

一部关于企业文化建设与领导艺术的管理小说

乱弹“大秦”

朱国春◎著



借古论今 揭示大秦集团文化建设真谛
乱弹大秦 透析总裁嬴政领导艺术魅力



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

朱国春◎著

“奏” 乱弹大秦

【借古论今 揭示大秦集团文化建设真谛
乱弹大秦 透析总裁嬴政领导艺术魅力】



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

乱弹“秦”/朱国春著. -北京: 中国经济出版社, 2009. 4
ISBN 978 - 7 - 5017 - 9022 - 7

I. 乱… II. 朱… III. 企业管理 - 通俗读物 IV. F270 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 212133 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: 王振岭 (电话: 010 - 68359981)

责任印制: 张江虹

封面设计: 任燕飞

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京东光印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印张: 16.5 字数: 180 千字

版 次: 2009 年 4 月第 1 版

印次: 2009 年 4 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5017 - 9022 - 7/F · 8004

定价: 28.00 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 由我社发行部门负责调换, 电话: 68330607

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

国家版权局反盗版举报中心电话: 12390

服务热线: 68344225 68341878

自序：

当今新的特点更需重视人“心”的建设

21 世纪是高速发展的世纪,新技术、新发明层出不穷,新经营模式、管理模式屡见不鲜,新的经营领域、新市场不断被开辟,以经验为主的经营理念所居地位也在弱化,市场竞争也越来越剧烈,同时跨国大型企业在垄断行业商务规则和技术规则的能力也在逐步强大,中小型企业只能在新兴的行业或现存市场夹缝中求得生存,因此要求企业新的市场环境里,必须认清目前企业的发展特点,进而调整自己的生存、扩张战略,重视人“心”的管理与文化的扩张。

国家之间的竞争实质是经济间的竞争,国家经济之间的竞争实质是企业之间的竞争,企业间竞争的实质是企业文化之间的竞争,核心优势之间的竞争,而该竞争的实质却是企业核心理念之间的竞争,精神控制力的竞争,企业凝聚力、向心力的竞争,人“心”的竞争。

综上所述,在当今多变的世界里,根据目前企业的发展特点,沿用传统的商务思维方式驾御湍流中的企业航母,仅把技术、品牌、市场、产品、管理、人才、资金等看成是企业成败唯一要素,看成是经营活动的重心,看成是资源配置的标准,显得过于简单和肤浅。在影响企业发展的繁杂众多问题中,把这些要素按着一定的主线理出头绪,并找到影响企业发展的核心元素,是解决病结和瓶颈的捷径。该核心要素就是人,就是“人心”。



人的重要地位更加突出,以人为本,以人为中心的运营理念逐渐得到企业的认同。随着时代的快速变化,员工的忠诚度、精神的控制、价值观的趋同、思想的统一、向心力的凝聚逐渐成为主宰企业竞争的核心因素。

任何事物的发生、发展都是有因由的,即不能无缘地这样,也不能无故地那样,这些变化或不变化都是由隐藏在事物后面的规律所控制,笔者也试着寻找和发现一些带有本质性的企业文化与领导艺术规律,来指导和规范当今企业的运营活动。同时,为了提高本书的可读性,虚拟一个大秦企业集团,借古论今地阐述企业文化建设的各种理念以及领导艺术的魅力。这就是写作此书的缘由。

笔者完成学业后,在大学从事教学工作,后下海经商,再后来进入各企业担当主要领导、董事和顾问,期间在各地总裁班、EMBA 班授课,给企业做一些管理咨询和内训工作,兼任数家企业的文化和战略管理咨询顾问。由于以上的经历,有机会接触众多企业界的高级管理者,对企业发展的前沿问题、阻碍企业发展的结症、核心优势的定位、文化建设与运营的困惑、企业领军人物的思维障碍等等了解和感触较多,再加上本人的阅历和感悟,以及喜好独处静思的特点,归纳总结出企业文化建设和领导艺术方面的诸多观点,这些观点直接触及企业文化建设和领导艺术的实际问题 and 制约其发展的瓶颈所在。

书中的案例以及虚拟的场景绝大多数是作者在工作中的亲身经历。各种观点也是作者多年从事企业文化建设的经验和感悟的总结,是一部实践性、操作性较强的书籍。

本书中大量的观点,乃一家之言,有很多不成熟之处,非常愿意与广大读者、专家、企业界人士共同切磋和探讨,在这里首先表示感谢!

