



QIYE WENHUA
JIANMING JIAOCHENG

企业文化 简明教程

主编 陈元芳 张捷 刘大利



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>



QIYE WENHUA
JIANMING JIAOCHENG

企业文化 简明教程

策划编辑：董田 责任编辑：董田 封面设计：龙文装帧

ISBN 978-7-5609-8706-4



9 787560 987064 >

定价：30.00元

QIYE WENHUA
JIANMING JIAOCHENG

企业文化 简明教程

主编 陈元芳 张捷 刘大利



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

中国·武汉

内 容 提 要

为深入推进“企业文化进课堂”工作,依照国家有关企业文化建设的文件精神编写本书。

全书共八章,主要包括企业文化的基本问题、企业文化的内容、企业文化建设、企业文化创新、企业文化评估、企业管理与企业和不同行业的企业文化特点等内容。

本书既可作为职业院校教材,也可作为企业及其他组织的在职人员研修企业文化的参考用书。

基于读者主要是习惯形象思维的职业院校在校生,并且学习本课程的目的在于对企业文化作一般性了解,教程编写尽可能通俗易懂,力求抽象知识具体化、共性知识个性化、静态知识动态化,以问题导入方式予以表达。各章设有学习目标、导入案例、本章小结、关键术语和基本训练,以及小案例、知识窗和小思考等特色专题,以激发读者的学习热情,培养其自学与独立思考的能力。

图书在版编目(CIP)数据

企业文化简明教程/陈元芳 张 捷 刘大利 主编. —武汉:华中科技大学出版社,2013.3
ISBN 978-7-5609-8706-4

I. 企… II. ①陈… ②张… ③刘… III. 企业文化-教材 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 030457 号

企业文化简明教程

陈元芳 张 捷 刘大利 主编

责任编辑:董 田

封面设计:龙文装帧

责任校对:朱 霞

责任监印:张正林

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编:430074 电话:(027)81321915

录 排:华中科技大学惠友文印中心

印 刷:湖北新华印务有限公司

开 本:710mm×1000mm 1/16

印 张:14.5

字 数:288 千字

版 次:2013 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

定 价:30.00 元



本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

编写说明

《中共中央关于深化文化体制改革 推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决定》提出要“提高社区文化、村镇文化、企业文化、校园文化等建设水平”，明确了作为工业文化基础的企业文化在社会主义文化建设中的重要作用，以及开发、挖掘和宣传企业文化知识的重要意义。

编写本教材是落实国家教育部领导 2010 年提出的“产业文化进教育、工业文化进校园、企业文化进课堂”工作要求的具体举措。我国在经历了几千年封建社会后，由半殖民半封建社会直接过渡到社会主义社会，广大民众缺乏产业革命的洗礼。不少人对工人阶级应有的时间观念、效率观念、集体观念、秩序（节奏）观念十分淡薄。在现阶段，提高公民素质，补上工业文化这一课十分必要。

职业教育肩负着为社会培养技术技能型人才的重任，对在校学生进行企业文化教育，是培育产业与职业意识，促进从学生到“现代工人”的角色转变，提升综合素质的的重要途径。

本书读者对象是习惯形象思维的职业院校在校生，学习这门课程的目的是让学生对企业文化有一般的了解。为此，教材编写尽可能通俗易懂，力求抽象知识具体化、共性知识个性化、静态知识动态化，以问题导入方式予以表达。书中还备有足量的案例、知识窗、小思考和基本训练等，可以激发学生的学习热情，培养其自学和独立思考的能力。

全书共八章，可分为两个部分，一至六章为一单元，七、八两章为一单元。建议课程安排 20 学时，一至六章每章讲授 2 学时、自学讨论 1 学时，七、八章每章讲授 1 学时。若课时较紧，第七、八两章可以不讲，让学生课后自学，则总课时可减至 18 个，计 3 个学分。

本书由湖北省部分高职院校教师集体编写。第一、二章由荆州职业技术学院陈元芳教授编写，第三章由湖北科技职业学院赵懂锋老师、梅林老师编写，第四章由荆州职业技术学院罗时华副教授、郑芳玉副教授编写，第五、六章由恩施职业技术学院张捷副教授、牛亚莉老师编写，第七章由荆州职业技术学院王江秋副教授编写，第八章由湖北国土资源职业学院刘大利副教授、荆州职业技术学院詹永东副教授和武汉商贸职业学院周列平老师编写，书中图表由詹永东副教授负责提供。

