

李留恩 著

追求卓越

安玻公司企业文化理论与实践

企业管理出版社

追求卓越

——安玻公司企业文化理论与实践

李 留 恩 著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

追求卓越/李留恩著. - 北京: 企业管理出版社, 1999. 10

ISBN 7-80147-286-1/F·284

I. 追… II. 李… III. 电视接收机 - 机座 - 制造厂 - 工业
企业管理 - 经验 - 河南 IV. F426.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 66535 号

书 名: 追求卓越

作 者: 李留恩 著

责任编辑: 何 力

技术编辑: 杜 敏

标准书号: ISBN 7-80147-286-1/F·284

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.ccc-ccda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部: 68428387

排 版: 外文印刷厂

印 刷: 外文印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 850 毫米×1168 毫米 32 开本 11.75 印张 180 千字

版 次: 1999 年 10 月第 1 版 1999 年 10 月第 1 次印刷

印 数: (精) 2000 册

(平) 5000 册

定 价: (精) 32.00 元

(平) 26.00 元

版权所有 翻版必究·印装有误 负责调换



江泽民总书记视察安玻公司



原国务院总理李鹏视察安玻公司

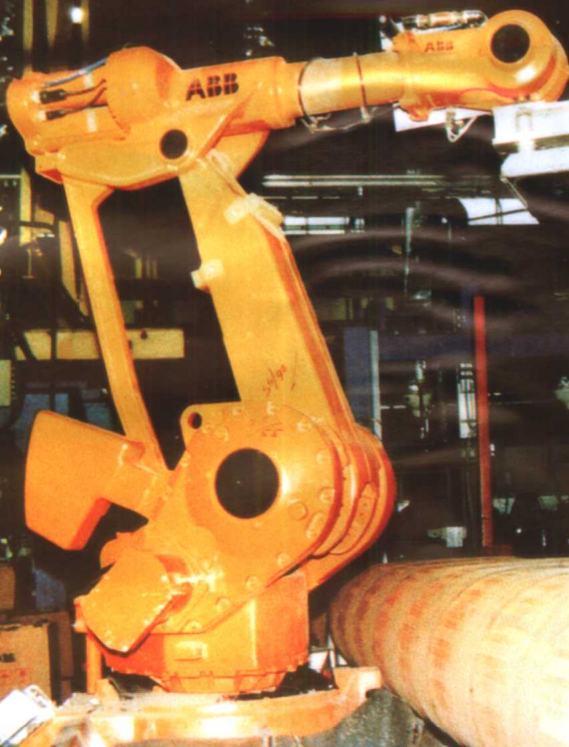


原国务院副总理邹家华观看安玻公司生产线



原国务院副总理邹家华、原河南省委书记李长春、原电子工业部部长胡启立及现任河南省委书记马忠臣参加安玻公司二期工程建成投产剪彩

