

循道管理

让企业文化起来
RANGQIYEWENHUAQILAI

任志依 著

基于传统
求智悟道
创新管理
给力发展



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

循道管理

让企业文化起来

RANGQIYEWENHUAQILAI

基于传统
求智悟道
创新管理
给力发展

任志依 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

循道管理 / 任志依 著 北京: 中国经济出版社, 2012.3

ISBN 978-7-5136-1355-2

I. ①循… II. ①任… III. ①企业文化 - 研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 276460 号

责任编辑 张玲玲 彭 欣

责任审读 贺 静

责任印刷 靳 宏

封面设计 思澜艺文工作室

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 山西泽源彩印包装有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 21.25

字 数 280 千字

版 次 2012 年 3 月第一版

印 次 2012 年 3 月第一次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 1355 - 2/C · 221

定 价 45.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换(联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报电话: 12390

服务热线: 010 - 68344225 88386794



道由心生

在 2012 新年即将到来之际,收到了志侬的新作《循道管理》。那一刻,朋友间的思念之情加上先睹为快的愉悦感便油然而生。

我与志侬相识,缘于企业文化。早在 2005 年,我就研读了他的专著《引领卓越》,在随后的学术交流与工作交往中,对他的了解越来越深入,我们也越来越熟悉。志侬起步基层、转从多业、阅历丰富、思维敏捷,他勤奋好学、善于思考、博学笃行、认真执著,在浮华喧嚣的当今时代,能不为名利所惑,静下心来淡定地研究文化、探讨管理,实属不易;他为人忠厚、重感情、守信誉、讷言敏行、大气包容,尤其是那满脸的书卷气和浓郁的山西吕梁口音,更使人感到他性情的质朴与文化底蕴的厚重。此前,我看过他的不少文章和著作,但看到“循道管理”这四个大字马上又让我眼前一亮,不由得一气读完,心中着实为之震撼。





“道可道，非常道”。《循道管理》一书讲的是企业文化与管理的非常之道。该书分问道企业管理、求道文化基因、悟道管理内涵、传道企业文化、谋道文化建设、修道文化企业、循道创新管理七个篇章。从企业如人的分析到文化兴企的追寻，从研习我国古代哲学思想到探索市场经济发展规律，从科学发展观的创新实践到文化立国的战略纵横。既旁征博引，谋企业文化与管理形而上之“道”；又引经据典，求企业文化与管理形而下之“器”；更以其颇具哲理的独到见解，演绎耐人寻味的当代企业管理创新之道。

“主熟有道，得道胜”。《循道管理》讲的不仅仅是企业文化与管理的方法、工具、技巧，而更多的是企业文化与管理的理念、态度和心性，其本质内涵则是讲“以文化心”之道。这是因为《循道管理》的“问、求、悟、传、谋、修、循”这“七道”之法，必须由心而生、由心而炼、由心而成、由心而行。追根溯源，不论是企业文化，还是企业管理，其实都源于人之心。这也就是企业文化和管理为什么要坚持以人为本和以文化人的道理所在。我认为：不论是企业还是企业家，要以文化人，必须先以文化己，澄净自己的心境、坚定自己的心志，这样才能滋润和温暖企业和员工的“心田”。从这个意义上讲，《循道管理》不仅展示了作者在企业文化理论与实践的积累达到一定程度后所产生的质的飞跃的成果，也是作者“用心求道、道由心生”的“文化结晶”。

时至今日，企业文化理论已经诞生 30 年了。然而，对



于中国的企业文化理论研究和实践来说，仍然需要我们去积极地努力和奋斗，志侬的《循道管理》已为我们作出了有益的探索。

文化自觉当辞旧迎新，文化自信必复兴强国。新年的钟声就要敲响了，祝愿志侬在新的一年里不断努力和探索，也衷心地祝愿全国企业文化界的朋友们“道由心生，心想事成”！

中国企业文化研究会常务副理事长、副秘书长

2012年元旦前夕于北京



让企业文化起来

文化的产生与发展,同人类的进化是密不可分、相辅相成的。“人猿相揖别,只几个小小石头磨过……”伴随着第一件旧石器的诞生,人类从青铜器、铁器、蒸汽机、内燃机,直至今天遨游宇宙的航天飞船、因特网等,逐步从蒙昧走向开化,从原始走向现代,从必然王国走向了自由王国。

劳动创造了人类,人类创造并发展繁荣了文化。文化的历史即是人类的历史。文化同阳光、空气和水一样,无时无刻不在渗透、影响着人类的生活,甚至决定着人类社会的发展。世界上完全不受一定文化背景与文化环境影响的人是不存在的。

