

冯成略
思想

与企业管理

冯成略 著

中央文献出版社



邓小平
思想

与企业管理

冯成略 著

中央文献出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

毛泽东思想与企业管理 / 冯成略著. —北京: 中央文献出版社, 2007. 3

ISBN 978-7-5073-2277-4

I. 毛… II. 冯… III. ①毛泽东思想—研究②企业管理—研究 IV. A84 F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 034827 号

毛泽东思想与企业管理

著 者/冯成略

责任编辑/王丛标

封面设计/无间工作室

出版发行/中央文献出版社

地 址/北京西四北大街前毛家湾 1 号

邮 编/100017

销售热线/63097018

编 辑 部/83085889

经 销/新华书店

印 刷/北京市通县蓝华印刷厂

787 × 1092mm 16 开 16.5 印张 266 千字

2007 年 3 月第 1 版 2007 年 3 月第 1 次印刷

印 数 1 - 15000 册

ISBN 978-7-5073-2277-4 定价: 32.00 元

本社图书如存在印装质量问题, 请与印刷厂联系调换。

版权所有 违者必究

序



本书作者冯成略在张玉凤家交流毛泽东思想

毛泽东思想是马克思列宁主义普遍真理和中国革命具体实践相结合的产物，是马列主义在中国的运用和发展，是被实践证明了的关于中国革命和建设的正确的理论原则和经验总结，是中国共产党集体智慧的结晶。毛泽东思想的活的灵魂——实事求是、群众路线、独立自主，是贯穿于毛泽东思想各个组成部分的立场、观点和方法。主席把“实事求是”用通俗的语言表达为“没有调查就没有发言权”；把“群众路线”归纳为“一切为了群众，一切依靠群众，从群众中来，到群众中去”；把“独立自主”当成中国革命和建设的基本立足点。

在大力发展社会主义市场经济的今天，毛泽东思想仍具有巨大的指导意义。因此，我们必须在中国特色社会主义的建设中运用和发展毛泽东思想。

在毛主席诞辰 113 周年即将到来的日子，翻阅成略同志送来的《毛泽东思想与企业管理》，感慨颇多。将毛泽东思想与中国企业管理实践相结合，就是把毛泽东思想活的灵魂作为企业管理的核心指导思想、基本观点和立场。这为中国企业的管理找到了思想之源、智慧之本。一个企业的社会效益、经济目标始终不可能脱离国家的整体目标和基本路线，这也是我们在企业管理中运用毛泽东思想的根本出发点，这也是成略同志写作《毛泽东思想与企业管理》这本书的意义所在。

是为序。

张玉凤
二〇〇六年十二月廿一日

导言：发现中国企业管理的核心思想

“如何将西方管理学原理与中国企业实践有效嫁接”这个问题，一直是中国企业管理界和学术界思考的重要课题，2006年夏我的《红色管理——向中国共产党学管理》一书就是为渴望发展壮大的中国企业构建卓有成效的本土化管理体系的尝试。出人意料的是，这本书在中国大江南北掀起了一股红色管理思潮，企业、政府机构、相关学术研究单位纷纷开始研究中国共产党几十年来的成功管理经验，探讨中国共产党的成功模式，更有读者评价“是红色管理照亮了中国经济”。作为红色管理的始作俑者，我不胜惶恐与荣幸，感到肩上的担子更加沉重。

作为本土管理学的典范，红色管理的宗旨是：探究中国共产党的思想本源；学习中国共产党的管理思维；运用中国共产党的经世方略；弘扬中国共产党所代表的先进文化。红色管理是一个庞大的理论体系，毛泽东思想则是这个体系的根基。立足于这个根基，我们才能去研究、分析其他的分支。否则，一切都只能是无源之水、无根之木，失去了红色管理理论所应有的活力。

在写作《红色管理》的过程中，我就开始了对中国企业管理核心思想的研究。正如毛泽东思想是中国共产党的核心思想一样，它同样也是中国企业管理的核心思想。

今天，企业管理面临着新的世界经济一体化环境的挑战。许多企业家、学者言必称德鲁克、韦尔奇，但西方式管理在中国企业管理的实践中确出现了诸多水土不服的症状。

到底什么是适合中国企业的管理方式？我们认为，它首先必须立足于中国传统文化积淀和西方企业管理的全新融合，形成创新的思想体系。毛泽东思想是以毛泽东为代表的中国共产党人，根据马克思列宁主

