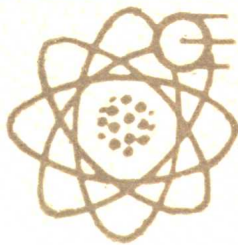
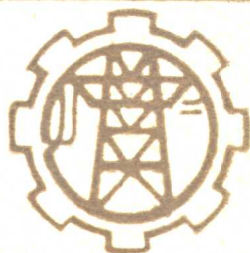




企业成功之本

史仲文 刘士文 孟繁义 著



改革出版社

企 业 成 功 之 本

史仲文 刘士文 孟繁义 著

改 革 出 版 社

(京)新登字053号

责任编辑 夏 冬

封面设计 媛 梅

企 业 成 功 之 本

史仲文 刘士文 孟繁义 著

*

改革出版社出版

(北京东城安德里北街23号)

新华书店北京发行所发行

衡水地区印刷厂印刷

*

850×1168毫米 32开本 9.75印张 250千字

1992年10月第1版 1992年10月第1次印刷

印数1—5000册

ISBN 7-80072-348-8/F·197

定价：6.25元

目 录

一、只欠东风 = 万事不备.....	(1)
二、天才与实践的婚恋.....	(11)
• 生物个性即天才——天才人人可得之.....	(11)
• 玉不琢不成器——后天认识、教育与开发.....	(20)
三、我们怎样看自己——素质开发的三大误区.....	(27)
• “不可救药的中国人”.....	(27)
• “自鸣得意的中国人”.....	(35)
• “不求上进的中国人”.....	(40)
四、千言万语，中心就是现代化.....	(45)
• 人口问题.....	(53)
• 生态问题.....	(55)
• 分配序列问题.....	(56)
• 市场问题.....	(58)
• 管理体制问题.....	(60)
• 官僚主义问题.....	(62)
• 社会风气问题.....	(64)
• 教育问题.....	(66)
• 法制与民主问题.....	(73)
• 文化生活与文化繁荣问题.....	(77)

五、提高素质，八味药方..... (79)

- 改革方..... (81)
- 管理方..... (93)
- 组合方..... (103)
- 沟通方..... (111)
- 科技方..... (115)
- 引进方..... (117)
- 环境方..... (120)
- 本体方..... (122)

六、素质解析..... (127)

- 观念素质..... (128)
- 道德素质..... (143)
- 业务素质..... (154)
- 能力素质..... (159)
- 艺术素质..... (174)
- 文化素质..... (180)
- 身体素质..... (187)
- 心理素质..... (207)

七、企业素质解析..... (221)

- 提高企业素质的第一选择——改革开放..... (222)
- 提高企业素质的一大关键——竞争实力..... (237)
- 信息能力..... (238)
- 推销能力..... (239)
- 科研能力..... (244)
- 生产效益..... (242)
- 角色素质..... (247)
- 管理素质..... (260)
- 发展战略..... (276)

• 长期效益·····	(279)
• 提高企业素质的整体性措施——结构平衡态·····	(281)
• 提高企业素质的入门法宝——寻求特色·····	(283)
八、人类素质的未来发展趋向·····	(295)

只欠东风 = 万事不备

想当初，曹孟德率大军50万伐吴，对外号称83万。声势汹汹，其势汹汹，一路烟尘滚滚，遮天蔽日。东吴则一片混乱，主张投降的，主张死守的，主张主动出击的，纷纷嚷嚷，莫衷一是。情急之下，便与刘备结盟，又拜周郎为大都督，便在赤壁附近，与曹军一战。至此，投降派偃旗息鼓，主战派扬眉吐气，不仅扬眉吐气，而且积极准备，各项工作，迅速到位。然而，曹军甚多，吴军甚少，要速战速胜，非火攻不行。所以，孔明与周瑜定计，各自在手心上偷书一字，然后请鲁肃一观，三人不觉大笑。破曹非火不得其行。然而没有风的帮助，火就没了灵魂。没风已然没魂，逆风更其要命，无异于攻火者自己烧自己，别人未曾动手，自己先变成烤鸭。这不麻烦了吗？于是周都督急得大口吐血，孔明便来问病，药方上大书16个字：欲破曹公，须用火攻，万事俱备，只欠东风。

