

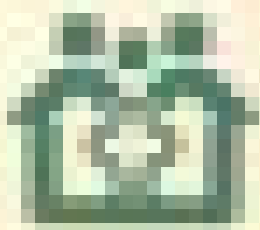


# 社区卫生服务组织文化

主 编 邹宇华  
副主编 方小衡 罗乐宣  
徐良玉 周红生



人民卫生出版社



# 社区卫生服务组织文化

主编 廖晓波  
副主编 王卫平 曹建  
编委 廖晓波 王卫平 曹建  
廖晓波 王卫平 曹建

清华大学出版社

# 社区卫生服务组织文化

主 编 邹宇华

副主编 方小衡 罗乐宣 徐良玉 周红生

编 委 (按姓氏笔画排序)

方小衡 邓晓燕 毛 俊 孙丽娜 刘茂玲  
许 斌 李 菲 李爱玲 陈 虾 陈永嘉  
陈玉龙 汤赵荣 何桂香 邹宇华 邹宗峰  
张 弛 张英姬 罗乐宣 周红生 胡鹏飞  
郭艳芳 徐良玉 唐华伟 靳 娟 鲜 敏

人民卫生出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

社区卫生服务组织文化/邹宇华主编. —北京:人民卫生出版社,2012. 8

ISBN 978 - 7 - 117 - 16121 - 3

I. ①社… II. ①邹… III. ①社区服务 - 卫生服务 - 研究 - 中国 IV. ①R197. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 159161 号

门户网: <a href="http://www.pmph.com">www.pmph.com</a>	出版物查询、网上书店
卫人网: <a href="http://www.ipmph.com">www.ipmph.com</a>	护士、医师、药师、中医师、卫生资格考试培训

版权所有, 侵权必究!

## 社区卫生服务组织文化

主 编: 邹宇华

出版发行: 人民卫生出版社 (中继线 010 - 59780011)

地 址: 北京市朝阳区潘家园南里 19 号

邮 编: 100021

E - mail: [pmph@pmph.com](mailto:pmph@pmph.com)

购书热线: 010 - 67605754 010 - 65264830

010 - 59787586 010 - 59787592

印 刷: 潮河印业有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 787 × 1092 1/16 印张: 19 插页: 2

字 数: 462 千字

版 次: 2012 年 8 月第 1 版 2012 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

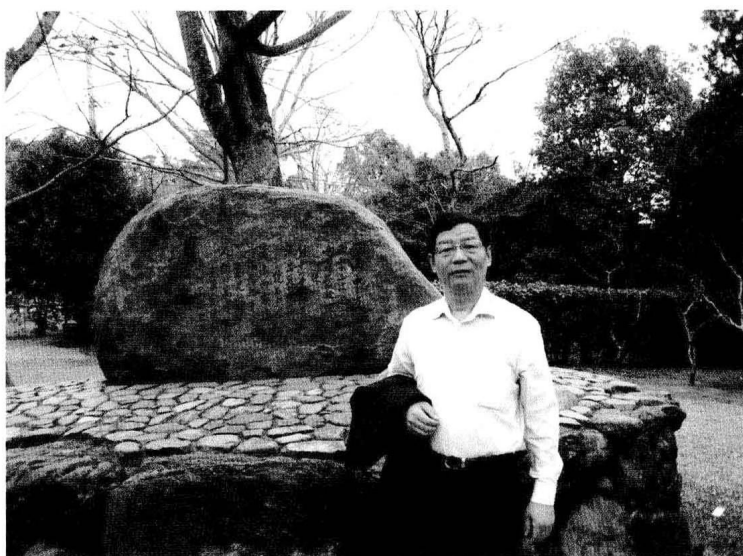
标准书号: ISBN 978 - 7 - 117 - 16121 - 3/R · 16122

定 价: 43.00 元

打击盗版举报电话: 010 - 59787491 E-mail: [WQ@pmph.com](mailto:WQ@pmph.com)

(凡属印装质量问题请与本社销售中心联系退换)

