

CI 全面导入——商战核武器

企业文化学

——现代经营管理 制胜宝典

刘俊心 李 靖 张建庆 主编



天津大学出版社

TIANJIN UNIVERSITY PRESS

CI 全面导入——商战核武器

企业文化学

——现代经营管理 制胜宝典

刘俊心 李 靖 张建庆 主编



天津大学出版社

TIANJIN UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

企业文化学:企业现代管理制胜宝典/刘俊心编著.
天津:天津大学出版社,2004.1

ISBN 7-5618-1876-9

I.企... II.刘... III.①企业文化-研究②企业管理-研究 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 113144 号

出版发行 天津大学出版社

出版人 杨风和

地址 天津市卫津路 92 号天津大学内(邮编:300072)

电话 发行部:022-27403647 邮购部:022-27402742

印刷 保定市印刷厂

经销 全国各地新华书店

开本 148mm×210mm

印张 18.75 插页 4

字数 588 千

版次 2004 年 1 月第 1 版

印次 2004 年 1 月第 1 次

印数 1-5 000

定价 32.00 元

《企业文化学——现代经营管理制胜宝典》

编 委 会 成 员 名 单

顾 问：于浚江 林永宁

主 任：朱 杰

副主任：杨克明 刘俊心 张建庆

编 委：(按姓氏笔画为序)

王汉明 王德明 刘秋满 李战生

李温尚 陈 敬 张 昆 张金奎

张国维 苗成林 梁玉树 梁肇起

崔荣健 阎培良 曹宝群 魏淑荣

前 言

世界著名的管理大师彼得·杜拉克曾有一句寓意深刻而精辟的话：“成功的企业都一个样。”这“一个样”指的是什么？是指管理技术，还是产品？都不是。“一个样”是指在这些卓越企业的背后，卓越的企业家所创建的卓越的企业文化。

国际管理咨询公司、美国兰德·麦肯锡公司的专家通过对全球增长最快的 30 家公司的跟踪调查后联合撰写了《关于企业增长的研究报告》。该报告这样写道：“正如《财富》杂志评论员文章指出，世界 500 强胜出其他公司的根本原因，就在于这些公司善于给他们的企业文化注入活力。这些一流公司的企业文化同普通公司的企业文化有着显著的不同，他们最注重四点：一是团体协作精神；二是以客户为中心；三是平等对待员工；四是激励与创新。凭着这四大支柱所形成的企业文化力，这些一流公司保持百年不衰。在大多数企业里，实际的企业文化同公司希望形成的企业文化出入很大。但对那些杰出的公司来说，实际情况同理想的企业文化之间的关联却很强，他们对公司的核心准则、企业价值观遵循始终如一。这一理念可以说是世界最受推崇的公司得以成功的一大基石。”

企业文化理论这个形成于 20 世纪 80 年代的先进管理理论是当代最具竞争力的管理瑰宝，也是企业经久不衰的锐利武器，它开创了人类企业管理的新阶段。

有人认为，21 世纪的经济格局，将在一定程度上取决于文化力的较量，21 世纪的管理就是文化的管理。

国外一批学者经多年研究一致认为，“企业文化和经济伦理在下一个 10 年将成为企业兴衰、国家经济振兴与否的关键因素”。这个观点在经济学诺贝尔奖得主阿马蒂亚·森的《伦理学与经济学》和《选择、福利和测度》以及美国著名管理学家约翰·科特勒的《企业文化与经营业绩》等著作中都做过详尽的阐述。

企业家要当长跑冠军，企业要办成长寿企业，就必须拿起企业文化的

●
●
● 武器。企业文化为我们提供了一种力量——文化的力量;提供了一种支持——智力的支持;提供了一种法宝——管理的法宝;提供了一种资本——知识的资本;提供了一种艺术——经营的艺术;提供了一个支柱——精神的支柱。

美国著名管理学家沙因在《企业文化生存指南》一书中指出:大量案例证明,在企业发展的不同阶段,企业文化再造是推动企业前进的原动力,企业文化是核心竞争力。

对于什么是核心竞争力,一度成为研究的焦点,因为对它究竟是一种拿不走、难模仿的能力,还是技术创新的能力难以下结论。国外专家已认为,企业文化才是真正的核心竞争力。目前,国外对企业文化与管理的研究已由表层进入深层领域。如理念创新、理念竞争、企业文化再造与创新、企业伦理、生态文化、绿色管理、诚信文化、学习型组织、核心竞争力等。

