

北京老字号

企业文化创新与建设

尹庆民 高洪力 主编

堂仁同 元一牧 梅宾鸿
祥跃瑞 齊寶榮
居必六 德聚全 處一都



 中国时代经济出版社

北京老字号

企业文化创新与建设

尹庆民 高洪力 主编



中国时代经济出版社

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

北京老字号企业文化创新与建设/ 尹庆民, 高洪力
主编. —北京: 中国时代经济出版社, 2013. 7
ISBN 978-7-5119-0486-7

I. ①北… II. ①尹… ②高… III. ①工商企业—企
业文化—研究—北京市 IV. ①F279.271

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 236469 号

书 名: 北京老字号企业文化创新与建设
作 者: 尹庆民 高洪力

出版发行: 中国时代经济出版社
社 址: 北京市丰台区右安门外玉林里 25 号楼
邮政编码: 100069
发行热线: (010) 83910203
传 真: (010) 83910203
网 址: www.cmepub.com.cn
电子邮箱: zgkdjj@hotmail.com
经 销: 各地新华书店
印 刷: 北京画中画印刷有限公司
开 本: 787×1092 1/16
字 数: 210 千字
印 张: 13.25
版 次: 2013 年 7 月第 1 版
印 次: 2013 年 7 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978-7-5119-0486-7
定 价: 50.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社发行部联系更换

版权所有 侵权必究

前言

—

屈指数来，本书作者自2004年出版第一部关于研究北京老字号的专著以来，至今已有十个年头。十几年来，作者先后主持和承担了北京市教委和北京市哲学社会科学北京学研究基地有关北京老字号研究课题三项，出版北京老字号研究专著四部，作者及团队人员发表研究北京老字号论文数十篇。四部专著的书名是：《北京的老字商号》（光明日报出版社，2004年6月出版）《皇城下的市井与士文化》（光明日报出版社，2006年1月出版）《北京老字号产权多样化改革研究》（同心出版社，2008年11月出版）《北京老字号企业文化创新与建设》（中国时代经济出版社，2013年7月出版）。此外，作者在此书尚未完全脱稿之时，又着手投入《城镇化背景下北京老字号协同发展路径研究》的申报与研究。

从作者角度而言，以上课题与专著内在的联系是这样的：

《北京的老字商号》作为《北京文物古迹旅游丛书》之一，起源于1998年朱耀廷教授主持的北京市教委人文社会科学计划项目《北京文物古迹旅游》，本书作者承担了《北京的老字商号》一书的研究与写作任务。在北京这座政治、经济、文化历史名城中，透过历代斑斓璀璨的名胜古迹，以及重大历史事件的遗迹，可以寻觅到古城北京的辉煌。几千年来的历史发展，特别是自元朝始建现在的北京城以来700多年的历史发展，孕育了北京商业经济和商业文化的繁荣，迄今仍闻名遐迩、声誉斐然的老字商号，如全聚德、同仁堂、瑞蚨祥、桂香村等，正是古城北京商业发达的历史印证。北京老字号以其悠久的历史，丰厚的文化底蕴，神秘的传奇色彩和独具特色的产品与服务赢得中外人士的青睐，也赢得了作者的热忱和辛勤付出。作为一部旅游丛书，为使游者“有物可言，有景可看”，作者在尚存的老字号中选取了39家，分为药店茶庄、饭馆小吃、食品百货、文化娱乐4个部分，介绍给游客。从中可以

看到，每一家老字号都有一部艰苦创业的发家史，都有精湛的技艺和特色的产品，都有独特的经营方式和绝招，还有一些略带几分神秘色彩的历史传说。作者在历时两年的时间里，冒严寒、顶烈日，奔波于北京各处，实地考察，专题采访，拍摄照片，收集资料，然后是潜心研究和写作，终于将一部图文并茂的精美图书奉献给读者。后又在朱耀廷教授主持下，将丛书10册精编整合为5册，并增加彩色图片印刷出版。在此过程中，北京老字号商号与茶馆、会馆等合并，以《皇城下的市井与士文化》书名出版，成为《北京人文古迹旅游丛书》之一。