## 主 编 简 介



邹宇华,教授,广东省师德标兵、南粤优秀教师,广东药学院教学名师。现任中国社区卫生协会理事、中华医学会行为医学分会委员、中华预防医学会社会医学分会委员、中国企业文化研究会医药卫生委员会常务理事、健康报社新闻宣传咨询委员会委员、全国亿万农民健康促进行动广东省专家、医药经济报资深专家、广东省社会医学研究会副会长、广州市社区卫生学会会长、广州市预防医学会副会长等职。先后主持各类课题 40 多项,发表论文 140 多篇,主编、参编著作和教材 30 多部,被媒体采访报道 100 多次,获成果和奖励 50 多项,应邀作专题讲座 100 多场。主要著作有:《社区卫生服务管理学》、《社区老年病防治与自我调理》、《不良生活行为与健康》、《社区老年病自我调理及衰老的延缓》、《健康新观念与心理健康》、《青春期性教育指南》、《死亡教育》、《社会医学》、《儿童不良习惯的预防与矫正》、《人感染高致病性禽流感防控指南》等。

# 序

## 组织文化的张力

——访广东药学院社区卫生服务研究所所长邹宇华教授

“假如说社区卫生服务机构是一辆正在上坡的马车，制度及规范就是拉车的马，而组织文化则决定车上众人是否会下车一同使劲地把车推上去。”广东药学院社区卫生服务研究所所长邹宇华教授如是评价社区卫生服务机构的组织文化。

作为现任中国社区卫生协会理事、广东省社会医学研究会副会长、广州市社区卫生学会会长的邹宇华教授，专注于社区卫生与健康教育研究。他总结了多年对社区卫生服务机构调研、指导之经验，挖掘出社区的“软实力”——汇聚人心能力的组织文化。

## 组织文化是一种凝聚力

世界最好的医院之一，梅奥罗切斯特诊所的首席执行官曾说过：如果你只是宣称有一种价值观，而并没有将其融入组织的运营、政策、决策、资源配置以及文化之中，那这种价值观也就仅仅是一句口号而已。

一个组织的价值观，或者说组织文化，就是一个组织的生活方式，包括：我们是谁，我们的信念是什么，我们应该做什么，如何做。每个社区卫生服务机构都会有自己特殊的环境条件和历史传统，也就形成了自己独特的价值取向和行为方式，于是就形成了自己特定的组织文化。

同样收支两条线的政府支持，同样定岗不定人的编制政策，同样的公共卫生补贴经费，在不同的社区卫生服务机构，运营情况却各异。

在邹宇华教授看来，一个好的社区，必须要有共同的目标、共同的理想、共同的追求、共同的行为准则以及与此相适应的分工和制度，否则就会是一盘散沙。组织文化的任务就是努力创造这些共同的价值观念体系和共同的行为准则。

大多数人没有意识到组织文化的存在，但组织文化与人们的关系如同鱼和水一样，只有当人们接触到不同文化，才能感觉到自己文化的存在。组织文化就是人们坚持的一整套信念和行为方式，遵循一系列规则和习惯，而且认为这就是一种顺理成章的生活方式。

可以说，组织文化是一个社区卫生服务机构在长期的实践活动中所形成的，并且为成员普遍认可和遵循的，且是本机构特色的价值观念、团体意识、工作作风、行为规范和思维方式的总和。实际上，文化是一种氛围、一种习惯，它将人们有意识的理性行为转化为无意识的自觉行为。社区卫生服务机构的各种经营、管理行为只有上升为文化，通过文化的教化，才能转变为人们的自觉行为。



为此,社区卫生服务机构需要提出机构自身的发展战略、价值观念、行为准则、经营理念等,在为居民服务中寻求快乐和实现自身价值是社区卫生服务组织文化建设更高层次的追求。

### 社区组织文化应以人为本

在邹宇华看来,积极的组织文化应营造和倡导积极健康的文化环境和价值观念,使之成为机构员工认同并自觉遵守和奉行的基本信念和行为准则,使员工在社区卫生服务组织文化潜移默化的作用下,克服陋习、树立新风、团结奋发、勇于创新,积极完成机构制定的各项目标,提高竞争能力,更好地为居民提供优质的医疗和公共卫生服务,为社会作出更大的贡献。

同时,社区卫生服务组织文化建设从更高的层次上来讲,也是“人”的建设,它通过个人的文化精神素质的培养和塑造,促进个人的全面发展,并使个人的发展与机构的发展有机地统一起来。让社区卫生服务组织文化激励员工做好日常工作是社区卫生服务组织文化建设的最终目的,也是实现员工人生观、价值观的桥梁。

