 伟	(383)
新形势下做好思想政治工作的思考	董国利	刘 勇	(387)
网络经济条件下的电子商务对经济发展的推动作用			
.....	商植桐	杨立更	刘素贞(392)
关于铁路 Internet 安全系统的设计构想		张金良	(397)
高校后勤社会化改革的多元思考	商植桐	杨立更	(409)
论现代科技革命与传统思维方式变革			
.....	路 杨	贺向明	龚树鹏(419)
现代科技革命对东西方思维的影响			
.....	夏国真	路 杨	卢文梅(428)
关于现代科技革命与文化的思考			
.....	王卫华	高明航	卢文梅(434)
基于经济发展的科技超常战略思维			
.....	方 武	宋润栓	阚振富(441)
我国县域经济与产业结构调整的思维			
.....	孙海松	孙淑芬	夏国真(449)
浅谈语言与思维的关系	刘丽梅	孙海松	方 武(457)
关于职业技术学院学生普通话训练的多维思考			
.....		刘丽梅	(464)
科技创新对人的价值观念的影响			
.....	王卫华	刘 勇	阚振富(468)

第一编 现代国有企业与运行机制

现代国有企业的市场定位

李景元

我国国有企业经过 20 多年的改革实践,尽管在多方面进行了有益的探索,取得了明显的成就,但也不能不承认,国有企业改革总体上并没有取得决定性的成效,仍未从根本上解决同市场经济相适应的问题。步入新世纪之后,国有企业进入深层次攻坚的关键时刻,又面临着世界经济一体化各个方面的挑战,使国有企业问题更显突出和迫切,需要我们加大探索力度,加快改革进程。

在对改革历程经过认真反思之后,我们感觉到以往影响改革成效、制约改革深入的一个重要原因,是无论在改革的理论上还是在改革的实践中,都未能对国有企业以科学、准确地定位。也就是说,在对国有企业在社会主义市场经济条件下到底应该处于什么样的地位、发挥什么作用、在哪些领域发挥作用、如何发挥作用等问题上,没有形成统一认识,缺乏一条清晰的思路。现实中在这一问题上存在着的种种疑虑和困惑;严重束缚着人们的思想,招致改革实践中的行为摇摆和扭曲。这不仅直接关系着国有企业的命运,而且将对整个民族的前途产生重要影响。所以说,给国有企业科学地定位,是深化国有企业改革的基本前提,是摆在我们面前的一个重大的理论问题和紧迫的现实任务。因此,我们应当根据国有企业的特性,结合我国的现实国情,在认真总结国内外经验教训的基础上,针对当前社会上存在的种种认识误区和极端倾向,就国有企业的市场定位问题进行积极探索,以推动国有企业的改革沿着正确的方向前进。本书就是作者近年来在这方面思考和探索的初步成果。

在对国有企业市场定位问题展开论述之前,我们先把有关国有企业市场定位的几个基本问题理出一个头绪,为我们讨论的深入做好铺垫。

我国国有企业在建立之后的相当长的时间里,是在计划经济体制下,严格按照国家计划从事生产活动,不存在严格意义上的市场定位问题;尽管国有企业在当时的建设事业中处于绝对的统治地位,发挥着其他类型的企业无法替代的重要作用,但那也是在高度集权的计划体制之下的制度安排。由于没有真正的商品货币关系,国有企业也就不可能具有市场定位的现实性。进入 20 世纪 80 年代中期,在改革开放全面启动后,我国把国有企业改革确定为经济体制改革的重点和中心环节,引出了一系列与国有企业相关的问题。这些问题不仅和实际的政策举措有关,而且涉及到一系列的重大理论问题;国有企业的市场定位问题就是其中之一。

