

企业管理研究

——湖南零陵卷烟厂职工论文选

主编 武俊瑶



人民出版社

企业管理研究

——湖南零陵卷烟厂职工论文选

主编 武俊瑶

人民出版社

责任编辑:魏 华

装帧设计:小 栗

版式设计:马 杰

责任校对:常再昕

图书在版编目(CIP)数据

企业管理研究/武俊瑶 主编

-北京:人民出版社,1996.9

ISBN 7-01-002491-X

I. 企…

II. 武…

III. 企业管理-研究

IV. F270

企业管理研究

QIYE GUANLI YANJIU

武俊瑶 主编

人民出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街166号)

北京博诚印刷厂印刷 新华书店经销

1996年9月第1版 1996年9月北京第1次印刷

开本:850×1168毫米 1/32 印张11.5 插页4

字数:310千字 印数:1—10,000册

ISBN 7-01-002491-X/F·578 定价:26.00元

《企业管理研究》编辑委员会

顾 问：禹 舜 陆魁宏

主任兼主编：武俊瑶

副 主 编：陈雄四 王锡国 吕芳文（执行）

委 员：武俊瑶 陈雄四 王锡国

吕芳文 陆远如 谭德轼

《企业管理研究》编审小组

组 长：吕芳文

编 审 成 员：吕芳文 陆远如 胡梅魁

方向新 余应彬 刘云波



厂长、党委书记武俊瑶(左一)陪同
湖南省委书记王茂林视察零陵卷烟厂



厂幼儿体操队于1993、1994连续两年获得全国幼儿基本体操比赛第一名。图为国家体委主任伍绍祖为小运动员颁奖

1993年12月，由中国作协主办的中国作家协会会员、零陵卷烟厂厂长武俊瑶散文艺术研讨会在北京举行，受到文学界和企业界一致好评



厂长、党委书记武俊瑶1995年被评为全国劳动模范。图为全厂职工欢迎赴京接受国务院表彰载誉归来的武厂长

1996年厂职代会上，武厂长宣布零陵卷烟厂荣获中华全国总工会颁发的全国“五一劳动奖状”，鼓励全厂职工再接再厉，为这一殊荣增光添彩



厂工会积极组织职工开展多种形式的文化娱乐活动。图为零烟人正同唱“求实创新，敬业报国”之歌



零陵卷烟厂厂区全景



厂党委副书记
陈雄四(右三)与政
工干部研究工作



零陵卷烟厂
职工《中华人民
共和国劳动法》
知识抢答赛场景

目 录

充分发挥实际工作部门理论队伍的作用(代序)	陆魁宏(1)
-----------------------------	--------

企业领导体制

树立同改革相适应的新观念	武俊瑶(15)
加强市场经济条件下党组织对企业的政治领导	陈雄四(20)
四大关系初论	武俊瑶(27)
厂长负责制的核心是“责”	武俊瑶(34)
对贯彻实事求是原则的思考	武俊瑶(38)
关于企业领导干部团结问题的思考	武俊瑶(45)
浅谈新形势下企业民主集中制建设	刘中举(51)
党政领导不宜兼任企业工会主要领导职务	桑显佩(56)
浅谈市场经济条件下企业工会工作的转变	王立娴 桑显佩(62)

企业经营管理

用唯物辩证法启动企业经济发展	武俊瑶(69)
改革、发展、稳定永远是企业的主旋律	武俊瑶(74)
——学习《邓小平文选》第三卷的体会	
运用经济规律 加强经营管理	武俊瑶(78)
搞活大中型企业之我见	武俊瑶(84)
——浅谈几个关系的正确处理	

浅谈如何抓好企业生产力的发展	黄远境(90)
试论增强企业活力	彭海鹏(95)
对现代企业制度“管理科学”的一些思考	石芝华 徐仲韬(99)
名牌产品的效应浅探	武俊瑶(104)
发展中企业名牌战略浅谈	冯文政(110)
销售经营策略浅谈	周仁人(114)
建立烟草期货批发市场的意义与作用	周仁人(118)
浅谈企业中的按劳分配兼顾公平	王立娴(121)
浅谈岗位技能工资的动态管理	吕爱华(125)
浅谈企业如何开展女职工劳动竞赛	余 艳(131)
浅谈如何当好班组长	吕定华(136)
市场经济条件下企业设备管理工作初探	易和新(139)