对于一个社区卫生服务机构来说,其文化水平的高低是自身素质高低的一个重要标志,决定着机构的兴衰。机构要生存、发展、进步,要真正实现经济效益和社会效益同时提高的目标,在激烈的竞争中永远立于不败之地,就要有相应的社区卫生服务组织文化作后盾。要不断重视和加强社区卫生服务组织文化建设,以文化建设促进机构改革的深化。

在物质文化建设方面,不仅体现在投资必备的设备,建设人性化机构等方面,还体现在服务居民、方便病人的细节上。

在管理文化建设方面,应建立一整套医护、服务管理制度,实行标准化质量管理。通过各种制度和条例规范医务人员的行为。同时管理者实行人性化管理,关心职工的生活,做到以情感人,以情用人,将制度文化建设与凝聚力工程、形象建设、职工道德和素质教育结合起来。

在精神文化建设方面,建立一套完整的社区卫生服务文化价值观体系,如机构精神、宗旨、理念、质量要求等。创办内部刊物,定期反映机构大事及工作动态。实行政务公开制度,请全体员工参与经营管理及监督。积极开展文体活动,丰富员工精神文化生活,培养集体主义精神和主体意识。建设社区卫生服务文化的宗旨是形成一种以人为本的价值观念和行为规范,其最终目的是为了给居民提供满意的医疗和公共卫生服务。

### 改变观念需从管理者开始

国内的社区卫生服务还处于萌芽、壮大时期,文化建设比较薄弱,内容空洞,形式简单,基本还处于自由发展的阶段,缺少结合实际的、有目的的、有策划的和强有力的引导。

邹宇华指出,针对眼下社区面临体制内外的竞争压力,社区卫生服务文化建设的主题应立足于引导和解决职工的思想认识问题,教育职工重新认识新时期医务工作者的责任对社区卫生服务机构所起的作用和对社会的影响。社区卫生服务组织文化建设要与道德观、价值观的教育融为一体——一个充满活力的机构如果没有明确的价值追求,没有道德的自觉和文化的制约,管理制度纵然严密,也终难以贯彻。

构建深层的社区卫生服务组织文化,建立一个和谐的、为员工实现自我价值的氛围,必



须从观念到行动实现三个责任的落实。即对社会的责任——服务大众,回报社会;对病人的责任——尊重理解,服务至上;对员工的责任——让员工有依存感,使员工奉献于社区,发展于社区。

改变组织文化,则首先要求改变价值观念、思想观念或组织行为。管理者,特别是高层管理者常常是机构风气乃至文化的创立者或变革者。社区卫生服务机构的经营决策方式和决策行为主要来自该机构的管理者。他们的价值观影响着机构的发展方向,他们的言行告诉人们什么是对的,什么是错的;什么是应该做的,什么是不应该做的,并指导人们在实现机构目标过程中的行为和行动。

邹宇华重申,社区卫生服务文化建设的前提是领导的高度重视和积极倡导。管理者必须充分认识社区卫生服务文化的重要作用,对社区卫生服务文化建设的现状和目标有较明确的认识,然后才能通过领导集体的身体力行来进行社区卫生服务文化的建设。

同时,为了使社区卫生服务文化建设能得到更好的监督和落实,应由机构党政、工会等相关人员组成监督小组,监督社区卫生服务文化建设的开展。

李蕴明



# 前 言

管理是人类各种活动中最重要的活动之一,而文化则是人类社会实践的产物,管理与文化具有天然的联系。就人类文明发展史而言,人类行为与文化的关系密不可分,不同的文化模式规范着人们不同的行为方式。人们在自己的生活和劳动中积累和创造了文化,文化又在不断地塑造着人类自身。人类每一项管理活动,无不受到特定时空所具有的文化背景的影响,由此形成的管理思想,“既是文化环境的一个过程,也是文化环境的产物”。因此,管理与文化是共生、同构和互动的,在它们的内在关联中,文化是管理思想变革的深层力量。管理学的研究者本身也生活在一定的文化环境中,是一种文化的存在。因此,管理学的研究必须重视文化因素,把文化放在研究的架构之中,充分考虑人的文化本性与组织行为的关系。换句话说,文化因素本来就是组织管理活动中一个极其重要的变量,它渗透在组织管理的各项活动之中,对管理的影响是全方位、全系统、全过程的。

