

企业文化概论

●主 编 尹元玄

●副主编 梁 勤

邢万生

05

●吉林大学出版社

主 编：尹元玄

副主编：梁 勤 邢万生

编写者：尹元玄（第一章） 梁 勤（第二章）

樊希安（第三章） 刘连仁（第四章）

杨槐印（第五章） 张成友 夏海军（第六章）

邢万生（第七章） 陆忠义（第八章）

郭建平（第九章） 袁 杰 韩绍斌

刘金生（第十章）

企 业 文 化 概 论

主 编 尹元玄

副主编 梁 勤 邢万生

吉林大学出版社出版
(长春市解放大路 85 号)

吉林大学出版社发行
长春市第八印刷厂印刷

开本：787×1092 毫米 1/32

1990 年 4 月第 1 版

印张：9.0625

1990 年 4 月第 1 次印刷

字数：202 千字

印数：1-2 500 册

ISBN 7—5601—0458—4/F·85 定价：3.80 元

中国企业文化(文明)的选择

(代序)

韩天石

这几年,全国各地出版了许多关于企业文化的书刊,引起了理论界、企业界的广泛关注,议论也颇多,有褒有贬,众说纷纭。争论的焦点,可归结为一点:就是企业文化这一门西方(包括日本)新兴的企业管理科学是否适于中国,应否引进;要不要使之中国化,同中国的实际相结合?我以为,企业文化这门新的企业管理科学是西方的学者、企业家在总结他们国家的企业的历史和现实经验,同时借鉴外国(如美国借鉴日本)的经验逐渐形成的。是建立在他们的民族文化传统和他们的理论基础之上的,是适合他们国家和企业情况的,是适应国内、国际竞争需要的,而且在实践中产生了良好效果。

我们要解决中国的问题,就要坚持四项基本原则,坚持改革开放的方针,资本主义国家一切先进的科学技术和符合客观规律的管理经验都要学习。但是资本主义的腐朽思想,我们必须抵制。因此,我们应该建立我们自己的社会主义的中国企业文化(文明),使它建立在马克思主义理论和建设具有中国特色的社会主义理论基础之上。总结中国企业历史和现实经验,继承和发扬中国优良文化传统,借鉴外国的符合科学的管理经验,以推进企业发展,参与国际竞争和适应未来发展的要求,经过一定时间的研究和实践的努力,逐渐形成中国企业文化(文明)的体系。这必将大大推进企业管理的优化,提高企业自我完善的能力以及促进中国社会主义新文化的发展,丰富

世界企业管理科学的内容。

吉林省企业文化研究会会长尹元玄同志在介绍外国企业文化的理论和经验,并使之与中国的实际相结合,推动中国企业文化建设方面做了大量的、可称道的工作。他先后组织编写出版了《企业精神塑造论》、《中国企业精神大全》(上、下册)等书,现在又编写了《企业文化概论》一书。本书对理论与实践,外国经验与中国实际相结合上作了进一步探讨,具有较强的实践性和可操作性。这些无疑地将对全国的企业文化研究和实践,对各企业的企业文化建设起着推动作用,也必将给读者以启迪。最近,我写了一篇《中国企业文化(文明)的选择》,权以代序。

近年来,特别是今年为了纪念“五四”新文化运动七十周年和建国四十周年,全国各地“企业文化热”在普遍升温。各地召开了许多企业文化学术讨论会,发表了许多文章,出版了许多书刊,成立或筹建了企业文化团体。很多企业在文化建设方面取得不同程度的成效,有的已取得了显著效果,这是很好的,说明企业文化是有生命力的。但是人们对企业文化的理解不同,作法也各异。据我不确切地了解,大体上有六种看法:一、认为它是一种管理方法或手段;二、认为它是一种认识(意识)文化,指导管理的“哲学”、“企业精神”;三、认为它是微观上的上层建筑;四、认为它是企业的文化活动总和;五、认为它是企业与文化的结合;六、认为它是一门新兴管理科学,有其特定涵义,在中国就要同中国的实际相结合,包括物质和精神的的活动及其成果的总和。它既是管理方法,也是指导原则和动力,包括三个层次:物质文化、规范(制度)文化和意识(思想、观念)文化,也可以说是物质文明和精神的综合,或称之为“企业文明”。可能还有其它的理解或几种理解的混合。多几种看

