

林国建◎编著

现代企业文化 的理论与实践

XIANDAIQIYEWENHUA DE LILUNYUSHIJIAN

现代企业文化的理论与实践

林国建 编著

哈尔滨工程大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业文化的理论与实践/林国建编著. —哈尔滨:
哈尔滨工程大学出版社, 2004
ISBN 7-81073-571-3

I. 现… II. 林… III. 企业文化—研究
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 029663 号

内 容 简 介

本书共分为导论篇、理论篇、操作篇、案例篇四部分,较为系统地阐述了现代企业文化的理论与实践。对企业文化产生的历史背景与走势、企业文化的内涵与功能、企业文化的层次结构与内容、CI 与 CS 管理、企业文化策划与再造,以及企业文化案例等都做了深入的探索。可供大专院校经济管理、思想政治教育等有关专业作教材,也可作为企业管理人员和政工人员进行企业文化建设的参考用书。诚心希望此书能成为你打开新世纪中国企业文化之门的“金钥匙”。

哈 尔 滨 工 程 大 学 出 版 社 出 版 发 行
哈 尔 滨 市 南 通 大 街 145 号 哈 工 程 大 学 11 号 楼
发 行 部 电 话 : (0451) 82519328 邮 编 : 150001
新 华 书 店 经 销
肇 东 粮 食 印 刷 厂 印 刷

*

开本 787mm×960mm 1/16 印张 19.5 字数 370 千字
2004 年 6 月第 1 版 2004 年 6 月第 1 次印刷
印数: 1—1 000 册

定 价 : 29.90 元

企业与文化的关系是“体”与“魂”的关系,文化需要企业这一物质载体,企业的发展更需要先进的文化来塑造。企业文化力作为企业之魂是隐含在企业生产经营活动背后的一种巨大的潜在力量,是企业新的生产力资源。企业文化力是企业的导向力、凝聚力、竞争力和推动力。把企业文化力作用于企业生产之中,可以提高劳动生产率,加速企业健康发展;把企业文化力作用于企业经营之中,可提高企业的营销水平,取得良好的社会效益;把企业文化力作用于企业管理之中,可以提高企业的管理水平,形成企业文化的管理方式。企业文化力是强势企业再造新优势的创新资源,也是弱势企业开拓新强势的启动杠杆,更是中国企业提升核心竞争力、迎战 WTO 的制胜法宝。

企业文化的思想渊源在中国,实践成功在日本,理论成型在美国。20 世纪 80 年代,又峰回路转,舶来中国,受到我国企业界与学术界的关注,21 世纪的今天又掀起了新的高潮。当前,中国的知名专家和优秀的企业家正在借鉴西方企业文化理论与实践的有益经验,积极开展有中国特色的企业文化建设,把企业管理置于启迪人智、塑造人魂、激扬人意、凝聚人力的人文基础之上,从而实现中国企业由穷变富,由弱变强,由衰变兴的发展战略。

20 世纪 80 年代末,我在哈尔滨工程大学(原哈尔滨船舶工程学院)从事人文社会科学的理论教学中,开始研究企业文化。90 年代初,在专业硕士生中设置企业文化和 CI 策划研究方向,并开设了《企业文化专题研究》、《企业形象设计与传播》等有关课程。1996 年以后担任哈尔滨工程大学企业文化研究所所长。我对企业文化有一种特殊的“专业情感”,始终坚信:企业文化的变革、创新与再造,是创中华企业之兴盛、经济之繁荣、民族之辉煌的一大法宝。惟有不断增强文化意识,搞好文化选择,扫除文化障碍,加大文化含量,提升文化素质,重塑有特色的中国企业文化,中国企业才能向贫穷和落后大胆果敢地宣战,向国外竞争对手沉着机敏地应战,沿着建设有中国特色的社会主义现代化道路迈出更加铿锵有力的步伐。

