

军队是最好的商学院

「高效能组织的九大特质」

解放军军精神

孙军正 蔡志刚 乔明翰◎著

工商联
红色管理
经典读本
★★★★

「高效能组织的九大特质」

刀 牌 放 军 精 神

孙军正 蔡志刚 乔明翰◎著

图书在版编目 (CIP) 数据

解放军精神 / 孙军正, 蔡志刚, 乔明翰著. -- 北京:
: 中华工商联合出版社, 2012. 9
ISBN 978-7-5158-0291-6

I. ①解… II. ①孙… ②蔡… ③乔… III. ①企业管
理-职工培训 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 173089 号

解放军精神

作 著: 孙军正 蔡志刚 乔明翰
策 划: 李健科
责任编辑: 吕 莺 李健科
封面设计: 回归线
责任审读: 郭敬梅
责任印制: 迈致红
出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司
印 刷: 三河市华丰印刷厂
版 次: 2012 年 10 月第 1 版
印 次: 2012 年 10 月第 1 次印刷
开 本: 710mm × 1020mm 1/16
字 数: 150 千字
印 张: 13
书 号: ISBN 978-7-5158-0291-6
定 价: 35.00 元

服务热线: 010-58301130
销售热线: 010-58302813
地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座
19-20 层, 100044

http: //www. chgslcbs. cn
E-mail: cicap1202@sina. com (营销中心)
E-mail: gslzbs@sina. com (总编室)

工商联版图书
版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问
题, 请与印务部联系。
联系电话: 010-58302915

序 言

这些年来，我一直在潜心研究解放军精神和企业管理相结合这个课题，应邀也给一些企业讲了很多这方面的课程，所以有一些心得体会。

“没有一支人民的军队，就没有人民的一切。”这句话是中国人民深刻铭记的。人民的军队——中国人民解放军，为新中国的建立立下不朽功勋，为共和国的稳定发展提供了坚强保障，是一支战无不胜的钢铁队伍，一支团结高效的伟大团队。

解放军这个伟大的团队，孕育着伟大的精神和气质。何为解放军精神？简而言之，解放军精神就是“政治合格，军事过硬，作风优良，纪律严明，保障有力”。在这本书里，我结合企业管理的理论和实践，归纳总结出了我们应该学习的解放军精神的九种内容。

1. 一切行动听指挥，上级的指示就是命令，执行命令不走样，不发牢骚，不讲价钱；
2. 行动迅速果断、作风雷厉风行；
3. 敢于克服一切困难，具有知难而进的勇气和气概，具有“亮剑精神”；
4. 工作讲究计划性、周密性、细致性、程序性、规范性、严谨性；
5. 艰苦奋斗、排除万难、没有条件创造条件去争取胜利；
6. 勇于承担责任，敢于主动创新性地去解决问题；

解放军精神

「高效能组织的九大特质」

7. 迅速纠正不足并改正错误，不闹情绪；
8. 严以律己、宽以待人，爱护下属，率先垂范；
9. 团结友爱、忠诚无私。

现在包括联想和华为在内很多知名的企业都在学习解放军精神，并且在组织内部大力推广军事化管理。他们借鉴军队的管理方法、管理模式及管理经验，并把其与现代企业管理相结合，有效地运用在企业的各项管理工作之中，同时用解放军精神去教育和引导员工。

学习解放军精神，其目的就是提高企业全体员工的执行力和战斗力，以及员工队伍的整体素质，进而提高企业的管理水平，增强在市场竞争中的核心竞争力。

学习解放军精神，员工要有清晰的战略愿景，专注的工作精神和始终如一的目标。

企业员工要知道为谁扛枪，为谁打仗，为谁工作，要在工作中积极主动，富有激情，具有奉献精神。

企业员工要士气高昂，逢“敌”敢于亮剑，工作热情高涨。

企业员工要团队意识强，心中没有“我”，只有“我们”。

企业员工要纪律意识强，能够遵守公司的各项规章制度。

企业员工要服从意识强，能够做到不讲条件地去服从。

学习解放军精神，需要达到的境界就是企业员工像军人那样。企业员工要通过不断的、持之以恒的学习，具备军人、军队的优良品质，在困难面前不畏艰险，推动企业不断向前发展。

有一首游击队歌，歌词中有这样几句：“没有吃、没有穿、自有敌人送向前，没有枪、没有炮、自有那敌人给我们造。”解放军在恶劣环境下积极向上、乐观的精神和作风，是我们学习的榜样。