法可以促进对企业文化研究的深化,很有好处。但我们应该借鉴外国的“企业文化”的科学成果,在立足于中国社会和企业的历史和现状,总结自己经验的基础之上,创立、塑造社会主义的“中国企业文化(文明)”,并形成自己的体系,成为社会主义新文化的重要支柱,从中国的实际情况出发,做出自己的选择:

一、企业活动、企业文化建设必须在共产党的领导下,在宪法范围内进行,以经济建设为中心,坚持四项基本原则,坚持改革和开放,坚持物质文明与精神文明一起抓,发展生产力和有计划的发展社会主义商品经济。在目前要加强安定团结,治理整顿,大力加强职工的思想政治工作,惩治腐败,实现一个良好的社会风气、党风和厂风而努力;进而实现总的战略目标和现代化。

二、职工是企业的主体、主人。要“在任何时候都应坚持人的因素第一的思想”。这不仅是社会主义的根本原则,也符合中国文化和党的优良传统。我们的目的就是为了满足人的物质、文化需要,并使人不断得到提高和发展。只有具有一定的知识技能和思想道德素质的人同物质资料很好结合起来,才能产生较高的生产力。改革也只有得到绝大多数人的理解、支持和参与,才能搞好。群众路线是党的根本路线和优良传统,在企业里不仅仅是对待职工的全体而且应表现在对待每一职工的“尊重、理解、关心、平等、参与”上。企业里企业领导者对职工和职工之间都应“尊重”个人的独立的人格,个人的权力,实现其个人的价值,但个人的最大价值就是为社会创造最大价值,做出最大贡献。“只有在集体中,个人才能获得全面发展其才能的手段”(马克思语)。企业领导者要给以一切机会在实现企业价值和社会发展中,使每一职工最大地发挥其聪明才

智、积极性、创造性和潜力，以实现其个人价值，个人的价值观和企业的价值的统一。这样，就必然形成一股推动企业发展的巨大力量。

“理解”在领导之间、领导者与职工、职工与职工之间是非常重要的。提供正确的多方面信息，增加领导的透明度，坦诚、热情的对话和思想感情的交流等等，才能增进相互了解和信任，团结共事。

“关心”每一职工的工作和他的发展，关心其物质文化生活，解决其特殊困难，消除其心理障碍，这种关心不仅是上对下的而是相互之间的。真诚的情理交融、相互关心，必将产生强大的凝聚力。

“平等”原则应是我们处事为人的道德准则。企业领导者如不能以平等、公正的原则对事、对人，就不可能取得职工的信任，甚至可能造成严重后果。

职工“参与”决策和管理，参与各项改革、创新，以及政治、经济、文化活动，发挥各自的才能和积极性，是强化主人翁意识和增强责任感、自豪感、民主意识、文化素质，改善人际关系实现管理民主化、科学化的重要途径。

三、努力实现高度的职工文化素质同优化的物质条件的统一。只有掌握了先进的科技知识、技能、经验和先进的意识（思想、道德、行为）的职工同先进的物质条件相结合，才能创造高质量的产品、服务和巨大的价值。只有人的现代化和物质条件的现代化相结合，才能实现企业的现代化，二者缺一不可。企业领导者和职工的共同任务：一是不断地全面提高自己的文化素质；二是不断改善、优化劳动和生活的物质条件、工作环境，重视职工的物质利益，保障职工的健康，改进和提高设备、工具等的先进性和现代化水平；三是把高文化素质的职

