

主 编 张宁远

副主编 姚 晟

管理科学与政工研究

当代中国出版社



**GUANLI KEXUE YU
ZHENGONG YANJIU**

管理科学与政工研究

主 编 张宁远

副主编 姚 晟

当代中国出版社

(京)新登字 183 号

责任编辑 有 为 黛 岩

封面设计 谭国民

版式设计 卜岩枫

责任校对 徐幼玲

•

管理科学与政工研究

主 编 张宁远 副主编 姚 晟

•

当代中国出版社 出版发行

北京鼓楼西大街甲158号

邮政编码: 100720

电话: 44.1865

新华书店北京发行所经销

北京市人民文学印刷厂印刷

•

850×1168 32开本 8.75 印张 205 千字

1992年11月 第一版 1992年11月 第一次印刷

印数: 1—3300 册

ISBN 7-80092-106-9/Z·94

定价: 5.00 元

《管理科学与政工研究》编委会

主 编 张宁远

副主编 姚 晟

编 委 王 玉 刘 剑

刘 彬 杜铁山

目 录

一、经营管理篇

提高全员素质是增强大中型企业活力的基础·····	3
政府转变职能与企业转换机制的关联效应·····	12
全面提高企业经济效益的有效途径·····	17
产品适销对路是赢得市场竞争的关键环节·····	25
产品进入国际市场的基本方略·····	31

二、政工新探篇

新时期企业思想政治工作的地位、特点和任务·····	43
思想政治工作须渗透于生产经营全过程·····	49
行政管理与思想教育的辩证关系·····	55
做好超前性思想政治工作的依据与效能·····	60
做好基层思想政治工作的方式和方法·····	67
思想政治工作必须讲究科学性和艺术性·····	72
做思想政治工作必须讲究语言艺术·····	76
激励机制对于调动职工积极性的作用·····	80
转换机制中的职工心态及思想政治工作对策·····	85
“对症下药”是做好知识分子思想政治工作的关键·····	91
企业职工理论教育的紧迫性及其对应措施·····	97
准确把握法制教育过程中的平衡效应·····	104

不断探索与掌握思想政治工作的客观规律·····	112
思想政治工作也要抓住机遇迎接挑战·····	117
正确认识企业职工政治教育工作的价值·····	125

三、党建研讨篇

建设好工人阶级队伍，巩固党的阶级基础·····	131
新形势下党的建设工作的理论思考·····	140
新时期企业党组织的地位、作用及任务·····	145
加强党的理论建设是防止和平演变的客观要求·····	152
企业党委创造性开展工作的方式方法·····	157
深化改革须发挥党委的政治核心作用·····	163
坚持党管干部原则是搞好干部队伍建设的重要保证·····	168
企业基层党政领导构成合力的要素分析·····	175
政工干部须具备适应时代要求的知识素质·····	179

四、青工研究篇

中国当代青年的创新精神之我见·····	185
改革开放浪潮中的企业青工特点·····	190
企业青工对改革心理承受能力的综合分析·····	196
当代青年价值观的成因与发展趋势·····	207
密切结合青工特点不断深化思想教育·····	215
新时期企业共青团的活动设计原则和方法·····	219
培养青年干部的重要性及其选拔使用管理机制·····	223

五、民主管理篇

深化企业改革必须紧紧依靠广大职工群众·····	233
依靠广大职工是办好社会主义企业的基础·····	236

全心全意依靠工人阶级办好企业的基本途径·····	241
不断强化企业民主管理的有效方法·····	245
企业领导干部的民主意识与企业民主管理·····	255
班组民主管理的重要作用及其基本模式·····	261
开展“建家”活动是加强工会建设的重要措施·····	266

一、经营管理篇

提高全员素质是增强大中型 企业活力的基础

张 学 仁

当前，增强大中型企业活力已成为全社会的呼声。这也是在有计划的商品经济条件下和竞争日趋激烈的市场环境中，对大中型企业所提出的新的要求和新的挑战。增强大中型企业活力就是要增强大中型企业的发展能力和盈利能力。其具体内容是：产品要有竞争力，技术要有开发力，资产要有增殖力，对市场要有应变力，职工要有凝聚力，领导班子要有开拓力。一般来讲，企业活力来自于深化内部改革，加快技术进步，采用先进的技术设备，实行科学的经营管理。但从根本上讲，企业活力来源于全体职工的创造精神、进取意识和劳动热情。我们知道，无论是企业改革，还是技术进步，都需要人来推动；无论是多么先进的技术设备，还是多么科学的经营管理方法，都需要人来掌握才能发挥作用。因此说，没有一支高素质的、现代化的职工队伍，企业也就不可能迸发出旺盛的活力和勃勃的生机。