全书由陈元芳、张捷、刘大利任主编，罗时华、王江秋任副主编。陈元芳负责设计编写体例，拟订编写大纲。主编和副主编参与编写大纲的讨论，提出修改意见。书稿完成后，由陈元芳统稿、修改和总纂。本书编写过程中，参考、引用了不少国内外同行的研究成果和文献资料，在此表示深深的谢意。

编写一本适用于职业教育的企业文化教材,是编者所追求的目标。这一目标的实现既需要我们的努力,也希望得到读者的帮助。书中的不妥之处,敬请批评指正。

陈元芳

2012 年 12 月

目 录

第一章 企业文化的基本问题	(1)
第一节 文化及企业文化概述	(2)
第二节 企业文化的结构	(9)
第三节 企业文化的作用	(12)
第四节 我国企业文化的形成与发展	(14)
第二章 企业文化的内容(上)	(25)
第一节 企业哲学	(26)
第二节 企业价值观	(38)
第三节 企业精神	(50)
第三章 企业文化的内容(下)	(63)
第一节 企业道德	(64)
第二节 企业形象	(75)
第三节 企业制度	(82)
第四章 企业文化建设	(88)
第一节 企业文化建设概述	(89)
第二节 企业文化建设的基本程序与方法(上)	(94)
第三节 企业文化建设的基本程序与方法(下)	(100)
第四节 中小企业文化建设的重点	(105)
第五章 企业文化创新	(112)
第一节 什么是企业文化创新	(113)
第二节 企业文化创新的重点	(123)
第三节 学习型组织的建设	(130)
第六章 企业文化评估	(136)
第一节 企业文化调查	(137)
第二节 企业文化分析	(146)
第三节 企业文化评估	(153)
第七章 企业管理与企业文化	(167)
第一节 战略管理与企业文化	(168)
第二节 风险管理与企业文化	(172)

第三节 管理模式与企业文化	(179)
第八章 不同行业的企业文化特点	(189)
第一节 制造业企业的文化特点	(190)
第二节 农业企业的文化特点	(202)
第三节 服务业企业的文化特点	(211)
参考文献	(223)

第一章 企业文化的基本问题

【学习目标】

企业文化是一个由若干层次构成的从属于社会文化的子系统。运用企业文化管理企业,已经或正在成为企业界的共识和自觉行动。

通过本章的学习,你应该能够:基本理解文化及企业文化的含义;了解企业文化的层次、特征和作用;明确中国企业文化的三个发展阶段。



【导入案例】

企业文化的引出——笼子里的猴子

人们一说到企业文化的起源,就会想起笼子里的猴子的故事。

故事是由一项实验产生的。实验员将五只猴子关在一个笼子里,笼子上头吊有一串香蕉,旁边的监视器监测到下列情形:首先,有只猴子去拿香蕉,马上有冰水喷出来,猴子被淋湿了,这些猴子多次尝试,结果都一样。于是,五只猴子达成共识:不要去拿香蕉!拿香蕉会被冰水淋湿!

接着,实验员偷偷地把喷水装置撤走,再把其中的一只旧猴子用一只新猴子替换。新来的猴子看到香蕉,马上就伸手去拿,没等它拿到香蕉,就莫名其妙地被其他四只猴子狠狠地打了一顿。因为这四只旧猴子认为,新猴子拿香蕉会害它们被水淋,所以就制止这只新猴子的行动。

新猴子尝试了几次,被打得满头是包,还是没有拿到香蕉,五只猴子也就都没有被冰水淋到。当然,这只新猴子对于自己为什么被揍也就一直无法知道答案。

再接着,实验员再用一只新猴子换掉另外一只旧猴子关到笼子里,这只刚来的猴子看到香蕉,也马上要去拿,结果也是被其他四只猴子痛打了一顿。尤其是前面莫名其妙地被打得很惨的那只猴子打得特别用力,这有点儿像老兵欺负新兵。被关进来的新猴子虽然不甘心又试了几次,但总是被打得很惨,也就只好作罢。

最后,实验员慢慢地一只一只地将所有旧猴子都换成新猴子。大家还是不敢去拿那根香蕉,但都不知道原因,只晓得动香蕉会招来一顿毒打。由此,一种新的共识达成了!

