

企业文化探索

QIYEWENHUA
TANSUO



-05

大连理工大学出版社

企业文化探索

QIYE WENHUA TANSUO

路英民 主编

大连理工大学出版社出版发行 (大连市甘井子区凌水河)

金州印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: $9\frac{5}{8}$ 字数: 205千字

1989年3月第1版

1989年3月第1次印刷

印数: 0001—5000册

责任编辑: 钟得斌

封面设计: 葛明

法温

责任编辑: 高荣

ISBN 7-5811-0151-1/G·24 定价: 3.50元

序 言

近几年来,伴随着改革、开放的深入和社会经济的发展,一个从大文化的观念出发,关于企业文化、校园文化、家庭文化等的理论研讨和实践探索正在兴起,并引起了社会各界的关注。特别是从1986年中共大连市委制定了1987年至1988年两年社会主义精神文明建设实施方案后,全市广泛开展了文化发展战略的研讨活动。许多企业积极确立和倡导企业精神,加强和完善企业管理,建设和发展企业文化,从而较好地发挥了物质与精神、管理与教育、民主与法制融为一体的激励、感奋、制约、凝聚作用,促进了广大干部和职工群众的改革开放意识,提高了他们对改革开放的承受能力,使企业改革不断深化,效益不断提高。正是这样一个实践的趋势和效果,推动着企业文化的理论研讨工作,并具有现实性和迫切性。在大连工人报社的倡议下,同大连市文化发展战略研讨活动办公室、大连市职工思想政治工作研究会、大连管理干部学院、大连市总工会宣教部、大连 AOTS 校友会、发展战略报社以及大连电视机厂、大连显像管厂、大连重型机器厂、大连第一建筑工程公司共同发起,于1988年7月召开了企业文化研讨会。《企业文化探索》这本书正是这次会议

发表的优秀论文的集成，它从各个方位去总结和论述企业文化的有关问题，并在理论上进行有意义的大胆探讨，视野比较开阔。特别是在深化改革、建立商品经济新秩序的过程中，企业文化作为一种群体意识和由此产生的群体行为规范，是一种具有企业特点的共同价值观。它将对企业职工产生凝聚力，并将对社会产生辐射力。同时，它也为我们适应新时期的需要，加强和改进思想政治工作，探索新的途径。

企业文化是西欧及日、美等现代化水平较高的国家80年代以来颇为重视的一个问题。我们今天的探索和研讨要从我们的实际出发。尽管大家对企业文化的理解各有见识，观点和理论有待深化，但它作为一种勇敢的尝试是十分有意义的，而且将推动企业文化的发展，《企业文化探索》这本书的出版，其目的正在于此。

中共大连市委副书记

于学祥

目 录

序 言	于学祥
关于企业文化的定义	郭廷建 1
在改革开放中建构有中国特色的企业文化	王 进 10
社会主义企业文化建设的探索	张树森 25
对建设企业文化的思考	黄筱农 32
关于企业文化建设的几点认识	武焕成 36
企业文化断论	姚一风 47
企业文化与企业文明	周鸿声 52
社会主义企业文化的作用	陈 幸 56
浅论企业标志的作用	张战友 61
运用社会主义大文化来建设企业文化	
的几个问题	周令顺 周波平 65
试论我国企业文化的演变	刘树安 72
美国的公司文化及其演变	印国有 葛 鹏 82
略论社会主义企业精神	王元刚 95
企业文化与企业精神	陈连升 107
对企业精神的探讨	李永金 109

在改革中深化企业精神·····	杨会诚	124
培养企业精神 树立争一流意识·····	杨家福	130
从“双星精神”看建设企业文化的作用·····	汪海	135
谈企业家的文化意识·····	钟祥斌	140
略论企业文化建设与人心的关系·····	薛绍昌	145
试谈企业文化与观念更新·····	叶石	152
企业文化与企业民主管理·····	于恒盛	157
建设企业文化应重视提高劳动者的素质·····	张金香	161
企业文化与职工技术素质开发·····	何华雄	166
小议当前企业文化建设的重点是培养职工 的竞争意识·····	沈黎明 崔宝莹	171
企业职工业余文化活动初探·····	曲嘉钟	179
企业软环境文化建设和职业伦理道德关系 浅说·····	王文禹	183
建设企业文化 探索管理新路·····	逯琪	191
浅谈企业文化对企业经营管理的制约·····	王日光	205
浅谈企业文化与企业发展战略·····	麦德仲	210
略论企业文化在企业经营中的作用·····	隋生源	216
企业文化与企业经营者的水平·····	吕振海	220
企业文化是企业发展生产力的 根基·····	关润发 王富乐	223
提高思想文化素质是实施经营战略的重要 保证·····	石德林	228
谈企业文化与企业的生存发展·····	于士有	233
重视企业环境建设 建设社会主义企业 文化·····	朱长运	238

