

企业摆脱逆境的理论与对策

——评《企业预警管理丛书》

郭熙保

在市场经济中,企业出现逆境往往难以避免。企业如何预防逆境,出现逆境后,如何迅速摆脱逆境,是企业成长始终必须应对的问题。而企业预警管理即在于提供预防和摆脱企业逆境的应用性理论和具体对策。作为一项新的研究课题,我国一批中青年学者有志于此,进行了较长时间的系统的专门研究,河北科技出版社于 1999 年出版的《企业预警管理丛书》即是他们对此课题进行专门研究的重要成果。

1999 年 9 月 22 日,中国共产党第十五届中央委员会第四次全体会议通过了《中共中央关于国有企业改革和发展若干重大问题的决定》。在这个纲领性文件中,对“建立和完善现代企业制度”、“加强和改善企业管理”做了总体设计,对转换企业经营机制、广泛采用现代管理技术、实现管理创新进行了专题论述。应当说,这是理论工作者和企业管理者的共同责任。而且,这是从事国企改革与发展并致力于企业管理的工作者的总目标。事实上,国家经济贸易委员会在其颁发的《“九五”企业管理纲要》中就已明确提出企业要建立追踪市场的预警管理系统。应当说,这一目标的实现需要有一个科学的理论。本套丛书的思想基础就是企业预警管理理论。

企业预警管理理论是在实证考察和分析我国企业效益滑坡、经济亏损、停产半停产等逆境现象的活动规律基础上,探寻企业在顺境状态下的识错防错机理和在逆境状态下的治错纠错机理的理论。其主要研究内容包括:(1)企业逆境与危机的成因机理研究。企业逆境与危机的产生由外部环境突变的冲击机制和内部管理不良的内在传导机制综合作用而成,由此建立关于逆境危机起源、发展方式、过程与后果程度的理论模型和预警分析模型。(2)企业逆境与危机的早期预报与预控原理研究。即关于逆境与危机预警管理的监测系统、识别评价指标

组织运作系统及预控方式的基本原理、模式与方法。这些研究建立在广泛的企业实证调查基础上,提出预警与危机预测、逆境与危机避免、逆境与危机处置等管理程序与方法。(3)企业逆境与危机预警管理方法研究。即探讨如何建立企业财务管理、营销管理、组织管理、决策事务管理、技术管理以及针对外部环境的经济、政策、自然等环境风险的预警管理方法及预警指标。

国际上从事与预警管理相关的研究,主要是 20 世纪 80 年代中期在美国开始的企业危机管理研究和策略震撼管理研究。日本在 20 世纪 80 年代末和 90 年代初开始研究企业危机管理问题。国外的研究内容主要是企业危机发生后如何应对和如何摆脱危机的策略问题,致于危机的成因、发展过程则缺少机理性分析和实证研究。而企业预警管理理论所确立的研究主线,是对经营失败、管理失误的“成因机理—发展过程—预警控制”的机理性分析、过程性分析,所追求的目标是建立一套新的企业管理结构和新的组织方法。

我国的相关研究是从 20 世纪 80 年代末和 90 年代初开始的。这套丛书基本上形成了我国的企业预警管理理论体系,这一理论体系呈现出如下特点:(1)在企业管理理论方面提出了新的思想与研究体系。它将企业内的各种逆境现象(经营失败、管理波动、管理失误行为)作为一个相对独立的活动过程来考察,认为逆境与危机现象有其内在的活动规律,这必然导致企业在逆境与危机中的管理行为不同于常态下的管理行为。由此,该理论提出了一套不同于现有管理理论的研究思想与分析体系。(2)该理论的基础,是对全国大、中型企业的高层领导人进行“企业在逆境中的管理”的系列调查,这种以考察企业失败和管理失误现象为主题的大规模的连续数年的调研,使该

理论有较充分的定量分析基础,其依据采集的30万个数据所作的分析得出的结论有着鲜明的中国特色,许多预警指标都来源于企业调查。(3)研究对象是过去长期被忽视的管理波动与管理失误现象;研究立足点是企业经营的困境和管理难题;研究方法是在问题导向原则下进行多维、多角度的多元分析,以定量分析为主体。该理论提出了许多创新的分析诊断原理与方法,如“企业管理失误行为的成因分析模式”中,关于“合理性管理失误,非合理性管理失误,隐性管理失误”的概念及其分析结构,在分析企业逆境成因时有着独特的效用。(4)提出了企业进行预警预控管理的原理与方法,即“预警管理”。预警管理理论提出了企业逆境成因及其预警的分析理论,提出了预报与预控的原理与方法,建立了用于监测、评价、预报企业逆境与危机现象的预警指标体系,并设计了企业财务管理、营销管理、组织管理、决策事务管理、技术管理的具体预警模式与方法。