我们要埋头认真研究国外企业文化理论,吸纳精华,博采众长,为我所用,站在巨人的肩膀上超越前进。同时,不离中国优秀文化之根,塑造自己企业的特色文化。正如约翰·科特所言:“企业具有如何打破自我满足的企业文化比什么都重要。它警示我们,在灾难真正出现之前就要有危机感。”

谁拥有文化的优势,谁就拥有竞争的优势、发展的优势。企业的生命及宗旨在于创新。产品创新靠技术创新;技术创新靠制度创新;制度创新靠管理创新;管理创新靠理念创新;理念创新靠文化创新……文化创新才是第一核心竞争力。

企业创新以及企业文化创新催生了知识经济的到来,同样,企业文化创新是21世纪的企业做得长、做得久、做得好的不竭动力。中国企业家应是创新文化的缔造者,要有较高的境界,高屋建瓴;要有宽阔的胸怀,容纳百川;要融入世界经济与文化的潮流,在诚信理念、生态伦理、商誉品牌、企业再造等世界关注点上创建有自己特色的、创新的企业文化。

本书能够给大家提供的是一条线,一条企业文化理论“萌芽——形成——探索——发展——实践”的线。书中包括:对主要理论的阐述,日本、美国企业文化的特点,对中国企业文化的探索与操作,中外知名企业文化的案例,卓越企业家管理的真经,国内企业文化实践等内容。我们真诚地

希望此书对指导企业文化建设有一些帮助。但由于本书写作时间仓促,难免出现偏颇与不足之处,敬请读者指正。

全书写作分工如下:

前言、后记由李靖撰写;第一编第一章由付国强撰写;第二、三、四章由李靖撰写;第五章由李靖、戴建树撰写;第六章第一、二、三、四节由刘俊心、李靖撰写,第五节由李国桢、李靖撰写;第二编第七章由李慧丽撰写;第八章由于晓晖撰写;第九章由阎培良撰写;第十章由付国强撰写;第十一章由李靖撰写;第十二章由韩宜忠撰写;第十三章由刘俊心、李靖撰写;第十四章由王青撰写;第三编第十五章第一、二、四、六、七节由李靖撰写,第三节由刘俊心、李靖撰写,第五节由李靖、王晓燕撰写,第八、九节由韩宜忠撰写;第十六章第一、二、三节由李靖撰写,第四节由王青撰写,第五节由田新来撰写,第六节由吉永发、李靖撰写;第四编第十七章耕耘与实践部分共附有天津市 12 个企业、一个部门和天津现代职业技术学院分别撰写的有关企业文化的 14 篇经验总结,每篇文末均附有作者姓名。

作 者

2003 年 8 月于天津现代职业技术学院

目 录

第一编 理论与探索

第一章 绪论 / 3

第一节 企业与文化 / 3

- 1.1 企业的概念——深厚与精深 / 3 1.2 文化的内涵——“人化”与“化人” / 4
1.3 企业与生俱来需要文化 / 4

第二节 企业文化的定义与内涵 / 5

- 2.1 管理的发展催生企业文化 / 5 2.2 企业文化研究热 / 5 2.3 广义、狭义的企业文化及四个层次之分 / 6
2.4 企业文化是当今世界最先进的管理理论 / 7
2.5 企业文化是最有价值的无形资产 / 7 2.6 企业文化是对企业发展的超前控制 / 8
2.7 企业文化具有惊人的持久力 / 8

第三节 市场经济呼唤企业文化 / 9

- 3.1 中国加入 WTO 呼唤高层次的企业文化管理 / 9 3.2 市场经济呼唤企业文化管理的创新 / 10
3.3 改革发展呼唤企业形象的重塑 / 10 3.4 企业文化是国际化企业的灵魂 / 10
3.5 企业文化与企业管理共融共进 / 11

