

当代世界学术名著·管理学系列

Corporate Cultures

**The Rites and Rituals
of Corporate Life**

企业文化

——企业生活中的礼仪与仪式

特伦斯·迪尔 (Terrence E. Deal) / 著
艾伦·肯尼迪 (Allan A. Kennedy)

李原 孙健敏 / 译

 中国人民大学出版社

 当代世界学术名著·管理学系列

 **Corporate Cultures**

**The Rites and Rituals
of Corporate Life**

企业文化

——企业生活中的礼仪与仪式

特伦斯·迪尔 (Terrence E. Deal) / 著
艾伦·肯尼迪 (Allan A. Kennedy)

李 原 孙健敏 / 译

 中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业文化：企业生活中的礼仪与仪式/迪尔，肯尼迪著；李原等译．
北京：中国人民大学出版社，2008
(当代世界学术名著·管理学系列)
ISBN 978-7-300-08599-9

- I. 企…
- II. ①迪… ②肯… ③李…
- III. 企业文化
- IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 156642 号

当代世界学术名著·管理学系列
企业文化——企业生活中的礼仪与仪式

特伦斯·迪尔 著
艾伦·肯尼迪
李原 孙健敏 译

出版发行	中国人民大学出版社			
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080	
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511398	(质管部)	
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148	(门市部)	
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275	(盗版举报)	
网 址	http://www.crup.com.cn			
	http://www.ttrnet.com(人大教研网)			
经 销	新华书店			
印 刷	涿州市星河印刷有限公司			
规 格	155 mm×235 mm 16 开本	版 次	2008 年 1 月第 1 版	
印 张	14.5 插页 2	印 次	2008 年 1 月第 1 次印刷	
字 数	224 000	定 价	36.00 元	

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

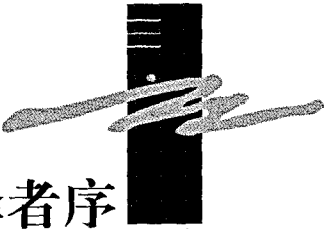
“当代世界学术名著”

出版说明

中华民族历来有海纳百川的宽阔胸怀，她在创造灿烂文明的同时，不断吸纳整个人类文明的精华，滋养、壮大和发展自己。当前，全球化使得人类文明之间的相互交流和影响进一步加强，互动效应更为明显。以世界眼光和开放的视野，引介世界各国的优秀哲学社会科学的前沿成果，服务于我国的社会主义现代化建设，服务于我国的科教兴国战略，是新中国出版业的优良传统，也是中国当代出版工作者的重要使命。

我社历来注重对国外哲学社会科学成果的译介工作，所出版的“经济科学译丛”、“工商管理经典译丛”等系列译丛受到社会广泛欢迎。这些译丛多侧重于西方经典性教材，本套丛书则旨在选译国外当代学术名著。所谓“当代”，我们一般指近几十年发表的著作；所谓“名著”，是指这些著作在该领域产生巨大影响并被各类文献反复引用，是研究者必读的著作。这套丛书拟按学科划分为若干个子系列，经过不断的筛选和积累，将成为当代的“汉译世界学术名著丛书”，成为读书人的精神殿堂。

由于所选著作距今时日较短，未经历史的充分洗炼，加之判断标准的见仁见智，以及我们选择眼光的局限，这项工作肯定难以尽如人意。我们期待着海内外学界积极参与，并对我们的工作提出宝贵的意见和建议。我们深信，经过学界同仁和出版者的共同努力，这套丛书必将日臻完善。



译者序

特伦斯·迪尔和艾伦·肯尼迪合著的《企业文化——企业生活中的礼仪与仪式》一书堪称企业文化研究的奠基之作。一般来说，我们认为20世纪80年代先后出版的四部著作——《Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》（威廉·大内著）、《日本的管理艺术》（帕斯卡、阿索斯合著）、《追求卓越——美国管理最佳公司的经验》（彼得斯、沃特曼合著）以及本书，宣告了企业文化研究的兴起。这些研究的一个共同观点是：“强有力的文化是企业取得成功的新的‘金科玉律’。”

