

企业管理论丛

QIYEGUANLILUNCONG

(2002年卷·上)



当代中国出版社

企业管理论丛

(2002 年卷·上)

主 编 叶世忠 阎胜锁

当代中国出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业管理论丛/叶世忠编. - 北京:当代中国出版社,
2002.8

ISBN 7-80170-155-0

I. 企… II. 叶… III. 企业管理-研究-中国
IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 046258 号

当代中国出版社 出版发行

社址:北京地安门西大街旌勇里 8 号 邮政编码:100009

徐水宏远印刷厂 新华书店经销

850 × 1168 毫米 32 开本 10.5 印张 263 千字

2002 年 8 月第 1 版 2002 年 8 月第 1 次印刷

定价:50.00 元

《企业管理论丛》编委会

(2002 年卷·上)

主 编： 叶世忠 阎胜锁

编 委： (以姓氏笔画为序)

叶世忠 陈上奎

周 敏 阎胜锁

统筹策划： 韩 虹

编者的话

《企业管理论丛》这套丛书,自1997年问世以来,已经出版了六年。发表了数百位我国各行业企业管理人员撰写的论文。这套丛书每年出版一卷,分上、下两册。此书是《企业管理论丛》2002年卷上册,全书共发表论文81篇。

为什么要编辑这套丛书呢?在已出版的前几卷《前言》中已有说明,其意思是:我们编辑这套丛书完全是从企业管理人员需要出发的。据我们了解企业管理人员在业务研究上,有这样三种需要。

一、企业管理人员(包括厂长、经理、书记、车间主任、分厂厂长和各职能科室工作人员等)都有丰富的企业管理工作经验,而且随着工作的进展,改革的深入,这些经验不断地丰富和发展。这些经验需要很好地总结。这套丛书就是为企业管理人员总结这些经验而提供的园地。

二、企业管理人员的管理经验光靠自己从实践取得是不够的,还要借鉴和吸取别人的经验,这就需要在企业管理人员中交流这些经验。这套丛书的出版就能使我们企业管理人员之间互相沟通,互相交流,互相学习。

三、企业管理人员在工作实践的基础上,总结出来的经验非常宝贵。这些经验包含企业管理人员的心血,是企业管理人员通过艰苦的劳动而获得的研究成果。这些研究成果需要记载、发表和评估。这套丛书是为实现这些目的而服务的。

这套丛书出版几年来的实践证明是有其社会效益的。不少企业的领导反映:这套丛书不但为企业管理人员提供了一个研究业务,探讨问题,交流经验的好地方,而且使企业管理人员业务的研究成果得以发表,公布于世,做出历史的记载。

2002年卷上册内容包括探讨“三个代表”重要思想在企业贯彻落实的经验和企业领导班子建设、政治思想工作、提高职工素质、培养人才、物流管理、企业文化、厂务公开、技术创新、工会维护工作,以及我国加入WTO后产生的一些问题及其对策等等。其中有些意见是很有见解的。这些文章主题集中,一篇文章只论述一个问题,有虚有实,理论的总结都是在丰富的实践基础上提炼出来的,很值得企业管理人员借鉴。

企业是社会经济活动的基本单位,是社会经济组织的细胞,企业管理人员是社会生产力直接的组织者。企业管理搞得好不好,不仅关系到一个企业的经济效益,而且关系到整个社会的经济效益。企业改革不断深入,企业管理工作用老一套的方法去做不行了,用新的方法又有许多问题需要探索和研究。

2002年卷下册将于今年末出版,现正在征集稿件。希望广大企业管理人员都来参与耕耘《企业管理论丛》这个园地,加强企业管理业务的研究,并把研究成果写成文章,投寄给丛书发表,从而进行交流。

来稿请寄:北京安外邮局 3041 信箱,邮编:100011,《企业管理论丛》编辑部收。

目 录

浅析加入 WTO 后对我国人力资源开发的影响	
..... 姚润亚 李 磊(1)	
国有企业亟待建立四大机制	
..... 龚 晋 占志霞 白蜡辉 刘新华(5)	
推进以人为本管理模式开辟创造思维空间	
..... 孙 静 马天信(9)	
浅谈行为科学在企业管理中的应用	隋邦孝(13)
浅析国有企业人才流失的原因及对策	董 敏(17)
浅谈改制分流工作应处理好的几个关系 ... 龚普林 万代红(22)	
独立发电公司实行生产经营大纲管理之我见	张春雷(26)
石油多种经营企业的战略性突破	郭向阳(31)
加强物资管理是企业提高效益的重要途径	
..... 柏晓丽 李卫东 范志红(35)	
如何加强和改进企业思想政治工作	陈永生(41)
科研单位如何调动职工积极性	赵 娟(46)
对公司(企业)建立职工董事、职工监事制度的认识与思考	
..... 侯爱荣(50)	
关于现代企业决策的几点思考	李荣渭(54)
新时期如何做好思想政治工作	董静玫(62)
浅议企业效能监察的监督作用和方法途径	张德平(67)
浅谈在企业效能监察中应注意的几个问题	
..... 李同训 陈晓明(72)	

