

企业文

化

王成荣 周建波 著

企业文化学 第二版

CORPORATE
CULTURE



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

F270/846

2007

王成荣 周建波 著

企业文化学

第二版

CORPORATE
CULTURE

企业文化学

 经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

企业文化学/王成荣, 周建波著. —2 版. —北京: 经济管理出版社, 2007. 9

ISBN 978 - 7 - 5096 - 0011 - 5

I. 企… II. ①王…②周… III. 企业文化 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 116610 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 三河市新艺印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 苏全义

技术编辑: 蒋 方

责任校对: 超 凡

787mm × 1092mm/16

32 印张

592 千字

2007 年 9 月第 2 版

2007 年 9 月第 2 次印刷

印数: 6001—12000 册

定价: 49.00 元

书号: ISBN 978 - 7 - 5096 - 0011 - 5/F · 11

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974

邮编: 100836

第二版序

王成荣

本书第一版出版至今已有6年时间。其间，国务院国有资产监督管理委员会于2005年3月发布了《关于加强中央企业企业文化建设的指导意见》；同期国家劳动和社会保障部把“企业文化师”作为一种新职业纳入了国家职业大典，一年后《企业文化师国家职业标准》正式对外颁布。在中国经济持续增长和企业改革不断深化的大背景下，中国企业文化事业的发展进入黄金时期，理论研究日益深入，实践探索推陈出新。由于企业文化培训市场迅速升温，对企业文化类书籍的需求也日益旺盛。

本书承蒙读者厚爱，销售告罄后仍有不少人在寻觅并希望其再版。在责任编辑苏全义编审的催促和鼓励下，经过断断续续一年多时间的修改，终于付梓，把她奉献给热爱企业文化事业的各界读者。

这几年，在企业文化理论研究与交流方面，我除了参加中国企业文化研究会及中国企业联合会每年的企业文化年会、峰会以及各种国内外学术讨论与交流，参与对蒙牛、万科、大庆、玉柴、海尔、同仁堂、三一重工、全聚德、联想等优秀企业文化案例的点评与剖析，参与对企业文化师职业标准的讨论及各种高端培训外，也进行了一些调查和深入研究；特别是在与企业交流中，发现很多企业在推行企业文化建设中，存在着不少认识与实践上的偏差，引起我更多思考，形成了一些研究心得，其中较有价值的成果是：

《知识型企业的战略变革与文化创新》（《中国科技成果》2002

年第18期);

《论文化管理与制度管理的关系》(《管理学家》2003年第2期);

《企业文化基因论》(《上海企业》2004年第7期);

《企业文化学教程》(中国人民大学出版社2003年10月版);

《企业文化大视野》(人民出版社2004年9月版);

《文化基因与企业健康》(《企业文化与管理》2005年第1期);

《澄清认识,找到差别,积极推进中国企业文化的实践创新》
(《中外企业文化》2005年第4期);

《国有企业文化建设贵在创新》(《胜利文化》2005年特刊);

《企业文化理论与实践的20个关系》(《中外企业文化》2006年
第3、4期连载);

《企业文化是共享文化》(《中国企业报》2006年11月14日)。

同时,也越来越关注与企业文化密切相关的品牌价值及品牌文化的研究,发表了一些论文和文章,主要有:

《一种适合中国国情的品牌资产评估方法》(合作,《管理评论》
2003年第9期);

《“中国制造”怎样制造出世界名牌》(《名牌时报》2004年1月
14日);

A Double - Factor Brand Valuation Approach, International Finance
& Accounting, Vol. 36, No. 2, 2004;

《品牌价值社会化评价方法的改进与创新》(合作,《管理评论》
2005年第1期);

《品牌价值的来源与构成》(《商业研究》2005年第9期);

《老字号的历史传承与品牌创新》(《美中经济评论》2006年第4
期)。

这些成果的形成过程,也是我对企业文化学说的认识不断升华与创新的过程。“教书匠”的职业意识与习惯,总想把自己所知所感向外传播,让更多的人分享。这种职业意识驱使我修订本书,把我的新知新感告诉大家。

本书在修订中力图更多吸收我在这几年研究的最新成果,因此内容修改较多,篇幅也有了较大扩充,增加了十几万字。

修订中除对全书结构进行必要调整,对标题、内容及文字进行一般修改加工外,增加和改写的主要内容有:

第一章讨论企业文化理论背景和成因时,在改写“全球经济与文化互动的发展趋势”和“企业管理思想的演进与实践的新变化”两个题目基础上,增加了“美国人的自省与经验总结”一题,因为这是企业文化理论形成的直接原因之一;在谈到中国“企业文化热”问题时,专列“文化的反思与觉醒”一题,从中华文化复兴的角度,揭示中国产生“企业文化热”的必然性。同时,对中国企业文化理论研究历程,进行了梳理和“三个阶段”的划分。