企业党的建设

企业党建工作要实现“四个转轨”	陈雄四(147)
企业党建工作纳入目标管理之我见	陈雄四(151)
强化企业党组织在发展市场经济中的“角色”意识	陈雄四(154)
现代企业制度条件下如何贯彻“党管干部”原则	陈雄四(158)
试论企业效能监察	李桐生(162)
企业纪检为经济工作服务要处理好三个关系	陈顺都 李桐生(167)
对我厂干部管理情况的调查与思考	潘永福(170)
提高思想认识 抓好国有企业的党风廉政建设	陈顺都(176)

企业思想政治工作

对政治工作目标管理的回顾与思考	王锡国 李明灯 谭德轼(183)
--------------------------	------------------

浅谈奖惩手段在企业思想政治工作中的科学运用	王锡国(189)
对做好企业稳定工作的几点思考	武俊瑶(195)
艰苦奋斗、勤俭节约是兴国兴业之本	黄远境(201)
浅谈企业思想政治工作的到位	王锡国(206)
论发展企业生产与思想政治工作	唐仁民(211)
烟草行业政治工作目标管理的主要问题及完善对策	李明灯(215)
新时期企业思想政治工作迫切需要解决的问题	王锡国(220)
加强职业道德建设要注意的几个问题	武俊瑶(223)
对当前典型宣传的辩证思考	谭德轼(227)
现代企业职工思想状况浅探	李 云(232)
关于我厂职工思想状况的调查	王锡国(236)
对职工不安心本职工作的探讨	廖晓华(239)
对增强企业职工承受力的思考	田根享(244)
市场经济条件下如何当一名合格职工	成小芳(250)
市场经济条件下企业宣传工作浅析	王桂生(255)
对工会建家活动的几点反思	桑显佩(258)
浅谈思想政治工作研究成果的推广和应用	徐菊英(262)
略论实现共同富裕	周祖汝(268)

教育科技及行业发展

企业智力资源的价值与开发	王锡国(275)
浅谈企业转换经营机制对职工教育的促进作用	谭德轼(278)
深化企业国防教育之我见	陈雄四(283)
提高职教管理干部能力素质之我见	谭德轼(286)
职工教育为企业走向市场服务三策	谭德轼(291)
试论新形势下职工教育与企业经济协调发展	谭德轼(296)
论市场经济条件下企业科技工作	易和新(302)

浅论专卖体制下的烟草企业集团	易和新(308)
烟草行业发展方向初探	陈东平(314)
浅谈厂矿医院的技术进步	廖六一 周玉泉(318)
浅议工作标准的作用及其与技术和管理 标准的关系	徐仲韬(322)

企 业 文 化

论企业文化对企业的作用	武俊瑶(329)
市场经济条件下重塑企业文化浅探	武俊瑶(333)
市场经济与敬业精神	武俊瑶(340)
新形势下企业文化建设的思考	谭德轼(348)
论企业文化个性特色的构塑	李明灯(355)
后记	(361)

充分发挥实际工作部门理论 队伍的作用(代序)

陆魁宏

零陵卷烟厂是一个为国家作出突出贡献的大型企业。这个厂经济效益年年上新台阶,精神文明建设年年有新成果。“八五”期间实现利税 23.3 亿元,平均每年递增 21.8%,人均年贡献利税以 19.8% 的速度递增。1995 年被评为全国先进企业,荣获五一劳动奖状。自 1984 年以来,该厂在两个文明建设等各个方面共获得国家级、省级、地县单位授予的先进单位和荣誉称号 118 项。

在社会主义市场经济条件下,如何办好大中型国有企业?这是一个非常有意义的重大的课题。这个厂的厂长、党委书记、全国劳动模范、“半月谈思想政治工作创新奖”获得者武俊瑶同志率领一班人,发动全厂职工,讲政治,以科学的理论武装人,提高广大干部群众运用马克思主义基本原理解决改革开放和现代化建设中各种实际问题的能力,紧密联系工厂的实际,把党的基本理论、基本路线、基本方针、基本政治原则贯彻落实到各项工作中去。

