

重庆烟草工业公司黔江分厂

党建政研论文集

DANGJIANZHENG
YAN LUNWENJI

2008

党务办公室 编印

目 录

关于川渝中烟激情文化的思考——张文国 杨华	2
应用系统化理论 实施项目化管理 建设示范工厂——喻建华	6
关于重组企业打造高效执行力的思考——李大学 杨华	10
浅谈如何改善和加强车间思想政治工作——简孝辉	15
如何进一步加强和改进新形势下企业思想政治工作的探讨——杨廷福	18
对构建烟草工业和谐车间的实践与思考——汪增文	23
新形势下加强企业人才队伍建设的思考——王朝平	26
构建党风廉政建设工作长效机制的实践与思考——王 钧	30
新时期群团组织建设初探——敬 君	34
如何加强分厂党员教育培训的几点思考——孙 健	36
增强企业思想政治工作针对性和实效性思考——郑祖华	39
创新有利于人才成长的体制机制——简 斌	41
党员联系和服务群众工作的实践与思考——简 勇	44
企业精细化管理浅析——赵 云	47
论企业基层党建工作的创新——杨炼军	51
论思想政治工作在和谐企业构建中的作用发挥——吴胜发	54
关于构建和谐企业的思考——李长玖	58
川渝公司“激情文化”有效落地的思考——隆璞玉	61
坚持党管人才原则实施“人才强企”战略的思考——简 敏	63
加强企业人才队伍建设的思考和探索——李云杉	65
探索卷烟工业企业质量管理发展之路——储旭兵	68
基层党组织如何以党的十七大精神为指导加强基层党建工作——李淑琼	71
试论青年员工如何做好今天 把握明天——王 刚	73
思想政治工作与企业文化建设——李蓉蓉	75
谈职工民主管理和构建和谐企业——吴国兵	77
浅谈创新基层党组织活动的方式和内容——黄 勇	79
如何发挥基层党组织的作用——后勤一支部二小组	82
创建工人先锋号暨班组经济技术创新——廖 翔	84
切实加强企业建党积极分子队伍建设及素质教育实践与思考——简孝辉、曹德全	87
对创建学习型烟草企业的几点思考——严华里	90

关于川渝中烟激情文化的思考

● 张文国 杨华

摘要：随着经济全球化的深入发展和科学技术的日新月异，经济的文化含量日益提高，文化的经济功能越来越强，谁占据了文化发展的制高点，谁就拥有了强大的文化软实力，谁就能够在管理中取得进步，在竞争中赢得主动。作为国内烟草企业界实力并不占优的川渝中烟工业公司，必须高扬自己的激情文化理念，形成自己的文化优势，提高精细化管理水平，不断增强竞争的實力。

关键词：川渝中烟 激情文化 思考

卷烟工业联合重组后的近两年，随着省级中烟工业集团的异军突起，烟草企业文化面临着重大转型。优势企业在多年生产经营中形成的企业家精神，已然成为烟草改革发展中的一种巨大的感召力和推动力。然而，被归并重组的卷烟生产企业同样凝结着深厚的管理文化积淀，在这种情况下，新兴的省级中烟工业企业，“文化的融合与再造”则是一项全新的“工程”。作为全国第一家跨省联合重组的川渝中烟工业公司，在文化的融合与再创进程中，创建性地提出了“激情文化”的构想，目前尚处于萌芽起步阶段，对此，本文拟结合行业实际，就川渝中烟激情文化建设作一些肤浅性的认识和思考，希望通过抛砖引玉，能够对精细化企业管理和行业企业文化建设推波助澜和有所裨益。

一、川渝中烟激情文化建设的重要性和必要性

文化，是一个组织的灵魂；激情，是个人及团队工作、学习、生活的一种精神状态；要使一个企业组织保持最佳状态，无一离不开在这一系统中构建一套激发个人及团队活力的信念和准则，使员工拥有激情，使企业充盈激情。富有激情的团队及企业文化是企业最有力的竞争武器之一。尤金·史密斯说：“激情，存在于一切伟大的实践和探索之中，它是一切创造活动和工作的动力。”

对川渝中烟工业企业而言，激情文化的目的意义主要在于以下方面：

（一）激情文化是川渝中烟实现追赶型跨越式发展的迫切需要

当代卷烟工业企业之间的竞争，是“大对大、强对强、快对快”的竞争，更是“激情与斗志、文化力与精气神”的比拼。没有疲软的组织，只有疲软的意志，一个士气低落的团队、一潭死水的团队是无法在激烈的竞争中取胜的。客观上说，川渝中烟工业近几年通过改革重组实现了突飞猛进的发展，但与云南、湖南、上海为代表的烟草强势集团相比则显得大而不强。中国烟草经过连续几年的重组整合和市场博弈，掀起了新一轮文化建设的战国风云，目前企业面对的不仅是强势品牌的短兵相接，更是先进文化及精细管理的比对渗透，在这种强势集团咄咄逼人、文化建设风起云涌的百家争鸣中，川渝中烟要实现跻身“工业集团第一方阵”的美好愿景，继续闪亮烟草企业的一片星空，除了进一步加快改革，做大品牌，拓延市场外，必须将激情文化的“蛋糕”做精做大，将精细管理的“工程”筑牢夯实，共谋“文化兴企、管理兴业”的宏伟方略，才能实现追赶型跨越式发展。

（二）激情文化是川渝中烟适应发展形势增强实力的客观要求

党的十七大报告指出：要推动社会主义文化大发展大繁荣。国家烟草专卖局出台了《中国烟草企业文化建设实施纲要》，明确要求特别是重组企业要加快企业文化建设。激情文化作为川渝中烟的一种“文化资本”和“管理资本”所产生的生产力，无疑是企业寻求生存发展、增强核心竞争力的重要因素。因此，大力加强激情文化建设，既是川渝中烟适应形势发展的客观需要，也是增强企业实力的必然选择。

（三）激情文化是川渝中烟实现精细化企业管理的持久原动力

推行精细化管理，是公司立足于对行业管理体制的积极适应、对企业管理基础的有效巩固、对

企业管理体系的科学创新和对企业管理人员的实践锻炼，在经营管理实践中提炼形成的一项战略决策。精细化管理发展至今，经过了众多企业的实践和无数管理者的提炼，已经成为了一套科学、高效的管理理念。去年以来，重庆烟草工业公司深入开展精细化生产管理创新活动并取得了明显成效。实践证明，川渝中烟要提升企业软实力，精细化管理无疑是最为行之有效的“管理宝典”。然而，精细化管理也是一项精中求细的管理活动和复杂的系统工程，需要有科学的思想作指导，明确的目标作牵引，健全的制度作保证和完善的系统作保障。显然，川渝中烟激情文化的塑造，无疑是川渝中烟管理的精细化和软实力提升的启动杠杆和持久不衰的原动力。

