



试谈

地勘单位管理创新

山东省地质调查院 程兴义

根据国务院办公厅《关于地质勘查队伍管理体制改革的实施方案》(国办发[1999]37号)文件精神,原部属地质勘查队伍下放到各省、市、自治区,实行属地化管理、企业化经营。这次地勘队伍管理体制改革的,是建立适应社会主义市场经济要求的地勘队伍管理体制的重要举措,标志着地勘单位结构调整进入了一个新的阶段。

目前,尚有相当一部分地勘单位创新意识和创新观念淡薄,管理基础工作薄弱,管理工作不能完全适应市场经济发展的要求;这已成为制约和影响地勘单位发展及经济效益提高的严重障碍。为解决这一问题,现仅围绕地勘单位管理创新谈几点认识。

1 提高认识更新观念

管理是指同别人一起,或通过别人使活动完成得更有效的过程。管理创新既是单位管理理念的升华,又是单位进行管理探索的创造过程。实施管理创新,地勘单位、特别是其管理者应树立全面创新观念、知识经济观念和以人为本观念。

1.1 树立全面创新观念

地勘单位必须树立全面创新观念。全面创新主要包括制度创新、技术创新和管理创新。其中,制度创新主要是解决组织的产权制度和组织形态问题。这是按照公有制实现形式多样化思路,通过企业资产流动和重

组,改善资本结构,建立产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度的一个有效途径。技术创新主要是指采用一种新的方法、新的流程、新的技术;是围绕增加品种、改进质量、提高效益,用先进技术改造传统产业。技术创新可使企业在一定时期内获得近乎垄断的发展机会和超过社会平均赢利水平的效益,并能为提升企业形象和进行其他创新提供根本支撑。管理创新既是对传统管理思想、管理机制、管理方法和管理手段的摒弃,又是对外来先进管理模式的吸收。因此,管理创新能够打破陈规陋习,提高企业的运转效率,激发职工的全面创新意识,并能增强企业的活力。管理创新要强化基础工作,建立完善的劳动合同和严格的责任制度,增强依法经营意识;主要目的是使企业更好地适应市场的变化。

1.2 树立知识经济观念

知识经济的主要特征是在资源配置上以智力资源、无形资产为第一要素,对自然资源通过知识、智力进行科学合理的配置。

知识经济正以极快的速度向人们走来,随着知识经济的形成和发展,更需要有与之相应的管理模式、管理理论和实践。在知识经济面前,必须树立:

知识就是商品的意识。肯定和重视无形商品的资本地位,形成真

正尊重知识、尊重人才的氛围。合作才能发展的意识。企业只有从击败或两败俱伤的产品竞争转向建立合作共赢的利益共同体,才能改善和适应市场环境,获得新的发展生机。网络化、智能化意识。建立功能多样、资源共享、系统兼容的智能化企业网络,是知识经济时代对企业的基本要求。

1.3 树立以人为本观念

农业经济和工业经济均以自然资源为基础,而知识经济却以不断创新的知识为基础。在农业经济中主导要素是土地,在工业经济中主导要素是资金,在知识经济中主导要素是人才。

重视和发挥人的作用并不是今天才提出来的。在传统的管理中把职工看成是一种生产要素或“经济人”;而把他们看成企业的主体,看成“社会人”,并建立以人为本的价值观和企业文化,则是新时期管理创新的中心内容之一。“人本管理”与“以物为中心”的管理相对应,它要求理解人、尊重人,充分发挥人的主动性和积极性。成功的管理者都把“以人为本”的宗旨融于企业管理的全过程之中。因此,必须建立一种良好的企业文化氛围,使“以人为本”真正成为单位的管理宗旨;造就一种尊重知识、尊重人才的祥和气氛,引导职工把团结、忠诚、敬业、创新等价值观念作为自

己的人生追求目标;形成一种良好的利益互动关系,使全体职工将个人的利益和单位的发展紧密相连,共生共存、相辅相成。

以上三个观念,既是单位管理者必备的素质,又是管理创新不可缺少的基础条件。

2 实施管理创新,促进地勘单位发展

2.1 必须解放思想,转变观念

地勘单位要实施管理创新,乃至实现由传统的行政的管理模式向科学管理和建立现代企业管理制度转变,解放思想、转变观念是根本。有正确的思维方法,才能产生正确的思路,才能有正确的行为,才能最终获得成功。有思路才有出路,有作为才有地位,单位成功取决于观念更新。