第二章增加的内容较多。首先增加了第一节“全新视野看企业”,从“企业是一个生命体”的立论出发,推出“企业生命的基因是文化”的观点,这个观点是本书的一个重要研究起点。其次,在“企业化管理”一节中,增加了“从冰山理论看企业化管理”和“企业化管理与制度管理的关系”两部分内容,进一步揭示了企业化管理的内涵。再次,在“企业文化理论”一节中,除增加“企业管理理论的第四个里程碑”,对企业文化学说产生的必然性和在企业管理学科中的地位进行阐释外,对企业文化“开创者的基本学说”和“企业文化理论的核心”进行了概括,同时,在“理论溯源”问题中,增加了对学习型组织理论的介绍,有助于读者了解和准确把握企业文化学说的本质。

第三章中,在“培育步骤与个性表达”标题中,增加了我参加策划的部分企业精神实例。

第五章中,在分析“社会文化环境”(第四节)时,增加了“地域文化对企业文化的影响”一题,说明企业所处地域不同,文化底蕴和环境不同,企业文化也呈现出明显的差异。

第六章,阐述“企业文化的CI表现”时,增加了第五节“CI设计流程与CI延伸”。用图示把“CI设计流程”进行了概括;吸收了CI研究的新成果,阐述了CI延伸的内容,如感觉识别(FI)、情感识别(SI)、战略识别(TI)、环境识别(EI)等,从而丰富CI,增强CI对企业文化的表现力。

第七章,阐述“企业文化的CS表现”时,在第二、三节中,

分别增加了“CS系统”和“顾客满意度的测定方法”两个标题，对CS系统的各要素（子系统）进行了介绍，对顾客满意度的“评估指标”及“顾客满意级度”问题举例进行了说明，目的是使读者理解和把握CI的实践方法。

第八章，阐述“企业文化的品牌表现”时，增加了“品牌分类”；特别是增加了第三节“品牌文化的塑造”，阐述了塑造品牌文化的意义和 brand 文化塑造方法，目的是使读者深刻了解品牌文化的内涵及增加品牌文化含量的实践途径。

第十章介绍“企业文化建设工程”时，把“启动时机和切入点”单立一节；对“基本程序”一节进行了比较大的改写；在“评价体系”一节中，在对企业文化投入与产出特点进行分析的基础上，增加了“评价指标体系与评价模型”，引导大家对企业文化评价问题进行深入研究。

第十一章讨论“企业文化的国际化”问题，考虑到经济全球化趋势的影响越来越大，特别增加了“跨文化管理”一节，研究了“资本流动与文化流动”的关系，阐述了跨文化问题的表现及跨文化管理的模式与内容。

对第十二章“企业文化的民族化”问题进行了全面改写，特别吸收了我在2006年发表的《企业文化理论与实践的20个关系》一文的主要观点，增加了“若干实践问题探索”一节，对体制转型与文化转型、文化传承与创新、提升公共价值与突出个人价值、建立文化底线与追求文化最高境界、老板文化效应与企业文化建设、集团文化建设与所属公司文化建设、品牌塑造与企业文化建设、形象塑造与企业文化建设、学习型组织培育与企业文化建设、思想政治工作与企业文化建设等问题进行了初步探讨，促使大家关注现实问题，提高企业文化理论的实践性和有效性。

除此以外，本书新增一部分，即“优秀案例及点评”。选择收录了蒙牛、万科、大庆炼化、玉柴、海尔、同仁堂和三一重工7个著名企业企业文化建设的案例，在每个案例之后，都加了“点评”。他山之石，可以攻玉。我想把这些案例提供给读者是有益的。

还有，考虑到本书“学术著作+教材”的定位，兼顾到各类读

者的不同需要，在修订时，在每章前特别加了“导读”，说明这一章研究的意义、起点、要义、结构以及需要了解、掌握或重点理解与把握的内容。在每章结尾，均进行了“小结”，总结本章的主要观点及研究发现；同时列出了“延伸学习书目”和“深度思考问题”，供读者延伸学习与研究时参考和进行深入思考。