企业文化建设与新型的企业人际关系·····	汪集刚	244
企业文化与质量意识·····	张兴功	250
建设企业文化 增强质量意识·····	王景明	254
谈谈建筑行业的企业文化·····	侯立政	258
陕西缝纫机厂企业文化的调查 ·····	李敏慎 张永泽 陈新民	266

附 录

企业文化开始受重视·····	《人民日报》报道	276
大连举办企业文化研讨会·····	《光明日报》报道	278
探讨企业文化·····	《大连日报》报道	281
企业文化最重要的功能是促进生产力的 发展·····	《文艺报》报道	281
文化丛中的“新军”——企业文化·····	《企业家报》报道	283
企业文化研讨会（大连）综述 ·····	《中国电子报》报道	286
研讨企业文化的概念内涵与功能 增强 企业领导的文化意识与观念 ·····	《中国实业与中国文化》报道	290
大连举办企业文化研讨会 ·····	《人民日报·海外版》报道	293
企业文化内涵出现两种不同意见 ·····	《辽宁经济报》报道	294
经济需要文化·····	《中国日报》报道	296

后 记·····		299
----------	--	-----

关于企业文化的定义

郭廷建

企业文化是文化体系的一个组成部分。企业文化的概念就象文化的概念一样，是一个众说纷纭的理论问题。国内外学者仁者见仁，智者见智，从不同的视角提出了许多不同的看法，给企业文化所下的定义也如同万花筒一般，五彩缤纷。

西方学者所说的企业文化，大都是指在一个组织（或企业、公司）内形成的独特的文化观念、价值观、历史传统、习惯、作风、价值准则、道德规范和生产观念，并依赖于这些组织内各种力量，统一于共同的指导思想和经营哲学之下。美国当代管理学家彼得斯和沃特曼把企业文化的定义概括为：汲取传统文化精华，结合当代先进的管理思想与策略，为企业职工构建一套明确的价值观念和行为规范，创设一个优良的环境氛围，以帮助整体地、静悄悄地进行经营管理活动。美国《组织文化与领导》一书的作者E·谢恩认为，“组织文化是若干由基本假设所构成的模式，这些假设是由某个群体在它学会怎样解决对外适应和实现内部团结的问

题中所创立、发现和形成的，如果这个模式运行良好的话，那么就可认为它是行之有效的、教育新来成员去认识、思索和感受那些问题（即对外适应与内部团结的问题）的正确方式。”据此，谢恩认为，组织文化的根本职能在于要解决某个组织在适应外界和实现内部团结过程中的基本问题。有的学者将企业文化归结为“企业行为规范的总和”；“企业管理的价值观念”；有的甚至将企业文化与管理哲学等同起来，认为“企业文化是企业管理理论与实践的最高概括”；美籍日本人威廉·大内认为，“一个公司的文化由其传统和风气所构成。此外，文化还包含一个公司的价值观，如进取性、守势、灵活性——即确定活动、意见和行动模式的价值观。”（威廉·大内：《Z理论》第169页）美国劳伦斯·米勒认为，新的企业文化是“创造和接纳了新的价值观、新的眼光以及新的精神。”（劳伦斯·米勒：《美国企业精神》第7页）

而《寻求企业最佳管理法·美国最佳公司的经验教训》一书的中文译者则认为，“企业文化是一个混合经济和文化意义的新名词，指一个企业或企业界所形成的价值观念和行为规范，对于一部分人或在社会上发生了文化的影响作用。”