这些年,随着计划经济向市场经济体制的转变,工厂出现了许多新情况,遇到了许多新问题。怎么办?他们牢记邓小平同志的教导:“要向前看,就要及时地研究新情况和解决新问题,否则我们就不可能顺利前进。各方面的新情况都要研究,各方面的新问题都要解决,尤其要注意研究和解决管理方法、管理制度、经济政策这三

方面的问题。”^①他们决定以企业管理问题为突破口，围绕“企业管理研究”这个总题目，对企业领导体制、企业经营管理、企业党的建设、企业思想政治工作、企业文化等方面的问题，进行了广泛而深入的探讨，集思广益，联合攻关，搞出了一大批理论成果。他们从上千篇在各报刊上发表的文章中，选出有代表性的数十篇，汇编成《企业管理研究》一书，在人民出版社出版发行，真是可喜可贺！

一、实际工作部门的理论骨干是理论界五路大军之一

江泽民同志在上海市社科联一次讲话中指出：社科联是党领导下的一个以理论研究、理论宣传为特点的学术性的群众团体。社科联具有学科齐全、人才荟萃、渗透和覆盖理论界五路大军的综合优势。这里讲的理论界五路大军，包括高等院校、党校、军事院校、科研院所和实际工作部门。教学科研部门的专业理论队伍，当然是理论界的重要方面军。实际工作部门的理论骨干，同样是一支理论界的重要方面军。实践是理论的源泉，正确的思想、理论只能从社会实践中来，理论的生命力在于同社会实践的紧密联系。理论离开了群众实践，会因吸收不到营养和水分而枯萎。理论是实践经验的总结，搞理论主要是总结历史的和现实的实践经验。毛泽东同志曾经指出：“真正的理论在世界上只有一种，就是从客观实际抽出来又在客观实际中得到了证明的理论，没有任何别的东西可以称得起我们所讲的理论。”^②从这个意义上说，实际工作部门的同志处在实践斗争的第一线，掌握大量的可供加工制作和理论升华的第一手实践材料，他们做理论工作，出精品力作，基础比较坚实。而且，他们经过对实践材料的反思加工，一旦找到了规律性的东西，形成了理论，又可以很快地回到实践中去，进行检验，得到发展，变

^① 《邓小平文选》人民出版社1994年第2版第2卷第149页。

^② 《毛泽东选集》人民出版社1991年版第3卷第817页。

成巨大的物质力量。零陵卷烟厂的经验证明,实际工作部门的理论骨干,是一支绝对不可忽视的重要理论队伍。

企业被推向市场,成为市场经济的主体以后,在激烈的竞争中,烟草行业如何求生存、求发展?拼搏在市场经济大潮中、工作在烟业生产第一线的职工们,经过对实践材料的精心研究,写出了关于烟草行业发展方向的文章,提出了理论,找到了出路:以骨干企业为龙头,建立烟草集团;以加快技改步伐为手段,实行股份制;以发展多种经营为目标,调整产业结构。实践证明,这种从实践中得出的正确思路和果断举措,使他们在市场经济的大潮中经受住了风吹浪打,在竞争中稳操了胜券。

认识从实践中产生,还要随着实践的发展而发展。随着改革的不断深化,烟厂的领导班子发现,过去许多观念已经不适应了。他们经过分析形势,寻找差距,感到有些旧观念非更新不可,于是写出了《树立同改革相适应的新观念》的文章,发表了许多真知灼见。一是必须树立自主意识。一个企业,要在发展社会主义市场经济、建设社会主义现代化事业中有所作为,企业的领导者就要抛弃依赖国家和上级主管部门的心理,树立自主经营的新思想、新观念。在市场经济条件下,自主性是现代企业的生命。在瞬息万变的市场竞争中,如果没有自主意识,什么都等上面决定,那就会丧失时机,错过机遇,处于被动地位。二是必须树立创业意识。经济体制由计划配置资源转变为由市场配置资源后,微观经济决策权也必须由集中转向分散,即由政府手里转到企业手里。这一转变促使各个企业以自己的优势逐鹿市场,形成你争我夺的激烈竞争态势。在当代科学技术日新月异、产品不断推陈出新的市场竞争中,企业要立于不败之地,就得克服那种“不求有功,但求无过”的守业思想,立足于创,要创名牌,创新技术,创税利,创大业。安于守摊子、守地盘、守资产、守名牌,不求创新立业,是没有出路的。三是必须树立服务意识。过去企业按国家指令性计划生产,品种新旧、质量好坏,一律由国家包销,是“皇帝的女儿不愁嫁”。一些企业有了困难或问题,