市场定位是借用市场营销学中的概念。在市场营销学中,市场定位指的是根据竞争者现有产品在市场上的状况;塑造一种产品在市场上的位置。这种位置取决于用户怎样认识这种产品。它是通过为自己产品创立鲜明的特色或个性,从而塑造独特的市场形象来实现的。国有企业的市场定位,就是根据国有企业自身的性质和特点,结合社会经济发展的实际状况,将国有企业置于社会主义市场经济的“地位和作用”坐标系中,在同其他类型企业进行比较的过程中确定其合理的位置。它在本质上是国有经济如何与市场经济的结合问题。具体内容包括:国有企业的功能定位,即国有企业在市场经济中应该充当怎样的角色,发挥什么作用,主要是不同于其他类型企业的作用;国有企业的产业定位,就是国有企业应该重点在哪些领域发挥作用;如何实现国有企业的定位;即国有企业市场定位的实现机制,涉及到不同主体在国企定位中的作用,国有经济的战略调整和国有企业自身改革,等等。实际上含盖了现在我们所进行的国有企业改革的主要内容。

如果从动态上考察,国有企业的市场定位还包括在社会发展的不同阶段,国有企业的地位和作用会发生什么变化。由于在实践中经济生活本身的复杂性,决定了国有企业的市场定位不是一个点,其边界也不像坐标图中的点、线那样界限分明,而是一个可选择的移动区间。这个区间的范围受多种因素的制约,主要有:①不同经济体制的质的规定性。社会主义市场经济中国有经济的范围和比重,显然要比资本主义市场经济中的大得多。②经济发展的阶段特征。一般说来,在经济起飞阶段国有经济的作用和范围较经济成熟阶段更大;当完成“助跑”阶段的任务后,国有经济的积极作用可能逐步减弱。③市场发育的程度。当市场机制不健全、易于产生垄断的情况下,国有经济的国家垄断性质可部分抵消私有垄断的弊端,而产生垄断的条件消失后,国有经济的这一积极作用就会趋于消失。除此之外,还有国际形势的变化,国内外突发事件等不确定因素的影响。

国有企业的市场定位,从表面上看似乎并不是十分重要的问题,而实际上并不是像有些人想象得那么简单。由于受各方面因素的影响,在对国有企业的地位和作用进行界定的问题上存在着较大的分歧,在这个问题上统一思想,如同在其他重要的改革问题上一样,在全社会取得共识仍是十分困难的。由于国有企业的市场定位涉及到国有企业改革的方方面面,事实上成为决定国有企业命运的重大问题。在国有企业改革进入攻坚的关键时刻,倘若在这个问题上思路不清晰,改革方案的设计和对改革实践的评判就不可避免地会陷入无结果的争辩。

国有企业的市场定位问题是在改革实践中提出来的。在改革开放之前,国有企业在整个国民经济中的统治地位一直是作为一种典型和理想的状态为人们坚持固守。当国有企业在社会主义建设中取得辉煌成就之后,更坚定了人们对它的信念,并企图将集体所有制经济也过渡到国有经济。然而,在我国确定了市场取向的

改革方向之后,国有企业问题就逐渐为人们所关注的问题。伴随着改革开放的不断深入发展,国有企业的定位越来越引起人民的重视。特别是在改革进入攻坚阶段之后,在经过较长时间的改革,国有企业问题尚未得到根本解决、深层矛盾进一步暴露的时候,国有企业的现实出路和未来命运就成为人们普遍关注的社会热点问题。如今,在国有企业改革面临攻坚的时候,社会上不少人对国有企业失去信心,对国有企业的前途产生种种疑虑,更有别有用心者借机全盘否定国有企业,国有企业面临生死存亡的紧要关头。在这种情况下,国有企业市场定位问题自然凸现在人们面前。如何让国有企业在改革中处于市场主体位置的基础上,沿着正确的方向深化,就成为整个改革无论如何也绕不开、并且迫切需要解决的问题。这个问题能否解决好,不仅直接关系到国有企业的兴衰存亡,而且将进而影响中华民族在全球定位。这既是对改革进程产生决定性影响的重要理论问题,也是我国改革实践不可回避的重大现实问题。

国有企业的定位问题不仅来源于我国经济改革的实践;而且也是新世纪向我们提出的新课题。我们刚刚进入 21 世纪,是一个比 20 世纪更为多变的世纪,是一个以知识为基础的经济的世纪,是经济全球化趋势迅速膨胀和展开的世纪。对于一个民族或企业来说,也是一个激烈竞争、富有机会和挑战的世纪。如何在这个世纪性经济角逐中制胜,是每一个民族和企业都要考虑和回答的问题;当然,在不同的制度和文化背景下的答案可能不同,尽管所面临的主题都是创新和发展。但是,如何通过制度创新,使企业适应日益发展的现代市场经济的需要,在激烈的竞争中更好地生存和发展,是 21 世纪的世界现象。作为世界上最大的发展中国家,作为处于社会转型期的国有企业,同样面临着这样的问题。而且,由于他们的特殊性质和所肩负的特殊历史使命,必然比起其他国家和其他类型的企业来更加突出和迫切。

