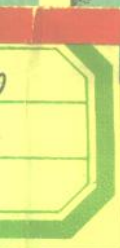
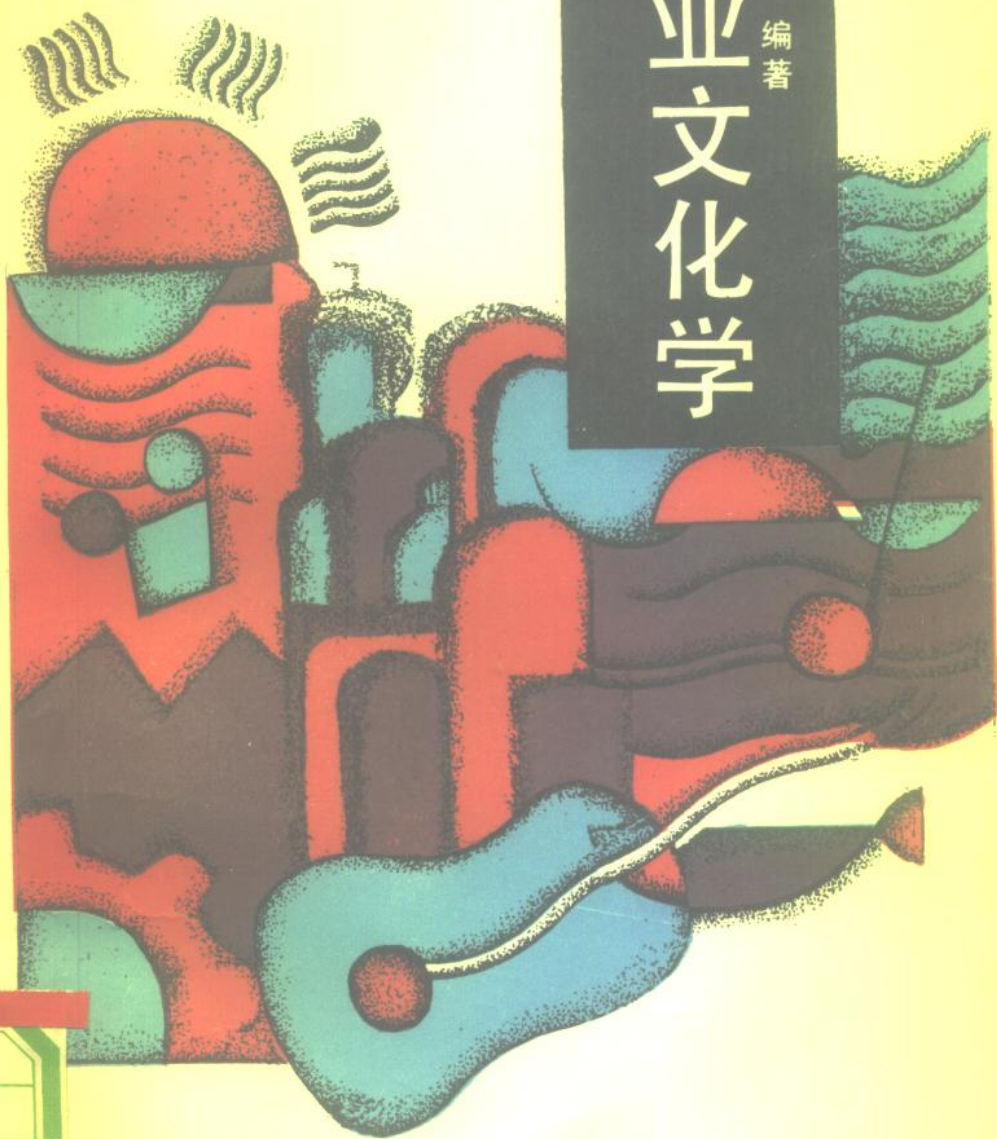


罗长海 编著

企业文化学



企业文化学

罗长海 编著

中国人民大学出版社

企业文化学

罗长海 编著

*

中国人民大学出版社出版发行
(北京海淀路 39 号 邮编 100872)
中国人民大学出版社印刷厂印刷
(北京鼓楼西大石桥胡同 61 号)
新华书店经销

*

开本: 850×1168 毫米 32 开 印张: 15.25
1991 年 6 月第 1 版 1991 年 6 月第 1 次印刷
字数: 375 000 册数: 1—6 000

