

透过“部队管理”看“企业管理”

经过十二年的军旅生涯的历练，对于部队的思维方式已深入人心。特别是军队的管理理念，不管在从事什么工作，我都会去思考如何把“部队管理”融入自己的工作中，去影响周围的同事和管理者，将企业日常管理与部队的管理理念相融合，并就此提炼出企业管理和部队管理“余文”的新型管理理念，是我这个管理初学者的努力的方向。部队管理不是狭义上的严格管理，而是一种广义上的科学管理，以严格、统一、规范、高效为主要特征，并强调将部队作风渗透到企业管理与生产经营的全过程，更好、更有效地为企业生产经营服务。

一、文化管理

部队文化的传统众所周知，体现了文化管理在部队管理中的重要价值。从我进入部队的的第一天开始，就接受了部队文化的熏陶，俗称“洗脑”。部队管理的核心是“以文化管理人”，以中华民族的文化，以中国共产党的文化，以解放军的传统文化来管理部队，提升军队的战斗力。

在企业界有这样一种说法：小企业做事，中企业做人，大企业做文化。如果说经济效益是企业的生命，那么企业文化便是企业的灵魂。可见，一个企业要想做大做强，必须要有自己独特的企业文化。那么部队文化建设是否对企业文化建设有借鉴作用呢，现结合部队文化建设的一些特点，浅析一下两者之间的相似之处和借鉴作用。

1、树立“标杆”

标杆就是典型，就是英雄。俗话说的好，榜样的力量是无穷的。为什么现在好多的家长愿意把自己的孩子送到部队，因为军队是一个能够让让人脱胎换骨的地方，能够把一个平凡变成英雄的地方。那么我们的企业是否也可以造就出一个属于自己企业的“英雄”呢，我想完全是可以的。让企业培养和见证一个从基层到高层的“标杆”，为所有的员工树立一面成功的“旗帜”。让所有人明白，在我们这个企业是一个可以创造奇迹、可以大显身手施展才能的地方，这里有属于他们的天空。

2、准家庭环境

大家庭文化，使军队在内部建设上具有了超越一般组织的凝聚力。大家在一起都是以兄弟相称，一起同甘共苦。当我离开部队的时候，在我转身走上车的那一刻，我的眼泪不经意掉了出来，我也觉察到了我的战友们眼里的目光，这是一种真正的兄弟情。只有在部队里，你才能看见男人与男人之间的眼泪。

其实我们的企业一样可以营造这样的氛围和环境，那么关键在于决策者是否乐意去付出。去营造。人类社会的组织里，向心力最强的是家庭，一个成功的企业必须重视大家庭文化，把企业文化的重要性，提升到战略地位，与业务部门一样，业务部门扮演家庭里父亲的角色，在外面奔波，创造利润养家。企业文化与其他支援部门，扮演家庭里母亲的色色，照顾每个人的生活。透过许多照顾员工的制度，关怀员工的活动，推举公司成为一个幸福企业，让员工们在企业，也有着在家里一样的幸福感。

3、营造学习氛围和创造学习机会

毛泽东曾指出：“没有文化的军队是愚蠢的军队，而愚蠢的军队是不能战胜敌人的。”现在部队对学习要求特别高，也提供了很多的学习机会。例如我在部队的12年时间，分别在多个地方接受了不一样的学习锻炼。在坦克训练基地学习坦克指挥通信，提高坦克指挥能力；在师教导队学习军事指挥管理，提高军事协调管理能力；在团里担任“四会”教练员，提高教学训练能力。因此，只有用先进文化和综合素质武装起来的军队，才是一支智勇双全、天下无敌的军队。那么，对于一支有长远规划的企业，对于员工知识的学习也应尽可能多的给予支持和帮助。现在许多员工从学校毕业后或入职后，就不再读书学习，也很少在工作实践中学习，这时就需要我们企业通过不断的培训帮助员工重新认定知识的重要性。只有这种积极向上的学习氛围，才能拥有更多的高素质员工和管理者。

4、塑造“独特”形象

“行为举止端正，穿戴整齐，礼数大方”，“坐如钟，站如松，行如风”等等，这些都是老百姓对于军人的最直观的视觉感受，也是军队“独特”的形象。没有别的组织和个人能做到这一点。那么，形象对于企业又是什么呢，我觉得，对于企业来说形象就是效益。形象是企业无形的资产。人所共识的品牌效应，其实就是形象效应。我们熟知的名牌，明星，名胜，名企，无一不重视形象包装。仅有实力不一定能占领市场，深入人心。但是一个好的企业形象它所带来的经济效应和社会效应却是不可估量的。