企业文化的形成就是一种理念的形成,开始的理念是拿香蕉会被水淋,后来的

理念是拿香蕉会挨打!

“拿香蕉就被打”——企业文化的雏形。

这则故事引出企业文化的产生过程——从个体(一只猴子)的认知、感知、行为到群体(五只乃至更多猴子)的认知、感知、行为,再到企业文化——上升为理论的群体的认知、感知、言行和习惯。

第一节 文化及企业文化概述

文化及企业文化的含义,是学习企业文化之初必须明确的基本概念。

一、文化的含义

企业文化是文化的下位概念。学习企业文化,要先弄清楚文化是什么,它有哪些特点等基本问题。

文化是什么?文化是一个应用频率较高、应用范围较广,且众说纷纭的词。

人们常说,某人很有文化。这里所讲的文化,是指一个人所具有的运用语言文字的知识和能力。比如,某人是大学文化,则说明他具有的语言文字运用知识和能力达到了大学水平。这里所讲的文化,表示一种能力,学界称之为“文化-能力论”。

再如,考古学家在北京周口店山顶洞发现的山顶洞人遗骨及哺乳动物化石的遗址,它代表着中国旧石器时代晚期文化。这里所讲的文化,是考古学上所指的一个历史时期、不因分布地点而转移的遗迹、遗物的综合体。相应地,屈家岭文化、仰韶文化、大汶口文化和龙山文化,则是我国新石器时代文化的代表。这里所讲的文化,代表着一个特定的历史时期,所以可称之为“文化-时期论”。

关于文化的含义,比较权威的解释应当来自《辞海》。它对文化有广义与狭义两种解释。广义的文化是指人类在社会历史实践过程中所创造的物质财富和精神财富的总和;狭义的文化则是指社会的意识形态,以及与之相适应的制度和组织机构。《辞海》里所讲的文化,是表示一种成果,学界称之为“文化-成果论”。

在我国古代,文化一词本指“以文教化”,与武力征服相对应,即所谓“文治武功”。语言学家认为,《周易》中的“观乎人文,以化成天下”,可看做文化的原始提法。这里的文化是一个动词,是“以文化人”,此“文”可以看做是名词文化的相近词。有学者认为,“‘文化’一词在中文里本是以‘人文’‘化成天下’之意,意味着人以其所创造的各种器用、制度、语言、行为和观念等非自然的产物来对所谓‘天下’,即人所面对的整个世界施加影响,从而使‘人’区别于动物,并使世界在一定的层次

和意义上符合人的目的和需要。在此意义上,文化也就是人类对自然和世界的“人化”^①。这一观点,与后面要讲到的企业文化的“文化”含义比较接近。

在了解文化的各种定义之后,应当明确,不论文化的概念如何表述,理解文化的含义至少须要把握以下三点。

首先,文化是人类社会特有的现象。它是人们在长期的社会实践中创造的精神和物质“作品”,为人类社会所特有。有了人类社会才有文化,它是人类社会实践活动的产物。

其次,文化是一种历史现象。文化属于上层建筑中意识形态领域的范畴,是经济基础的集中表现,受经济基础的影响和制约。一定历史时期的社会都有与之相适应的文化,并随着社会物质生产的发展而变化:原始社会产生了一种以氏族部落文化为代表的社会文化;奴隶社会孕育了一种以奴隶主占有制为主导的社会文化,等等。

最后,社会文化对社会组织文化构成具有渗透作用。一定时期的社会文化,必然渗透到社会的各个领域、基本经济单位和社会群体,并与之结合,形成相应的组织与群体文化。在封建社会,其社会文化与家庭和手工作坊相结合,形成家庭经济和手工业作坊文化。在资本主义社会,随着家庭和手工业作坊向现代企业的转变,以商品经济为主导的社会文化与企业相结合,具有现代意义的企业文化应运而生。



