

梁兴泰

著

国企执掌力

GUOQIZHIZHANGLI

新华出版社

梁兴泰
著

国企执掌力

GUOQIZHIZHANGLI

新华出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

国企执掌力/梁兴泰著. —北京: 新华出版社,
2005. 8

ISBN 7 - 5011 - 7167 - X

I. 国… II. 梁… III. 国有企业—企业领导学
IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 084158 号

国 企 执 掌 力
GUOQIZHIZHANGLI

梁兴泰 著

*

新 华 出 版 社 出 版 发 行
(北京石景山区京原路 8 号 邮编: 100043)
新华出版社网址: <http://www.xinhupub.com>

中国新闻书店: (010) 63072012

新 华 书 店 经 销
北京竹曦印务有限公司印刷

*

880 毫米 × 1230 毫米 32 开本 13 印张 插页 2 张 330 千字

2005 年 8 月第一版 2005 年 8 月北京第一次印刷

ISBN 7 - 5011 - 7167 - X 定价: 40.00 元

序：实践·理论·发扬

袁宝华

当前，我国正处于经济发展周期的上升阶段和重要关口。国有企业作为国民经济的重要支柱和主导力量，正处于改革的攻坚阶段和发展的关键时期。搞好国有企业，实现国有资产保值增值，发展壮大国有经济，提升国有经济的控制力、影响力和带动力，对于我们全面建设小康社会、实现中华民族的伟大复兴，具有特别重大的现实意义。

搞好国有企业，核心是建设好领导班子，特别是提升国有企业领导者的执掌力。在某种意义上讲，国有企业领导者的执掌力也是党的执政能力建设的一个重要方面。纵观国有企业改革发展的历程，凡是改革发展势头好的企业，其领导者的执掌力都是坚强有力的、与时俱进的。相反，凡是企业领导者缺乏驾驭、掌控、统领能力的，企业改革发展就会停滞不前，严重的就会断送企业的前途。

本书作者梁兴泰同志长期在国有企业工作，担任过多年的企业党政不同岗位主要领导职务，对提高企业领导班子特别是“一把手”的执掌力，有较为丰富的实践经验和切身体会。作者既注重躬身实践，又善于总结思考，把自身经验提炼、结晶为具有普遍指导意义的理论，撰写出了《国企执掌力》一书。这种挤时间研究领导科学、把实践上升为理论、且行且思且著述的做法和精神，是令人敬佩的，值得倡导和发扬。

该书观点鲜亮，思维缜密，内容丰富，资料翔实，将作者长期以来在国有企业领导工作中形成的一些好理念、好方法，

同国有企业面临的改革发展的新形势新任务有机地结合起来，对国有企业诸多方面的重大问题进行了较为系统的探索。该书立足国企，紧贴时代，着眼现实，有较强的针对性和可操作性。因此，看到这本书稿后，我很乐意为之作序，把它介绍给大家。相信梁兴泰同志的这本著作，无论是对于国有企业的领导者，还是致力于研究国有企业文化兴衰原因的专家学者，都是一本值得一读的参考书籍。

2005年6月15日

(序言作者为中国企业联合会名誉会长)

目 录

序：实践·理论·发扬	袁宝华(1)
------------------	----------

第一章 学习力	(1)
---------------	-------

感悟学习力	(2)
-------------	-------

- 学习力是企业惟一持久的竞争优势
- 学习力是做好领导工作的第一需要
- 学习力是一项永无止境的修炼

影响学习的三种智障	(6)
-----------------	-------

- 智障之一：不学照样干
- 智障之二：寻找逃避学习的借口
- 智障之三：装点门面

倡导学习的十种新理念	(8)
------------------	-------

- 理念之一：只有结业没有毕业
- 理念之二：不会学习就不会工作更干不好工作
- 理念之三：领导力来自学习力
- 理念之四：企业最重要最经济的一种“投资形式”
- 理念之五：团队学习
- 理念之六：终身学习终身受益
- 理念之七：学会学习
- 理念之八：素质学习
- 理念之九：科学学习
- 理念之十：“共产党人天生就是要学习”