学习解放军精神，我们才能快乐工作，工作效率、工作质量将会大大提高，员工的执行力也能大大加强。

学习解放军精神，我们才能战胜挫折。任何一个企业，在其建立、成长、发展过程中，不可能一帆风顺。如果不经过失败和挫折，不经历市场低谷和经济危机的洗礼，不在失败中总结经验教训，是不可能壮大起来而且永葆其竞争力的。

学习解放军精神，我们才能从胜利走向胜利。在工作中，我们应该日日有总结、周周有总结、月月有总结、事事有总结，总结我们工作中的经验、不足，并通过不断的总结，发扬优点，及时改正缺点，形成经验，应用于今后的工作中，提高工作效率、工作质量，进而提升工作的战斗力、执行力。一个成功的企业、一个优秀的员工应该是一个勤于总结、善于总结并能从总结中吸取经验教训的组织和个人。

学习解放军精神，还要学习解放军的管理经验、管理方法、管理模式，并不断地总结，永葆企业活力，使企业逐渐成长为一个“召之即来，来之能战，战之能胜”的超级团队。

孙军正

2012年8月

目录 CONTENTS

第一章 信仰坚定

信仰坚定：信仰是一面旗帜 // 3

理想至上：使命感成就卓越组织 // 7

目标清晰：为谁扛枪，为谁打仗？ // 12

使命崇高：尽职尽责 // 15

脚踏实地：甘当组织的“螺丝钉” // 19

第二章 士气高涨

敢打胜仗：士气比武器更重要 // 29

亮剑精神：逢敌必亮剑 // 31

军歌嘹亮：唱出高昂士气 // 34

解放军精神

「高效能组织的九大特质」

以结果为导向：胜利才是硬道理 // 36

点燃信心：“冬天”的使命 // 40

提升胜任力：“谁敢横刀立马” // 44

藐视困难：“红军不怕远征难” // 47

作风过硬：敢于压倒一切“敌人” // 50

第三章 纪律严明

三大纪律，八项注意 // 55

官兵一致、上下一致 // 59

“不拉山头”、“不结党派” // 62

坚守底线 // 65