李鹏总理曾强调指出：工人阶级是国营企业的主人，他们当中蕴藏着建设社会主义的极大热情。充分发挥广大职工的聪明才智和创造力，是进一步搞活大中型企业的群众基础，也是我们社会主义企业的最大优势。增强大中型企业的活力首先必须致力于增强职工队伍的素质。其主要方面是：职工的凝聚力、创造力、

进取力和主动性、积极性、能动性，以及技术能力和管理能力。对此，作者认为：全面提高职工队伍素质，是增强大中型企业活力的基础，也是搞好大中型企业的根本要求。

一、不断提高职工队伍的思想素质，充分挖掘人的精神资源

我们社会主义企业的一个重要特征表现在：职工是企业的主人。主人有没有高尚的政治情操、高度的责任意识和高昂的劳动干劲，不仅决定企业有没有活力，而且决定着企业的兴衰和成败。对于社会主义企业来讲，人是企业的灵魂，是企业活力的源泉，没有人的积极性和创造性，以及人的精神力量，企业就不可能有旺盛的活力和蓬勃的生机。而人的积极性和创造性，以及人的精神力量，既不是天生的，也不是自发产生的，需要通过政治教育和思想启迪，才能把蕴藏在职工身上巨大的能量释放出来，使之产生强大的物质力量，这样才能为企业生产经营各项工作的健康发展奠定扎实的思想基础。因此，增强企业活力，关键是要致力于提高企业全体职工的思想素质，建设一支政治觉悟高、精神状态好、工作热情饱满、劳动干劲高昂的职工队伍。

就拿中国神马帘子布(集团)公司为例，该集团公司是引进日本成套技术设备建设的大型现代化企业。1982年初工厂建成投产、日本专家全部搬离时，他们不相信依靠该公司自己的力量能够管理好这一现代化企业，曾预言不出三个月就会把他们请回来。对此，该公司的回答是否定的，他们完全相信：依靠自己不仅能管理好工厂，而且能把工厂建设成为世界一流的企业，因为早在建厂一开始，该集团公司就清醒地认识到要管理好这座现代化企业，必须先建设好一支高素质的职工队伍。基于这一认识，首先，他们根据引进企业的特点，在广大职工中间广泛进行爱国主义教育 and 工人阶级主人翁精神教育，使每个职工都能从为国争光、为工人阶级争气的高度上，充分意识到自己在企业的建设和管理

过程中的神圣职责及义务。其次，他们创办了职工政治学校，分期分批对企业全员进行政治轮训，开展系统地马列主义理论、科学社会主义思想理论和党的路线、方针、政策的教育，为从根本上提高职工队伍素质打下坚实的基础。其三，坚持把思想政治工作融汇贯通于消化吸收引进技术和生产经营管理工作的全过程，密切结合职工的思想实际，有的放矢地做好思想工作，及时消除各种消极因素，切实调动各种积极因素，为搞好建设和生产创造了良好的思想条件。

由于他们高度重视职工队伍的思想建设，切实加强职工的政治思想工作，从而有效地提高了职工队伍的思想素质，使广大职工迸发出火热的劳动热情和强烈的进取意识。为把公司建设好、管理好，充分发挥引进技术设备的优势，创出世界一流的效益，让预言家们刮目相看，广大职工表现出高度的主人翁精神。有的技术人员为掌握一个工艺参数，翻遍了几吨重的技术资料，熬了几天几夜，最后昏倒在资料堆里；有的操作工人为练好一个操作技巧，手臂练得又红又肿，贴上止痛膏又练了起来；有的管理干部现场指挥生产，连续一个星期吃住在车间。正是有了这样一支思想素质高、能打硬仗、善打硬仗的职工队伍，建厂短短的10年来，该集团公司不仅没有请回日本专家，没有被困难所吓倒，而且完全依靠自己的力量，使生产一年登上一个新台阶，实现产值、税利翻了一番，经济效益连续数年名列全国纺织行业前两名，产品畅销全国并打入国际市场，产品质量跃居世界同类产品领先地位。就是凭借着在先进思想和高尚情操支配下的六千名平帘人的辛勤耕耘、艰苦创业、无私奉献，而赢得了用户，赢得了市场，赢得了荣誉。

我国大中型企业有一个共同的特点，就是职工人数众多，少则千把人，多则上万人。人是企业的宝贵财富，人的精神是取之

不尽，用之不竭的重要资源。我们知道：人是生产诸要素中最活跃的因素，也是最关键的因素。而人的思想、品德、情操和情绪等精神因素支配着人在生产过程中的行为，同时，也直接或间接地决定着企业生产经营各项工作的发展及成效。忽视了人的精神因素，企业就会丧失前进和发展的动力，就会在市场竞争中处于被动地位。因此，企业要搞好，要搞活，要生存，要发展，就必须高度重视人的精神因素，注重挖掘人的精神资源，不断增强广大职工工人阶级的主人翁意识和建设社会主义的创新精神，以及企业全员的凝聚力和向心力，使整个职工队伍始终保持奋发进取的精神状态，蓬勃向上的思想活力。有了这样一支队伍，企业就能在激烈的市场竞争中克敌致胜，立于不败之地。