领导干部是最需要学习的人	(14)
--------------------	--------

● 加强学习，做一个清醒而胜任的领导者

● 像抓民主生活会那样抓好中心组学习

● 充分发挥党校干部培训主阵地的作用

● 让学习占领工作以外的时间

让学习成为全体员工的一种自觉行动…………… (23)

● 学——用好各种有效形式

● 讲——理论宣讲下基层

● 用——坚持“一学两联系”

在交流中深化学习…………… (28)

● 交流是一种很重要的学习方法

● 让交流成为一个必不可少的学习环节

第二章 组织力…………… (31)

国有企业的两大根本任务…………… (32)

● 国有企业作为经济组织必须把生产经营搞好

● 作为最大的政治优势必须把党工团组织建设好

● 党工团组织只能加强不能削弱

党组织的两件根本性大事…………… (36)

● 搞好国有企业核心是建设好党组织

● 政治核心作用是国有企业党的建设的永恒主题

有作为才有地位 起作用就有地位…………… (39)

● 国有企业党组织必须遵循的三条原则

● 国有企业党组织必须坚持的三条重要方针

● “1444”工程的成功探索

思想理论建设：最根本的建设…………… (42)

● 理论就是旗帜，就是方向

● 思想理论建设的根本是用理论武装头脑

● 思想理论建设的重点是增强党性改造世界观

● 思想理论建设的关键是解放思想

领导班子建设：指挥部的建设…………… (50)

- 突出两个重点
- 抓住一个关键
- 增强六种意识

党风廉政建设：像安全一样的天字号大事……………（65）

- 抓党风就是抓凝聚力，抓廉政就是抓效益
- 教育自律：预防腐败比反腐败更重要
- 监督到位：坏人无法售其奸
- 查案纠风：抓查处也是抓教育抓预防
- 效能监察：反腐倡廉和企业管理的双强化

基层组织建设：党的全部工作和战斗力的基础……………（73）

- 基层牢固，大厦永铸
- “六个都”的总要求
- “三个条例”——实践探索的理性结晶
- 改革改制到哪里，党工团组织就及时建设到哪里
- 基层工作要上去，干部必须要下去
- 建设“三型”党组织——基层组织建设的新探索

第三章 决策力……………（89）

感悟决策力……………（90）

- 关于决策力的本质
- 关于决策力的作用
- 关于决策力的断想

加强决策修养：决策既是一种权力更是一种

责任……………（92）

- 加强政治修养，把准决策方向
- 加强党性修养，明确决策宗旨
- 加强思想修养，坚持决策原则
- 加强知识修养，打好决策基础

锻炼决策思维：发扬理性精神遵循决策原则……………（94）

- 理性思维原则：脱离实际将会被市场经济淘汰淹没

- 经济性原则：企业决策必须坚持以经济效益为中心
- 大局原则：不谋全局者不足以谋一域
- 超前性原则：凡事预则立不预则废
- 适度性原则：凡事必有度失度必失误
- 信息性原则：没有准确的信息就不会有科学的决策
- 民主集中制原则：不能把主持会议的责任

当成个人说了算的特殊权利

- 满意原则：没有最好只有更好

把握决策之道：用办法管人按制度办事…………… (101)

- 用章法规范决策——还是制度更靠得住
- 按章法科学决策——一个环节也不能少

党委参与决策：参与不干预到位不越位…………… (115)

- 强化参与意识
- 明确参与要求
- 把握参与重点
- 提高参与水平

健全责任体系：防范决策风险确保科学决策…………… (123)

- 决策失误是最大的失误
- 明确责任者
- 落实责任追究主体
- 实行责任追究制度

第四章 创新力…………… (127)

观念创新…………… (128)

- 思想是行动的先导
- 树立六种观念
- 处理好三个关系

体制创新…………… (132)

