



国资委直属机关团委 [编]
国资委青年理论研究会

读书与思考

2006 年度



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



国资委直属机关团委 [编]
国资委青年理论研究会

读书与思考

国资委直属机关青年2006年度
获奖读书心得汇编



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目(CIP)数据

读书与思考. 2006/国资委直属机关团委, 国资委青年理论研究会编. —北京: 中国经济出版社, 2007. 3

ISBN 978-7-5017-7977-2

I.读… II.①国… ②国… III.书评—选集 IV.G236
中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第023070号

出版发行: 中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街3号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 夏雨

责任印制: 张江虹

封面设计: 北京尚升广告有限公司

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京潮运印刷厂

开 本: 787×1092 1/16

版 次: 2007年3月第1版

印 数: 2000 册

书 号: ISBN 978-7-5017-7977-2/F·6979

印 张: 12 字 数: 200千字

印 次: 2007年3月第1次印刷

定 价: 38.00元

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

编辑委员会名单

主 任：王瑞祥

副 主 任：张德霖

编 委：刘汉君 刘南昌 贾小梁 郭国荣 谢俊 谢军

责任编辑：夏雨

参加编辑人员：张乎振 史冬岚 高琪



国资委成立的时间不长，人员大部分来自党政部门，学习怎样当好出资人的任务很重。要继续深入学习马列主义、毛泽东思想、邓小平理论和“三个代表”重要思想，深入学习党的十六大及历次全会的重要精神，全面准确把握党中央、国务院关于国有企业改革和国有资产管理体制改革的方针政策。同时要根据履行职责的要求，本着缺什么补什么的原则，加强出资人专业知识的学习。总之，要通过深入学习，优化知识结构，加强队伍建设，全面提高履行职责的能力和水平。

李荣融



编者的话

第二本《读书与思考》终于出版了。

这本《读书与思考》的出版标志着以“读书·实践·成才”为主题的直属机关青年读书心得征文比赛活动正式举办了两年，标志着机关青年经常性的读书活动逐步走向了正轨，标志着“读书与思考”已逐步成为机关青年工作的重要品牌。

“读书与思考”是书名，也是一个项目化的品牌活动。从年初团委发出通知号召机关青年通过读书撰写读书心得，到召开读书心得座谈会，再到组织评选优秀征文，最后汇编获奖征文编辑出书，形成了一条以“撰写心得-交流座谈-征文评奖-汇编出版”为基本流程的活动模式。

“读书与思考”是书名，还是一个口号，一个导向。要做好工作，就得有做好工作良好的素质，如何在工作中提高素质，读书与思考可能是最好的途径，这正是我们取名“读书与思考”的初衷。读书不是学生时代的事情，参加工作了还要读。今天的资讯异常发达，读书不是变得简单了，而是变得更加困难了。读书需要静气，需要好的心态，更需要坚持。如果将读书与思考结合起来，形成思想力，注入到本职工作中，那正是我们树立的导向，需要的结果。

2006的读书活动，得到了机关各厅局、直属事业单位、直管协会的大力支持。业绩考核局、研究室、外事局、中国机械工业联合会、中国纺织工业协会、石化机关服务中心、纺织机关服务中心等部门和单位高度重视，精心组织，青年同志们踊跃参与。业绩考核局、外事局、石化

机关服务中心、纺织机关服务中心还专门召开了读书心得交流会，青年同志们畅谈读书体会，单位领导点评，活动取得了很好的效果。在此，对支持我们工作的各部门各单位领导和同志们，表示衷心的感谢！

万事开头难，万事坚持难！2005年，我们以“领导荐书寄语”的形式开展读书活动；2006年，我们以征文评选的形式开展读书活动。下一步，我们还将探索多种形式的读书活动，把对青年的理论武装与素质提升结合起来，形成我们机关青年工作的特色和品牌。还是那句话：我们衷心希望每年都有一本《读书与思考》呈现在大家面前！

国资委直属机关团委

国资委青年理论学习研究会

2007年1月

目 录

优秀奖 (20名)