*

ISBN 7-300-01134-9
G·116 定价: 6.20 元

序

于光远

这是我为研究企业文化的书第二次写序了。

1988年7月15日广东省梅山实业公司总经理陈煊写了一封有关企业文化的信给我，着重表明他认为，企业正成为中国新文化的生长点，并且告诉我广州市委将于8月10日在他所在的企业召开“企业文化现场研讨会”的消息。收信后，我在7月30日写了一封回信给他，指出中国经济体制改革、政治体制改革和文化变革中最有活力和希望的是千千万万个企业的创新活动，表明自己有这样一个认识：企业文化在广州、广东省，乃至全国的发展，有可能对思想政治工作的创新产生更重要的影响。我在信中建议，我和他的这次通信争取在报刊上发表，以便对发展企业文化的事业有所推动。这一次通信可以视作我对企业文化研究的开始。

陈煊和我的通信1988年8月10日在《经济日报》上发表了，这对于各地企业文化工作的开展是有一定的积极影响的。

随后，1988年11月在杭州召开了第一个企业文化研讨会。这个会是我与浙江、上海两地的同志商量后由他们出面召开的。复旦大学历史系的苏勇出席了这个会议，会议期间他把自己写的一本书的清样交给了我，希望我为此书写个序言。我出于对开展企业文化工作的热心，答应了他，而且很快地写了一篇序言。序言

GDDF21.6

的内容也就是我在那个会议上讲话的中心部分。这就是我给研究企业文化的书写第一篇序的经过。

那时我接触企业文化这个问题时间不久。当时我只是明确了一个观点，即决定使用 80 年代初西方国家（主要是美国和日本）企业管理专家提出的“企业文化”这个语言，并且认为他们所讲的那一套的基本内容是可以接受的，但不能全面照搬，还要根据我国实际情况去做。我这个决定，也许有人觉得算不了一回事，因为这是很容易做到的。但是对我来说却不那么容易。我有一句治学的格言：“我不使用未经自己批判过的语言”。这是因为未经批判就使用某些语言，意味着自己不是陷入盲目接受（也就是盲从）某些观点，就是盲目反对某些观点的地位。这是一个坚持科学态度、对科学认真负责的、严肃的科学工作者所不取的。所以多年来，一切流行的语言，不论这语言来自何方，只要我还没有思考过、研究过、分析过——一句话，还没有批判过，我就不去使用它。因此我决定使用“企业文化”这个语言，而且接受它的基本内容，是作了一番研究才下了决心的。

自从我开始接触企业文化起到现在，快三年的时间过去了。在三年中间开过许许多多企业文化的研讨会。仅就我参加的比较大的一些会议来说，除杭州会议外，就有北京的会议、广州的会议、绍兴的会议、淄博的会议等等。还有许许多多会议我没有能分身参加。在这个期间出了不少本企业文化的文集和专著。企业本身的文化工作开展得相当普遍。我的认识也有所提高。在 1989 年 4、5 月后，我就比较系统地讲我的“企业文化五层次说”。在我讲的五层次中，我把 80 年代初西方企业管理专家提出的“企业文化”算做第一个层次。其余四个层次便是：（1）企业家的经营文化和第一个层次中的企业文化之外的管理文化；（2）旨在提高企业职工文化水平、文化素质、满足企业职工文化生活、文化休息的文化；（3）关心社会文化事业发展的文化；（4）企业家研究

宏观问题、提高自己参加宏观决策意识的文化。并且提出，各种对企业文化外延内涵的看法之间不是是非之争，而是一个选择的问题，即选择哪种说法对于开展企业文化工作更为有利的问题。

现在罗长海同志要我为他的《企业文化学》一书写序。这是一本近五百页的专著，比起我为之写第一篇序的苏勇的那一本书来，篇幅大了近两倍。这本书涉及的范围主要是我说的第一层次。我想这是因为他研究的范围可能主要是在这个方面。研究其他四个层次的企业文化的文章不多，专著更少。要把这些方面的内容整理到一部书里去，基础也还不足。这是很容易理解的一个道理。作为介绍我说的第一层次的企业文化，在这部书的两大部分：“国际企业文化潮流的分析”和“企业文化学的基本内容”中讲得都比较系统和全面。我向来主张怎么写是作者自己的事情，对书可以评论，也应该评论（我国的书评工作因为各种原因未能正常地开展起来），这种评论可以从多方面来进行，但是我不想在一篇序言中去做，我没有足够的时间去研究这本书，我也没有为自己提出这样的任务。我只是认为这部书的出版对于包括企业文化研究在内的整个企业的工作是一本有用的书，我还是出于热心企业文化工作的初衷而给作者写序。我相信在企业文化工作或者企业中的文化工作更全面更深刻地开展起来的过程中，还会有更好的研究企业文化的学术著作问世。