第二章 企业文化理论的形成与发展 / 12

第一节 企业文化理论的产生与形成 / 12

- 1.1 企业文化的地位、作用 / 12 1.2 企业文化理论的萌芽与根 / 14
1.3 企业文化理论的探究与形成 / 19

第二节 企业文化理论的主要论著概述 / 23

- 2.1 《Z 理论》/ 23 2.2 《日本管理艺术》/ 27 2.3 《企业文化》/ 29
2.4 《追求卓越》/ 30 2.5 《赢得优势》/ 33 2.6 《美国企业精神》/ 35

第三章 日本企业文化 / 37

第一节 日本企业文化特点 / 37

- 1.1 双手拿来的混血儿模式 / 37 1.2 以人为本建立家族式氛围 / 40

- 1.3 团队意识,大和魂精神 /42 1.4 致富经国,精神合一 /44 1.5 企业即人,经营人生 /46 1.6 尊重人格,形成命运共同体 /48 1.7 两轮运转,全员管理 /51 1.8 一手擎玉,一手持剑 /53 1.9 义利两全,论语加算盘 /57

第二节 经营是活生生的综合艺术 / 61

- 2.1 经营是艺术,更是伟大的创造 /62 2.2 医治故步自封的致命伤,求新求变 /62 2.3 胜者不骄,持赢保泰 /63 2.4 精细而迅速,坦然变聪明 /64 2.5 平凡通非凡,反省会进步 /65 2.6 成熟稻穗头低垂,勤学亲切集众智 /66 2.7 励志认真与成功结伴 /68 2.8 无与伦比的热忱,突破常理的创新 /68 2.9 心存感谢与体谅会得到安适与快乐 /70 2.10 “自来水”经营理念 /71 2.11 “水坝式”经营法 /72 2.12 “玻璃式”经营法 /72 2.13 “金鱼缸式”管理 /73 2.14 “走动式”管理 /73

第三节 日本企业文化发展走势 / 74

- 3.1 经营哲学与用哲学经营 /74 3.2 日本企业文化面临扬弃与创新 /77

第四章 美国企业文化 / 79

第一节 营造文化至重,塑造形象至美 / 79

第二节 尊重个人尊严,激发创新冒险 / 82

- 2.1 自主开放,广纳群策 /82 2.2 只有心情舒畅的员工,才能生产最优的产品 /84 2.3 “野鸭”精神富于冒险,倡导创新允许失败 /86

第三节 尊重人才,挑战极限 / 89

- 3.1 人才与智能是企业的第一产品 /89 3.2 学习型企业不可战胜 /92 3.3 个人英雄式的挑战极限 /95

第四节 企业再造 / 99

- 4.1 “苗条”体制,“铁算”管理 /99 4.2 壮士断腕,求新再造 /103

第五节 顾客满意至上,服务中心主义 / 103

- 5.1 满意、更满意的超期望服务 /104 5.2 顾客至上,服务求胜 /105 5.3 日落原则,立即服务 /107 5.4 创造需求,满足需要 /108 5.5 追求特色,勇辟蹊径 /110

第五章 中国企业文化 / 113

第一节 自强不息,献身报国 / 114

第二节 人本思想,尊道贵德 / 118

- 第三节 克勤克俭,艰苦奋斗 / 121
- 第四节 诚信为本,以义取利 / 124
- 第五节 博厚载物,追求和谐 / 129
- 第六节 律己修身,天下为公 / 131
- 第七节 智者知人,尊贤使能 / 135
- 第八节 仁者爱人,以善养人 / 140
- 第九节 整体至上,辩证思维 / 146
- 第十节 博学笃志,运筹帷幄 / 150

第六章 企业文化的创新 / 156

第一节 21 世纪企业文化发展趋势 / 156

- 1.1 企业文化需要与时俱进、博采众长 / 156
- 1.2 新时代企业文化发展的趋势 / 157

第二节 企业文化的整合 / 158

- 2.1 经济全球化需要企业文化整合 / 158
- 2.2 精神文化整合 / 159
- 2.3 行为文化整合 / 160
- 2.4 制度文化整合 / 162
- 2.5 物质文化整合 / 163

第三节 创新企业文化,创建学习型企业 / 165

- 3.1 建立适应竞争的创新企业文化 / 166
- 3.2 管理经验的贬值速度加快 / 166
- 3.3 速度竞争需要企业文化快速创新 / 167
- 3.4 创新型经济呼唤新型企业文化 / 167
- 3.5 21 世纪管理变革需要企业文化创新 / 167
- 3.6 创建学习文化与学习型组织 / 168

