

# 国有企业发展战略规划及管控分析

张柳娟

华陆工程科技有限责任公司 陕西西安 710065

**摘要:** 我国的政治体制与经济体制和国外资本主义国家有着明显的不同, 国家对影响国计民生的企业实行了国家控制, 国有企业天然同时具有商业性和公益性的特点, 在调和国民经济各个方面发挥作用。在股份制的今天, 这种管控表现为国家对企业的控股, 包括国有独资企业、国有独资公司和国有资本控股公司等多种形式。国有企业关系国家的安定团结、百姓的日常生活, 因此对国有企业的发展实施战略规划控制是非常有意义的。

**关键词:** 国有企业; 发展; 战略规划; 管控

## Analysis on development strategy planning and management and control of state-owned enterprises

Zhang Liujuan

Hualu Engineering Technology Co., LTD., Xi 'an 710065, China

**Abstract:** China's political system and economic system and foreign capitalist countries have a significant difference, the state the impact on the national economy and people's livelihood of the enterprise to implement the state control, state-owned enterprises natural at the same time with commercial and public welfare characteristics, in harmony with the national economy in all aspects of play a role. In today's shareholding system, this kind of control is represented by the state's holding of enterprises, including wholly state-owned enterprises, wholly state-owned companies, and state-owned capital holding companies. State-owned enterprises are related to the stability and unity of the country and people's daily life. So it is very meaningful to implement strategic planning control over the development of state-owned enterprises.

**Keywords:** state-owned enterprises; Development; Strategic planning; management and control

### 引言:

国有企业在我国的国家经济中占据主要位置, 保障了百姓的生活, 也维护国家的稳定, 大型国有企业是我国国家经济的中流砥柱, 也是国家支出产业的重要支撑。目前我国经济面临着转型升级的考验, 百姓生活水平不断提高, 对物质需求、环境需求、精神需求的要求不断提升, 这些需求刺激国内企业的发展同时, 也对企业的发展提出了要求。

### 1 国有企业发展战略规划的意义

#### 1.1 资源的管理

现如今, 企业管理的划分愈发细致, 各种管理独立运行, 用以保证各项管理要求的精准落地和高效执行。在企业管理中, 对资源的管理也是企业管理的一项重要项目。国有企业发展战略规划的实施, 能够为企业资源管理指明方向。企业的资源含义较以往更加的广泛, 包

含了生产资料资源、销售资源、人力资源等, 通过战略规划的实施, 企业对资源的战略储备有了更明确的认识。例如, 人力资源在企业资源中的地位逐渐上升, 由于各企业对人力资源重视程度日渐提高, 企业间的竞争、创造力的竞争归根是对人才的竞争。当企业的战略规划出台之后, 企业将根据发展规划进行人才的吸收和储备, 为企业的可持续发展提供坚实的人才资源储备<sup>[1]</sup>。

#### 1.2 促进企业的升级改造

当企业的战略规划有效执行, 对企业的进一步明确了对定位选择, 并对发展方向和发展方式提出了更为具体的要求。我国的国有企业发展, 是行业发展的风向标, 国有企业的发展方向, 能够为国内行业的发展提供示范效应, 带动行业的发展。在规划过程中, 企业将会对产能进行控制, 并对企业发展提出具体要求, 淘汰旧技术设备, 升级现有的设备、生产、管理技术, 促进行业的

升级改造。当行业发展进入瓶颈期之后,企业为了能够生存下去,就要寻找新的发展方向,或者是提升产品的质量和性能。企业战略规划的出台,是企业有意识地进行升级改造工作,并能够使企业在面对行业危机时更加的从容,在未来的发展中占据先机,能够更加长久地生存下去<sup>[2]</sup>。

## 2 国有企业战略管理特点

在国有企业的改革发展过程中,战略管理是其中的重要工作,需要严格把握战略管理特点。首先,注重内外部发展环境。国有企业战略管理与内外部环境之间的联系十分密切,通过改变内外部环境有利于推进战略管理工作的有效实施。现如今,国有企业仍面临外部环境的不确定性、国内经济下行压力加大、市场竞争不断加剧等复杂因素,为满足实践经验、管理需求,企业必须充分考虑外内部环境带来的影响,加强对内部资源建设的关注,确保企业的持续、稳定发展。其次,关注整体性管理。国有企业日常管理纷繁复杂,其重点往往放在职能业务管理方面,而战略管理有所忽视。因此,国有企业必须掌握企业的整体性,合理地设置综合性发展目标,以此为引导促使国有企业战略发展。最后,重视主动性管理<sup>[3]</sup>。一般情况下,国有企业战略管理具有积极、主动的特点,有利于提升企业的环境动态应变能力,在激烈的竞争中不断发展壮大。为了能够更好地实现对国有企业的规划并有效执行规划,需要在未来规划制订过程中组建和完善规划的管控机构,并提高对规划的认识、加强规划的科学性、严把规划审核关,以保证规划的制订能够适合企业发展的需求,为我国国有企业的健康发展提供有力保障,提升企业综合能力。

## 3 国有企业发展战略规划及管控问题

### 3.1 规划制定不够科学

在制定发展战略规划的过程中,编制人员对发展战略规划的认识不足,缺乏对国家政策、行业规律的认识,导致规划编制和实际情况不符,在规划实施过程中遇到很多难题,阻碍了规划的有效实施。在编制发展规划的过程中,相关人员需要根据企业发展实际情况,针对企业整体、局部进行全面规划,但在实践中普遍存在生产与行政处理不足,使得权力分配过程中遇到轻重不分的问题<sup>[4]</sup>。因此,在国有企业的发展中,企业发展涉及很多部门、行业,在制订相关计划的过程中,应深入分析各个部门、涉事行业的影响,全面评估可能出现的影响,并针对这些影响进行深入分析,制订满足企业发展需求的计划,避免在制订完计划后,在执行过程中遇到不必