自从我出版第一部企业文化著作——《企业文化概论》,已过去整整 5 年了,其间虽也在一些刊物上继续发表了 30 余篇有关企业文化理论与实践的学术论文,承担了《新世纪中国企业文化建设方略》、《黑龙江省企业文化的系统研究》等省部级科研项目,指导企业文化与 CI 策划研究方向的硕士论文 30 余篇,2003 年又担任中国企业文化促进会“注册企业文

化管理师”职业资格认证委员会评委和黑龙江省企业文化建设协会顾问。但总感到仍未能全面、系统地反映近些年来国内外企业文化的理论与实践的发展变化,未能更深刻、全面地总结、揭示中国企业文化理论与实践的框架体系与内容特色。因此,我决定编写《现代企业文化的理论与实践》与《现代企业形象策划学》两部著作。为了尽早完成这一任务,我邀请了哈尔滨工程大学企业文化研究所讲师王景云硕士撰写了第五章和第七章,朱志伟硕士撰写了第四章和第六章。本书是由我提出写作理念、拟定大纲并进行最后修改定稿的,书中的缺陷、不足乃至错误,敬祈企业文化同仁指正。我要感谢哈尔滨工程大学研究生院和哈尔滨工程大学出版社,他们为本书的编写、出版给予了大力支持和帮助。还要特别感谢企业文化学界的专家学者,他们的大量著作和研究成果中很多真知灼见丰富了本书的内容,我用“参考文献”的方式把主要作者和书名列出,既有感谢之意,也为读者提供学习索引。

本书是为研究生、本科生开设《企业文化》课,并作为学校的研究生教材而编写的。本书共分为导论篇、理论篇、操作篇、案例篇四大部分,较为全面、系统地阐述了现代企业文化的理论与实践,对企业文化产生的历史背景与走势、企业文化的内涵与功能、企业文化的层次结构与研究内容、CI战略与CS管理、企业文化策划、企业文化诊断与再造,以及国内外企业文化的成功案例等都做了深入的探索。

本书尽可能体现观点鲜明、结构严谨、内容新颖、信息丰富、体系完整、对策适当,具有较强的理论性和实践操作性。

希望本书的出版,对正在致力于企业文化理论探索的学者专家,具有他山之石的借鉴作用;对于致力于中国企业文化建设的企业工作者,具有实务的指南作用;对于仍在学校攻读并立志投身于企业文化、经济管理和思想政治工作的青年,具有引路的导向作用。

林国建

2004年3月16日

于哈尔滨工程大学企业文化研究所

• 第一编 • 导论篇

第一章 企业文化概述

第一节	企业文化的内涵	3
第二节	企业文化产生的背景	15
第三节	企业文化的特征与功能	25
第四节	21 世纪中国企业文化走势	31

• 第二编 • 理论篇

第二章 企业精神文化

第一节	企业价值观	39
第二节	企业精神	52

第三章 企业制度文化

第一节	企业制度与企业制度文化	65
第二节	企业制度文化的内容	69
第三节	美国与日本企业制度文化的比较	76
第四节	企业制度文化建设	85

第四章 企业营销文化

第一节	文化与营销	90
第二节	企业营销文化的内容	96
第三节	企业营销文化的推进	112

第五章 企业形象文化

第一节	企业形象文化的内涵	121
第二节	企业形象文化的内容	127
第三节	企业形象的策划	133
第四节	企业形象的评价指标	142

• 第三编 • 操作篇

第六章 CIS 战略的全程操作

第一节	CIS 战略的内涵与构成	151
第二节	CIS 战略导入的基本程序	155
第三节	CIS 战略的实施与控制	169

第七章 CS 管理的全程操作

第一节	CS 的基本内容	181
第二节	从 CI 到 CS 管理	192
第三节	中国企业的 CS 经营模式	195
第四节	中国企业的 CS 导入	208

第八章 企业文化策划的全程操作

第一节	企业文化策划的原则与途径	211
第二节	企业文化策划的程序	216
第三节	中国企业文化建设及其模式构建	229

第九章 企业文化的诊断、再造与运行

第一节	企业文化的诊断评估	244
第二节	企业文化再造	255
第三节	企业文化的运行机制	261

• 第四编 • 案例篇

案例一	企业文化创造海尔神话	271
案例二	“蓝色巨人”成功的深层奥秘	277
案例三	松下“七条”与企业发展	283
案例四	麦当劳的 QSCV 与企业经营之道	289
案例五	哈啤打造“企业航母”的营销战略	295
参考文献		301

