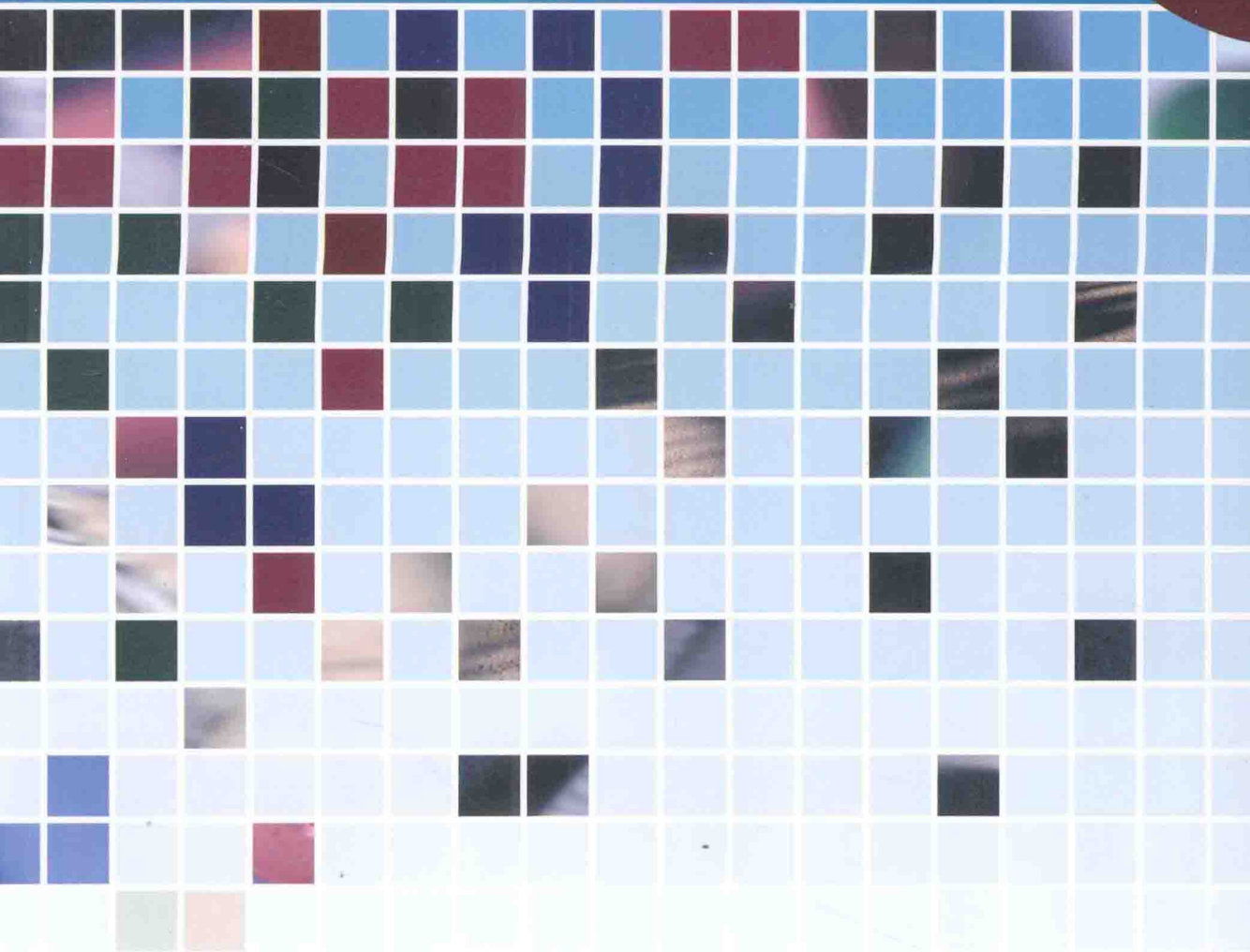




高校公共关系学专业系列教材

总主编◎张云



组织文化管理

谭昆智◎编著



华东师范大学出版社



高校公共关系学专业系列教材

总主编◎张云

组织文化管理

谭昆智◎编著

图书在版编目(CIP)数据

组织文化管理/谭昆智编著. —上海:华东师范大学出版社,2013.12

高校公共关系学专业系列教材

ISBN 978-7-5675-1566-6

I. ①组… II. ①谭… III. ①组织管理学—高等学校—教材 IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 002984 号

组织文化管理

编 著 谭昆智
项目编辑 范耀华
审读编辑 徐瑜霞
责任校对 王 卫
封面设计 卢晓红

出版发行 华东师范大学出版社
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062
网 址 www.ecnupress.com.cn
电 话 021-60821666 行政传真 021-62572105
客服电话 021-62865537 门市(邮购)电话 021-62869887
地 址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口
网 店 <http://hdsdcbs.tmall.com>