本书重点探讨的是管理学的“文化维度”,以组织文化管理为研究对象,以构建文化学和管理学的交叉渗透而形成的管理文化学为主旨。社区卫生服务组织文化是通过长期实践逐步形成的,并用来反作用于组织体的管理活动。这种文化也是由管理二重性原理所决定的。对于一个社区卫生服务机构来说,其文化水平的高低是自身素质高低的一个重要标志,决定着机构的兴衰。机构要生存、发展、进步,要真正实现经济效益和社会效益同时提高的目标,要在激烈的竞争中永远立于不败之地,就要有相应的社区卫生服务组织文化作后盾,就要不断重视和加强社区卫生服务组织文化建设,以文化建设促进机构改革的深化。

作为社区卫生服务研究者,我从2004年起作为省级专家全程参与了广东省创建全国社区卫生服务示范区的评审工作,对社区卫生服务的组织内涵、发展动力有了更多的认识、学习和提高。从那时起,也就开始深入思考组织文化对社区卫生服务发展的作用和力量,特别是在2010年主编出版了《社区卫生服务管理学》之后,主编出版《社区卫生服务组织文化》的紧迫感更为强烈。这部专著的问世,是本人和其他编委在该领域思想的凝练,行动的总结;是促进社区卫生服务健康发展的抛砖引玉之作。

相信这部研究社区卫生服务组织文化的专著对于指导社区卫生服务组织文化的建设,构建“以人的健康为中心”的社区卫生服务组织文化具有积极的参考作用。

该书得到了广东省卫生厅妇幼保健与社区卫生处领导的悉心指导和大力支持,在此深表谢意!

限于作者的能力和水平,编写的内容难免有错误和不足之处,敬请广大读者批评。

邹宇华

2012年6月

# 目 录

<b>第一章 组织文化绪论</b> .....	1
第一节 组织文化概述 .....	2
第二节 组织文化结构 .....	4
第三节 组织文化特征 .....	9
第四节 组织文化建设的程序和方法 .....	11
第五节 社区卫生服务组织文化概述 .....	13
<b>第二章 组织文化的建设</b> .....	16
第一节 组织文化的基本特点和功能 .....	16
第二节 组织文化建设的原则、步骤及运行机制 .....	21
<b>第三章 组织文化的外化与内化</b> .....	27
第一节 组织文化的外化——外树形象 .....	27
第二节 组织文化的内化——价值观的塑造 .....	31
第三节 组织文化的内化——医德医风建设 .....	38
<b>第四章 组织文化的形成</b> .....	43
第一节 影响组织文化形成的因素 .....	43
第二节 组织文化的创立者 .....	46
第三节 营造组织文化的因素 .....	48
第四节 组织文化的框架 .....	53
<b>第五章 组织文化的维系与传承</b> .....	56
第一节 组织文化维系与传承的影响因素 .....	56
第二节 组织文化维系与传承的内容 .....	60
第三节 组织文化维系与传承的方式 .....	63
<b>第六章 组织文化变革</b> .....	68
第一节 组织文化变革概述 .....	69
第二节 组织文化变革的动因和阻力 .....	75