作者在此特别感谢大北农集团董事长邵根伙、北京金字塔管理咨询

乱弹“秦”

公司常务副总经理柳瑞军、挚友任鹏程、李戈、张树镇、李自明、黄少刚、葛家瑞等，他们在本书思想的提炼和升华方面给予了很大的帮助。同时也感谢我的母亲李秀玲和妻子沈英华在精神和生活方面的支持。最后，对本书责任编辑王振岭在编辑出版过程中的帮助深表感谢！

朱国春

2009年1月于北京

目 录

第一回 嬴政的精神领袖之梦 / 1

嬴政看罢,想了一会,马上给赵高打电话,让他把李斯的薪资调高百分之二十,下月执行。遂躺在床上,心想:“你想得到什么,就要给别人什么”,嘿嘿!我又多了一个追随者。

正在得意之时,另一个不安的念头不经意间涌了上来:看来,我与吕不韦之间的精神领袖之争不可避免。

.....

第二回 快乐的蒙恬 / 13

蒙恬拿起电话,对张秘书说,通知下午1点半我们事业部所有干部开会,我要给大家擦皮鞋。

“您真的给大家擦皮鞋吗?包括我吗?”张秘书顽皮地问道。

“当然包括你,刚才秦总给我擦了皮鞋,你看亮不亮?”蒙恬用手摸着下颚的胡子茬,笑着把脚抬了起来。

.....

第三回 吕不韦拜将 / 25

李斯听后就是一惊:嬴政与吕不韦之间已产生隔阂,二人之间貌合神离,已经需要我这一个第三者来提供信息了。是吕不韦和嬴政的母亲的



事暴露了,还是二人权力相争,还是企业运营观点不一致?不得而知。忙说:“一定,一定。”

.....

第四回 李斯的奏章很有效 / 45

电话那头,韩非顿了一下,嬴政知道韩非很有才,但有口吃的毛病,听他讲话很费劲。

“另外,在回来的路上,李斯把自己总结的商学院软硬件建设要点共十六条给我看了,很有借鉴意义,说明他在这方面还是思考了很多问题,如果您需要,我发给您,也许对您思考商学院负责人的取舍有帮助。”

.....

第五回 老将王翦南征 / 59

李斯笑着说:“哈哈!不要把问题想象得过于复杂。南楚员工的工资很低,都抵不上行业的平均值。‘为员工提供优质的基本生活保证是文化建设的底线’请大家一定记住这句话。如果不能为员工提供基本的生存保障,大谈企业文化是对文化的亵渎。如果给饿着肚子的员工谈企业文化,那是‘扯淡’。根据我的经验,员工的薪资待遇要高于同行业同岗位,至少让骨干员工的薪资待遇要高于同行同岗位的30%。”

.....

第六回 静思大法 / 71

所谓的“静思大法”只不过是一些简单的思维方法,没想到竟然有这么大的好处,便急切地问:“哈!别卖官司了,赶紧说一说是如何做吧!”