印 刷 者 昆山市亭林彩印厂有限公司
开 本 787×1092 16 开
印 张 15
字 数 338 千字
版 次 2014 年 6 月第 1 版
印 次 2014 年 6 月第 1 次
印 数 3100
书 号 ISBN 978-7-5675-1566-6/D·173
定 价 30.00 元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社客服中心调换或电话 021-62865537 联系)

丛书顾问

居 易 郭惠民 廖为建 余明阳 邢 颖
崔秀芝 涂光晋 程曼丽 李兴国 赵传蕙
纪华强 邱伟光 齐小华 秦启文 杨 魁
钟育赣 吴友富 孟 建 陈先红

总序

这套公共关系学专业系列教材丛书总计 20 本。第一批出版的是 13 本,分别为《公共关系概论——理论、实践和案例》、《公共关系实务》、《公共关系伦理》、《公共关系礼仪》、《公共关系口才》、《公共关系写作》、《网络公关实务》、《政府公共关系》、《危机公关——理念、制度与运作路径》、《公共关系战略与策划》、《组织文化管理》、《品牌塑造与管理》和《营销公关策略》。后面还有 7 本,书名和作者已基本确定,有些已经开始动手撰写了。

参加这套丛书编写的,主要包括北京、上海、广州、武汉、南昌等地的从事公共关系学教学与研究的高校教师,参编学校包括中山大学、中国传媒大学、华东师范大学、华中科技大学、中国人民大学、上海外国语大学、上海师范大学、南昌大学。或许后面还会有新的学校和人员加入。

这样一个规模的公共关系学专业系列教材丛书,在国内是没有过的,在世界上可能也是开了一个先例。为此,要特别感谢华东师范大学出版社、感谢高等教育分社社长翁春敏先生领衔的专业团队,他们为了中国公关事业的推进和发展,甘冒经营风险,参与了整个丛书的策划活动,付出了大量的联系、审稿、编辑等劳动,给予了我们全力的支持!感谢各参编学校的各位作者,为提高每本书的质量兢兢业业、恪尽职守,为丛书的整体质量奠定了基础。感谢丛书的顾问团队,不端名师大家的架子,热心参议、参谋,提携同道与后生!

说到这套丛书的顾问团队,那是必须要作些介绍和说明的。首先是居易、郭惠民、廖为建、余明阳、邢颖、崔秀芝,在 20 世纪 80 年代,他们绝对是中国公关界^①一流学者的代表,不但各有高质量的著述,而且积极参加各种学术活动,口碑极好,同时还都是积极投身于公关策划的高手;涂光晋、程曼丽、李兴国、赵传蕙、纪华强、邱伟光、齐小华、秦启文、杨魁、钟育赣,都是 90 年代中国高校中公共关系学专业和公共关系学方向的学科带头人,个个口才了得,一肚子的公关经略,名师大

^① 本文中使用的“中国公关界”这个概念,是“中国大陆公关界”的简称,不包括港澳台地区。

家,当之无愧;吴友富、孟建、陈先红,是进入 21 世纪后中国公关界新出现的学科领军人物,吴友富在学科建设和平台建设方面、孟建在国家公关和公共传播方面、陈先红在学术研究和国际同行合作方面作出的贡献和取得的成就令人心悦诚服。尤其是陈先红,以其年龄优势和执着劲头大有方兴未艾的发展势头,让我十分期待和看好。^①

忽然冒出一个感觉——“咱们公关有力量!”

