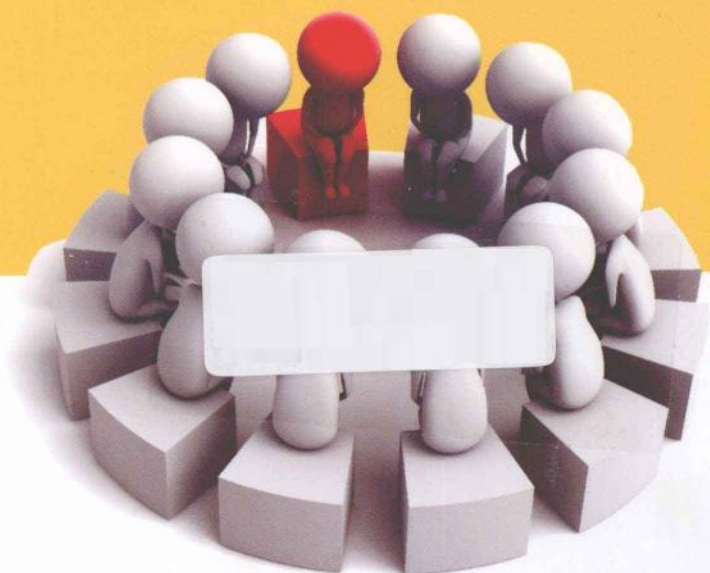


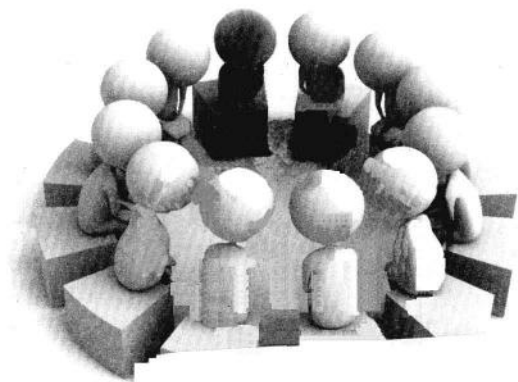
优秀企业文化读本

《优秀企业文化读本》编写组◎编



优秀企业文化读本

《优秀企业文化读本》编写组◎编



◆ 苏州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

优秀企业文化读本 / 何语华主编:《优秀企业文化
读本》编写组编. —苏州:苏州大学出版社,2012.9
ISBN 978-7-5672-0283-2

I. ①优… II. ①何… ②优… III. ①企业文化—苏
州市—中等专业学校—教材 IV. ①F279.275.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 221870 号

书 名 优秀企业文化读本

编 写 《优秀企业文化读本》编写组

责任编辑 史创新

装帧设计 刘 俊

出版发行 苏州大学出版社

出版社地址 苏州市十梓街1号 邮编:215006

印 装 南通印刷总厂有限公司

开 本 700毫米×1000毫米 1/16

印 张 10.5

字 数 180千

版 次 2012年9月第1版 2012年9月第1次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5672-0283-2

定 价 13.10元

(苏州大学出版社图书凡印装错误可向承印厂调换)

编写说明

为具体落实《苏州市职业教育创新发展实验区建设方案》中提出的“优秀企业文化进课堂行动计划”，用优秀的企业文化感化和激励学生，促进学生成人、成才、成功，我们组织有关学校编写了这本教材。

本书由上编和下编组成。上编侧重从企业文化与企业经营发展关系的角度介绍，包括“自强不息”“创新致远”“追求品质”“诚信经营”“以人为本”“履行责任”6章；下编侧重从企业文化与员工成长关系的角度介绍，包括“忠诚企业”“恪守职责”“团队合作”“修炼心态”“学习创新”“塑造形象”6章。全书以介绍企业文化精神、健全人格教育为重点，遵循“贴近实际、贴近生活、贴近学生”的原则，从中等职业教育培养目标的实际需要出发，注重实践教育、体验教育、养成教育，做到了知识学习、能力培养和行为养成的统一，具有很强的针对性和实效性。教材所选案例丰富，而且大多来自于苏州本土企业，具有浓厚的区域特色。本书形式新颖，图文并茂，文字精练，通俗易懂。

本书既适合中等职业学校德育教学使用，也可供教育工作者、社会工作者、理论工作者及其他关心青少年思想品德教育的人士使用和参考，还可作为企业员工及其他读者用做自学的读本。

