

# 企业经营管理者队伍建设 文集选编

中共北京市委工业工作委员会 编

# 企业经营者队伍建设 文集选编

中共北京市委工业工作委员会 编

在当今知识经济时代，  
营管理者是一种宝贵资源和  
特殊要素。

## 编辑说明

建设好企业领导班子，造就一支高素质的经营管理者队伍，是搞好国有企业的关键。江泽民同志在党的十五大报告中指出：“要加强科学管理，探索符合市场经济规律和我国国情的企业领导体制和组织管理制度，建立决策、执行和监督体系，形成有效的激励和制约机制”。北京市工业系统在认真贯彻落实党的十五大精神，学习和借鉴兄弟省市经验的基础上，按照市委部署，结合实际，采取具体措施，在加强经营管理者队伍建设方面进行了积极的探索。为进一步深化国有企业人事制度改革，特编辑《企业经营管理者队伍建设文集选编》一书，以推动该项工作的顺利开展。

本书共有五部分。第一部分“学习篇”：毛泽东、邓小平、江泽民同志关于领导班子和干部队伍建设的重要论述，有关领导讲话和中央文件；第二部分“实践篇”：北京市委和工业系统关于企业人事制度改革和经营管理者队伍建设的文件、领导讲话、所属企业的探索与实践；第三部分“借鉴篇”：兄弟省市及国外经营管理者队伍建设与管理的有关做法与经验；第四部分“探讨篇”：专家学者对经营管理者队伍建设的研究与论述；第五部分“法规篇”：与经营管理者队伍建设有关的法律、法规。

本书主要供企业经营管理者以及组织人事部门工作人员学习参阅。

选编中不妥和疏漏之处，敬请指正。

中共北京市委工业工作委员会  
一九九九年四月

# 目 录

## I 学习篇

- 1.1 中国共产党在民族战争中的地位 (节录)  
..... 毛泽东 (3)
- 1.2 做革命的促进派 (节录) ..... 毛泽东 (5)
- 1.3 在扩大的中央工作会议上的讲话 (节录)  
..... 邓小平 (5)
- 1.4 执政党的干部问题 (节录) ..... 邓小平 (6)
- 1.5 当前钢铁工业必须解决的几个问题 (节录)  
..... 邓小平 (6)
- 1.6 军队整顿的任务 (节录) ..... 邓小平 (7)
- 1.7 尊重知识, 尊重人才 ..... 邓小平 (7)
- 1.8 在中央军委全体会议上的讲话 (节录) ..... 邓小平 (9)
- 1.9 解放思想, 实事求是, 团结一致向前看  
(节录) ..... 邓小平 (9)
- 1.10 高级干部要带头发扬党的优良传统 (节录)  
..... 邓小平 (11)
- 1.11 党和国家领导制度的改革 (节录) ..... 邓小平 (11)
- 1.12 精简机构是一场革命 (节录) ..... 邓小平 (12)
- 1.13 中国共产党第十二次全国代表大会开幕词  
(节录) ..... 邓小平 (13)
- 1.14 改革科技体制是为了解放生产力 (节录) ..... 邓小平 (14)
- 1.15 总结经验, 使用人才 ..... 邓小平 (14)
- 1.16 在武昌、深圳、珠海、上海等地的谈话要

- 点 (节录) ..... 邓小平 (16)
- 1.17 努力建设高素质的干部队伍 ..... 江泽民 (16)
- 1.18 讲学习, 讲政治, 讲正气 ..... 江泽民 (28)
- 1.19 高举邓小平理论伟大旗帜, 把建设有中国  
特色社会主义事业全面推向二十一世纪  
(节录) ..... 江泽民 (30)
- 1.20 在纪念党的十一届三中全会召开二十周年  
大会上的讲话 (节录) ..... 江泽民 (34)
- 1.21 切实加强和坚决维护党的纪律, 保证改革  
和建设事业顺利前进 (节录) ..... 江泽民 (36)
- \* \* \*
- 1.22 充分认识和加强领导班子思想作风建设的  
重要性和紧迫性 ..... 胡锦涛 (37)
- 1.23 认清形势, 明确任务, 大力加强国有企业  
党的建设 (节录) ..... 胡锦涛 (43)
- 1.24 建设一支高素质的干部队伍 ..... 贾庆林 (47)
- 1.25 深入学习贯彻十五大精神, 全面开创组织  
工作新局面 (节录) ..... 张全景 (56)
- 1.26 在全市国有企业领导班子考核建设工作会  
议上的讲话 ..... 于均波 (60)
- 1.27 在工业系统加快推进企业人事制度改革,  
加强经营者队伍建设大会上的讲话  
..... 于均波 (68)
- 1.28 在总公司 (局) 党委书记研讨会的讲话  
(节录) ..... 阳安江 (73)
- 1.29 在工业系统加快推进企业人事制度改革,  
加强经营者队伍建设大会上的讲话  
..... 阳安江 (75)
- 1.30 把培养选拔中青年干部作为战略性任务抓

