

电子商务：关注重组，关注变革，关注成长 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/250/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_250083.htm

处于由传统经济向新经济转型、宏观政策体系发生重大变化、竞争态势日趋激烈化的外部环境之中，我国的企业面临深刻的变革。几乎全部的国有企业、集体企业和相当一部分民营企业面临产权重组和资产重组的问题。五年多来，天强管理顾问始终坚持为本土企业的资源重组与资源整合提供专业的管理咨询服务。重组是企业资源的再整合和再优化的过程，并且从天强的咨询实践看，是企业创造体制资源的关键契机，是企业清理历史遗留问题，打造未来发展体制平台的重要举措。我们关注重组，探索企业改制，是基于对中国本土企业深刻理解基础上的当然之举。在瞬息万变的当今经济领域，企业领导者每天必须面对变革的挑战和机遇，面对危机与成就的选择。企业家精神的本质就在于“持续创新与领导变革”。中国企业家耗费了大量的精力在自我束缚、自我羁绊中，理解“有所为、有所不为”的理念，但往往有“为”之冲动，却没有“不为”之胆魄。因此，国内企业往往希望在扩张中完成企业转型，而不试图进行成功率更高的在收缩中完成转型。企业进行变革有两个基本目的，对环境变动做出反应和为业务竞争能力提升服务。从理论上讲，由于市场失效，才把业务拿过来自己做，做大了又会造成组织失效，组织失效必然形成官僚主义，从而患了大企业病。而国内企业的情况则是愈来愈多的中小企业得了大企业病，人浮于事、结构复杂、层次过多、权责不分、工作推诿、效益低下。为此变革的主要目

的就是医治大企业病，进行以组织紧缩为特征的扁平化、网络化管理。此外，变革要重塑企业的机制，但企业做大时会出现组织失效，企业要在规模和有效性之间进行一种选择和平衡。再则，变革要应对网络化时代的要求，网络化是把“双刃剑”，企业积极加以利用，可以大大提高效率、效能。我们关注变革，因为深深地明白“变革是永恒的”，更明白中国本土企业始终面临需要不断自我超越，超越以往的成功，从而促进竞争能力的提升。重组与变革不是万能的，但却是企业发展所必需的。重组是基础，变革是过程，最终的目标是组织成长。中国企业的成长话题是个严肃却有迫切的问题，中国企业管理最长不过二十年，基本上处于刚入门。时至今日，国内企业管理中较为普遍地存在角色冲突严重、规范与效率矛盾、理性与习惯冲突、规则与活力矛盾的现象。过去中国成功的企业家往往是个人之成功，整个组织基本上依赖于个人，企业家采取的高度灵活地运作思路，也可以称之为“人治”，确实有不少成功的案例；其后，一些企业家意识到规范化、流程化、制度化的重要性，开始全面实现规范化管理，也就是所谓的“法治”。这两条企业管理路线基本上是当今中国企业管理的两个阵营。但运作下来的效果都不明显，甚至存在天生之缺陷。前一条道路，无法很好地凝聚力量，抗风险能力较差；后一条道路，虽然实行了规范化管理，但这些规范、制度基本上来自于西方，明显有“水土不服”的症状，作为企业家往往陷于“法大还是情大”的漩涡之中。中国的企业成长必须探索出第三条道路，既要有规范性的一面，同时必须有高度灵活性的一面。前一个方面是为了公司做大、做强，后一个方面是为了适应中国经济转轨

中的各种特殊情况以及中国的本土文化。中国企业如何在规范化、流程化、制度化和创造性方面取得突破和不断提升，是天强管理顾问与中国本土企业共同思考与探索的问题，也将是我们的倾心关注。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com