企业纪检监察工作介入生产经营管理之我见	张伟斌(75)
遏制腐败关键要制约权力	陈春迎 张贺琴(78)
加强对党员干部监督的思考	陈家庆(81)
新时期发挥党员作用应注意解决的几个问题	刘宝来(85)
共产党员要躬身践行党的宗旨	侯棧贵(89)
浅谈“耳边风”的危害及对策	张明波(93)
选好一把手是加强领导班子建设的中心环节	张景元(97)
领导干部的基本素质和影响力	韩艳芳(101)
现代企业干部管理工作之我见	钦京平 王 凯(105)
略论“三观”教育的四种方式	沈艾红(108)
浅谈市场经济条件下党支部书记的素质	侯棧贵(113)
重组改制后实现集中采购的新思路	张义波(117)
基层领导干部应该具有的素养和品质	刘金胜 王 龙(123)
论新时期加强党风廉政教育的重要性	孙少云(127)
浅议对权力的监督	朱景钦(130)
如何认识和发挥基层企业党组织的作用	高跃东(133)
实施人才战略重在提高素质	郝朝鑫(136)
实践“三个代表”思想构筑持续发展战略	邢 驰(139)
推进国有企业改革与发展做“三个代表”的实践者	
.....	胡美行(144)
三维模型——企业全面质量管理的方法论	周恒涛(149)
论领导班子内部矛盾的预防及根治	
.....	卢庆东 蒋炳荣 孙小迪(156)
加强领导干部廉洁工作的有效方法	齐振林(160)

做好新形势下的思想政治工作	肖乾文(164)
浅议建设高素质干部队伍的重要性	李 峰 庞先斌(168)
浅谈新形势下国企基层思想政治工作	付东平(172)
供电企业开展优质服务活动的思考	陈正元(177)
浅谈调动职工积极性的理论与实践	李竹林(182)
浅谈素质训练的辩证效应	回振玲(186)
树行业新风优化发展环境	冯 林 陈东凯(190)
组建隧道专业化施工队伍提高市场竞争力	魏延坤(194)
“宽带网”与“资源库”	祁 军 郭万江(198)
强化农电工队伍管理之我见	赵建政(202)
建立物资供应管理工作的质量控制程序	唐 伟(205)
钻井工程物资配送是提高油田物流效益的重要途径	
.....	闫 庆 任大伟(209)
应用 ABC 分析法搞好企业物资管理	
.....	江颖颖 张艳丽 王 霖(213)
依靠管理创新增强企业生存与发展能力	李 琨(218)
浅谈物资供销体制改革	胡 军 王 霖 李 瑜(222)
如何建设好品牌客户服务体系	任大伟 张晓波(226)
浅谈电力企业以德治企	田光辉(231)
以“三个代表”思想统领工会工作	尹金凤 司建平(233)
做好电力体制改革时期的思想政治工作	顾荣辰(235)
突出核心地位使党的建设在国企中发挥更大作用	
.....	李竹林(238)
加入 WTO 后对我国炼油催化剂产业的影响及对策	高益民(242)