西方发达国家对我国“和平演变”的战略图谋,强化了我国国有企业市场定位问题的政治性、敏感性和重要性。他们借我们进行改革之机推销西方的社会制度和价值观念,在相当的程度上影响到我们一些同志思想观念的变化,有的人有意或无意地成为西方“演变”思想的传播者。他们在否定传统体制的同时,否定国有经济,主张通过所谓的产权变革实行私有化,动摇社会主义制度的基础。这不能不引起我们的高度警惕。当然,也有不少人在私有化思潮面前固守传统的国有制度;也形成了改革的巨大阻力。这些都促使我们对决定国有企业命运的市场定位问题进行深入研究。

(作者单位河北工业大学)

企业市场定位的属性

马 驰 刘 伟 刘义民

国有企业市场定位问题在改革实践中提出并在深化改革的过程中日益凸现之后,引起了社会各个方面从不同角度的关注和思考。在众说纷纭的观点中,我们认为许多观点是缺乏理性的,并从中体会到这里涉及到的一个重要问题就是关于国有企业市场定位的属性。实际上,确定国有企业市场定位问题的属性,是从深层次上把握问题实质的重要前提。

谈到国有企业市场定位问题的性质,现在人们的争论中基本上是按照两条思路进行的:一条是偏重于从意识形态的角度,往往把国有企业看作是社会主义的标志,把它的定位和社会主义的命运紧紧连在一起,认为只有从这样的层面认识问题,才能抓住问题的实质。另一条是从纯粹的经济角度,即国有企业的兴衰存亡,是客观经济活动过程中的正常现象,应当撇开意识形态的因素,从经济发展和运行的过程看待国有企业,才不至于出现固执和偏激。

其实,国有企业市场定位问题具有双重性质,它既是一个经济问题,又是一个政治问题。这也是国有企业问题重要的、敏感的重要原因之一。我们认为,关于国有企业市场定位问题的性质,最基本的层面看是经济发展中的问题。发展是硬道理。在我们目前从事的有中国特色的社会主义建设的伟大实践中,国有企业的状况对整个经济的发展产生十分重要的影响,它目前存在的问题已成为制约整个国民经济发展的巨大障碍;从这个意义上讲,它的确是个经济问题,而且是一个重要的经济问题。同时,国有企业毕竟是一种特定所有制的经济载体,在性质上不同于其他所有制,特别是不同于私有制经济。虽然现在并不能把它确定为社会主义的本质特征,但它确实是社会主义经济制度的重要内容,而且长期以来是以社会主义经济的典型形式存在于现实和观念之中,这就不能不使这个问题带有较浓的政治色彩,人们从意识形态方面观察和分析也就不必大惊小怪了。

如果我们进而从政治与经济的辩证关系的角度来看,就可以更清楚地看到这个问题的双重性质。马克思主义基本原理告诉我们,经济是基础,政治是经济的集中表现。新中国的经济发展,始终是同社会主义的巩固和发展紧密联系在一起,是以满足人民群众日益增长的物质和文化的需要为目的的。这使经济发展表现为浓烈的政治性。当今的经济发展,又直接关系到社会的稳定与国家在多极世界中的地位及影响,关系到我国一切重大矛盾和困难的解决,实际上是最大的政治。所以,关于国有企业问题性质的两条思路,只是角度不同,在本质上应当是统一的,是殊途同归,统归于有中国特色的社会主义建设。那么,为什么在现实中会造成二者的矛盾和冲突呢?实际上是片面性所致。不同观点的持有者在强调自己主张的时候,往往忽视了问题的另一方面,或者是在评判别人观点时,只指责对方的片面性,其结果是造成两种观点的对立。有鉴于此,我们在研究国有企业市场定位问题的时候,一定要