本书在编写过程中得到了相关企业的大力支持，并引用了一些资料，在此，谨向提供案例和图片资料的企业以及资料的作者致以诚挚的谢意！由于时间仓促，不足之处在所难免，请广大读者在使用过程中提出宝贵意见，以便不断完善。

苏州市教育局
2012年8月

前 言

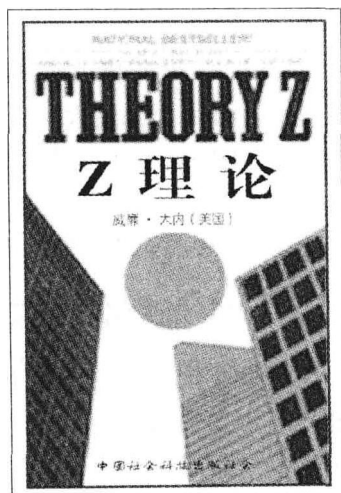
一、企业文化概念的提出

企业文化的概念最早出现于美国,是美国的一些管理学家总结日本管理经验之后提出来的。

20 世纪 80 年代初,日本经济持续多年的高速增长引起了全世界的瞩目,而支撑经济增长的关键是企业的竞争力。为了迎接日本企业的挑战,美国企业界开始研究日本企业的管理方式。企业文化理论就是这种研究的一项重大成果。

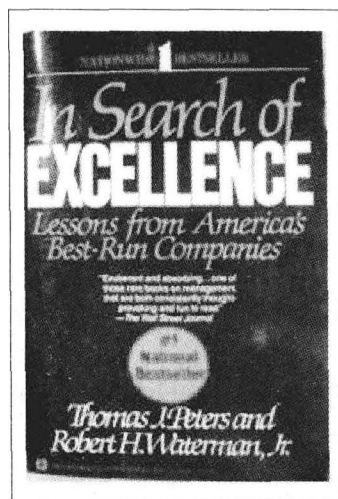
最早提出企业文化概念的是美国的管理学家威廉·大内,他于 1981 年出版了自己对日本企业的研究成果,书名为《Z 理论——美国企业如何迎接日本的挑战》。在这本书里,他提出:日本企业成功的关键因素是它们独特的企业文化。这一观点引起了管理学界的广泛重视,吸引了更多的人从事企业文化的研究。

在随后的两年时间里,美国又连续出版了三本企业文化的专著,连同威廉·大内的著作一并构成了所谓的“企业文化新潮四重奏”。1981 年,帕斯卡尔和阿索斯合著《日本的管理艺术》,更深入地阐述了日本企业所特有的企业文化。同年,特累斯·迪尔与阿伦·肯尼迪合著的《企业文化》一书出版。在这本书里,作者以日本的经验为基础构建起了企业文化的理论框架。而托马斯·彼得斯和罗伯特·沃特曼于 1982 年出版的《追求卓越》一书,则开始运用企业文化的理论框



架研究美国企业的成功经验。

日本企业和管理学界在美国企业文化理论研究的基础上,对日本企业管理的实践进行系统的研究,认为企业文化是“静悄悄的企业革命”和“现代管理的成功之道”。东西方企业管理界的学者通过对 20 世纪 70 年代末、80 年代初世界



排名前 500 位的大企业进行研究发现,这些企业已有近三分之一破产或衰落了,著名大企业的平均寿命不足 40 年,大大低于人的平均寿命。这些大企业早亡的原因很大程度上是没有培养和形成适合自身发展特点的企业文化。诚如美国管理学者汤姆·彼得斯、南希·奥斯汀在《寻求优势》一书中所说:“一个伟大组织能够长久生存下来,最主要的条件并非结构形式或管理技能,而是我们称之为信念的那种精神力量,以及这种信念对于组织全体成员所具有的感召力。”

由此可见,企业文化的理论最早出现于美国,而其作为一种主流的管理思想则最早出现于日本。

20 世纪 80 年代中期以来,随着经济体制改革的不断深入,中国企业受到市场竞争的压力越来越大。为了提高竞争力,国内的企业普遍学习和跟踪国外先进的管理技术,关注国外企业的企业文化。20 世纪 90 年代以来,国内一些名牌企业纷纷创建了各具特色的企业文化。加强企业文化建设,提高企业核心竞争力,已成为中国企业家的共识。

