第一图书网, tushu007.com

<<华为的企业文化>>

图书基本信息

书名：<<华为的企业文化>>

13位ISBN编号：9787807478966

10位ISBN编号：7807478969

出版时间：2010-10

出版时间：海天

作者：赵海涛//陈广

页数：234

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

<<华为的企业文化>>

内容概要

本书无论是从理论阐述还是实例说明上，都为读者总结出了华为狼性文化的精华，其最大的特点就是通过一些翔实的企业文化小故事的描述，生动地展现了华为一流的企业文化对企业的发展和员工成长的巨大影响力。
该书除详细地讲述华为的企业宗旨、核心价值观以及企业精神等最基本的文化要素之外，还特别提炼出诸如“企业文化塑造因素”以及“企业文化执行”等操作性极强的章节。
本书是一本真真正正的具有实际操作性的且涵盖企业文化精髓的图书，切实满足广大读者对企业优秀文化管理书籍的需求，堪称“企业文化书籍的典范”。

<<华为的企业文化>>

书籍目录

前言　向华为学习什么第1章　华为文化生生不息　第一节　“狼性”文化　第二节　“口号”文化　第三节　“群众”运动　第四节　“床垫”文化　第五节　企业文化小故事　案例链接：郎成平：索尼成也文化，败也文化第2章　华为“基本法”　第一节　产生背景　第二节　现实意义　第三节　“基本法”被抛弃　第四节　“基本法”只是一个假设系统　专题1：企业宪法　专题2：企业文化的变革　案例链接1：“三星蓝皮书”　案例链接2：韦尔奇与GE(通用电气)的文化变革第3章　华为文化的思想基础　第一节　根本目标就是活下去　第二节　艰苦奋斗是华为文化的魂　第三节　自我批判的精神　第四节　以客户需求为导向　专题：企业文化的作用　案例链接：德鲁克：客户就是老板第4章　华为的核心价值观　第一节　成为世界级领先企业　第二节　员工是华为最大的财富　第三节　学习失败的教训　第四节　发展领先的核心技术体系　附录1：不在华为看华为　附录2：讲述华为人的故事：1991年我们在蚝业村　案例链接：英特尔：六大价值观第5章　企业文化氛围营造　第一节　员工心理辅导　第二节　高雅的生活　第三节　注重学习　第四节　军事式文化　第五节　细节文化　附录：在代维服务中挥舞青春的激情　案例链接：思科的价值观第6章　华为文化的落地与传播　第一节　企业文化考核　第二节　华为的文化培训　第三节　质量：华为的自尊心　第四节　跨文化管理　第五节　华为内刊　附录：企业文化小故事：融入海外，由“吃”开始　专题1：论企业文化落地“路径”　专题2：杰克·韦尔奇：企业文化在实践中的贯彻　案例链接：联想：入模子第7章　危机文化　第一节　繁荣的背后充满危机　第二节　危机意识要传递到每一个人　第三节　为过冬准备好棉袄　第四节　给员工一条黄丝带　附录：企业文化小故事：在日本读《北国之春》　案例链接1：企业文化与企业家文化　案例链接2：防惠于未然第8章　华为文化精神　第一节　团队精神　第二节　服务精神　第三节　节约精神　第四节　爱国精神　专题：阿里巴巴的团队文化　案例链接1：在思科品味“抠门”　案例链接2：戴尔精神第9章　启示篇　第一节　客户需求是华为发展的原动力　第二节　高绩效的企业文化　第三节　创新是华为文化的最好表达　第四节　要向先进学习参考文献后记