于是建七星坛，诸葛亮开始祭风；于是东风大作，苦肉计、连环计、反诈降计等等准备一应派上用场；于是大火熊熊，把50万曹军烧了一个不亦乐乎。于是曹孟德败走华容道，魏、蜀、吴成三国鼎立之势，内战暂趋安定，人民得以生息。数百年后，杜牧也曾作诗评论曰：“东风不与周郎便，孔雀春深锁二乔”。二乔何许人也，孙策将军与周公瑾二位夫人之谓也。妙在悲剧未

生，风流雅至。所谓“遥想公瑾当年，小乔初嫁了，雄姿英发。羽扇纶巾，谈笑间，强虏灰飞烟灭。”真真得意死人。

把这件事反过来认识，只欠东风=万事不备。

按理说，东风只是诸多因素中的一个因素，却又是一个重要的带有决定意义的因素，这个因素一旦不能齐备，那么，其它种种因素，都无法起到自己本来应该起到的作用。哲学上有一个形象的说法，叫做木桶效应。旧时木桶，用三个铁箍，将几块等高等厚的木块箍在一起，安上桶底，便可以打水。木桶效应，是说，如果因其中的一块板低了10公分，那么这木桶的容积就少了其10公分高度的容积。虽是一块木板的差距，却影响了全局。此谓木桶效应。

但构成事物的诸种因素常常是不等同的。有的重要得要命，有的就没有那么重要。比如一个人，头发没了，影响美观，不影响健康。如莎士比亚先生，头顶光光亮亮，却是一个智慧超凡同时也精力超凡的人。但如果少了一条腿，那个影响就大了，如果心脏坏了，生命就遇到大麻烦，脑袋掉了，非死不可。即使没有真的掉下来，就在上面正正当当穿一个小洞，也非死不可。

重要的因素，出一点小毛病，都会差之毫厘，谬之千里。素质就是这样一种无比重要的事情。素质差了，一切都受影响，此所谓东风一欠，万事皆虚。

素质差有种种表现。

中国大西北地域辽阔，而交通不便，从历史上看，经济不算发达。现在东、南、西、北，差距明显。西北经济穷困，观念也相对落后。虽不必人人如此，却有种种落后反映。西北某农村前几年好不容易出了一位万元户。这万元户一不谋求再生产，二不总结致富经验，三不感谢改革开放政策，四不周济父老兄弟。单单想到自己发财，全仗大慈大悲的观世音大菩萨保佑，于是出资修庙，以敬观音。后来，又出了一位万元户，依旧照方抓药，还要

后来居上，再修观音土庙，以表现更大的敬意。这样的万元户，钱是有了些，然而素质不高。这样素质不高的个体户，如不改变自己，难有更大发展。漫说世界上没有观音，纵然真有观音，也只能看着尔等摇头苦笑，种种供品，一样也不会接受。

有人把改革开放，形象地称为富民政策，这说法不无道理。富民还要富国，民富还要国富。但看中国许多地区，吃喝成风，赌博成风，大办红白喜事成风，外加修坟修庙成风。这就不合改革开放的本意了。作者今年夏季出差贵州，但见青山绿水之间，斑斑点点，总有几块墓碑矗立。不是万绿丛中一点红，而是万绿丛中一点“白”。看着刺眼，而且刺心。并非不要同胞尽孝道，而是遗憾同胞的这样孝道方式。如果此风不改，那么，十年八载以后，多好的山村，都会成为一片坟场。要知道中国的一大特点，就是人多，人多已然为害，坟多更其为害。每思及此，游意全无。但这并非个别省份的个别现象，1990年11月16日《中国社会报》上有一篇题为：“棺材市场兴旺，怎能熟视无睹”的报道，上面说：“棺材热，道场热，选坟热如三股洪流，与逐年清冷暗淡的火葬场形成极为鲜明的反差。”“据当地民政部门多年统计，安岳县近年死亡人数中，火化率仅为2.5%”。然而，正是这个安岳县，曾经是全国闻名的“火化区”。“火化区”已经不火化，当地民政部门的同志说：“‘火化区’棺材市场的兴起，一是使农村丧葬政策遇到了封建宗族势力和封建迷信的巨大挑战！这问题不解决，农村精神文明建设何从谈起？二是严重影响了党风、政风和社会风气，污染了环境与人们的心灵。三是社会主义道德思想教育，特别是青少年的培养带来很大影响。”中国有11亿人，如果火化率只占2.5%，那么，大兴安岭纵然永无大火，那里的林木怕也不够使我们这些活人预备棺材的呢！