导论篇

第一编

☆ 你了解企业文化吗？

☆ 站在21世纪，你是否知道：

企业文化是怎样产生与发展？

企业文化的内涵是什么？

企业文化的特征是什么？

企业文化具有哪些功能？

当今中国企业文化的走势如何？

本篇将送你一把开启企业文化大门的金钥匙，助你踏进新世纪中国企业文化的殿堂。

企业文化概述

当

当代企业管理界正在不断地受到来自三个方面的挑战,即社会价值观变

革的挑战、经济竞争的挑战和管理实践的挑战。企业文化就是当代特定历史条件下,在迎接这三大挑战中应运而生的。研究企业文化理论,首先必须涉及到企业文化的内涵、企业文化产生的理论背景和时代背景。

第一节 企业文化的内涵

一、企业文化的涵义

(一)企业的涵义

企业并不是从来就有的,而是社会经济发展到一定阶段的产物。企业作为社会经济运行过程细胞体的“点”,通过横向的市场联系结合成“面”,又通过国家的纵向管理,从而组成一个充满活力、生机的国民经济肌体。企业是什么?简单地说,企业就是利用社会资源从事生产和经营活动的经济组织。它具有二重性,一方面,作为社会生产力的基本单元,企业在社会经济活动中从事某种特定的物品或劳务的生产和经营活动;另一方面,企业又是社会生产关系的承担者,从生产关系的角度来看,企业的社会经济性质取决于企业的所有制基础。但是企业作为商品经济形式下的市场经济中的细胞组织和微观主体,不管其性质如何,都具有如下共同的特点:

- (1)它们都是从事生产和流通的经济组织;
- (2)它们都是商品生产者,在从事商品生产的经营活动中都要盈利;
- (3)它们都实行自主经营、独立核算、自负盈亏,具有法人资格。

实行自主经营、独立核算、自负盈亏,是企业的一个根本标志。同时,我们还必须认识到,现代企业是以世界市场和世界贸易的存在为前提,与产业革命、科技革命和市场经济紧密相连。在计划经济体制下,国家行政机构是社会经济运行的神经中枢,高度集中,自上而下地实施行政管理,企业只是被动地执行指令性计划,企业内部无动力,外部无压力,只能成为一种缺乏自身活动、听命于行政机关的纯生

产性组织。在市场经济条件下,企业必然是自主经营、独立核算、自负盈亏的商品生产经营者,它按照市场经济的一般规律,通过市场有效地从事生产经营,从而真正地增强活力。

(二)文化的涵义

“文化”一词的涵义相当复杂,由于研究者各自所处的地位和观察的角度不同,对文化概念的表述则不尽相同,至今尚没有形成统一的文化一词的准确定义。

在中国古代,“文化”一词本指“人文化成”和“以文教化”之意。古籍《易·贲卦》的《彖传》中写道:“观乎人文,以化成天下”,这是中国对文化概念的原始提法,它既指文化典籍,又包括礼仪风俗。西汉刘向的《说苑·指武》中说:“圣人之治天下也,先文德而后武力。凡武之兴,为不服也,文化不改,然后加诛”。这里所说的文化是指文治教化的意思,是与武力征服相对而言的,即所谓“文治武功”。这种对文化概念的理解,一直保持到中国近代,它与现代社会学里所讲的文化涵义有着较大的区别。