说到公关的力量,不禁想起了公共关系史上一个著名的故事。1984 年,美国电视台记者比尔·莫耶斯在采访公共关系先驱爱德华·伯纳斯时,对他说了这样一段称赞的话:“你有办法要爱迪生、亨利·福特、洛克菲勒、胡佛、柯立芝、库里奇等 20 多位美国名人和广大美国人民按照你的意思去做,你让全世界在同一时刻关掉电灯,你使得美国妇女得以在公共场合抽烟……这已经不能算是影响了,而应该说是一种力量!”^②

这就是公关的力量。然而它发生在美国,而不是中国。

——中国的公关有力量吗?这是每一个关心、关注公共关系的人都应该思考的问题。这个问题很复杂。我的看法是:从公关的视角看,中国至少曾经在历史上显示过无比巨大的力量。例如,中国共产党在革命年代内部团结一心,以崇高的理想和严明的纪律有效地管理和指挥政党和军队,对外赢得民心、得到包括民主党派在内的人民的广泛的支持、响应和参与,最后成功夺取政权。这难道不也是“公关的力量”吗?这种力量,难道不是一种强大的“正能量”吗?

然而,很多人并不这样看。他们从狭义的角度,甚至带着偏见的态度,把公共关系理解为“利用关系”,以为公共关系就是“不择手段搞关系”。因而,他们把公共关系视为一种与公平、正义等价值观无关的“工具”。这种偏见至少产生了两种结果:一是,它成为社会大环境中阻碍公共关系发展的重要因素;二是,它成为一些组织和个人谋取利益而不择手段的一种旗号。两种结果形成为一股力量,这就是“反公关的力量”。

中国的公共关系,是在改革开放的大背景下,在 20 世纪 80 年代中期从外部引

^① 这里没有排座次、分层划代的意思。他们各有千秋,只是视角不同而已。20 世纪 90 年代及 2000 年以后在公关界叱咤风云的人物,有些早就在公关界耕耘了。

^② 这段话被引用得非常广泛,到底最早出自何处已很难查找。在此且作存疑。

入“公共关系”这个概念后开始发展的。由此也就形成了“时间意义上的公共关系”和“实践意义上的公共关系”两种史学观。前者不承认“公共关系”概念引入前的史学史,即不承认这一概念引入前存在实践意义上的公共关系;后者认为公共关系作为一种社会实践活动,在“公共关系”这一概念引入前早已存在,因此中国公共关系包括前后两个不同的历史阶段。从改革开放前的极左思潮中一路走过来的中国人,很大一部分带着一种惯性自然而然地成为前一种史学观的俘虏,因而也就阻碍了他们去了解和深入地认识公共关系,因而也就有意无意地加入了“反公关的力量”,或者至少是成为了一类漠然的旁观者。

这种分析或许也就解释了一种社会现象:为什么“反公关的力量”主要来自于经历过极左思潮的那代人,而20世纪80年代以后出生的年轻人对“公共关系”却持有一种广泛的开放胸怀。

两种力量——“公关的力量”和“反公关的力量”之间的较量,构成了中国公共关系近30年来的历史。我们需要反思。

居易先生曾对我说过一句私房话:“我一觉睡了十年,醒来一看,中国公关界还是老样子。”这话距今至少已有15年了,我一直铭刻于心,把它视为名言。为什么两种力量的较量一直处在胶着状态?从主观方面来看,我以为主要有以下一些原因。

第一,缺乏强烈的政治意识。

中国公关界的人士从总体上来说一直在努力,但学界和业界普遍具有一种“学科意识”或“经济意识”。“学科意识”主要表现为仅仅把公共关系看作一门课程、一个专业或是一门学科,较多关注的是它与广告、传播、管理之间的关系,试图保持一种学科独立性,回避或完全忽略了它与政治的联系;“经济意识”主要表现为重视对公共关系“投入——产出”的考量,在效益低下的教育、科研领域患得患失,缺乏全身心投入的牺牲精神,在能够带来效益的项目咨询等领域孜孜以求,满足于获取多方面的回报。这两种意识,都是无可厚非的,但同时也是具有很大局限性的。局限性主要在于没有深刻地认识到在中国要想确立公共关系的地位,首先要有强烈的政治意识。只有得到政治上的认同,“公关的力量”才能够势如破竹。然而,将近30年来,又有多少公关界的人士在这方面试图作出贡献呢?屈指可数。^①