(四) 激情文化是川渝中烟实现目标愿景促进和谐的重要保证

打造强盛的川渝中烟既需要和谐社会这一“大环境”，同时也更需要企业和谐这一“小环境”。否则，社会这个“大”和谐也很难奏出和谐的音符。实践证明越是改革、发展的关键时期，就越需要一个安定、稳固、有序的和谐环境。在和谐的环境中，形成企业建设发展的合力，为“国家利益至上、消费者利益至上”的价值观和“责任烟草、诚信烟草、和谐烟草”的行业愿景做出应尽努力。所有这些，需要有先进的特色文化和管理体系来支撑。因此，加强川渝中烟激情文化建设，对构建和谐企业、和谐社会，实现公司目标愿景，促进企业又好又快发展具有十分重大的意义。

二、川渝中烟激情文化建设的优势

自03年8月公司组建以来，企业在做大做精的道路上迈出了坚实的步伐，积蓄了较为深厚的激情文化优势：

(一) 巴蜀文化的互补优势。川渝中烟工业系重组前的七家烟厂跨省联合重组而成，各厂分处巴蜀两地，有近百年的厚重历史和管理沉淀，承载着浓郁的巴蜀文化及管理气息，两种文化及管理交相辉映，优势互补，能够碰撞出激情的火花，是川渝中烟得天独厚的特有资源。

(二) 民心所向的人气优势。川渝中烟企业战略重组后，以前各自为政单打独斗的卷烟厂，摇身一变成为了大型卷烟工业集团军，企业的社会地位和外部形象陡然提升，员工的自豪感、荣誉感、归属感和责任感空前增强，幸福指数、快乐指数普遍增高，员工对文化的渴求和对管理的上档升级更加强烈，这是川渝中烟激情文化的内在动因和人气优势所在。

(三) 激情创业的良好机遇。一是行业和地方对川渝中烟发展高度重视与空前支持。国家烟草专卖局已明确把川渝中烟作为做强西部烟草的重要战略支撑，提出要举全行业之力，将“娇子”打造成100万箱规模的品牌，四川省委政府响亮提出要将烟草作为千亿产业来打造，重庆市委政府亦把烟草作为推动地方经济社会又好又快发展的重要支柱产业加以培育，目前工业卷烟生产计划规模由85万箱增加到了100万箱，这些都为公司异军突起提供了难得历史机遇，营造了更好发展环境，新增了诸多发展要素。二是有较好的发展基础和平台。经过四年多的探索实践，川渝中烟在体制机制、品牌实力、核心技术、硬件装备、团队素质和软实力等方面都得到了全面提升，总体上形成了一种厚积薄发的态势。

(四) 忠诚敬业的人才队伍。重组后的川渝中烟工业公司拥有员工上万人，企业有一个激情创业的好班子和一支久经考验、不甘人后，敢打硬仗、善打硬仗和激情创业的优秀团队。

三、川渝中烟激情文化建设的思路探讨

(一) 营造与激情文化相融洽的人文气息

一是让公司全员完全了解企业的目标愿景，明确组织及个人努力和奋斗的方向，从而激发斗志，催人奋进。如唐僧师徒组成的“团队”，人人身怀西天取经的目标愿景，尽管历尽艰险，但满腔激情与抱负使他们敢问路在脚下，最终成就了西天取经的伟大梦想。

二要充分体现员工在企业的主人翁地位，尊重员工参与企业管理的权利，大力推行民主管理，

实行司务公开，建立监督和约束机制，使广大员工充分享有知情权、参与权、监督权，进一步增强员工参与企业管理的积极性和主动性，增强员工的自豪感和归属感，全心全意为公司发展贡献力量。

三是激情面对企业，深情面对员工。“职工利益无小事”，企业各级领导应带着深厚感情，把员工看成是自己的家人，处处体现人文关怀，营造一种尊重员工，信任员工，关心员工，理解员工的良好氛围，积极为员工办实事、办好事、解难事，让员工能够得到情感与心理满足，如春风化雨，润物无声，充分激发员工的工作热情，使其全身心地投入到本职工作中，为实现企业发展目标不懈努力。

四是建立良好的上下级沟通机制。进一步转变工作作风，变“领导”为体察“民情”为民谋利的服务员，深入基层，了解民意，讲解政策、讲解企业在改革发展中面临的新形势、新问题，建立定期接访制度，如：设立总经理、厂长接待日等，真正了解员工所想所愿。

（二）建立与激情文化相匹配的育人机制

一是改革用人制度，建立“能者上、平者让、庸者下”的用人机制，推行各个层面的竞争上岗，定期不定期地开展岗位交流，大胆摒弃论资排辈的用人观，为全员提供或创造公平竞争的发展平台，从而让员工看到企业和个人的发展前途，干活有劲头、胸中有热流、事业有奔头。

二是大力实施人才培养工程，把大学“搬”进企业，让员工在职教育，让员工技能培训，让员工合理流动，让人才“吃香走俏”，从而培养造就一支与跨越式发展相适应的干部员工队伍。

三是培育与激情文化相契合的潜质人才。从本质上讲，激情来自自身潜质。要使公司团队组织拥有激情，企业在引进人才、招聘员工、新进学生和用人育人时，应首先从其自身品质出发，重视富有激情的优秀人才。

（三）打通与激情文化相融贯的激励通道

建立健全与激情文化相促进的激励约束机制，打通全员成长通道，深度发掘员工潜能，充分调动员工的积极性和创造性，在企业内部建立科学完善的激励约束机制，形成干事创业的浓厚氛围。

一是定期召开司情、厂情通报会，让广大员工清楚企业面临的新形势，公司当前的改革和工作举措，企业目前的生产经营状况等，进一步增强压力感、使命感和责任感，激发员工干事创业豪情。

二是创新开展各种争先创优活动，表彰每个人的贡献，奖励他们的成就，调动每个人的激情。

三是进一步深化干部人事制度和收入分配制度改革，完善目标考核体系。采取公开竞聘、职称评聘、职业资格认证等方式，形成岗位竞争机制，打通全员成长通道。同时，深入推进收入分配制度改革，建立员工收入动态调整机制，完善绩效考核办法，搞活绩效工资分配，在兼顾公平的同时，切实打破“大锅饭”和“平均主义”，真正实现职务晋升靠竞争，收入高低看业绩。比如：推行薪酬市场化制度，绩效设计方面设立更富人情味的贤内助奖、子女贡献奖等，从而激活人才的创新潜能，聚集人才的创造优势，进一步激励员工敬业爱岗、忠诚奉献、开拓创新、激情创业。

（四）探索与激情文化相辅佐的管理手段

从管理者的角度，如何激发员工对工作的激情是一个值得探索的问题。许多管理学的研究表明，光用金钱激励的方法可能唤起员工的激情，但那常常是短暂的，不能持久，而且可能导致对金钱“上瘾”的后遗症。而让员工认识到工作的意义，唤起他们对工作价值的内在认同，则可能带来意想不到的持久效果。因此，培养员工积极的价值观、工作观和行为态度，实现员工的自我激情管理是十分必要的。就公司自身实际情况来看，可采取的方式：

一是将精细化管理与激情文化有机结合。文化是无形的，是一种精神状态，通过有形的事物或活动反映出来，往往有形的物质和制度中渗透着文化，无形的文化通过有形的物质和制度载体得以表现。川渝中烟工业激情文化建设应注意将精细化管理与文化管理有机地结合起来。