对北京老字号历史文化的研究激发了作者对老字号的热爱和关注，然而作者更倾心从自己所从事的经济和管理专业以及从现实的角度对老字号进行研究和探索。于是，在2002年由尹庆民教授主持，成功地申报了北京市教委人文社会科学研究计划项目《北京老字号股权多元化及其发展模式研究》。作者经过对北京老字号大量的实地考察和研究，撰写出30万字的研究报告。报告从结构上分为三个部分：（1）北京老字号商号产权改革个案调查研究。包括老字号企业的改制过程和成效、改革的经验与问题，以及进一步改革的研究与思考。（2）北京老字号商号产权改革分类研究。在个案调查研究的基础上，经过分门别类的研究，归纳出国有资产战略性重组、吸收民营资金、引进外资、管理层收购和职工持股五种模式。包括分类模式的可行性分析、改革的重要意义、典型案例分析和改革的对策建议等内容。（3）北京老字号商号产权多元化改革总体研究。这一部分对北京老字号企业改革的历史背景、产权改革的理论基础和现实基础，以及北京老字号商号产权多元化的实现路径进行了总体研究。在将这一研究报告转化成著作的过程中，得到了北京市社会科学理论著作出版基金的出版资助，并且接受了专家的建议，重新设计了新的体系，以《北京老字号商号产权多样化改革研究》题名出版。著作旨在通过深度剖析北京老字号改制过程中存在的问题及其原因，探索老字号商号产权多样化的有效实现形式，并选择同仁堂、全聚德、华天、张一元、王致和、月盛斋、吴裕泰、京华茶叶、稻香村为老字号商号个案，就国有资产战略性重组、吸收民间资、引进外资、管理层收购、职工持股五种方式，从产生背景、可行性分析、全国范围内典型案例的经验教训、具体实施策略等方面进行了研究。

2008年，尹庆民教授又主持申报了北京市哲学社会科学北京学研究基地课题《北京老字号企业文化创新研究》，并获得立项。该课题已于2011年以研究报告的形式结题，这里呈现给读者的是这一项目成果的专著形式——《北京老字号企业文化创新与建设》。



二

企业文化的理论最早出现于美国，而其作为一种主流的管理思想则最早出现于日本。作为管理哲学的企业文化，它既是管理实践的结晶，又是管理科学的发展，其基点是以人为本。它强调管理以人中心，充分尊重员工的价值，重视人的需求的多样性，运用共同的价值观、信念、和谐的人际关系、积极进取的企业精神等文化观念，来营造整体的企业人生，使管理从技术上升为艺术。

21 世纪，随着知识经济和经济全球化的发展，企业之间的竞争越来越表现为文化的竞争，企业文化对企业的生存和发展的作用越来越大，成为企业竞争力的基石和决定企业兴衰的关键因素。在这种情况下，对新形势下企业文化的研究、运用和实践显得尤为重要。营造以人为本、创新为本的企业文化，可以为战略管理提供最有力、最长效的平台。纵观成功企业的发展史，无一例外地都有深厚的自身文化的沉淀。但企业文化又是企业管理中最模糊的领域，也是迄今为止对每个企业来说最具挑战性的一环，它既反映在企业的价值观、士气和沟通的方式中，也反映在全体员工的行为习惯中。这说明企业文化与企业的生存与发展息息相关，决定着企业的生死存亡。

老字号是历代商业企业家和劳动者勤劳智慧的结晶，作为我国商业文明的光辉遗产，老字号在一定意义上具有不可再生性，同时作为中华民族传统文化的瑰宝，老字号还是城市发展的人文见证和历史积淀，是前人留给后辈的丰富的文化遗产和巨大的经济财富，具有不可估量的无形资产价值。党的十七届六中全会做出了推动社会主义文化大发展、大繁荣的决定，继续鼓励老字号企业深入挖掘自身历史文化内涵，推进企业文化建设与创新对一个企业的发展，尤其是对老字号企业的发展起着至关重要的作用。

北京市是全国拥有老字号数量最多、规模最大的城市。国家商务部从 2006 年开始在全国范围内实施“振兴老字号工程”，2006 年首批认定了 434 家“中华老字号”，其中北京市被认定的老字号最多，以 67 家的数量位居全国第一。

许多北京老字号企业继承优秀文化传统，并且注重理念创新、制度创新、技术创新、产品创新、品牌创新，注重企业文化建设与创新，使企业得到了迅猛的发展。比较著名的有在规模和效益或行业地位等方面