^① 这里所说的主要是学界和业界。就全国和各地的公关协会来说,“政治意识”相对来说还是较强的。

第二,缺乏足够和有效的平台。

首先是缺乏有效的传播平台。中国公关界在最兴旺的时候曾经有过“两报两刊”,即《公共关系报》、《公共关系导报》、《公共关系》、《公关世界》,如今唯一幸存的只有《公关世界》,还始终未被纳入核心期刊,甚至在有些学校、部门看来还算不上是学术期刊。当然,有比没有好,至少它可以“让‘公共关系’这一概念得到广泛、持续的传播。”^①中国的公共关系教材、书籍、案例集出版了不少,但能够沉淀下来的不多。中国高校公共关系专业和公共关系方向的设置相当一部分是在新闻传播学院,他们在新闻传播领域中人脉极广,尤其是中国人民大学、复旦大学、厦门大学、华中科技大学、武汉大学等,他们的校友几乎遍布新闻传播领域,然而,在重要媒体发表公共关系方面的重头文章鲜见。让人记忆犹新的还是1984年《经济日报》头版发表的关于白云山制药厂报道和社论。近年来虽然新增了《国际公关》期刊和“中国公关网”这样的网络媒体,但其影响力还未充分显示,传播面还是明显不够的。

其次是缺乏广泛的教育平台。中国高校中几乎每所学校都有讲授公共关系学的教师,都开设了公共关系学课程,然而开设公共关系学专业的却不多。截至2014年5月,开设全日制公共关系学本科专业的高校是18所,建立公共关系学硕士点的是6所(中山大学、中国传媒大学、华东师范大学、上海外国语大学、西南大学、暨南大学),建立公共关系学博士点的只有一所(华中科技大学)。^②

缺乏有效的平台,当然首先是缺乏足够的平台,尽管有客观方面的原因,但也更应该从主观方面作检讨。

第三,缺乏执著、专一的学者。

在中国公关界,至少在学界,我在执著、专一这方面很佩服两个人:陈先红和谭昆智。1994年我和陈先红相识的时候,她28岁,是一所不太出名的高校的讲师,当时她还没有名片,是在我给她的名片背面手写了她的信息,然后分发给其他人的。让我没想到的是,她竟然近乎狂热地成为了她自称的“公关麦田的守望者”,执著、专一地辛勤耕耘于公关研究的领域,20年啊,如今终于铁杵磨成针,成为了华中科技大学公共关系学科的带头人,成为了中国公关界当之无愧的一流学者。

^① 这几年有起色,新增了上海外国语大学创办的《公共关系评论》、中国国际公共关系协会创办的《国际公关》、中国公共关系协会创办的《公共关系》,都定位为学术期刊。但其影响力还刚刚开始。

^② 这也反映了此起彼伏、在困难中发展的一种态势。在这些学校中,有停招、停办的,有恢复招生的,有从专业降格为方向的,也有新增的。总体上是在增加。

谭昆智与我是相见恨晚。他对公关的执著和专一除了体现在奋笔疾书一本又一本教材和专著外,在培养公关专业学生方面还是一位倾心投入的“狂人”。他不断地请校外导师例如公关公司和广告公司的老总给学生开讲座,不断地组织学生搞活动,一有机会就带着学生出门搞策划,俨然就像是一位带领球队准备夺冠奥运会的教练,整天和他的学生泡在一起。我一直以为他比我年轻,谁知道他还长我几岁。

同样执著于公共关系教学和研究几十年的还有如邱伟光教授。中国公关界编书、编教材最多的人非他莫属。不过他是我的老师,在这里不便对他赞誉过多。

可惜中国公关界像他们这样执著的人实在还是太少了。其原因除了我前面讲过的“学科意识”和“经济意识”过强之外,还有一个重要原因,就是他们大多横跨两个或三个学科或专业,公关专业往往是他们的第二专业甚至是副业,因此他们展示才华的空间也就有了更多的选择。既然公关这个“小舞台”不如其他专业和学科的“大舞台”那样广大、稳固和辉煌,那么首选“大舞台”也就自然成为理性的选择。即便是邱伟光教授,他也曾多次教导我:要摆正第一专业和第二专业的位置。可惜我没有听他的话,两个方面的投入都不足,结果在两个方面都没有取得令人满意的成就。

第四,缺乏显示公关力量的有力报道。

中国公关为中国的改革开放、为中国的现代化建设发挥了正能量,这方面的案例很多,但只是散见于公关的圈子内,自编自演,自得其乐,而不见于权威媒体的报道。我们对国际公共关系研究了20多年,最后在权威媒体出现的却是“公共外交”、“民间外交”这一类新概念。中国公关为北京奥运会、上海世博会作出了多少贡献?结果在权威媒体上连“公共关系”四个字都很难找到。没有人会对此负责,也没有人能对此负责。但是有没有人想过做一番尝试呢?有没有人像陈先红那样执拗地锲而不舍呢?——当然,“站着说话不腰疼”,我也没有做过这样的尝试。