西方“文化”一词主要来源于拉丁文 Culture,其主要意思是指耕作、培养、教育而发展的各种事物或方式,是与自然存在的事物相对而言的,如经过人类栽培的小麦便形成了一种文化,而野生的禾苗则非为文化。

赋予“文化”一词真正的现代意义是 19 世纪英国文化人类学家爱德华·泰勒(E·B·Tylor),他在 1871 年出版的《原始文化》一书中,第一次对文化的涵义进行了较为系统的表述:“所谓文化或文明乃是指知识、信仰、艺术、道德、法律、习俗以及包括作为社会成员的个人而获得的其他任何能力、习惯在内的一种综合体。”泰勒的文化定义虽然是描述性的,但却给文化一个整体性的概念,并给人们研究文化现象界定了一个基本的范围。

自泰勒以来的一百多年中,世界各国学者对文化做了多方面的深入研究,提出了许许多多关于文化的定义,尽管这些定义的侧重点不同,所揭示的内容也有差别,但是我们可以得出这样的基本结论:文化是人类与自然斗争中所创造的不同形态的特质所构成的复合体。从广义的范围而言,文化既包括物质部分,也包含精神部分;从狭义概念来说,文化主要是指精神层面的东西,如哲学、科学、艺术、道德、宗教,以及部分物化的精神,如礼仪、制度及行为方式等。)

(三)管理的涵义

管理是管理主体采用一定的方式、方法作用于客体,使其存在并朝着一定的目标发展所进行的协调活动,是人类为了使社会生活有序化和提高效率的一种最基本的手段。

管理,就其本质而言,是一种文化。首先,管理知识是人类的一种文化积累。在人类的实践活动中,管理是一种特殊的实践形式,它通过对生产实践、科学实验、

社会活动等各项实践活动的要素进行人或事的管辖或处理,并渗透于上述各种实践形式之中。因此,任何实践活动中都包含着管理活动。在数千年的人类社会的发展过程中,人们通过无数的社会实践,积累起了对于管理的理性认识,经过科学的概括和提炼,形成了各种管理理论。这种文化积累是当今管理科学必不可少的理论基础。

其次,各种管理理论和管理方式又是人类的一种文化创造。管理是一种具有综合性特点的应用科学。从管理要素方面看,它包括管理主体、管理客体、管理目的和管理方式方法;从管理过程方面看,它包括计划、组织、指挥、协调、监督等;从管理内容方面看,它包括人的管理、物的管理、财的管理和综合管理。在管理活动中要综合运用自然科学、社会科学、技术科学和思维科学的有关理论和方法,从而使管理的理论和方式不断科学化和现代化。

管理既渊源于文化同时又创造着文化。每一种管理理论和方式的产生,都和当时当地的文化背景有着十分密切的关系,同时又为当时当地的社会文化增添新的内容。从管理的整体发展来看,管理理论和管理活动实质上是围绕对人和对物的管理而展开的。每一个人或每一种物都有其不同的文化背景,它们都有各种差异。因此,管理绝不是一种纯粹局限于经济领域内的科学,而是一种涉及多种学科领域的综合性科学,管理就是一种文化。

(四)企业文化的涵义

企业文化是将文化概念应用于企业,以解决现代企业管理中的问题。企业文化属于企业管理学的范围。企业文化解决企业管理的问题,主要通过企业文化“内化”于企业人,又“外化”于企业行为和企业形象的功能来实现的。自企业文化研究的热潮在世界兴起以来,人们从不同的角度给企业文化下过许多定义,可谓仁者见仁、智者见智。

1. 国外学者对企业文化概念的论述

美国的威廉·大内在《Z理论》一书中认为:“一个公司的文化由其传统和风气所构成。这种公司文化包括一整套象征、仪式和神话。此外,文化还包含一个公司的价值观,如进取性、守势、灵活性——即确定活动、意见和行动模式的价值观”。