- 改革是必由之路
- 改制贵在规范

- 完善法人治理结构
- 实现投资主体多元化
- 小机关，大服务
- 推进劣质资产退出市场
- 加快主辅分离辅业改制
- 逐步分离企业办社会职能
- 机制创新..... (142)
- 机制创新势在必行
- 创新国有企业经营者选用机制
- 建立物质和精神激励相统一的分配机制
- 建立管理人员竞聘上岗、能上能下的用人机制
- 建立职工择优录用、能进能出的用工机制
- 管理创新..... (147)
- 管理创新至关重要
- 管理创新的范畴
- 企业信息化是一场管理革命
- 技术创新..... (150)
- 技术创新是企业的生力源
- 技术创新围绕什么抓、抓什么和怎么抓

第五章 经营力..... (157)

安全：以人为本“天”字号的大事 (158)

- 坚持以人为本，首要的是维护职工的生命权
- 安全发展观是科学发展观的题中应有之义
- 安全生产的四个重点、三个薄弱和四个基础
- 四个主义是安全生产的大敌
- 抓住了责任制就抓住了关键
- 最大的教训是不接受教训
- 经济杠杆一抓就灵
- 形成党政工团齐抓共管的合力

产品质量：打开市场的“通行证” (171)

- 质量是企业的灵魂
- 质量先于数量
- 没有市场的产品等于废品
- 质量管理必须全面到位

营销：超越竞争才是最高明的竞争 (176)

- 营销责任重于泰山
- 只有疲软的思想，没有疲软的市场
- 防范市场低迷下的营销风险
- 直销——两点之间直线最短
- 追求利润是企业的本能，但不能崇拜高利润率
- 船大更能抗风浪
- 加强营销队伍建设

管理：一个永恒的主题 (185)

- 邯钢经验的启示
- 光生产不节约，等于买了无底锅
- 财务：企业的神经中枢
- 资金是企业的血液和命脉
- 构建市场效益主导型的分配机制
- 基本建设：两个关键四个重点

审计：防范财务假账和经营风险的利剑 (197)

- 突出“三个到位”
- 构建“三个体系”
- 力求“三个百分之百”
- 坚持严把“三关”

第六章 发展力 (203)

以科学发展观统领企业发展 (204)

- 牢固树立科学发展观
- 科学发展观的第一要义是发展

- 发展 = 经济增长 + 社会进步
- 探寻发展规律
- 树立正确的政绩观
- 发展慢了就落后…………… (212)
- 承认落后, 不甘落后
- 勇敢地站在先进生产力的前列
- 发展需要“洗髓换血”
- 发展要有新思路…………… (218)
- 实施战略性转变
- 做大很重要, 做强更关键
- 拉长产业链, 形成产业群
- 发展也要防风险
- 发展以稳定为前提
- 发展战略的五种危机…………… (222)
- 危机之一: 流浪汉式的盲目发展
- 危机之二: 东施效颦式的模仿战略
- 危机之三: 把小舢板焊接成航空母舰式的求大模式
- 危机之四: 游击战式的短期行为
- 危机之五: 亡羊补牢式的战略评价
- 全面提升多种经营企业竞争力…………… (226)
- 四个原则
- 四大障碍
- 四条生路
- 面向市场 主动求变…………… (231)
- 转变经营策略
- 变革管理模式
- 调整发展策略

第七章 凝聚力…………… (235)

思想政治工作: 凝心聚力的生命线工程…………… (236)

- 马克思主义不去占领，非马克思主义就必然去占领
- “企字去掉了人，企业也就终止了”
- 认清形势，坚持“两手抓两手都要硬”
- 找准位置，防止出现“两张皮”
- 创新载体，构建一岗两责的大政工体系
- 突出重点，坚持不懈地加强“五大教育”
- 抓住热点难点亮点，深细活实地做好“结合”文章
- 建好队伍，实施“双强化”实现“双提高”
- 加强领导，形成齐抓共管的生动局面

社会治安综合治理：和谐稳定中提升凝聚力…………… (251)

- 稳定无小事，小事当大事
- 稳定的三个基础
- 稳定的两个关键

厂务公开：顺应民心的阳光工程…………… (261)

- 深化认识抓领导
- 突出重点抓关键
- 强化措施抓保证

群众工作：凝聚力产生的不竭源泉…………… (267)

