

企业与

——学习「第一要素工作法」笔谈

湖北日报编辑部 编

湖北人民出版社

鄂新登字 01 号

企 业 与 人

湖北日报编辑部 编

*

湖北人民出版社出版、发行

荆州地区新华印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开本 7.625 印张 2 插页 16.4 万字

1991 年 9 月第 1 版 1991 年 9 月第 1 次印刷

印数:1—5 130

ISBN 7-216-00798-0

F.119 定价:4.50 元

(成本计价)

主编 宋汉炎 姜月波
编委 卢吉安 杨仁本 刘建勋
周建国 王辉海 雷刚
陈堂明 黄发森 宋汉炎
姜月波 尹 芑



中共中央政治局常委李瑞环深入三棉车间视察。



纺织工业部部长吴文英来三棉视察时，
与该厂厂长周建国研究产品质量。



省委书记关广富在听取该厂厂长周建国（左）的汇报
（右为市委书记王开炳）。



厂级领导班子在商量工作。

（照片均为陈培华摄）

目 录

-
- 都来探索如何办好社会主义企业
 这一重大课题（代序）…… 湖北省委书记 关广富（1）
- 沙市市第三棉纺织厂《第一要素
 工作法（试行）》……（4）
- 创办社会主义企业的成功探索…… 湖北日报编辑部（15）
- 将职工的潜力汇聚成企业发展的
 动力…… 纺织工业部部长 吴文英（26）
- 激发职工主人翁精神的成功实践…… 常俊德（28）
- 调动职工积极性 振兴湖北纺织业…… 熊起业（31）
- 关键是领导 重在见实效…… 王开炳（33）
- 厂长掌权与职工当家…… 周建国（35）
- 发挥党委作用 调动积极因素…… 黄立勋（43）
- 贯彻“第一要素工作法” 推动职工
 之家的建设…… 王辉海（50）
- 谈谈“第一要素工作法”的理论与实
 践…… 汪政杰（59）
- “第一要素工作法”来源于企业管理实
 践…… 姜俊 毕友竹（71）

爱使我变了一个人	魏荣华 (82)
有效管理的指导老师	张香萍 (84)
打开班组工作之锁的钥匙	张玉玲 (86)
一种带方向性的探索	左应章 (89)
民主性 示范性 整体性	何方炎 王启贵 (92)
理解“第一要素工作法”的一把钥匙	郭文艺 (97)
管理思想转变是根本的转变	张志强 (100)
论“第一要素工作法”的理论根据	刘四翠 (102)
学习“第一要素工作法” 在三大支点	
上下功夫	刘有源 (106)
牢固确立工人阶级主体意识	张武 (113)
关于“人”的思索	胡吉六 (115)
人是企业之魂	戴祥林 (117)
企业活力来自人力资源	孙君恒 (123)
行为科学与企业管理小议	尚贤军 (125)
需要、动机与人的积极性	夏国民 (128)
马斯洛心理学的合理性及其缺陷	傅光俊 (133)
重在“塑造”	周剑 (137)
强化主人翁意识的灌输	王游弄 (139)
“入口”何在?	文光辉 (141)
企业越是现代化 越要依靠广大职工	李广忠 (144)
要强化“依靠”意识	汤望才 (147)
“依靠”中的心理障碍析疑	吴志松 (150)
职工参与管理是社会主义企业的本质	