我对公共关系在中国的发展前景始终充满信心。我在1992年的一篇文章中就写过:“我认为改革就是调整关系,开放就是发展关系,因而越是改革开放就越需要公共关系。”尽管“关系”和“公共关系”这两个概念是有区别的,但是“公共关系”首先是一种“关系”。尤其是在改革开放这样的“公共领域”中的大变革、大调

整、大发展,它所带来的“关系”的变化,难道不正是“公共关系”大展身手的大舞台吗?这种信心和信念,我始终没有改变。

中国的公共关系事业从总体上来说还是在曲折中前行的。今天公共关系类的机构和公司无论从数量和质量方面来看都与20年前不能同日而语,它们已经成为社会发展中一支重要的力量;教育部新颁布的专业目录中已经正式纳入了公共关系学专业,相信将会有越来越多的高校开设公共关系学专业;更具国际化视野和更具开放胸怀的年轻一代已经充实到公共关系的各个领域,包括进入了高校公共关系的师资队伍;大陆公关界与港澳台和国外同行的联系和交流已经成为常态,互相借鉴、互相推广和互相促进已奠定了厚实的基础;新一轮更深入、更全面的改革开放的大幕已经开启,必然为公共关系的发展带来更加宽松的环境和新的历史机遇。瓶颈正在逐一打开,朝霞正在缓缓升起。

此时此际,出版一套规模空前的公共关系学专业系列教材丛书可谓是正当其时。有幸在我从教30多年、介入公共关系领域20多年之后做成这样一件“大事”,我深感欣慰。

张云

2014年5月1日

前言

公共关系是组织与公众的关系,因此,组织本身的管理、建设、创新,在很大程度上决定着公共关系的状况和结果。也正因为如此,中山大学、华东师范大学等所有开设公共关系专业的学校,无一例外地开设组织文化课程;同样,作为公共关系的系列丛书,组织文化自有它的一席之地。

组织文化在组织发展中具有重要作用。尤其是进入知识经济时代后,组织之间的竞争实质上是组织文化的竞争。组织文化是组织综合实力的体现,是一个组织文明程度的反映,也是知识形态生产力转化为物质形态生产力的源泉。组织,小到一个家庭或企事业单位,大到一个国家乃至国际间的组织,都有其自身的文化。它是组织赖以生存的土壤和环境,是关于管理思想、管理原则和管理方法的综合反映。它是艺术,又是科学,更是灵魂。

本书从组织文化管理与组织文化创新的实践出发,分为八章,分别是:组织文化的战略与背景、组织文化的核心与要素、组织文化的理论基础、组织文化的心理默契、组织文化的形成过程、组织文化的实践核心、组织文化的整体优势和组织文化的维系与变革。这八章,对涉及的每一项内容,都提供了典型案例和思维拓展,文化寓于故事,故事浓缩文化。案例和思维拓展的素材主要来自社会热点时事,也包括古代经典故事,组织文化的理论知识贯穿其中。这些生动有趣的案例和深入浅出的论述,为读者带来美妙的心理愉悦、良好的精神享受、真挚的学习感悟与深刻的思想启迪。

同时,本书内容既涉及组织文化管理的战略层面,又涉及组织内部文化的具体操作。整本书浑然一体,每章又自成体系,读者可根据需要选择不同内容进行学习。

学习本书,我们应认识到,一个组织的管理核心并不是技术、人才和信息等,而是组织文化。一个组织若有良好的组织文化,那么它就可以壮大持久;反之,将命不久矣,无论目前它是如何的辉煌。良好的组织文化是一种和谐的文化,一种包容的文化,一种互帮互助的文化,一种努力拼搏的文化和一种团结一心的文化。

组织文化管理和创新无法一蹴而就,但又并不神秘,即通过对带有信息指令的复制因子的搜集、整理、选择、加工,并强化其复制能力,使之方便于复制和传播,让人乐于接受。这首先要求提升对于组织共同价值观念、共同思维方式和共同行事习惯要求表达的艺术性。众所周知,高凝聚力的组织文化固然好,难的却是如何管理和创新这种组织文化。

