

Culture Management

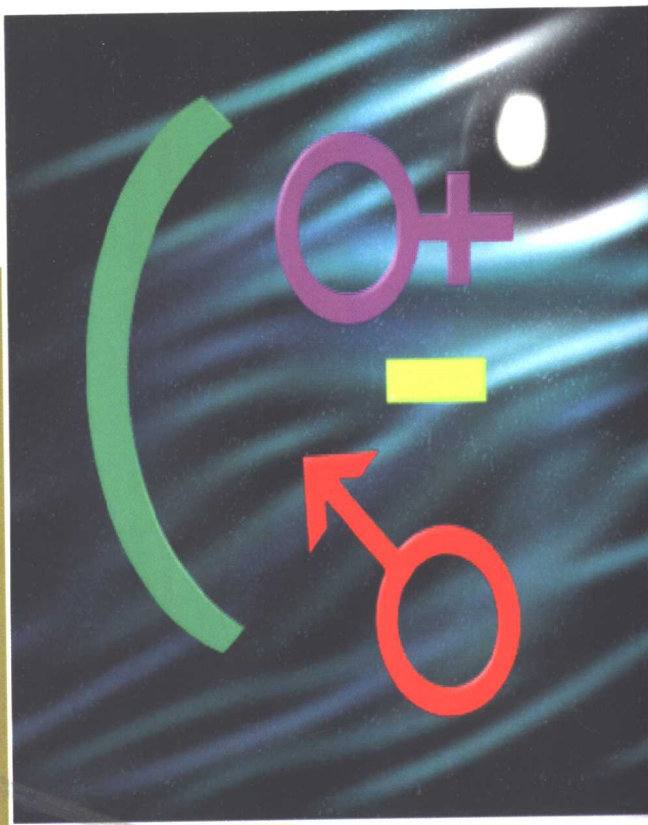
公司文化管理

应焕红 / 著

永续经营的动力源泉

1998年, 财富500强中“最受敬仰公司”的评选主题, 当仁不让被“公司文化”摘取, 这一主题再度备受推崇, 代表了现今巨变环境中公司管理的崭新趋势。

永续经营、百年老店在企业界梦寐以求。本书提供了丰富的理论线索和实践经验, 为你缔造和重建公司文化鼎力相助, 使你早日梦想成真。



13

杨东龙 主编

中西合璧的管理利器



中国经济出版社

谨以本书——

献给我尊敬的祖母

公司文化管理

永续经营的动力源泉

应焕红 / 著

CULTURE
MANAGEMENT

■ 中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

公司文化管理/应焕红著

北京:中国经济出版社,2001.2

ISBN 7-5017-2967-0

I.公… II.应… III.企业文化-企业管理 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 86547 号

公司文化管理

——永续经营的动力源泉

出版:中国经济出版社

地址:北京市百万庄北街3号(100037)

经销:全国新华书店

开本:850mm×1168mm 1/32

印张:12.375

字数:268千字

版次:2002年3月第一版第二次印刷

印刷:北京银祥福利印刷厂

书号:ISBN 7-5017-2967-0/Z·410

定价:25.00元

前 言

随着改革开放的不断深入和新世纪的来临,人们越来越重视管理在企业发展中的作用。努力加强企业管理、实现管理的科学化和现代化,是历史赋予广大企业管理工作者的光荣使命。

在企业管理理论和实践的发展中,文化对管理的作用日渐明显,人们也逐步重视文化对管理的实践价值和深远意义。中国企业文化研究会会长胡平同志曾多次说过:在市场经济背后,有一只看不见的手,是经济规律;同时还有一只看不见的手,也是不能忽视的,那就是文化。在新的世纪,经济和文化的一体化是时代的大趋势,公司文化从理论到实践都是很有挖潜价值的富矿脉。世界 500 强企业的发展进程也表明,文化是企业获得持续发展并最终成为长寿型企业的有效手段。

在当前由工业化社会逐渐向知识经济社会变迁的过程中,要适应信息化、网络化、全球化经济发展的要求,必须在原有的生产管理体制和模式下建立新的管理体制和模式。文化管理作为一种现代企业管理方式,日渐成为企业管理的潮流。

纵观企业管理发展的历史,依次经历了经验管理、科学管理、文化管理三个阶段。目前文化管理方式还处于萌芽、壮大时期,有待于我们精心呵护和细致培育。我国的企业要发展和壮大,不可能摆脱文化这张立体多维的网络。只有高度重

