

# 关于国有企业战略规划管理理论的思考

韩鹏 龙子美 盛美霞

中车长江铜陵车辆有限公司

**[摘要]**随着全球经济一体化,我国经济发展模式有了更多的变化。面对这样的变化,国有企业只有做好自身的战略规划管理工作,促进企业的生存与发展,才能在市场经济发展的浪潮中占据有利位置,实现国有企业的可持续发展。本文将对国有企业战略规划管理内涵进行深入探讨,分析国有企业战略规划管理中的薄弱环节,并针对相关问题提供有效的解决方案,确保国有企业长期战略目标的实现。

**[关键词]**国有企业;战略规划;管理

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.10.2135

随着国有企业改革理念的深入推进,战略规划管理内容也应随着时代的发展而改进,通过企业战略目标的制订,为企业长期发展规划提供源动力,由此可见,企业战略规划管理工作直接关系到企业未来的发展。所以,企业在发展过程中,要想永葆活力,必须在激烈的市场环境中站稳脚跟,强化自身战略规划管理工作。

## 一、国有企业战略规划管理的内涵

国有企业在自身发展过程中,有着自己的战略目标与发展愿景,且受到内外部环境及生产要素等内容的影响,所以,企业战略规划发展的过程中要做好发展历程、核心竞争力、市场预期等内容的分析与研究工作,才能为企业发展带去更多方面的规划,并通过战略目标的实施,强化国有企业在这一时期的发展与规划,为国有企业战略发展提供更多价值。战略规划管理工作对国有企业而言,有着更为长远的意义,在计划经济体制下国有企业的发展不能算是自身的战略规划管理,而随着时代的发展,全球经济一体化的推进,国有企业正在面临更多挑战。由此可以说明,国有企业在自身发展过程中,需要战略规划管理促进企业的发展与转型,通过战略规划内涵的变化,对国企领导层提出更多的挑战,实现国有企业的政治责任与经济利益,继而推动国有企业在发展中建立自身竞争优势。

## 二、国有企业战略规划管理中的薄弱环节

### (一)领导层对战略规划管理认识不到位

在我国战略规划管理过程中,需要重视企业发展的长远利益,但由于部分国企管理者受到自身思想、年龄及专业能力的影响,忽视了国有企业战略规划管理工作,没有做好前期的战略规划制订工作,从而影响整体战略规划的搭建。不同管理人员会从不同的发展目标与角度制订相应的规划,从而使国有企业的发展存在异于常规的行为,长此以往,国有企业的管理将缺失战略规划意义,对发展缺乏理性化的判断。

### (二)不具备先进的战略规划管理理念

在经济发展的浪潮中,一些国有企业因缺乏激励体制的搭建,无法利用居安思危的理念去思考问题,且缺乏战略管理认知,使自身发展逐步落后,导致国有企业核心竞争力的退化,甚至没有做好自身品牌与人才战略发展的制订与执行,使自身陷入到极大的竞争风险中。

### (三)国企战略规划管理工作执行不到位

国有企业战略规划管理内容应包含战略制订、战略预估、战略完善等内容,然而在当前,国有企业战略规划管理中存在重制定、轻执行、难调整的局面,无法充分发挥战略规划管理的积极作用,导致国有企业发展陷入了恶性循环的状态。

### (四)国企战略规划雷同性高,创新意识不足

随着市场经济的发展,同一领域内会存在多个群体,国有企业战略规划内容的制订可以与其他企业的战略内容相一致,但由于所处的环境、人文理念及区域环境有所不同,其主导思维会存在差异,致使当前阶段,国有企业的发展无法满足战略发展需求,无法与时代发展相同步,从而导致自身的战略规划创新辨识度不显著。

### (五)职能战略规划支持对总体战略支撑力度不够

国有企业战略规划管理工作的执行,需要配备充足的人力、物力、经济资源,但由于国有企业发展受管控体系的影响,整体战略规划内容多是从短期目标着手,制订的各类战略规划多是从本专业角度出发,无法满足国企总体战略方针,从而使职能战略支持与自身价值活动服务匹配不到位,贡献不够显著。

## 三、国有企业加强战略规划管理的重要性分析

### (一)是我国社会经济高质量发展的必然要求

面对全球经济一体化的变革,各类信息技术的发展与创新,我国经济发展已经进入到高质量阶段。所以,国有企业需要强化自身的战略规划管理,明确自身在发展过程中的优势与劣势,才能积极响应国家号召,制订科学的发展方向,从而在激烈的竞争中赢得优势,实现持续高质量的发展。

### (二)有利于明确方向目标

国有企业战略发展目标应根据市场发展进行内容制订,从而做好自身在短期、中长期内的工作方向,还需要根据国家发展政策、方针做出及时的反馈,使自身战略规划管理与国家发展方向相统一,才能提升自身的行业竞争力,促进国有企业的长期发展<sup>[1]</sup>。

### (三)有利于整合资源配置

国有企业资源内容涵盖极多,不仅是人才、资金及资产等方面的显性资源,也涵盖了品牌、文化、组织等方面的隐性资源。所以,在战略指引中,国有企业应做好资源的调配

工作，统筹兼顾，才能避免企业职能部门与业务部门发生矛盾，将现有资源进行最优化处理，才能对全局进行把控，发挥国有企业的综合竞争实力，获取更多的市场空间<sup>[2]</sup>。