成为各自领域的龙头企业，如同仁堂、全聚德、北京工美、东来顺、西单商场、东安市场、北京饭店、红星二锅头、中国书店、荣宝斋、商务印书馆、中华书局、长安大戏院等；有赢得稳定的顾客群，且获得较大发展的企业，如便宜坊及集团旗下的都一处、壹条龙、功德林、正阳楼、锦芳小吃等 9 家老字号，聚德华天集团旗下的鸿宾楼、烤肉季、烤肉宛、砂锅居、峨嵋酒家、柳泉居、又一顺、曲园酒楼等 19 家老字号，以及馄饨侯、吴裕泰、张一元、内联升、瑞蚨祥、王致和、六必居、义利、稻香村、天福号、月盛斋、大明、亨得利、中国照相、大北照相、荣宝斋、四联美发、成文厚、利生、永安堂、仿膳、丰泽园、盛锡福、白魁老号等。这些北京老字号企业，或以品牌产品进入各大商店、超市或形成连锁专柜，或在市区、全国、海外连锁开店，更有同仁堂、全聚德两个上市公司。但是也有许多老字号却因为经营困难而退出市场。因此，北京老字号企业必须在文化大繁荣、大发展时期，注重企业文化，重新塑造企业品牌形象，只有这样才能获得振兴和发展的机会。

三

本书是在北京联合大学多位致力于北京老字号研究的作者集体努力之下完成的。本书从总体结构上分为八章三个部分：第一部分为第一章和第二章，论述了企业文化的一般理论及企业文化的创新趋势；第二部分为第三章和第四章，论述了北京老字号企业的传统文化和老字号企业文化创新的基础与环境；第三部分为第五章至第八章，分别对北京老字号企业精神文化、制度文化、行为文化和物质文化建设与创新的内容、方法、策略和途径进行了研究分析。

作者各章分工如下：第一章，尹庆民、高洪力；第二章，高洪力；第三章，鲍晖；第四章，高洪力；第五章，尹庆民；第六章，孙青；第七章，鲍晖；第八章，刘静。全书初稿的统稿工作由高洪力教授负责完成，终稿由尹庆民教授负责完成。在写作过程中，作者参考了大量有关企业文化理论研究和企业文化建设实践方面的文献，以及有关老字号历史文化和专题研究方面的文献，在这里一并表示衷心的感谢。由于作者的理论和实践水平有限，错漏之处在所难免，望广大读者、专家指正。

作者

2013 年 3 月

目 录

前 言

第一章 企业文化概述

一、企业管理理论的发展演变	1
二、企业文化理论的产生与发展	4
三、企业文化的内涵与结构	9
四、企业文化的前沿理念	16

第二章 企业文化创新趋势

一、企业文化创新的经济全球化背景	24
二、企业文化创新的意义	28
三、企业文化创新的发展趋势	33
四、品牌文化创新的内容	36

第三章 北京老字号企业的传统文化

一、北京老字号企业的兴起	38
二、北京商业传统文化的地域特色	43
三、北京老字号企业传统文化的内涵	58

第四章 北京老字号企业文化创新的基础与环境

一、北京老字号企业的历史变迁及其价值	65
二、北京老字号企业文化创新的现实基础	74
三、北京老字号企业文化创新的外部环境	81

第五章 北京老字号企业精神文化创新

一、企业精神文化的内涵与功能	93
----------------------	----



二、北京老字号企业精神文化创新·····	100
三、北京老字号企业精神文化建设的现状·····	115
四、北京老字号企业精神文化建设的途径·····	118

第六章 北京老字号企业制度文化创新

一、企业制度文化的内涵与意义·····	127
二、北京老字号企业制度文化创新的必要性·····	133
三、北京老字号企业制度文化创新与建设·····	138

第七章 北京老字号企业行为文化创新

一、企业行为文化的内涵与作用·····	146
二、北京老字号企业行为文化创新·····	151
三、北京老字号企业行为文化建设·····	163

第八章 北京老字号企业物质文化创新

一、企业物质文化的内涵与特征·····	171
二、北京老字号企业物质文化的积淀·····	178
三、北京老字号企业物质文化创新与建设·····	183

参考文献

第一章 企业文化概述

一、企业管理理论的发展演变

实际上，企业文化是企业管理思想发展的衍生品，是对企业现存的管理意识、理念、哲学、价值观等实践活动进行的理论概括。因而企业文化与企业管理思想、理念息息相关，了解和分析企业管理思想与理论的发展脉络，对于理解和把握企业文化有着深刻的意义。