视文化的功能,切实增加企业管理中文化的含量,努力提高企业管理的文化品味,才能实现企业管理的新飞跃。

目前我国企业在管理层次上大致可分三类:第一类是像青岛海尔、浙江娃哈哈、浙江传化、深圳华为等国内为数不多的一流企业,其文化管理已基本形成自己的特色;第二类是规模较大的企业,已基本进入科学管理阶段;第三类是绝大多数企业特别是部分乡镇企业和一些中小企业,仍处在经验管理阶段。

也许有人会问:我国很多企业现在还处于科学管理阶段,讲文化管理是否太早了?对这个问题,笔者认为,理论研究源于现实,但不能囿于现实;理论超前于现实,正是其生命力之所在。如果企业都进入了文化管理阶段,再来研究文化管理,那又有何意义?何况我国有不少绩优企业已进行了文化管理的探索,总结他们文化管理的经验,也是我们理论工作者的神圣使命。所以,本人认为,大多数企业虽然仍处于经验管理和科学管理阶段,但这并不排斥我们对公司文化管理模式探索。我国企业要走出经验管理的泥潭、登上科学管理的台阶、进入文化管理的殿堂,必须结合我国的实际,总结青岛海尔、浙江娃哈哈、浙江传化、深圳华为等公司文化管理的经验,借鉴西方文化管理的有益成分。

本书是为我国企业进行文化管理的运作而专门编写的。本书有如下特点:

第一:本书剖析了当代市场竞争的发展态势,阐明了文化管理产生、发展的历程,分析了文化管理的特征和作用,指出了文化管理是企业生生不息的源泉。

第二:本书紧密结合企业管理的实际,结合中外公司文化

管理的案例,对文化管理的多个层面、多种方式作了系统的、具体的、明晰的阐述。

第三:本书紧紧围绕文化管理这个主题,分别从文化管理的理论基础、心理契约、实践核心、动力源泉、亲合力量、整体优势,从公司文化、价值管理、人性管理、激励管理、情感管理、团队管理进行展示式的充分论证,为企业实施文化管理提供了丰富、详实的宝贵经验。

由于本人学识有限,本书必定存有许多不足,恳望读者不吝赐教。

应焕红

2000年8月1日

内 容 简 介

"上下同欲者胜"你可能耳熟能详;"同心同德方可成大业"你可能也不陌生。那么,是什么因素能使公司做到"上下同欲,同心同德"?答案就是文化及文化管理。难怪"公司文化"会成为98年财富500强中"最受敬仰公司"的评选主题。这一主题的再度走热,代表了公司管理的一种崭新趋势。

本书作者倾注了多年的研究功底,通过提供丰富的理论线索和实践经验来阐述公司的文化管理,用由浅入深的手法对公司文化的深远意义和长远价值,以及如何建立和管理公司文化的操作心得,一一作了生动细致的描述和讨论,的确是近年"文化管理"方面值得一读的好书。

· · · · ·

北京宝利嘉营销管理顾问有限公司

企业顾问: 人力资源、市场营销、组织战略

管理培训: 企业实战训练、公开课和内训课

宝利嘉文库: 面向经理人的卓越管理书系

如需了解详情,请访问"中国思库"网站

[http//www.ekocoo.com](http://www.ekocoo.com)

作者简介

应焕红 1964年生，副研究员。任

《中共杭州市委党校学报》副主编、
杭州市经济学会副秘书长。为国家“九五”重点课题“我国非公有制经济健康发展研究”的主要成员。已在《学术季刊》、《中国企业报》、《企业改革与管理》等报刊上发表多篇论文。主要研究方向：企业文化、管理创新、非公有制经济等。



北京宝利嘉营销管理顾问有限公司

地址 (Add): 北京市海淀区大慧寺路5号

综合楼二层

通信 (Mail): 北京8172信箱

邮编 (PC): 100081

电话 (Tel): (010)62180931/32/33/34

传真 (Fax): (010)62180931/32/33/34

转807

邮件 (E-mail): ckocoo@263.net

bonanza@elong.com

目 录

前言

第 1 章 追本溯源 ——文化管理的历史背景

- 一、 重温“日本造” (2)
 - ☐学习、融合和创新
 - ☐日本的神器

- 二、 日本旋风对山姆大叔的震醒 (14)
 - ☐美日经济比较的顿悟
 - ☐公司文化理论产生的标志

- 三、 文化管理是时代发展的必然 (28)
 - ☐“经济人”假设的困境
 - ☐外部控制方式的弊端
 - ☐服务致胜时代的到来
 - ☐企业价值观的导航作用
 - ☐企业精神的凝聚作用
 - ☐管理的创新与变革

第2章 文化制胜 ——现代管理的勃勃生机

一、文化及文化管理 (54)

- ☐文化是恒温下的真菌
- ☐管理是文化的产儿
- ☐企业生活的新规则

二、文化管理的基本要素 (72)