第三节	组织文化变革的实施 .....	82
第四节	网络经济时代组织文化变革的趋势 .....	86
<b>第七章</b>	<b>组织文化的理念与精神 .....</b>	<b>90</b>
第一节	理念的概述 .....	90
第二节	以人为本、以人的健康为中心的服务理念 .....	94
第三节	健康管理的“守门人”、“健康管理人”及“健康代理人”理念 .....	102
第四节	重防范也重纠错处理的服务理念 .....	105
第五节	多团队协助的服务理念 .....	108
第六节	家庭医生责任制 .....	112
<b>第八章</b>	<b>行为层建设 .....</b>	<b>123</b>
第一节	行为是组织文化建设的基础 .....	124
第二节	行为概述 .....	125
第三节	干预行为分析 .....	130
第四节	社区卫生服务行为规范 .....	134
第五节	社区卫生服务行为干预 .....	141
<b>第九章</b>	<b>组织制度建设 .....</b>	<b>145</b>
第一节	社区卫生服务组织制度概述 .....	146
第二节	社区卫生服务组织制度的文化内涵 .....	153
第三节	形成用制度管理的良好机制 .....	156
<b>第十章</b>	<b>服务环境建设 .....</b>	<b>159</b>
第一节	服务环境概述 .....	159
第二节	服务环境的设计 .....	161
第三节	人性化服务环境 .....	164
<b>第十一章</b>	<b>文化与健康 .....</b>	<b>168</b>
第一节	社区文化与居民健康 .....	169
第二节	社区卫生服务文化的形成 .....	172
第三节	健康社区与健康城市 .....	175
<b>第十二章</b>	<b>养生文化 .....</b>	<b>186</b>
第一节	中国养生文化发展历史 .....	186
第二节	中国养生文化特点 .....	192
第三节	社区常见养生方法 .....	196
<b>第十三章</b>	<b>食疗文化 .....</b>	<b>202</b>

第一节	食疗文化概述 .....	202
第二节	食疗文化的内容 .....	206
第三节	常用食疗制品介绍 .....	212
第四节	食疗禁忌 .....	214
<b>第十四章</b>	<b>应对职业压力文化 .....</b>	<b>216</b>
第一节	压力与压力源 .....	217
第二节	减压方法 .....	225
第三节	心理平衡 .....	231
<b>第十五章</b>	<b>职业规划文化 .....</b>	<b>234</b>
第一节	职业生涯概述 .....	234
第二节	职业选择与职业化 .....	237
第三节	个人职业生涯管理 .....	243
第四节	组织职业生涯管理 .....	249
第五节	全科医师规范化培训与职业生涯管理 .....	253
<b>第十六章</b>	<b>礼仪文化 .....</b>	<b>255</b>
第一节	礼仪的概述 .....	255
第二节	医德与礼仪 .....	259
第三节	医患沟通的礼仪技巧 .....	264
<b>第十七章</b>	<b>临终关怀文化 .....</b>	<b>272</b>
第一节	临终关怀的兴起与发展 .....	272
第二节	临终关怀服务内容和方法 .....	276
第三节	我国临终关怀事业前景展望 .....	279
<b>第十八章</b>	<b>护理文化 .....</b>	<b>283</b>
第一节	概述 .....	284
第二节	护理组织文化的结构和内容 .....	286
第三节	护理文化建设 .....	290
<b>主要参考文献</b>	<b>.....</b>	<b>293</b>

# 第一章 组织文化绪论



## 案例 1-1

### 社区卫生服务呈现五大亮点

8年来,盐田区坚持院办院管为主、积极稳步发展的科学发展思路,走出了一条社区卫生服务发展的“盐田模式”,呈现出五个非常明显的特色。

“一居一医,双百覆盖”。按照“小政府大社区”的发展思路,以每1万~2万人口设立一个社区健康中心,每个中心覆盖1~2个社区的设置标准,到2005年初,全区规划设置的16个社区健康中心全部投入使用,社康中心网点100%延伸至每一个社区、100%纳入了深圳市城镇职工基本医疗保险定点机构范围,让95%以上的居民从住所步行15分钟便可以享受到社区卫生服务。

“双向转诊,促进双赢”。全区所有社区健康中心均与社区医院签订了双向转诊协议。此外,该区还将社会医疗机构全部纳入转诊网络,让其与社区医院签订转诊协议,构建了完善的社区医疗服务体系。为鼓励病人按照规定合理就诊,各社区医院建立了“双向转诊”绿色通道,对转入的患者免挂号快速转入专业科室,认可转诊前的相关检查和记录;各社区健康中心对转入的康复期患者进行追踪访视,实现了“小病到社区、大病进医院、康复回社区”的新型医疗服务模式。

“三种品牌,健康促进”。盐田区坚持以健康教育为先导,塑造了“健康教育宣讲团”、“健康大篷车”、“健康教育社区行”三种服务品牌,让健康教育走进家庭、走进学校、走进社区、走进工厂;让“流动的医院”搬进了工人生活区,为居民普及健康知识,开展基本疾病诊疗活动,送去治疗常见疾病的“一元药”,把党和政府对外来务工人员 and 居民的关爱送到了家门口。