要求	黄春芳	(153)
“管”与“靠”的统一	胡寿宝	(155)
变客体为主体	张保新	(157)
企业活力与“单位功能”	张森林	(160)
羊年谈羊	邵志祥	(162)
两种“当”法谈	徐国权	(163)
思想工作的重点要放在干部身上	金涛	(165)
公正·公道·公开	罗家炳	(166)
树起“人格”这面旗帜	王勇智	(168)
防止实践与旗帜的错位	大林	(170)
爱是一种凝聚的力	陈骥	(172)
深深呼吸了一股新鲜空气	赵景云	刘正兰 (174)
营造良好的企业氛围	周荣清	(175)
架设心灵沟通的桥梁	何克勤	(178)
贵在“人和”	黄得缘	(181)
重在感化人的心灵	余作林	(183)
双向效应	王宏快	肖修洪 (185)
为女儿祝福 为三棉祝福	邓继久	(186)
主人们的心里话	任大文	(188)
期待 理解 责任	姜月波	邵志祥 (194)
愿探索之花常开	姜月波	(202)
开发“第一要素”潜能大有可为	曾祥惠等	(212)
重任在肩头 探索无止境	湖北日报编辑部	(215)
那一片绿荫	曹山旭	宋汉炎 (218)

三棉人说三棉.....	曹山旭 宋汉炎 (223)
三棉之外的人话三棉	曹山旭 宋汉炎 (230)
一个富有生命力的创造	湖北日报评论员 (234)
后 记	(237)

都来探索如何办好社会主义企业这一重大课题（代序）

湖北省委书记 关广富

在社会主义实践中，社会主义企业到底走什么路子？沙市第三棉纺织厂的实践和他们总结的“第一要素工作法”，作了初步的、又是富有创造性的回答。

社会主义企业在改革实践中碰到许多问题。一个带根本性的问题是，企业的主体到底是谁？毫无疑问，是工人。这是我们以工人阶级为领导、以工农联盟为基础的人民民主专政的社会主义国家的本质所决定的，是我们党的工人阶级先锋队的性质决定的。企业坚持社会主义方向，有政治方向的问题，有经营方向的问题，我看端正方向的基础就在于把工人视为工厂的主体，工人参与管理。有了这一条，端正方向就有了基础。没有这一条，端正方向就成了无本之木，无源之水。这个问题无论现在还是将来，都值得探索。三棉的经验，对于我们研究如何坚持企业的社会主义方向，如何健全社会主义的企业管理，具有普遍意义。我省就要抓住三棉的经验推而广之。

社会主义企业既是经济组织，更是社会主义阵地；既要创造物质财富，又是一所大学校，熔炼我们的工人、技术人员和管理干部。三棉研究社会主义公有制在企业的表现，得出一个非常重要的认识，工人的主人翁地位与作用是社会主义企业的特殊优势。社会主义企业与资本主义企业的性质不同，生产的不同，决定了工人在这两种企业中的地位、命运的不同。社会主义企业确立了工人群众当家作主的地位，全心全意依靠工人阶级，就能创造出比资本主义更高的劳动生产率。抓住调动职工积极性这个问题，其他问题也可以迎刃而解。

三棉注重研究人，对新时期的思想政治工作也有所创造，有所发明。他们根据新时期的特点，发扬我们党的优良传统，围绕党的基本路线的一个中心、两个基本点，结合企业工作的实际加以具体化，“抓思想从生产出发，抓生产从人的思想入手”，通过激发工人的主人翁责任感来发展生产，这就较好地解决了我们长期没有很好解决的思想政治工作与经济工作“两张皮”的问题。在这个问题上，现在还相当普遍地存在着二者分割的现象，要么管物就单纯管物、机械管物；要么管人就单纯管人、机械管人。三棉将二者融为一体，突出人的作用，既管物，更管人，坚持在提高职工素质上下功夫，把管人、育人、用人统一起来。为什么这些年三棉完成任务好，经济效益好，一个很重要的基础就是高度关心人、理解人、尊重人，让每个人生活在希望中，在岗位上发光发热。三棉办得欣欣向荣，核心问题还是抓住了提高人的素质。社会主义制度下的工人，绝不像有些人说的只会劳动，应该首先是劳动，同时也有丰富多彩的生活，文武双全。工人是有才华的，