赏罚严明 // 68

第四章 团队作战

打造“铁营盘” // 75

没有“我”，只有“我们” // 78

团队利益高于个人利益 // 82

步调一致才能行动一致 // 87

第五章 忠诚至上

忠诚是军人的本色 // 93

平时看得出来，关键时刻站得出来，

危险时刻豁得出来 // 97

当老实人，说老实话，做老实事 // 100

第六章 绝对服从

一切行动听指挥：服从是天职 // 107

无条件服从：军令如山 // 110

顾全大局：小我服从大我 // 113

不找借口：筑起责任“防火墙” // 117

说服而不压服：喊破嗓子，不如做出样子 // 123

第七章 高效执行

保证完成任务：执行的心态 // 129

雷厉风行：执行的速度 // 133

目标明确：先瞄准，再开枪 // 138

学会沟通：四小时复命 // 142

解放军精神

「高效能组织的九大特质」

打败拖延：日事日清，日清日高 // 148

“快、准、狠”：高效执行三字诀 // 152

第八章 组织保障

支部建在连队上 // 157

“跟我冲”与“给我冲” // 159

路线确定之后，干部就是决定因素 // 163

做好“传、帮、带” // 166

第九章 军事过硬

做好准备：不打无准备之仗，不打无把握之仗 // 173

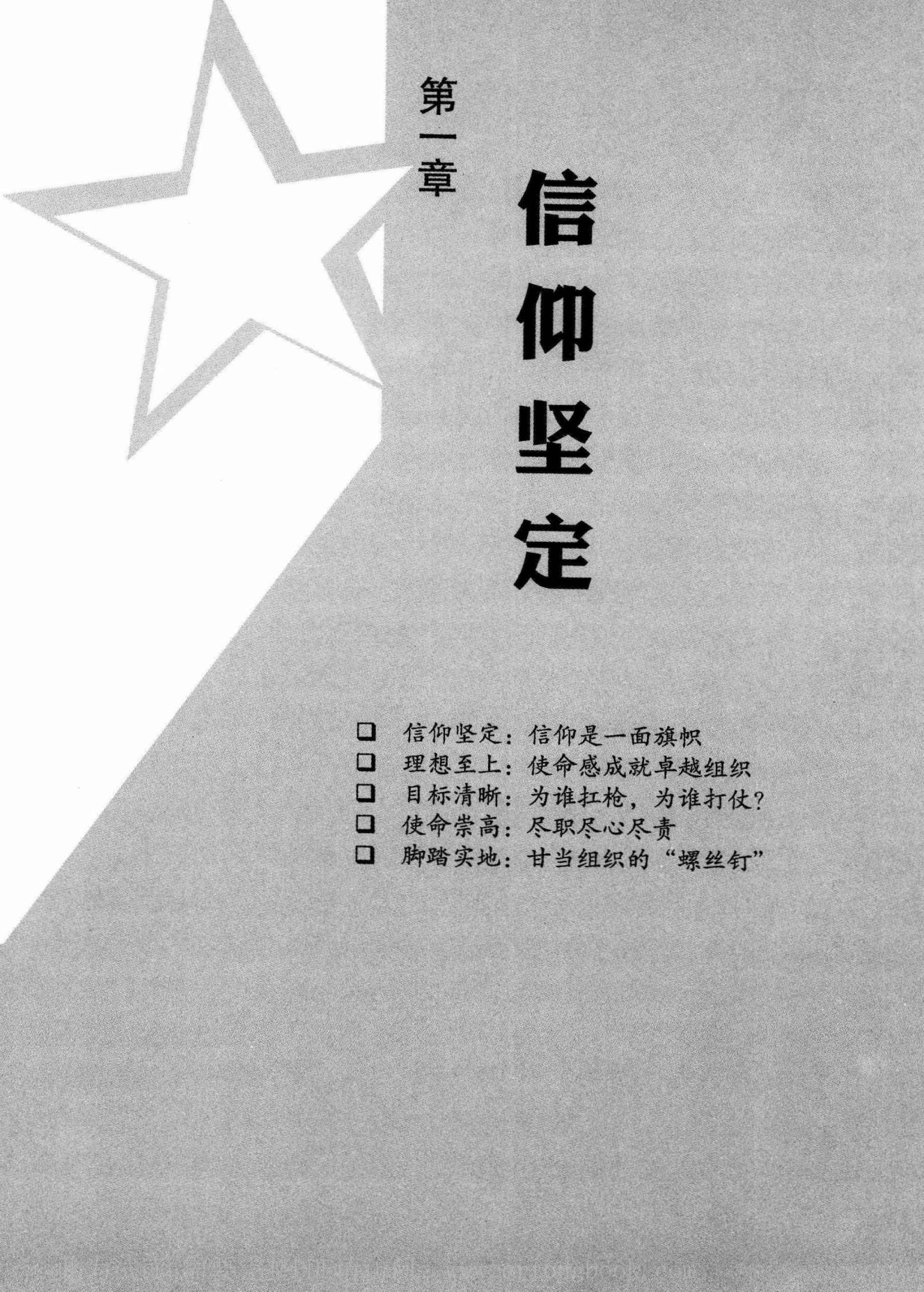
以少胜多的秘密：集中优势兵力打歼灭战 // 177

摆脱本领恐慌：善于学习和总结 // 181

“糖果”教育：注重灵活性 // 186

业绩的好坏：用实力说话 // 189

参考书目



第一章

信仰坚定

- 信仰坚定：信仰是一面旗帜
- 理想至上：使命感成就卓越组织
- 目标清晰：为谁扛枪，为谁打仗？
- 使命崇高：尽职尽责尽责
- 脚踏实地：甘当组织的“螺丝钉”