- | | | |
|----|----------------------------|----|
| 1 | 变革,与“情感怪兽”战斗的历程——读《变革之魂》有感 | 3 |
| | 业绩考核局 王 娟 | |
| 2 | 享受思考的快乐——读《六顶思考帽》有感 | 9 |
| | 业绩考核局 梁 凯 | |
| 3 | 德鲁克给我的启示——读《公司的概念》有感 | 14 |
| | 统计评价局 刘 志 | |
| 4 | 全球化进程中的中央企业——读《世界是平的》有感 | 18 |
| | 企业领导人员管理一局 黎晓莎 | |
| 5 | 为与无为 皆生妙道——读《中国哲学简史》有感 | 25 |
| | 群工局 周 林 | |
| 6 | 探寻历史规律 走好改革之路 | 30 |
| | ——黄仁宇《中国大历史》读书心得 | |
| | 研究室 杨 宁 | |
| 7 | 闾旧邦以辅新命 不断完善国有企业选人用人新机制 | |
| | ——读《孙子兵法》有感 | 35 |
| | 研究室 陈 锋 | |
| 8 | 浅谈经济全球化中的中国——读《世界是平的》有感 | 40 |
| | 外事局 谢 晖 | |
| 9 | 在不平的世界中占领制高点——读《世界是平的》有感 | 49 |
| | 外事局 陈 浩 | |
| 10 | 赢自落实输由虚——读余世维《赢在执行》有感 | 60 |
| | 机关服务管理局 陈果东 | |
| 11 | 试析日本公司治理意识根源——读《菊与刀》有感 | 64 |
| | 研究中心 杜天佳 | |

12	必要的信息明示——浅读《OECD国有企业公司治理指引》有感 石化机关服务中心 那乃斌	75
14	品哲学真谛 为工作导航——读《学哲学 用哲学》有感 纺织机关服务中心 万 好	79
16	从自我管理到卓有成效——读《卓有成效的管理者》有感 中国机械工业联合会 杨民强	85
17	乡村工业化之路——读《江村经济》有感 中国机械工业联合会 赵小飞	96
18	关注细节 成就卓越——读《卓有成效的管理者》有感 中国机械工业联合会 刘成忠	101
19	读《江村经济》随感 中国石油和化学工业协会 张海燕	105
20	习惯的力量——读《习惯的力量》有感 中国纺织工业协会 江海华	109

鼓励奖 (20名)

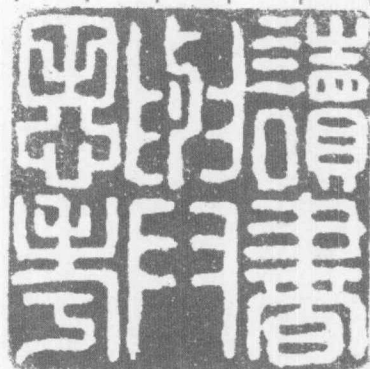
1	《米开朗基罗传》读后感 业绩考核局 张金城	115
2	对社会变迁问题的重新认识——读《江村经济》有感 统计评价局 李 静	118
3	写在人生三分之一处——读《写在人生边上》有感 统计评价局 范翠梅	121
4	企业的经济绩效与社会责任 ——读《管理：使命、责任、实务（使命篇）》有感 研究室 蒋 怡	125
5	做一个高素质的新时代员工——读《与公司一起成长》有感 石化机关服务中心 周 静	129

6	坚定快乐生活——读《快乐哲学》有感	131
	纺织机关服务中心 康晓娟	
7	学哲学用哲学 终身受益——读《学哲学 用哲学》有感	135
	纺织机关服务中心 舒朝云	
8	《中国大历史》之读后感	138
	纺织机关服务中心 陈 雪	
9	读《中国哲学简史》的感想	142
	纺织机关服务中心 王 鹤	
10	我的历史观——读《中国史学名著》有感	147
	纺织机关服务中心 吴 华	
11	当代中国经济发展的困惑——读《国富论》有感	151
	中国商业联合会 孙 睿	
12	在编辑工作中图书质量无小事——读《工作中无小事》有感	155
	中国机械工业联合会 赵 慧	
13	先要管好自己——读《卓有成效的管理者》有感	158
	中国机械工业联合会 陈海娟	
14	细节与小事的魔力——读《工作中无小事》有感	161
	中国机械工业联合会 王 倩	
15	读《一生成就看职商》、《工作中无小事》感悟	164
	中国钢铁工业协会 于志民	
16	《江泽民文选》读后感	167
	中国纺织工业协会 屈 飞	
17	生命的“门”与“窗”——读《窗》有感	170
	中国纺织工业协会 李 华	
18	《狼图腾》读后感	173
	中国纺织工业协会 贾 薇	
19	《红军长征》读后感	175
	中国纺织工业协会 郭育栋	