- 紧抓实 ..... 阳安江 (82)
- 1.31 围绕大局,突出重点,扎扎实实做好一九  
九九年的组织工作(节录) ..... 李炳华 (87)
- \* \* \*
- 1.32 中共中央关于进一步加强和改进国有企业  
党的建设工作的通知(节录) ..... (95)
- 1.33 中共中央组织部 国家经贸委 人事部关于  
加强国有企业领导班子建设的意见 ..... (98)
- 1.34 中共中央关于在县级以上党政领导班子、  
领导干部中深入开展以“讲学习、讲政  
治、讲正气”为主要内容的党性党风教  
育的意见 ..... (102)

## 2 实践篇

- 2.1 关于本市国有大中型骨干企业建立现代企业  
制度的若干意见 ..... 北京市体改委 (111)
- 2.2 北京市国有工业企业三年改革调整方案  
..... 北京市经委 (118)
- 2.3 北京市现代企业制度试点企业领导人员管理  
暂行办法 ..... 中共北京市委组织部 (129)
- \* \* \*
- 2.4 加快企业人事制度改革,加强企业经营管理  
者队伍建设 ..... 金生官 (133)
- 2.5 加大培养选拔中青年干部工作力度,为企业  
改革发展构筑坚实基础 ..... 张俊明 (143)
- 2.6 赴上海、天津学习考察情况报告  
..... 中共北京市委工业工委国有企  
业经营管理队伍建设课题组 (153)
- 2.7 北京市工业系统企业经营管理队伍建设情况调研报告

- ..... 中共北京市委工业工委国有企  
业经营管理队伍建文课题组 (162)
- 2.8 1999—2003年北京市工业系统国有企业经营  
管理者队伍建文规划  
..... 中共北京市委工业工委 (171)
- 2.9 关于加快推进企业人事制度改革,改进和加强企业  
领导人员管理的若干意见(试行)  
..... 中共北京市委工业工委 (183)
- 2.10 关于工业系统国有企业领导人员管理暂行办法  
..... 中共北京市委工业工委 (190)
- 2.11 关于加强对企业经营者经济责任监督的几点  
意见 ..... 中共北京市委工业工委 (199)
- 2.12 关于工业系统中外合资、合作经营企业中方高  
级管理人员管理暂行办法  
..... 中共北京市委工业工委 (201)
- 2.13 解放思想,大胆实践,工业系统企业人事制度  
改革工作稳步推进  
..... 中共北京市委工业工委干部处 (206)
- \*       \*       \*
- 2.14 关于下放行政副职的管理权限及加强对经营者  
选拔、考核管理的几点意见  
..... 中共北京化学工业集团  
有限责任公司委员会 (211)
- 2.15 关于推进企业人事制度改革的意见  
..... 中共北京市煤炭总公司委员会 (214)
- 2.16 坚持正确指导思想,拓展经营者选聘方式  
..... 中共北京机电工业控股  
(集团)有限责任公司委员会 (220)
- 2.17 不断改进分配办法,完善激励约束机制



- ..... 中共北京一轻集团有限责任公司委员会 (228)
- 2.18 确立人才战略, 促进企业发展
  - ..... 北汽福田车辆股份有限公司 (233)
- 2.19 紧密围绕经济结构的战略性调整, 大力加
  - 强企业领导班子建设
    - ..... 北京电子信息产业(集团)有限责任公司 (240)
- 2.20 实施“首钢后备干部工程”努力培养跨世纪
  - 优秀年轻干部 ..... 中共首钢总公司委员会 (251)
- 2.21 从战略发展的高度抓紧培养年轻干部
  - ..... 中共北京二轻有限责任公司委员会 (254)