综观整个管理思想和理论的发展史，可划分为如下几个发展阶段：

（一）经验管理阶段

该阶段是以亚当·斯密（Adam Smith, 1723—1790）为代表的古典理论。这个阶段是从 18 世纪后期到 20 世纪初期，即从资本主义工厂制度出现起，到资本主义自由竞争阶段结束为止，经历了 100 多年。经验管理主要解决的是：生产中怎样分工协作，保证生产正常进行的问题；怎样减少资本的耗费，以赚取更多的利润的问题。

经验管理的主要特点可归纳为：强制性、家长式、无标准、凭经验。由于斯密时代基本上还处于机器设备稀缺、劳动力过剩的要素供给时代，企业管理主要还是靠资本家以及代理人的经验和判断，没有统一的操作规程，没有统一的管理制度和办法。主要管理手段是“皮鞭加饥饿”，增加赢利的途径还是靠增加劳动强度和延长劳动时间。因此，当时资本家与企业员工之间的矛盾异常尖锐，斗争非常激烈，企业的管理理念基本上是以“机器设备为本”。

（二）科学管理阶段

该阶段是以泰罗（F. W. Taylor, 1856—1915）等人为代表创建管



理理论的阶段。这个阶段大体是从 20 世纪初到 40 年代末，经历了约半个世纪。19 世纪末，资本主义生产迅速发展，生产规模扩大，劳动力紧张；同时由于资本家与工人的长期对抗性矛盾，企业的劳动效率低下，这些都要求提高企业管理水平。适应这种需要，管理学家泰罗提出了科学管理理论。科学管理的中心问题是提高劳动生产率，而科学管理的关键在于将过去积累的管理经验系统化、标准化、用科学管理来替代传统的经验管理。

科学管理理论的主要特点可归纳为：经济责任制、统一指挥、标准化、科学培训和优质生产。这种管理办法引导人们将注意力集中在增量效益的产生上，侧重点是“将蛋糕做大”，而不是拘泥于“将蛋糕平均分配”。这一管理方法曾经收到过一定效果，使得企业效率有一定的提高。科学管理理论的局限性在于：“经济人”的观点把人当作机器附属物，没有考虑到工人的感受与反应，忽视了人性的一面，在实践中激起了工人的强烈反抗，使得泰罗的“科学管理思想”难以继续；只着眼于企业内部工作效率，不能解决企业与外部环境适应问题。因此，它只适合于当时比较简单企业组织与相对稳定的社会环境。

（三）行为科学阶段

该阶段是以梅奥（G. E. Mayo, 1880—1949）等人为代表的人际关系理论阶段。这个阶段兴起于 20 世纪 30 年代到第二次世界大战结束，之后又不断发展，直到现在仍然在指导着企业的管理工作。在 30 年代初资本主义经济危机的冲击下，劳资矛盾加剧，生产率大幅度下降，泰罗的科学管理开始失灵。为了改变这种状况，美国的学者通过长期实验，提出了行为科学理论。行为科学重视研究人的心理、行为等对高效率地实现组织目标的影响作用，这些研究起源于梅奥的霍桑试验，其结论即人群关系学说。行为科学否定了工人是“经济人”的传统观点，指出人的社会性，是“社会人”，工人是处于复杂社会系统中的成员，有着社会和心理方面的需求，他们除了追求金钱收入以外，还追求人与人之间的友情、安全感、归属感、受人尊敬等感觉，并且这些感觉的满足程度都会直接影响工人的积极性和企业的生产效率。因此，行为科学主张用社会和心理方面的因素来激励人们提高生产效率。在此之后，马斯洛（A. H. Maslow, 1908—1970）的需要层次理论、麦格雷戈



(D. M. McGregor, 1906—1960) 的“X理论和Y理论”，进一步丰富了行为科学理念。美国管理学家麦格雷戈称以“工人辅助机器生产”为特征的古典管理理论为X理论，该理论的出发点是“工人是懒惰的、他们尽可能地逃避工作”，因此管理的核心是督促、监督与鞭策；而行为科学理论针锋相对地提出“Y”理论，认为人不是被动的，人的行为受动机的支配，工作可能是一种满足，因而自愿去执行，从人的本性中诱导和激发出动力才能提高效率。故管理的重点在于创造一定的条件来满足人们多层次需要，协调企业中人与人之间的关系，提高生产效率。