20 读《世界是平的——“凌志汽车”与“橄榄树”的视角》有感	178
中国纺织工业协会 陈 博	

附：关于开展2006年度“读书·实践·成才主题活动”	
暨读书心得征文比赛活动的通知	182
关于印发2006年度“读书·实践·成才主题活动”	
暨读书心得征文比赛获奖名单的通知	185
淑和同志出席青年读书交流会	
勉励机关青年读行结合，开创未来事业	190
国资委管理局系统召开2006年读书心得交流会	193

优秀奖



变革，与“情感怪兽”战斗的历程

——读《变革之魂》有感

业绩考核局 王 娟

“这世上唯一不变的就是变化”，当“兼并、重组、改革、再造、整合”等这些与变革相关的词语频繁出现在经济社会中时，人们不得不面对这样一个问题：在这个变革成为永恒命题的时代中，到底什么是变革的关键？长期以来，理论界和实践者都集中于“战略”和“执行”，而忽视了另外一个关键因素——人的情感。而这一问题恰恰是波士顿咨询公司高级副总裁珍妮·德克女士在其著作——《变革之魂》中所要讨论的问题。

德克女士将变革期间人们复杂甚至令人惊恐的情感和心态称为“变革怪兽”，它对变革有很大的抵制力，甚至破坏力。带领组织进行变革的过程也就成为一次追杀“变革怪兽”的冒险历程。

第一次读这本书是在四年前，那时我刚迈出校门，在一家企业的财务部工作。四年多过去了，我原来所在企业发生了较大的变化，我也由一名公司员工成了国家公务员。在企业 and 自身都经历了一系列变化之

后，回头再看这本书，体会更为深刻。

一、以人为本，善于待人对于变革至关重要

从本质上讲，企业发展的过程就是不断进行变革的过程。可变革同时也是一把双刃剑：成功的变革会推动企业顺利进入下一个成长期，而失败的变革完全可以给企业带来灭顶之灾。当各色专家还在考虑为保证成功，推行变革应关注战略还是侧重执行，是自上而下，还是自下而上时，《变革之魂》明确地告诉我们，对于变革而言，善于待人对成功至关重要。

通常来说，面对变化，人们只习惯于那种温和渐进式的改良，在这里变化是可控的，人们可以通过运用已有的专业知识和组织内已有方法来解决出现的问题。可当每个人都要彻底改变自己原有的工作方式和行为方式的变革出现时，固有的格局被打破，权利被重新分配，不可控的因素出现了，而人们总是对不可控制的东西心生恐惧。于是人们不可避免地会出现各种复杂的、消极的情感，也就是德克女士所说的“情感怪兽”。

应当承认，这种情感的产生是自然而然的。但大多数管理者并不愿意在实施变革计划时关注、处理这些情绪所带来的问题。他们或漠视这种情感，确信辉煌的战略计划一定能使所有人折服；或回避这种情感，认为过于关注员工情绪，有“感情用事、缺乏魄力”之嫌。作者认为，在众多的变革案例中，领导变革的管理者都在主观上完全忽视了这一问题，并导致悲剧收场。

回顾自己的经历，在学校里读过不少关于变革方面的书籍，毕业实习时在咨询公司也为企业做过业务流程重组，但大都是从战略层面和执行层面去考虑如何设计变革方案和推行实施，几乎从没将人的因素作为变革的一个关键因素考虑。而到企业工作之后才发现，推行改革时，真正决定变革成功与否的并不是变革方案的完美或者先进，而恰恰是组织中人的因素。福特公司的流水线带来了管理上的一大创新，程序性的管理使员工可以只关注自己的工作而大大提高工作效率，可这种模式只适用于稳定的均衡状态，一旦均衡被打破，面对变革人们产生的各种复杂情绪使他们的注意力从关注自身工作转向身边的一切，漠视或回避这种

情绪将会给变革带来很大的阻碍和破坏力，甚至最终导致变革的失败。

来到国资委工作后，特别是在信访办为期三个月的锻炼实习让我对变革中人的重要性有了更深刻的认识。国有资产管理体制改革本身就是一项极具艰巨性、挑战性和探索性的工作。而中央企业有1000多万职工，涉及几百万个家庭，如何在改革中贯彻以人为本的思想，最大程度地化解矛盾，是关乎改革成败和能否成功构建和谐社会的一个重要问题。