二是创建与激情文化相补充的自勉机制。在激情创业的浓厚氛围下，企业组织要赋予员工工作使命感，给员工以自主权，授予他们的权力，并提供必要的完成工作的支持，实现员工的自我激励。

三是重在建设，贵在养成。激情文化是川渝中烟再造精细管理优势的创新资源，也是企业开拓新强势的启动杠杆，更是企业提升核心竞争力、迎战国内外市场的致胜法宝。激情文化重在建设，贵在养成。因此，要从思想上、行动上高度重视激情文化建设工作，加大对企业文化建设的投入，切实把激情文化建设作为企业固本强基、构筑经营之道和铸魂、育人、塑形的大事抓紧抓好，并真正抓出成效，推动企业的全面协调可持续发展。

任何一种文化的培育，都是一个循序渐进的过程，都需要自下而上，自上而下长期不懈的努力，不可能一蹴而就，也不能拔苗助长。文化建设需要激情，精细管理需要激情，“川渝”强盛需要激情，行业未来的改革与发展，同样需要我们一代又一代广大的烟草员工拥有生生不息的创业激情。从这个角度讲，川渝中烟激情文化的塑造，代表的不仅是川渝中烟文化建设的需要，而且代表的是川渝中烟精细管理的需要，同时，更是中国烟草行业改革发展的迫切需要。只要我们满怀激情，抖擞精神，携手与共，就一定能够谱写出企业文化与精细管理齐头并进的壮美篇章。（本文获分厂 2008 年党建政研论文一等奖）

应用系统化理论 实施项目化管理 建设“示范工厂”

● 喻建华

今年，厂党委、厂部提出建设“示范工厂”的目标定位，旨在进一步夯实精细化企业管理，全面提升企业管理水平，实现企业又好又快的发展。

那么，如何建设“示范工厂”呢？我认为，在建设“示范工厂”的过程中，我们应当以精细化管理为基础，应用系统化理论，实施项目化管理，建设“示范工厂”。并且，在条件成熟的情况下，适时、顺势引入统计过程控制，实现企业管理全面上档升级。

一、建设“示范工厂”，是一种使命、一种责任、一种活力。

首先，建设“示范工厂”，是一种使命。几年前，全国卷烟工业企业省内兼并重组让我们着实地体验了到“发展才是硬道理”的真谛，而今又一场卷烟工业企业的跨省大联合正在酝酿。我们应当抓好这次大变革来临前的、短暂的喘息时机，居安思危，只争朝夕，不负使命，沉心静气“强基础、求突破、上台阶”，大力弘扬“激情创业、创新发展”的企业精神，努力实现我厂又好又快发展。

其次，建设“示范工厂”，是一种责任。俗话说“天下兴亡，匹夫有责”。推而广之，企业兴衰，职工有份。没有企业的发展，从何谈及我们的温饱与小康，乃至富裕？所以，建设“示范工厂”，提高企业效益，就国家而言，增加财政税收、稳定社会关系；就职工而言，保障家庭收入、提高生活水平。因此，建设“示范工厂”，是我们每一位员工的责任，责无旁贷，要求我们每一位职工都必须以主人翁的态度积极投身到建设“示范工厂”的工作中去。

另外，建设“示范工厂”，是一种活力。建设“示范工厂”，突显“示范工厂”的特质，发挥“示范工厂”的典范作用，彰显“示范工厂”的魅力。有利于激发员工的工作激情，有利于驱动广大员工的工作主动性与积极性，有利于营造企业蓬勃发展的势气。

二、以精细化管理为基础，以系统化理论、项目化管理手段，建设“示范工厂”。

精细化管理，作为一种理念，一种文化。具有重细节、重过程、重基础、重具体、重落实、重质量、重效果的特征，要求我们在实际工作中，保持精心的工作态度，精细工作过程，工作成绩追求精良。在过去一段时间里，我们通过精细化管理，取得了一定的成绩，开创了一个较好的局面，我们理当继往开来，把精细化管理工作，开展得更有声色、更加精进。况且，精细化管理不是一场运动，而是一个永续精进的过程。而应用系统化理论、实施项目化管理，建设“示范工厂”，正是纵深推进我厂精细化管理工作的催化剂，是进一步做实精细化管理的重要举措。

应用系统化理论，实施项目化管理，建设“示范工厂”，应当秉承精细化管理的核心理念，结合系统化理论、项目化管理的精髓，狠抓“质量、成本、效益”三大重点，实现我厂管理全面上档升级。就系统化理论而言：系统，是由要素组成的有机整体，其最基本的特性是整体性，其功能是各组成要素在孤立状态时所没有的。系统论思想认为，系统化的整体优越性在于“系统整体功能大于各要素之和”。因此，结合实际工作而言，我们要建设的“示范工厂”，就是在优化一个系统，其组成要素是质量、成本、效益等指标，它们构成一个有机的整体。在追求质量最好、成本最低、效益最好的同时，对质量、成本、效益等指标进行统筹兼顾，合理有效平衡质量、成本、效益等各指标间的关系，最大限度地发挥系统的功能。

而项目化管理，则是对构成质量、成本、效益等指标的各因素进行合并、归类、有效管理的方法，它以横向管理为主，纵向管理为辅。在企业的日常生产管理活动中，一直存在着大量性质类似的工作，但大部分企业没有充分认识到对这部分工作进行科学系统管理的重要性。传统的做法是将

其置于职能部门中进行管理，而这一类工作往往跨科室或部门，需要协调调动其他部门的资源和人力，其结果往往达不到预期计划和目标，最终导致互相推诿、互相不配合，或是问题得不到彻底解决。基于传统管理的这一不足，通过项目化管理，能有效提高办事效率，更加彻底有效地解决问题。

因此，应用系统化理论、实施项目化管理，就是要求我们在建设“示范工厂”的过程中，一是要通过实施项目化管理，实现提高产品质量，或是降低生产成本，或是提高企业效益等；二是按系统化理论要求，通过项目管理，实现企业“质量、成本、效益”三大指标协同发展、共同提高，实现企业又好又快发展。

三、明确“示范工厂”的内涵，科学设计工厂的“示范”体系。

虽然，我们不是最好的一流团队、没有顶尖的高档装备。但是，我们有足够的、年产 30 万大箱的生产配置和人力资源，再加上后续的技改工作，正在强力跟进。因此，我们有实力、有信心建设好“示范工厂”。

然而，“示范工厂”究竟是一个什么样的工厂呢？就“示范”而言，就是做出榜样或典范，供人们学习。我们要建设的“示范工厂”，通俗地说，就是要在人才培养、成本控制、质量管理、设备运行、效益增长等方面比别人做得更好，各种质量指标、经济运行指标处在同行前列，具有供人学习或参考的特质。因此，我们目前要做的不是在设备、厂房等硬件上更新或升级，而是要激活我们现有的人力资源，尽量发挥我们现有设备的潜力，高度优化各种工艺过程加工参数，最终促使加工方法与生产设备高度匹配、统一，紧紧围绕培养人才、提高质量、控制成本、盘活资产、提高效益等目标来开展工作，全面提升我们的管理能力与管理水平。