曾有一个企业的老总谈到企业形象、员工形象时强调：形象就是生命。此话并非故弄玄虚，一个企业的形象不好，行之不远；一个人的形象不佳，令人讨厌，难登大雅之堂。如果我们的员工经常衣着不整，灰头土脸，蓬头垢面，不修边幅，不顾客场、语言粗俗，行为怪诞，对于我们企业来说绝非幸事。我们要重视形象，因为形象就是生命，形象就是品质，塑造“独特”的企业形象才是我们企业立于行业不败之地的保障。另外，部队丰富的业余活动，对企业也是可以借鉴的，比如学习竞赛化、休闲化、娱乐化。通过竞赛、休闲、娱乐等多元化活动，把企业建成一个快乐的学习型组织，并以此感谢合作伙伴与客户，对外树立正面的积极向上的企业形象。

由此可见企业文化对企业的差异性，一个优秀的企业管理者必然重视企业文化建设，求同存异，把握两者之间的差别

和共同点。军队的文化和精神体现的是一种管理理念，这一理念完全可以通过适当的方式，移植到企业中去。

二、人才管理

在现代技术特别是高技术条件下，军队建设和军队作战所需要的知识和技术高度密集，凸显了人才的重要性。从90年代末，总部先后出台了系列文件，对作战部队人才的培养、引进、使用、保障等环节作出了明确的规定。进入新世纪，中央军委提出了人才队伍建设总体规划，总部设立了各种人才奖项，战区、集团军和师以下作战部队相继制定了人才队伍建设规划和措施。目前，围绕“激励人才，释放能量”为目标的人才管理政策和模式基本形成。那么作为现代化企业，同样面临企业人才的管理体系建立的问题。从部队人才的管理三个方面来分析其在企业人才管理的借鉴意义。

1、人才的吸收

军队总部在2000年开始，连续多年从全国高校每年吸收不少有特长的优秀应届毕业生进入部队，通过一年的专业培训，分配到全军各个战区的一线部队，作为基层军事指挥官。近年来，部队又从高校吸收学生和毕业生进入部队成为高学历和高素质的士兵和士官，成为新一代的一线战斗人员。现在很多大学生面临找不到工作的困境，这不正是我们企业吸收人才的最好时机吗。采用“先开枪后瞄准”的选才方式，扩大吸收人才的范围，同时创造我们企业吸引人才的环境和条件，为企业的发展壮大提供足够的人才储备。

2、人才的培养

部队人才的管理机制是培养—选拔—再培养—再选拔。部队有一套完整成熟的干部培养体系，在不同的职务阶段，有不同的培训内容。比如在连级升营级前，要进行3-5个月的军事院校的学习；在营级升团级前，要进行6-12个月的中级培训学习；在团级升师级前，要到高级指挥院校累计学习1-2年的系统学习（包含战略学、战役学等）。在部队，人才的培养是集培养、淘汰、选拔为一体的，把淘汰制引入到部队人才管理中。另外，没有当过排长，不能当连长；没有当过连长，就不能当营长；只要没有当过下级主管的，是不可以当上一级主管的。健全的培训体制和严格苛刻的选拔晋升条件，为部队和社会造就了大批的管理人才。

那么，企业的人才管理根据企业的性质不同也有所变化。作为企业的领导者，必须根据企业的实际情况，建立一套完整的人才培养体系。

人才培养体系的建立对现代企业的重要性无须多解，部队人才培养体系对企业培训体系的建立是有一定的借鉴意义的。但是现在有些中小型企业和管理者，对于人才的培养处于一种休眠或消极的状态。人才的培养需要领导者有战略的眼光，不要在乎眼前的投资和利益损失。特别是民营企业人员流动率很高，但是因为人才不流动而不为员工进行培训，这样只会造成恶性循环，得不偿失。

3、人才的流失

部队人力资源管理环境欠佳，缺乏竞争激励机制，是部队人才流失的最主要原因。作战部队客观环境缺乏吸引力。驻地都比较偏僻，经济文化相对落后，物质待遇和生活条件都比较差，而部队的战备训练任务却异常繁重，导致作战部队对人才的吸引力明显不足，现有人才不安心本职的问题比较突出。