义的基本原理，把中国长期革命实践中的一系列独创性经验作了理论概括而形成的适合中国国情的科学的指导思想，是全党智慧的结晶。因此，它适合这一条件，并且行之有效。我们从毛泽东思想中找寻适合中国企业的管理模式是最适合的。

将毛泽东思想与中国企业管理实践相结合，就是把毛泽东思想活的灵魂——实事求是，群众路线，独立自主，作为企业管理的核心指导思想、基本观点和立场，贯穿于企业管理的全过程。

首先，“实事求是”应用到企业实践之中所要解决的是，我们的正确思想是从哪里来的问题。其次，“群众路线”应用到企业实践之中所要解决的是，一个企业管理的根本出发点和归宿点的问题。再次，“独立自主”所要解决的是，中国企业在复杂、日益激烈的市场环境中怎样独立生存和发展的问題。

毛泽东思想是一座取之不竭、用之不尽的宝藏，因为它来源于实践，立足于实践，并随着实践的发展不断地发展和丰富。不少中国企业家已经从中获得了巨大的精神财富。毛泽东思想中的立场、观点和方法被企业家们频频应用于现代商业竞争中，并屡获成功。

最后，用胡锦涛同志说过的一句话与大家共勉：

“在任何时候任何情况下，我们都要始终高举毛泽东思想的伟大旗帜。”

冯成略

2006年12月19日

目 录

第一篇

战略思想

>>1

>>3 建筑中国革命这个房屋，必须先有中国革命的图样

——企业要在员工中建立共同愿景

>>17 战略上藐视敌人，战术上重视敌人

——企业需要战略视野

>>25 星星之火，可以燎原

——逆境中发现组织的发展潜力

>>37 长征精神和延安精神

——塑造组织灵魂，构建企业精神家园

>>50 解放思想，实事求是

——走最适合自己的发展道路

>>61 团结一切可以团结的力量

——整合资源是企业发展的未来之路

>>70 自力更生、独立自主

——核心竞争力是企业持续发展的基础

第二篇

>>79

管理实践

>>81 **没有调查就没有发言权**

——在决策中发扬调查研究精神

>>92 **从战争中学习战争**

——管理是一门实践的科学

>>103 **批评与自我批评**

——企业管理要构建心灵工程

>>112 **不打无把握、无准备之仗**

——企业竞争要知己知彼

>>127 **农村包围城市**

——企业要寻找最适合自己的盈利点

>>139 **集中优势兵力打开灭战**

——使管理效益最大化

>>151 **放弃局部战场**

——企业竞争要懂得放弃非优势市场

>>163 **决定战争胜负的是人，而不是武器**

——企业管理必须注重人的因素

>>174 **三大纪律八项注意**

——企业要建立完备的制度体系

>>187 **继承和借鉴决不能替代自己的创造**

——企业管理中的创新

第三篇

>> 201

领导艺术

>> 203 弹钢琴，十个指头都动作

——管理应统筹全局

>> 216 为人民服务

——管理的“双满意”理念

>> 224 从群众中来，到群众中去

——“走动管理”，重视沟通

>> 235 谁敢横刀立马，唯我彭大将军

——管理必须知人善任

附：参考书目

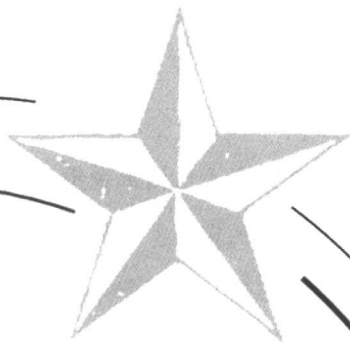
第1篇

战略思想

毛泽东所提出的战略上以弱胜强与战役战斗上的以强击弱、战略上的防御与战役战斗上的进攻、战略的内线与战役战术的外线、战略的持久与战役战斗的速决、战略上藐视敌人与战役战斗上重视敌人以及“保存自己、消灭敌人”、“你打你的，我打我的”等命题，以其深刻的哲理让中国的企业领导者折服。