1991年6月1日

目 录

| | |
|---------|-----|
| 序 | 于光远 |
|---------|-----|

第一编 国际企业文化潮流的分析

| | |
|-------------------------|----|
| 第一章 国际企业文化的兴起 | 3 |
| 第一节 企业文化现象 | 3 |
| 一、风俗、习惯、舆论 | 3 |
| 二、思维方式 | 4 |
| 三、行为准则 | 6 |
| 四、价值观念 | 8 |
| 五、精神境界 | 10 |
| 六、作风 | 12 |
| 七、待人艺术 | 19 |
| 第二节 国际企业文化兴起的基本标志 | 22 |
| 一、实践方面的标志 | 22 |
| 二、理论方面的标志 | 27 |
| 第二章 时代的酝酿 | 31 |
| 第一节 20世纪后半期的时代特征 | 31 |
| 一、竞争剧烈的世界 | 31 |
| 二、开放的世界 | 35 |
| 三、各国相互学习管理经验 | 39 |
| 第二节 日本人的学习精神 | 39 |
| 一、学习精神是日本走向繁荣的第一步 | 40 |

| | |
|----------------------------|----|
| 二、日本对美国企业管理经验的学习..... | 41 |
| 三、日本对中国管理经验的吸收..... | 44 |
| 四、日本民族的学习特点..... | 50 |
| 第三节 美国人对日本管理的研究 | 52 |
| 一、原因..... | 53 |
| 二、简况..... | 55 |
| 三、结论..... | 58 |
| 第四节 文化差异对管理的影响研究 | 60 |
| 一、文化差异研究的必要性和可能性..... | 60 |
| 二、巴斯等人对不同国家经理人员的风格的研究..... | 62 |
| 三、霍夫斯坦特的跨文化研究..... | 63 |
| 第三章 人心的向背 | 64 |
| 第一节 “超经济超安全要求”概念的由来 | 64 |
| 一、人的五种基本需要..... | 64 |
| 二、优势需要..... | 67 |
| 三、“超经济超安全要求” | 69 |
| 第二节 “双超”要求与管理方式的改变 | 70 |
| 一、西方工人的“双超”要求..... | 71 |
| 二、管理方式顺乎人心的改变..... | 71 |
| 三、“提高工作生活质量”运动 | 72 |
| 第四章 企业管理科学的逻辑发展 | 75 |
| 第一节 决定企业管理面貌的基本因素 | 75 |
| 一、历史传统 | 75 |
| 二、基础科学的发展水平..... | 78 |
| 三、社会环境..... | 79 |
| 四、管理者的能动作用..... | 79 |
| 第二节 古典管理理论阶段 | 80 |
| 一、科学管理理论..... | 81 |
| 二、行政组织理论..... | 82 |
| 三、管理要素或管理职能理论..... | 83 |

| | |
|-----------------------------|-----|
| 四、古典管理理论的基本特征····· | 85 |
| 第三节 行为科学管理理论阶段····· | 87 |
| 一、行为科学关于“人性”问题的理论····· | 88 |
| 二、行为科学的激励理论····· | 90 |
| 三、行为科学的群体理论····· | 92 |
| 四、行为科学关于企业领导方式的理论····· | 95 |
| 五、社会系统学派的管理理论····· | 99 |
| 六、行为科学管理理论阶段的基本特征····· | 102 |
| 第四节 管理丛林阶段····· | 105 |
| 一、已趋成熟的管理科学····· | 105 |
| 二、管理丛林阶段上的主要代表——决策理论学派····· | 106 |
| 三、若干需要克服的倾向····· | 110 |
| 第五节 企业文化阶段····· | 114 |
| 一、向本阶段发展的契机····· | 114 |
| 二、管理科学的大综合····· | 116 |
| 第五章 国际企业文化的基本学说····· | 119 |
| 第一节 影响企业管理的文化四指标说····· | 119 |
| 一、描述文化差异的四个指标····· | 119 |
| 二、文化四指标对企业管理的影响····· | 121 |
| 第二节 企业文化五要素、四类型说····· | 123 |
| 一、对“强文化”重要性的理解····· | 123 |
| 二、企业文化五因素····· | 124 |
| 三、企业文化的四种类型····· | 137 |
| 第三节 Z理论····· | 141 |
| 一、Z理论的中心议题····· | 142 |
| 二、Z模式的基本特征····· | 143 |
| 三、Z理论的重点研究对象——企业宗旨····· | 150 |
| 第四节 7S管理框架····· | 152 |
| 一、背景、由来与含义····· | 153 |
| 二、日美典型企业在7S框架中的对比····· | 157 |