章节摘录

前言　向华为学习什么　　第1章　华为文化生生不息　　第一节　“狼性”文化　　有人把通信制造业的各类企业比作草原上有三种动物：跨国公司就像狮子，跨国公司在中国的合资企业就像豹子，而地道的中国本土企业就像土狼。
如果这个比喻贴切的话，那华为就是最杰出的土狼。
　　初期的狼性文化　　狼是一种让人畏惧、讨厌的动物，极少有人愿意与狼相提并论。
同时，人对狼又是不公平的，总让狼扮演故事中不光彩的角色，人渐渐从心中排斥狼，而狼的优点却被抹杀了。
然而，华为却自诩为狼。
华为能够透过世人的眼光看到狼的闪光个性，已不容易，还把这种个性炉火纯青地运用到企业的经营管理中，更让人佩服。
　　华为总裁任正非带领着华为狼群，与市场中的豹子、狮子拼杀，将企业的狼性表现得淋漓尽致，屡建奇功。
在业界，华为闻名遐迩。
在跨国公司占尽优势的情况下，华为依然不断成长，因为它更有成功的欲望，更执着地追求发展，采用市场中尽可能有效的战术，常常以集体战的发展，斗过了强大若干倍的对手，找到了生存之法。
　　任正非军人出身，其带有浓厚军事色彩并且强调斗争性的个人色彩深深地影响着华为，他曾经对土狼时代的华为精神作了经典概括。
他说：　　发展中的企业犹如一只狼。
狼有三大特性，一是敏锐的嗅觉，二是不屈不挠、奋不顾身的进攻精神，三是群体奋斗的意识。
企业要扩张，必须要具备狼的这三个特性。
　　狼文化一直存在于华为早期创业阶段，只是没有被提炼出来。
在华为内部，任正非对狼文化第一次，也是唯一一次系统阐述，是20世纪90年代初期任正非与美国某著名咨询公司女高管的一次会谈。
　　“那天整个是谈动物。
任总说跨国公司是大象，华为是老鼠。
华为打不过大象，但是要有狼的精神，要有敏锐的嗅觉、强烈的竞争意识、团队合作和牺牲精神。
”《华为公司基本法》的起草者之一吴春波，在接受（（商务周刊》采访时回忆说。
　　作为上述会谈的会议记录者，吴春波将会议纪要的题目整理成《建立一个适合狼生存的机制》，后来改成了《建立一个适合企业发展的机制》。
他解释道：“任总对狼文化讲得不多，华为还是比较反感狼文化的提法。
”　　但后来狼文化还是贯穿到华为内部了。
据称，在1997年一个会议上，任正非特别称道“狼”和“狈”的攻击组合。
在任正非讲完之后，华为市场部就提出一个“狼狈计划”——狼狈一片，一线的是狼，其他职工是狈，提供相应的资源，一线和二线紧密配合。
如今，虽然那项计划已消散，但“狼性”却被作为华为精神延续下来。
　　1996年，华为公司与美国著名的HAY咨询公司合作实施人力资源管理变革。
当HAY公司的专家问及任正非之前是如何发现企业优秀员工的时，任正非说道：　　我永远都不知道谁是优秀员工，就像我不知道在茫茫荒原上到底谁是领头狼一样。
　　虽然不知道谁会是领头狼，但是任正非的用人观很明确，就是要选拔具有“狼性”的人才。
而为了培养具有“狼性”特质的人才，任正非提议华为要构筑一个宽松的环境，让大家去努力奋斗，这样，当新机会出现时，自然会有一批领袖站出来去争夺市场先机。
　　那时，任正非宏大的理想与煽动性的语录口号、运动式的内部交流方式，成为艰难环境中华为这个土狼群体拓展生存空间最有效的方式。
华为市场部人员具有可怕的进攻性，由于任正非一直提倡的拼搏精神和以身作则，华为市场人员为了合同可以不回家过年，老婆孩子都顾及不上，研发人员一有任务立即顶上去通宵不眠。