美国的托马斯·彼得斯和小罗伯特·沃特曼在《寻求优势》一书中认为:“所谓公司文化包含为数不多的几个基本原则,这些原则是算数的,必须严肃对待,它们代表了公司存在的意义。”

美国的泰伦斯·狄尔和爱伦·肯尼迪在《企业文化》一书中认为:“企业文化由价值观、神话、英雄和象征凝聚而成,这些价值观、神话、英雄和象征对公司的员工具有重大的意义。”

以上这些管理学者的论述中强调企业文化是一个包含了价值观、理想、信念、

目标、行为准则、传统、风俗等内容的复合体。它是一种以无形的力量蕴藏于员工自身之内,又作为一种精神氛围笼罩着整个企业,体现在生产经营之中。在这种力量的感召下,能激发企业人做出不同凡响的贡献。

2. 国内学者对企业文化概念的看法

(1)“精神现象”说。该说主张企业文化是企业生存与活动过程中的一种精神现象,即企业以价值观为核心的思维方式和行为方式。例如,《企业管理新谋略》一书的作者许宏认为:“企业文化是经济意义和文化意义的混合,即指在企业界形成的价值观念、行为准则在人群中和社会上发生了文化的影响。这里的‘文化’不是指知识修养,而是指人们对知识的态度;不是利润,而是对利润的心理;不是人际关系,而是人际关系所体现的处世为人的哲学……不是企业管理活动,而是造成那种管理方式的原因。总之,企业文化是一种渗透在企业一切活动之中的东西,是企业的灵魂所在。”

(2)“复合体”说。该说主张企业文化是企业物质文化和精神文化的复合体,是硬件和软件的结合。认为企业文化可分为“外显文化”和“内隐文化”两大部分,所谓外显文化是指企业的文化设施、文化教育、技术培训、文体活动以及厂房设施、原材料、产品等;而内隐文化即指企业内部员工长期以来形成的价值标准、道德规范、工作态度、行为准则、企业精神和生活观念等。换言之,外显文化则是指企业的有形文化或物质文化,内隐文化则是指企业的无形文化或精神文化。

(3)“广义与狭义”说。该说主张企业文化有广义与狭义之分。例如,《企业文化——社会·价值·英雄·仪式》一书的作者苏勇认为:“企业文化从狭义来说,指的是企业在实践中形成的基本精神和凝聚力,以及全体员工共同具有的价值观念和行为规范。从广义来说,企业文化还应包括企业中具体人员的文化,即企业领导人的文化结构、文化素质和员工的文化心态和文化行为,也包括一些企业中有关文化建设的措施、组织、制度等。”

以上诸说,各执一词,虽归纳出来的定义不尽相同,但仅是研究的角度不同、表述的方法不一,观点却未见大异,它们都已涉及了企业文化的内涵。

3. 企业文化的定义

探讨企业文化的定义,必须把企业文化放在企业管理思想的发展过程中,历史地、发展地从宏观上和总体上把握其精神实质。企业文化是伴随着现代工业文明的发展,作为特殊的社会组织——企业在生产经营过程中逐步形成的,以一定的民族文化传统氛围为基础、以人为中心、以文化引导为根本手段、以激发人的内在主动性与自觉性为目的,具有具体企业特色的文化观念与管理思想。因此,企业文化具有双重含义,一方面,企业文化是一种文化现象;另一方面,企业文化又是一种管理思想。前者体现一种以人为本的企业哲学,后者则体现一种管理中的制度文化。

两者只有结合起来理解,才会使认识更全面、更深入。而要真正把握企业文化的这双重含义,必须正确理解以下几个方面。

一是企业文化是现代管理理论的新发展。它既克服了所谓“经济人”的假设弊端,也避免了“社会人”的假设片面性,把企业当做一个人格化的活的机体,把管理当做“一种文化和一种价值观及信念的系统”,从而完全顺应了新技术革命以来企业管理人文化的趋势。它使人们注意到经济行为与文化现象之间存在着的必然联系。