前几年，北京有一座古色古香的大饭店准备开业，公开招工近百人，说是集训一月，然后开张。但未及开张，这些招聘来的

职工，就已经把个好端端的店堂弄得乌烟瘴气。随便吸烟，随便丢弃烟头。簇新的地毯，好不雍容，然而，斑斑点点，皆是烟伤；桌子东倒西歪，椅子悲悲泣泣，窗户斑怪陆离，四处灰尘可见。上级领导，见此大怒，便请某大学先生给他们讲一次职业道德和职业理想。这先生讲罢，发一感慨，如此职工，本不该请教授，实应该请警察。

素质太差，原因很多，但领导无方，大致为一也。世界著名的建筑师中，有一名鼎鼎大名的华裔人士名叫贝聿铭的，曾经设计过许多著名建筑，也曾给巴黎罗浮宫门前设计过一座巨大玻璃钢建筑，在整个法国引起议论纷纷。尽管议论纷纷，还是被接受了，而且，照我的看法，其最终会像埃菲尔铁塔一样，虽引起过种种非议，终为杰作一件。

贝先生毕竟是中国血统，中国人难忘故国，贝先生应同胞之邀，在北京著名风景区，设计了一座著名的香山饭店，结果呢？结果不到一年，这饭店就已经显露出破败景象，被人称为“香山叫好症”。什么叫“香山叫好症”？香港1983年1月的一期《时代》周刊评论说：“香山饭店”虽然才建好一年，墙也裂了，漆也掉了，地氈也脏了，走廊满布厚尘。一个从事酒店管理的奥国人说，酒店管理之罪以此为最。六间厕所中四间漏水。你向他们要资料，他们却向你吐瓜子，真要命！”饭店建成不足一年，就弄成这个样子，够可悲的了。但还不算最可悲。最可悲的是，有外国友人为此事问及饭店的中国管理人员这究竟是怎么回事的时候，那管理者竟然不觉得有什么不妥，有人甚至还自称饭店办得很好呢！

中国古来学说，有治标治本之说，应用于中医，则认为，治标不治本，则病象可缓，病根难除，治标治本，素质就是本。本之不存，标将焉附？当然治标也有作用，秦末大乱，秦王朝拜章邯为将，剿灭义军。这章邯的一个办法，就是放出刑徒，编为军

伍，刑徒多不怕死，以这样的敢死队，剿杀义军，确确实实起过些作用。但秦王朝已然从骨子中衰落下去了，几个刑徒，又能如何？章邯虽老谋深算，郡县以上官吏虽未有降者，毕竟与项羽久战，终至大败，秦王朝如一片落叶，随风而逝。治标不能解决根本问题。好比沐猴御寇，总不成人样儿。治本的历史杰作，可以推越王勾践。勾践立国，成奇耻大辱，然辱而不甘受辱，便采纳文种的意见，十年生育，十年训练，终于报了亡国之仇。十年生育，十年训练，时间何其漫长，然而，其事业也大。所谓百年大计，教育为本。所用去20年时间，能雪亡国之恨，也值得。

素质如此重要，那么，素质二字究竟作何解释？

回答说，素质有泛指、特指的区别。泛言素质，素者，事物构成的基本因素之谓也，质者，本质属性之谓也。素质二字加在一起，事物构成的基本品级基础之谓也。特言素质，讲的就是人。人又有个体团体之别。小到个人，大到民族，都有素质问题。素质好坏，构成“人”的基本品级基础。

素质包容的内容广泛。子系统多，层次也多；民族素质、企业素质、个体素质、属于一个层次。技术素质，文化素质、能力素质、品质素质、审美素质、身体素质、心理素质，又属一个层次。但无论那个层次的素质，大抵都有如下几个特征：

一个，基础性特征。孔子有一句名言，叫做绘而后素。意思是说，绘画要有“帛”之类的“素”才行，没有“素”，向那里画呢？素质的基础性特征就表现在这个“素”字上。

因为它是基础，所以，它可能不那么光采照人。而是朴朴拙拙，作为一种顽强的内在力量存在。现代运动，需要长期训练，最好从幼年开始即进行训练，打下基础，以图发展。教练到处寻找体育苗子。说这个娃娃基础很好，身体素质不错，要。所谓基础很好也罢，身体素质不错也罢，都是指这个“素”而言，这绝不等于说，他的现实成绩就非第一不可。他可能跑得并不比别人