毛泽东
思想

● 企业管理



建筑中国革命这个房屋，
必须先有中国革命的图样

——企业要在员工中建立共同愿景

中国革命在毛泽东的正确领导下取得了成功，这和毛泽东善于为革命队伍描绘出一个大家愿意为之奋斗的蓝图是分不开的。毛泽东能够在初始环境极端恶劣的情况下，高瞻远瞩，看出别人看不到的远景，从而激励革命队伍向着同一个目标努力。他为中国革命队伍中的每一位成员设立了一个共同的愿景。这个共同的愿景，不但包括中国革命的最终目标，而且对每一个阶段、每一个时期的具体目标都有着明确的划定，从而成为指引中国革命方向的路标。这对于中国企业组织目标的确定有着深刻的启迪。

确立组织使命

毛泽东为中国革命指引了正确的方向，为中国革命的最终目标规划出了完美的蓝图，使得每一位革命成员都愿意为之奋斗。在这个共同使命的号召下，中国革命队伍成为一个最具活力的组织。这对于中国企业确立自己的组织使命有着深刻的借鉴意义。

中国革命在毛泽东的正确领导下取得了成功，这和毛泽东善于为革命队伍描绘出一个大家愿意为之奋斗的蓝图是分不开的。毛泽东能够在初始环境极端恶劣的情况下，高瞻远瞩，看出别人看不到的远景，从而激励革命队伍向着同一个目标努力。他为中国革命队伍中的每一位成员设立了一个共同的愿景，不但包括中国革命的最终目标，而且对每一个阶段、每一个时期的具体目标都有着明确的划定，从而成为中国革命指引方向的路标。

毛泽东曾经把党所领导的工作比作建筑施工，任何一项施工首先都要有图样，中国革命也需要图样来指导。毛泽东强调指出：“我们要建筑中国革命这个房屋，也须先有中国革命的图样。不但须有一个大图样，总图样，还须有许多小图样，分图样。”^① 这里的大图样、总图样，就是毛泽东对于中国革命的总体规划和构想，也就是毛泽东为中国革命描绘的蓝图，包括党的基本路线和纲领等，指出了中国革命的战略问题；而分图样、小图样，则是对于中国革命在某一方面或某一阶段的规划和构想，从不同的影响范围内进行了不同的划分。

毛泽东提出了新民主主义革命的学说，为党和人民描绘了一种崭新

^① 《毛泽东文集》第二卷，人民出版社1993年版，第344页。

的社会制度，说明了中国革命的使命问题。1939年和1940年，国民党掀起了新的反共高潮，不但进行军事上的进攻，而且从思想上大肆宣传“共产主义不适合中国国情”、“共产党不需要存在”。一些人陷入忧虑和彷徨之中。这时，毛泽东先后发表了《〈共产党人〉发刊词》、《中国革命和中国共产党》和《新民主主义论》，对中国的前途问题进行了深入阐述。第一，中国革命分两步走，首先要进行新民主主义革命。第二，新民主主义革命要建立一个无产阶级领导的、工农联盟为基础的民主共和国，开展土地革命。第三，新民主主义革命要以共产主义思想为指导。毛泽东完整地提出了中国新民主主义革命的使命所在，科学地说明了中国革命该向何处去的问题。

对于现代企业来说，管理就是为了达到一定的目标而协调组织成员，进行集体努力的过程。从这个意义上来说，没有目标，也就没有管理。确立了组织目标的企业，也就指明了一定时期内组织的方向，从而使不同部门、不同环节的组织成员为了这个共同的方向而协调自己的行动。一个没有使命的企业，即使是在短时期内取得了市场成功，也会失去长久发展的动力，是不可能走远的。毛泽东就曾经告诫干部：“如果真正忘记了我党的总路线和总政策，我们就将是一个盲目的不完全的不清醒的革命者，在我们执行具体工作路线和具体政策的时候，就会迷失方向，就会左右摇摆，就会贻误我们的工作。”^①

