

老板为何你的企业短命？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/246/2021_2022__E8_80_81_E6_9D_BF_E4_B8_BA_E4_c70_246990.htm 纵观国内外公司，不乏寿命在百年以上的优秀范例，如瑞典的斯托拉造纸和化学公司创于13世纪，日本的住友集团已有100余年的光辉历史，美国的杜邦公司已近200岁，英国的皮尔金顿已领风骚171年，中国的百年老店同仁堂(行情 资讯)依旧生机勃勃……可是对于大多数现代企业，它们的寿命是相当短的，美国大约有62%的企业寿命不超过5年，只有2%的企业能存活50年；中小企业平均寿命不到7年，大企业平均寿命不足40年，一般的跨国公司平均寿命10-12年。在我国，有资料显示，企业的平均寿命7-8年，小企业的平均寿命2.9年，每年有近100万家企业倒闭。这些企业倒闭的原因固然是多方面的，但这些没落企业都有一个相同的特点，即管理混乱。管理不善的企业，其决策机制、执行机制、沟通机制、员工职业化素质培养机制等方面存在着致命缺陷，以致在突如其来的巨变面前应对乏术，最终只能黯然退出。美国的詹姆斯柯林斯和波拉斯通过对数十年来一直繁荣不败的通用汽车、沃尔玛这类巨头进行了深入研究，认为企业长足发展需要有远见卓识的领导人，这样才能为企业提供创新和尝试的空间，为了让研究成果服务企业，他们为此撰写了《基业长青》的专著，给许多老板带来了震动和启迪。惠普如何能在惠烈和普克退隐后继续保持健康和活力，而一度是华尔街宠儿的德州仪器，却在哈格帝下台后几乎自我毁灭？为什么迪斯尼在历经多次敌意购并之后仍能繁荣并成为国家的象征，而哥伦比亚电影公司却

慢慢衰弱？为什么摩托罗拉能够从一个默默无闻的电池修理企业变成通信巨头，而增你智却永远跨不了电视行业？本书对那些百年老店基业长青的经验进行了富有创意的探讨。正如前所言，《基业长青》以极其严格的标准挑选的18家研究对象，都是广受同行崇拜、对世界有深远影响、长盛不衰的公司，被称为高瞻远瞩公司。这些公司中最早的花旗银行创立于1812年，最晚的沃尔玛公司则创立于1945年，平均创立日期为1897年。同时一对一地选取了18家公司作为对照公司进行研究。它们与前者相比，创立时代相同，创业时产品和市场相似，也是优秀的公司，但整体地位不及前者。通过对这些高瞻远瞩公司和对照公司进行组织安排、社会因素、有形分布、技术、领导人、产品与服务、价值与展望、财务分析、市场与环境等9个方面进行对照研究，作者得出结论认为，高瞻远瞩公司的基本特质和动力是：拥有核心理念，拥有极力追求的驱动力，经过精良设计的组织，能够在所有关键因素协调一致的运作中保存核心和刺激进步。作者的研究结果认为，那些基业长青的公司，之所以能够在长期的竞争中处于遥遥领先的地位，是因为它们普遍具有下面一些特点：高瞻远瞩公司在公司创立时往往并没有一个伟大的产品构想。但是，它们在公司初创时，就构造了一个杰出组织的基本程序和根本动能。和常规认识相反的还包括，魅力型的伟大领袖不利于一个高瞻远瞩公司的创建，至少是不占优势。它们都有指引、激励公司上下的核心理念，即核心价值 and 超越利润的目的感。在这样的公司里，利润变成了生存的必要条件和达成更重要目的的手段，但是，利润不是作为最终目的而存在，它们用理念指引公司，公司具有利润之上的更崇高

追求。长期的发展过程中，高瞻远瞩公司在保存公司一贯核心理念的基础上，激发内部追求进步的驱动力，从而展现出自信和自我批评的强力组合。自信使高瞻远瞩公司可以设定大胆的目标，做出勇敢果断的行动。自我批评使得在外在世界还没有要求改变和改善前，就促使公司自我诱导出改变和改善。它们敢于在公司发展的关键时候既能加强本身核心理念、又能反映公司自我定位的胆大包天的目标，并激发整个公司的力量为之奋斗。它们采用多种手段在公司内部形成一种永不满足的机制，驱策员工继续前进，消除自满，从而在外部世界发出要求之前，就刺激变革和改善。它们把核心理念和追求进步的精神，化为目标、战略、战术、政策、程序、文化习性、管理行为、建设蓝图等等公司的一切行为，并把它们转化到组织的所有层面和所有员工的心中，从而形成一个协调一致的整体。本书作者强调的是，不是做报时员，而是教你如何造时钟。这些说法都强调了思维方式和理念的重要性。一个高瞻远瞩的公司基业长青不在于赚了多少钱或有什么产品，而在于以核心理念为基础。《基业长青》这本书不是教你如何做，而是告诉你为什么这么做，有了这些理念，你就有了成功的出发点。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com