本套丛书既有理论的探讨性专著,又有实用的方法性著作。丛书所论述的主题,包括企业外部环境(含国际环境)的市场风险、政策约束、经济变动、自然灾害等问题的预警和企业内部的管理失误、财务误区、决策风险、组织失控、创新失败等问题的预警。这些问题均是困扰我国企业并引起社会普遍关注的热点问题。这些著作有个共同的特点,就是在管理理论上有所创新,在分析方法上讲究实用,在叙述体裁上风格独特。各书的主题都是针对当前企业理论的一些疑惑问题开展新的系统探讨,许多观点和分析不同于现有理论。在研究方法上的实用指向性特点也很突出。书中提炼归纳的预警管理对策与方法来自于对一千多户企业连续的、系统的调查,具有很强的操作性。而且在叙述体裁上,大胆地对一些“经典的”、“流行的”管理观点和方法进行反思性论述,言简意赅,表现了一种扬弃精神。

《企业预警管理丛书》在理论上敢于“标新立异”,提出了一些独特的亦是有见地的管理新思想、新方法。譬如《企业预警管理论》中的企业管理运行新模式和预警管理指标方法、《经济环境与企业预应行为》中的企业对策模式、《技术创新风险管理》中的企业创新原理等,体现了中国国情下的管理理论独特性内涵,也展示了这些研究在管理科学领域中的前沿性。同样,这套丛书在实用操作方面亦进行了富有成效的工作。譬如《企业营销预警管理》在市场风险的评价模型方面,《企业预警管理实务》在财务管理、组织管理、项目管理的预警方法方面,《企

业改革的误区与预警》在改革模式的选择方面,《对外贸易预警管理》在国际市场陷阱对策方面,都很有特色。这些著作中所使用的大量企业案例和资料数据,均是作者们长期调查和积累的结果,这些按严格科学程序进行的调查和积累,可以客观地描述我国企业逆境的现状特征以及不同企业策略的优劣效应。

“失败乃成功之母。”认真研究经营失败的预警活动规律,能起到举一反三、顿悟开窍的效果。从某种意义上讲,在恶劣情况下企业经营不失误,本身就是一种成功,换言之,保证企业经营“安全”运行的预警管理机理,同样是企业管理者应当掌握的内容。“前事不忘,后事之师”,对那些身陷逆境、危机重重的企业进行研究所获得的经验教训及其理论归纳,不但可以为当今企业避免重蹈覆辙提供明镜之鉴,为企业摆脱现实逆境提供有效对策,更可以为企业经营提供更为全面的、具有普遍意义的企业管理新思想、新原理与新方法。应该说,这套丛书在思考解决企业逆境问题的新思路、新分析方法,特别是对现有研究中的“流行观点”的质疑精神和科学态度方面,确实可以启迪和鼓励企业经营者重视管理战略选择问题、重视内部管理问题,主动寻找识错、防错、纠错的预警管理方法,能产生一种促人反思和顿悟的力量。这无疑会推进产业界、企业界共同研究企业预警管理,有利于实现国家经贸委在《“九五”企业管理纲要》中提出的建立企业预警管理系统的目标。

总之,我认为,《企业预警管理丛书》是一个有中国理论特色的选题。它无论对我国当前的企业改革,还是对改善企业内部管理,转换经营管理机制,都具有重要的指导意义,对我国企业预警管理研究将起到重要的推动作用。全国人大常委会委员长,国家自然科学基金委员会管理科学部主任,中国软科学研究会理事长成思危教授在为该丛书所作的序言中说:“我很高兴地看到河北科学技术出版社支持有关学者将这方面的研究成果扩展为《企业预警管理丛书》加以出版。希望我国学者能进一步吸收国外的研究成果,并结合我国企业的实际认真探讨,从而建立起符合我国国情的企业预警管理理论;也希望产业界和企业界支持、参与企业预警管理研究,引起共同探讨,以推动该研究向实用、有效的方向发展。”我也希望这批中青年学者继续深入研究企业预警管理,以为中国企业的发展做出更大的贡献。

(作者单位: 武汉大学经济学系 武汉 430072)

(责任编辑: 金 萍)