第四节 塑造高品质企业文化,打造企业核心竞争力 / 170

- 4.1 企业核心竞争力 / 170
- 4.2 文化深度决定核心竞争力的强度 / 172
- 4.3 高品质的企业文化打造核心竞争力 / 173
- 4.4 塑造高品质文化的主要内容 / 174

第五节 21 世纪最具竞争力的战略——CS / 182

- 5.1 CS 战略内涵 / 182
- 5.2 CS 调查结果考察评价 / 183
- 5.3 CS 是让顾客感动的情感战略 / 184
- 5.4 顾客导向,服务取胜 / 186
- 5.5 研究“满意”,超越期望 / 187

第二编 悟道与操作

第七章 企业文化的内容和要素 / 191

第一节 美国的企业文化五要素说 / 191

1.1 企业环境 / 191 1.2 价值观 / 191 1.3 英雄人物 / 192 1.4 典礼和仪式 / 192 1.5 文化网络 / 193

第二节 中国的企业文化七形象说 / 193

2.1 产品形象 / 193 2.2 经营形象 / 194 2.3 管理形象 / 195 2.4 发展形象 / 195 2.5 环境形象 / 196 2.6 员工形象 / 197 2.7 精神风貌 / 197

第三节 企业文化三层次说 / 198

3.1 外层——物质文化 / 198 3.2 中层——制度文化 / 199 3.3 内层——精神文化 / 200

第四节 CI 战略三个系统 / 202

4.1 MIS——理念识别系统,企业的心 / 202 4.2 BIS——行为识别系统,企业的手 / 203 4.3 VIS——视觉识别系统,企业的脸 / 204

第八章 企业精神与企业价值观 / 205

第一节 培育企业精神 / 205

1.1 企业精神的内涵 / 205 1.2 企业精神的形成与发展 / 206 1.3 企业精神的特征 / 206 1.4 企业精神的作用 / 207 1.5 企业精神的塑造与提炼 / 208 1.6 培育企业精神的方法与途径 / 209 1.7 企业精神的命名 / 211 1.8 企业精神的制约因素 / 213 1.9 企业精神典例 / 214 1.10 中外部分企业的企业精神选例 / 218

第二节 企业价值观 / 220

2.1 企业价值观的含义 / 220 2.2 企业价值观是企业文化核心 / 220 2.3 企业价值观是企业的灵魂 / 221 2.4 企业价值观的类型与结构 / 221 2.5 企业价值观的功能 / 222 2.6 企业价值观的培育 / 223

第九章 企业伦理道德 / 225

第一节 企业伦理道德的内涵与特征 / 225

1.1 伦理道德的基本含义 / 225 1.2 企业伦理道德的内涵 / 227 1.3 企业伦理道德的特征 / 228

第二节 企业伦理道德的规范体系 / 229

- 2.1 企业自然伦理道德规范 / 229 2.2 企业社会伦理道德规范 / 230
2.3 企业成员个体人格道德规范 / 230 2.4 企业经营道德行为规范 / 233
2.5 企业成员社会公德规范与职业道德 / 234

第三节 企业伦理道德的作用与意义 / 240

- 3.1 伦理道德教育的过程和特征 / 240 3.2 企业伦理道德建设是实现跨越发展的重大举措 / 241

第十章 企业战略 / 243

第一节 企业产品战略 / 243

- 1.1 产品质量优化战略 / 244 1.2 产品设计个性化战略 / 244 1.3 产品品牌发展战略 / 245 1.4 产品服务满意战略 / 247 1.5 产品发展延伸战略 / 247
1.6 产品差异化战略 / 248 1.7 产品的开发与创新战略 / 249 1.8 产品成本战略 / 249

第二节 企业人才战略 / 250

- 2.1 人力资源开发战略 / 251 2.2 人力资源有效使用战略 / 251 2.3 “大人才”战略 / 252 2.4 埋没人才是最大错误 / 253

第三节 企业营销战略 / 253

- 3.1 市场调研与市场定位 / 253 3.2 市场细分与目标市场 / 254 3.3 价格与分销 / 255 3.4 促销手段与促销组合 / 256 3.5 市场机会研究与占领市场 / 258 3.6 市场传播与组织市场 / 259 3.7 营销的实质是服务 / 259
3.8 消费者管理至关重要 / 260