【知识窗 1-1】

文化探源

文化一词,在德文中为 kultur,在英文中为 culture,它们都源于拉丁文 cultūra,意为“耕作、培养、教育、发展和尊重”。18 世纪以后,其含义逐步演化为个人素养,整个社会的知识,思想方面的素养,艺术、学术作品的汇集,并引申为一定时代、一定地区的全部社会生活内容。最先给文化下定义的是英国的人类学家爱德华·泰勒(Edward Tylor)。他认为,文化和文明,是一个复杂的广泛的人种学概念,包括知识、信仰、渠道、法律、风俗及作为社会成员的人所获得的才能与习惯。自泰勒以后,文化人类学家、社会学家、哲学家、考古学家、民俗学家、民族学家、管理学家都从自身研究的目的出发,从不同的角度对文化给予了不同的解释。据学者们统计,到 20 世纪初仅用英语给出的文化定义就达 160 多种。还有人认为,当今出现的文化定义已达 10 000 种以上。下面是一些较有代表性的文化定义。

(1)《美国传统词典》是这样对文化一词进行规范阐释的:人类群体和民族世

^① 向世陵,《中国哲学智慧[M]》,2 版,北京:中国人民大学出版社,2000:2。

代相传的行为模式、艺术、宗教信仰、群体组织和其他一切人类生产活动、思维活动的本质特征的总和。

(2) 牛津词典的解释是:人类能力的高度发展,借助训练与经验而促成的身心的发展、锻炼、修养。或曰人类社会智力发展的证据、文明,如艺术、科学等。文化一词最早指培养、种植、栽培或耕种,以后引申出文雅、修养、高尚的含义。

(3) 法国著名启蒙思想家、哲学家、教育家、文学家卢梭(Jean-Jacques Rousseau)在《社会契约论》一书中将文化定义为:文化是风俗、习惯,特别是舆论。它的特点:一是铭刻在人们的内心;二是缓慢诞生,但每天都在获得新生力量并取代权威力量;三是能够维持人们的法律意识,激活已经疲软的法律或取代已经消亡的法律。

(4) 威廉·A. 哈维兰(William A. Haviland)在《当代人类学》一书中指出:可为人所接受的现代文化定义是,文化是一系列规范或准则。当社会成员按照它行动时,所产生的行为应限于社会成员认为合适和可接受的变动范围之内。

(5) 美国学者埃德加·沙因(Edgar H. Schein)认为,文化是由一些基本假设所构成的模式,这些假设是由某个团体在探索解决对外部环境和内部的结合问题的过程中所发现、创造和形成的。这个模式运行良好,可以认为是行之有效的,是新成员在认识、思考和感受问题时必须掌握的正确方式。

(6) 美国人类学家克莱德·克拉克洪(Clyde Kluckhohn)和约翰·凯利(John D. Kelly)把文化看做是历史创造出的,清晰和不清晰,理性、非理性和不理性的所有生活图式(designs),这种图式在任何给定的时间都作为一种人类行为的潜在指导而存在。

(7) 美国学者赫斯克维茨(Hemkovits)把文化说成是“环境中的人造部分”;达文斯(Downs)把文化定义为,“指导我们处理周围环境与其他人关系的心理地图”。格雷则认为,文化是人们作为社会成员去拥有、思考、行动(这三个行为所指向)的任何东西。

(8) 克鲁克·霍尔姆(Kluck Holm)按下列七条标准定义文化:①一个文化圈成员的自我认识;②与自身所处环境的关系;③价值结构;④与他人的关系;⑤个人贡献定位;⑥时间指向;⑦空间指向。

(9) 文化人类学家怀特(Leslie Alvin White)认为每种人类文化都可以分成三个部分:①经济和技术;②社会结构;③意识形态。他认为经济与技术是社会结构和意识形态的基础。要理解社会结构和意识形态,只有在经济与技术的基础上才能做到。

(10) 我国著名学者梁漱溟先生则把文化规定为“一个民族生活的种种方面”,其中主要包括精神生活、社会生活与物质生活等三个方面。著名作家、历史学家易

中天教授认为,文化是一种生活方式。

[小思考 1-1] 你认为,文化究竟是什么?