原国家商业部部长、中国企业文化研究会理事长、中国商业文化研究会会长胡平先生，原中共中央宣传部理论局副局长、著名学者、“文化力第一人”贾春峰教授，清华大学中国经济研究中心副主任、著名经济学家魏杰教授，中国全聚德（集团）股份有限公司董事长、著名企业家姜俊贤先生，十分关心本人的研究和本书的出版，分别题词表示支持与鼓励。在此，表示衷心感谢！我还要感谢孟凡驰、黄河涛、张德、王承先、赖阳、韩凝春、方光罗、高凯东、刘治江、李斌等学界同仁，他们曾参与我主编的（或与我合著）《企业文化理论与实践》（中国社会科学出版社，1991）、《中国名牌论》（人民出版社，1999）、《企业文化》（中央广播电视大学出版社，2000）等几本相关著作的执笔。本书吸收融合了上述几本著作中的部分内容和观点，其中有他们的智慧。还要感谢企业文化学界同仁及有超前文化意识的企业家，他们的著作和研究成果启迪了我，丰富了本书。

需要特别说明，我的好友、本书合作者、北京大学经济学院教授周建波博士因为研究及教学工作繁忙，未能参加本书第二版的修订，因此，本版内容中的所有疏漏、缺陷、错误理由我全面负责。

企业文化事业在蓬勃发展，企业文化学也很年轻。尽管我对企业文化学有一定专业情感，也做过一些研究，但由于实践经验的欠缺和所掌握理论文献的不足，对企业文化学的理解和认识仍显肤浅，书中从体系到内容难免存在缺陷乃至错误，恳请读者批评指正。我会继续致力于企业文化学的研究，也愿意与读者一道，不断修改本书，使她与生机勃勃的中国企业文化事业一道成长。

2007年8月30日于北京白河涧

第一版序

——管理学中的文化学和文化学中的管理学

李成勋

企业文化学是个新学科，也是一个边缘学科和交叉学科。企业文化概念的提出和企业文化学说的形成至今不过 20 年。在 20 世纪 80 年代中期企业文化学说传入中国之后，不到数年，便得到了迅速而广泛地发展，企业界争先恐后地引进，学术界的有关论著纷至沓来。可见，社会对它的需求何等迫切，它的生命力和辐射力又何等强劲。但是，像一切新学科一样，企业文化学还不成熟，还处于成型和完善的过程中，许多问题尚待深入探讨，企业界不少人对它还知之不深，而社会主义市场经济的发展，又十分需要包括文化学在内的众多新学科的支持。在这样的背景下，王成荣教授和周建波博士的力作《企业文化学》的出版，无疑具有重要的理论意义和实践意义。

企业是近代工业发展的产物。它不仅是社会生产力的载体和社会生产关系的载体，也是社会文化观念的载体。可以说，企业既是国民经济的细胞，又是各种社会关系的总和。企业的发展动力不仅来源于技术进步和体制创新，也来源于优秀的企业文化塑造。自从有了企业，就有了对企业的管理，随后又产生了企业管理学。企业管理和相应的企业管理理论的发展是个不断提升的漫长过程。

最初的企业是靠管理者凭自己的经验或历史积累的经验来管理的，既无一定之规，也没有形成什么理论。企业管理的这一阶段被称为经验管理阶段。

尔后，随着机器在企业生产中的进一步推广和应用，以及企业规模的扩大，劳动者人数的增多，就要求加强对企业生产过程的控制和管理，于是就有人提出了科学管理的理论和要求。在这一阶段，企业的劳动生产率大大提高了，与此同时，劳动者的劳动强度也大大加强了。这一阶段被称为科学管理阶段或生产管理阶段，是企业管理发展中的第二阶段。

随着市场竞争的加剧，企业的生死存亡问题提到了企业决策者的议事日程，于是企业管理由生产管理阶段进入经营管理阶段。这是企业管理发展中的第三阶段。在这个阶段，企业管理的中心任务是通过不断改善企业的营销策略，努力提高市场占有率，追求企业利润的最大化。

由于科技的突飞猛进和国际化经营的发展，以及由此而来的竞争的日益激化和市场挑战的不断加重，企业管理者必须能够统揽全局、放眼未来，高瞻远瞩地及时处置面临的重大问题，于是企业管理就由一般的经营管理阶段进入了战略管理阶段。这是企业管理发展中的第四阶段。在这个阶段，企业的发展战略以追求资本的最大化为目标，企业的经营策略则需服务和服从于企业的发展战略。