从以上所列出的若干定义可以看出，国外学者对企业文化所下的定义基本上是狭义的，主要是从观念形态着眼，以企业的价值观体系为基础，以企业职工群体意识为反映，而且与企业的管理哲学、管理行为相联系。他们强调企业文化的主要意义是价值观，认为价值观是企业成功的原动力，它远远高于技术的或经济的资源、组织结构等等。明确价值观、赋予价值观以生命，是国外企业文化倡导者的主要论点。劳伦斯·米勒对这种论点作了清晰的说明。他说：“简单

的观念能蕴藏无比的威力——能创造一个新社会和达到新的生活水准。观念可以成为催化剂，使人类的潜能发挥出来”。而《企业及其信念》一书的作者沃森说得更为具体。他认为，一家公司的兴旺或衰落，均在于“我们称之为信念的那种因素以及这信念对其职工们的感染力”。他说：“我坚定地相信，为了生存下去和取得成功，任何一个组织都必须具备一整套健全的信念。并把这些信念作为采取一切政策和措施的前提……公司取得成功的唯一重要的因素，便是忠实地严守这些信念。”沃森的这些话，为国外企业文化的定义作了最好的注释。这种着眼于人，以塑造企业内部全体人员共同特有、共同遵循的价值标准、基本信念和行为准则的着眼点是进步的。但是，国外学者对企业文化所下的定义也有很大的缺欠，这就是忽略了企业物质文化和制度文化的要素，甚至完全不讲这些企业文化中的“硬件”因素，这是有失偏颇的。

对企业文化的定义，国内许多专家、学者也各抒己见，大家的看法有相近之处，大致可以归纳为八种看法：

第一种看法认为，企业文化是个复合概念，它是由企业的“外显文化”与“内隐文化”两个部分所构成。“外显文化”指企业的文化设施、文化教育、技术培训和文娱、联谊活动等等；“内隐文化”则是指在企业内部为达到总体目标而一贯倡导、逐步形成、不断充实，并为全体成员所自觉遵循的价值标准、道德规范、工作态度、行为取向和生活观念，以及由这些因素融汇、凝聚而成的整体精神风貌，或称“企业精神”。（冯之波、张冠生、薛正强：《“企业文化”与企业战略》）

第二种看法认为，企业文化是一种观念形态的价值观，

是一个企业长期以来形成的一种稳定的文化观念和 历史 传统、特有的经营精神和风格。包括一个企业独特的 指导思想、发展战略、经营哲学、价值观、道德规范、人际伦理关系、厂规厂法、公约、传统习惯和作风等等。

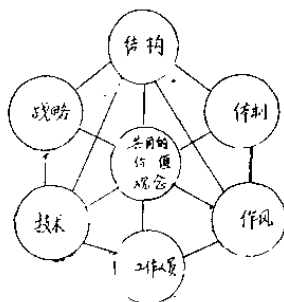
第三种看法与第二种看法相近，但有自己的特色。这种观点认为，企业文化是经济意义与文化意义的混合，即指在企业或企业界形成的价值观念、行为准则在人群中和社会上发生了文化的影响。持这种观点的一位年轻的作者在他的《企业管理新谋略》一书中写道：“这里的‘文化’，不是指知识修养，而是人们对知识的态度；不是利润，而是对利润的心理；不是人际关系，而是人际关系所体现的处世为人的哲学；不是俱乐部，而是参加俱乐部的动机；不是社交活动，而是社交方式；不是运动会的奖牌，而是奖牌折射出来的荣誉观；不是新闻，而是对新闻的评论；不是舒适优美的工作环境，而是对工作环境的感情；不是企业管理活动，而是造成那种管理方式的原因。”

第四种观点认为，企业文化是一种经济文化，是和民族文化、社区文化、政治文化、社会文化相对独立而存在的。它反映的是企业这个经济组织的价值观、目的要求，实现目的的行为准则和习惯。这种观点的支持者，分析企业文化这一概念内涵的基点有两个：其一，企业文化不是一个纯粹的“社会性”概念，而更多地体现出“经济性”。这一点，企业文化与民族文化、社区文化等有着明显的区别。其二，企业文化不仅包括社会传统观念的积淀，而更多的是现代概念的积聚。据此，这种观点给企业文化下了如下的定义：“所谓企业文化即是指企业受民族文化、社区文化等文化系统及