工和先进的物质条件以最佳的方式组织起来,也就是“优化组合”;四是重视劳动的物质成果和人的发展与提高。只重视物而不重视人是不行的,只重视人而忽视了物也是不行的。

四、自觉性、创造性同严格管理制度、纪律的统一。目前企业正在进行体制改革,管理制度有待完善,已有的制度也未彻底执行,纪律松弛。因而特别应该强调严格管理、制度和纪律的重要性和必要性。对新制定的和尚未改变的制度,特别是技术、工艺操作规程、财务制度等必须严格执行,否则将会造成混乱和不可弥补的损失。其次,在改革体制,制定和改变制度时要吸收有关职工参与,使制度具有最大的合理性、科学性和民主性。制度不仅具有制约功能,而且应激励职工的积极性和创造性的充分发挥;协调内外职工之间的关系,使之处于和谐、合作的最佳状态。再次,使职工充分意识到参与管理、制定制度并严格执行制度和纪律是维护他们和企业的共同利益和命运的保证,每个职工都应当实现上下和彼此的监督。企业应建立广泛的监督和自我约束机制,通过多种渠道实行多层次、多方面的监督。没有严格的科学管理、制度、纪律和职工的自觉性、创造性的发挥,企业的现代化也难以实现。

五、物质生活和精神生活的统一。职工的需求是多方面的、复杂的,全面满足其需要是很难的,但它直接影响职工的积极性和创造性的发挥。由于历史的原因,我们的企业几乎包下了职工的全部生活问题,给企业带来沉重的负担、困难和弊端,当然也增强了职工的归宿感。①“物质利益是维系企业和职工的最根本的关系”,企业领导和全体职工应共同努力创造更多的物质成果,并在国家、企业和职工之间、职工内部进行公平合理的分配,重视职工的物质利益,以满足职工的根本要求。但过分的物质、金钱刺激不仅不会长期发挥其积极作用,

而且会使职工精神涣散、降低其进取心和道德水准。利益的分配是很重要的,如不能做到公平合理,而超过职工的生活和心理的承受能力时,很可能造成不良的、甚至是悲剧性的后果。②尽可能满足职工多种合理的需要,关心、重视解决少数、个别职工的突出困难。③开展多层次、多方面的丰富多彩的文化娱乐活动,以增进职工的身体健康、文化素质、审美情趣,把职工热衷于物质追求转移到学习、研究、创造、理想、实现个人和企业价值上来。④物质的满足与精神的满足是可以相互溶合和补充的。职工的心理因素往往能决定他们的行为取向。企业领导应该注意了解和研究职工的心理态势,设法消除其心理障碍,增强企业的凝聚力。

最后,试谈一下思想政治工作和企业文化的关系问题。我们绝大多数企业都有较强的党的组织,有政治素质较好的政治工作干部、模范和先进人物,通过他们的示范作用及思想政治工作教育和影响,在职工群众中曾起着巨大的作用,这是我们企业的极大优势。但近年来显得软弱无力了。最近党的十三届四中全会决定加强党的建设和思想政治工作,必将克服软弱现象,发挥巨大作用。企业思想政治工作的任务是保证企业发展的社会主义方向,培养“四有”职工队伍和调动职工的积极性和创造性,提高企业的经济效益和促进生产发展。这与企业文化的要求是一致的。“四有”职工队伍即是企业文化建设的基础。但企业思想政治工作还没有纳入企业管理系统,它研究解决职工的意识形态方面的问题,属精神文明建设范畴。企业文化不仅是“针对职工在生产、经营、管理、分配过程中反映出来的思想问题,适时加以正确引导”。(中央《关于加强和改进企业思想政治工作的通知》)而且涉及生产、经营、分配过程中本身的问题。企业文化是一门管理科学、管理方法,也是

指导思想和动力,它是在管理系统中渗透到企业和职工的一切活动中去的,它是把物质文明和精神文明统一起来的一个系统。建设企业业文化将为加强思想政治工作提供更好的环境和条件,有利于形成党政工团齐抓共管的思想政治工作的局面。

