

哈佛商学经典译丛·名著系列

企业文化与经营业绩

CORPORATE CULTURE AND PERFORMANCE



JOHN P. KOTTER
JAMES L. HESKETT

约翰·科特 著
詹姆斯·赫斯克特

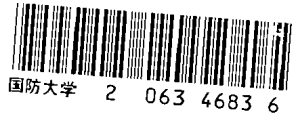
曾中 李晓涛译 李晓涛校



华夏出版社



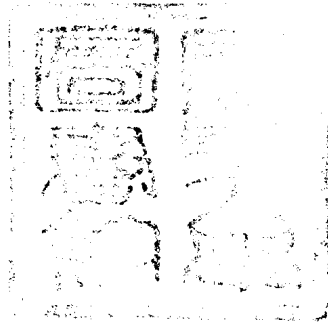
Simon & Schuster



企业文化与经营业绩

约翰·P·科特 詹姆斯·L·赫斯克特 著

李晓涛 曾 中 译



华夏出版社

1997

图书在版编目(CIP)数据

企业文化与经营业绩/(美)科特(Kotter, J.P.)、赫斯克特(Heskett, J.L.)著;李晓涛、曾中译.-北京:华夏出版社,1997.1
(哈佛商学经典译丛)

ISBN 7-5080-1193-7

I.企… II.①科… ②李… ③曾… III.①企业文化②企业管理-经验 IV.F270-05

中国版本图书馆CIP数据核字(97)第00170号

华夏出版社出版发行

(北京东直门外香河园北里4号)

新华书店经销

人民卫生出版社印刷厂印刷

850×1168毫米 32开本 8.25印张 154千字

1997年3月北京第1版 1997年3月北京第1次印刷

印数1-21000册

定价:18.00元

本版图书凡有印刷装订错误可及时向我社发行部调换

出版说明

美国哈佛大学商学院成立于1908年,以它为代表的以培养工商管理硕士(Master of Business Administration,简称MBA)为目标的一批著名商学院已成为当今世界培养高层次经营管理人才的摇篮。我国的MBA起步较晚(1990年),与国外相比,无论在教学、教材以及研究等方面都有不小的差距。国内一些从事MBA教学的学者在与国外的学术交流中发现,在哈佛、斯坦福等著名商学院中几十年来已积累、沉淀了一大批优秀的MBA教材和经营管理方面的名著,它们被世界上几百所商学院选定为教材、补充教材或参考书,如果能把它们系统地分期分批翻译过来介绍给中国的读者,肯定将对我国的MBA教学的提高、教材的建设,以及我国经营管理领域的研究起到积极的推动作用。华夏出版社联合清华大学经济管理学院、四川联合大学商学院的部分学者、教授,投入大量的精力和财力,通过一年多的努力,这套《哈佛商学经典译丛》与读者见面了。

这套丛书分《哈佛商学经典译丛·名著系列》和《哈佛商学经典译丛·教材系列》两部分。就本丛书所收录的这些书在国外的情况来看,它们不仅畅销于MBA等经营管理专业的学生中间,而且在工商企业界也有很高的知名度,许多大公司的总裁和高级管理人员对这些书都赞誉备至,因此,这套丛书的出版对我国的经营管理人员也将具有极高的参考价值。

中文版序

发展经济是我们这个时代的主旋律。我国自实行改革开放以来,在经济建设方面已取得了举世瞩目的成就。党的十四届五中全会把实现“两个根本性转变”作为我国下一步改革的目标,其核心是建立完善的社会主义市场经济体制,创造良好的经济发展环境。改革传统的企业制度,建立适合市场经济发展、符合国际惯例的现代企业制度,是构筑我国市场经济新体制的最重要一环。

无论是市场经济的运行机制,还是现代企业的经营管理,对我们来说都是新东西。我们没有现成的路可走,没有现成的模式可以照搬。为此,我们必须认真总结几十年,特别是改革开放十八年来的成功经验。同时,我们还应该学习借鉴现代市场经济的成熟经验。

最近十分欣慰地读到了李晓涛(四川联合大学商学院副教授,投资研究中心副主任)等同志翻译的“哈佛商学经典译丛”(以下简称丛书),我感到很值得向各界朋友推荐,“丛书”选题合理,内容丰富,观点新颖,论述深入浅出,通俗易懂,并涵盖了现代企业组织运作与管理的主要方面。哈佛商学院素以思路新、方法新、观点新著称。本套“丛书”明显反映了这一特点。原书作者约翰·P·科特和米切尔·E·波特教授都是八九十年代美国企业研究领域的带头人,他们提出的许多观点近年来一直受到企业经济、管理界的关注和好评。