政治、经济、法律、哲学、教育、自然地理等诸种因素影响，在企业经营过程中呈现出的企业职工群体的心理水平状态与管理行为习惯的总和。”（杨海清、黄丽萍：《对企业文化问题的哲学思考》）

第五种观点认为，企业文化有广义和狭义之分。广义的企业文化，是指一个企业所创造的独具特色的物质财富和精神财富的总和。狭义的企业文化，是指企业所创造的具有本企业特色的精神财富、思想、道德、价值观念、人际关系、传统习俗、精神风貌以及与此相适应的组织和活动等等。因此，这种观点也把企业内部的物质文化、观念文化、政治伦理文化和科学技术文化的总和称为企业文化。

第六种观点认为，企业文化是指企业管理的硬件和软件的结合，即包括西方学者彼得斯和沃特曼所发明的 7 “S” 要素。其中，包括 3 个硬性 S，即经营战略、制度和结构；4 个软性 S，即人员、技巧、作风、最高目标。这种企业文化恰如“麦金赛 7-S 结构图所示。



麦金赛 7-S 结构图

第七种观点认为，企业文化是由企业的行为文化、企业的心理文化和企业的物质文化三部分构成。企业文化的中心内容是企业的心理文化，就是在企业的经营管理中形成的、浸入整个企业员工灵魂的价值观念和行为规范。它还包括企业的生产经营特色、组织特色、技术特色、管理特色以及企业部分经济行为和非经济行为的外在表现和对社会的影响。

第八种观点认为，企业文化是社会学意义上的一个广义的概念，它由许多文化要素即企业劳动者创造的不同形态的物质所构成。它是一个内涵和外延都十分丰富广阔的文化复合体。就是说，企业文化是通过社会上具有一定范围的人，即企业干部、职工的主观意识，改造、适应和控制自然物质和社会环境所取得的成果。它表现为一切经验、感知、知识、科学、技术、厂房、机器、工具、产品、组织、制度、纪律、时空观、人生观、价值观、市场竞争观、生活方式、生产方式、管理方式、行为方式、思维方式、语言方式、等级观念、角色地位、伦理道德规范、审美价值标准等等。

（邵惠卿：《论企业文化与企业改革》）

以上观点对企业文化的界定，都从不同的角度透视了企业文化的内涵和外延，揭示了企业文化的某种特性。

为准确揭示一种事物的本质，必然要以该事物质的规定性为依据。从企业的性质看，企业本身质的规定是从事生产、交换等经济活动的部门，是一个相对独立的商品生产的经济实体。企业的经济活动是生产、交换和消费行为的总和。企业的经济和文化是同一共同体的两个侧面（从大文化角度看，企业本身就是文化的产物，是一种物质文化的表

现)。企业的经济与文化是互相渗透、溶为一体的运动过程。我们无法在现实的企业中划出一条界限，把经济和文化截然分开。现实的企业既不存在纯粹的经济活动，也不存在纯粹的文化活动。任何企业的事物总是既具有经济性质，又有文化性质。“纯粹的经济和文化只存在于抽象的理论假设和分析中。一切经济领域同时就是文化的表现，一切文化层次都制约着经济运动的各个领域。”（沈建新：《经济改革与文化改革》）

因此，我们可以进一步把企业文化说明为：企业文化是受企业经济活动及外界文化因素所影响的、由企业职工群众所创造的物质财富、精神产品、内部组织结构和规章制度等表现为物质形态和观念形态特质的成果，及由运载这些成果的实体、设施、组织活动形式等所构成的复合体。它以影响企业职工群体文化心理为手段，以反馈和传播文化信息为具体方法，以增强企业活力，促进企业不断现代化为目的，是一种区域性文化运动。要给一个复杂的事物下个准确的定义，不但是困难的而且是冒险的。聪明的办法是把上述各家的观点集大成交给读者自己去判断就收场。所以，对此需要说明的仅仅是：