信仰坚定：信仰是一面旗帜

信仰，是由“信”和“仰”两个字组成的。所谓“信”，说的是信任、信服；所谓“仰”，说的是要抬起头来，表示仰视和仰慕。结合起来，所谓信仰就是从内心对一种观念、一种思想、一种主义等产生认同，并将之内化，作为自己行动的榜样或指南，为之奋斗。

对于一个组织来说，最重要的是凝聚力和向心力。没有信仰就没有凝聚力，没有凝聚力就没有战斗力，没有战斗力，这个组织也就不可能生存下来，也就不可能获得成功。

在《论联合政府》一文中，毛泽东同志曾经对解放军军队做过这样的论述：“这支军队之所以有力量，是因为所有参加这个军队的人，都具有自觉的纪律；他们不是为着少数人的或狭隘集团的私利，而是为着广大人民群众的利益，为着全民族的利益，而结合，而战斗的。紧紧地和中国人民站在一起，全心全意地为人民服务，就是这个军队的唯一的宗旨。在这个宗旨下面，这个军队具有一往无前的精神，

这支军队之所以有力量，是因为所有参加这个军队的人，都具有自觉的纪律；他们不是为着少数人的或狭隘集团的私利，而是为着广大人民群众的利益，为着全民族的利益，而结合，而战斗的。

解放军精神

「高效能组织的九大特质」

它要压倒一切敌人，而决不被任何敌人所屈服。”

在全心全意为人民服务的宗旨下，广大解放军指战员不是为了个人升官发财，而是为了共同的理想而结合，为了人民的共同利益而战斗的。高官厚禄、金钱美女也许可以收买少数意志不坚定者，却无法改变整支部队的性质。为人民服务这一宗旨为广大指战员接受后，解放军便产生了强大的凝聚力、向心力。

解放军的经验充分说明了，志同，才能道合；心往一处想，劲才能往一处使。要想凝聚人心，就要确立一个明确的宗旨，并使之深入人心。

一支军队要有自己的信仰，一个企业同样也要有共同的信仰。

在给企业讲课的时候，我们曾分享过一个观点：企业就像一个完整的人，他的大脑，会思考；他有眼睛，会观察；他有手脚，会奔跑；他有精神，会传承……

日本美誉度最高的企业家，也是日本唯一一位把夫妻店经营成著名跨国公司的“经营之神”松下幸之助，他不仅寿命长——活到了94岁，而且当总经理时间也长达60多年，这是很多企业家梦寐以求的事情。他是如何做到的呢？

37岁那年（1932年），松下和朋友参观一家寺庙。他看到庙里人头攒动，都在顶礼膜拜，真诚至极。这种现象引起他的深思：宗教靠什么赢得如此众多的人心？又靠什么让人保持如此平和而无私的心态？我们做企业的为什么做不到像宗教一样让员工忠于企业、信仰企业呢？后来，松下做了三件事：一是不断提出能够征服人心的理念，建立自己企业的信仰体系；二是构建严密可行的有效组织；三是树立身体力行的领袖，及其鼓舞人去执行的魅力。于是，松下成立了PHP

研究所（也是出版社），第一个字母代表和平（Peace），第二个字母代表幸福（Happiness），第三个字母代表繁荣（Prosperity）。他把人类共同的理念作为松下公司永远追求的理念和信仰，并坚持把这一追求通过研究、宣讲、出版、培训等多种形式，灌输到每位员工心里。

原美国通用电气公司 CEO 杰克·韦尔奇也是一位创造了企业信仰的人。

杰克·韦尔奇被誉为“世界第一 CEO”，他成功地经营着爱迪生创办的“百年老店”，使之成为企业管理圣殿。

有一天，记者采访通用电气一位员工：“你们靠什么成为美国以至全世界都仰慕的企业？”那位员工对记者说：“我们依靠的是全体员工对企业的信仰，对企业领导韦尔奇的信仰。”

