

企业管理新论《三点集》

焦点·热点·难点

153/62

易可能

企业管理出版社

序 言

袁 宝 华

《企业管理新论‘三点集’：焦点·热点·难点》一书正式出版了。

这是一本好书，值得一读。因为：一、指导性强。紧密结合当前企业实际，提出了一系列重要而又带有普遍意义的问题，深入浅出，论述清晰，给人启迪。二、可读性强。全书 360 多篇短论，每篇既可独立成章，又是相互联系的。立意新颖，观点鲜明，有材料有分析，短小精悍，文字简练，富有哲理。

增强企业活力是经济体制改革的中心环节。能否搞活企业特别是搞活全民所有制大中型企业，不仅关系到今后国民经济的持续、稳定、协调发展，而且关系到社会的安定和社会主义制度的巩固。目前，企业面临不少困难，改革不配套，国家赋予企业的自主权不够落实；企业的各种负担很重，尤其是一批老企业，无力进行技术改造，缺乏发展后劲；有些企业管

理水平低，素质不高，不同程度地存在“以包代管”的现象；有些企业还没有完全摆脱产品经济模式的束缚，缺乏市场观念和竞争意识，在日益发展的有计划的商品经济中处于被动状态。因此，增强企业活力必须从深化改革、进行技术改造和加强企业管理三方面入手，即要继续搞好治理整顿，深化企业改革，进一步落实企业自主权；研究制定有关政策措施，为企业创造良好的外部环境，增强企业自我积累、自我改造的能力；企业要眼睛向内，在提高内在素质上下功夫。

我们所说的深化改革，关键是增强企业的活力，核心是落实企业的自主权。

从上到下都要重视稳定经济和稳定政策的重要性，从指导思想到实际操作上都要努力使国民经济保持一个适度的增长速度，这是历史经验，应当好好总结，通过总结经验，深刻认识客观经济规律，自觉地按经济规律办事，提高决策的水平。

花大力气调整经济结构，这是治本之道。

保障企业的自主权，使企业有能力增加投入。多年以前，企业就总结了四句话：责任大，权利小，婆婆多，负担重。现在，这种局面并无大的改观。为此，必须解决企业的自我积累，自我发展的后劲。

作为企业来说，要有一个良好的精神状态。正确

认识当前的经济形势，正确对待当前的困难，齐心协力地战胜困难。

这本书中，谈到的“办法总比困难多”、“大船人”精神等材料，都是讲的市场疲软而精神不能疲软的道理，令人信服。

眼睛向内，努力挖潜，这是战胜困难的重要途径之一。书中写的这方面的典型例子很多。江西棉纺印染厂在原棉供应严重短缺的情况下，生产、效益仍有增长，关键就在于这个厂眼睛向内，千方百计挖掘潜力。用他们的话说，就是“鼓内劲，挖内潜，练内功”。应当说，我们企业潜力是很大的。我们要看到潜力问题，这是一个大问题，谁家这样做了谁家就收到了事半功倍的效果。

要继续坚持和完善承包经营责任制和厂长负责制。

承包经营的路子是正确的，是符合我国国情和生产力发展水平的，也是适合计划经济与市场调节相结合条件下的企业经营机制。

厂长负责制中的厂长中心地位，是由他对国民经济计划中企业应当承担的责任所决定的。要把这个责任分解、落实到每一个职工，形成企业的责任体系，共同担当起企业对国家应当承担的责任与义务。所以，厂长负责制问题，是一个企业的责任制体系问

题。企业中的党、政、工、团，要团结一致，同心协力，把企业办好。

要把企业的严格管理与民主管理结合起来，增强职工主人翁责任感，走群众路线，强化职工的主人翁意识。

企业要不断进行技术改造，大力开发新产品，在“质量、品种、效益”活动中，提高竞争力，不断占领国内外市场。

企业管理的问题，说到底就是以人为中心的管理，只有充分调动了职工自觉的劳动积极性，企业就有了兴旺发展的源泉。企业的领导要理顺好各种关系，特别要关心职工，爱护职工，尊重职工，理解职工，做好职工的思想政治工作，要注意防止“一手硬、一手软”倾向。