要的难题,而导致企业和其他行业发展受阻。

### 3.2 规划制定的片面性

国有企业的发展规划制定,要求对企业有全面的、通盘的规划,不能局限于局部或个别方面。在我国的国有企业中,企业发展所涉及的部门和行业牵涉多,在规划制订的过程中,要充分考虑各部门、各涉事行业的影响,对可能带来的影响进行全面评估,在充分考虑的情况下再制订发展规划,避免规划制订后,在执行的过程中出现考虑不足的情况,引起企业或其他行业的发展困难现象发生。规划制订时,对涉事部门和行业都进行考虑,依据各自的特点进行不同的规划,不能所有部门、行业套用—个规划,这样容易引起新的发展矛盾产生。

## 4 国企战略规划的管控措施

### 4.1 完善管控机构

在规划制定和实施过程中,需要专门的机构来进行监督审查,因此在规划制定之初就要明确或组建监管部门,并且要求该部门进行独立工作,避免受到企业内部因素的干扰<sup>[2]</sup>。成立专门的监管部门,能够促使规划执行情况的管控得到专业化的实施落地,杜绝了企业领导或政府部门非专业人士进行专业管控指导工作,保障了监管和管控的专业性。成立专门的监管部门之后,对部门的人员进行明确的工作分配,做到责任到人,专事专办,提高管控的效率。管理层明确之后,使管理系统结构明晰,事情的分管条理清晰。

### 4.2 建立健全管理制度保障

制定科学合理的管理制度,是企业有效运行的前提。配合建立完善的管理体系将有助于推动国有企业发展战略落实到位。首先,加强国家立法制度,并通过国家法律法规有效地规范、约束国有企业的行为,强化企业责任意识,为确保企业发展不偏离轨道提供保障。其次,积极完善组织架构及投资制度,加强董事会建设,完善全面协调合作机制,有机结合各方企业法人治理结构。再次,面向行业和市场适时更新管理制度,保持经营机制的市场化,科学利用人才资源以及资金分配、就业、增设激励政策,适当提高员工薪酬和待遇水平<sup>[3]</sup>。最后,重视人才的潜力挖掘,培养、发展优秀企业家和管理型人才,发挥企业管理者的领导作用,改革企业用工制度,完善晋升制度。最终建立健全公司内部的管理制度,从而加强国有企业经营管理和发展战略。

### 4.3 加强战略规划管理审查

首先,要对战略规划的调整方向、经济布局、产业

衡策和发展结构进行审查,保证其符合当地的经济发展趋势。其次,要对战略规划的发展原则和主业体现进行审查,保证其可以切实提升国有企业的行业竞争力。最后,按照分级推进和整体统筹的原则,对战略规划开展调整和修订,由省国资委和省委组织人员开展管理审查工作<sup>[4]</sup>。

#### 4.4 严把审核关

为了保证战略计划的有效实施,需要结合实际逐步建立质询制度。每年的年终报告中,规划执行负责人将一年的战略执行情况形成书面报告,并对企业负责人、政府机构(结合实际)进行报告解读,就实际执行情况进行如实汇报,企业负责人、政府主管根据发现的不合理之处进行质问。规划负责人根据问题提出改进意见,由质询人进行审核,用以保证规划的实施,维护企业的运作。因此,形成规划执行的反馈制度,在企业生产实践过程中,把规划的执行情况向上汇报,使企业主管及时了解计划的执行情况<sup>[1]</sup>。

#### 4.5 完善人力资源绩效管理制度

利用大数据对企业绩效管理创新,能够帮助员工定位更加准确,开展针对性的绩效考核,其次,也能够逐步完善的考核内容,根据企业实际情况,因地制宜地设置和细化考核管理规定。还可以根据员工考核评价标准指引未来职业发展方向,充分发挥员工潜能,提高企业员工绩效考核效率。在大数据背景下,企业管理者应该根据每一位员工的个性化特点制定相对应的培训方案,加强企业管理者与员工的双向反馈,全面提高员工参与热情。

#### 4.6 全面实施战略规划

经上级主管机构同意批复后,国有企业要全面实施战略规划,并且不予大幅度或随意的调整和修改,如果由于地方政策、国家调控、市场环境等关键因素,要及时修改以及调整战略规划,要获得上级主管机构批准后进行调整和修改。国有企业在全面实施战略规划中,要结合企业发展规划,并制定详尽的工作计划,确保企业顺利实现战略规划<sup>[2]</sup>。

#### 5 结束语

国有企业作为我国经济建设以及社会和谐的原动力和基石,对促进我国经济腾飞起到关键作用。因此,在全新的市场环境下,各国国有企业需要结合自身具体情况制定战略规划,构建监督到位、内容完整、务实高效以及科学决策的战略规划管控体系,进而推动国有企业的平稳以及健康发展,实现国有资本的做大、做强。企业也应该积极与时俱进,充分运用大数据技术,对绩效管理制度进行优化创新,有效激发员工的潜能,实现员工自身的价值,达到与企业共创共享的理想目标。

#### 参考文献:

- [1] 邹俊. “中国制造2025”战略下推进国有企业转型升级的难点及对策[J]. 经济纵横, 2015(11): 78-82.
- [2] 刘一. 国有企业资金管理与使用控制的创新对策分析[J]. 中国市场, 2017(31).
- [3] 马俊. 产能过剩行业国有企业的发展战略及目标分析[J]. 中国矿业大学学报(社会科学版), 2017(2).
- [4] 张旭东. 对构建企业人力资源绩效管理体的思考[J]. 中外企业家, 2019(35).