| | |
|-------------------|-----|
| 第五节 革新性文化八种品质说 | 162 |
| 一、“革新性文化”概念的形成 | 162 |
| 二、革新性文化的八种品质 | 164 |
| 第六节 用人之道二十三条说 | 176 |
| 一、由来 | 176 |
| 二、主要内容 | 177 |
| 第七节 实践经营哲学二十条 | 186 |
| 一、60年经营实践的哲学总结 | 186 |
| 二、企业经营哲学二十条的主要内容 | 187 |
| 第六章 国外企业文化学说的具体分析 | 201 |
| 第一节 应该澄清的基本问题 | 201 |
| 一、资本主义企业的性质 | 201 |
| 二、劳资对立的根源 | 204 |
| 三、不可避免的结局 | 207 |
| 第二节 值得肯定和借鉴的基本内容 | 208 |
| 一、文化交流融汇的成果 | 209 |
| 二、成功的新鲜经验的总结 | 211 |

第二编 企业文化学的基本内容

| | |
|----------------------|-----|
| 第七章 企业文化学的创立 | 217 |
| 第一节 企业文化跨越社会制度的传播 | 217 |
| 一、中国企业文化的兴起及其成因分析 | 218 |
| 二、企业文化学在跨制度传播中孕育 | 222 |
| 第二节 企业文化学的对象、性质和研究方法 | 226 |
| 一、研究对象 | 226 |
| 二、学科性质 | 227 |
| 三、研究方法 | 228 |
| 第八章 企业文化概念 | 230 |
| 第一节 企业文化面面观 | 230 |
| 一、国外对企业文化概念的理解 | 231 |

| | |
|------------------------|-----|
| 二、国内多视角的界定 | 234 |
| 第二节 下定义的辩证逻辑原则 | 238 |
| 一、非简单相加的原则 | 238 |
| 二、全面性原则 | 239 |
| 三、发展变化的原则 | 240 |
| 四、实践进入定义的原则 | 241 |
| 五、具体分析的原则 | 242 |
| 第三节 企业文化的定义与内涵 | 242 |
| 一、定义 | 242 |
| 二、内涵 | 246 |
| 第九章 企业文化系统 | 248 |
| 第一节 企业文化系统中的要素 | 248 |
| 一、种子要素（或中心要素） | 248 |
| 二、催化要素 | 250 |
| 三、品质化要素 | 252 |
| 四、物质化要素 | 253 |
| 五、习俗化要素 | 254 |
| 第二节 企业文化结构 | 255 |
| 一、利益共同体结构 | 256 |
| 二、命运共同体结构 | 258 |
| 三、自由联合体结构 | 262 |
| 第三节 企业文化功能 | 263 |
| 一、振兴功能 | 264 |
| 二、协调功能 | 264 |
| 三、凝聚功能 | 265 |
| 四、美化功能 | 266 |
| 五、育人功能 | 267 |
| 第十章 企业群体意识 | 269 |
| 第一节 企业价值观 | 269 |
| 一、把握企业价值观内涵的两种角度 | 269 |

| | |
|----------------------------|-----|
| 二、价值体系和最高价值 | 272 |
| 三、共享价值观的意义 | 275 |
| 四、塑造共有价值观体系的基本原则 | 276 |
| 第二节 企业精神 | 277 |
| 一、内涵与意义 | 277 |
| 二、培育与表达 | 280 |
| 第三节 企业群体意识的其他表现形式 | 286 |
| 一、企业道德观 | 286 |
| 二、企业“性质”观 | 288 |
| 三、企业思维 | 290 |
| 第十一章 企业文化与人 | 292 |
| 第一节 人性矛盾论 | 293 |
| 一、实际才能一般与自视才能过高的矛盾 | 294 |
| 二、形象思维与抽象思维的矛盾 | 295 |
| 三、“有所不足”与“很了不起”的矛盾 | 296 |
| 四、环境驱使性与自我能动性的矛盾 | 297 |
| 五、言论与行动的矛盾 | 299 |
| 六、甘为“意义”牺牲与需要个人自立的矛盾 | 300 |
| 第二节 企业文化与人的素质 | 301 |
| 一、提高与适应 | 301 |
| 二、简单与复杂 | 303 |
| 三、从纯朴人走向完全人 | 305 |
| 第三节 企业英雄模范人物 | 308 |
| 一、企业英雄的概念 | 308 |
| 二、企业英雄的培育 | 310 |
| 三、企业英雄的作用 | 312 |
| 第十二章 企业形象 | 314 |
| 第一节 企业形象概念 | 314 |
| 一、客观企业形象 | 314 |
| 二、主体企业形象 | 318 |