- ☐西方企业管理理论中的管理软要素
- ☐ME——公司文化管理的基本要素

三、文化管理的本质特征和主要特点 (88)

- ☐文化管理的内在作用机理及其特征
- ☐以人为本是文化管理的本质特征
- ☐重视软要素是文化管理的重要特点
- ☐一种强调非理性因素的管理模式
- ☐是否实行文化管理的判别标准

四、文化就是力量 (99)

- ☐文化管理是企业业绩卓著的关键因素
- ☐文化管理是企业生生不息的永恒动力
- ☐文化管理是企业管理发展的重大趋势

第 3 章 公司文化

——文化管理的理论基础

- 一、 公司文化是一种管理理论 (108)
 - ☐关于公司文化的各种说法
 - ☐公司文化是一种管理理论
- 二、 公司文化的涵义和内容 (115)
 - ☐公司文化的涵义
 - ☐公司文化的内容
- 三、 公司文化的鉴别和评价 (131)
 - ☐公司文化的分类
 - ☐公司文化评价指标体系
- 四、 公司文化的功能和影响 (145)
 - ☐公司文化的功能
 - ☐公司文化对企业持续发展的影响

第 4 章 价值管理

——文化管理的心理契约

- 一、 企业价值观是企业行为的指向 (164)
 - ☐价值观及其层次

- ☐ 企业价值观
- ☐ 价值观体系和最高价值

二、 企业价值观是企业的经营宗旨 (172)

- ☐ 展示企业的基本性格和公众形象
- ☐ 决定企业的经营政策和战略目标
- ☐ 左右员工的共同愿景和行为规范
- ☐ 影响企业的根本信念和发展航向

三、 企业价值观的创新 (188)

- ☐ 企业价值观创新的原则
- ☐ 企业价值观创新的内容
- ☐ 企业价值观创新的方法

第 5 章 人性管理

——文化管理的实践核心

一、 人性假设及人的本质 (214)

- ☐ 我国先哲对人性的认识
- ☐ 西方人性假设
- ☐ 马克思主义的人性观

二、 人性管理及其价值意蕴 (230)

- ☐ 人性管理及其特点
- ☐ 人性管理的价值意蕴

三、 人性管理的实施重点 (240)

- ☐建立符合人性的管理理念
- ☐创造适应人性的工作氛围
- ☐培植满足人性的发展土壤

第 6 章 激励管理
——文化管理的动力源泉

一、 激励的内涵和作用 (256)

- ☐激励的内涵
- ☐激励的作用

二、 激励理论概述 (259)

- ☐激励理论
- ☐激励理论模式

三、 激励处方 (267)

- ☐目标激励
- ☐“肯定”激励
- ☐参与激励
- ☐工作激励
- ☐英模激励
- ☐发展激励

第7章 情感管理

——文化管理的亲合力量

一、情感及其特征 (296)

- ☐ 情感及其特征
- ☐ 情感在企业管理中的作用
- ☐ 企业中的情感分析

二、情感管理是“心”对“心”的工程 (301)

- ☐ 情感管理及其内容
- ☐ 情感管理的作用

三、情感管理的着力点 (313)

- ☐ 发端于心、热诚待人
- ☐ 互相理解、融洽亲情
- ☐ 关心生活、温暖心灵
- ☐ 开诚布公、倾听意见
- ☐ 加强联络、顺畅沟通

第8章 团队管理

——文化管理的整体优势

一、团队的基本内涵和作用 (336)

- ☐ 团队的内涵和基本特征

☐ 团队的类别

☐ 团队的作用

二、 团队理论 (348)

☐ 合作与竞争理论

☐ 建设性冲突处理理论

☐ 员工卷入理论

☐ 人性与人类动机的观点

三、 团队精神是团队的灵魂 (350)

☐ 团队精神的内涵

☐ 团队精神的作用

☐ 努力培育团队精神

四、 加强团队建设、发挥整体优势 (362)

☐ 建立命运共同体

☐ 加强信任关系

☐ 培育团队文化

☐ 发挥成员潜力

主要参考文献 (370)

浓墨重彩话书情(代后记) (374)

第1章

追本溯源——文化管理的历史背景

公司文化管理——这种现代企业管理方式是在第二次世界大战以后逐步发展起来的,这种管理实践活动最早在日本得到开展,但一开始并没有形成一种理论。可以说“公司文化的根是在日本”。到了20世纪80年代初,美国管理学家把公司文化管理的实践经验进行总结、概括和提升,才形成了公司文化管理理论。要探寻公司文化理论的产生渊源,首先必须探讨一下日本公司文化管理的实践。