二、企业文化的含义

明确了文化的含义,再来看企业文化。

从字面上讲,企业文化是企业与文化的集合。这固然不错,但不完全正确。

企业是商品经济社会的产物。它是从事生产、流通、服务等经济活动,以生产或服务满足社会需要,实行自主经营、独立核算、依法设立的一种营利性的经济组织。如同一定的社会活动产生相应的社会文化,一定的经济活动也是与文化活动相联系的。企业的生产经营活动形成其特有的文化活动,这种特有的文化活动又影响和制约生产经营活动。

前面讲了,文化一词有多种含义,问题是我们从哪个角度进行理解。一般来说,探讨企业文化的含义,主要是把文化当做一个动词,取其“以文化人”或“化成天下”之意。

到目前为止,学界对企业文化的概念并没有形成一个统一的认识。比较一致的看法是,企业文化是企业在生产经营实践中逐步形成的,为整体团队所认同并遵守的价值观、经营理念和企业精神,以及在此基础上形成的行为规范与企业对外形象的总称。或者说,它是企业里的人用自己所创造的理念、思想、制度、行为、经营管理模式等人为的管理理念来管理企业,是人对企业的一种“人化”。

理解企业文化的含义,应当把握以下几个方面。

首先,企业文化是一种微观社会文化现象。所谓社会,就是由若干基本经济单位、政治机构和社会群体形成的一个大系统。从这个意义上讲,社会文化则是各基本经济单位、政治机构及社会群体等微观文化的集合。企业作为基本经济单位的一个细胞,其组织文化——企业文化理所当然地以微观文化的形式充当社会文化一个分支或一个部分。正因如此,社会文化所具有的特性,都会在企业文化中得到体现。

企业员工生活于社会,服务于企业,社会文化自然会渗透到企业,影响企业文化的形成。因而,社会文化就是企业文化形成的环境。任何一个企业的文化都会有其地缘特性,如甲地的企业与乙地的企业、国内的企业与国外的企业,往往都会有不同的企业文化。反过来,企业文化又是社会文化的一部分,优秀的企业文化也必然会影响和形成良好的社会文化。

其次,企业文化与企业密不可分。正如有了人类社会,就有社会文化一样,有了企业,就有了企业文化,这是一种不以人们的主观意志为转移的客观存在。承认

企业文化在企业存在,并充分认识企业文化对企业发展的作用和影响,将企业文化与企业经济活动有机地结合起来,是历史唯物主义者应有的立场和态度,有利于发挥企业文化对企业管理的积极促进作用,有利于企业文化的建设与发展。

最后,企业文化不等于企业文化理论。企业文化同企业与生俱来,有了企业文化并不等于企业文化理论就产生了。企业文化理论同其他理论一样,出现于企业文化的实践之后,是人们对企业文化实践进行总结与提炼的结果。此前,它只是一种自发的、自生自灭的文化现象,当人们将其进行总结与提炼,并用来指导企业文化和企业管理,或者说,当企业将文化用来教育人、管理企业,成为一种自觉的文化现象之时,才有了企业文化理论,从而理论意义上的企业文化也就产生了。

从历史角度审视,文化概念引入企业管理研究始于20世纪80年代初。第二次世界大战后,日本在短短的20多年时间中,迅速医治好战争创伤,创造了经济腾飞的奇迹。同时,美国在世界经济中的地位江河日下,日资开始大举进军美国本土,大量收购美国国内企业。美日经济发展的强烈反差震撼了美国实业与学术界。美国学者纷纷深入研究日本经济成功的原因,寻找美国在这方面的不足之处。研究的范畴涉及两国的政治、社会、企业、文化和教育等各个方面,对美日两国企业进行比较是其中的一项重要内容。研究结果表明,日本文化是推动日本经济和日本企业发展的重要动力。企业文化理论在这一比较过程中被提出来了。学者们把企业文化上升到管理理论的高度,认为企业文化是一种“软”性管理,美国落后的原因在于只重视战略、结构和制度等“硬”性管理,而忽视人员、作风、共有价值取向的激励等属于企业文化范畴的“软”性管理。