“四类契约,促进和谐”。“人人为我,我为人人”,在盐田的社区卫生服务领域,到处洋溢着文明、和谐的气氛。通过街道办事处、股份公司的参与,以签订“初保共济医疗服务契约”的方式,解决了本地户籍居民的医疗保障问题;以签订“企业务工人员医疗服务契约”的模式,解决了占辖区总人口80%的务工人员就医难的问题;以签订“学校学生医疗服务契约”、“部队官兵医疗服务契约”的方式,让学生、部队官兵享受到了优质的医疗保健服务。

“五进社康,资源共享”。社区健康中心除作为医疗保险定点机构外,还作为低保人员定点医疗机构、残疾人社区康复站、计划生育优质服务点以及社区红十字服务站,既方便群众,又节省了财政负担(引自:《深圳特区报》2005年8月5日)。

问题:什么是组织文化?上述案例中包含了什么组织文化结构?

开展社区卫生服务需要以人为中心,以家庭为单位、以社区为基础,社区的人群组成、生活习惯、宗教信仰、文化背景、风土人情、思想理念、认同意识、价值观念、教育程度等文化因素对社区卫生服务组织建设和服务的开展具有重要影响。因此,研究组织文化,明确组织文化的基本特征,对于建设社区卫生服务组织文化,有效地开展社区卫生服务具有重要的意义。

### 第一节 组织文化概述

笼统地说,文化是一种社会现象,是人们长期创造形成的产物;同时它又是一种历史现象,是社会历史的积淀物。

#### 一、文化和组织文化的概念

《辞源》对文化的解释是“文治和教化”,文化也就是用“文”来教化。我们在煲汤时,常常要用“文火”。“文”有慢慢积累的意思,文化是指一个国家或民族世代相传的历史、地理、风土人情、传统习俗、生活方式、文学艺术、行为规范、思维方式、价值观念等,它是无法一蹴而就的。文化起着规范、导向和推动社会发展的作用,它是一系列习俗、规范和准则的总和。

由此可见,文化是一种氛围、一种习惯,是将有意识的理性行为转化为人们的无意识的自觉行为。社区卫生服务机构的各种经营、管理行为只有上升为文化,通过文化的教化,才能转变为人们的自觉行为。

要让他人理解组织文化,还有一个最通俗的说法,那就是“我们这里是这样做事的”。组织文化就是“我们这儿做事的方式”。告诉你一个组织的文化,你就应该能知道这里员工是如何干活的。一个以创新发明为主导的组织,它的组织文化中就一定要形成适合创新的氛围;一个小企业要不断地抢占市场,它的文化就会强调狼的精神;一个服务性行业,它就会在组织中努力营造服务型文化。

广义文化是指人类在社会历史实践中所创造的物质财富和精神财富的总和。狭义文化是指社会的意识形态以及与之相适应的制度和组织机构。作为意识形态的文化,是一定社会的政治和经济的反映,又作用于一定社会的政治和经济。随着民族的产生和发展,文化具有民族性。每一种社会形态都有其相适应的文化,每一种文化都随着社会物质生产的发展而发展。社会物质生产发展的连续性,决定文化的发展也具有连续性和历史继承性。

机构是按照一定的目的和形式构建起来的社会集合体,对于任何机构来说,由于每个组织都有自己特殊的环境条件和历史传统,也就形成了自己独特的哲学信仰、意识形态、价值取向和行为方式,于是每种机构也都形成了自己特定的组织文化。

从经营活动的角度,组织文化是一个组织的生活方式,它由员工世代相传。它包含以下内容:我们是谁,我们的信念是什么,我们应该做什么,如何做。大多数人并没有意识到组织文化的存在,但组织文化对人们的意义如同鱼儿离不开水。只有当我们接触到不同文化,才能感觉到自己文化的存在。我们常常坚持一整套信念和行为方式,遵循一系列规则和习惯,而且认为这就是一种顺理成章的生活方式。