文化是人类赖以生存发展的精神家园。文化是一种化入内心、化入生命的力量,虽然不能阻止地震、海啸等自然灾害的发生,也不能推迟战争与金融危机的来临,但可以改变我们面对这一切的态度,给我们一种发展的坐标、



一种生存的智慧、一种心灵的支撑、一种蓬勃向上的活力。一个国家、一个民族要生存发展,必须拥有自己的精神家园,即共有的理想目标、精神追求和伦理道德等。只有坚守自己的精神家园,国家、民族、社会才会有自己的精气神,才会具有向心力和凝聚力。从历史发展看,一个国家和民族的兴亡,说到底它是文化的延续与中断。欧洲北方民族曾以摧枯拉朽之势灭掉了罗马帝国,但最后却被罗马文化所同化。我国历史上,未开化的少数民族也曾数度入主中原,但最终也被中华文化所融合。历史证明,一个民族的觉醒,首先是文化的觉醒;一个国家的强盛,还得靠文化的复兴。没有文化的积极引领,没有人民群众精神世界的极大丰富,没有全民族精神力量的充分发挥,这个国家、民族就不可能独立,更不可能发展强大、屹立于世界。

文化是民族的血脉。中华文化,源远流长。中国之所以能够成为世界上留存至今的文明古国并不断走向繁荣昌盛,靠的是五千年生生不息的文化。中国的历史,实质上也是靠“文化”统治的历史,尽管有民族、地域和语言等诸多差异,但文化价值观是统一的。熟悉历史的同志都知道,西方真正的强盛,也就是最近二三百年间的事。博大精深的中华文化,很久以前就对人类文明产生过十分巨大的影响和推动,如:指南针的发明,促进了航海事业的发展;火药的使用,改变了世界的格局;尤其是造纸和活字印刷术的推广,才使得圣经发扬光大。我国古代的四大发明相继传入世界各国后,对全世界的科技文化发展产





生了深远的影响。特别是源于我国《易经》的二进制理论,使西方人改变了思维方式,发明了计算机;古代的风筝技术,使西方人受到启迪而发明了飞机……英国著名历史学家汤因比早在20世纪70年代与日本池田大作博士谈话时就指出:“西方文明在创造惊人的物质财富时,却因其不可遏止的活力与破坏性,将整个人类社会绑上了高速行驶的列车,固有资源的消失或减少,使人类进入了充满矛盾和焦躁的半荒漠时代。人类必将因为过度的自私和贪欲而迷失方向,科技手段将毁掉一切,加上道德衰败和宗教信仰衰落,世界必将出现巨大的危机;而拯救21世纪人类社会的,只有中国的儒家思想和佛法。所以,21世纪是中国的世纪。”国学大师季羨林也曾断言:“拯救未来人类发展的,只能是东方文化。”所以,我们的管理也应该基于优秀传统文化,力求推陈出新,创新经营之道,建设与与时俱进的先进企业文化。

文化是管理的基础。管理深植于一种传统、习惯和信念之中,并随着文化的发展而发展。古今中外,所有成功的管理案例足以说明,没有文化的创新,再高明的管理手段也难以成功。在知识经济时代,文化虽然不能直接创造经济效益,但能通过对人的影响,从而影响企业的生产、销售、市场、消费等环节和领域,进而影响企业管理、改善经营、促进发展,具有强大的生命力、渗透力和扩张力。我国著名经济学家于光远先生曾指出:“社会进步的基础是企业,企业发展的关键在改革,改革深化的方向是自主,自主经营的依靠是文化。”可见,文化是管理的基础和企

业创新与发展的原动力，在现代企业管理中具有十分重要的地位。

文化是软实力。文化是一个国家和地区持续健康发展不可或缺的推动力量。这种力量渗透在社会的各个方面，其功效是无边的、无形的、无限的、无极的，在人类文明发展的进程中有着巨大的反哺作用。文化软实力是维护和实现国家利益的决策与行动能力，其力量源泉是基于该国在国际社会中的文化认同感而产生的亲和力、吸引力、影响力和凝聚力。当今世界，文化与经济、政治相互交融，深深熔铸在民族的血脉和灵魂之中，对政治、经济、社会发展具有重要的引领、促进、保障和提高的作用，在综合国力竞争中的地位和作用也越发突出。文化的发展与繁荣，不仅可以推动经济社会发展、改善人民生活、提高幸福指数，更能引领时代风尚、凝聚民族精神、提升民族素质，打造国家“软实力”，是推动经济社会发展的重要手段与衡量社会文明进步的重要指标。对一个国家而言，文化可以创造生产力、提高竞争力、增强吸引力、形成凝聚力，事关立国之本、治国之道、兴国之路。正如胡锦涛主席指出：“当今时代，文化越来越成为民族凝聚力和创造力的重要源泉，越来越成为综合国力竞争的重要因素，丰富精神文化生活越来越成为我国人民的热切愿望”。