这种在后来者看来属于非良性竞争的市场手段，却是华为得以快速成长起来的法宝。
任正非曾用“英雄”这个词来形容这些华为人：　　华为是由无数无名英雄组成的，而且无数的无名英雄还要继续涌入，他们已在创造历史，华为的光辉历史，我们永远不要忘记他们。
当我们产品覆盖全球时，我们要来纪念这些为华为的发展贡献了青春与热血的萤火虫。
为了不辜负“英雄”这个称谓，为了华为的生存，为了华为能达到业界最佳，包括任正非在内的华为高层领导牺牲了自己的健康，后来者也不断在损耗自己的生命。
如果就华为文化的特征询问10个人，也许有9个人都会说是“狼性文化”。
可见华为文化=狼性文化的认知已经深入人心。
但事实上，狼性文化是任正非在1998年之前提及的定义，而在2000年之后他已经很少正面强调这个概念了。
重新定义“狼文化”　　随着国内通信市场的饱和以及华为的不断壮大和国际化，华为实施“狼性文化”的环境已经改变。
尤其是华为要以更加开放的心态走向国际市场的时候，过度的凝聚力反而会阻碍国际化的实施。
当年的“狼性”文化对华为业绩的迅速提升，对当年那些身无分文的年轻创业者来说，都起到了强力的驱动作用。
但是华为走到今天，其“狼性”文化体现出越来越不合时宜的倾向。
在1997年、1998年，华为出现了“增产不增收”的效益递减现象。
任正非早就觉察到了这一问题，但一直没有找到恰当的解决办法。
在考察了美国IBM公司之后，他发现，IBM等高科技企业的研发模式不单纯只是为了提高产品开发的速度，而是在保证产品质量的前提下缩短产品的上市时间。
在本着向“先进”看齐的原则下，1998年，华为引进和实施IBM的IPD（Integrated Product Development），即集成产品开发系统。
IPD强调以市场和客户需求作为产品开发的驱动力，在产品设计中着重强调构建产品质量、成本、可制造性及可服务性等方面的优势。
有了IBM这个老师，华为人逐渐认识到了自身业务流程中存在的问题，并为此大吃一惊。
譬如说，IBM顾问非常强调流程标准和规范运作，华为人却感觉到了明显的不适应；IBM顾问注重追求效率和控制成本，而华为在做市场投入的时候依然是不计成本，如集成产品开发实施之后产品线还一再改动，一线办事处该怎么干还怎么干。
集成产品开发将产品开发流程分为从概念、计划、开发、验证、发布到生命周期6个基本阶段，尤其强调产品开发之前的路标计划的制订，很多产品开发计划制订的时间长达3个月以上，从而有效减少后续开发和产生问题所带来的巨大浪费。
而华为人多年的习惯是忽视计划，强调拼命精神，总是喜欢边干边改。
1999年～2000年期间，华为的流程变革陷入了进退两难的境地。
任正非意识到，华为引进的虽然是IBM的IPD管理方法，其本质却是西方的现代管理理念和思维方式。
而华为赖以成功的文化中的某些因素（如狼性）已经成为管理变革的阻碍。
因此，要想变革，华为必须重新定义自身的企业文化。
但是，要改变一套历经十几年形成的文化体系并非易事。
任正非也很清楚这一点，于是在1999年，华为内部创办了一个新刊物——《管理优化报》，报上刊登的就是华为正在进行的以集成产品开发、集成供应链为重点的管理变革以及其重要意义的宣传和具体内容、方法的学习辅导。
而1998年刚出台的《华为公司基本法》在外界引起了极大的轰动，并因此在华为内部引发了一阵学习狂潮。
从此，华为内部进入一个文化调整期，一切都在以一种潜移默化的方式进行着，从原来的“进攻性”文化转向了强调流程化和职业化的一种新的企业文化。

媒体关注与评论

中国企业中，只有华为一家是同时在国际主流产品和国际主流市场这两个方面与国际一流企业展开竞争的。
“华为模式”不仅成为中国企业学习的样板，也是许多华为全球竞争对手所重点研究的内容。
——长江商学院院长 项兵　　华为对新一代企业，尤其是民营企业来说，最有价值的是其经营模式，在国际舞台上，华为完全是硬碰硬打出去的。
——万科集团董事长 王石　　无论从中国高科技企业发展历史上看。
还是从民营企业的管理典型上看，华为都是注定要被人拿出来反复敲打的。
这是它在试图成为一个“伟大的企业”过程中不可回避的命运。
——《21世纪经济报道》主编 刘洲伟

编辑推荐

“物质资源终会枯竭，唯有文化才能生生不息。
一个高新技术企业，不能没有文化，只有文化才能支撑她持续发展，华为的文化就是奋斗文化。
”这是化为总裁任正非说的一句话。
这是一本对中国企业界传奇——华为的快速成长做出的一个全方位解码其经营管理智慧的书。
它是一套将学习华为推向最高潮的巅峰力作，是国内首次全面剖析华为创新之道。
该书详细地讲述了华为的企业宗旨、核心价值观以及企业精神等。
该书通过一些翔实的企业文化小故事的描述，生动展现了华为一流的企业文化。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com