“好吧!秦总,首先要求您在前一天晚上最好不要饱食,吃少肉少油

食品,以素食为主,不要饮酒,这是第一点。第二点是在枕边放上笔和纸……

第七回 李斯的“阴谋” / 83

“哦!说得好!‘始终坚持用文化来控制企业的方针’这句话说得好,请讲下去。”嬴政边说边用笔在纸上记着。

李斯心想:这是我和他所有的谈话中,第一次动手记录,心中不介意起来。

“三大建设中的分支机构与干部队伍建设工作在集团开展得比较好,而文化员队伍建设却没有什么进展,我很着急,于是先在尉总那里做了个试点。

……

第八回 大出风头的韩非子 / 99

春申君感慨道:“是呀!我们老啦!如果提前十年知道这些道理,我们大楚也许会发展得更好。回去后,必须向我们老板极力建议强化企业文化建设,因为它能为企业直接带来实力,进而提高企业的资本量。”

韩非在第一节课结束时还为大家举了个例子:

……

第九回 由樊於期引发的故事 / 117

嬴政扫视了大家一眼,“樊於期事件我是有责任的,信任有余而监管不足,与樊於期沟通不到位,过分迁就,主要就这三点。我是公司总裁,责任最大。嫪毐也是有责任的,为何在财务方面屡次都查不出来问题呢?樊於期的弟妹被聘为主管会计,财务系统是你直管的,没有你的同意她能上岗吗?”



嫪毐本想辩解几句,但……

第十回 《吕氏春秋》出版了 / 133

嬴政听了一惊,“为什么?”

“主要有这几点:您是企业的精神领袖,他通过宣传《吕氏春秋》,直接冲淡您的精神地位;第二,《吕氏春秋》里面有很多观点与大秦文化相抵触,会扰乱员工的思想;第三,人手一册的做法,这是在暗示员工,大秦默认《吕氏春秋》上的理念,潜移默化地引导另一个主流文化的形成。”

嬴政坐在那里静静地没有说话,心想:太可怕了,

……

第十一回 “我就是老大” / 145

嬴政补充道:“《嬴政思想》一书尽快完成,在内容上要和我沟通,观点要精炼,注重原创,封面、装订等一定高档,全体员工人手一册,并且全员学习,召开各种形式的讨论会,对核心观点进行考试。”……

004

第十二回 谁具有囊括天下的胸怀 / 161

说到这里,嬴政有意顿了一下,环视台下观众一圈,放大了声音说:

“消灭你的敌人不如联合你的敌人,和对手联手相当于少了一个敌人。不战而屈人之兵才是高明中的高明。”

“只有世界级的文化才能成就世界级企业。只有包容世界,世界才能包容你。”

台下又响起热烈的掌声,甚至摄像师都鼓起了掌声。嬴政颇为得意。

……

第十三回 是什么在控制大秦帝国 / 175

李斯看着大家胸部挂着写着文化名的胸牌,不免笑了:自己的文化

名是“平天下”，嬴政是“全球第一”，……

军训教官开始用文化名点名，当点到“全球第一”时，没有人回答。李斯忽然想起来：为了提高大秦的执行力，前一天晚上，嬴政告知教官，两人合演一出“苦肉计”，自己明天早训有意迟到，之后被罚做二十个俯卧撑。这件事还是教官偷偷地告诉李斯的。

……

第十四回 谁是李斯的政治敌人 / 189

李斯回到办公室，给韩非打电话，索要一本《企业文化建设操作实务》，回家之后慢慢地品读。心想：人不学习就落后呀！天知道什么时候韩非取代我，秦总肯定思考过这方面的问题。哎！没有政治的生活就不是生活。从某种角度来看，政治斗争也是推动社会进步的一个重要动力。引入竞争机制会刺激所有参与方的斗志。

……

005

第十五回 营造个性的大秦 / 203

嬴政看到有一些是明显赞誉大秦的跟帖，心里暗想这一定是自己安排的“托”发的帖子。看来善意的谎言是有必要的，大众表现为群体时，其智商是很低的，从众心理会代替理智。于是继续发帖：

“谢谢大家对我的观点的评价，上述三个例子告诉我们：不要媚俗，不要盲目模仿和攀比，要保持个性。别人都会的我可以不会，但别人不会的我一定要会，哪怕仅会一点点。个人如此，企业亦如此。

……

第十六回 大秦帝国的未来 / 217

嬴政越讲越激动：“……所以说，文化渗透是威力最强大的手段，是最



隐蔽的方式,也是效率最高的武器。”