随着知识经济的发展和经济全球化的演进，企业遇到的挑战更为严峻。在此种情况下，人们迫于严酷的现实，回顾企业管理发展的历史，瞻望经济社会演进的未来，终于认识到企业管理必须“以人为本”。要加强对人的管理，但绝不是再靠“提高劳动定额”、“实行绩效工资”和单纯指望技术进步，而是依靠建设企业文化。就是要用开发和培育积极的企业文化来塑造从企业决策者、管理者到劳动者的理念、价值观与精神、风尚，使人和企业的整体素质提高，以适应新时代的要求。企业管理的发展由此进入了一个新阶段。这个阶段就是文化管理阶段，也可以说是综合创新阶段。因为文化因素无所不在，文化因素能量无穷。文化是实现企业战略目标的基本对策，也是完成企业经营业绩的重要手段，还是优化企业内部各项管理的保证条件。总之，优秀的文化将成为保证企业永久立于不败之地的可靠因素。有了它，企业发展中的经济技术问题就不难解决了。

在企业管理中，由于文化因素的介入，进一步说，在企业管理学中，由于文化学的介入，就使企业管理发生了一个飞跃，从而使管理学的面貌也为之一新，即由注重对“物”的管理升华到对“人”的培育。当然，随之也产生了一个崭新的问题，即如何在企业的文化管理阶段管好文化。

众所周知，文化是个外延和层次极为复杂的概念。我们所说的企业文化是专指观念形态的文化，它既不包含任何物质财富，也不包含任何文学艺术形式，完全是一种看不见、摸不着的东西。一切可以通过视觉、触觉来感知的标志、形象和行为只是企业文化的载体，而不是企业文化本身。如果说，企业中的文化现象还没有为人们所发现、所认知，人们当然也就无意发扬它和改变它，那么，这种企业文化将在人的注意力之外自生自灭，当然就不会存在对它的管理问题。但是，当人们一旦要培育和发扬优秀的企业文化为实现企业的经营策略和发展战略服务时，那么，企业文化的管理学意义就凸现了，它表现在两个方面：一方面企业文化作为一种管理手段，本身就具有管理学的意义；另一方面在企业文化的建设和发展中仍然离不开管理工作。

企业文化的管理工作大体有四个方面：

1. 企业文化的培育。要培育一种优秀的企业文化，就需要通过宣传、教育、示范、奖惩和礼仪形式等来倡导某种理念、价值观、精神和风尚等；并需要通过树立典型、建立规制和领导行为等来巩固某种理念、价值观、精神和风尚等，这一切都需要管理。

2. 企业文化的吸纳和传播。优秀的企业文化对学习和引进者来说就是吸纳；对于输出自己的文化观念和文化模式的企业来说，就是传播。在企业文化的吸纳和传播过程中，都会有大量的管理工作要投入。

3. 企业文化的评价。对文化价值的理解和判断就是文化评价。文化评价的标准是相对的也是绝对的。每一种文化都有自己的价值体系。任何文化现象只能用它本身所从属的价值体系来评价。如果要通过评价分出优劣、划出等级，甚至加以量化，并提出改善的方案，这其中就有一系列的组织工作和管理工作要做。

4. 企业文化的转型。文化可分为不同类型，企业文化也是如此。企业文化可分为：稳定型的和扩张型的；内向型的和外向型的；革新型的和保守型的等。不同的企业要选择不同而适合自己的文化类型，只有这样才有利于自身的发展。这样，有些企业就会有一个文化转型的过程。为了实现企业文化的转型，就会贯穿着企业文化的吐故纳新、移植嫁接和交叉共生等组织管理行为。

上述企业文化在培育、吸纳、传播、评价和转型中的管理工作仅仅是简单列举，实际操作必定是很复杂的，而在这一切操作过程中都会涉及对管理学原理的运用。

综上所述，“管理学中的文化学和文化学中的管理学”不是一个小题目，绝不是在这篇序言里可以讲深讲透的，它涉及的是企业文化的整体。目前，我对这一问题还缺乏深入的研究，只有一点粗略的思考，写出来也是作为引玉之言。

王成荣教授研究企业文化已经多年，而且颇有成就，他同学苑新秀周建波博士的合作，必定是相得益彰的。他们的这部书，结构完整、层次清楚、论证充分、信息丰富，而且理论性和实践性都比较强；全书对企业文化这一学科的发展具有明显的总括性，对这一学科的未来，也提出了预见性见解。所以，在此已经走出 20 世纪和开始步入新世纪之际，《企业文化学》的问世具有承上启下的学术意义。尚望作者锲而不舍、再接再厉，不断地去开拓企业文化学的新境界！

(李成勋教授系中国社会科学院经济研究所研究员，著名经济学家)