二是企业文化是一种管理哲学。企业文化是一种新型的管理理论,但它又不同于一般的管理科学,而是管理理论的最高层次——管理哲学。它回答的不是企业管理中某个具体问题如何解决,而是企业是什么,企业应该有什么样的基本信念、价值观、道德规范等重大问题。

三是企业文化是一种亚文化即一种特殊的组织文化。一定的企业文化是在一定的民族文化氛围中形成,但它又不同于民族文化,而是属于一种亚文化,即既带有本民族特点又带有本企业特点的组织文化。任何企业都有自己特殊的传统和环境,都会形成自己特有的价值观念、思维方式和行为方式,形成具有自己的组织文化。

四是企业文化是一种“合金文化”。任何企业都不是一个封闭的组织,而是一个开放的系统。它的组织文化的形成,不仅要受到本国传统文化的影响,而且要受到国外的民族文化的影响。因此,任何先进的企业文化,都是博采东西南北之所长,吸取古今中外之精华的“合金文化”。

综上所述,企业文化的定义可以作如下表述:企业文化是企业在长期的生产经营管理实践活动中,通过企业领导者主动倡导和精心培育并为全体员工所认同和遵守,具有本企业特色的价值观念、道德规范、企业精神、行为准则、传统习俗、员工文化素质,以及蕴含于企业形象、企业制度、企业产品之中的某些物化精神的总和。

二、企业文化的构成要素与层次结构

(一)企业文化的构成要素

企业文化是发生在企业中一整套行为规范和思想模式,它们由许多相互联系的要素组成。不同的学者对此有不同的看法。

1. 麦肯齐的“7S”要素

在理查德·帕斯卡尔与安东尼·阿索斯合著的《日本企业管理艺术》一书中,以日本松下电器公司为镜子与美国一些大公司如国际电话电报公司作对比,提出了著名的7个“S”的管理模式,因为这个模式曾在美国麦肯齐公司实践过,很见成效,所以称之为“麦肯齐的7S管理模式”。具体说来,“7S”即7个管理要素,分别是:战

略(Strategy)、结构(Structure)、制度(Systems)、人员(Staff)、作风(Style)、技能(Skills)、最高目标(Super ordinate goals)。这7个“S”,分成两部分,3个要素属硬性管理的要素,4个要素属软性管理的要素。也就是说,战略要素、结构要素、制度要素及其相互关系是历史沿袭下来的管理方法,易于通过分析、定量、逻辑予以掌握的,属“硬”的管理成分;而其余的人员要素、作风要素、技能要素、最高目标要素却很难通过分析、定量、逻辑予以掌握的,称为“软”的管理成分。由此可见,做好“软”的管理工作难于“硬”的管理工作。而要做好企业的管理工作,不能只片面地强调其中一方面,必须把两部分协调配合起来,整体地调整这7个要素。两位作者把它们的关系从系统网络的角度形象地、直观地用图像表现出来,如图1-1所示。

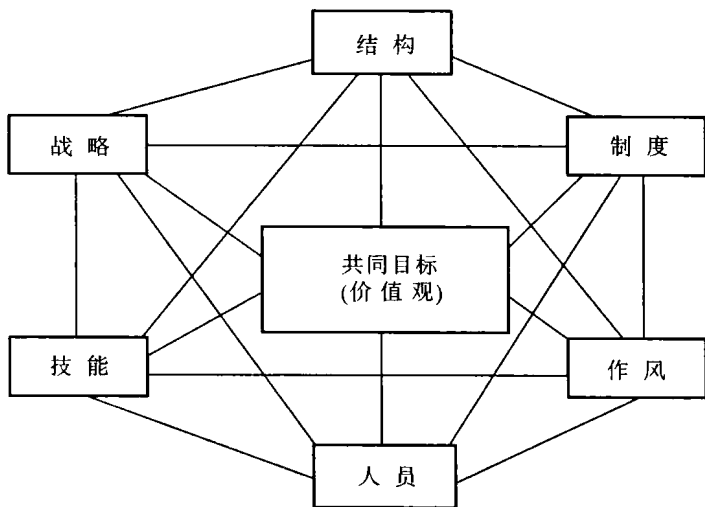


图 1-1 “7S”管理模式

“7S”管理模式是美国人基于战后日本经济迅速崛起同美国相比较提出来的,两位作者虽未提出“企业文化”的概念,但却包含和体现了“企业文化”的构成要素及其理论内涵。

2. 迪尔—肯尼迪的“五因素”