因此，我们除了应当科学认识“示范工厂”的内涵外，还应当对“示范工厂”在组织、体系等方面进行科学、系统的设计：

第一、设立建设“示范工厂”领导小组。在组织上，为建设“示范工厂”提供保障，推动“示范工厂”的建设。

第二、拟定建设“示范工厂”管理办法。从制度上，为建设“示范工厂”提供准则，达到建设“示范工厂”的目标。

第三、明确建设“示范工厂”工作内容。从实质上，为建设“示范工厂”构建出一个基本框架。

一是加强工艺管理，提高产品质量。在制丝车间，主要围绕切片松散回潮、切（叶、梗）丝、加香加料、烘丝等几个关键工序或重点工序着手，控制好水份、温度及水分标准偏差等质量指标；在卷包车间，要解决好重量控制系统、烟支检测（稀释度检测、空头检测）系统、包装机的检测系统等，狠抓烟丝整丝变化率、烟支质量标准偏差、烟支空头、烟支端部落丝等质量指标；在动力车间，主要围绕如何稳定提供满足工艺要求的水压、汽压、气压及制冷和制热，对设备故障、隐患开展排查、治理工作；技术科主要围绕目前存在的质量问题和现有的质量水平，把握提质上档的提升空间，对加工过程进行合理调控。

二是加强过程控制，降低生产成本。首先是降低工艺损耗，这主要是单箱耗叶、单箱耗材（包装材料）；其次是降低能源消耗，主要是单箱耗水、电、煤等；另外就是加强备品备件管理，减少备品备件消耗。

三是加强设备维护保养，提高设备有效作业率。目前，我厂的大部份设备运行情况并不乐观。一方面是设备性能本身存在缺陷（如叶片松散回潮，本身回潮效果不理想；薄板式烘丝机，本身就容易造成烟丝的干头、干尾；卷包设备的部分检测系统等），对这类问题主要通过探索改良设备的办法来解决，一是通过小改小革来完善；二是从工艺角度来改进；另一方面是设备带病作业或没完全发挥设备的有效作业能力，这一现象在卷包设备上比较多见（这与生产任务重、生产能力有限有关），

这主要通过日常保养和项目化维护保证设备的正常运行。

四是加强人才培养，激发员工的工作激情。从技术、管理等多方面、多渠道为员工提供一些能够实现自我价值的平台，让员工能够看得见、想得到、够得着。这样才能让员工工作有目标、有信心、有激情。

五是进一步规范生产、仓储现场，以及物流配送、安全防护等配套工作。

四、求真务实，着力挖掘我厂潜质，实施项目化管理，倾力构建“示范工厂”。

建设“示范工厂”，不是一句口号，不能只是喊在口头、写在纸上，而是要拿到手里、落到实处。所以，建设“示范工厂”时，必须着力工艺、质量、设备、生产、人力等方面存在的可提升空间，挖掘其潜力。对凡是影响设备正常运转的机械故障进行修护，对凡是阻碍生产管理机制有效运作的标准体系进行规范，对凡是影响员工工作激情的不利因素进行转化。

第一、在人才培养方面。抓好人才培养，是建设“示范工厂”的前提。长期以来，我们在人才培养方面，从未间断。既然是建设“示范工厂”，就要起到示范作用。因此，在人才的培养方面，较以往应有所突破、创新。在技术板块，对理论知识扎实、技术水平过硬的业务骨干应大胆启用，聘用一批合格、优秀的技师、工程师；在管理环节，对工作经验丰富、管理能力够强的工作人员作为候补干部储备。通过这一举措，有意识、有目的地引导、激发广大员工的工作积极性与主动性，在全厂范围内营造一种比、拼、赶、超的工作氛围，让广大员工激情主动履职。

第二、在设备管理方面。加强设备管理，提高设备有效作业率，是建设“示范工厂”的关键。对设备保养与维护，在故障的排查与整改上，要改变过去“头痛医头、脚痛医脚”的做法。对具体的设备故障，要进行项目化维修、项目化管理，就大的方面而言，要针对整个单位车间的设备可能出现的问题进行预见；而在小的方面而言，要着眼于整套设备的正常运转。结合设备故障的个性与共性相通、局部与整体相联的特点，通过项目化管理，使设备的维护保养工作变得有预见性、前瞻性，使我们的操作工、维修人员能够更好的驾驭、把握设备。

第三、在质量控制方面。加强过程控制，提高产品质量，是建设示范工厂的核心。21世纪是质量的世纪，分厂建设示范工厂，在质量管理方面的工作重点，不只是日常的质量控制，更重要的是质量改进，要把现有的质量指标提高一截，提到比别人高一点。因此，我们的质量控制工作重点是比标准、比照考核依据，找出薄弱环节，对存在的问题进行系统化研究，并进行可行性分析、提出可行性方案、采取行之有效的措施，比较彻底地根除质量问题，形成一种有效持续的调控机制。

第四，在工作方法上,应用系统理论,实施项目化管理,提高工作效率,实现我厂又好又快发展。

首先，正确理解项目、项目化。一是项目，哪些工作可以作为项目。一次性任务，没有标准的执行文件，独特的、不重复的工作等，可转化为项目。二是项目化，表现为有多少工作是通过项目管理来完成，项目化是实施项目管理的程度。因此，一方面对跨科室的工艺、质量、成本、设备等问题可以通过立项来处理；另一方面我们应把尽量多的工作纳入项目管理来完成，提高工作效率。

其次是设立项目实施、管理组织。一是组建攻关小组，负责整个项目的申请、实施及跟踪与验证，包括联合攻关组或临时攻关组、独立攻关组或常设攻关组、综合攻关组等。联合攻关组，由相关科室抽调专职或兼职人员组建，以完成一定的工作任务为目的，可随时成立、随时解散，主要针对耗时较长、难度较大的项目；独立攻关组，以科室为单位，由科室内部相关人员组成的专业技术或管理团队，必要时可跨科室聘请顾问，主要承担本科室项目实施与维护；综合攻关组，属常设攻关组，主要解决涉及人力、体系、安全、仓储、现场等方面的疑难问题，相关科室共同组建。二是设立一个项目管理组织，主要承担项目的评审、评比、监督、考核等管理工作，更重要的是对涉及跨科室项目的实施，进行分工、谐调与沟通，避免互相推诿或不配合现象，加速推进项目的实施。

另外是程序化管理过程。一是立项，以科室为单位，对管理过程中出现的问题向项目管理组织提出申请立项；二是评审，主要是对项目的可行性、有效性进行论证，同时对涉及该项目的科室或人员进行分工和协调。三是实施，主要由攻关组来进行，相关工作人员配合。四是跟踪、验证，主要是检查、巩固项目的实施效果。五是考核，对项目进行季度、半年或年终评比及考核，这主要是对项目的管理。

第五、在时间规划上。一是建设“示范工厂”本身应分步、分阶段进行。根据问题的难易、大小及复杂程度，对问题分批、分期解决。对已取得的成效，形成制度或标准，予以执行或巩固。二是在具体实施建设“示范工厂”的过程中，鉴于生产任务重、时间紧，在对待具体的实际问题时，在不影响生产、质量的前提下，应合理安排时间。