本书力求彰显组织文化的精髓,引发读者对组织本质的思考,并对组织文化进行更深入的探究。组织应以构建优秀的组织文化为途径,实现一种“大而强,强而灵活,灵活而更大更强”的良性发展循环,以获得持续的壮大。著名经济学家于光远先生曾经说,小企业靠人管人,大企业靠制度管人,大集团靠文化管人,其本意就是如此。正如文化对组织发展的影响不会终结,组织文化与组织管理之间的研究和探讨也不会停止。希望对组织文化等管理理论的研究越来越深入,管理实践越来越有效;愿组织越来越强大,文化越来越繁荣,国家越来越强盛。

谭昆智

于中山大学新华学院

2013年7月2日

目录

总序 1

前言 1

第一章 构筑源于灵魂的力量——组织文化的战略与背景 1

- 第一节 组织文化的战略思维 3
 - 一、组织文化迎接新竞争时代 3
 - 二、建构全新的组织理念与实践 7
 - 三、组织文化的本质特征 10
- 第二节 组织文化是时代发展的必然 14
 - 一、文化是组织永远的优势 14
 - 二、服务文化的全新融合 16
 - 三、创建新时代的文化管理机制 18
- 第三节 组织文化的理性思考 20
 - 一、组织文化内涵 20
 - 二、组织文化表述与理性思考 24

第二章 洞窥发展背后的纽带——组织文化的核心与要素 31

- 第一节 文化及文化核心 33
 - 一、文化意涵与核心竞争力 33
 - 二、中国文化建设的核心问题 37
- 第二节 组织文化的核心 41
 - 一、人才是组织文化核心 42
 - 二、高绩效是组织文化核心 44
 - 三、价值观是组织文化核心的核心 46
- 第三节 组织文化的基本要素 48
 - 一、速度文化 48
 - 二、学习文化 50
 - 三、创新文化 51

四、虚拟文化 54

五、融合文化 56

第三章 破解传承奥秘的利器——组织文化的理论基础 59

第一节 组织文化是一种新兴的管理理论 61

一、组织文化的内容 61

二、组织文化层面与基础 65

第二节 组织文化的功能与本质特征 71

一、组织文化的功能 71

二、组织文化的本质特征 74

第三节 组织文化体系的评价 77

一、组织文化体系的基础与意义 77

二、组织文化评价体系的原则 78

三、构建组织文化评价体系 79

第四章 渗入骨髓的潜意识——组织文化的心理默契 87

第一节 心理默契与价值观 89

一、心理默契 89

二、组织价值观 90

三、组织价值观的能动作用 91

第二节 组织价值观与民族文化 95

一、组织价值观与民族文化的关系 95

二、民族文化维度与组织价值观 96

三、中国传统文化与组织价值观 96

四、中国文化影响下的组织价值观 99

五、跨文化管理启示 101

第三节 组织价值观的创新 105

一、组织价值观的创新的必要性 105

二、组织价值观创新与再设计 108

第五章 从源头反思建构的思路——组织文化的形成过程 115

第一节 影响组织文化形成的因素 117

一、影响组织文化形成的内部因素 117

二、影响组织文化形成的外部因素 119

第二节	创始人是组织文化的源头	120
一、	创始人性格特征影响组织文化风格	121
二、	组织文化应根据组织发展而调整	124
第三节	制度化是组织文化的前奏	128
一、	制度化	128
二、	制度化建设的过程	130
三、	制度化建设的升华	131
第四节	组织文化形成的一般模式	132
一、	组织文化形成的阶段	132
二、	组织文化的形成过程	132
第六章	开掘人性潜能的管理模式——组织文化的实践核心	139
第一节	人性研究溯源与发展	141
一、	我国古代先贤对人性的研究	141
二、	西方世界人性思想与人道主义	146
三、	马克思关于人的本质与人性	149
第二节	人性化管理的实际价值	150
一、	现代理论基础	150
二、	人性化管理的实施	152
三、	柔性管理	157
第三节	人性化管理的实施重点	160
一、	人性化管理中管理者的素质	160
二、	对人心理和行为管理的实施	161
第七章	用团队的力量突显活力——组织文化的整体优势	165
第一节	团队的基本内涵	167
一、	团队定义与要素	167
二、	团队成员的角色	172
第二节	团队的类型	174
一、	问题解决型团队	174
二、	自我管理型团队	175
三、	跨功能型团队	176
四、	学习型团队	176
五、	虚拟团队	178