“可以预言,文化型企业一定是未来穿透力最强、影响面最广、历时最长久的组织。同时,该企业的文化不仅成为行业文化的核心内容,也一定会成为社会文化的一个重要组成部分。”

嬴政举起双手,用力地一挥,“大秦的未来就是文化型企业,她必将成为未来企业的代表,我相信,这一天一定会到来,而且就在不久的将来。”

附件:文化建设四大策略组合实操 / 233

第一回 嬴政的精神领袖之梦





战国时期,我国版图主要有七个大国——秦国、楚国、齐国、魏国、韩国、赵国、燕国,史称战国七雄。

秦国的首都在咸阳(今陕西咸阳),以关中地区为中心,兼有四川盆地和甘肃、宁夏部分地区。秦国经过商鞅变法,国势日益强大。到了秦昭襄王的时候,秦国已经成为列国中最强大的国家,气势咄咄逼人,持续不断地侵攻周边国家,步步向东蚕食扩张,不管是人口总数、经济总量,还是军事实力,都是七国之中最强的超级大国。

楚国以淮河流域和长江中下游为中心,曾经强大一时,将势力向北一直扩张到淮北、河南一带,向南扩张到湖南、江西、福建一带,国土面积是七个国家最大的一个。不过到了楚怀王的时候,楚国内乱纷争不已,再加上李园乱国等事件,国势日渐衰落。齐国以山东半岛为中心,首都在临淄(今山东淄博),也曾是各国中实力最大的一个。公元前284年,燕国、秦国、赵国、韩国、魏国五国联军攻破齐国,齐国国势衰退,从此一蹶不振,遂采取与秦国“交好”策略,基本上退出了列国间的争斗,力求自保。燕国以河北北部为中心,兼有辽宁中西部,首都在蓟(今北京)。地理位置上偏处中原的东北,在七国中国力最为弱小。赵国以邯郸(今河北邯郸)为首都,领土包括陕西东北部、山西大部、河北南部、山东西部和河南北部的部分地区。仅从军事实力来讲,能与秦国抗衡仅有赵国了。长平之战以后(赵国被秦国坑杀四十二万士兵),赵国衰弱。魏国的首都在大梁(今河南开封),领土主要在今山西西南部和河南北部的部分地区。在魏文侯时期国势一度非常强大,但在马陵之战和伊阙之战之后,魏国一步一步地走向没落。韩国是国力比燕国稍强的一个国家,首都在郑(今河南新

郑),领土面积最小,主要分布在今河南省中部。公元前293年魏韩联军败于秦国之后,基本上沦为秦国的附属国。

年仅十三岁的嬴政恰恰在这个时候继承王位,国政被相国吕不韦所把持。公元前238年,二十一岁的他亲理国事。

此时,摆在嬴政面前的首要任务是理顺国家政治秩序、取得国家的政权实力和组建自己真正的内阁,进而成为国家的精神领袖,最终实现国家权力与精神领袖合二为一,即“政教合一”。而达成这些目标的前提是清除眼前最大的障碍——吕不韦。

这样的事情在当今仍然不断地重演着。大秦企业集团的嬴政、吕不韦、李斯、赵高等高管之间各种合纵、连横的政治斗争也开始了。

精神领袖之梦的大幕徐徐拉开……

当了两年集团副总裁、分管大秦集团房地产产业的嬴政,由于业绩突出,再加上父亲子楚爱子心切,二十二岁便正式成为大秦集团董事长兼总裁。上任伊始,摆在其面前的一个难题是,如何使自己成为大秦集团公司的政治核心。

大秦集团公司是一家家族企业集团公司,总部设在咸阳,市场地域分布在陕西、河南西部(三门峡市函谷关为最东面一个市场)、四川、甘肃、宁夏部分地区。员工人数四千余人,一线员工整体文化素质不高,但在“以法治企”方针指引下,执行力极强。同时,集团内部的绩效考核以及相应的激励机制科学而合理,企业文化建设深入人心,团队凝聚力也非同一般,企业文化大有成为行业文化之势,来此参观的企业与团体络绎