五、与时俱进，夯实示范工厂，适时引入统计过程控制，推进我厂全面上档升级。

通过建设“示范工厂”，对影响质量、成本、效益等的各种因素进行排查整改。尤其在过程控制方面，人力素质得到进一步提高，设备性能稳定性得到进一步加强，过程加工方法得到进一步优化，为统计过程控制的实施奠定了基础。在条件成熟的情况下，适时引入统计过程控制，有利于推进我厂全面上档升级。

对于统计过程控制，作为目前比较有效的质量管理方法，被相当一部分工业企业得以成功应用。不过，当前大部份卷烟工业企业的质量管理工作，大多仍停留在传统的质量检验阶段，数理统计方法的应用还存在相当大的差距。特别是在我们川渝中烟内部，我们应大胆地推广应用新的管理方法或管理理念，敢为人先，充当领跑角色。众所周知，传统的质量检验存在很多的弊端：一是漏检，增大质量风险（如经常出现的市场反馈产品）；二是破坏性检验，本身增加质量成本（如大量的成品抽检与过程巡检）；三是由于针对成品或已生产完成的在制品进行检验，对因检验发现的不合格品或不合格项进行管理，将额外增加人力、物力（如成品抽检不合格产生的返工、过程巡检不合格产生的翻箱等）。而统计过程控制就是根据产品质量的统计观点（包含两个方面内容：一是产品质量具有变异性；二是产品质量的变异具有统计规律性），运用数理统计方法对生产制造过程和服务过程的数据加以收集、整理和分析，从而了解、预测和监控过程的运行状态和水平。因此，由传统的质量检验向现代的统计过程控制转变，就是把质量管理工作由事后监督转变为事前预防，防患于未然。就是应用统计技术，加强产品过程质量的控制，提高产品的流通合格率（RTY），尽量减少“隐蔽工厂”，降低生产成本，提高产品的综合竞争实力。

因此，以精细化管理为基础，应用系统化理论，实施项目化管理，做实、做好建设“示范工厂”，对我厂顺利实现全面上档升级具有举足轻重的作用。同时，也是我厂后续顺利引入统计过程控制的关键。（本文获分厂 2008 年党建政研论文一等奖）

关于重组企业打造高效执行力的思考

● 李大学 杨华

[摘要] 进一步深化国有企业改革，深入落实科学发展观，实现国民经济全面、健康和可持续发展，是国有经济主导地位的重要保证。随着社会主义市场经济体制的日臻完善和国有企业改革的不断深化，联合重组风暴一浪高过一浪、一阵紧似一阵。近几年，中国烟草企业通过联合重组，绝大多数重组企业的自身规模、经济实力和总体竞争力得到了空前的壮大和增强，企业获得了新的更大的发展。然而横向比较，我们不难发现，同样是重组企业，同样的基础条件，同样制订高瞻远瞩的战略目标，同样优秀的管理团队组成，在经过一段时间的运作后，其发展速度和后劲已明显不一样。究其原因，除了企业间流程和资源配置不一、团队协调机制不一外，一个重要的因素就是企业的执行力有着明显的差别。因此，企业改革过程中，高效执行力的再造是重组企业必须高度重视和急需解决的一项重大而迫切的现实课题。

[关键词] 重组企业 执行力再造 思考

只有获得高效的执行力，企业才会强大的竞争力和生命力，执行力不强是不少企业的通病。许多问题往往不是出在政策上、理论上，而是出在执行力上，执行走偏，执行力从上至下的逐层递减。具体表现在三个“度”上。一是高度。决策方案在执行的过程当中，标准渐渐降低、甚至完全走样，越到后面离原定的标准越远。二是速度。计划在执行过程当中经常延误，有些工作甚至不了了之，严重影响了计划的执行。三是力度。制定的政策在执行过程中力度越来越小，许多工作做得虎头蛇尾，没有成效。当前，中国烟草在近几年改革重组取得显著成效和成功经验的基础上，正紧锣密鼓地着手实施一场更大规模跨省联合重组，本文通过分析企业重组过程中执行力缺失的原因，围绕打造高效执行力的目标，提出了重组企业打造高效执行力的方法对策。

一、企业重组过程中执行力缺失的原因分析

(一) 企业战略目标的缺失

成熟的企业发展战略要经过企业的成败沉浮和相当长时间的调整发展后才能形成，是在市场经济条件下发自内心的，甚至处于对未来的恐惧中产生的战略冲动。今天的企业已普遍陷入无战略的危机。我国国有资产监督管理委员会经济研究中心主任王忠明在“首届中国企业发展论坛”上曾披露：根据其对于国资委监管的绝大多数中央企业逐户走访发现：没有多少企业有真正意义上的发展战略。

作为重组企业，一个科学的战略规划必须能够反应“战略四步曲”，即我在哪里、我将往何方、我如何去、如何走好。目前，不少重组企业，特别是以省市“划地”而成的省级中烟工业企业相继成立，在内部整合宣告就罄即认为改革“大功告成”的企业不在少数。这些重组企业，实务，是他们的当务之急。实务就是需要他们聚焦精力于“如何走好”现在这一步。因而，企业在制订发展目标时常常停留在战术层面上，而对“我在哪里、我将往何方、我如何去”等战略走向思考不足、着力不多。特别是相对弱势的重组企业，在面对新一轮更大规模的跨省重组面前，缺乏战略攻势，显得有患无备，准备不足。这种战略目标的缺失使得重组企业刚步入正轨却要被动面临新庄家的重新洗牌，或者说原有企业虽有自己的“发展目标”，但又不得不面对强势企业集团可能的吞并而调整或改弦易辙原来的战略目标。这种战略目标的缺失或短视，使重组企业执行力的主体往往显得十分的盲从和被动，只能跟着感觉走，其执行的效果也会大打折扣。

（二）组织机构、职能职责的缺失

组织机构设置不合理，机构臃肿重叠导致人浮于事。改革发展过程中，一些重组企业为了解决权力利益的再分配和富余人员增多等问题，人为地增设管理机构和管理层级，使得本应扁平化的机构越加臃肿，造成执行层次较多，流程繁琐，影响执行效率。

职能职责的缺失。各职能机构，职责界定不清，工作交叉重叠，责权利不明确，职责职能缺位，反应速度慢，造成执行力低下。

（三）管理制度、标准体系的缺失

管理制度和标准体系的缺失通常影响到重组企业经营的效率。

从制度本身看，一是标准制度的制定不完善。制度与实际脱节，又不根据形势发展及时修订，在执行上缺乏可操作性。二是制度、标准缺乏连续性、针对性、可行性和科学性。制度变换频繁，连续性不够，刚性不足。有些制度在执行过程中掺杂较多的人为因素，影响了制度的执行。

从管理机制来看，一是在执行过程中，业务流程过于繁琐，形式上的东西过多。二是出台管理制度时不严谨，没有经过认真的论证就仓促出台，经常性的朝令夕改，让员工无所适从，最后导致了真有的制度、规定出台时也得不到有效的执行。三是制度本身符合性差，系统性较差，缺少针对性、可行性和差异性，或者过于繁琐不利于执行。