为推动社会主义文化大发展大繁荣，党的十七届六中全会审议通过了《中共中央关于深化文化体制改革、推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决定》，深刻分析了新时期推动社会主义文化大发展大繁荣的重要





性和紧迫性,提出了建设社会主义核心价值体系、发展社会主义文化强国的宏伟目标。全会指出,当今世界正处在大发展、大变革、大调整时期,世界多极化、经济全球化深入发展,科学技术日新月异,各种思想文化交流交融交锋更加平凡,文化在综合国力竞争中的地位和作用更加凸显,维护国家文化安全任务更加艰巨,增强国家文化软实力、中华文化国际影响力要求更加紧迫。振兴中华,实现中华民族的伟大复兴,不仅要在经济上跻身于世界先进民族之林,尤其刻不容缓的是要在文化建设和文化发展上取得历史性进步。这就需要我们z从历史与未来、文明与发展、中国与世界相联系的视野来重新思考和认识传统文化,用世界的、历史的、现代的、发展的眼光认识中华优秀传统文化的伟大价值,坚定民族自信心,树立民族自豪感,解放思想,实事求是,与时俱进,创新发展。

文化是竞争力。“物竞天择,适者生存”。恐龙虽大,却已灭绝;老鼠虽小,仍在繁衍。生物界的自然竞争法则同样适用于企业。企业要发展,只有主动适应环境、利用环境、改造环境,才能生存发展、发挥作用。21世纪将是文化争雄的世纪。空前的知识爆炸,全球化的市场竞争,快速发展的信息网络,迅速崛起的知识经济,世界经济的动态性、合作性、竞争性、融合性和创新性,把企业推向了一个全新的竞争环境和经营市场。在世界多极化、知识经济化和全球经济一体化快速发展的当今时代,文化和经济融合产生的竞争力将成为一个国家、地区和企业最根本、最持久、最难替代的竞争优势,亦已成为企业竞争、国家竞

争、区域竞争以至国际竞争的重要力量。由此可见,文化建设对于企业的发展有着越来越重要的战略意义。当今时代,谁创造了先进文化并用先进文化武装起来,谁就能够在激烈的全球化竞争中赢得先机、把握主动;谁拥有先进文化优势,谁就会拥有竞争优势、效益优势和发展优势。为此,企业文化学的奠基人劳伦斯·米勒说:“今后的世界 500 强企业将是采用新企业文化和新文化营销策略的公司。企业家不可沉湎于过去或现有的成功,必须不断地扬弃过去、超越自我、展望未来,建立新的企业价值观和企业文化。”

文化是企业的灵魂。企业文化是一种经济与文化的有效融合,是民族文化与现代意识在企业的综合体现,是社会价值观、伦理道德与历史文化、社会文化、地域文化与企业管理有机结合而形成的相对独立的经营意识。健康向上的企业文化用一种共同的价值观和温馨和谐的文化氛围把员工凝聚在一起,具有引导、激励、教育、感化、整合、约束、凝聚、辐射等功能和作用,它以强大的导向力、渗透力、感染力和凝聚力,培育员工,发展企业,提升管理,塑造形象,是企业经营的灵魂、发展的动力、和谐的基石。探究世界顶尖企业成功背后的奥秘,我们不难发现,企业文化对于企业长期经营业绩有着重大作用,而且已经成为企业核心竞争力的重要组成部分。松下基业长青,索尼闻名世界,海尔漂洋过海,GE 引领卓越……世界知名企业管理演变的历史充分证明了管理的活力来自于企业文化,成功的奥秘也得益于企业文化。优秀的文化基





因,是企业不可模仿的核心竞争力。从发展趋势看,随着经济全球化趋势日渐明显,企业文化已经成为经济全球化后企业之间沟通、交流和合作的通用话语和文化基础,是企业最重要的无形资产和战无不胜的动力之源。因此,企业应站在新的历史起点上,更新观念,创新管理,以高度的文化自觉和文化自信建设与时俱进、优秀而强大的先进企业文化,培育企业核心竞争力,引领企业实现新跨越、创造新辉煌,走独具中国特色的文化兴企强国之路。