二、企业文化的含义

企业文化,又称公司文化、组织文化,是一个企业在生产、经营、建设、发展过程中所形成的管理思想、管理方式、管理理论、群体意识以及与之相适应的思维方式和行为规范的总和。

企业文化有广义和狭义之分。广义的企业文化是指企业在生产经营活动中创造的物质文化和精神文化的总和。企业的物质文化是指以物质形态为载体,以看得见、摸得着、能体会到的物质形态反映出来的企业的精神面貌。这种“物质形态”包括两个方面:一是企业生产的产品和提供的服务,二是企业的工作环

境和生活环境。企业的精神文化是指企业在生产经营过程中逐步形成和确立的思想成果与价值观念等。狭义的企业文化主要指其精神文化,即一个企业在长期生产经营过程中,把企业内部全体员工结合在一起的理想信念、价值观念、管理制度、行为准则和道德规范的总和。

三、企业文化的作用

企业文化以全体员工为对象,渗透于企业的组织结构、规章制度和员工行为之中,是现代企业的灵魂,是企业发展的持久动力。其作用主要有:

1. 导向作用。企业的管理理念、规章制度、企业精神、行为规范等能引导员工的行为取向,把员工的行为动机引导到企业目标上来,使他们认识到自身工作的意义,并为此作出不懈的努力和奉献。

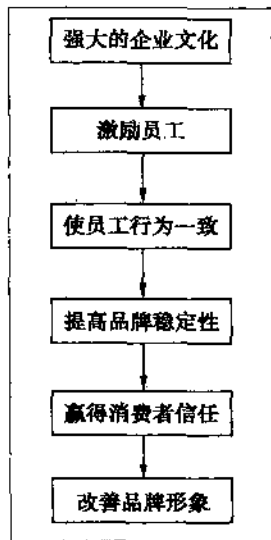
2. 凝聚作用。企业文化就像是企业的黏合剂,可以把员工紧紧地黏合、团结在一起,使他们目的明确、协调一致。

3. 约束作用。当企业中个别员工的行为与企业中约定俗成的东西不一致时,企业文化氛围的感染力便会对他形成一种压力,使他不得不与大多数人趋同,进而调整自己的思想行为,以达到与企业整体环境的协调一致。

4. 激励作用。企业文化所形成的企业内部的文化氛围和价值导向能够起到精神激励的作用,将员工的积极性、主动性和创造性调动与激发出来,把他们的潜在智慧诱发出来,使其能力得到充分发挥。

5. 调适作用。企业文化可以为企业员工创造一种良好的环境和氛围,具有调适员工心理和情感的功能。

6. 辐射作用。企业文化不仅会在企业内部发挥作用,也会通过各种渠道对社会产生影响,有助于在公众中树立良好的企业形象,对社会文化的发展也有很大的影响。



四、学习企业文化的必要性

我们职业学校的学生大多是十六七岁的青年人,正处在思想品德和世界观形成的关键时期。这一时期,接触和了解企业文化,感受健康向上的思想观念和

行为规范,汲取优秀的文化精神,有助于我们确立正确的世界观、人生观和价值观,有助于我们的终生发展。

企业文化不仅有助于企业的发展,而且有助于员工职业生涯的发展。作为未来的企业员工,我们在职前学习和了解企业文化很有必要。现代企业需要技能过硬、素质优良、具有职业精神、认同企业文化的劳动者,学习和了解企业文化,接受优秀企业文化的濡染,并在最大程度上理解企业精神,有助于我们提升职业素养,养成职业精神,从而更好地适应企业及未来职业岗位的需要,为个人职业生涯的发展奠定良好的基础。

本书在介绍企业文化时,还突出地描写了一些企业的发展史和奋斗史,讲述了一些优秀企业家和优秀员工成功成才的故事。这些故事能给我们以积极向上的精神力量,激励我们创新、创业、创优,引领我们成功、成人、成才。

五、学习企业文化的方法和途径

1. 了解基本知识。了解企业文化的基本含义及其功能,了解企业文化的内容和特点,这些都有助于我们认识和理解企业文化。

2. 汲取文化精神。每个企业的文化都是独特的,其经营理念、价值观念和道德行为准则都是富有个性的,但作为组织文化,它们又是具有共性的,学习企业文化,要抓住这些共性,汲取其中的人文滋养。