行为科学理论的主要特点可归纳为：“社会人”观点、动态性、激励性和参与性。行为科学理论的深刻意义在于：它将人的管理提升到所有管理对象中最重要的地位，开创了管理理论中的人本主义潮流，引发了许多全新的管理观念和方法，从而也为企业文化理论的产生和发展奠定了基础。行为科学理论局限性在于：由于个人心理和行为的复杂性，对行为的判断、付诸实施变得十分困难；行为科学强调人的重要性，但往往把“以人中心”与“以物中心”对立起来。

（四）现代管理理论阶段

这个阶段从20世纪60年代到80年代初，约经历了20年。这一时期，现代系统论、信息论、控制论、数学、统计学、经济学等研究方法的出现，极大地丰富了管理科学研究，呈现出美国哈罗德·孔茨(H. Koontz, 1908—1984)称之为的“管理理论丛林”。这其中主要的代表学派有：管理过程学派、管理科学学派、社会系统学派、决策理论学派、系统理论学派、经验主义学派、经理角色学派和权变理论学派等。

现代管理理论的主要特点可归纳为：重视决策、高效化、民主化、系统观点和计算机应用。现代管理理论其局限性在于：研究者们各持己见，使得管理理论的丛林过于滋蔓，使人容易迷失在丛林中；从事管理理论研究的主要是高等学府中受过专门训练但却缺乏实际管理经验的人，缺少实践经验支持，失去实际管理人员的信任。

（五）最新管理理论阶段

这一阶段从20世纪80年代至今，是现代管理理论最新发展阶段，也被称为“后现代管理”理论阶段。目前，后现代管理主要侧重于研究



战略管理、组织结构、组织的变革与发展、知识管理、绿色管理、企业的国际化战略与跨文化管理等。后现代管理学说更加注重人性化管理，是高层次科学管理、变化与多样化和人性化管理的有机结合，而且管理从本质上正在演变为“以人为本”的管理。

最新管理理论的主要特点是：系统性、权变性、艺术性、实用性、战略性、文化性。其发展前景为多样化、学科化、柔性化、集成化、人本化和东方化。可见，最新管理理论所涉及的企业管理意识、理念、哲学、价值观等，正是企业文化所研究的问题，许多内容也是企业文化前沿理念。

二、企业文化理论的产生与发展

（一）企业文化的产生与发展

企业文化概念最早出现于美国，是美国的一些管理学家在总结日本管理经验之后提出来的。

20 世纪 80 年代初，日本经济持续多年的高速增长引起了全世界的瞩目，而支撑经济增长的关键是企业的竞争力。到 80 年代初，日本企业大量进入美国市场，抢走了美国企业在本土的市场份额。为了迎接日本企业的挑战，美国企业界开始研究日本企业的管理方式，企业文化理论正是这种研究的一项重大成果。

最早提出企业文化概念的是美国管理学家威廉·大内。从 20 世纪 70 年代开始，美国加利福尼亚大学美籍日裔教授威廉·大内、哈佛大学工商管理研究院教授查理·帕斯卡尔，以及美国斯坦福大学商学院教授安东尼·阿索斯等人，分别对美国、日本的许多企业进行调查研究，于 1981—1982 年陆续出版了《Z 理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》、《日本的管理艺术》、《企业文化》、《寻求优势——美国最成功公司的经验》四部企业文化专著，构成了所谓的“企业文化新潮四重奏”。《Z 理论》提出：日本企业成功的关键因素是它们独特的企业文化。这一观点引起了管理学界的广泛重视，吸引了更多的人从事企业文化的研究。



把人们引入企业文化这一管理理论的崭新阶段，是当代企业管理学科的一场革命。所谓革命，是指企业文化否定了以往管理学中的理性主义，立足于文化人类学的基本观念，从文化视角看待人在企业管理中的“绝对地位”，确立了“以人为本”的核心理念。以往的管理科学理论，包括科学管理、行为科学理论在内，对于人在企业中的活动的认识，都未逃脱唯理性主义的界限，即把组织中的人看作为理性的“经济人”，一切均按事先规定好的规章制度、原理和原则来办事。这种“理性至上”的所谓“以人为本”，最终还是不可能完全自觉地调动人的主观能动性。只有企业文化理论，敢于冲破以往的“理性牢笼”，不是把员工仅仅看作“经济人”“社会人”，而是看作“自我实现的人”和“复杂的人”，管理者则由过去传统的单打一的“硬性”管理方式，转变为职工营造一个“人性、价值、自我实现”的理想场所。这种精神文化管理，则把以往的理性主义“硬”管理变为今天的非理性的“软”管理，保证了“以人为本”的管理理念得以全面彻底地实施。正如西方管理专家指出的那样：日本人的奥秘并不在于生产率，而在于人们的忠心耿耿，人人和公司的成败休戚与共，雇工和上级之间充满人情关系。日本人自己也说：“我们和世界上别的民族截然不同，我们唯一的天赋就是人们的刻苦工作。”把人看作天赋的资源，而不是当作金钱和财富，不是当作一台机器，也不是当作一个机器的管理员，这就是日本企业成功的根本原因所在，也是日本企业文化独具一格，在世界上居于领先地位的原因所在。