从世界范围观察,企业文化理论研究始于美国,实践始于日本。一般认为,美籍日裔学者威廉·大内(William G. Ouchi)在其1981年出版的《Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》一书中首次提出企业文化概念。也有人认为,1980年秋,在美国《商业周刊》以企业文化为封面题材的报道中首次提出企业文化的概念。不论这两种观点谁对谁错,有一点可以肯定,企业文化概念最早于20世纪80年代初期出现于美国。之后,随着系统阐述企业文化理论的四部名著(亦称四重奏)——《Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》、《日本企业管理艺术》、《企业文化——企业生存的习俗和礼仪》、《寻求优势——美国最成功公司的管理经验》相继问世,在美国乃至世界范围内出现了一股研究企业文化的热潮。

总之,企业文化和企业文化理论是既有联系又有区别的两个概念。有企业和企业管理,就有企业文化;但是,过去的企业文化属于自然生长的文化现象,真正把企业文化当成一门科学对待,有意识地对企业文化进行研究,并运用到企业管理实践则始于20世纪80年代。



【小案例 1-1】

什么是企业文化

到底什么是企业文化呢？被喻为经营之神的松下幸之助谈到自己对企业的管理时，曾有过这样一段话：当员工为 100 人时，我必须站在员工前面以身作则，发号施令；当员工为 1 000 人时，我必须站在员工中间，协调各方，相互配合，努力工作；当员工为 10 000 人时，我只有站在员工后面，双手合十，以虔诚之心祈祷他们万众一心，众志成城。企业规模较小时，企业管理者亲力亲为，带领员工冲锋在前，发挥模范带头作用就行了；但到了中等规模时，要善于管理，用严格的制度进行约束，加上强硬的手段就可以使企业正常运行；当企业规模非常庞大时，就要祈求员工万众一心，自发拼搏，这就需要全体员工有一种共同的信仰、一种共同的价值观，这是一种无穷的力量，这种力量来自于管理者的魅力，来自于一种伟大的思想影响力、一种高度升华的精神力量。而这种精神力量，就是优秀的企业文化！

[小思考 1-2] 你认为，松下的企业管理三阶段模式，分别运用的是什么管理理念？

三、企业文化的特征

企业文化作为一种社会文化，是一种在实践中形成，团队认同、遵守的群体文化，具有时代性、民族性、人本性、个异性和自觉性等方面的特征。

1. 时代性

企业及其员工存在于社会之中，社会文化中的意识形态、价值观念、行为准则、文化心理、道德规范和人际关系等诸多方面，时刻影响着企业及企业员工，渗透到企业文化之中。建设企业文化，必须体现时代性。在当下，企业文化建设就应该坚持弘扬主旋律，提倡多样化，以科学理论武装人，以正确理论引导人，以高尚精神塑造人，以优秀作品鼓舞人。

2. 民族性

文化是民族的灵魂，企业文化必然蕴涵着民族传统文化。中华民族五千年的历史，形成了以爱国主义为核心、团结统一、爱好和平、勤劳勇敢、自强不息的民族精神，留下了诸子百家、儒法道墨等享誉世界的优秀文化。所有这些，必须也必然会在企业文化建设过程中得到传承与发扬。

3. 人本性

人是企业生产经营、管理、服务的主体,人是生产力中最活跃、最积极的因素,是可以创造的生产要素,是企业生存发展的第一资源。企业文化说到底是“企业人”的文化。现代企业发展历史表明,企业成败的关键在于能否激发员工的积极性和才智。“以人为本”既是企业生存发展的内在要求,也是企业精神的基本内涵。

4. 个性性

企业文化是在特定的企业生产经营环境中产生的。它在具有企业文化共性的基础上,显示其独特的企业精神、鲜明的企业形象、创新的企业品牌、高效的管理风格,从而促进企业的发展和经营的成功。个性文化一旦形成,就会让企业员工产生强烈的认同感,以及巨大的感召力、凝聚力、生命力和对外辐射力。