企业中的焦点热点难点问题，只要厂长经理们及广大管理人员都来探讨研究，并加以解决，企业将出现崭新的面貌，企业的活力将不断增强，社会主义的优越性就能真正发挥出来。

寫在前面

比起長篇巨著這些短文當然只能算是豆腐塊了。不知道從什麼時候下來的，講究的是豆腐塊不能上宴席，卻反其道而行之，偏將豆腐塊放在宴席桌上，他這三角上位置雖不顯赫，只是小菜一碟，却別有一番風味。您若有興趣的話，敬請品嚐一下，必覺得有味。那就不用再伸筷子了，覺得這可以則不妨多吃幾口吧！

写在前面

比起长篇巨著，这些短文当然只能算是“豆腐块”了。

不知道从什么时候传下来的“讲究”，说是豆腐块不能上宴席。我却反其道而行之，偏偏将豆腐块放在宴席桌子的边边角角上，位置虽不显赫，只是小菜一碟，却别有一番风味。您若有兴趣的话，敬请品尝一下，如觉得乏味，那就不用再伸筷子了；觉得还可以，则不妨多吃几口吧！



目 录

序 言	袁宝华
写在前面	

企业管理新论《三点集》之一 焦点

企业的“企”字是人字头	(1)
这种“请安”不好	(3)
“企业不养不撞钟的和尚”	(5)
谁“不象话”	(7)
请“财神”	(9)
大方乎，小气乎	(11)
赞“铺路石”	(13)
舍得“珍珠”换“玛瑙”	(15)
从“老等”说开去	(17)

知耻而后勇	(19)
“滥竽充数”断想	(21)
“逼”，才能上梁山	(23)
用人不记前嫌	(25)
从“丰俭由人”说起	(27)
螃蟹还得吃	(29)
从“武大郎就诊”谈起	(31)
产品走俏的背后	(33)
奇怪的“敲钟奖”	(35)
“动真格的”好	(37)
要成功，就得冒险	(39)
眼睛不能只盯在鼻子底下	(41)
“保”名牌的一步好棋	(43)
新思路与新产品	(45)
执着的追求	(47)
内功的魅力	(49)
竭泽而渔的联想	(51)
人生当有绝唱	(53)
巧妇勇为“无米之炊”	(55)
从“瞎子做门栓”想到的	(57)
亮“黄牌”好	(59)
“点子”的价值	(61)
挑战与机遇	(63)

不可小看产品包装	(65)
不许从金牌上刮金	(67)
工人奖励厂长好	(69)
如何打开消费者口袋上的这把锁?	(71)
也谈广告标题的学问	(73)
不妨也生产“一次性”商品	(75)
“制度”在诉苦	(77)
从“自荐标兵”谈起	(79)
路遥盼轻装	(81)
还是“曝光”好	(83)
质量·品种·效益	(85)
从法国“碧绿液”公司销毁产品说起	(87)
奖与罚的效应	(89)
优势的凝聚与发挥	(91)
为“三分天下有其一”叫好	(93)
读“用重金征求批评建议”有感	(95)
“少一事不如多一事”	(97)
人才流动的难与易	(99)
警惕企业潜亏现象	(101)
“公开致歉不是丑信誉第一价更高”	(103)
“一家国营厂被拍卖”的反思	(105)
不让“名牌”产品上有灰尘	(107)
从“缝隙”中崛起	(109)

“意欲取之，必先予之”	(111)
工人心里有杆秤	(113)
乌枪换炮	(115)
恩与怨	(117)
领头雁	(119)
新·优·廉·活“四字诀”	(121)
《水浒》与群体作用	(123)
从假冒说起	(125)
在非议面前	(127)
小商品做成大买卖	(129)
想起刘邦的“三不如”	(131)
不搞“一朝天子一朝臣”	(133)
厂长的非权力影响	(135)
职工凝聚力是企业活力之源	(137)
“请老工人坐前排”	(139)
求贤问计	(141)
不能背着包袱赛跑	(143)
一起玩忽职守罪引出的思考	(145)
让先进红起来	(147)
在同一起跑线上竞争	(149)
企业精神赞	(151)
谈主心骨	(153)
“甜”者的“法”	(155)

一首志气歌	(157)
从“龙虎罢斗”说起	(159)
论发展企业集团	(161)
功夫往哪下?	(163)
资源的深度开发	(165)
会议“走穴”，休矣	(167)
也说“唯实”	(169)
揭短与扬长	(171)
乡镇企业，不是你的“自留地”	(173)
赞“一字功”精神	(175)
厂长赢得职工的心	(177)
需要更多优秀企业家	(179)
大喜背后想大忧	(181)
时髦的“谈困难”病	(183)
“良工不示人以朴”	(185)
国货精品贵在“精”	(187)
近亲“病”与关系“网”	(189)
珍惜智力资源	(191)
还是平等竞争好	(193)
家丑也得外扬	(195)
这个题目不“虚”	(197)
宿愿与追求	(199)
多听点逆耳之言	(201)