- 工会——党委要求抓什么，行政需要做什么，
群众盼望办什么，工会就尽心竭力干好什么
- 共青团——一个有前途的企业总是把关注的目光
投向青年
- 女职工组织——巾帼建功的领路人
- 老干部——党和企业的宝贵财富
- 统战工作——凝聚一切可以凝聚的力量
- 武装民兵——一个民兵就是一块酵母

第八章 文化力…………… (289)

文化中蕴藏着巨大的力量…………… (290)

- 企业文化也是一种力

- 市场竞争在某种意义上是企业文化力的竞争
- 特色是企业文化最重要的特征…………… (293)
- 个性即特色
- 特色即优势
- 企业文化的独特功能…………… (295)
- 凝聚功能——一种凝神聚力的“黏合剂”
- 激励功能——一种高层次精神需要的满足
- 导向功能——一股强大的精神动力
- 协调功能——一种共同意志的融合
- 约束功能——一种无形的行为规范
- 调适功能——一种对人的精神培育
- 塑造功能——一种对企业形象的提升工程
- 企业文化的主体要件…………… (300)
- 企业价值观——企业文化的核心和基石
- 企业精神——企业文化的精髓和灵魂
- 企业形象——企业文化的可视性象征
- 企业家是企业文化建设的领军人物…………… (312)
- 企业家是企业的精神领袖
- 有什么样的企业家就有什么样的企业文化
- 企业家在创建企业文化中容易跌入的五个误区
- 建设特色鲜明的企业文化…………… (317)
- 突出以人为本
- 体现个性特色
- 坚持重在建设
- 导入 CI 战略

第九章 执行力…………… (325)

感悟执行力…………… (326)

- 三分战略，七分执行
- 企业执行力的三种类型

- 执行力不强的三大表现
- 影响执行力的六个因素
- 提高执行力的五条途径
- 抓住不落实的事 追究不落实的人…………… (331)
- 凡事落实则成，不落实则空
- 空谈误事，实干兴业
- 将军赶路，不追小兔
- 抓落实就要抓具体
- 督查就是抓不落实的落实
- 抓住了干部就抓住了落实的关键
- 制度是执行的保障…………… (338)
- 制度建设既是手段又是目的
- 狠抓责任制的落实兑现
- 依法经营，按市场法则办事
- 培育高素质的执行队伍…………… (343)
- 不拘一格降人才
- 一个劳模就是一面旗帜
- 打造蓝领精英群体
- 改进领导方法 提高领导艺术…………… (349)
- 掌握五种工作方法
- 把握六种工作艺术

第十章 感召力…………… (357)

- 桃李不言 下自成蹊…………… (358)
- 感召力源于非权力影响力
- 感召力赢得民心拥戴
- 感召力也是市场竞争力
- 以“德”为本 打牢根基 …………… (361)
- 讲学习理论清醒
- 讲政治立场坚定

● 讲正气公道正派	
以“才”为泉 提高素养	(364)
● 丰厚的学识	
● 超凡的能力	
● 良好的修养	
● 务实的作风	
从“勤”着力 鞠躬尽瘁	(368)
● 勤于行则事治, 勤于思则理得	
● 贵在“三勤”	
以“廉”立威 树好形象	(370)
● 警钟需要时刻挂在心上	
● 树立正确的权力观	
● 廉洁奉公需要“四慎”	
以“民”为根 用情感人	(374)
● 做“公仆”不当“老板”	
● 明心情, 通人情, 重感情	
以“绩”增势 美誉永久	(377)
● 为官之要在政绩	
● 树立正确政绩观	
● 躬身实干谋政绩	
做官先做人 做官靠做事 做官为百姓	(381)
● 做官先做人, 靠廉洁树人格形象	
● 做官靠做事, 靠实干树勤政形象	
● 做官为百姓, 靠鞠躬尽瘁树公仆形象	
注释	(393)
后记	(395)

第一章

学习力

- 在知识经济时代，任何企业、组织和个人都必须学会学习，具备吸收知识与获取技能的能力，没有学习力，就有可能被社会淘汰。
- 一个不善于学习的领导干部不会是合格的干部，学习不合格的干部就不能当领导干部。