相信这套“丛书”的出版,一定会给我国的社会主义市场经济和现代企业制度的建设带来许多有益的启发和借鉴。

四川联合大学副校长
经济学博士、教授



序 言

本书植根于两个方向不同的研究领域。科特 20 年来一直从事企业管理行为的研究。最近,他的工作集中在企业管理者领导艺术^①的课题探讨。他两次接触到企业文化的内容,但并未进行任何深层次的研究。赫斯克特研究各种类型管理课题的时间则更为久远。目前,他正着手努力为哈佛商学院的 MBA 硕士生们开设一门有关企业管理内容的新的必修课程。

1987 年夏,我们两人开始进行合作。四年多的时间里,我们进行了四个项目的合作研究。这些研究的主要目的在于确定企业文化与企业长期经营业绩之间是否存在相关性。如果存在相关性,其本质特征是什么,相关性存在的原因,并进而确定这种相关性是否可用于解决企业经营业绩的增长问题。

哈佛商学院经济研究所对所有这些项目的研究提供了经济资助。在研究资料的收集过程中,近 40 家公司企业给予了支持和帮助。许多人对本书初稿提出了建设性意见。他们是:路易斯·巴恩斯、迈克尔·彼尔、理查德·博亚兹、杰伊·康格、特里·迪尔、南希·迪尔曼、丹尼尔·丹尼森、罗伯特·埃克尔斯、拉塞尔·艾森斯塔特、约翰·盖巴洛、琳达·希尔、托德·杰科、朱莉·约翰逊、拉尔夫·吉尔曼、罗伯特·兰姆里克斯、保罗·劳伦斯、杰伊·洛希、玛珥·索尔特、埃德加·沙因、利奥纳德·施莱辛格、大卫·托马斯、沃伦·威廉以及迈克尔·温斯顿等人。他们无私的帮助与罗丝玛丽·布里格姆、卡罗琳·萨尔蒂尔娴熟的编辑技术以及詹姆斯·利希、安德鲁·西格尔和南希·罗斯巴德的协助相结合,使本书的出版得以可

能。谨在此一并致谢。

约翰·P·科特
詹姆斯·L·赫斯克特

目 录

序言 (1)

第一篇 引 论..... (1)

第一章 企业文化的力量 (2)

第二篇 企业经营业绩的难题：

什么样的企业文化有利于加强企业长期经济业绩？
..... (15)

第二章 强力型企业文化 (16)

第三章 策略合理型企业文化 (32)

第四章 灵活适应型企业文化 (50)

第五章 惠普公司的实证案例 (69)

第六章 经营业绩不佳企业文化的本质特征 (84)

第三篇 改革的难题：

要对企业经营业绩有更大的促进作用，应该采取什么样的方式有目的地进行企业文化的改革？
..... (101)

第七章 使企业文化改革成功的人们 (102)

第八章 实施改革的企业经理们 (116)

第九章 帝国化学工业公司的实证案例 (132)

第十章 尼桑公司的实证案例 (153)

第四篇 综述和结论	(175)
第十一章 企业高级管理者的职能作用	(176)
附录	(190)
注释	(219)
参考书目	(238)

第一篇

引 论

第一章 企业文化的力量

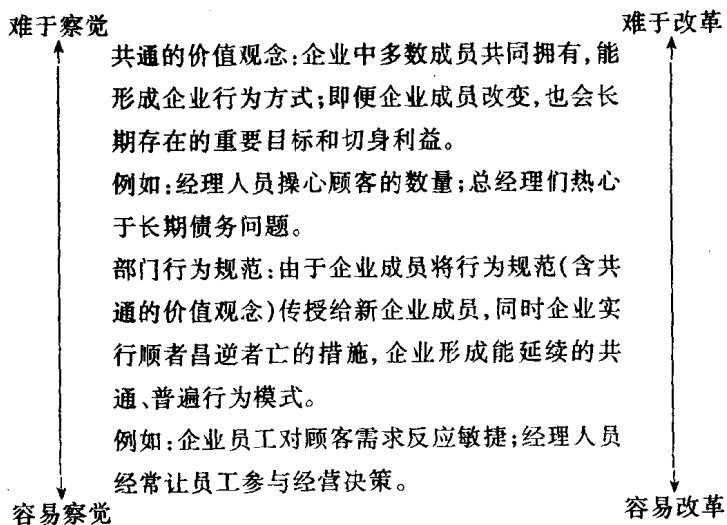
每时每刻,我们都在与企业文化打着交道。当它们并不属于我们时,这些企业文化最明显、最不同寻常的性质会引起我们极大的兴趣:IBM公司经销商们的传统服装,本田公司、松下公司员工们对公司和企业产品的热诚,苹果集团以及其它高新科技公司异乎于传统的经营方式,各具特色。当我们身居其中,这些企业文化现象又时隐时现,难于察觉——直到我们有意实施一些与这些企业的核心价值观和标准相抵触的新策略或经营新项目时,我们才可能亲身感受到企业文化那实实在在的力量。