河南省省长李克强视察
安玻公司生产线

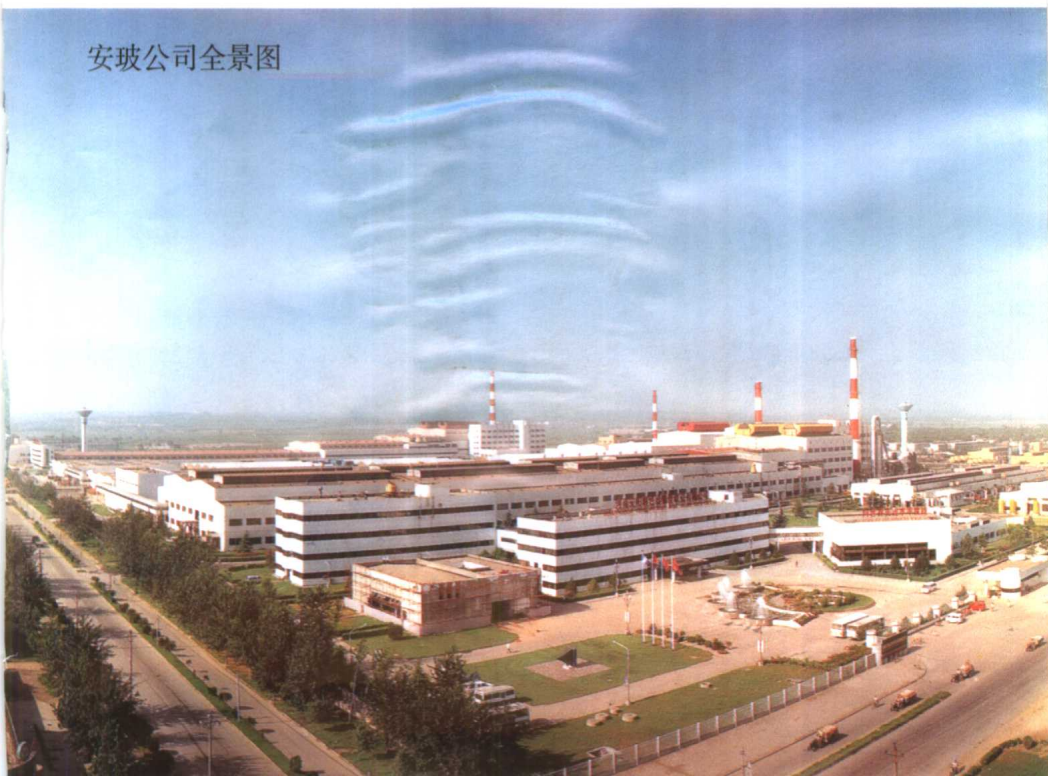


生产线上机器人在工作



安玻公司“安彩高科”股票上市

安玻公司全景图



加快彩玻基地建设
為民族工業爭光

江澤民

一九九六年六月一日于安玻公司

努力把安阳建造成
彩电玻壳生产
基地

李乃明

一九九〇年
六月十一日

内 容 提 要

安玻公司是中国改革开放以来涌现出的一个非常成功、非常优秀的高科技特大型企业。它从1991年投产至今，企业超速成长，在国际、国内的激烈竞争中，始终稳居国内彩玻行业的首位，并跻身世界彩玻业五强。安玻的成功奥秘在于：第一，高起点，以我为主，成功地引进世界最先进的玻壳制造技术，并在此基础上，迅速地消化吸收和创新，形成了自己的核心能力；第二，注重人才开发，培养了一支高素质的员工队伍。在人才开发方面，创建了“教育、生产、科研”三位一体的管理模式；第三，独树一帜的企业文化是安玻成功的保障；第四，持续的企业创新是安玻公司成功的根本。管理上提出了“转、严、硬、控、稳、精、新”的七字管理体系；技术上不断进行新产品开发、工艺创新，终于成为中国目前唯一能撑起彩色玻壳大旗的民族工业企业。

序 言

企业文化，是企业在生产经营和管理活动中，由全体员工所共同培育创造并体现本企业特色的价值观念体系和行为规范准则；是企业取之不尽、用之不竭的财富之源和智慧之源。它能增强企业凝聚力，提高企业竞争力，给企业带来巨大的、无形的和有形的、经济的和社会的双重效益，对观念转变、管理创新、技术进步和企业发展具有极大的推动作用。

培育和发展优秀的企业文化，造就高素质人才，是企业应尽的社会责任和历史使命，是企业不断追求卓越，在市场竞争中立于不败之地的基本条件。

安玻公司作为我国彩玻行业的优秀企业和排头兵，在长期的管理实践中，成功地总结出一套行之有效的、独具特色的“三、二、一”企业文化。

安玻的企业文化植根于安玻的生产、经营、科研和管理实践；同时，又推动了安玻的成长和发展。安玻公司之所以能够从无到有、从小到大，成为我国彩玻行业的巨人，并跻身世界彩玻业五强之列，与安玻的企业文化是密不可分的。