| | |
|---------------------------|-----|
| 三、社会企业形象 | 320 |
| 第二节 企业形象的塑造 | 322 |
| 一、内塑造 | 323 |
| 二、外塑造 | 326 |
| 第三节 企业形象的传播 | 330 |
| 一、传播内容与传播手段 | 331 |
| 二、传名与传实以及传形与传神 | 334 |
| 第十三章 企业文化建设 | 337 |
| 第一节 企业文化建设的一般程序 | 337 |
| 一、中心要素的“生产”或设计 | 338 |
| 二、中心要素的“分配”或催化 | 340 |
| 三、中心要素的“消费”或实现 | 341 |
| 第二节 建设有中国特色的企业文化 | 342 |
| 一、正确评价中国企业的状态 | 343 |
| 二、充分发挥中国企业的优势 | 348 |
| 三、认真攻克中国企业文化建设面临的难点 | 355 |

附编 国内优秀企业文化的个例研究

| | | |
|----------------------------|---------|-----|
| 一、上海宝山钢铁总厂企业文化的形成与发展 | 郇水潭 | 361 |
| 二、完善激励系统 塑造企业之魂 | | |
| ——上海第五钢铁厂企业文化建设印象 | 徐正初 张强 | 375 |
| 三、企业文化建设是飞跃的原动力 | | |
| ——上海无线电十八厂企业文化研究 | 周元吉 张彤清 | 387 |
| 四、靠“三创”精神腾飞 | | |
| ——上海广播器材厂企业文化研究 | 孙崇真 陈书明 | 397 |
| 五、走向世界的成功之路 | | |
| ——上海第二纺织机械厂企业文化研究 | 罗长海 | 411 |
| 六、攀上历史的高峰 | | |
| ——上海分析仪器厂风采纪实 | 韦保茂 | 425 |
| 七、上海印钞厂的企业文化建设 | 季柳 | 436 |

第 一 编
国际企业文化潮流的分析

第一章 国际企业文化的兴起

企业文化 (Corporate Culture) 又称公司文化。这个词在管理学界的频繁出现,始于 80 年代初,至今不过十年。企业文化学 (The Science of Corporate Culture), 是一门正在形成中的新兴学科。因此,要掌握这门学科,首先就要熟悉国际企业文化兴起的情况。

第一节 企业文化现象

文化,如同经济与政治,也是客观存在着的東西。虽然对企业文化的自觉研讨只有十来年的历史,但企业文化现象却同企业的存在一样久远。精明的企业家,早就注意到不同的企业往往有不同的文化,认识到文化对企业发展前途有着重大的影响,并执着地塑造本企业特有的优秀文化。

一、风俗、习惯、舆论

商人去世界各国推销商品,必须尊重当地的风俗习惯,否则就别指望谈成生意。到了西班牙,最好穿黑色礼服出席晚宴;在法国,出席晚宴别忘了给主人送上一束鲜花,但千万别送菊花,因为菊花在法国是用于葬礼的;在美国,红玫瑰是送给情人的,当然不适于商人把它送给主顾;在印度尼西亚,见面时要立即递上

名片；在新加坡，则不要留长发，那会引起对方的讨厌，如此等等。

在资本主义国家，如果一个职工轮到休假却不休息，仍然坚持上班工作，那么别人对他会怎样看呢？在日本，人们会认为他对公司忠心耿耿，对工作兢兢业业，给予赞扬和尊重；在美国，人们会说这个人的工作效率低，连假期也用于工作，就会瞧不起；在西欧，人们会认为这个人是傻瓜，不会享受假日的乐趣。显然，对于这同一件事，日本、美国、西欧的舆论是各不相同的。

按照一位法国学者的解释，卢梭的《社会契约论》一书中关于文化概念的定义是最准确的，即：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。^①

根据这个定义，风俗习惯和舆论对贸易与生产的影响，是文化对贸易与生产具有重大影响的表现。

二、思维方式

有一个笑话说：一个美国人和一个日本人在森林中散步，突然一只饥饿的狮子朝他们跑来。日本人马上坐下来，开始换穿便于奔跑的跑鞋。美国人嘲笑说：“你实在是个傻瓜，难道你以为你能跑过一头狮子？”日本人回答说：“我不必跑过那头狮子，我只须跑过你就行！”这个笑话是想说明，美国人和日本人的思维方式是不一样的。

确实，美国人有美国人的思维方式，日本人有日本人的思维方式。这种差别也表现在企业的经营管理中。日本索尼公司的盛田昭夫，经常讲起的一个故事就是：两个卖鞋的商人旅行，来到

^① 参见维克多·埃尔，《文化概念》，上海人民出版社1988年版，第30～33页。