（四）考核评价体系的缺失

考核评价缺乏系统性。一是评价考核指标不科学，定性指标多，定量指标少，短期指标多，中长期指标少，关键指标不突出，经营目标不明确，考核方式落后，考核评价流于形式，主要表现为：工作遵循管理的客观规律，不按照循序渐进、常抓不懈的要求。通过运动式的管理活动只能修补日常的管理漏洞，而不能推动企业管理系统、全面和科学发展。大的方面是对政策的执行不能始终如一地坚持。小的方面是有布置没检查，检查工作时前紧后松，工作中宽以待己，严于律人，自己没有做好表率等等。二是评价考核厚此薄彼。重机关内部考核评价，重上级组织的看法，不重外部评价和执行层的看法，重过程考核评价，不重效果如何。三是对既定目标缺乏有效的监督和持续跟踪考核。监督考核流于形式，干与不干一个样，干好干坏一个样，辛勤工作的人心理失去平衡，投机取巧的人心存侥幸。最终大多数人失去了执行的动力，以各种方式、方法应付监督考核。

（五）责任意识的缺失

责任意识缺失，员工在工作中一是表现为循规蹈矩、按部就班、不越雷池一步，执行显得机械、呆板、僵化。员工将份内份外分得很清楚，只管服从只管过程，不注重结果和目标。二是执行不坚决。凡事等待观望，凡事推诿“走过场”。主要体现在：一是虚执行。表现为对上级的各项工作部署不是狠抓落实，一抓到底，而是热衷于做表面文章，习惯于搞一阵风，一哄而上，执行起来“虎头蛇尾”，或是出工不出力，对工作任务采取敷衍或“瞒天过海”术，致使预期工作目标搁浅。二是乱执行。凡事不以全局利益为重，不以法纪和事实为准绳，而是自行其是，越权行政，更有甚者，在执行过程中动机不纯，导致工作标准变形走样。三是无效执行。热衷于做“传声筒”、“录放机”，对上级组织下发的文件不按实际需要加以取舍，或是守着资料办事情，不调查不核实，执行起来“钻牛角尖”；乐于当“二传手”，自身对待工作则“隐性不作为”。

（六）企业执行力文化的缺失

执行力文化就是把执行力作为所有行为的最高标准和终极目标的文化。执行力的关键在于透过企业文化塑造和影响所有企业员工的行为，从而不断提升企业的执行力。一个优秀的企业，其内部都有一种强烈的执行力文化，在这样的企业里，从各级领导到每个员工，他们都十分注重承诺、强调责任心、强调结果导向，这一切都是执行力文化的具体表现。因此在具有高效执行力的企业里，领

导层制订的战略就能够开花结果，取得持续性的成功。然而，在实践中不少缺乏执行力的企业，其根本的原因就是企业没有形成执行力文化，从而使执行成为一种无足轻重和不痛不痒的事情，因而管理层制订的战略都很难成功。企业改革重组，更容易造成企业执行力文化的分散和弱化，高效执行力文化的重组是企业优秀文化融合的重要内容。

二、打造高效执行力需要实现的主要目标

苏格拉底说：“谁想转动世界，必须首先转动他自己。”作为重组企业，要通过自身高效执行力的再造，实现其以下目标：

（一）把握时代机遇，理清发展思路，打造企业核心竞争力。就是要在烟草行业改革重组和创新发展的重大战略背景下，按照战略整体性、长期性和基本性要求，采取有效的目标管理手段，把行业“两个十多个”发展战略落实为清晰有效的可执行的目标。要让部属更好的执行，高层的战略不能只在天上飞，还要落到地，必须做到把战略、意图明确化，因为了解企业目标的人越多，企业取得成功的概率就越大。

（二）践行“两个至上”，塑造严格规范的烟草企业。认真践行国家利益至上，消费者利益至上的行业共同价值观，发扬宽容开放、改革创新、敬业奉献、自强不息的行业精神。通过切实增强规范意识，责任意识，完善规范工作的机制体制，重点从法律层面、制度层面、道德层面解决好专卖体制下自律发展的重大问题。努力使企业保持讲诚信、负责任、重和谐、有秩序的良好社会形象。

（三）崇尚科学管理，塑造富有效率率的烟草企业。通过切实加强基础管理，促进系统各要素的合理流动，大力推动科学发展，实现清洁生产，更加注重自主创新等手段，实现转变行业发展方式的要求。通过推动科技进步，降低成本费用，提高队伍素质，形成具有高质量，低消耗，高效率，可持续的发展方式，努力建设富有效率的烟草企业。

（四）焕发激情，回归理性，塑造充满活力的烟草企业。通过用竞争激发活力，用激励增强活力，用机制保持活力，用文化凝聚活力，建立充满活力的烟草行业竞争优势。坚持以人为本，通过不断深化企业改革，推动市场竞争，健全激励约束，培育先进文化，充分调动行业干部职工的积极性、主动性和创造性，使我们的团队始终充满着“风清、气顺、心正、劲足”的和谐新景象，努力使行业形成有竞争、动力强、后劲足、善创新的全新局面。

三、高效执行力再造的方法手段

（一）通过学习力的培养提升执行力

当代企业之间的竞争，归根到底是人才的竞争，是人才的学习力的竞争。学习力贯穿于企业管理的始终，是执行力提高的最基本保证，是企业获得生存与发展的基本条件。随着全球经济一体化步伐的日益加快和企业改革的不断深入，各种新知识、新技术、新观念层出不穷，如果组织内部的变化速度慢于外部的变化速度，企业就将面临着落后和被淘汰。没有执行力，就没有竞争力。而没有学习力，企业就无法适应瞬息万变的社会进步，企业也就谈不上竞争。因此，学习力的培养对执行力的提升显得尤为重要。

学习的动力源于学习目标的确立，思想意识的提高使员工获得了学习的动力，而内部激励机制完善更能催发个人学习内动力。作为重组企业，应首先着眼于学习力，增强创新力，提高执行力。既要建立激励机制，提高职工认识，激活职工学习动力，又要确立目标愿景、建立学习组织、强化职工学习毅力，既要丰富学习园地，搭建学习载体，提高职工学习能力，又要找准方法，依托学习，提高执行力水平。

（二）通过领导作用引导执行力

要推进执行力建设，提高工作执行力，领导者的言语，行为是影响执行力是为重要的因素。作

为领导者，更应当严于律己，要求下属做的，首先自己要做到。从某种意义上说，有怎样的领导就有怎样的兵。唯有当领导人的心思与灵魂和公司、企业融为一体时，一个公司、企业才会具有执行力。否则，执行力就会大打折扣，工作也会极为被动。

企业领导在管理过程中要获得好的执行力，应当推行柔性化的管理。随着社会的不断进步，信息技术广泛应用，互联网络日益普及，全球经济趋向一体化，人类进入了知识经济时代。在这个时代背景下，劳动者文化素质日益提高，领导者与被领导者的知识差距日益缩小，整个劳动市场上双向选择，劳资双方的关系，从“契约关系”日渐演变成“盟约关系”。同时，信息的网络化，使管理者与被管理者处于同一个信息平台上。原来的命令式管理越来越难以奏效，权威的维系越来越难以凭借权利。在这种情况下，对人的管理也出现新的特征：内在重于外在，心理重于物理，身教重于言教，肯定重于否定，激励重于控制。作为领导者，这就要求要有柔性化的管理与之相适应，才能通过领导的作用引导提升执行力。