强化标准计量管理确保物资供应质量·····	王 凯 钦京平(248)
实践“三个代表”深化建家建线·····	叶 敏(252)
浅谈增强思想政治工作的有效性·····	张含海(256)
弘扬文化团队精神提升老年工作水平·····	滕风华(260)
浅议思想政治工作如何为企业发展服务·····	王华平(264)
凝聚职工队伍之我见·····	侯棧贵(267)
浅谈社区建设·····	程艳艳 谈必慧(271)
加强领导班子建设努力构筑核心工程·····	姚炳水(275)
“项目管理”在工程建设中的作用和地位 ·····	
·····	李富立 王东林(278)
把握宣传基本点提高报纸质量·····	徐雯霞(281)
基层计划生育协会如何开展优质服务·····	潘学文(285)
加强思想道德教育培养合格的企业青年领导干部··	高纯根(288)
坚持“一岗双责”为企业改革发展注入活力·····	胡宝玉(292)
新形势下思想政治工作者应具备的“五性”·····	王景学(295)
思想政治工作要不断创新·····	马兰池(298)
电力企业如何抓好行风建设·····	仇立才(300)
浅析电力企业的行风建设·····	姚树林(303)
锅炉受压元件裂纹成因及其处理·····	李 明(306)
河南油田含油污泥处理工艺研究与应用·····	张 凯(309)
培育与提升施工企业核心竞争力的探索·····	郭培义(313)
加大行风建设力度优化电力供应环境·····	吕桂彬 李老迷(317)
浅谈加强企业思想政治工作·····	刘 忠(320)

浅析加入 WTO 后对我国 人力资源开发的影响

姚润亚 李 磊

人力资源是比物力资源价值更高、作用更大的可再生资源。加入 WTO 后,对我国人力资源开发产生了深刻影响,分析我国人力资源开发所带来的机遇与挑战,探讨我国应采取的相应对策,对于规范和完善我国人力资源市场,增强人力资源开发能力,推动我国的经济和社会可持续发展,有着极为重要的意义。

一、人力资源的内涵与特征

人力资源是指包含在人体内的一种生产能力,是表现在劳动者身上的,以劳动者的数量和质量表示的资源。它是积累和创造物质资本,开发和利用自然资源,促进和发展国民经济,推动和促进社会变革的主动力量。

人力资源主要有以下特征:1、能动性。人能够积极主动地、有目的地、有意识地认识自然和改造自然,在改造物质世界和参与社会活动的过程中,人能够最大限度地发挥出劳动的热情和积极性,并通过意识对采取的行为、手段及结果进行分析、预测和判断。由此,人是生产力中最活跃的因素。2、两重性。指人既是生产者,又是消费者的两重性。这要求我们在重视对人口数量限制的同时,更要强调人才的作用,重视人才的开发和培养。3、时限性。人力资源的形成、开发和利用,都要受到个体生长周期的限制。只有及时组织、合理配置与利用,才能发挥其应有的能量和作用。4、再生性。人力资源是一种可再生的资源。人口再生产是人口不断更新、人类自身得以延续和发展的过程。

二、我国人力资源的特点

随着改革开放的不断发展,我国人力资源的开发利用日见成效。但是,从总体上说,人力资源的利用还不尽人意。

(一)人口数量膨胀限制了人口质量的提高。目前是我国劳动力资源最丰富的时期。劳动力供给超过实际劳动市场需求量。

(二)教育水平相对落后导致人口素质偏低。全国文盲半文盲的人数还很多。人力资源中从事简单劳动的人过多,缺乏从事开拓性和创造性的人才。

(三)人力资源结构不合理,人力资源结构包括年龄结构、知识结构、地区结构、行业结构等多方面。①从现阶段看:我国劳动力资源处于就业高峰期,就业人口严重过剩,造成就业压力;从长远一点看,人口老龄化的问题将成为严重的社会问题;②绝大部分人口文化程度低,总人口的知识层次比例严重失调;③沿海地区、经济发达地区、中等以上城市集结了我国近 70% 的优秀人才,而西北地区、老少边穷地区人口总体素质比经济发达地区低;④一些行业表现为人才资源的严重浪费,一些行业表现为人才资源的严重紧缺。

(四)不合理的劳动管理制度制约着人力资源的流动。我国长期以来实行的严格的户籍管理制度和人事管理制度,使得人们不能够自由地选择自己的职业和岗位,工作积极性得不到充分发挥。

三、WTO 对我国人力资源的影响

加入 WTO 后,国内人力资源市场必将面临严峻的挑战。因为大型跨国公司进入中国后,必然吸引一部分高级人才。由此,争夺人才的竞争可能会达到白热化的程度。

(一)WTO 对我国产业人员供需的影响

加入 WTO 后,“国民待遇”、投资环境实质性的改善、低廉的劳动力价格,更重要的是潜力巨大的中国市场,会使国外资金、国外的企业家涌入我国,会给我国一些产业带来机遇和冲击。