#### 四、加强国有企业战略规划管理的对策分析

(一) 提高国企管理层的战略管理素养，构建国企战略管控体系

国有企业的战略规划管理工作应结合自身的发展需求，管理者需要通过理论知识与实践相结合的方式，提升自身战略意识，使其具备更高质量的实践能力，在该岗位上，应不断提升自身的履职能力，摒弃狭隘的功利思维，拓宽视野，为国有企业发展营造良好的、先进的战略规划。身处转型发展中的国有企业，其管理人员更应学会授权及例外处置。通过强化战略规划管理的上层建筑，不断完善国有企业战略规划，才能按照现代化的企业发展要求，对国有企业领导人进行第一责任人的职责划分，从而组建相应的组织结构，匹配专业化的从业人员。基于国有企业战略规划管理理论，激发国有企业工作者们坚持不懈的毅力，使其战略管理过程与评估反馈处在合理的弹性之中，鼓励国有企业所有干部员工参与到国有企业战略规划管理工作之中<sup>[3]</sup>。

#### (二) 全面加强内外价值链统筹分析

对国有企业的内部价值链进行科学化分析，不断强化关键环节与重要职能之间的资源投入工作，才能保障战略规划管理的内容符合重点需求，从而提升国有企业的核心竞争力。在此过程中，要重视主营业务向行业标杆学习与研究，强化市场对国有企业的认知，通过客观判断的方式对国有企业市场竞争力进行分析，查缺补漏，才能直面竞争对手，并结合市场的发展与需求，以合理的战略举措，去迎接市场对国有企业的考验<sup>[4]</sup>。

#### (三) 持续加强战略规划聚焦力度

国有企业的战略规划管理内容涉猎自身的长远发展，这一内容的制订与企业发展有着莫大的关系。所以，国有企业需要坚持自身战略规划的大方向，绝不能出现朝令夕改的问题，战略规划发展的动态与细节调整并不矛盾，国有企业领导者应做好内容的变更，对战略调整内容要考虑到相应的背景因素。同时，要做好人才队伍的建设工作，满足各类资源的有效投入，不应随意放弃潜在的市场条件。通过战略聚焦与实施管理的方式，时刻保持国有企业的核心技术优势，才能直面转型发展的新兴业务，以恒心、耐心、决心赢得最终的胜利<sup>[5]</sup>。

#### (四) 全面提升战略规划管理创新意识

国有企业战略规划管理工作要进行创新，通过差异化战略规划的方式，提升国有企业内在驱动力的核心要素，通过科学总结与规划，对企业发展成果进行总结，了解自身的优势与缺失，才能利用查漏补缺的方式，做好自身业务上下链条间的延伸工作<sup>[6]</sup>。同时，要客观看待国有企业业务发展的蓝海与红海，通过拓宽市场经营渠道与商业合作模式，使眼

前效益与长期效益保持平衡。针对综合收益内容，不以经济指标作为唯一的定夺方式，要综合考虑人才、体制、资金方面的多元化提升，为企业差异化战略提供战略创新，在坚持目标体系的同时，需要针对自身主营业务中的难点、痛点进行创新，在发展过程中不断革新与完善，才能实现国有企业在战略差异化方面的管理。

#### (五) 科学指导战略实践，注重战略动态管理

应以科学化的理论与实践对当下的工作内容进行总结，对标战略管理需求，引导国有企业做好实践工作，重视企业行情的汇报工作，特别是对目标市场及潜在的竞争对手间的情报分析工作，通过对情报内容进行战略规划管理，做好目标导向工作，才能满足动态管理与企业经营目标的统筹考虑，适当调整战略规划<sup>[7]</sup>。

#### (六) 重视战略人才培养，加大资源匹配和投入

国有企业应做好人才储备工作，通过加大资源的匹配与投入，强化对人才的培养力度。一是全面加强后备力量储备<sup>[8]</sup>，鼓励在项目开展过程中，发掘更多人才。二是提升人才履职的相关综合能力，推荐现有人才进行企业轮岗，不断拓宽他们的视野，使其具备战略思维与意识。三是加强战略人才的领导力与执行力的建设工作，不能仅通过对国有企业战略规划管理理念的宣贯。

#### 结语

综上所述，在全球经济一体化的背景下，国有企业要做好战略规划管理理念的思考工作，不断在改革发展的过程中，坚守对国家、对人民负责的思路，对自身经营业务内容的优势劣势进行综合分析，才能遵循市场发展规律，制订与企业发展相符合的战略规划，促进国有企业的可持续发展。

#### 参考文献

- [1] 张志玮. 加强国有企业人力资源战略与规划的有效策略[J]. 企业改革与管理, 2021(24): 103-104.
- [2] 张广开. 企业战略规划评估中平衡计分卡的运用及价值[J]. 全国流通经济, 2021(12): 43-45.
- [3] 刘志斌. 国有企业战略管理困境解析——从“十四五”规划谈战略管理[J]. 产权导刊, 2021(03): 32-38.
- [4] 冯敬轩, 张军贤. 国有企业战略规划管理理论研究[J]. 石油规划设计, 2021, 32(01): 32-36+40+66.
- [5] 张文学. 大型国有企业集团国际化战略与实施规划[J]. 矿业研究与开发, 2020, 40(08): 174-178.
- [6] 卓仕煜. 国有企业发展战略规划及管控分析[J]. 经济管理文摘, 2020(14): 68-69.
- [7] 何凤娇. 国有企业经营规划中的财务管理决策研究[J]. 行政事业资产与财务, 2020(12): 93-94.
- [8] 于亚萍. 国有企业发展战略规划及管控分析[J]. 中国商论, 2019(17): 139-140.