（三）通过流程再造优化执行力

重组企业要建立持久有效的执行力，除了建立完善的信息反馈系统和有效的目标管理系统外，还应不断地进行流程再造，通过流程的再造不断优化执行力。所谓流程再造，就是不断地改进、完善业务流程，通过对业务流程的检查、改进以达到提升管理的要求，提高工作效率的目的。流程再造是企业不断创新，不断优化工作的重要措施之一。不少企业把流程再造看作是提升管理、优化资源的重要手段。

尽管流程再造对管理工作非常重要，但实施起来也不是一件易事。首先，需要各级领导有不断否定自我、主动接受新思想意识。其次，流程再造是一项长期的基础性工作，在短期内很难显现效果，且工作量大，这也是不少管理干部不愿主动去做这项工作的主要原因。然而，如果没有流程再造，企业就没有主动系统地对工作进行梳理，很多细节方面的工作就不能得到及时的调整。绝大部分的制度或流程刚刚制定的时候是很少不合理的，大部分的时候是因为随着客观环境的变化，而制度、流程本身未作相应调整而变得不合理的。显然，要优化执行力，不断增强执行力，定期进行流程再造是非常必要的。

（四）通过制度优化保持执行力

用制度管人，按制度办事是所有成功企业的共同特点。毫无疑问，规范与制度是企业必不可少的软件设施，也是企业得以正常运转的基石。因为企业是由各类人员组成的组织，而人的复杂多样的价值取向和行为特质，要求企业必须营造出有利于企业理念和价值观形成的制度和文化环境，并约束、规范、整合人的行为。制度管理是科学管理的重要组成部分，是把企业管理推向最高境界的基础。当前烟草企业制度管理水平总体较好，但是在企业重组过程中，制度的死角、盲区会更加突显，制度的符合性，适应性不强。要以制度优化保持执行力，就必须在三个方面下功夫：一是要在新的组织结构体系下，按照现代企业管理的要求建立、完善、优化管理制度体系文件，持续推进企业管理标准化工作，提高标准体系的符合性和有效性。二是要保持企业管理标准、技术标准、岗位职责有机统一，形成标准体系之间相互促进，相互推动。三是应用信息化手段提升企业制度管理水平，信息技术手段的应用给企业带来最本质变革是管理体制、管理组织和管理模式的创新。

（五）通过赛马机制增强执行力

一个重组企业，难免荟萃着各方面更多的人才，但由于重组后的企业组织机构比重重组前大为精简，原来的人才因机构消肿等原因未必都能够得到充分的利用，更有甚者，某些人才还会因重组后职能变化而可能被埋没，久而久之，造成人才的闲置和浪费，以致于影响执行力的提高，如能在各个层面引入赛马机制，尽可能为全员提供平等的赛马机会，则各方人才又能为我所用，从而达到人

尽其才、才尽其用的目的。

一是要营造公平竞争的赛马环境。改革和完善干部选拔任用制度，建立干部选拔的多元负责制，增强选任人才的透明度，彻底破除论资排辈的旧观念，摒弃任人唯亲的封建意识，真正做到凭实绩认定使用干部和选拔人才。

二是要营造公平竞争的赛马氛围。建立公正的赛马机制增强执行力，通过创新机制，选拔干部；创新制度，规范用人；创新方法，管理干部。

要创新机制，正确选择和使用干部，就必须坚持“公开、公正、公平”的原则，倡导树立公平竞争、能上能下、能升能降的观念。对拟提拔任用的干部和使用的人才，坚持做到“程序、竞争、结果”三公开。通过“三公开”，不断规范资格审查、竞争演讲、民主测评、结果公示、试用期等选拔程序，在公开竞争中，赛马场上选良驹，好中选优，选拔“德、能、勤、绩”突出，干部职工普遍认可的优秀人才充实到管理及领导岗位，使竞争上岗科学选人用人的机制逐步完善，并得到员工的一致拥护。创新制度，规范用人。抓制度保障，促进用人机制不断规范。建立健全用人制度体系，通过建立和完善公开竞争的一系列配套制度，使竞岗程序、干部考核、资格认定等组织和实施环节，做到有章可循，从而实现科学用人的制度化和规范化。创新方法，管理干部。在干部选拔、考核中，要坚持以人为本，运用科学的方法加强对干部管理。在干部的任用上，要广泛发扬民主，通过民主评议、任前公示、设立意见箱等方法，加强群众对干部的监督，广泛听取群众的意见和建议，发现问题，及时解决。

三是建立赛马长效机制。通过开展经常性的赛马活动，为员工提供赛马的机会，既向管理干部要执行力，更要向全体员工要执行力。

（六）通过检查考核检验执行力

强调要有执行力，仅靠号召是不行的，必须有检查，有落实。

重组企业规模庞大，区域跨度宽、管理半径长，各项工作千头万绪，纷繁繁杂，各项管理规章和方针目标相继出台，然而其贯彻落实情况怎样？效果如何？一个重要的方法就是通过检查考核来检验。如何检查考核，一是要通过绩效考核来检验其执行力；二是要通过工作作风的检查考核来检验其执行力；三是要通过制度执行情况的检查考核来检验其执行力；四是要通过生产工作的完成情况来检验其执行力。

检查考核，关键要真检查、硬考核。只有不走过场的检查，只有逗硬奖惩的考核，才能使号召落到实处，措施得以贯彻，执行力得到增强。检查考核，重要的是要及时地发现问题，弥补不足，纠正错误。“执法以检下”的过程，在客观上也是检查自己思维与决策的现实性、力量性及科学性的过程。实践最能证明一切。通过检查，发现自己思维与决策需要改进和提高的地方，从而使思维和决策更加符合客观实际，更加具有可操作性，提高决策的准确度。

高效执行力再造的方法还有很多，作为重组企业，我们应当科学分析判断执行力缺失的症结和原因，明确高效执行所要实现的目标，根据实情选择适合企业自身特色的方法和手段，综合运用危机机制、“赛马机制”、学习机制、领导机制、激励约束等多种手段，进一步提升重组企业的高效执行力。（本文获分厂2008年党建政研论文二等奖）

浅谈如何改善和加强车间思想政治工作

● 简孝辉

职工的政治思想工作是车间管理工作的一项重要内容,是车间基层管理活动的重要组成部分,正确有效的思想政治工作能规范职工的言行,端正工作作风和强化工作态度,能帮助他们扔掉包袱、全力以赴的投入工作,是车间各项目标任务顺利完成的根本保证。随着我国市场经济体制的逐步完善与改革的不断深入,人们的思想观念发生了根本的转变,人们的需求结构也同样随着人类进步和社会的发展而不断变化着。如何正确有效的开展车间思想政治工作,统一职工的思想认识、政治观念,充分调动职工的积极性、主动性、创造性,以满腔的工作热情和高度负责的主人翁责任感,自觉的为企业发展作贡献,是目前摆在车间管理工作中的一个重要课题。