### 3 借鉴篇

- 3.1 上海市国有企业建立现代企业领导体制的若干意见
  - (试行) ..... 中共上海市委组织部等部门 (261)
- 3.2 关于工业系统加快建立企业经营者择优录用的竞争
  - 上岗机制的实施意见..... 中共上海市委工业党委 (269)
- 3.3 关于建立健全本市国有企业监管体系加强财务监控
  - 的若干意见
    - ..... 中共上海市委组织部 上海市财政局 (276)
- 3.4 关于对本市国有企业经营者实施期股激励的若干
  - 意见..... 中共上海市委组织部 上海市财政局 (279)
- 3.5 上海市国有企业财务总监管理暂行规定
  - ..... 中共上海市委组织部等部门 (283)
- 3.6 关于建立合资企业董事局, 加强中方领导干部
  - 管理的意见..... 中共天津市委工业工委 (287)
- 3.7 唐山市运用市场机制选配企业经营管理人才
  - ..... 中共河北省委加强国有企业
    - 领导班子建设工作领导小组办公室 (292)
- 3.8 工业企业综合评价指标体系的设定及评价方法 (节录)

- ..... 辽宁省经济贸易委员会 (295)
- 3.9 深圳市建立现代企业制度的主要做法..... 毛志雄等 (304)
- 3.10 西欧国有公司制企业法人治理结构模式  
比较与启示 ..... 高 萍 (309)
- 3.11 西方国家企业经营者管理方式及启示 ..... 雷良海 (317)

#### 4 探讨篇

- 4.1 加强国有企业领导班子建设, 为企业改革  
发展提供坚强组织保证..... 刘是龙 (329)
- 4.2 关于加快企业管理者和经营者队伍建设的  
思考..... 中共中央组织部研究室调研处 (335)
- 4.3 论面向二十一世纪企业领导班子和干部队  
伍建设..... 陈华亨 邓涛 (343)
- 4.4 关于培养造就高素质的国有企业经营管理  
者队伍建设的思考..... 刘揆楚 (353)
- 4.5 国有企业经营管理者队伍建设调研..... 郭京培 (364)
- 4.6 论知识经济时代企业经营者素质及其培养  
..... 韦志勇 (373)
- 4.7 国企经营管理者选拔任用机制研究  
..... 王 亚 袁新春 (382)
- 4.8 如何考评企业经营管理者..... 张学明 (387)
- 4.9 关于企业经营者年薪制的理论与试点分析  
..... 龚 齐 (390)
- 4.10 国有企业亟需强化有效约束机制 ..... 王晓海等 (398)
- 4.11 加速推进企业家市场化 ..... 平淑华 (403)
- 4.12 试论建设一支职业化的国有企业经营管理  
者队伍 ..... 徐松南 (408)

**5 法规篇**

|           |                                   |       |
|-----------|-----------------------------------|-------|
| 5.1       | 全民所有制工业企业转换经营机制条例 .....           | (419) |
| 5.2       | 中华人民共和国公司法 .....                  | (437) |
| 5.3       | 中华人民共和国中外合作经营企业法 .....            | (479) |
| 5.4       | 中华人民共和国中外合资经营企业法 .....            | (483) |
| 5.5       | 中华人民共和国合同法 .....                  | (486) |
| 5.6       | 国有企业财产监督管理条例 .....                | (541) |
| 5.7       | 中华人民共和国审计法 .....                  | (549) |
| 5.8       | 中国共产党党员领导干部廉洁从政若干准则 (试行)<br>..... | (556) |
| 5.9       | 国务院稽察特派员条例 .....                  | (560) |
| 后 记 ..... |                                   | (565) |



政治路线确定之后，干部就是决定的因素。

——毛泽东

1

# 学 习 篇



## 1. 1

# 中国共产党在民族 战争中的地位（节录）

（1938年10月）

毛泽东

## 干部政策

中国共产党是在一个几万万人的大民族中领导伟大革命斗争的党，没有多数才德兼备的领导干部，是不能完成其历史任务的。十七年来，我们党已经培养了不少的领导人材，军事、政治、文化、党务、民运各方面，都有了我们的骨干，这是党的光荣，也是全民族的光荣。但是，现有的骨干还不足以支撑斗争的大厦，还须广大地培养人材。在中国人民的伟大的斗争中，已经涌出并正在继续涌出很多的积极分子，我们的责任，就在于组织他们，培养他们，爱护他们，并善于使用他们。政治路线确定之后，干部就是决定的因素。因此，有计划地培养大批的新干部，就是我们的战斗任务。

不但要关心党的干部，还要关心非党的干部。党外存在着很多的人材，共产党不能把他们置之度外。去掉孤傲习气，善于和非党干部共事，真心诚意地帮助他们，用热烈的同志的态度对待他们，把他们的积极性组织到抗日和建国的伟大事业中去，这是每一个共产党员的责任。