一是要通过理论学习促进观念转变。特别要认真学习邓小平理念、“三个代表”重要思想和经济理论。二是要通过政治教育、业务培训促进观念转变。要在教育和培训中,大力宣传社会主义市场经济发展规律、地勘体制改革形势和企业化趋势,讲清改革是社会历史发展的必然。三是通过改革的实践来促进观念转变。领导干部要始终站在改革的前列,带头参与并领导改革,要创造条件使职工在实践中更加理解和主动参与改革。比如,减少中间管理层,把垂直管理变为水平管理,可加强领导决策层与职工的对话与交流;实施过程中就可看出,公平透明的决策管理比加薪更为行之有效。

2.2 管理创新,提高单位经济效益

创新是地勘单位永恒的主题,管理创新是地勘单位持续高速增长、不断突破自我的根本保障。要想保持不断地、成功地创新,就要深入探索和实践。第一,要加快改革步伐。首先是对现有富余人员进行分流,其次是对业务性质相似的附属企业进行重组,发挥其规模效益。第二,深化劳

动分配制度改革。实行岗位效益工资,增大活工资比重,拉开收入分配档次,在效益增长的前提下重奖有突出贡献的职工。第三,尊重知识,尊重人才。地勘单位必须建立鼓励创新的机制,努力释放知识型人才的能量。最有价值的劳动是创造性的劳动,在激励职工时鼓励创新、激发创新力是主要的。第四,加强职工的教育培训工作。管理的核心在于发挥职工的潜能和作用,要采取引进和培养等多种形式,加速人才队伍建设,增强企业发展后劲。第五,重视信息工作,注重单位战略的研究;加强文化建设,培育具有地勘特色的单位精神。地勘单位要进行全面包装和宣传,提高其知名度。第六,要切实加强对矿权管理和资料开发。对地质勘查工作中形成的地质资料要注意保护和保密,要进一步加强矿权流转资料的管理;对以往形成的老资料,要注意二次开发,使其发挥应有的效益。

2.3 做好基础管理,以实现管理创新

实施管理创新,改革和促进地勘单位管理,加强基础管理是其前提条件。任何先进管理思想的贯彻,以及管理方法、管理手段的使用,都要求有良好的管理基础工作保障。地勘单位面对国内外市场的挑战,更应加强基础管理工作,才能在中站住脚、立住根。如不重视和加强基础管理工作,即使在管理方法、管理手段上下再大的功夫,也如同把管理的大厦建造在沙丘之上,其结果必定是事倍功半。基础管理工作大体包括标准、定额、计量、信息、教育和以责任制为核心的规章制度等六项。地勘单位实施管理创新,要认真做好基础管理所包含的每一项工作,以保证管理创新有坚实基础,并达到预期的目的。

3 实施管理创新,必须正确处理两个关系

3.1 管理创新与改制的关系

改制是搞好地勘单位的前提和条件,地勘单位属地化为管理提供了特有的制度框架和活动空间。好的体制可以充分发挥管理的潜能,但丝毫不能代替管理。同时,市场经济下的管理也绝不同于计划经济下的管理,无论管理目标、管理活动空间、管理手段以及与之相关的管理理论都有别于计划经济。因此,地勘单位属地化管理、企业化经营后,不仅要重视管理,抓紧管理,而且要通过管理创新改革和促进管理。

3.2 管理创新与利用政策的关系

地勘单位实行属地化管理、企业化经营后,一切活动都要面向市场、面向区域经济,其管理思想、管理方法要随着隶属关系的改变和工作重心的转移不断创新。地勘单位既要充分挖掘内部潜力和充分发挥行业优势,也要千方百计地争取地方政府的支持。因此,地勘单位的管理创新还要注意用好两方面政策:一是国家及地方政府对地勘单位属地化过程中给予的各项优惠政策,如《国务院办公厅关于深化地质勘查队伍改革有关问题的通知》(国办发[2003]76号)。二是用足政府明确规定的市场经济允许的各种手段。只有将政府的宏观政策和单位的管理创新有机结合起来,管理创新才能取得事半功倍的效果。

地勘单位在旧体制下运行了几十年,改革不可能一蹴而就,要有一个循序渐进的过程。地勘单位的管理创新更是一项复杂的系统工程,要走前人未曾走过的新路,难度大、涉及面广。因此,地勘单位必须认清面临的新形势、新情况,树立管理的新观念;只有在正确处理好与之相关各项工作的基础上大胆探索,不断调整,不断实践,才能在管理创新中开辟出一片适应市场经济发展的新天地。