1982年，托马斯·彼得斯和罗伯特·沃特曼出版的《追求卓越》一书则开始运用企业文化的理论框架，研究美国企业的成功经验。

日本企业的实践和管理学界在美国企业文化理论研究的基础上，对日本企业管理的实践进行系统的研究，认为企业文化是“静悄悄的企业革命”和“现代管理的成功之道”。东西方企业管理界的学者通过对70年代末、80年代初世界排名前500名的大企业进行研究发现，这些企业到现在有近三分之一破产或衰落了，著名大企业的平均寿命不足40年，大大低于人的平均寿命。这些大企业早亡的原因很大程度上是没有培养和形成适合自身发展特点的企业文化。诚如美国管理学者汤姆·彼得斯和南希·奥斯汀在《寻求优势》中所说：“一个伟大组织能够长久生存下来，最主要的条件并非结构形式或管理技能，而是我们称之为信



念的那种精神力量，以及这种信念对于组织全体成员所具有的感召力。”

由此可见，企业文化的理论最早出现于美国，而其作为一种主流的管理思想则最早出现于日本。作为管理哲学的企业文化，它既是管理实践的结晶，也是管理科学的发展，其基点是“以人为本”。它强调管理以人为中心，充分尊重员工的价值，重视人的需求的多样性，运用共同的价值观、信念、和谐的人际关系、积极进取的企业精神等文化观念，来营造整体的企业人生，使管理从技术上升为艺术。

（二）企业文化在中国的形成与发展

中国企业和学术界明确提出和开展企业文化研究，始于 20 世纪 80 年代中期，但作为一种客观的文化现象，企业文化早在我国近代民族工业企业的发展中就曾有意识地开展，并颇有建树。一些文化素质较高、具有较好的经营意识和远见卓识的企业家，在他们长期的企业经营生涯中，为了对付帝国主义和官僚资本主义的双重压迫，为在夹缝中求生存，很早就非常重视人才在企业发展中的作用，重视在企业的生产经营中运用精神力量来团结和凝聚职工，用优秀的价值观念和行为规范来引导职工和制约职工的行为，把文化的手段引入到企业经营管理中去。如有“棉纱大王”之称的著名近代实业家穆藕初认为，“凡百事业之成败，全视人才之优劣”，因而他非常重视人才的网罗和使用。著名的四川民生实业公司的创始人卢作孚先生认为：“做事业有二重目的：第一是自己尽量地帮助事业；第二是要求事业尽量帮助事业。”他把“超个人成功”、“超赚钱主义”当作经营事业的目的。为此，他给民生公司制定了十六字的服务宗旨：“服务社会、便利人群、开发产业、富强国家。”在他的大力倡导和身体力行下，形成了著名的“民生精神”。近代实业家宋卿为创办于 1932 年的天津东亚毛呢纺织有限公司建立了一套被称为“东亚精神”的文化管理模式，即通过厂训、主义、东亚铭、厂歌等“精神训练”来强化职工的爱厂意识和敬业精神，使东亚公司历经 20 多年而不衰。

以毛泽东同志为代表的中国共产党人，在长期的革命和建设实践中，非常重视发挥人的因素，强调“人的因素第一”“人是要有点精神的”。新中国成立后，工人阶级当家做主，建设社会主义的热情空前高涨，涌现了一批又一批忘我劳动的先进模范人物，其中以“铁人”王进



喜为杰出代表。在大庆油田创业的历史中，曾创下连续十几年年产原油 5000 万吨的奇迹，这和令世人振奋的“一不怕苦，二不怕死”、“有条件要上，没有条件创造条件也要上”的无私奉献的“铁人精神”是密不可分的。在管理思想上，我国曾提出“两参一改三结合”的“鞍钢宪法”，引起了世界企业管理界的广泛关注。