快，也可能跳得并不比别人高，但他能有大的发展。一则未来身体的发展情况，好；一则，身体柔韧程度，佳。那么，这样的苗子，起步虽晚，却可以大器晚成。其实大器晚成的人，也 并不 少，被人误解的天才，也不少。爱迪生，青少年时候，就是一个次等生，因为他笨，学校都不要他；达尔文似乎也不算明白；连爱因斯坦这样出乎其类，拔乎其萃，影响深远的伟大人物，考试成绩也不能令别人或者自己满意。大学总评成绩更糟，有人戏称为“一条懒狗”。然而，这实在是一条前途无量光芒四射的“懒狗”。中国古代名人中，有一位张子房，“运筹帷幄之中，决胜千里之外”，就是对这位先生智慧的总结。然而，学识并非天生而成。昔日路过记桥也曾碰见一位脾气古怪的老先生，但张良偏能敬老，不厌其烦，三次纳履，讨得老人欢欣，批给“孺子可教”四个大字。孺子缘何可教，素质不错之谓也。

基础性特征，指的就是“质地”这个方面。璞可成玉，否则不能成玉，因为什么？因为其“质”不同。当然这不是说，好的素质只有一种，而是说，因为基础不同，所以璞有璞的作用，石有石的作用。

一个，持久性特征。无论民族素质也好，企业素质也好，个人素质也好，世间事物，无有不可变者。但变与变又有不同。应该说，“标”的改变是容易的，而“本”的改变就困难多了。比如一个人，换换衣服也易，换换心脏就难。

“素质”属于人的品级的基础性方面，所以它的影响是长远的，持久的。比如一个人的文化素质，一旦形成，很难改变。刘姥姥是聪明人，史太君也是聪明人，但 2 个人的位置很难倒过来。纵然你来场革命要改变对方的文化素质，也难。林黛玉杀富济贫的本领自然不如十三妹，但讲作诗，十三妹就不行。

文化素质不同，可以制约许多与质相关的表象和表现。比如穿衣，吃饭，实在是平凡而又平凡的事。但你请一位内科专家吃

饭，饭前如不洗手，他就宁可不吃。不洗手怎么吃？可你要请阿Q兄弟，洗不洗手还不如放一个屁更重要些。即使放屁，也是如此。一群Q爷聚在一起，胡谈怪论，忽闻“雷鸣”之声，于是众人先是一怔，后是叫，叫中添骂，骂中生爱，不觉一片大乱，乱糟糟好不兴奋。实在这是一个“响屁”带来的欢乐效应，但在上帝面前——庄严肃穆的教堂里，不论举行婚姻仪式也罢，还是聆听牧师讲道也罢，还是对神父进行忏悔也罢，放屁的可能，简直少而又少。管他什么人生之气不人生之气，就是有，忍住好了。

现代人爱美，美的外在表现有许多因素，如风度，如仪表，如行态，如风韵，如衣服，如发型，如化妆，如饰物。学问多了。同是爱美，因为文化素质和审美素质的差异，而对美的理解相去甚远。少数民族的华美服饰，虽有千百种可以借鉴的地方，但比之服装模特的表演，就有天壤之别。有些偏僻地区的女孩子，现在思想解放，也要时髦。满心追求时髦，偏又不会时髦。满以为穿上高跟鞋，涂上口红，烫烫卷发，换上几件时髦的衣服就可以改变一切。然而不。她们尽管做出很大努力，在摩登小姐眼里，还是“露怯”。

但公正地说，善于追求美，就是一件值得称颂的好事情，纵然有点露怯也罢。想当初，人类的祖先就是不怕露怯，才敢于对自己身上的服饰进行种种创造。要知道，改变女人的一件衣服，有时候真比愚公移山还难。

因为素质有这样一个特点，所以从长远考虑，不论是民族的发展，还是企业的发展，或个人的发展，都应该把素质的提高放在特殊重要的位置上。

一会儿我们就要说到素质的先天后天之别，先天素质，改变极难；后天素质变也不易。因此。它的影响往往是持久性的。

持久性影响，并不一定就是好影响，有积极的，也有消极的。效益尽管相反，持久性则无不同。美国一位钢铁大王曾经说过：“即使将我的资金设备都去掉，只要留下我的那一班人，不消三、五年时间，我仍然可以成为钢铁大王。”话说得有点绝对，但那意思很清楚，只要有人，有很高素质又有合理结合的企业群体，就为创造经济奇迹预备下了最基本的基础。