不绝。

集团在上一任高级副总裁商鞅的锐意改革下,企业实力大大增强,营业收入、利润、资产收益率、无形资产比重等几个重要指标都名列行业第一,已远远地把其他六大竞争对手(东方齐鲁集团、大楚集团、冀晋赵氏集团、中原魏风集团、北燕公司、新郑韩氏公司)甩在后面。

这天,刚刚发布完就职演说的嬴政本来心情很好,但副董事长兼常务副总裁吕不韦却当着集团所有高层的面不留情面地对嬴政说:“小秦啊!你刚才的就职演说,延续原副总商鞅的以法治企的方针非常好,但法令过于严厉与苛刻,员工的抵触情绪很大。况且现在情况与几年前发生了很大的变化,对人才的重视,对人力资源的开发都迫切要求给员工增加一些人文关怀。”

吕不韦对嬴政大声讲这些话时,分管其它产业的几个副总以及几十位各地分子公司总经理都把目光投向了嬴政,大家对这个刚刚上任的小伙子是否有能力把这个年营业收入超过十亿元的企业推向一个新高度,都在拭目以待。而现在大家的目光中,流露更多的是怀疑、轻视和茫然。能给大家更多信心的则是威望高、资格老、大家心目中的精神领袖——吕不韦。

吕不韦在大家殷切的目光当中,已经感觉到自己的地位、权威和在企业的中心位置,于是更加底气十足。

“为此,在你的就职演说中,增加一些人性化管理的内容,把原有的奖惩制度进一步修改,轻罪重罚的制度要不得。另外,你的施政方针也不会得人心,扩张的战略目标与实施措施操作性也不强,本周最好再写一个方案交给我,我帮你修改之后再对外宣布。”

“你还太年轻,很多事情你是不懂的,还要多学习和锻炼啊!”吕不韦

又补充一句。

嬴政听完之后不觉气从心生，而面对这位老臣，又是自己的父辈，实在没有啥好办法。心想，由于刚刚主政，一切都没有理顺，我一定要尽快做出业绩以树立威信。吕不韦与父亲是世交，对自己还是很疼爱的，就算是恨铁不成钢吧。在与他个人定位方面，早就对我说过：“你是集团的权力中心，是政治领袖，而我是企业的精神领袖。你负责企业运营，我负责企业的精神与文化。”但此时的口气和姿态太让我有失脸面。于是，强压着怒火温和地说：“仲父，您说得很对，但我的就职演说也是董事会通过的，再者说了，今天在这个场合，已经算是对外宣布了，想改也来不及了。”

“没有关系，这个演说仅仅是企业内部的宣布，一周后才正式召开新闻媒体的发布会。还有，这一次的董事会我没有参加”。

说完，头也不回地拉着其他下属喝酒去了，把嬴政搁在一边。

嬴政傻傻地站在那里，不知所措。

站在旁边的总裁秘书兼总裁私人事务助理赵高把这一切都看在眼里，他悄悄走近嬴政：“秦总，吕总欺人太甚了，根本不把您放在眼里，我看以后……”，赵高还没说完，嬴政打断他说：“别说了，烦着呢！你让李斯到我办公室，我在那里等他。”说完走出会场，直奔集团总部。

新近任命的集团企业文化总监李斯把刚才的场景看得一清二楚，早想上去跟嬴政说两句，碍着吕不韦在场，不便过去，得知赵高让他去嬴政办公室，此时，李斯已经明白一二。

李斯刚走进办公室，嬴政便开门见山地说：“你先坐下，有一个事情需要你拿个方案。我刚刚上任，根基还不牢，大家都在观望，企业的领袖表面上是我，实际上却不是我，你说，我该咋办？”

李斯虽然有思想准备，但对于嬴政直截了当地问的这些问题还是很吃惊。心想，我与嬴政并不是太熟，他怎么拿如此核心的问题与我探讨，