20 世纪 80 年代中期以来，随着经济体制改革的不断深入，中国企业受到市场竞争的压力越来越大。为了提高竞争力，国内的企业普遍学习和跟踪国外先进的管理技术。从开始着重学习国外企业的规范管理，到有意识地关注国外企业的企业文化，反映了国内企业管理的进步。但是，在当时技术相对落后、管理不规范的情况下，企业文化不可能得到企业家的普遍重视，只是停留在谈论和宣传阶段。直到 20 世纪 90 年代初，企业在品牌方面的竞争迫使其开始重视企业的形象，而企业对外的形象要靠其内部的文化来支撑。正是在这种品牌竞争的压力下，中国的企业开始重视并具体实施企业文化建设。

近年来，国内一些名牌企业，纷纷创建了各具特色的企业文化。比如以“产业报国”为标榜的长虹电子集团，建立“以决胜市场为条件，以振兴民族电子工业为目标，以岗位爱国和祖国繁荣昌盛为己任”的企业精神文化。长虹集团的领导人把缔造企业文化视为第一使命，把“太阳最红，长虹更新”作为长虹独特的形象享誉中外。以“真诚到永远”而著称的海尔，在管理上采取“坚持两个原则，最大限度地对待两种人”的策略，即“坚持闭环原则，坚持优化原则，最大限度地关心员工的生活，最大限度地满足用户的需要”，为海尔的迅速崛起提供了强大的内部张力。再如华为公司、联想集团、美菱集团等也都培养了适应自身发展的强有力的企业文化。我国电信部门是国内最早开展企业文化研究和企业文化建设活动的部门之一，早在 20 世纪 90 年代初就举行了电信企业文化研讨会，对电信企业文化的特点进行了阐述和归纳。原电信部教育司曾计划到 20 世纪末，70% 以上的电信企业要建设有电信特色的企业文化，21 世纪开始进入企业文化管理阶段。

我国近 60 年社会主义经济建设的实践表明，虽然我国现行的经济体制还存在诸多问题，需要不断加以改进和完善，但在我国社会主义企业开展企业文化建设并不是完全陌生的，相反是有基础和条件的。在文化和观念形态领域里，往往如德国诗人歌德所说：“任何值得思考的问



题都已经思考过了，我们要做的只是重新加以思考而已。”

（三）企业文化理论产生的必然性

如上所述，中外企业在不同的历史发展阶段，都自觉不自觉地运用了非经济因素，尤其是文化因素，来调动员工的积极性和创造性，凝聚企业的向心力。企业文化理论产生于 20 世纪 80 年代，并且在 21 世纪继续深入发展，有着深刻的经济、文化、社会 and 科技的背景，有着历史和现实的客观必然性。

一是由于生产力的发展，信息手段如互联网等的普及应用，企业的日常管理规则也发生了一些变化，劳动工具的变化要求思想观念的更新；

二是劳动中人的智力因素比例增加，脑力劳动者人数相对增长，相应地企业管理者也不能再把这些高素质的员工视作机器人，而是要给员工以感情尊重、理智尊重；

三是随着生产力的发展，人的需要满足层次攀高，企业必须适应这一新情况，从而制定出适合现代人的管理方法，这一点与“社会人”在管理界的提出有相同的现实基础；

四是竞争加剧，企业为了在竞争中取胜，在提高劳动效率的同时，职工的生产积极性与创造性在劳动中显得越来越重要，企业必须提出符合需要的价值观念，如创新、服务、信誉等；

五是随着企业规模的扩大和跨国公司的出现，成千上万的人甚至是不同国籍、不同民族的人在一个公司工作，需要统一思想、统一观念、统一行为。

21 世纪，随着知识经济和经济全球化的发展，企业之间的竞争越来越表现为文化的竞争，企业文化对企业的生存和发展的作用越来越大，成为企业竞争力的基石和决定企业兴衰的关键因素。在这种情况下，对新形势下企业文化的研究、运用和实践显得尤为重要。营造以人为本、创新为本的企业文化，可以为战略管理提供最有力、最长效的平台。纵观成功企业的发展史，无一例外地都有着深厚的自身文化沉淀。但企业文化又是企业管理中最模糊的领域，也是迄今为止对每个企业来说最具挑战性的一环，它既反映在企业的价值观、士气和沟通的方式中，也反映在全体员工的行为习惯中。这说明企业文化与企业的生存与