中国神马帘子布(集团)公司的实践也雄辩地证实了这一点。1990年，由于受市场疲软的影响，该集团公司的产品一度积压严重，塞满了各个仓库，同时，由于原材料价格上涨，减利因素高达八千万元。在双重困难的重压下，他们没有退却，更没有怨天尤人，而是坚持一个信念：市场疲软，人的精神不能疲软；困难再多，没有人的办法多。只要把人的积极性充分地调动起来，充分发挥企业全员的创造精神，就没有战胜不了的困难、占领不了市场。在这一信念的支配下，他们采取了这样几项对策：一是大力弘扬爱国、奉献、高效、创新的平帘精神，启发和引导广大职工把爱国之志化为报国行动，把无私奉献作为价值观念，把讲求效率立为工作准则，把创新意识变为自觉行动，用企业精神把公司职工的各种思想观念融汇聚合，形成强烈的责任意识和强大的群体优势。二是把企业面临的困难向广大职工一一交底，使大家了解企业的处境，明确自己的职责，发动广大职工围绕着战胜困难、走出困境献计献策。三是动员和组织广大职工深入开展双增双节、提合理化建议、创优质产品、大搞技术革新等各种形式的

竞赛活动，以激励广大职工立足本职，多作贡献。由于他们注重发挥人的精神作用，努力开发人的精神潜能，使广大职工迸发出火热的劳动干劲和主动的创造精神。为降低消耗，两个原丝车间的职工把洒落在地上的废盐一点点地收集起来，改进工艺，重新利用，仅节盐就达 750 吨，价值 750 万元。技术部门和生产车间为生产市场适销对路的产品，仅用了半个月的时间，就高效率地实现了品种转换。全公司职工为使企业摆脱困难，纷纷出谋划策，先后提出了各种合理化建议 846 项，全公司及时采纳应用了 367 项。由于全公司上下精诚团结，齐心奋战，他们不仅一举打开产品销路，战胜了市场疲软，而且自行消化了全部涨价因素，创造了显著的经营成果。1990 年实现税利比上年增长 22.67%，并成为全国 500 家经济效益显著企业之一。

二、不断提高职工队伍的技术素质，充分挖掘人的技能潜力

随着世界范围内的第三次浪潮的兴起，科学技术飞速发展，日新月异，新技术、高技术、尖端技术的广泛开发和运用，使工业生产正在由劳动力密集型向技术密集型转变。加强技术改造，加快技术进步，不断提高技术的开发力，实现生产技术的现代化，已成为搞好大中型企业的当务之急和必由之路。然而，任何先进的技术和设备都必须依靠人来掌握，才能形成现实的生产力。人是现代化生产的主体，也是开发运用先进技术的主体，企业要实现生产技术现代化，还必须在提高职工队伍的思想素质的同时，致力于提高人的技术素质，努力建设一支业务能力强，操作技能精，科技水平高的职工队伍。

市场竞争很大程度上是技术的竞争，技术上的落后必然导致竞争的败北，而技术的竞争归根结底是人才的竞争，一个企业如果没有一大批掌握现代化技术的优秀人才，或者说没有一支技能水平高超的职工队伍，就很难在技术上处于领先地位，在竞争中

占稳市场。市场竞争的白热化、技术发展的高速化，产品更新换代的短期化，对企业职工队伍的技能水平提出了更高层次的要求。建设好一支高技能的职工队伍，是加快企业技术进步，实现企业生产现代化的可靠保证。中国神马帘子布（集团）公司引进日本的锦纶66浸胶布成套生产设备，技术密集，工艺复杂，生产自动化程度高，连续性强，主要工序采取电子计算机监测和控制，具有80年代国际先进水平。这项技术目前在世界上只有日本、美国、西德等少数几个工业化国家才能掌握。当时，不仅日本人，而且国内有些人也都不敢相信依靠他们的力量能够“玩”转这套洋设备。但他们坚信：对这套洋设备，他们不仅能“玩”转，而且能“玩”得更好。他们的有效武器就是全方位地开展职工技术培训，全方位地提高职工的技术操作水平，全方位地消化吸收引进技术。该公司创建伊始，他们把技术培训和工程施工同步进行，先后送出61名技术骨干到日本厂家进行实习，选派800名职工到国内有关企业培训，在公司内对1800名新工进行基本技术理论教育和岗位模拟操作训练，并组织500多名专业技术人才在施工现场边配合日本专家进行设备安装，边学习掌握有关技术。同时，职工上岗前都必须根据岗位操作技术标准要求，严格进行考核，不合格者一律不发上岗证，不准上岗操作。