问题是我们干部要适应他们，调动组织他们，为他们创造环境，使他们的才华得到施展。

任何一个单位，客观上都存在许多矛盾，有人与人、人与物的矛盾等等。三棉在解决这些矛盾中突出抓了队伍建设，特别是领导班子建设。三棉的党员违纪率、职工犯罪率为零，这是很不容易做到的。一条可贵经验，就是干部不当牧羊人，要当领头羊。他们正确处理了干部和工人的关系，干部爱护工人，工人爱护干部，干群是鱼水相依的关系。

三棉探索的“第一要素工作法”，提出了一个非常重要的课题：怎样理解和办好有中国特色的社会主义企业。《湖北日报》抓住这个问题开展笔谈，是一件很有意义的事情，希望企业界和社会各界都来探讨，为进一步调动广大职工的积极性，塑造有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍，充分发挥社会主义的优势，胜利实现“八五”计划和十年规划而努力奋斗。

沙市市第三棉纺织厂

《第一要素工作法（试行）》

第一章 总 则

社会主义现代化建设的根本任务是发展生产力。在发展社会主义有计划商品经济的条件下，为坚持企业的社会主义方向，使企业充满生机与活力，依据马克思主义关于劳动者是生产力诸要素中首要的能动要素、也是最活跃的因素的基本观点，遵循党的全心全意依靠工人阶级的指导思想，从企业两个文明建设和改革的实践出发，特制定本工作法。

本工作法是以人为主体的，以“五爱”为核心，以“软管理、硬指标”为基本工作方法，通过优化全员素质、优化整体环境，不断地提高企业两个文明建设水平的一种企业管理思想和管理方法。概括为“三为两化一提高”。

本工作法的总原则是：以马列主义的基本原理为指导，坚持“一个中心、两个基本点”，坚持党的实事求是的思想路线，坚持两个文明一起抓的方针，把关心人、尊重人、理解人、激励人、塑造人贯穿于企业管理的全过程。

第二章 主要思想和内容

本工作法把确立职工在企业中的主体地位作为各项工作的出发点，将企业文化建设、思想政治工作、经营管理战略目标和各项管理有机结合、融为一体。使行政管理和教育疏导相互补充、相互推动，最大限度地调动和发挥每个职工的积极性、主动性和创造性。其主要思想和方法体现在“人的工作是企业管理的‘第一道工序’”、“请工人群众坐前排”、“让五爱充满三棉”和“软管理、硬指标”四个方面。

一、人的工作是企业管理的“第一道工序”

1. 抓生产从人的思想入手，抓思想从生产出发。企业党、政、群各方面的工作，人、财、物、产、供、销等各项管理，厂部、车间、班组各级管理，都要把做好人的工作贯穿始终。
2. 企业管理从基础抓起，基础从班组抓起，班组从人抓起；各项专业管理从科室自身抓起，自身建设从人抓起。
3. 人的工作必须从提高素质着手，努力造就一支有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍，不断增强职工的使命感和责任感，艰苦奋斗，立志创业。

二、请工人坐前排

1. 确立主人翁地位。充分发挥职工在生产、改革和企业管理等各方面的主力军作用，切实尊重和保障职工的民主权利，使每个职工都真正成为企业的主人。
2. 全面关心职工。在政治思想上，要大力宣传和表彰优

秀职工和先进集体，不断提高职工的政治觉悟和思想道德水平。要注意从一线职工中发展党员，逐步培养、选拔德才兼备、有能力、有水平的优秀工人担任企业的各级干部。在生产工作中，要努力为职工创造良好的环境，提供学习、培训条件，切实保障安全。在生活上，要及时了解职工的困难和疾苦，尽可能地解除职工的后顾之忧，并力求满足职工的精神文化生活的需要。在福利待遇方面，要优先照顾工人，特别是一线工人和在艰苦岗位劳动以及为企业作出突出贡献的工人。