首先，我们所说的企业文化受企业经济活动和外界文化因素所影响，是指企业文化生成的内外因素。其中内因是根据，经济是基础，没有企业的经济活动无以生成具有企业特征的文化现象，这也是企业文化一条重要特征。忽略企业经济实体主体性的这一根本特征，企业意识不强，很难说是真正的企业文化。

其次，我们认为企业文化是由企业职工群体创造的。与

社会文化一样，企业文化不是天生的、地造的，一切非人类创造的生物、物理现象都不是文化，因为对人来说还是自在之物。只有当自然之物和未经人加工过的原材料经过人的加工、创造，变成物质产品的时候，才是企业文化现象。

再次，我们说企业文化是由职工群体创造的物质财富、精神产品。所以没有用“精神财富”一词，是因为企业职工群体所创造的物质产品一般来说大都是可以称之为财富的东西。而精神产品则不然，它可能是财富，也可能是包袱。包袱是一种受外界传统文化中不良因素影响所生成的孽根性的东西，而这种孽根性的东西仍可以成为某些企业的企业文化。对这种企业文化，在企业文化的建设中是要加以抵制和改造的。

其四，我们说企业文化是表现为物质形态和观念形态物质的成果。所谓形态主要指企业文化存在的形式和状态，是物质的、精神的，而且是物质与精神结合的。企业文化不可能离开一定的形态而存在，无论何种企业文化总归要通过一定的形态表现出来。所谓“特质”主要是指企业创造物的基本独立单位。如物质文化中的水泵、电机、鼓风机、自行车、洗衣机、球磨机、压缩机、变压器、内燃机车、轮船、飞机、火箭等等，它们是独立存在的、含有一定文化意义的单位，又是基本的，不可再分的文化单位。虽然它们可以被继续分割，例如水泵可以分离为电机与泵体两部分，电机又可分为线圈和机壳两部分，这些虽然也是文化，但它已不是水泵、电机这一特质的文化了，而变成另外的文化或文化要素了。而正是特质才能反映出一个企业文化的特征或特点。

其五，所谓运载特质成果的实体、设施、组织、活动形式等所构成的复合体，主要是就企业文化是一个整体性概念而言，它包含着各种特质相关联的全部总和，也就是所谓“外显部分”、“内隐部分”、“表层文化”、“深层文化”等层面的总和。这主要是因为构成企业文化的，很少是单一的一种特质因素，而都是由许多特质结合在一起的复合整体所建构而成的。比如仅仅通过一个水泵不能构成一个企业的全部文化。而是要通过生产水泵的人的一系列生产活动、一系列特质产品、一系列规章制度、一系列组织机构、一套经营战略、生产场地和配套场地、厂区环境或一套生产方式、组织方式、生活方式、行为方式、思维方式等要素所组成的复合整体，才能构成生产水泵这个企业的企业文化。

由于企业的经济活动是最活跃的，它的生产、劳动效率高，企业内部各方面都在不断地发展变化，与此相关联就呈现出了企业文化的不断运动与革新状态。正是这种运动使企业文化本质上保持着自己的先进性和革新性。

著名经济学家孙冶方生前主张，任何科学研究都一定要“抠概念”。当人们对什么是企业文化有了初步的认识以后，就具备了深入探讨企业文化其它问题的逻辑前提，探讨的结果将丰富对企业文化的深入认识。

（作者单位：辽宁省精神文明研究中心）

在改革开放中建构 有中国特色的企业文化

王 进

近年来，日、美之间的贸易战日趋激烈。日本企业的产品不断打入美国市场，在同美国的竞争中占有愈来愈大的优势。一些重要的工业领域，日本都夺得了领先地位：它的摩托车工业使美国黯然失色；汽车产量超过了西德和美国；从西德和瑞士手中夺取了照相机、手表和光学仪器的领先地位；美国历史上一向占优势的钢铁、造船、钢琴、拉链、家用电器等工业，也在同日本的竞争中败下阵来。这不能不引起美国朝野的震惊。

美国是管理科学的故乡。法国新闻记者塞范·施赖伯就曾经这样指出：“美国跨国公司和大联合企业对西欧所造成的威胁，不仅是由于其经济实力、技术卓越，而且还由于高超的企业管理技能。”（见〔美〕R·赫斯科尔等著：《日本企业管理艺