二、保持交流，达成共识，关注变革全过程

在书中，德克女士将变革分为停滞、准备、实施、巩固和收获等五个阶段，带领组织进行变革也就成为在这五个阶段不断与“变革怪兽”作战，直至成功的冒险历程。在此基础上，她为我们描述了一条生动的“变革曲线”。

在停滞阶段，“怪兽”处于冬眠状态，必须由拥有强烈变革愿望的有权威的领导层来领导变革。在准备阶段，“怪兽”听到风吹草动，开始苏醒，人们开始传播各种关于变革的小道消息，有人焦虑，有人充满希望，有人感到威胁。领导者必须充实和完善变革计划，并在企业中达成共识，进行实施。缺乏共识会导致变革失败，而准备阶段太长则意味着变革的夭折。当变革进入实施阶段，“怪兽”从角落中跺着脚走出来，开始四处活动，面对变革产生的各种复杂情绪进一步出现。此时，仅有业务上的变革是不够的，如果没有改变人们的思想观念、精神状态和工作内容，变革就不会成功。因此，必须要进入变革进程中最重要阶段——巩固阶段，领导者要让全体员工始终保持对变革的高度关注，真诚地解决问题，推动变革充满活力地持续向前。最后企业坚持到收获阶段，“怪兽”最终将被杀死，变革取得成功。不过需要注意的是，当收获阶段结束的时候，新的停滞可能又开始了，因此，与“怪兽”的作战是一个持续的过程。

如何在变革的全过程始终处理好人的问题？“保持交流，达成共识”是作者在书中反复强调的观点。这种共识体现在停滞阶段时领导和员工承认出现停滞；体现在准备阶段参与变革的领导者就变革的目标形成一致意见，让员工充分了解变革的必要性，并创造一种积极的变革愿望；体现在变革实施阶段，通过各种沟通和交流工具让员工充分了解与

自己有关的变革的原因、内容和意义，理解和接受变革，并改变固有的思想和行动；还体现在巩固阶段，保持与各层次的人保持接触和不断的交流，及时解决出现的问题。——让变革的相关人员都参与进来，充分沟通，知其然，也知其所以然。

在实际工作中，我们有时会遇到这样的情况：当出现问题时，领导因不想让员工泄气而封锁消息，或者认为问题显而易见而选择回避；当采取重大举措或变革时，没有及时在组织内部进行传递，员工通过新闻、网络或其他公司外渠道得到消息；只将结果和安排告诉员工执行。这种做法将可能产生两个不利后果：一是对领导层产生不信任；二是由于感觉自己不被尊重而产生抵触情绪，从而影响组织变革的进行。

我在公司的四年时间里，公司经历了大规模的业务整合等一系列改革，而我自己的工作部门也换了两次。我永远也不会忘记自己部门被拆分时的那段经历。当时咨询公司天天来交方案，战略部门忙得焦头烂额，关于公司改革的小道消息漫天飞，甚至媒体也有所披露，但我们无法从公司内部得到确切消息。同事们包括我们的部门主管都被焦虑、不安、期待、恐惧等复杂的情绪纠缠着。有的人不停地抱怨，甚至咒骂，有的人终日沉默不语，有的人开始三五成群地低声议论，也有的人摩拳擦掌，跃跃欲试。当领导召集部门开会，宣布拆分方案之后，大家的挫败感更是难以名状。“这种变化是基于什么战略考虑”、“今后公司和部门的发展方向是什么”、“我今后的工作和现在会有什么不同”、“为什么事先没有和我们进行沟通，而外面的人则有所耳闻”，这些疑惑和不满难免使员工产生抵触情绪甚至逆反心理，而忽略了公司在进行决定和安排时的处心积虑和良苦用心。好在领导及时注意到了员工的情绪反应，进行了及时的沟通和交流，并在后期的实施过程中，定期召开情况说明会，保障了改革的顺利进行。

读过此书，结合自己的经历，我逐渐认识到：变革中，唯一能将组织上下协调一致的就是一个统一的价值理念，也就是作者说的“达成共识”，因为在这个共同理念面前，领导者和组织的最低层是完全平等的。这个价值理念应当被组织中的所有成员充分了解并接纳，否则将严重阻碍变革的进行。因为当变革到来时，人们总是尽可能地搜集与自己相关的信息，如果不能从正常渠道得到，他们就会从其他地方寻找信息