当有位大法官被问到什么是色情文学时,他这样说:“我没法界定它,但当我看到它时我就会认出来。”对组织文化的回答也有类似的情况,可以从人们在一个组织范围内的所说、所

做、所想来推断它的文化。

机构为了满足自身运作的要求,必须要有共同的目标、共同的理想、共同的追求、共同的行为准则以及与此相适应的分工和制度,否则机构就会是一盘散沙。而组织文化的任务就是努力创造这些共同的价值观念体系和共同的行为准则。从这个意义上说,组织文化是一个机构在长期的实践活动中所形成的,并且为机构成员普遍认可和遵循的,且有本机构特色的价值观念、团体意识、工作作风、行为规范和思维方式的总和。

所以,对组织文化的定义是:机构成员所共享的价值观念、愿景和行为规范的总和。换言之,组织文化是指在组织系统中居主导地位的价值观念体系、管理哲学、道德观念、科技文化水平,以及表现这些理念性事物的规章制度等,它是组织内全体员工上下一致共同遵守的道德规范和行为准则及相关因素的有机体系。

管理者,特别是高层管理者常常是机构风气乃至文化的创立者或变革者。他们的价值观念影响着机构的发展方向,他们的言行告诉人们什么是对的,什么是错的;什么是应该做的,什么是不应该做的,并指导人们在实现机构目标过程中的行为和行动。管理者对组织文化的影响可能需要很长的时间,有人认为需要5~8年时间。改变组织文化,则首先要求改变价值观念、思想观念或组织行为。

每个组织都有多种行为,如发展战略、团队意识、经营方法、制度、执行力等,但如何让这些组织行为被人们更好地理解并执行呢?这就需要运用系列方法将它提升到文化层面。形成组织战略文化、团队文化、经营文化、制度文化、执行力文化等,使它内化到人们的思维和行为方式中,成为人们的一种自觉意识。

## 二、文化的分类

广义地说,文化是指人类在社会历史发展过程中所创造的物质和精神财富的总和。它包括物质文化、制度文化和心理文化三个方面。物质文化是指人类创造的种种物质文明,包括交通工具、诊疗仪器、服饰、日常用品等,是一种可见的显性文化。制度文化和心理文化分别指生活制度、家庭制度、社会制度以及思维方式、宗教信仰、审美情趣,它们属于不可见的隐性文化,包括文学、哲学、政治等方面的内容。狭义的文化是指人们普遍的社会习惯,如衣食住行、风俗习惯、生活方式、行为规范等。

Hammerly(1982)把文化分为信息文化、行为文化和成就文化。信息文化指一般受教育本族语言者所掌握的关于社会、地理、历史等知识;行为文化是指人的生活方式、实际行为、态度、价值等,它是成功交际最重要的因素;成就文化是指艺术和文学成就,它是传统的文化概念。

文化的内部结构包括下列几个层次:物态文化、制度文化、行为文化、心态文化。

物态文化层是人类的物质生产活动方式和产品的总和,是可触知的具有物质实体的文化事物。

制度文化层是人类在社会实践中组建的各种社会行为规范。

行为文化层是人际交往中约定俗成的以礼俗、民俗、风俗等形态表现出来的行为模式。

心态文化是人类在社会意识活动中孕育出来的价值观念、审美情趣、思维方式等主观因素,相当于通常所说的精神文化、社会意识等概念。它是文化的核心。

有些人类学家将文化分为三个层次:高级文化(high culture),包括哲学、文学、艺术、宗教等;大众文化(popular culture),指习俗、仪式以及包括衣食住行、人际关系各方面的生活方式;深层文化(deep culture),主要指价值观的美丑定义,时间取向、生活节奏、解决问题的方式以及与性别、阶层、职业、亲属关系相关的个人角色。高级文化和大众文化均植根于深层文化,而深层文化的某一概念又以一种习俗或生活方式反映在大众文化中,以一种艺术形式或文学主题反映在高级文化中。



### 视窗 1-1

#### 组织文化的识别

组织文化似有说不清的感觉,其概念也较抽象,但可以从以下 10 个方面进行识别:

1. 工作团队的态度、行为偏好。
2. 建筑物、办公室、店面等工作环境。
3. 真正的报酬结构。
4. 建筑和设计。
5. 员工服饰。
6. 组织过程和结构。
7. 仪式、象征和庆祝方式。
8. 常用语言和口头禅。
9. 标志、宣传文件和宣传标语。
10. 公众形象、公众关系等。