韦尔奇是如何塑造企业的信仰呢？韦尔奇看似领导通用电气十多万员工的庞大队伍，实际上他只抓住他直属的 42 个战略经营单位不到 500 位领导人，认真当好他们的“老师”，坚持定期在培训基地上课，讲述自己的主张，并反复讲，直到他们有了自觉行动，并获得事业成功为止。正像他在自传中说的：“为了实现上下统一的意志，共同的战略目标，我执着地在理性和感情两方面做好工作！尤其在核心生产、技术开发和客户服务的三大业务上，通过不断沟通交流这个过程，达到追求上的充分一致。”韦尔奇让这 500 位领导寻求与下级的充分一致，以此类推。总之，在通用电气，领导必须都是老师。通用电气的企业文化是以企业信仰为中心。

企业信仰是企业这个组织的信仰，应该得到企业员工和整体认同，作为企业整体和员工行动的榜样和指南，并为之奋斗。它可以是一种观念、一种思想、一种主义等。一般说来，愿景、使命、价值

解放军精神

「高效能组织的九大特质」

观、精神等等，都可以成为一个组织的信仰。

“让每一张桌子上、每一个家庭中都有一台计算机，都使用微软的软件”是微软的信仰；“惠普之道”是惠普的信仰，是其价值观；“松下七精神”很显然是松下的信仰。虽然叫法不同，但是它们都是组织的信仰。

有了信仰以后，企业中的不同人员，按照对信仰认同程度的不同，可以分为三个层次。

第一个层面是松散层。

处于这一层面的员工，他们或许是因为企业的工资、待遇、名气而来到企业，但是，在企业中，他们并不坚定地认同企业的信仰，当然一般情况下，他们也不会违反信仰。但是，当出现困难的时候，他们是最可能离开企业的。在企业发展的过程中，这类员工的最终命运是被不断的淘汰。

第二个层面是紧密层。

处于这一层面的员工，他们认同企业的信仰，能够为企业的发展而努力。他们是企业的中坚阶层，通过他们，管理者可以将企业的信仰贯彻到整个组织。依靠他们，企业才能在松散层员工进进出出的过程中依旧保证企业信仰的延续性。

第三个层面是核心层。

处于这一层面的员工，除了对组织的信仰高度认同外，他们一般还具有比较高的职位，能够动用企业的资源为企业信仰的塑造服务。他们是企业信仰的源泉，通过他们，企业信仰被提炼被塑造，同时随着组织的发展而被不断的丰富。

共同的理念与信仰是组织与员工之间的粘合剂。只有以共同的事

业为纽带，以美好的愿望去感召，才能将员工组织起来、凝聚起来。

如果以金钱为媒介，员工与企业之间的关系不可能长久。

理想至上：使命感成就卓越组织

很难想象，在全球顶尖的商学院沃顿商学院和哈佛商学院，新生入学后第一课居然都是“政治课”，课程内容都很相似：商业使命、商业道德和企业家的使命和企业家道德。无独有偶，在李嘉诚先生创办的长江商学院，新生第一课也是政治课。这个已经连续几年由院长亲自主讲的课程，内容是“中国企业和中国企业家的使命”。

何谓使命感？正统的解释是指人们明确行为的远景目标和行为产生的积极意义，并以此为基础付诸于行动去努力实现自我信仰和人生目标的一种心理状态。简而言之，使命感就是内心的召唤。

使命感是决定行为取向和行为能力的关键因素，是一切行为的出发点。人可以为不同的追求而生存，或者是金钱，或者是名利，或者是事业。人各有志，追求不同，激发出来的动力也各有不同。但是，无论是组织还是个人，只有具备了使命感，才能使我们产生积极的行动，积极的行动才能带来理想的结果。

先要仰望星空，有崇高的使命感，然后脚踏实地地去行动，这样的个人或者组织一定是战无不胜的。

先要仰望星空，有崇高的使命感，
然后脚踏实地地去行动，这样的个人
或者组织一定是战无不胜的。