企业文化是具有普遍意义的。重视宏观问题,但更强调个性化和微观化。各厂长、经理和各群体、职工一道,结合本企业的历史和现状,传统作风,社会地位和对国家所负的责任,建立自己的独具特点和风格的企业文化、企业精神和企业形象,以英雄模范为风范的行为模式,从而激发职工的光荣感、自豪感、责任感和凝聚力。厂长、经理以及各级领导集体,在建设企业文化中起着决定性作用,他们以自己的表率 and 示范作用率领职工进行各种活动,以自己的高度政治责任感、业务能力和良好的作风,关心、重视每一职工的情况、问题和作用,以赢得职工的信赖。职工当然会给予竭诚支持,从而形成企业的整体优势。

在方法上,主要是通过文化的手段,依靠职工自己通过多种形式和渠道,进行教育、诱导、熏陶、吸引、激励、潜移默化来提高职工的文化素质,在当前要特别重视四中全会所规定的教育内容和职业道德教育。

由此可见,职工思想政治工作和企业文化,不但不相互排斥而是相互支持、相辅相成的,很可能由此消除困扰人们多年的“两张皮”现象。

中国企业文化可以有多种选择,但何者为最佳,还需要企业界和学术界进行深入研究和探讨,并由实践来作出抉择。

目 录

第一章 导言	(1)
第一节 中国企业文化的由来	(1)
第二节 着眼于人的管理	(12)
第三节 企业文化的内容	(17)
第四节 建设企业文化的现实出发点	(23)
第二章 企业文化内涵、特征及功能	(28)
第一节 企业文化概念	(28)
第二节 企业文化内容	(32)
第三节 企业文化特征	(46)
第四节 企业文化功能	(51)
第三章 社会主义企业文化	(59)
第一节 社会主义企业文化性质的界定	(59)
第二节 社会主义企业文化的基本特征	(65)
第三节 社会主义企业文化形成的条件	(77)
第四章 企业文化建设的现实意义	(87)
第一节 企业物质文明和精神文明建设的结合点	(87)
第二节 企业管理科学化的途径	(93)
第三节 企业思想政治工作的强化剂	(102)
第四节 企业人员素质提高的条件	(106)
第五节 企业治理整顿和深化改革的需要	(112)
第五章 企业价值观	(118)

第一节	企业价值观念概念	(118)
第二节	企业价值观念表现形式和实质	(120)
第三节	企业价值观念基本特征	(127)
第四节	企业价值观念分类	(135)
第五节	企业价值观念基本作用	(138)
第六章	企业道德	(142)
第一节	企业道德功能及其建设的重要意义	(142)
第二节	企业道德主要内容	(146)
第三节	职业道德的特征与建设	(150)
第四节	职业道德规范	(157)
第七章	企业精神	(160)
第一节	何谓企业精神	(160)
第二节	企业精神的要素	(166)
第三节	企业精神的共性与个性	(172)
第四节	企业精神的塑造	(177)
第五节	企业精神的表述	(185)
第八章	企业环境	(191)
第一节	企业环境与企业文化	(192)
第二节	企业环境的内容	(196)
第三节	企业环境的心理影响	(204)
第四节	企业环境美化	(209)
第九章	企业规章制度	(213)
第一节	企业规章制度与企业文化	(213)
第二节	企业规章制度的制定与完善	(220)
第三节	企业规章制度的遵守	(225)
第四节	企业规章制度的功能	(231)
第十章	企业文化开发与建设	(237)
第一节	企业文化的层次分析	(237)
第二节	企业文化条件的开发	(240)

第三节	企业文化环境建设	(245)
第四节	培养树立典型人物	(248)
第五节	职工培训	(250)
第六节	企业文化的传播媒介	(255)
第七节	正确对待传统文化与外来文化	(259)
第八节	企业领导者的职责与作用	(264)
后记		(271)

第一章

导 言

近几年来，在我国随着改革开放的进展，兴起了一股“企业文化热”。一阵热浪吹过之后，人们冷静下来正在思索着一些问题。如：到底什么是企业文化？我们中国要建设什么样的企业文化，如何建设？在企业里如何摆布企业文化建设与其他各项工作的关系？等等。人们正期望着从理论与实践的结合上回答这些问题。