素质影响长远而持久，也不论哪个阶层。老舍的《四世同堂》影响很大。祁家老太爷率领着一班孝与不孝，肖与不肖的子孙，善良处世，垂死持扎。但那前途，未见其妙。因为什么？因为这家人的素质值得推敲。老太爷是一家之主，大敌当前，不思抗战，却坚信，北京是块宝地，不论小鬼子闹腾多么凶，也超不过去3个月。想当初，八国联军，比小鬼子多了七国，还不是闹腾了3个月吗？于是，照方抓药，命令孙子媳妇且准备好3个月吃的小米和咸菜，以为有了这个，把大门一关，任你风吹浪打，我自安然无恙。祁氏兄弟有跑去抗战的，有养家糊口的，有卖身求荣的。而祁老太爷的旋律，才是这一家人的主旋律，所以他们可以成为中国文化的一个典型缩影，却成不了中国民族的文化光荣。要抗战，依靠他们不行，尽管他们心地善良，是宁死也不作汉奸走狗的有民族自尊的人。

反映某些知识分子精神生活的，有钱钟书的《围城》。《围城》价值很高，堪称书中之瑰宝。然而，数十年不能普及，其又有由矣。现在拍成电视连续剧，知道的人就多了。围城中的主人公们，个个全有学问，虽然学问与学问也不一样。但说到这几位的素质，却又不敢恭维。不是说方方面面都不行，而是说总体素质不好。中国本有轻视知识分子的不良传统，又有强迫知识分子脱离知识的习惯。自秦皇汉武以降，知识分子的命运崎岖而又艰难。传统知识分子，自立精神差，独立活动能力也差。不作人上人——入仕，就作人下人——白衣秀才。总而言之，难为一个堂

堂正正的大写的人。于是乎，突然到了二十世纪三十年代，犹然出洋留学，留出了这么一些奇奇怪怪的“洋”学生。

西方也并非处处光明。民族文化素质，总的来说，可能高些。但穷人、富人界线明朗，过线难，越线更难。美国现代文化经典中有一本欧文·肖的《富人，穷人》，写得的确好。主人公也是几位同胞兄弟。然而，走的路却非常不同。美国社会以市场经济为运行基础。富人可变穷人，穷人也可以很快成为富人，与中国封建社会不同，但真的改变，却又不易。《富人，穷人》一书的几位主人公，还是一奶同胞哩？哥哥鲁道夫，弟弟托马斯，走的道路又何其两样。富人终究为富人，穷人终究为穷人，因为社会对他们的认定，虽有前因后果，更有一定之规。

因为素质有持久性特征，改变它非下苦功夫不可。比如当初一个小厂，全是手工操作。厂里10个工人，个个堪称优秀，后来，厂子需要发展，不发展无法生存，于是引来新的设备，原有从业人员个个有些懵懂。管理者的老经验没有用场，工人的旧有技术成了无用的内容，那么怎么办？就非改变现状不可。能改造者改造之，能调整者调整之，能顺应者顺应之，三者皆不能者，没有办法，只好淘汰之。淘汰不是太过残酷一点了吗？纵然有点残酷，也没办法。

决定个人的素质优劣的，有先天后天两方面因素；决定企业和民族素质优劣的，有历史、现实两方面因素。但民族素质另有一论，从历史发展的客观过程考虑，凡能够长存于世的民族，都有其存在的文化依据。民族本无优劣，只有发展阶段上的快慢不同。

天才与实践的婚恋

素质的优劣由先天后天两方面合力形成。先天是基础，一般不起决定作用。但没有这个基础怕不行。过去一提先天素质，有人就神经过敏，似有“天才论”嫌疑，其实这与天才论并不相干。希特勒认为德意志民族高人一等，尼采认为超人可以挽救人类，那才是天才论呢！

当然，后天实践更重要些，而且要说明，这里的实践应该是广义上的实践，不仅指体力劳动和科学实验而已。

有人说，不论什么天才，只要断绝其与人类的来往，都成为无用。比如世界上屡屡发现的狼孩、熊孩、鹿孩就是如此，这话也不错。这说明，一旦错过开发期，有被人类抛弃的危险。但，人类的进化不完全是实践的结果，同样也是进化规律对人类选择的结果。孩子一旦与人类相隔离，会失去人性，而养成兽性。但这只是一方面的道理。反过来，尽管我们可以使一匹小马驹，一口小猪，一只幼年的金钱豹或者一只相当有人性的小狐狸或小猴子，得到一切人类的教育，其结果，它们还终究不过是一匹马驹，一只猪崽，一只金钱豹，或者一只狐狸外加一只猴子而已。

• 生物个性即天才——天才人人可得之

自古以来，中国与西方对天才二字，理解不同。中国古人理