一、坚持按“四有”目标培养职工、努力提高车间职工的思想道德素质

把职工培养成为有理想、有道德、有文化、有纪律的现代工人,努力提高车间职工的思想道德素质和情操是车间思想政治工作的重要任务,狠抓思想道德建设具有更为重要的意义。加强思想道德建设,要从企业实际出发大力倡导和培育爱岗敬业,诚实守信,无私奉献精神,帮助职工正确树立人生观、价值观。自觉抵制资产阶级个人主义价值观的影响。同时要深入广泛开展向先进人物学习的活动,学习他们公而忘私的共产主义思想,全心全意为人民服务的优秀品质,吃苦耐劳的优良作风,干一行爱一行的工作态度,在不同工作岗位上乐于奉献,在奉献中不断提高职工思想道德素质。

二、必须把经常性思想政治工作摆在重要位置

经常性思想政治工作,主要是针对职工各种现实思想问题随时进行的教育疏导工作,它贯穿于车间生产的各个环节,与集体系统的思想政治教育相互联系、相互补充,具有很强的及时性、针对性和群众性,它是思想政治工作的重要组成部分。思想政治工作的服务保障作用,大多数是通过经常性思想工作来实现的。

(一)做好经常性思想工作,必须坚持疏导方针,坚持说服教育,耐心细致地讲道理,积极开展批评与自我批评,要善于借助社会、家庭的力量,共同做好职工的思想政治工作,要把解决思想问题与解决实际问题结合起来,要把言教与身教统一起来,车间干部为职工做好样子,党员为群众做好样子,上级为下级做好样子。

(二)做好经常性思想政治工作、贵在经常、着眼于帮。大家来做注重身教、贵在经常,就是要把思想政治工作渗透到车间生产活动的各个方面,贯穿到各项工作的全过程,做到制度化、经常化、处处发挥作用。着眼于帮就是要坚持用马列主义、毛泽东思想和邓小平建设有中国特色社会主义理论教育人、培养人、循循善诱、启发自觉,做到帮人先帮心,从根本上提高车间职工的思想觉悟;各级各部门要齐抓共管,各级干部齐动手,发动群众都参与,形成人人做思想政治工作、人人受教育的局面;注重身教就是要求做思想政治工作的干部要严格自律、为人表率,既说得使人信服,更做得让人佩服,以自身的模范行动影响人、感召人,把经常性思想政治工作切实摆到重要位置,认真组织,抓好落实,使这项工作有新的发展、新的突破。

三、及时准确的掌握车间职工的真实思想状况,争取思想政治工作的主动权

随时随地弄清车间职工在想什么、有什么思想疙瘩、有什么困难需要解决,这是做好车间职工思想政治工作的前提。

(一)用心熟悉职工的基本情况,要通过查阅职工档案、个别交谈、询问其它人员等多种方法和渠道,深入调查了解,对车间职工的基本情况了如指掌,要熟知家庭情况、熟知个人爱好特长、

熟知职工的个人简历和性格气质，熟知身体状况、生活习惯，熟知婚恋情况和人际关系等。

(二) 留心观察职工的细微变化，车间职工的思想变化都是有规律可寻的，他们的言谈举止、习惯爱好、脾气情绪、工作表现等方面的异常，都可能是内心矛盾的显露，每个干部都应做职工的知心人，对发现的情况进行综合分析真正摸准思想脉搏。

(三) 潜心摸索内在规律，职工的思想活动是有规律可循的。国内外形势的变化，重大政策实施，工作环境变换，家庭情况变故，个人境况改变等，都会给职工带来不同程度影响，而引起思想上某些变化，不同地区、不同类型家庭、不同岗位职工，往往关注点不一样，引发的思想问题根源也不同，对这些情况要勤观察、勤思考、勤总结，在工作实践中不断积累经验、努力把握其内在规律，从而对车间职工的思想政治工作做到早预测、早发现、早解决，取得思想政治工作的主动权。

四、认真贯彻疏导方针、增强思想政治工作的有效性

疏通和引导，是思想政治工作必须坚持的基本方针，贯彻疏导方针，核心是要用正确的思想观念，克服各种错误思想认识，把职工的思想引导到正确的方向和轨道上来，对于共产主义理想，党的基本路线、方针、政策，全心全意为人民服务的宗旨，既要理直气壮地讲，又要结合车间实际，讲得实实在在、生动活泼，这样才能使说服疏导收到良好效果。

(一) 以理服人、以情感人、情理交融。做职工的思想政治工作必须坚持实事求是的科学态度，车间领导干部首先要端正根本态度，尊重、理解、关心、爱护职工，相互间建立起深厚的同志感情，广开言路，使他们敢于讲心里话，广泛收集群众意见，摆事实、讲道理，使人心悦诚服，乐于接受教育，同时要站在被教育的位置，设身处地想问题，把道理讲得亲切感人，要真诚相待，将心换心，在感情交流中灌输道理，把以情感人与以理服人有机地结合起来。

(二) 区别情况，对症下药，做职工的思想政治工作。要因人而异。根据职工的文化层次、不同的思想基础、性格特点、接受能力区别对待，不能一刀切，一把钥匙开千把锁，要因事而异，根据问题性质的不同、原因的差异，有针对性地进行教育，做到有的放矢、触及思想、打动心灵，要因时因地制宜，根据车间职工思想发展变化的不同阶段，在不同的时机、不同的场合，采取不同方式、方法进行不同内容的教育，做到循序渐进。

(三) 表扬为主，启发自觉，做职工的思想政治工作，要善于发现每位职工的长处和优点，充分调动他们的积极因素，即使对一时问题较多的同志，也要看到本质和主流，努力挖掘其内在的积极性、主动性，使他们不断增强奋发向上的动力，自觉克服缺点和不足。

(四) 坚持原则，扶正祛邪，做职工思想政治工作，有很强的原则性、思想性，提倡什么、反对什么，要是非分明、毫不含糊，对个人主义、自由主义、无组织、无纪律等错误思想和不良现象不能顺着说、哄着走、绕着走，必须严格的批评纠正，真正做到歪风邪气有人抓、好人好事有人夸。

五、思想政治工作要紧密切联系车间中心工作

(一) 思想工作和中心工作是紧密相连、相辅相成的，日常管理中有思想政治教育，思想工作中有中心工作，二者一脉相承，离开了思想政治工作，经营管理容易导致简单粗暴，离了严格管理，思想政治工作的效果就会受到影响，显得空洞，只有把两者结合起来，才能相益彰、事半功倍。

(二) 领导上要形成合力，车间要把思想政治工作和车间中心工作融为一体，统一领导、统一计划、统一部署、统一抓好落实。在检查分析思想政治工作的同时要看中心工作做得如何；在检查分析管理工作同时也要看到思想政治工作保证得怎样，车间出了问题，既要从思想政治上找薄弱环节，又要从管理上查漏洞，做到相互协调、密切配合。

(三) 工作上要互相渗透，抓管理，要注意从思想政治教育入手。做思想政治工作，要重视行为规范，加强作风纪律建设，克服松散现象，不仅要抓好深入细致的思想政治教育，还要充分发挥