“文化”,这一术语源于社会人类学^①。十九世纪、二十世纪之交对“原始形态”社会——爱斯基摩人、南海土籍人、非洲土籍、美洲土人社会——的研究揭示出姿态各异的生活方式。这些生活方式与美洲其他技术发达地区人民的生活方式不同,它们自身之间存在着极大的差异^②。这样,在更完整、更广阔的意义,文化这一术语被定义为表述任何特定人类群体世代相传的本质特征。《美国传统词典》是这样对“文化”一词进行规范阐释的:“人类群体或民族世代相传的行为模式、艺术、宗教信仰、群体组织和其

它一切人类生产活动、思维活动的本质特征的总和。”

我们研究发现,根据所谓社团组织型文化的可察觉性特征和这些文化对文化改革的抗性特征,将其分为两个不同的层面对于我们的研究大有裨益^③。在较深层次的不易察觉的层面,文化代表着基本价值观念。这些价值观念是一个人类群体所共有的;即便这一群体中成员不断更新,文化也会得到延续和保持。在不同的企业组织中,这些企业生活重要的观念差异极大。有时,人们认为金钱万能;有时,人们强调技术革新或企业员工之间的和睦融洽。在这一文化层面,企业文化的改革难度极大。究其原因,部分在于企业成员没有真正认识到那些使他们凝聚在一起的企业价值观念。

图 1.1 企业中的文化

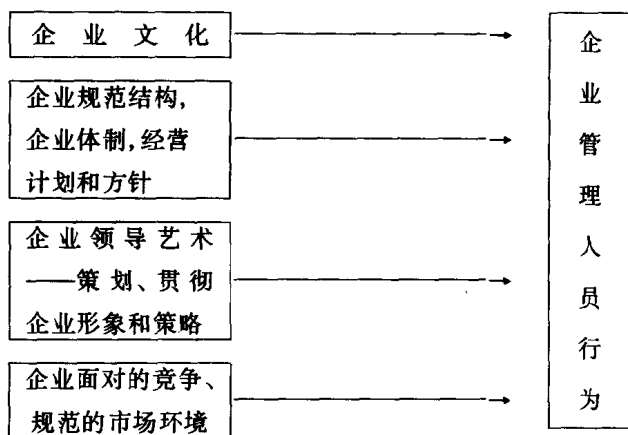


而在较易察觉的层面,文化体现了企业的行为方式或经营风格。新聘用的员工在同事们的鼓励下,会自觉仿效这些行为方式或经营风格。譬如,我们说一个劳动群体的人们一贯“辛劳勤奋”,一个群体的人们一贯“待人热诚”,另一个群体的人们穿着刻板保守。在这一意义上的文化,改革起来虽仍很难,但并没有上面所述的基本价值观念层面文化的改变那么艰难。

每一层面的文化自然会影响另一层面的文化。其最为明显的表现就在于企业共有的基本价值观念作用于企业行为方式——比如,对顾客们的承诺必然会影响到员工个人对顾客投诉反应的速度。然而,这种因果关系也可以逆向推定——就是说,行为方式和实践也可以反作用于企业成员共同的基本价值观念。未曾从事市场营销工作的企业成员在刚开始接触顾客、接触顾客们的意见时,常常将顾客的利益置于更为重要的位置(参见图 1.1)。

“经营策略”或“组织机构”这些术语——以及其它如“企业象征”、“企业责任”等词语——与竞争的且规范的市场环境一道有效地作用于企业员工的行为方式,人们常常将它们交换着使用。基于前面分析得出的观点,经营型企业的文化就不同于某一公司企业的“经营策略”或“组织机构”(参见图 1.2)。策略不过是向某一方向运动的逻辑方式而已^④。企业策略所需要的信念和经营实践可能与这一公司的企业文化相吻合,也可能不相吻合。如果它们的确相互抵触,公司就难于成功地贯彻实施这一经营策略。即便这一经营策略一时得到成功贯彻实

图 1.2 形成管理行为的四大要素



施,若公司中大多数员工并不热心鼓励新的员工效仿去经营实践,体现这一经营策略的企业行为方式也不可能形成文化的氛围。

企业组织结构代表着某种规范化的企业组织部门。这些部门由于企业文化因素的影响,必然需要相应的企业行为方式。它们或许会需要一些并不存在于企业文化中的行为,但这些行为决不能与企业现存文化相左,否则,他们就会需要与企业文化相反的企业经营实践了。在最后的这种状况中,我们常常看到人们将其分为“规范的企业”和“不规范的企业”^⑤。

我们讨论企业文化时虽然常常将其视为唯一的文化,但每一家公司企业的文化其实都存在着多种形式——这种企业文化的内部差异通常与企业不同职能机构,与企业内各部门所处的地理环境有关^⑥。即便在企