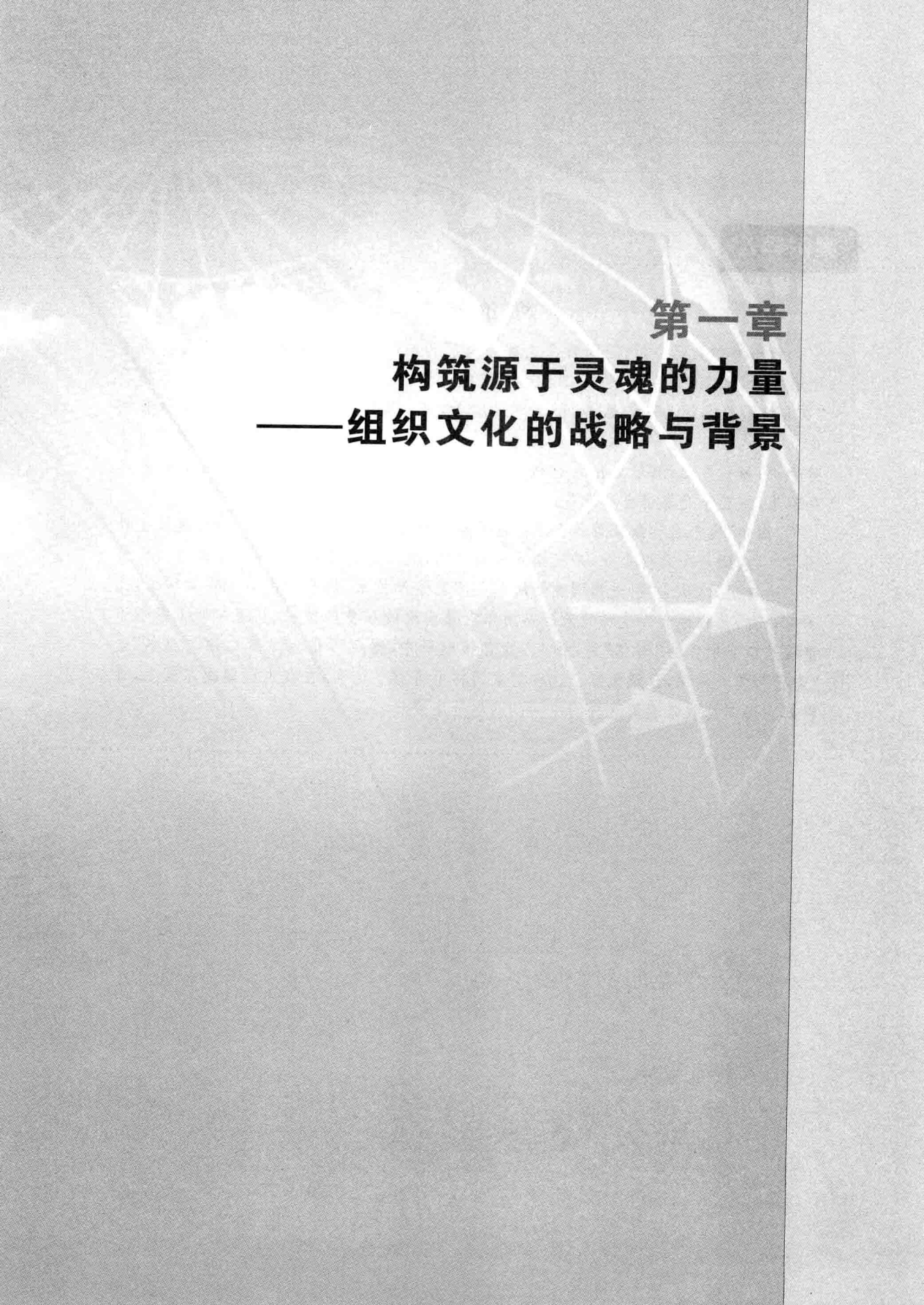
- 第三节 高绩效团队的塑造 179
 - 一、团队绩效与建设条件 179
 - 二、建设团队文化 182

第八章 在碰撞矛盾中修正融合——组织文化的维系与变革 191

- 第一节 环境改变中的组织文化 193
 - 一、大气候背景 193
 - 二、文化继承与变革 194
- 第二节 组织文化维系与传承 197
 - 一、文化维系与传承的影响因素 197
 - 二、文化维系与传承的具体内容 202
- 第三节 组织文化变革的阻力与步骤 205
 - 一、文化变革的动因与阻力 205
 - 二、文化变革的步骤与方式 213

参考文献 220

后记 222



第一章
构筑源于灵魂的力量
——组织文化的战略与背景