王成荣，1958年出生，北京人。管理学博士，教授，国务院特贴专家。现供职于北京财贸管理干部学院。任中国企业文化研究会副理事长、中国企业联合会高级管理顾问、中国商业联合会专家委员、北京市企业文化建设协会副会长等职；担任同仁堂、全聚德、西单商场、长江三峡等公司顾问或独立董事；任北大、清华、人大、浙大等校讲座教授。长期从事企业文化、品牌管理和流通理论的教学与研究，出版《企业文化理论与实践》、《中国名牌论》、《企业文化大视野》、《企业文化学教程》、《流通现代化新论》等学术著作20余部，发表学术论文230余篇，主持国家及省部级课题研究18项，为多家著名企业和政府机构提供专业咨询与策划。曾赴爱知大学、香港城市大学、莫斯科大学等作学术访问，参加国际及国内学术交流活动百余次。曾获全国商业科技进步二等奖(两次)、北京市哲学社会科学优秀成果二等奖(两次)和中国企业文化理论创新奖，是全国优秀教师奖章、北京市高校教学名师奖获得者，也是北京市教委“学术创新团队”负责人。有关企业文化基因理论、创新理论和民族化理论等具有广泛学术影响。



周建波 1965年出生，山东莱阳人，博士，教授。北京大学传统文化与现代化管理研究所执行所长。兼任中国经济思想史学会理事、团中央经济咨询委员，担任中同富投资公司管理顾问以及海尔、森达、长城葡萄酒等公司的营销和管理顾问。专业方向为中国经济思想史、管理思想史、企业文化、市场营销等。著有《洋务运动与中国早期现代化思想》、《营销管理：理论与实务》、《市场营销管理教程》等。曾获全国“百名博士百村行”活动学术论文一等奖、北京大学优秀科研著作二等奖、北京市优秀科研著作二等奖等。曾在《经济管理》、《改革》、《经济科学》、《中国改革》、《企业文化》等刊物发表学术论文四十余篇，其中《当前中国企业兼并的效应、约束和条件分析》及《海尔如何激活休克鱼》在学术界引起广泛关注。

目 录

引 言.....	1
企业文化学是一门年轻的边缘学科.....	1
企业文化学在管理科学中的地位.....	2
企业文化学的研究对象、体系结构与研究方法	3

理论篇

第一章 企业文化的兴起与繁荣	9
导 读.....	9
第一节 理论背景及成因	10
一、全球经济与文化互动的发展趋势	10
二、企业管理思想的演进与实践的新变化	11
三、日本经济奇迹的启示	13
四、美国人的自省与经验总结	15
第二节 中国的“企业文化热”	17
一、经济体制改革与企业制度创新的推动	17
二、文化的反思与觉醒	18
三、理论研究方兴未艾	20
四、实践上的成功探索	22
本章小结	27
延伸学习书目	27
深度思考问题	28

第二章 企业文化的基本内涵	29
导 读	29
第一节 全新视野看企业	29
一、企业是一个生命体	29
二、企业生命的基因是文化	30
第二节 企业文化现象	32
一、从文化到企业文化	32
二、企业文化的特征	37
三、企业文化的分类与模式	39
第三节 企业文化管理	44
一、从无形之手到有形之手	44
二、从冰山理论看企业文化管理	45
三、企业文化管理与制度管理的关系	48
四、企业文化管理的基本功能与价值	50
第四节 企业文化理论	55
一、企业管理理论的第四个里程碑	55
二、开创者的基本学说	57
三、理论溯源	65
本章小结	74
延伸学习书目	75
深度思考问题	76
第三章 企业文化的基本结构	77
导 读	77
第一节 企业价值观	77
一、追求成功的动力源泉	77
二、三个层次与四种取向	80
三、百年不衰企业的共同价值观	85
四、培养现代企业价值观	88
第二节 企业精神	90
一、企业文化的亮点	90
二、先进企业的共同精神追求	92
三、培育步骤与个性表达	95

第三节 企业伦理道德	101
一、伦理道德的力量	101
二、三条原则与五种规范	104
三、建设新型的伦理道德	107
第四节 企业形象	108
一、漂亮外衣与文化资本积累	108
二、八种构成要素	111
三、树立鲜亮的企业形象	113
本章小结	116
延伸学习书目	116
深度思考问题	117
第四章 企业文化的演变规律	119
导 读	119
第一节 企业文化的起源、积累与传播	119
一、企业文化的起源	119
二、企业文化的积累	121
三、企业文化的传播	125
第二节 企业文化的冲突、选择与创新	129
一、企业文化的冲突	129
二、企业文化的选择与创新	134
第三节 企业文化的整合与变革	136
一、企业文化的整合	136
二、企业文化的变革	139
本章小结	143
延伸学习书目	144
深度思考问题	144
第五章 企业文化的环境分析	147
导 读	147
第一节 自然与技术环境	147
一、自然资源及生态环境变化对企业文化的影响	147
二、科学技术环境变化对企业文化的影响	150
第二节 经济环境	152