5. 自觉性

企业文化是一种客观存在,有企业就有企业文化。企业发展初期,由于生产力与科技发展的水平较低,受思维方式的局限,企业文化建设处于自发阶段。随着经济社会和科技的发展,人们逐渐意识到“文化制胜”的道理。企业管理由传统的、外在的、硬性的制度调节,逐渐转向自觉的文化管理,转向内在的文化“自律自控”和软性的文化引导。



【知识窗 1-2】

企业文化理论的四部名著(亦称四重奏)

企业文化理论的发展史,是以四部企业文化著作相继诞生为标志的发展史。

(1)《Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》。作者:[美籍日裔]威廉·大内,1981年出版。美籍日裔学者威廉·大内兼具日、美两国的文化背景,他在书中分析了美国的A型组织和日本的J型组织之后,呼吁企业界建立一种Z型组织,建立一种“Z型文化”:一个企业的文化由其传统和风气构成,同时,其还应包括企业的价值,如进取性、灵活性等。一个Z型企业的所有领域,从战略到人事,甚至是产品,没有不被这种文化所涉及的。

该书从案例分析和实践的角度提出了企业文化的概念,并详细阐述了他所认识的“Z型文化”,这是企业文化理论发展史上的一个重要阶段,从此,管理理论中出现了——企业文化。

(2)《日本企业管理艺术》——企业管理思想研究的指南针。作者:[美]理查德·帕斯卡尔(Richard Tanner Pascale)和安东尼·阿索斯(Anthony G. Athos),1981年出版。书中提出了企业管理“7S”要素(“7S”模型):战略、结构、制度(硬

件),人员、作风、技能、最高目标(软件)。“7S”是导致企业经营成功不可或缺的要
素,企业只有对这七个方面都引起足够的重视,才有可能取得成功。

作者通过对日、美企业管理比较分析后认为:美国在企业管理中过分重视前三
个硬件“S”(战略、结构、制度),这已渐渐不适应现代企业管理中日益复杂的行为;
日本企业则在战略、结构、制度的基础上,很好地兼顾了其他四个软性因素,即重视
企业文化,使企业有一种良好的文化氛围,充满了生机,这就是日本企业超越美国
企业的重要原因。

(3)《企业文化——企业生存的习俗和礼仪》。作者:[美]泰伦斯·迪尔
(Terrence Deere)和阿伦·肯尼迪(Allan A. Kennedy),1981年出版。该书提出了
有名的企业文化五要素理论,即企业环境、价值观、英雄人物、文化仪式和文化网
络;四种文化类型——强人文化,拼命干、尽情玩文化,风险文化和过程文化。它用
丰富的例证指出:杰出而成功的企业都有强有力的企业文化,即有为全体员工共同
遵守,但往往是自然的约定俗成的而非书面的行为规范;有各种各样用来宣传、强
化这些价值观念的仪式和习俗。正是企业文化这一非技术、非经济的因素,导致了
大至企业决策的产生、企业中的人事任免,小至员工们的行为举止、衣着爱好、生活
习惯的不同。在两个其他条件都相差无几的企业中,由于其文化的强弱,对企业发
展所产生的结果就完全不同。

(4)《寻求优势——美国最成功公司的管理经验》。作者:[美]托马斯·彼得
斯(Thomas Peters)和小罗伯特·沃特曼(Robert Waterman Jr.),1982年出版。
该书是作者在调查研究了美国62家最成功的公司的经验以后写出来的。其最大
特点是极具生动性、实践性和可行性。作者认为,企业管理归根到底是对人的管
理。优秀企业最大的优点是能充分发挥人的作用。作者根据优秀公司的经验总结
了企业管理的八条原则,亦称企业文化的八个特征理论,即行动迅速、接近客户、锐
意革新、重视人、集中精力、扬长避短、简化结构和管理艺术。这八条原则,几乎每
一条都与人有关,说明优秀企业对人的高度重视。这也是他们在竞争中取得胜利
之奥秘所在。它让人们看到了文化因素对企业发展的重大意义,进而总结美国最
成功企业中的文化因素的经验。

[小思考 1-3] 你认为,什么是企业文化,它具有哪些特征?

第二节 企业文化的结构

企业文化由哪些方面构成,其各个部分的关系如何,这些是学习企业文化须要
弄清楚的又一类问题,也是企业文化的题中之意。