特伦斯·迪尔和阿伦·肯尼迪在其合著的《公司文化》一书中,认为企业文化由企业环境、价值观、英雄人物、仪式和典礼及文化网络五因素构成。

(1)企业环境。迪尔—肯尼迪所说的企业环境,是指企业经营所处的极为广阔的社会和业务环境,包括市场、顾客、竞争者、政府、技术等状况。企业环境是形成企业文化惟一的而且又是最大的影响因素,而企业文化则是在这种环境中为了获

得成功所必须采取的全部策略的体现。严格地说,这种作为企业文化影响因素中的企业环境,并不能视为企业文化的组成因素,它是在企业文化系统之外的东西,即塑造企业文化的外部条件。

(2)价值观。企业价值观是构成企业文化的核心或基石。它以具体的语言给员工规定成功之路,并且在组织内制订出成功的标准。一个企业的价值观越鲜明,即一个企业的信念越强烈,就越能吸引企业每个人的注意力,最终实现企业的目标,反之,则企业不可能真正达到目标。

(3)英雄人物。英雄人物是企业文化的人格化,是企业员工行为模仿效法的具体典范。英雄具有一定的标准:英雄是企业价值观的化身,是企业的支柱和希望;英雄有着不可动摇的个性和作风;英雄的行为超出常人的行为,但又可以作为其行为的榜样;英雄的行为可以起到鼓励员工责任感的作用,这种作用不会因英雄本人的逝世而消失。正是因为企业具备了这样的英雄人物,企业向外界展示的企业形象就更鲜明、更具有特色,并能调动员工的积极性,成为凝聚企业的“粘合剂”。

(4)仪式和典礼。这是企业文化的外在表现,是企业文化在生产经营活动中例行事务的行为规则。根据迪尔—肯尼迪的研究,美国企业中常见的仪式有问候仪式、赏识仪式、工作仪式、管理仪式、庆典、研讨会或年会。典礼指的是企业的风俗习惯,有游戏、聚餐等等。这些风格样式各异的仪式、典礼在企业发展阶段中起到了不同的作用,在一定程度上它提高了企业的形象,增强了员工的凝聚力,并且提高了员工的技能。

(5)文化网络。这是企业先进的价值观和英雄意识能够沟通传递到广大员工的渠道。这里所说的文化网络,包括企业内部以轶事、故事、机密、猜测等形式来传播消息的非正式渠道,管理者不应该避免被牵连进去,而是应充分灵活地掌握它,并充分认识到它的重要性。成功地开发文化网络,能够加强管理者与员工的联系,形象地灌输企业的价值观,扩大人际交流,及时地得到反馈信息,增加友谊和企业内部凝聚力。

迪尔—肯尼迪的企业文化结构展示了企业文化的五个有机构成和丰富的内容,同时揭示了企业文化建设的历程。第一,根据企业所处的环境选定企业文化建设的模式;第二,通过树立英雄人物使全体员工认同企业价值观;第三,利用仪式和典礼巩固企业价值观;第四,通过文化网络传播企业价值观;第五,最终实现企业文化建设的目标——形成企业价值观。

3. 罗长海的系统“五要素”

我国学者罗长海在1991年编著的《企业文化学》一书中,从微观生成的角度来分析企业文化系统。他认为,企业文化由种子要素、催化要素、品质化要素、物质化要素和习俗化要素组成。企业文化经历了“种子——发芽——开花——成果”的生