第十一章 导入 CI 战略 塑造企业形象 / 262

第一节 CI 战略的含义内容 / 262

- 1.1 何谓 CI / 262 1.2 CI 战略的内容 / 265 1.3 企业 MIS 内容 / 265
1.4 企业 BIS 内容 / 270 1.5 企业 VIS 内容 / 276 1.6 CI 手册 / 286

第二节 CI 的特性与作用 / 287

- 2.1 CI 的特性 / 287 2.2 CI 的主要作用 / 289 2.3 CI 是“问题解决学” / 289 2.4 CI 是创造名牌企业的引擎和催生剂 / 291 2.5 CI 与企业文化管理共融共进, 推动企业发展 / 295

第三节 CI 导入应解决的几个问题 / 297

- 3.1 企业一把手是企业文化与 CI 的总设计师 / 297 3.2 建立 CI 专家委

第十二章 企业人力资源管理 / 301

第一节 企业人力资源管理总论 / 301

- 1.1 人力资源管理的概念和特点 /301 1.2 人力资源管理在西方的发展 /302
1.3 国外知名企业人才开发方法 /304 1.4 我国企业文化战略中的人才观 /307 1.5 入世后的人才挑战与措施 /310

第二节 选拔与培训 / 311

- 2.1 选拔 /312 2.2 培训 /315

第三节 评价与激励 / 317

- 3.1 评价 /317 3.2 激励 /320

第四节 人才预测与开发 / 328

- 4.1 企业间的竞争就是人才的竞争 /328 4.2 人才预测计划 /329
-

第十三章 企业家与企业文化 / 331

第一节 卓越的企业背后是卓越的企业家 / 331

- 1.1 企业家的素质水平决定了企业的成败 /331 1.2 企业家创造卓越的企业文化 /333

第二节 企业家品格修炼 / 334

- 2.1 柔韧——刚与柔并举 /334 2.2 率直——真诚与境界 /335 2.3 自知——求知与超越 /339 2.4 开放——无界与众长 /343 2.5 创新——冒险与执著 /345

第三节 企业家在企业文化中的作用 / 347

- 3.1 企业家是企业文化的主体设计者 /348 3.2 企业家是企业理念价值观的创造者、培育者 /350 3.3 企业家是企业文化的变革者、创新者 /352 3.4 企业家是企业文化的推动者、培育者 /356
-

第十四章 企业公共关系 / 361

第一节 公共关系的内涵 / 361

- 1.1 公共关系的定义 /361 1.2 公共关系的产生与发展 /361 1.3 公共关系的作用与特点 /365

第二节 企业公共关系的职责 / 370

- 2.1 企业公共关系的机构 / 370 2.2 企业公共关系的职能 / 375 2.3 企业公共关系人员的素质与形象 / 377 2.4 企业公共关系不可估量的作用 / 380
- 第三节 企业公共关系方式、方法研究 / 381
- 3.1 公共关系的创造性思维 / 381 3.2 企业公共关系的策划个性 / 382
- 3.3 企业公共关系的技巧与谋略 / 384 附录 中外企业公共关系典型 / 386

第三编 案例与启迪

第十五章 中国企业文化案例 / 389

第一节 张瑞敏与不可战胜的海尔文化 / 389

- 1.1 企业文化先行,无形盘活有形 / 391 1.2 OEC 管理天天不简单 / 396
- 1.3 卓越的定单文化,超前的 SST 市场链 / 398 1.4 海尔国际化,国际化海尔 / 401

第二节 张瑞敏的海尔文化理念 100 条 / 403

第三节 海尔是海 / 414

第四节 企业导师柳传志的联想管理真经 100 条 / 418

- 4.1 联想管理三要素:搭班子、定战略、带队伍 / 418 4.2 不用空降部队,精心培育少帅 / 422
- 4.3 经营稳健,踏实再跑 / 424 4.4 “拐大弯”与“鸡蛋论” / 425 4.5 联想文化与理念 / 426