3. 真心依靠群众。职工不仅是企业生产计划、工作任务的责任人，也是企业民主管理的参与者和两个文明建设的主力军。要依靠全体职工维护安定团结，巩固完善和深化企业的各项改革。

三、让五爱充满三棉

（一）爱的核心

爱党从坚信党的领导，拥护、贯彻、落实党的方针政策做起；爱祖国从爱三棉（企业），坚持社会主义方向做起；爱人民从关心、爱护、帮助周围同志做起；爱科学从学习文化知识，钻研技术，提高技能做起；爱劳动从爱本职工作做起。简称为“五爱”。

企业要围绕“五爱”创造一个良好的整体环境，概括为：安定团结的政治环境，宽松和谐的人际环境，井然有序的生产（管理）环境，健康向上的文化环境，舒适方便的生活环境，优美清新的自然环境。

（二）共同行为准则

坚持四项基本原则，坚持改革开放，牢牢把握企业的社会主义方向，正确处理好国家、集体、个人三者之间的利益关系。

坚持和完善“厂长负责制”，共同维护厂长的中心地位、企业党委的政治核心地位和职工的主人翁地位，同心同德办好企业。

树立“我是三棉人，三棉是我家，我为三棉出力，三棉为国争光”的主人翁使命感和“厂兴我有功，厂衰我有责”的主人翁责任感。

人尽其才、各尽其能；见先进就学，见后进就帮；以人之长，补己之短；勤奋好学，勤劳致富。

（三）相互关系准则

干部与工人要互相尊重。干部要树立“公仆”思想，尊重工人在企业中的主人翁地位，克己奉公，严于律己；困难、危险关头抢先一步，荣誉、利益面前后退一步；育人要耐心，帮人要诚心。群众要树立干部和工人同是企业主人翁的思想，尊重干部的劳动，服从严格管理；反映情况要真实，提出批评要善意；干部有难要理解，主动解难献良策。

老工人和新工人要互相帮助。老工人要爱护新工人，帮助新工人继承和发扬工人阶级的优良传统，树立艰苦奋斗、勤俭办企业的好思想；新工人要尊重老工人，学习老工人的好品质、好作风、好经验，累活、脏活干在前。

工程技术人员与一线工人要互相学习。工程技术人员要主动与一线工人打成一片，认真学习一线工人的实践经验和吃苦耐劳的作风，传授知识技术要热心，听取意见要虚心，了解生产要细心。工人要尊重知识，尊重人才，尊重工程技术

人员的劳动成果，虚心求教，接受指导。

科室与车间要互相配合。科室人员要全心全意为车间服务，了解情况要深入，咨询服务要周到；车间要自觉维护科室实施的各项管理制度和办法，反映情况要及时，遇到困难多商量。

服务部门与生产一线要互相体谅。服务部门要全力支援一线，关心和解决车间职工生产、生活上的困难，把温暖送到每个工人心上。车间要体谅服务部门的困难，尊重他们的劳动，支持他们的工作，不苛求，多谅解。

上工序与下工序要互相支持。上工序要按照“一切从我做起，不让问题流到下工序”的原则，保质保量；下工序要为上工序把好质量关，经常走访，合作攻关，上、下工序都要做到有了成绩要谦虚，有了问题不推诿。

企业要时时处处为职工着想，维护职工利益，解决职工困难，满足职工正当需求。职工要关心企业大事，体谅企业困难，为企业尽力、尽力、尽职、尽责。

企业内部各种关系，都应根据以上准则精神，从严律己，择善从之，逐步建立起一种有利发展企业生产的社会主义新型关系。

四、软管理 硬指标

“软管理”是通过动之以情、晓之以理、启发自觉，最大限度地激发每个职工潜力的一种教育管理方法。

“硬指标”是企业现代化管理中必不可少的规章制度和行政管理指标。“软管理、硬指标”有机结合，使全体职工在启迪疏导、提高觉悟、增强自我约束能力的基础上，自觉地接