企业其实也面临人才竞争与流失的问题，甚至有些企业与部队参与人才的竞争。那么，我们的企业有什么措施留住企业的骨干力量，防止人才的流失呢。物质待遇是一方面，精神层面又是一方面。物质待遇包括：工资、奖金、等；精神方面包括：事业成就感、企业归属感等。这应该是企业需要解决的课题。我们经常听到有这样领导发牢骚：“现在的员工太不像话了，翅膀硬了就走了一他以为他是谁呀，离开了他，公司照样运转。”难道真是这样吗，确实，短期内对于公司发展不会有太大的影响，公司照常运作，但是从长远角度来看呢，一个、两个、三个人才的离开，对于企业来说意味着什么，我觉得作为领导，更应该从自身公司的制度和环境上找原因。一定不要忽视人才对于公司的重要性，你不用，你的对手就会用。企业的竞争也是人才的竞争，人才愈多并且知人善任，企业势必茁壮成长，反之则会日益衰落。防止人才流失，是每个企业面临的问题，也是必须解决的课题。

三、精细化管理

部队的特殊性，决定了精细化管理的必然性。某一个环节的错误或者某一个人的失误就有可能导致任务的失败，甚至是历史的改写。所以，在部队我们对每一个环节都要求做到精益求精，每一个动作要做到熟之又熟。我在部队从事的是坦克指挥，对于坦克的各项参数必须了如指掌。如果上了战场，因为我们的指挥失误，就可导致整个单车乘员全部牺牲。其次，部队各级分工明确，从普通的战士到将军职责分明。

春秋时期老子就提出过“天下大事作于细”的观念。精细化管理是社会分工的精细化，以及服务质量精细化对现代管理的必然要求。深入研究企业精细化管理，有利于企业不断提升管理水平，提高企业效益，增强竞争能力。而在激烈的市场竞争中占据一席之地。目标要求以“精”为目标，以“细”为手段，把精细化管理贯彻到运营管理的整个过程，以“精细化管理的规划，精细化的分析，精细化的控制，精细化的操作，精细化的核算”，实现企业管理从机会型到战略型，从经验型到

科学型，从定性到量化、从静态到动态、从外延式到内涵式、从粗放型到精细化的转变。实现企业发展思路明晰化，组织体系科学化，绩效考核全面化，使员工执行力、服务质量大幅提高。

我觉得：精细化是一种意识，一种观念，一种认真的态度，一种精益求精的文化。实施精细化管理就是决心追求完美和卓越的过程，它是支撑个人与单位命运的一种精神力量，也是在水无止境的学习过程中获得自我满足的一种境界。其目标是精益求精，尽善尽美、永无止境的追求。

四、规范化管理

我想大家对部队印象最深的是内务和军姿。为什么军人一个简单的内务和站姿，也能够让人产生敬佩之情，这得益于部队完善的管理制度和超强的执行力，这两点就是部队规范化管理的核心，两者缺一不可。规范化管理说到底就是执行力的问题，对制度的执行，对任务的执行，对命令的执行。说一个最简单易懂的事例——军被的叠放。被子的形态高度、宽度、开口方向都有严格的要求。有些人可能觉得这些都是形象问题，没有必要。其实刚好相反，这也是部队常规训练之一。通过这样的训练，不仅提高军人的服从意识和执行力，而且培养军人的集体团队意识、一丝不苟的工作态度。其实，军队规范化管理自古有之，令行才能禁止。可见规范化制度对部队的重要性，我们企业有了厂规厂纪，才能使企业生产经营活动有条不紊地进行，才能使企业千之众步调一致，才能使企业的管理工作有法可依，有章可循，从而保证管理工作的有效性和严肃性，使企业员工按照企业战略活动的规范做出应有的贡献。健全的企业行为规范也为企业员工提供了判断其行为合理化的方向。规范化管理有以下好处：一是可以克服管理工作中的主观随意性，避免在管理上标准不一，依据不同而出现混乱；二是可规范管理人员的管理行为，使其不至于因存在管理制度上的空白而自行其事，甚至营私舞弊；三是可以保持管理工作的连续性和有效性，尤其是在人员调动频繁的单位，更是如此。如果企业缺少严格的管理体系，管理不规范，人情关系过密，经营肯定会遇到困难，而不少企业靠它自身所积累的规范化的管理，在不断稳步发展，相信大家早已知道，关键是从中得到一些启示运用于我们自己的企业管理之中。（内务条令、队列条令和纪律条令）；还有很多的专项管理条例和规章，部队有三大条令制度，形成了完善的部队管理体系的体系。为部队的规范化提供了依据。那么，我们的企业管理规范化也得依赖于一套完善的制度、模式。而我们的文化历来崇尚个人魅力，重人而不重制度，人治大于法治，企业的管理更多的是靠“能人”。特别是在一些私营企业和家族企业，体现的尤为明显。在一些企业管理者意识深处，制度是人制定的，我就是制度，我可以制定制度，也可以违反制度，还可以改变制度，一切服从自我需要。一个企业的成长，需要缩短其成长周期，尽早经历从原始积累到科学管理，再到管理规范化历程。随着国内市场经济的日益规范和企业对科学管理的日益重视，从企业内部入手，建立和完善一套属于自己的规范化管理体系，提高企业的素质，是企业迈向管理现代化的一个必要台阶，也是众多成长中的企业面临的紧迫性课题。在实施规范化治理时，企业需要整理出一个系统、完整、全面、细致的规范制度体系，作为精细化管理依规办事的依据。如果没有统一的规范性的企业管理制度，企业就不可能在企业管理制度体系正常运行下，实现企业的发展战略。