不找市场找“市长”，不向用户“作揖”，只向官府“烧香”。这实际上是一种官商意识，把向上级负责同向群众负责对立起来，使企业脱离了它的服务对象，窒息了企业的生机和活力，不利于国家的社会主义现代化。在市场经济条件下，消费者是市场的主人，他们的意向和偏好，起着决定性的作用。因此，企业的生产必须适应消费者的需要，竭诚为用户服务。一个企业只有在它以优质的产品、周全的服务、良好的作风、高度的信誉占有市场并取得较好的社会效益时，才可能取得它应有的经济效益。基于这一认识，他们在全厂上下大张旗鼓地破官商意识，立服务观念，并围绕创一流优质服务的经营战略，根据消费者的需要，狠抓新产品开发，不断更新品种；大力提高产品质量，把改善和提高产品质量作为生产的中心环节，一切服从于质量的提高，同时首开行业禁令，实行产品“包退包换”的信誉销售法，不断改善服务条件和作风，“让用户高高兴兴而来，高高兴兴而回，高高兴兴再来”，从而扩大了企业和产品的知名度，使该厂所有牌号和产品都抢手畅销，供不应求。树立这些新观念，提出这些朴素实用的理论，充分显示了实际工作部门的理论骨干的优势。

二、提高广大干部群众运用理论解决实际问题的能力

马克思在《〈黑格尔法哲学批判〉导言》中指出：“批判的武器当然不能代替武器的批判，物质力量只能用物质力量来摧毁；但是理论一经掌握群众，也会变成物质力量。”^① 马克思主义武装法国工人阶级和俄国工人阶级，变成了巨大的物质力量，出现了巴黎公社和十月革命的壮举。中国的马克思主义——马克思主义普遍真理与中国具体实践相结合的毛泽东思想武装中国亿万人民，变成了巨大的物质力量，取得了新民主主义革命的伟大胜利。当代中国的

^① 《马克思恩格斯选集》人民出版社 1995 年第 2 版第 9 页。

马克思主义——马克思主义基本原理与当代中国实际和时代特征相结合的邓小平建设有中国特色社会主义理论武装 12 亿中国人民，变成了巨大的物质力量，我国经济建设上了一个大台阶，人民生活上了一个大台阶，综合国力上了一个大台阶，我们建设有中国特色社会主义的全新事业不断前进，不断发展。

零陵卷烟厂的领导班子头脑十分清醒，他们深深懂得用科学理论武装广大干部群众的巨大威力，充分认识用邓小平建设有中国特色社会主义理论武装全党、凝聚人民、指导改革开放和现代化事业的巨大意义，因此，高度重视理论的学习、研究、宣传和运用，教育干部群众努力掌握解放思想、实事求是这个精髓，提高运用马克思主义基本原理解决改革开放和现代化建设中各种实际问题的能力。

在启动企业经济发展的过程中，他们遇到了各种各样的矛盾，比如，有利条件与不利条件，生产与生活，改革开放搞活与政策纪律把严，等等。他们学会了用唯物辩证法处理这些矛盾，启动企业经济的发展。一是辩证分析企业所面临的困难和具备的有利条件，在困难中发展有利因素，在发展有利因素中克服不利因素。二是正确处理好生产与生活的辩证关系，在发展生产的前提下，扎扎实实为职工办实事，通过关心职工生活，达到发展生产、促进改革的目的。三是处理好改革开放与执行政策纪律的辩证关系，做到改革开放要活，执行政策纪律要严，既实事求是，又不搞上有政策、下有对策那一套。

在现代企业制度条件下，企业党建工作也遇到许多方面的矛盾。他们没有被这些矛盾所困惑，而是学会了辩证地思维：既要突出生产经营中心，又要保证党组织的政治核心地位；既要支持厂长、经理正确行使权力，又要积极主动参与决策；既要发挥党组织的政治核心作用，又要切实改进党建工作方法。

实行厂长负责制，也遇到方方面面的矛盾，要处理好方方面面的关系，比如，要处理好厂长负责制与坚持党的领导的关系，与保