3. 与专业学习相结合。不同行业的企业文化各具特色,学习企业文化要与专业学习相结合。要着重了解本行业企业的文化,为适应未来的职业岗位奠定基础。

4. 注重通过实践内化。单纯了解企业文化还不够,要把对企业文化的认识和理解内化成实际行动,做到知行统一,这才是学习的根本目的。学习时,要注重与实践相结合,通过参与式、体验式学习,多实践,多总结,多反思。

5. 注重拓展学习。企业文化的内容丰富而生动,本书只是从一个侧面对企业文化作了一些介绍,要注意由点到面拓展学习。在现代社会,企业文化无处不在,既可以深入企业参观学习,也可以通过网络、报纸、电视等媒体学习,主动了解和感受企业文化,主动塑造职业精神。

目录 CONTENTS

前 言 / 1

上 编

- 第 1 章 自强不息 /3
- 第 2 章 创新致远 /21
- 第 3 章 追求品质 /36
- 第 4 章 诚信经营 /52
- 第 5 章 以人为本 /66
- 第 6 章 履行责任 /80

下 编

- 第 1 章 忠诚企业 /95
- 第 2 章 恪守职责 /105
- 第 3 章 团队合作 /114
- 第 4 章 修炼心态 /126
- 第 5 章 学习创新 /137
- 第 6 章 塑造形象 /148

上 编

每个优秀企业的文化都是独特的,其经营理念、价值观念和道德行为准则都是富有个性的。然而,它们也有共同之处,诸如自强不息、创新发展、追求品质、诚信经营、以人为本、履行社会责任等。这些信念或规范是保持企业生命力的内在源泉。



第1章 自强不息

学 习 要 点

1. 理解自强不息的含义，认识自强不息是一个企业持续发展壮大的精神支柱。
2. 从企业的奋斗史中汲取创造事业的精神力量，把个人的思想、行动统一到企业的发展目标中去，在拼搏进取中创造企业和个人的辉煌。



经典语录

微软离破产永远只有 18 个月。

——比尔·盖茨(微软公司创始人)

如果不继续成长，就会开始走向死亡。

——沃尔特·迪斯尼(迪斯尼娱乐公司创始人)

如果通用公司不能在某一个领域坐到第一或者第二把交椅，通用公司就会把它在这个领域的生意卖掉或退出这个领域。

——杰克·韦尔奇(原通用电气公司董事长兼首席执行官)

我是行动主义者，相信跟我有同样构想的人必定为数不少，只是我能付诸行动，而他们什么也没做。

——诺兰恩·布希奈尔(雅达利电脑公司创始人)



知识导航

“自强不息”一词出自《周易·乾》，原文是：“天行健，君子以自强不息。”这句话的意思是：大自然的运行刚强劲健，君子处世也应像大自然一样，追求进步，发愤图强，刚毅坚卓，永不停息。自强不息是一个国家、一个民族，也是一个企业、一个人持续发展壮大的精神支柱。

自强不息就是不安于现状，不甘平庸，积极进取。任何一个组织处于困境时，如果不思变革，不发愤图强，必将走向衰亡；处于顺境时，如果安于现状，不思进取，必将行之不远。凡是优秀的企业总有一股向上的劲头，不断地挑战自我，超越自我。



自强不息(齐白石刻)

自强不息就是创造价值，追求卓越。每一个优秀企业在追求利润的同时，总不忘为社会提供高品质的产品或服务。自强不息就是精益求精，追求极致，领先同行，引领潮流。

自强不息就是坚定不移，百折不挠。每一个企业的经营发展都不是一帆风顺的，往往盛衰起伏，变幻莫测。无论遭遇何种境况，都不气馁，始终保持激昂的斗志和冷静的头脑，才能一路披荆斩棘，开辟出一条通往成功的坦途。

自强不息就是要有危机意识、忧患意识。每个优秀的企业家都深知：今天的迷茫，不会注定明天的失败；今天的成就，也不能保障明天的辉煌。在这个强手如林、竞争激烈的时代，唯有不自满，勿忘在莒，脚踏实地，不断创新，才能使企业获得持续发展的动力。