(二)WTO 对人力资源结构的影响

加入 WTO 后,我国人力资源结构的新变化第一层面的人员管理者和专业技术人士的素质要求较加入 WTO 前有更高的要求。作为管理者除具有“入世”前第一层面管理者所具有的素质外,还要熟悉世贸组织的法律条款,熟悉国际间的竞争规则,勇于面对更加激烈的竞争局面,具有敏锐的市场判断力;而专业人士要求具有极强的学习能力,有良好的外语基础,掌握国外的先进技术,始终保持一流的专业技术水平。而 WTO 的“国民待遇”会吸引更多的独资、合资企业加速进入中国,参与掠夺和瓜分中国的人才资源。第二层面人员有技能的劳动者的素质要求较加入 WTO 前也有进一步的提高。首先要有一定的外语基础和学习能力,对国外的新技术能够在短时间内有一定认识,并能通过学习和接受培训逐渐加以掌握,成为该岗位(工种)的一流技师。随着更多的外资企业的大量涌入,对一流专业技师的需求会增加一千万以上,造成具有一流技能的人员供给更加不足,而人力资源市场远远不能满足社会的需求,将会有来自不发达国家的技术打工者参与竞争,从不发达地区向发达地区、从内陆向沿海地区的人员流动进一步加快。第三层面低素质无技能的劳动者的需求也会在原有的基础上有所增加。低素质、无专业技能的劳动者将面临结构性失业,特别是放弃耕种的农民大量涌入城市。将使我国失业人口维持在空前的 2 个亿水平。

四、现代企业人力资源开发管理创新探析

(一)重视企业人力资源的开发管理

加入 WTO 后,企业要在市场竞争中立于不败之地,必须具有瞻前性眼光,研究新环境、新问题与新趋向,重新定位人力资源开发在社会经济发展中的位置,牢固树立人力资源的投资观念。

人力资源是社会和个人投资的产物,所以,“投资于人力资源并使之优先发展”已成为许多国家的战略共识。发达国家用于人

力资源的投资占国民生产总值的比例平均为 65% 左右,发展中国家平均为 4%,世界平均水平为 57%。

(二)引入人力资源管理理论与知识,构建企业人事劳资管理新制度

由传统的劳动人事管理迅速转变到以人力资源开发为核心的现代企业人力资源管理,这是适应科学技术信息时代经济发展的需要,适应我国改革开放所进行的劳动人事管理的革命。

(三)深化改革实现人力资源的合理配置

1、要转变观念,树立正确的“人力资源观”,包括认识资源的观念,人才资源是第一资源的观念。

2、要制定人力资源的开发战略,一是加快人才的培养。据有关专家分析,中国加入 WTO 后,市场对外语类、金融财会类、商贸类、旅游类、法律类以及经济管理类专业毕业生的需求形势会逐渐走俏,对国际经济贸易类和涉外专业毕业生的需求量可能大幅度上升。对高新技术人才的需求量也将大大增加。我国高等院校要在培养人才的数量和质量结构等几方面下功夫。我国企业在员工培训方面的观念还相对滞后,注重招聘人才而疏于培养人才,只有对本公司的员工加强培训,才能适应日益激烈的国际竞争。二是大力吸引并留住人才。我们应借鉴发达国家的经验,将我们的视野更广泛地投放到国际人才方面,大胆地在世界范围内吸引人才,使各国的优秀人才为我所用。人才工作手段要先进、制度要健全。要大力拓展人事咨询、人事代理、人才评价、人才培养等人才市场化服务功能,形成一个服务功能齐全的人才市场。进一步完善市场化用人机制,包括能上能下的用人制度、竞争激烈的市场化分配制度、以业绩为导向的考核晋升制度、灵活高效的柔性流动机制、健全完善的社会保障制度等等。吸引并留住人才是一个系统工程,薪酬、事业、感情、环境各方面缺一不可。

(作者单位:河南油田电视台、河南油田油建处)

国有企业亟待建立四大机制

樊 晋 占志霞 白蜡辉 刘新华

随着我国加入世界贸易组织,国有企业将面临日益激烈的市场竞争,由于长期在计划经济体制下运行形成的种种弊端,造成国有企业在市场竞争中的劣势日益凸现,本文就国有企业管理机制的建设谈一些肤浅的看法。

一、现行管理机制存在的问题

(一)分配机制不适应市场竞争的需求

在分配机制上,国有企业的平均主义仍然十分严重。以河南油田为例,我们实行的是岗位技能工资制,岗位技能工资制比原来的等级工资制有所进步,但仍是等级工资制演变而来的,等级工资从根本上反映的是人们的工作年限,而不是人的技能和贡献。就奖金的分配而言,虽然对下属各单位因效益不同而初步拉开了距离,但对个人的分配上,各单位由于缺乏较好的分配操作方法,基本采取的还是平均分配。市场竞争归根结底是人才的竞争,在稳定和吸引人才方面,现行的分配制度十分被动。