企业的使命就是毛泽东所说的“大图样”、“总图样”，是企业总体的战略目标和总的规划。几乎所有的世界知名企业都有一个自己为之奋斗和追求的使命。正是在这个使命的指引下，才能够把员工团结在一起，为这个共同目标而努力。很多世界知名的商学院也都把企业家的使

^① 《毛泽东选集》第四卷，人民出版社1991年版，第1316页。

命和企业家道德作为入学教育的第一课，可见企业使命对于企业发展的重要性。

企业使命也就是在管理者和员工之间建起共同的信念，让他们朝着同一个方向奔跑。在世界知名的企业福特公司，所有的员工有着一个共同的信念，就是让每一个人都用得起汽车。福特的创始人对此的说明是：“我将有一个伟大的目标：建造每一辆汽车……它要很便宜，使得那些没有很高收入的人也能买得起，从而使他们能与家庭一起分享上帝赐予我们的快乐时光……马车将会从公路上消失，拥有汽车将会变成一件理所当然的事……为此我们要让大量的工人在更好的收入下工作。”在这个所有的员工共同认可的企业使命下，福特公司的员工有着积极的工作态度，他们和管理者为着这个目标共同奋斗，从而使福特公司取得了长远发展。

中国的知名企业同样如此。海尔以“敬业报国，追求卓越”作为自己的企业精神，而联想集团的最高目标是“联想将提供信息技术、工具和服务，使人们的生活和工作更加简便、高效、丰富多彩，为员工创造发展空间，提升员工价值，提高工作生活质量，回报股东长远利益，服务社会的文明进步”。仔细研究这些企业的使命就会发现，这些企业之所以能够生存下来并能够发展壮大，成为各行业的领军企业，就是因为他们为自己的企业设立了一个所有的员工都能够为之一起奋斗的企业使命。对于这些企业来说，产品并不是企业经营的最终目标，他们恰恰是把企业的使命和企业的精神作为营销的最终目标。

一个有自己的使命的企业才能成为一个不断创造财富的永动机。企业的使命是企业生存的基础。当企业所有的员工有一个共同的核心价值观的时候，他们才能够认可企业的规范和尺度，从而心往一处想，劲往一处使，也才能够使企业具有可持续发展的动力源泉。

企业要想取得长远发展，企业使命的确立是必要的，而且企业使命

一定要是能够激励人们共同奋斗的长久目标，而不是个人的眼前利益。也许一开始，企业家创办企业的目的是五花八门的：为了脱离贫困，为了过上更好的生活，为了实现自我价值……这些基本需求就是企业家们的创业动机，但是等到企业不断发展，要想生存并壮大下去，企业都会形成自己的使命。我们研究这些企业使命就会发现，无论他们所用的表述方式如何，企业的社会责任和为大众服务的目标是根本所在。无论是联想的“振兴民族工业”的大旗、海尔“敬业报国”的理念，还是华为“在电子信息领域实现顾客的梦想”，都是“为人民服务”的真实写照。在这些超越了个人利益的信念引领下，企业才能够承担起自己的社会责任，得到员工的认同，从而在自己的领域里长久发展。

当然，我们并不排除企业的目标是盈利。一个不盈利的企业是无法生存的，而且会对社会资源造成浪费。企业只有盈利才能够创造财富，既解决了员工的就业问题，实现了员工个人的价值，同时还能够通过税收为社会服务，这自然就超出了个人私利的范围，而是在为社会服务。

那些优秀企业的企业使命里总是包含着承担社会责任的内容。松下电器的企业使命是“为了使人们的生活变得更加丰富、更加舒适，并为了世界文化的发展做出贡献”，强生公司的企业使命是“一切为了摇篮”，迪斯尼的企业使命则是“给千万人带来快乐”。我们可以发现，这些企业使命都体现了公司的社会责任感，都是在为大众造福。这样的企业使命才能够带动所有的员工焕发出极大的热情，促进企业的持续发展。

让员工认可企业使命

毛泽东为中国革命指明了道路，而中国革命之所以取得成功，是因