由“雅”还“俗”	(203)
企业的加减乘除	(205)
智、信、仁、勇、严	(207)
不可见“兔”就撤“鹰”	(209)
从王安公司的兴衰想到的	(211)
给眼高手低者画像	(213)
居安思危	(215)
从一个厂长被撤职想到的	(217)
明珠不能老捧在掌上	(219)
企业与商标	(221)
论岗位成才	(223)
用好人才是企业成功的关键	(225)
企业管理的焦点是人	(227)
走质量效益型道路	(229)
从诸葛亮的品格说起	(231)
还是“感情增值”好	(233)
“亚细亚”的“活”字经	(235)

企业管理新论《三点集》之二 热点

管理人员必备的能力	(239)
企业领导的形象	(241)
厂长的“面子观”	(243)

有志不在厂大小	(245)
忧与忧	(247)
疲软出精明	(249)
登高一步路自宽	(251)
倡导“情感管理”	(253)
在“万一”的后面	(255)
三菱为何能在美国筑城堡	(257)
潍坊风筝与开放思维	(259)
靠凝聚力冲出困境	(261)
气顺·劲足·效率高	(263)
边缘产品的“边”	(265)
大锅饭，可休矣	(267)
真的只能上不能下吗？	(269)
有了远虑，也就不怕近忧	(271)
不能“以包代管”	(273)
企业成功之后仍保持创新精神	(275)
变废为宝	(277)
老企业的回春术	(279)
创新，企业的灵魂	(281)
逆反心理与营销	(283)
就是不能搞“终身制”	(285)
别惯他这个毛病	(287)
新产品与时效观念	(289)

众人拾柴火焰高	(291)
杨森, 出奇制胜	(293)
增强后劲靠什么	(295)
“特”字的文章	(297)
厂长, 不能私设“小金库”	(299)
谈“人格的力量”	(301)
“人言可畏”	(303)
不设篱笆好	(305)
讲话要有新意	(307)
“配角企业”唱大戏	(309)
“五角钱广告”的启示	(311)
“魔方”的思索	(313)
厂长的“自我批评栏”	(315)
“梅花香自苦寒来”	(317)
“软”与“硬”	(319)
三次调任的联想	(321)
有这样一首诗	(323)
取与补	(325)
鲁冠球不拿高额奖金	(327)
“伍员走残局”的启示	(329)
日本的“创新经营”	(331)
一根火柴用两万次	(333)
面向世界市场	(335)

“信号”引起的反思	(337)
“难过”与“好过”	(339)
“避实而击虚”	(341)
“自我管理”	(343)
回头客	(345)
从一副对联说起	(347)
工厂派人站柜台利少弊多	(349)
不能一古脑儿推给“疲软”	(351)
对手与敌手	(353)
“工欲善其事，必先利其器”	(355)
让谁坐“帅”位	(357)
“薄利多销”不能只挂在嘴上	(359)
创与闯	(361)
“只听楼梯响，不见人下来”	(363)
“争光奖”	(365)
尺有所短 寸有所长	(367)
花香蝶自来	(369)
货硬不怕市场软	(371)
“夏令品冬季俏”解	(373)
让消费者对你的产品有信任感	(375)
国货意识与名优产品	(377)
谈“知名度”	(379)
抓到要害处	(381)

债权，困扰企业	(383)
谈律己	(385)
当厂长的就得和“铁”字挂上钩	(387)
还得有硬措施	(389)
企业活力探微	(391)
该罚不该罚？	(393)
办法总比困难多	(395)
“大锅饭”不能再香起来	(397)
这家企业为什么倒闭	(399)
“达摩克利斯之剑”终将落下	(401)
“人情礼”与“感情债”	(403)
它山之石可以攻玉	(405)
“起死回生”靠什么	(407)
一丝不苟，卡拉 OK	(409)
增强企业的“造血”功能	(411)
品种是件大事	(413)
“麻袋毛”精神	(415)
厂长的科技意识	(417)
“十个一”的风貌	(419)
提拔干部不提送礼者	(421)
这不是“小题大作”	(423)
不能竭泽而渔	(425)
厂长的信息意识	(427)