作为一名未来的职业人，我们应当从企业自强不息的精神中汲取力量，把个人的思想、行动统一到企业的发展目标中去，始终坚定目标，坚守信念，坚持不懈，用个人努力共筑企业成就，在共谋企业发展中实现自身价值，在拼搏进取中创造人生辉煌。

案例链接

娃哈哈：中国民族品牌的骄傲

娃哈哈集团^①始创于1987年，目前是全国最大的食品饮料生产企业，是全球第五大饮料生产企业。2011年，集团各项经济指标连续第14年登上中国饮料行业榜首，位列2011年中国企业500



强第148位，中国企业效益200佳第60位。面对辉煌，有多少人知道，这样一个大集团，其前身却是杭州市上城区一家校办企业的经销部呢？

■ 艰苦创业 从无到有

1987年，娃哈哈创始人宗庆后带领两名退休老师，靠着14万元借款，靠代销汽水、棒冰及文具纸张赚一分一厘钱起家，开始了创业历程。

娃哈哈在创业之初，步履维艰。那时资金紧张，条件简陋，娃哈哈的员工分秒必争，抓住一切机会发展。夏天给小学供应冷饮是他们的一项业务，每当他们知道有学校需要冷饮时，马上分头行动。宗庆后常常冒着酷暑，脚踏三轮车，把冰棍送到学校，一次只赚几元、十几元，但他们仍然无怨无悔。后来，接到儿童食品的长期订单，需要量大了，他们互相帮助，及时把货送到消费者手中。

1988年，公司总经理宗庆后经过周密调查后提出，放弃加工别人的产品，开发自己的产品，配制营养液，开发八宝罐粥生产。职工们群策群力，通过合理安排生产程序和小发明、小革新，只用一半劳动力就创下了日产近30万罐八宝粥的历史最高纪录。

■ 形成规模 从小到大

1991年，为扩大生产规模，满足市场需要，仅有百余人的校办小厂娃哈哈，以8000万元的代价有偿兼并了职工2000多人的国营老厂——杭州罐头食品

① [娃哈哈集团]“娃哈哈集团有限公司”的简称。创建于1987年。在创始人宗庆后的领导下，现已发展成为一家集产品研发、生产、销售为一体的大型食品饮料企业集团，为中国最大、全球领先的饮料生产企业。企业网址：<http://new.wahaha.com.cn>。

厂。兼并后,娃哈哈食品集团公司成立。原本亏损 4000 多万元的杭州罐头食品厂仅 3 个月就实现扭亏为盈,1991 年企业产值首次突破亿元大关,达到 2.17 亿元。兼并取得成功,娃哈哈初步形成规模。

1994 年,娃哈哈积极响应国务院对口支援三峡库区移民工作的号召,投身西部开发,创造性地以“移民任务与移民经费总承包”的改革思路,兼并了涪陵地区受淹的 3 家特困企业,建立娃哈哈第一家省外分公司——涪陵公司。涪陵公司产值利税连年快速增长,成功解决了 1300 多名移民的就业问题,并跻身“重庆市工业 50 强”。

■ 民族品牌 全面创新

1998 年,娃哈哈在“洋可乐”“水淹七军”的背景下,毅然推出“中国人自己的可乐”——非常可乐。娃哈哈通过正确的战略战术,使这一产品迅速打开市场,至今稳居全国碳酸饮料市场第三位。非常可乐的成功推出,不仅进一步稳固了娃哈哈的发展基石,而且粉碎了“洋可乐”不可战胜的神话,树立了民族品牌的旗帜。

从 2004 年以来,娃哈哈实施“全面创新”战略,在产品、设备、管理等方面进行全方位创新,进一步提升了核心竞争力,促进企业经济又好又快发展。在产品创新方面,营养快线、爽歪歪等新产品的不断推出,使企业摆脱了同质化竞争,引领行业发展。为打破国外技术垄断,娃哈哈成立精密机械制造公司,培养技术人



娃哈哈饮料生产线

才,对引进设备进行吸收再创新,实现了模具自制和成套设备国产化,大大降低了成本,缩短了供货周期。通过信息化工作,娃哈哈实现了杭州总部与全国分公司、销售办事处的高速互联,实现了产供销流程的高效集成,为企业发展增添了助推力。

娃哈哈先用了11年的时间成为中国最大、全球领先的饮料企业,又用了14年的时间保持成绩、打造品牌,如今正朝着使中国娃哈哈成为世界娃哈哈的目标进发。是什么使娃哈哈从一个三人小厂成长为家喻户晓的大企业呢?