创新是安玻企业文化的核心。安玻公司始终把创新作为企业发展的生命线。他们把转变观念、转变经营机制放在首位，在同国内外强大竞争对手的激烈商战中凭借富有创意的经营思路，独辟蹊径，走出了一条成功的引进、消化、吸收、创新、发展之路，成为“七五”期间中国成功引进项目之一，也为今天的辉煌奠定了基础。

管理创新是企业发展的永恒主题。安玻公司不断向管理创新要效益。在激烈竞争的市场环境中，安玻公司在引进技术软件的同时，注重吸收消化发达国家的先进企业管理软件，并结合本企业的实际，灵活运用，取得显著成效。他们创立了“转、严、硬、控、稳、精、新”的科学管理模式，依法管理，严格管理，使企业员工精神面貌发生了深刻变化，产品质量和效益稳定提高。

技术创新是企业腾飞的羽翼。安玻公司视技术创新为企业的生命。为加快对引进技术的消化吸收和创新发展，他们提出了“消化吸收视同科研，创新视同发明”的方针，极大地调动激发了广大员工的积极性和主动性。技术的不断创新，使安玻公司始终站在技术和市场的制高点上，走在市场的前列。

优秀的企业文化、先进的技术和有效的科学管理是安玻成功崛起的重要法宝。

本书是安玻公司总经理李留恩同志多年实践经验的理论总结和概括，虽然它是安玻公司的管理经验，但对其他企业的管理工作者仍有许多可借鉴之处。

最后，在《追求卓越——安玻公司企业文化理论与实践》出版之际，祝愿安玻公司取得更大的发展。

袁宝华 1999.9.30.

目 录

序言	袁宝华
第一章 挑战极限	(1)
一、志在一流	(3)
白手起家：一切从零开始	(4)
技术引进高起点	(7)
突破死亡线	(13)
二、超越极限	(18)
突破观念极限	(19)
突破决策极限	(24)
突破体制极限	(27)
突破技术极限	(30)
超越规模极限	(34)
三、创安玻奇迹	(45)
企业超速成长	(45)
力争进入世界三强	(50)
第二章 成事在人	(51)
一、企业成败的关键在于人	(53)
人力资源开发的战略意义	(53)

人才是企业发展的倍增器	(55)
以人为本的经营理念	(57)
二、不拘一格选人才	(58)
负债培养人才	(58)
广招天下人才	(60)
三、育人之道	(63)
教育和培训是最好的投资	(64)
人才开发与科研生产一体化	(69)
“硬”培训与“软”培训相结合	(75)
四、造就别人之前先造就自己	(77)
改革用人机制	(77)
“一肩挑”的领导体制	(82)
领导班子最重要	(86)
第三章 安玻文化	(89)
一、他山之石	(91)
日本企业成功的奥妙	(92)
美国企业文化热	(93)
企业文化及其功能	(98)
二、塑造卓越的企业文化	(108)
企业文化根植于企业实践	(108)
安玻“三、二、一”企业文化	(112)
安玻企业文化的培育	(125)
企业家与企业文化	(130)
三、企业文化与思想政治工作	(131)

松下幸之助的设想	(131)
企业文化与思想政治工作的关系	(135)
市场经济下的思想政治工作	(138)
第四章 生命在于创新	(145)
一、创新是企业发展不竭的动力	(147)
不创新，就死亡	(147)
创新的概念及发展	(151)
二、技术创新：企业腾飞的羽翼	(153)
正确处理技术引进与技术创新的关系	(153)
学会“点金术”比获取“金子”更宝贵	(155)
选择模仿创新策略	(156)
咬紧牙关，度过消化吸收关	(158)
产品创新	(159)
工艺创新	(164)
持续的技术创新机制	(177)
建立技术战略联盟	(185)
三、管理创新：企业发展永恒的主题	(187)
七字管理模式	(188)
由“人治”到“法制”	(207)
开展 5S 和 TPM 活动，管理不断升级	(210)
第五章 面向 21 世纪的安玻	(229)