文化是企业的旗帜。企业是促进社会发展的经济组织,也是实现员工精神追求和自身价值的快乐家园。企业文化建设就是要使员工思想中模糊的认识清晰起来,告诉大家干什么、怎么干、干到什么程度,为大家指明方向、鼓舞信心、给予希望,使员工在没有人规定该如何做的情况下,能主动自觉地去身体力行。同时,要营造这样一种氛围,使员工相互尊重、相互理解、相互信任、相互关爱,心情舒畅地在企业工作,自觉自愿地做有利于企业生存发展的事,爱岗敬业,全心全意地完成所承担的职责和任务,达到为企业负责、为他人负责、为自己负责的自主管理境界,在实现企业目标和共同远景的同时,逐步实现自身价值和人生理想。这是企业“权力智慧化”“理念政策化”和“行为规范化”的过程,也是企业精神变物质、实现管理创新与变革的伟大工程。

树有根而坚固茂盛,水有源则长流不息。文化是永不枯竭的资源。世界上所有资源都是有限的,唯有文化生生不息。中华民族是一个有着五千多年历史的文明古国,优

秀的传统文化源远流长、博大精深、底蕴深厚、内涵丰富，凝聚着中华民族自强不息的精神追求，蕴含着历久弥新的人文精神与管理智慧。这是我们国家和民族安身立命的根本，也是发展社会主义先进文化的深厚基础和建设中华民族共有精神家园的重要支柱。

民族的才是世界的。21 世纪是文化制胜的时代。在经济全球化快速发展、世界文化走向大融合的同时，中华民族要立于世界之林，更需要保留民族特性。循道管理旨在古为今用、推陈出新，站在文化兴企强国的战略高度，从我国博大精深的传统文化中汲取管理智慧，寻找文化基因，提炼经营理念，创新管理之道，建设面向现代化、面向世界、面向未来、彰显民族精神、体现时代特征、富有中国特色的优秀企业文化，以此促进企业管理创新和素质提升，让我们的企业文化起来、发展起来、强大起来，通过发展壮大企业，促进国家富强、社会繁荣、人民幸福，实现中华民族的伟大复兴！

任志俊

2012 年 12 月于太原





目 录

第一章 问道企业管理 001

企业如人,无人则“止”。企业的诞生,开启了人类经济生活乃至现代文明的新篇章。

企业作为人类迄今为止最高效的经济组织,对于国家发展、民族进步、人民幸福的作用越来越大。21 世纪,全球经济一体化,企业将成为改变世界的重要力量,企业之间的竞争亦已成为国家和民族竞争的焦点。企业兴,则国家兴、民族兴。

企业内涵.....003

企业功能.....010

企业制度.....013

企业管理.....019



第二章 求道文化基因.....027

文化即人化。人类创造了文化,文化进而造就和提高了人。优秀的文化基因,才能承载庄严的人类使命。

当代社会,文化作为一种软实力,文化的繁荣发展将成为国家强盛、民族复兴、人民幸福、社会进步的最高发展目标。一个国家能否有一个强大的文化支撑,将决定它在国际社会中的影响力、竞争力和未来地位。

文化内涵.....029

文化特征.....037

文化功能.....043

文化基因.....054

【延伸阅读】

中华文化对东亚文化的影响与作用.....066

第三章 悟道管理本质.....071

道是宇宙的本原。“道生一,一生二,二生三,三生万物”。天地之间,“人法地,地法天,天法道,道法自然”。管理有道,道即文化。

中国有着 5000 年的灿烂文明,蕴藏着深厚的文化底蕴。悟道管理就是要基于传统文化,从我国古代博大精深的哲学思想中汲取管理智慧,寻找文化基因,提炼经营理念,领悟管理之道。

解说道义.....073

说道管理.....080

管理理论.....085

管理趋势.....093



第四章 传道企业文化..... 103

企业之道在管理,管理之道即文化。企业文化是企业的灵魂和创新发展的精神动力。传道企业文化,就是要充分认识企业文化建设的重要性和紧迫性,更加自觉、更加主动地推进企业文化建设。

理论形成.....105

基本概念.....110

【延伸阅读】

中国企业文化的形成与发展.....115

基本内涵.....123

【延伸阅读】

中华文化是企业文化理论的核心.....134

基本功用.....141

第五章 谋道文化建设.....149

“道可道,非常道”。管理谋道,就是要遵循市场经济发展规律,从文化兴企立国的战略高度,谋划企业经营之道,确立企业使命宗旨、发展战略、经营理念与核心价值观,建设与时俱进的优秀企业文化,用先进文化引领企业发展。

明确目的.....151

分析现状.....177

【延伸阅读】

文化落后是管理失效的主要原因.....189

解析企业管理失效的八大病因.....192

启动建设.....195

传播推广.....219