第五节 欲取先予、回报社会的康佳文化 / 432

- 5.1 卓越的企业背后是文化 / 432 5.2 弘扬精神,创新理念 / 432 5.3 导入 CI,润泽员工 / 433
- 5.4 资金重组,文化扩张 / 435 5.5 欲取先予,回报社会 / 436

第六节 卓越的企业文化为小天鹅插上腾飞的翅膀 / 437

- 6.1 卓越的市场观,创新的经营观 / 437 6.2 超前的服务理念,精湛的服务艺术 / 439
- 6.3 “残忍”系统,“末日”管理,规则办事,战略制胜 / 441

第七节 浓郁文化,百年张裕 / 446

- 7.1 百年传奇名品,厚实历史积淀 / 446 7.2 挖掘酒魂文化,凝聚企业精神 / 447
- 7.3 打造强势文化品牌,塑造争雄世界形象 / 448 7.4 成功的资本运作,创新的经营战略 / 450

第八节 同修仁德济世养生的同仁堂文化 / 451

- 8.1 坚持中国独特的中医药文化,走出自己的发展之路 / 452 8.2 建立企业信

● 誉,恪守职业道德 /453 8.3 开展多种教育,创造企业辉煌 /454

● 第九节 深厚文化积淀的五粮液 / 455

- 9.1 扎根于中国传统文化之中,企业特有的文化精神 /455 9.2 传统的酒文化
同现代科技与管理相结合 /456 9.3 以人为本,营造一个和谐优美的环境 /457
9.4 培育人人成功,创造良好环境的基础 /458

第十六章 国外知名企业文化案例 / 460

第一节 杰克·韦尔奇创立的 GE 经营理念 100 条 / 460

第二节 “经营之神”松下幸之助的经营之道 100 条 / 470

第三节 土光敏夫管理之道 100 条 / 480

- 3.1 让一切都充满活力 /480 3.2 要权威,不要权力 /481 3.3 要互通情
报,发现问题 /481 3.4 要有执着的信念 /482 3.5 要实行重任主义 /483
3.6 上级应为下级服务 /484 3.7 要互相切磋琢磨 /484 3.8 要日新,日
日新 /485

第四节 理念先行、永葆最新的索尼公司 / 485

- 4.1 理念先行,永葆最新 /485 4.2 顾客至上,完美生产 /486 4.3 鼓励挑
战,宽容失败 /487

第五节 最富有魅力的惠普文化 / 488

- 5.1 以人为本的管理理念贯穿于经营的全过程 /489 5.2 “人才是公司最宝贵
财产”的理念 /489 5.3 树立新的理念,创新管理方式 /490

第六节 追求卓越、尽善尽美的沃尔玛文化 / 492

- 6.1 创新创业,独辟独到 /492 6.2 尽善尽美,追求卓越 /493

第四编 耕耘与实践

第十七章 企业文化实践 / 501

1. 打造蓝天品牌 努力提升企业核心竞争力

..... 天津蓝天集团股份有限公司 / 501

2. 做精品创名牌 为民族工业争光

..... 天津郁美净集团有限公司 / 509

3. 弘扬海鸥精神 加快企业发展

..... 天津海鸥手表集团公司 / 517

4. 企业文化建设是整合员工思想差异的有效手段	天津华一有限责任公司 / 523
5. 天女品牌与天女创业	天津天女化工集团股份有限公司 / 531
6. 以尊重人为基础的天狮文化	天津东洋油墨有限公司 / 535
7. 鸵鸟文化 企业之魂	天津鸵鸟墨水有限公司 / 540
8. 借助国际知名品牌 塑造企业完美形象	天津可口可乐饮料有限公司 / 545
9. 优秀的员工队伍创造优质的产品	卡夫天美食品(天津)有限公司 / 549
10. 人本管理文化是企业发展的精髓	天津津美饮料有限公司 / 552
11. 以人心凝聚企业 搞好企业文化建设	天津北方食品有限公司 / 556
12. 日毕日新、成事成人的部门文化	天津市一轻集团(控股)有限公司党委办公室 / 559
13. 以人为本 打造“百奥”生物产业基地	天津市工业微生物研究所 / 567
14. 追求	天津现代职业技术学院 / 572

主要参考文献 / 578

后记

第一编

理论与探索

企业文化学