五、管理理念

部队的管理是两种理念并存：一种是传统模式，也是部队性质所决定的管理理念；一种是创新管理。首先说一下传统管理，我个人觉得对于现代企业管理具有有很好的借鉴意义：1、严格的制度管理。军队管理必须是以严格的制度为手段的。制度是行为的准绳，是判断的标准。举个例子，我们内务条令里面规定，必须保持宿舍的整洁干净，一尘不染，在我们去宿舍检查内务的时候，就是带着白手套去摸各个死角，不允许手套变黑，否则为不合格。这不是过分，而是严格执行制度的具体表现。如果我们企业制定了制度，而不去严格遵守和监督，或打折扣，这就是管理的失职，或者是制度不合理。事实上，企业制度是企业文化的重要层面，同时也是企业文化最重要的载体。企业精神最主要的载体就是制度，它决定了员工的行为模式，同时也确立了判断“对”“错”的标准。因此制度管理是企业管理的重要手段。但是，作为管理者常常会忽略一点，就是执行制度的力度。2、“不找借口，坚决服从”的意识。军队里对于命令的服从是没有一丝一毫的折扣，即使明知是死也要彻底服从，“到”“是”这是军人说的最多的两个字。服从意识也正是当今企业管理当中最重要的课题。没有服从意识的团队和员工对于企业来说一切皆为“0”，再好的计划也无法彻底实施，当然结果也不会理想；没有服从意识，再好的战略也无法展开，企业也不会有更远的发展。这样一句话：宁愿要三流的点子而一流的执行团队，也不要一流的点子和三流的执行团队。可见，服从意识对于企业管理的重要性。

那么，企业的管理根据企业的性质不同也有所变化。作为企业的领导者，必须根据企业的实际情况，建立一套完整的人才培养体系。

人才培养体系的建立对现代企业的重要性无须多解，部队人才培养体系对企业培训体系的建立是有一定的借鉴意义的。但是现在有些中小型企业和管理者，对于人才的培养处于一种休眠或消极的状态。人才的培养需要领导者有战略的眼光，不要在乎眼前的投资和利益损失。特别是民营企业人员流动率很高，但是因为人才不流动而不为员工进行培训，这样只会造成恶性循环，得不偿失。

部队人力资源管理环境欠佳，缺乏竞争激励机制，是部队人才流失的最主要原因。作战部队客观环境缺乏吸引力。驻地都比较偏僻，经济文化相对落后，物质待遇和生活条件都比较差，而部队的战备训练任务却异常繁重，导致作战部队对人才的吸引力明显不足，现有人才不安心本职的问题比较突出。

企业其实也面临人才竞争与流失的问题，甚至有些企业与部队参与人才的竞争。那么，我们的企业有什么措施留住企业的骨干力量，防止人才的流失呢。物质待遇是一方面，精神层面又是一方面。物质待遇包括：工资、奖金、等；精神方面包括：事业成就感、企业归属感等。这应该是企业需要解决的课题。我们经常听到有这样领导发牢骚：“现在的员工太不像话了，翅膀硬了就走了一他以为他是谁呀，离开了他，公司照样运转。”难道真是这样吗，确实，短期内对于公司发展不会有太大的影响，公司照常运作，但是从长远角度来看呢，一个、两个、三个人才的离开，对于企业来说意味着什么，我觉得作为领导，更应该从自身公司的制度和环境上找原因。一定不要忽视人才对于公司的重要性，你不用，你的对手就会用。企业的竞争也是人才的竞争，人才愈多并且知人善任，企业势必茁壮成长，反之则会日益衰落。防止人才流失，是每个企业面临的问题，也是必须解决的课题。