是娃哈哈人艰苦奋斗的精神推动了企业的发展。为了生存,娃哈哈人在市场风浪中苦苦闯荡,饱尝了酸甜苦辣。为了在新形势下的市场经济中真正立于不败之地,并在同行业中树立龙头形象,娃哈哈人根据企业所处环境和娃哈哈发展历程的特点,经过反复斟酌,提出了振奋精神的娃哈哈形象口号:“励精图治、艰苦奋斗、勇于开拓、自强不息。”公司董事长兼总经理宗庆后很为娃哈哈的形象自豪,他动情地说:“娃哈哈集团公司能有今天,是公司全体职工艰苦奋斗、勇于开拓、共同创造的结果。”由此可见,娃哈哈形象口号已化为一种精神力量,成为娃哈哈人的行动指南。如今,娃哈哈的形象口号在全国食品行业中广为传颂。

[启示] 娃哈哈的成功,首先与其企业理念分不开,从娃哈哈的口号中就可以看出公司艰苦奋斗、勇于开拓的精神。正因为有了这种精神的鼓舞,他们才能在创业之初冒着酷暑,为学校送去冷饮;在产品初见成效时,又能毅然去开发自己的产品;当娃哈哈儿童营养液在全国打响时,又不失时机地开发了娃哈哈系列新产品。娃哈哈集团提出的口号,还充分体现了该企业的自身特点,形象地反映出娃哈哈人特有的精神面貌。正因为企业是靠自己的双手通过艰苦奋斗得来的,所以每个人都视企业为自己的生命,这也是企业成功的重要基础。

常盛集团^①：在困境中崛起



常熟蒋巷村从一个江南穷村发展为全国生态文明村,经历了“农业起家、工业发家、旅游旺家”的历程。俗话说:“无农不稳,无工不富。”蒋巷村在常德盛书记的带领下刨掉了穷根。然而,虽然米袋子装满了,另一只钱袋子却仍然瘪瘪的,单一种粮并没让村民真正富起来。在这样的背景下,常德盛书记提出了发展村镇工业,突破发展瓶颈的战略决定。1983年,蒋巷村的工业在艰难曲折的道路上被逼起步了。

搞工业,对于世代从事农耕的蒋巷人来说,还真如老虎吞天,无从下嘴。先是搞塑料配件厂,但因产品不对路和污染严重而很快关闭。后来碰到了一位上海“能人”,由于轻信而上当受骗,导致200万元巨额债务缠身,15家法院追来与法人代表常德盛打官司……全村人心惶惶。面对前所未有的困境,群众看干部,干部看支部。“决不能一蹶不振,必须在困境中崛起。宁愿少活几年也要拼命把蒋巷经济翻过来,把工业经济搞上去。”面对这波风浪,常德盛痛定思痛,暗下决心。在随后召开的村民大会上,他以党支部的决心换回了村民们的信心,救活企业、工业发家再次成为蒋巷人的共识。

他先是主动拜访15家“原告”单位,诚恳地和他们讲清楚村里的现状,求得大家的理解,并表示一定想方设法尽早还清债务。诚情之下,那些单位相继撤诉,使得蒋巷村暂时缓过一口气。

常书记知道,搞工业经济必须有一定的基础和条件。蒋巷村没有区域优势,不靠国道,不在要道,更不是城郊,而是位居常熟、太仓、昆山交界处的“边区”;人才优势更谈不上,全村人能对工业指点一二的几乎为零,就是高中生也屈指可数。如今,村里重债缠身,更没有人来主动投资,也没有银行给予贷款。但是,偏

^① [常盛集团]“江苏常盛集团有限公司”的简称。始建于1992年,位于江苏省常熟市支塘镇蒋巷村,为村级龙头企业,下辖四家股份制公司。1997年被批准为省级企业集团,同年跻身全国乡镇企业集团行列,2003年被评为全国“诚信守法乡镇企业”“江苏省先进企业”“江苏省高新技术企业”,“常盛”商标成为江苏省著名商标。企业网址:<http://www.jiangxiangcun.cn/zhengwu/company.php>。