第一节 中国企业文化的由来

企业文化作为企业存在的反映物，有了企业就有反映其自身特征的某种企业文化或企业文化现象。我们中国也是有了企业就有企业文化或企业文化现象。我们下面可以举一些例子来说明。

比如解放前，中国的民生实业公司，它创建于1926年，

20年后就发展成为当时中国最大的一家民营轮船公司。航线从原来的重庆至合川(90公里)发展到整个长江和东南亚。拥有148艘轮船,9000余名职工。在那样的年代一个民族资本企业之所以发展到如此规模,是同公司创始人卢作孚的经营思想和经营方法分不开的。这个公司定下的宗旨是:“服务社会、便利人群、开发产业”,在他们设计的广告上写到:“安全、迅速、舒适、清洁”。他们在船上的床单和茶杯上印的口号是:“公司问题,职工来解决;职工问题,公司来解决”和“梦寐不忘国家大难,作息均以人群之乐”。为了提高服务质量,民生公司还办各种类型的“训练班”,合格者才能上岗。正是有了这种民生精神,民生公司才得以蓬勃发展。

解放前,扬名一时的天津东亚公司,是由宋斐卿于1932年4月创办的。公司拟的“厂训”是:“你愿人怎样待你,你就先怎样待人”。职工食堂的右边贴着“厂歌”,左边悬挂着“公司主义”;每个职工的家中都挂着《东亚铭》,内容都是公司的“主义”和做事为人的准则。公司还规定,每天由车间管理员对工人进行15分钟讲解;每周一次由经理亲自主持让职工宣读《东亚精神》,从而使公司取得了很大成功。

新中国成立以后,我们党在企业里一贯重视发挥人的因素的作用,努力加强思想政治工作,提高职工的积极性和创造性,增强职工的主人翁精神,有力地推动了社会主义经济建设事业的发展。

比如:50年代鞍钢老工人孟泰为代表的艰苦奋斗、勤俭节约、爱厂如家的孟泰精神,就体现了中国工人阶级的主人翁精神。随后,于1960年3月在总结鞍钢的管理经验的基础上,毛泽东同志在一次批示中提出了著名的“鞍钢宪法”:开展技术革命,大搞群众运动,实行两参一改三结合(干部参

加劳动，工人参加管理，改革不合理的规章制度，技术人员、工人、干部三结合），坚持政治挂帅，实行党委领导下的厂长负责制。“鞍钢宪法”的提出，对促进当时企业管理水平的提高，推动经济建设的发展，探索中国的社会主义建设道路等方面，起了重要作用。“鞍钢宪法”，曾经给邻国日本以很大影响。后来，据日本专家讲，当时除了“党的领导”一条外，其余各条几乎全接受了。可惜的是我们自己把它逐渐淡忘了。

又如：60年代初，大庆工人王进喜，为改变我国石油工业落后的面貌，自力更生，发愤图强；勇挑重担，英勇顽强；说老实话，办老实事，做老实人；顶风雪，战严寒，吃大苦，耐大劳，具有一不怕苦二不怕死的革命精神，被群众誉为“铁人”。以王进喜为代表的大庆人的这种“铁人”精神，“三老”、“四严”和“四个一样”的求实作风，胸怀全局，忘我劳功的工作态度和大庆的一整套管理经验，曾被命名为大庆精神，它鼓舞全国人民发愤图强，自力更生，克服困难，勇于进取，推动了我国经济建设事业的蓬勃发展。

党的十一届三中全会以后，随着改革开放的进展和社会主义商品经济的发展，企业逐步摆脱其行政机构附属物的地位，逐渐成为自主经营、自负盈亏的独立的经济核算单位。这种企业自主权的确立，有利于塑造反映各该企业特征的“企业精神”和“厂风”。于是这几年来，大多数企业都培育了自己的“企业精神”和“厂风”。