部队的特殊性，决定了精细化管理的必然性。某一个环节的错误或者某一个人的失误就有可能导致任务的失败，甚至是历史的改写。所以，在部队我们对每一个环节都要求做到精益求精，每一个动作要做到熟之又熟。我在部队从事的是坦克指挥，对于坦克的各项参数必须了如指掌。如果上了战场，因为我们的指挥失误，就可导致整个单车乘员全部牺牲。其次，部队各级分工明确，从普通的战士到将军职责分明。

春秋时期老子就提出过“天下大事作于细”的观念。精细化管理是社会分工的精细化，以及服务质量精细化对现代管理的必然要求。深入研究企业精细化管理，有利于企业不断提升管理水平，提高企业效益，增强竞争能力。而在激烈的市场竞争中占据一席之地。目标要求以“精”为目标，以“细”为手段，把精细化管理贯彻到运营管理的整个过程，以“精细化管理的规划，精细化的分析，精细化的控制，精细化的操作，精细化的核算”，实现企业管理从机会型到战略型，从经验型到



（华源物业公司 张建新·摘自网络）

创新引领发展 建设美丽华源



☆☆☆☆
编 执 主 主
行 主 主
主 编 办
马 吕 宁 华
玉 治 日 源
花 国 文 总 公 司



华 源 报

HUA YUAN BAO

2021年 第3期

集团网站: <http://www.sxhyjt.com.cn/> 2021年2月1日 星期一 庚子年十二月二十(总第100期)

朔州宣源房地产公司党总支召开组织生活会

根据上级关于召开组织生活会的部署和要求，2021年1月27日，朔州宣源房地产公司党总支召开组织生活会。朔州市非公经济组织党委书记杨东、党委副书记刘富民、贾丽，党委委员王慧明、张尚翔等一行领导出席会议并讲话。

会上，党总支书记吕治国代表总支从政治理论修养、工作作风、能力素质等方面作了对照检查，深刻剖析不足、查摆问题、分析原因，严肃认真开展批评和自我批评，并从抓好理论学习、坚定理想信念、强化宗旨意识、坚持真抓实干、持续全面从严治党的五方面进一步明确努力方向和改进措施。

随后，吕治国带头开展个人对照检视剖析，并听取和接受党员批评意见，基层党支部书记及所有党员逐一进行对照检查，坚持把自己摆进去、把职责摆进去、把工作摆进去，开展批评和自我批评。进行了党员民主测评。

杨东对宣源房地产公司党总支此次组织生活会给予充分肯定，他指出：一是准备工作比较扎实。党总支非常重视，支部书记认真履行岗位职责，细致、严谨、有效地做了各个环节的前期准备工作，在思想和行动上认真组织集中学习研讨，下发征求意见稿，进行谈心谈话，通过谈心谈话和集中学习、认真交流，使全体党员对习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九届二中、三中、四中、五中全会精神，有了更深刻的认识和准确把握。为开好本次组织生活会奠定了良好的思想基础。二是查摆问题深入细致。从对照检查材料看，大家能够坚持问题导向，结合工作实际真正分析问题，解决问题作为出发点和落脚点，对照问题开展了深入细致的党性分析，谈的很具体，问题找的准，对照检查坦荡、自我检讨坦率、相互批评坦然，态度非常认真，把自己摆进去，工作摆进去，自我剖析深刻；三是开展批评与自我批评严肃认真。党员在相互批评中敢于直言问题，在思想交流中深化认识、凝聚共识，既交流了思想、增进了团结，又提出了问题、明确了整改方向，收到了“红红脸、出出汗”的效果，实现了“团结—批评—团结”的目的。

公司党总支召开党员大会暨2021年第一次党课

2021年1月25日，公司党总支召开全体党员会议。会议由党总支书记吕治国主持，党建指导员王东同志出席。本次会议既是党员大会，也是第一次党课，又是2020年度组织生活会会前预备会，会议主要内容为：

一、主持人通报朔州非公党委复(2021)1号文件《关于召开2020年度组织生活会的批复》。经上级党委同意，公司党总支2020年度组织生活会于1月27日召开。

二、宣读《中共朔州市非公有制经济组织委员会关于召开2020年度基层党组织组织生活会和开展民主评议党员的通知》。

三、主持人通报已经上市非公公司的《朔州宣源房地产公司党总支组织生活会会前准备情况报告》。

四、全文学习了中共朔州市委非公经济组织和社会组织工作委员会文件《关于在全市非公经济组织和社会组织实行发展党员备案管理制度的通



（总公司办公室 马玉花）



（总公司办公室 马玉花）