全面深入而严格的技术培训，有效地提高了全公司职工的技术操作水平。工厂建成竣工时，他们主持的技术难度最大的原丝全系列首次投料开车，就取得了一次投料开车成功，而且比日方主持的开车时间缩短一半，减少废料22吨，节省资金75.3万元，在场日本专家连声称赞“中国人了不起”。投产10年来，他们累计进行了20余次设备大检修和系列设备停开车，均一次投料成功，从没发生意外停车事故，连续10年保持稳产高产。

由于市场竞争日趋激烈，技术的更新换代也日益加快，今天

的新技术,明天就可能变成旧技术,就可能被淘汰。不断开发应用新技术已成为市场竞争的一个重要手段,同时也是企业具有活力的一个重要标志。这就要求企业不仅要善于掌握应用新技术,更要善于研制开发新技术。他们之所以面对市场风云变幻,始终兴盛不衰,就在于他们始终坚持这样一个主导思想:眼睛向内研制开发新技术,走自我发展之路,致力于挖掘人的技能潜力,这样才能使生产技术逐步进入领先世界的行列,才能使企业保持强劲的发展势头。但是挖掘人的技能潜力,一方面必须不断提高人的技能水平,增加人的科技知识的深度和广度,使之具有潜力可挖;另一方面必须采取有效的途径,发挥人的技能作用,使英雄有用武之地。

建厂以来,他们没有停留在消化吸收引进技术上,而是坚持以不断提高职工队伍技术素质为中心,以消化引进技术为基础,以发展引进技术为目的,全力以赴推动企业技术进步。为使职工的生产技能适应技术进步的要求,他们把培养人才,开发智力作为企业的一个战略目标来抓,厂里创办了职工教育中心,职工电大班、职工中专,开办了各种技术培训班,有计划、多层次、系统化地开展职工培训,使职工的业务水平,随着现代化生产技术的发展得以同步提高。

在提高职工技能的基础上,他们积极组织广大职工以引进技术的发展创新为目的,围绕着引进技术设备存在的缺陷和薄弱环节,开展群众性的技术攻关和技术革新活动,并制定了技术进步奖励政策,激发职工充分发挥自身的技能潜力,向科技新领域不断攀登。短短的几年中,该公司共进行浸胶机张力控制,提高纺丝机转速等 218 项技术革新,先后开发了 6 个品种 17 种规格的新产品,并进行原丝生产线、废丝再纺等 11 项重大技术改造,其中原丝生产线技术改造一项,就年增产原丝 3024 吨,增加产值

5052 万元，税利 1000 万元。他们通过对引进设备的整体优化和技术改造，使年产量达到 3.05 万吨，超过原设计能力 17.5%。

三、不断提高职工队伍的管理素质、充分发挥人的聪明才智

一个企业管理水平反映企业的整体素质，决定企业经营效果。加强企业管理，是增强企业活力，创造最佳效益的一个先决条件。在我国由单纯的计划经济转向有计划的商品经济后，企业要具有自我发展能力、自我竞争能力，必须依靠强化企业内部管理。管理是一门科学，而且是一门迅速发展的科学。一方面，市场竞争的复杂性、激烈性和变化性，不断给企业管理提出新课题和新内容；另一方面，科技的发展，时代的进步，也不断给企业管理注入新的理论、方法和手段。这就给现代化企业的管理工作提出了更高的标准和要求。企业要掌握运用好企业管理这门科学，不断提高企业管理水平，必须重视企业管理教育，培养和造就一大批企业管理人才。

企业管理的根本是人的管理，而管理的主体则是人。因此，提高企业全员的管理素质，建设一支精通管理、善于管理的职工队伍，是强化企业管理的关键环节。中国神马帘子布(集团)公司一直遵循搞好企业、搞活企业必须从强化管理抓起，强化管理必须从加强教育抓起的原则，对提高职工的管理素质予以高度重视，坚持把管理教育纳入方针目标体系和职工培训规划，采取举办讲座、培训班、专训班、电大班等形式，对企业全员进行管理理论知识的普及教育。其中质量管理普及教育率达到 98%，方针目标管理普及教育率达 92%。企业全员的管理素质的提高，不仅为企业强化各项管理工作创造了有利条件，也为企业的自我发展创造了更多的机遇。1987 年，该公司凭借管理人才多、管理素质高的优势，对资不抵债，濒临破产的市橡胶厂实施了兼并。