必须善于识别干部。不但要看干部的一时一事，而且要看干部的全部历史和全部工作，这是识别干部的主要方法。

必须善于使用干部。领导者的责任，归结起来，主要地是出主意、用干部两件事。一切计划、决议、命令、指示等等，都属于

“出主意”一类。使这一切主意见之实行，必须团结干部，推动他们去做，属于“用干部”一类。在这个使用干部的问题上，我们民族历史中从来就有两个对立的路线：一个是“任人唯贤”的路线，一个是“任人唯亲”的路线。前者是正派的路线，后者是不正派的路线。共产党的干部政策，应是以能否坚决地执行党的路线，服从党的纪律，和群众有密切的联系，有独立的工作能力，积极肯干，不谋私利为标准，这就是“任人唯贤”的路线。过去张国焘的干部政策与此相反，实行“任人唯亲”，拉拢私党，组织小派别，结果叛党而去，这是一个大教训。鉴于张国焘的和类似张国焘的历史教训，在干部政策问题上坚持正派的公道的作风，反对不正派的不公道的作风，借以巩固党的统一团结，这是中央和各级领导者的重要的责任。

必须善于爱护干部。爱护的办法是：第一，指导他们。这就是让他们放手工作，使他们敢于负责；同时，又适时地给以指示，使他们能在党的政治路线下发挥其创造性。第二，提高他们。这就是给以学习的机会，教育他们，使他们在理论上在工作能力上提高一步。第三，检查他们的工作，帮助他们总结经验，发扬成绩，纠正错误。有委托而无检查，及至犯了严重的错误，方才加以注意，不是爱护干部的办法。第四，对于犯错误的干部，一般地应采取说服的方法，帮助他们改正错误。只有对犯了严重错误而又不接受指导的人们，才应当采取斗争的方法。在这里，耐心是必要的；轻易地给人们戴上“机会主义”的大帽子，轻易地采用“开展斗争”的方法，是不对的。第五，照顾他们的困难。干部有疾病、生活、家庭等项困难问题者，必须在可能限度内用心给以照顾。这些就是爱护干部的方法。

《毛泽东选集》第2卷第526页

## 1.2 做革命的促进派（节录）

（1957年10月9日）

毛 泽 东

政治和业务是对立统一的，政治是主要的，是第一位的，一定要反对不问政治的倾向；但是，专搞政治，不懂技术，不懂业务，也不行。我们的同志，无论搞工业的，搞农业的，搞商业的，搞文教的，都要学一点技术和业务。我看也要搞一个十年规划。我们各行各业的干部都要努力精通技术和业务，使自己成为内行，又红又专。

《毛泽东选集》第5卷第471页

## 1.3 在扩大的中央工作会议上的讲话（节录）

（1962年2月6日）

邓 小 平

领导人的度量要大一点。要能容人，要能听得进反面意见，要能用平等态度待人，要能更谦虚谨慎，等等。

我们党的各级领导同志，特别是主要领导人，威信建立在什么地方呢？建立在思想、工作、言论的正确上，建立在民主作风上，建立在批评和自我批评的作风上。领导人不可能什么事都做得百分之百的正确，不可能一点缺点、错误也没有。问题在于对自己的缺点和错误，有没有自我批评的精神，让不让别人批评，听了正确的批评能不能接受和照办。有错误，自己讲，而且讲够，又能倾听别人



批评的意见，这就有了主动，就可以使大家心情舒畅。这样做绝不会损害自己的威信，只会提高自己的威信。

《邓小平文选》第1卷第309页

## 1.4 执政党的干部问题（节录）

（1962年11月29日）

邓 小 平

党要管党，一管党员，二管干部。对执政党来说，党要管党，最关键的是干部问题，因为许多党员都在当大大小小的干部。

《邓小平文选》第1卷第328页

## 1.5 当前钢铁工业必须 解决的几个问题（节录）

（1975年5月29日）

邓 小 平

领导班子问题，是关系到党的路线能不能贯彻执行的问题。如果这个问题解决得不好，不要说带领群众前进，就是开步走都困难。因此，我们首先强调要把领导班子的问题解决好。不光是冶金部，各个公司、厂矿、车间的领导班子，包括职能机构，都要加强。要使领导班子一不软，二不懒，三不散，说了话大家都能听，都能指挥得动，都能领导起来。

《邓小平文选》第2卷第9页