## 第二节 组织文化结构

组织文化按由外而内的顺序,可分为四个层次(图 1-1):①物质层:是指凝聚着组织文化

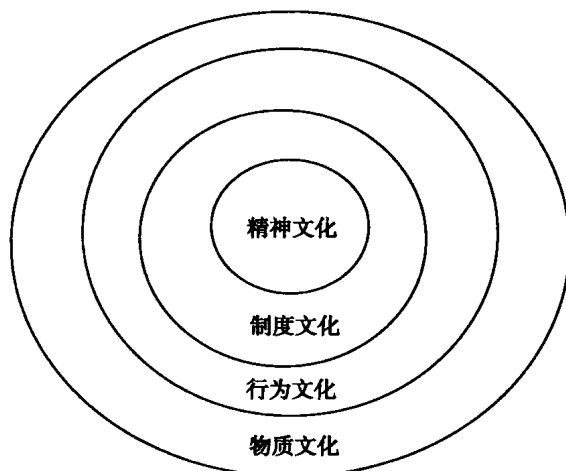


图 1-1 组织文化体系构建模型



抽象内容的组织体的活动过程、组织行为、组织体的产出物品等。也包括组织的实体性的文化设备、设施,如带有本组织色彩的工作环境、作业方式、图书馆等。②行为层:是指组织经营、教育宣传、人际关系活动、文体体育活动中产生的文化现象,它是组织经营作风、精神面貌、人际关系的动态体现,是组织精神、价值观的折射。③制度层:是指体现某个具体组织的文化特色的各种规章制度、道德规范和员工行为准则的总和。也包括组织体内的分工协作关系的组织结构。④精神层:在整个组织文化系统中处于核心地位,是指组织中广大员工共同的意识形态,包括管理哲学、敬业精神、人本主义的价值观念、道德观念等。

### 一、组织文化的物质层

也叫组织物质文化,它是由组织员工创造的产品和各种物质设施等构成的器物文化,是一种以物质形态为主要研究对象的表层组织文化。

组织生产的产品和提供的服务是组织生产经营的成果,它是组织物质文化的首要内容。其次是组织创造的生产环境、建筑、广告、产品包装与设计等,它们都是组织物质文化的主要内容。

#### (一) 技术和设备

技术、设备是组织形成物质文化的保证,技术、设备的发展水平决定着组织的竞争力。新技术、新设备、新材料、新工艺、新产品的开发和应用,生产过程的机械化、自动化、电子化都直接关系到组织生产技术的发展方向和产品在国内外市场上的竞争力,关系到组织物质文化发展的水平及其对组织精神文化发展的影响程度。

技术、设备是组织进行生产经营和服务活动的物质基础,是组织劳动资料中最积极的部分。随着知识经济时代的到来,技术、设备对组织文化建设的制约作用越来越大。今后组织生产效率和经济、社会效益在很大程度上也取决于技术、设备的现代化程度。

#### (二) 产品和服务

传统的产品常常局限在产品特定的物质形态和具体用途上,而在现代市场营销学中,产品是指人们向市场提供的能满足消费者或用户某种需求的任何有形产品和无形服务。有形产品主要包括产品实体及其品质、特色、式样、品牌和包装等;无形服务包括可以给买主带来附加利益和心理上的满足感及信任感的售后服务、保证、产品形象、销售者声誉等。社区卫生服务既提供有形产品如药品,也提供无形服务如对患者疾病的诊断等。

#### (三) 环境和容貌

组织环境和组织容貌是组织物质文化的重要组成部分。组织环境主要是指与组织行为相关的各种物质设施、厂房建筑以及员工的生活娱乐设施。

组织容貌是组织文化的表征,是体现组织个性化的标志。它包括组织的名称、组织象征物和组织空间结构、布局等。

在组织识别要素中,首先要考虑的是组织名称。中国人历来重视“名”,所谓“名不正则言不顺”,名不仅是一个称呼,一个符号,而且能体现组织在公众中的形象。

组织象征物是一种反映组织文化的人工制作物,它可以制成植物、动物或其他造型,一般矗立在组织中最醒目易见的地方,如厂门口、礼堂、商店进门处等。例如上海宝钢的不锈钢铸像,象征宝钢人奋起腾跃,暗示着一种自强不息的组织文化。