(二)职工流动管理机制不符合市场规则

在对职工流动的管理上,国有企业一直沿袭计划经济体制下的做法,从最基层单位开始,到上级单位、到主管部门,层层签字,一个环节不通,即不能流动,使职工流动完全变成个人行为,即职工个人调动。职工个人调动自然不能与生产需要(或劳动力市场需要)挂钩,形不成劳动力的市场流向。现行职工调动管理制度不能够为人才流动提供一个公平、透明、有序的平台。

(三)技能开发运作机制束缚了工人技能成长

在培训工作运作方式上,一般采取根据生产需要确定培训项目——下达培训指标——下属单位选派人员参加的程序。这样,虽然符合了现实生产需要,但忽略了个体学习的主观愿望,参加培训往往成了工作任务。甚至有的单位在选派培训人员上随意性大,往往谁走得开就派谁去培训,培训效果很不理想,而一些想参加培训的人又没有机会。

在职业技能鉴定制度上,也存在不利于工人技能成长的规定,具体表现在:一是职业资格鉴定和技能等级鉴定受职工本人从事的岗位、工种的限制。职工从事什么工种,就申报什么工种的职业资格鉴定和技术等级鉴定,不利于职工拓展技能。二是职工申报技能等级鉴定受本人的技能工资等级局限,不利于青年工人迅速成长。三是申报高一等级技能鉴定,必须具备次一等级证书。如申报高级工,必须具备中级工资格;申报技师资格考评,必须具备高级工资格等,这也同样不利于技工成长。

(四)国有企业的向心力机制日益衰弱

向心力机制是一个企业系统管理机制在员工心目中的综合反映,有生命力的企业是需要员工的忠诚度和向心力的。当国有企业逐步取消职工福利待遇的时候,外资企业、私人企业把住房、带薪休假等福利作为争夺人才(包括国企里的人才)的筹码。客观地讲,因为国企效益的不景气和近几年的持续裁员,国企的向心力机制尤其是对人才的凝聚力日益衰弱。以河南油田为例,近四年,河南油田普通院校本科以上学历及具有高级职称的人员流失 294 人,占同期引进人才的 65.91%。优秀的技术工人也有流失现象。这种状况如不充分重视,企业势必陷入人才流失——效益滑坡——竞争力衰退的恶性循环。

二、应对策略

从人力资源管理的角度,要提高企业竞争力,必须以人为本,

实现传统的人事劳资管理向人力资源开发转变,重点建立如下四个机制:

(一)工资激励机制

按照逐步引入劳动力市场价位原则和突出岗位劳动和业绩贡献原则,打破现行的工资制度,推行薪酬制度改革,建立起岗位靠竞争、收入凭贡献、一岗一薪、岗薪相符、易岗易薪的新型的工资激励机制,稳定和吸引优秀管理、专业技术人才和优秀技术工人,不断提高企业竞争力。

(二)人才流动机制

本着公正、公开的原则,制定企业职工内部流动规则。无论是管理岗位还是操作服务岗位,出现缺员时,均由缺员单位提出用工申请,经企业的人力资源管理部门审核后,由企业内部的人才劳动力交流中心组织招聘工作。通过新闻媒体公布岗位职责、薪酬标准和应聘条件等,在企业全局范围内竞争上岗,实现职工个人调动向人才有序流动转变。

(三)技能开发机制

在组织培训活动中,实行单位选派培训和职工自愿申报培训相结合,并大力开展以职工自愿为主的培训活动。可以对职工个人培训需求进行调查摸底,根据职工意向,确定培训项目;也可以根据生产工艺流程或生产需要,列出技能培训项目,由职工自愿申报参加培训,鼓励职工参加本工种以外的技能学习,拓展职工技能;通过大力举办职工自愿参加的培训班,使职工专一门、懂两门、会三门,提倡一专多能。在培训费用上,单位应从长计议,对自愿参加培训的人员可以少量收费或不收费,以此鼓励职工多学技能。通过资金上、政策上的支持,为企业培养一专多能或熟悉整个工艺流程的通用技术人才,既有利于技术工人流动,也有利于劳动力资源调整、配置。

在技能鉴定上,改进现行的制度,使技能鉴定工作与上述的多