首都钢铁公司，是我国最早实行承包制的企业之一。1982年，他们从总结实行承包制以来的精神成果入手，提出了“开拓前进、当家作主、顽强拼搏、主动创造、只争朝夕的五种精神。”（《中国企业精神大全》上册职工教育出版社1988年出版第31页）在这个基础上，1984年又提出了与之相配套

的实事求是、严格认真、密切协作、克尽职守、艰苦创业、奋发向上的首钢人的六种作风。从而使首钢“形成了一支在改革中勇往直前，在生产建设上奋发进取，在科学技术上勇攀高峰的现代化钢铁产业大军。”（引文同上）

长春第一汽车制造厂，在两次艰苦创业的实践中，继承发扬了工人阶级的优良传统，逐步形成了“争第一、创新业”的“一汽精神”。（《中国企业精神大全》上册职工教育出版社 1988 年出版第 227 页）高度的爱厂热情，强烈的争创意识，忘我的献身精神，是一汽精神的集中体现。目前，“一汽人”在“一汽精神”的激励下，在改革开放中再展雄风，开始了以发展国产轿车为主要标志的第三次创业。“到本世纪末，一汽将以中、轻、轿三种系列的产品，崭新的管理面貌，跻身于世界汽车工业的行列。”（《中国企业精神大全》上册职工教育出版社 1988 年出版第 228 页）

吉林化学工业公司的企业精神，是在 1986 年开展的“我爱吉化”教育活动中，发动广大职工从“三忆三看”（忆吉化职工队伍走过的历程和所取得的成就，看蕴藏了什么精神；忆党和人民给予吉化的荣誉，看凝炼了什么精神；忆多年来涌现的先进典型和模范人物，看体现了什么精神）中总结提炼出来的。“吉化精神”的内涵主要包括：顾全大局，勇挑重担的主人翁精神；知难而上，艰苦创业的实干精神；比贡献大小，不比报酬多少的奉献精神。总结概括为“做主人、重实干、求进取、讲奉献”。（《中国企业精神大全》上册职工教育出版社 1988 年出版第 302 页）其核心是“团结、进取、实干。”（引文同上）吉化精神有力地推动了吉林化学工业公司的物质文明和精神文明建设，使之成为全国十大企业之一。

上述事实说明，有了企业就有某些企业文化或企业文化

现象。而且随着企业的发展，不断更新和丰富企业文化的内涵。事实证明，无论旧中国的民族资本企业也好，还是新中国的公有制企业也好，凡是办得好的企业，都是以反映其价值观为核心的企业文化作为自己企业存在和发展的精神支柱。这种企业文化不是消极地反映各该企业的经营管理特征，而是积极地深刻地反作用于企业的存在和发展。这些中国土地上的企业文化或企业文化现象，是今天建设具有中国特色的社会主义企业文化的根基和出发点。但是应当承认过去的这些宗旨、经验、风格、精神，按照今天的企业文化理论来衡量，还是朦胧的、不系统的、浅层次的东西。

“企业文化”作为一个系统的概念，是 80 年代初美国人提出来的。第二次世界大战后，美国得力于它的先进的管理和科学技术，经济有了巨大发展。但是好景不长，进入 70 年代，企业的竞争能力开始减退。于 1973 年，劳动生产率骤然停止增长。什么原因呢？当时可以举出好几条来，但许多人认识到美国企业管理本身存在的弱点，是主要原因。美国企业家们正在一筹莫展的时候，他们发现东方的日本正在创造着经济奇迹。如在 1974 年的石油危机中，西方世界唯独日本提高了生产率，避免了过渡的通货膨胀率；日本的汽车和电子消费品涌入国际市场；在短短的三十年，战败国日本竟发展成为仅次于美国的经济大国。这些成就吸引了大批的美国人到日本寻找成功的秘诀。他们发现日本在企业管理上比起美国更加重视人的因素，注意调整人际关系，有较好的软环境。于是他们著书立说，从 1981 年到 1982 年期间，美国管理界出现了四部企业管理名著。这四本名著是《Z 理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》、《日本企业管理艺术》、《企业文化》和《寻求优势——美国最成功公司的经验》。这四本