

## 站上企业管理制高点

党的十八大以来，围绕做强做优做大国有企业，党中央、国务院出台了关于深化国有企业改革的指导意见，制定了一系列政策措施，近期还专门就中央企业“瘦身健体”作出安排。大力开展管理创新，持续提高管理水平，是企业核心竞争力的重要来源，也是做强做优做大的重要途径。卓越管理作为先进管理理论和方法，是企业管理的制高点。国有企业特别是具有行业引领地位的国有企业，要自觉把管理创新摆在突出位置，努力打造卓越管理体系。

关于卓越管理的内涵，不同的专家有不同的认识。无论如何解读，普遍认同的观点是——卓越管理意味着卓越的价值创造能力。企业生存发展的根本意义在于创造价值。卓越管理的企业，必然是能够充分整合利用企业内外部资源，在企业价值创造方面具有卓越表现的企业。国有企业作为推进国家现代化、保障人民共同利益的重要力量，作为我们党和国家事业发展的重要物质基础和政治基础，承担着重要的经济责任、政治责任和社会责任，其卓越管理体系的建设必须以经济、社会、环境等综合价值最大化作为价值尺度。国家电网公司正是以其作为管理创新的基本遵循。

实现卓越管理的路径，不同的企业有不同的选择。这与企业在发展基础、行业特点、市场机遇、历史沿革等方面存在差异有关。而事实上，综观国内外企业发展实践，也根本找不到单纯靠模仿别人实现基业长青的企业案例。像国家电网公司这样的企业，也根本找不到可以完全模仿的对象。国家电网公司从国情、企情和“新公司、老家底”的实际出发，以科学的发展战略为引领，以建设“一强三优”现代公司、创建“两个一流”为目标，以“两个转变”为主线，以“六化”为方针，走出了一条富有特色的电网企业卓越管理之路。

打造卓越管理体系，需要通过长期不懈的努力与积累。这正如吉姆·柯林斯在深入研究美国企业案例后得到的启示：从优秀到卓越的转变从来不是一蹴而就的。十多年来，国家电网公司一直坚持不懈地开展管理创新，像农民“翻地”一般，不断发现问题、解决问题，不断消除短板、改进提升。从最早封堵“出血点”，到破解主辅分离、主多分开、农电体制等改革难题；从整合直属和金融产业，到开拓国际市场、培育新兴业务；从推进集团统一管控，到建设“三集五大”体系——每一步都扎扎实实，每一步都在积蓄突破的能量，最终实现量变到质变的飞跃，形成以“163”为特征的卓越管理模式。连年的业绩考核A级、居央企首位的专利数量、全球领先电网技术水平和大电网控制能力、日益增长的品牌影响力等，彰显出公司管理模式的卓越绩效。

卓越管理是企业管理的制高点，而不是顶点。任何管理模式都不具有永久的先进性，即使其绩效已至卓越。随着企业发展形势变化和战略目标调整，已经形成的卓越管理模式也需要动态优化。面对“四个全面”战略布局全面推进的新形势，面对经济发展新常态、能源转型新格局、科技进步新趋势、政策环境新变化，未来国家电网公司管理创新的步伐依然不能停滞。而且，作为具有自适应能力的管理模式，卓越管理体系本身就蕴涵着自我进化的力量。一个开放的、具有内在创新动力的管理体系，才是真正卓越的。

习近平总书记指出，对国有企业要有制度自信。国家电网公司的实践表明，我国国有企业只要真正解放思想，确立科学的发展战略，大胆创新，锐意变革，持之以恒，完全可以取得卓越管理绩效，站上企业管理的制高点；也完全可以打造出属于自己的卓越管理品牌，铸就企业的管理软实力。

文 / 本刊特约评论员 郑言