业内较小的职能部门中,依然会存在着多种形式的,有的甚至是相互抵触的部门文化。企业规模大,各部门所处地理位置分散的公司企业可能会有着几百种类型不同的企业文化。人们谈论所谓“企业文化”,通常他们是指一个企业中各个部门,至少是企业高层管理者们所共同拥有的那些企业价值观念和经营实践。同理,所谓“部门文化”就是指企业中一个分部的各个职能部门或地处不同地理环境的部门所拥有的那种共通的文化现象。

企业文化产生所需要的条件具有共通性。因此,企业都有着自己的文化。麻省理工学院的埃德加·沙因(Edgar Schein)以及其他一些学者曾论证说,企业文化产生的必要条件在于企业成员在相当长的一段时间里保持相互间交往,并且无论从事何种经营活动均获得了相当的成就。当他们在处理所遇到的问题时,不断重复使用的解决问题方法就会生成他们企业文化中的一个部分。它们有效使用的时间愈长,它们就会愈加深入地渗入企业文化之中^⑦。结果,每当公司收入停滞不前,公司管理人员就增加广告支出,这一行为似乎极大地促进了公司销售额的增长,这一行为方式就很可能成为这家公司企业文化的一个组成部分。在特定的情形下,相关的价值观念或信念——如“销售额下跌,广告宣传会产生巨大作用”或“选择性的广告最为有用”——也会融入公司的企业文化之中。

这些融入企业文化的价值观念或特定问题的解决方法可以从企业不同层次的人员中产生:它们可以是个人

的或群体的,也可能源于企业基层或企业的最高管理者。但是在企业文化力量雄厚的公司企业中,这些价值观念出自公司发起人或企业初创时期的其他领导人士^⑧。他们将这些价值观念形象地表述为“企业特征”、“企业经营策略”或“企业经营模式”,甚至于三位一体同时存在^⑨。

企业文化一经形成,自身就可以通过多种途径生存和发展。企业总是根据应聘人员价值观念和行为方式是否与自己企业的文化相吻合来决定是否聘用的^⑩。而新招聘的员工会得到直接的教育,了解本公司人员的行为风格^⑪。人们会不厌其烦,一遍又一遍地向他们讲述公司发展中的轶事和传说,提醒新成员们记住企业的基本价值观念和它们的内容^⑫。经理们会对他们言传身教,做出企业文化和企业经营思想上的表率榜样^⑬。企业的高级成员会通过日常的谈话,通过企业特殊庆典、仪式反复讲述企业自身的重要价值观念^⑭。那些成功地实现这些文化经营思想的员工会受到赞扬,被视为企业的楷模^⑮。企业新老成员自然而然相互交往和熟悉的过程也就是提倡青年人接受年纪大的企业员工的价值观念和行为方式的过程^⑯。最基本的过程是凡顺应企业文化规范者得到赞赏,而逆行者则受到惩处^⑰。

企业文化常常保持较长时期的稳定,但也并不是一成不变的。企业出现危机往往迫使企业重新估价自己的一些价值观念,重新评价自己的实际经营方式^⑱。而新的挑战则常常导致创新,出现新的经营模式。企业高级成员的更迭,新员工迅速成长,新型业务的开拓,新市场

地域的扩展,所有这一切都会削弱企业文化力量,甚至改变企业的文化^①。

企业危机频繁、领导人更迭过多,缺乏连续的机制可能会摧毁企业的文化,至少使它变得脆弱,不堪一击。反过来讲,当这些文化中存在共同的价值观念,共同的行为模式,共同的经营实践;同时这些文化中各个层面联系紧密时,企业文化又可能变得十分强大。企业领导连续,企业成员稳定,经营区域位置集中,企业规模较小以及可观的经营业绩都能够促进力量雄厚的企业文化产生^②。

企业文化,特别是当它的力量十分雄厚的时候,会产生极为强有力的经营结果。无论是对付自己的竞争对手,还是为顾客提供服务,它都能使企业采取快捷而协调的行为方式,也能引导掌握知识者在欢歌笑语中跨越经营的险滩。

现代企业经营早期研究的实例之一有这样一个结论:公司企业中的工作群体能够建立他们自己独特的小文化,而这些小型文化既可能伤害企业经营业绩,也可能有助于提高企业经营业绩^③。70年代末以前,这一观点未能引起实业界足够的重视^④;70年代末,一些相互有联系的人士——多数与一些高等学校或咨询公司有联系(哈佛大学、斯坦福大学、麻省理工学院、麦克金斯咨询公司、管理与经营咨询公司等)^⑤——开始倡导他们称之为“企业”文化或“企业组织”文化的重要性。他们的主张基于这样三种类型的研究:对那些比美国同行经营业绩增