本书完成于1982年，20多年后的今天，



企业文化这个主题已经从“丑小鸭”变成了“白天鹅”，乃至被人们称为企业管理的“文化学派”。随着企业文化概念的普及，各类组织越来越意识到其对经营管理的重要作用。因此，不仅学术界的研究成果层出不穷，实践领域的经验总结也使人耳熟能详，诸如休利特和帕卡德创立的“惠普之道”、韦尔奇在通用电气进行的“文化革命”、戴尔公司以客户为中心的企业文化、沃尔玛的营销文化等。我国也有越来越多的企业认识到文化的重要作用，在实践中不断探索企业文化建设的有效途径，并取得了令人欣喜的成效，例如联想的创新文化、华为的“狼文化”……

然而，企业文化在公司内部能否真的深入人心，起到应有的作用，我们还需要拭目以待。如何使企业文化不流于形式，不沦落成“昙花一现”的流行术语，还需要我们做很多深入细致的科学研究。译者在企业做调研和咨询的经历证明，国内很多公司对企业文化的理解还停留在相当粗浅的水平上，尚未真正理解企业文化的根本作用。一次，译者与一位公司负责人聊天，该负责人主动谈到公司核心价值观的重要性。当被问及他所在公司的核心价值观是什么时，他回答说：“都写在我们企业文化大纲里了。”“那具体是什么内容呢？”他沉思片刻说：“一时还真说不上来。”

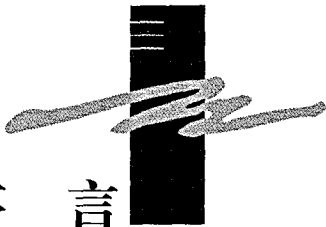
这也是译者不辞辛苦地翻译这部经典著作的原因：希望为企业文化的研究者和实践者提供一个参考的典范。虽然本书属于管理学的学术著作，但贯穿全书的都是一些生动亲切、妙趣横生、引人入胜的趣闻轶事。信手翻阅，你会看到宝洁标识的来历、基辛格对下属独特的教训方式、小托马斯·沃森那个“野鸭与鸭子”故事的始末，诸如此类的“故事”比比皆是。两位管理学大师以轻松的笔调、讲故事的方式、娓娓道来的风格，通过一个个生动而耐人寻味的企业经营管理的故事，为我们展示和剖析了企业文化的深刻内涵和对企业绩效的巨大作用。相信我国读者会从异域文化的“企业文化”经典论述中找到启发和灵感。

翻译大师的作品无疑是一种享受。在翻译的过程中，我们常常觉得自己置身于与大师的对话当中，乐此不疲，虽苦而不觉。同时，翻译经典著作也是一种挑战。大师博学多才、视野开阔、引经据典，而译者才

疏学浅，翻译不当之处在所难免，敬请各位读者不吝赐教。

感谢老朋友于波对我们的信任、支持和包容，把这一艰巨的任务交给我们。感谢责任编辑王前的辛勤劳动。参与本书初稿翻译的还有李刚、罗红艳、孙建丽等，在此一并致谢。

李 原 孙健敏



序 言

20 世纪 80 年代初，两位背景不同的学者（迪尔在教育领域，肯尼迪在商业领域）联手，针对什么能真正激励组织完成工作这一问题，进行了研究和思考。那时候，我们只是在搬动一根很细的小木头。传统观念把结构和战略作为任何组织的推动力，认为企业完全是一个理性的创业实体。而我们通过观察却得出另外一个结论。我们认为，如同远古时代的部落一样，根深蒂固的传统和广为接纳与共享的信念支配着当代的企业组织。我们把这些传统和信念称为“企业文化”。

那时我们并不知道自己无意中发现了——

个生活中的普遍性真理：人是具有社会性的动物。人们总是，并希望未来也同样生活在一起并赋予生活以意义和目标。在企业界，无论是高层管理者、普通管理者，还是员工，他们首先都是人。所以，他们希望自己的工作有价值，他们希望与他人建立有机的联系，他们也相信自己的努力有意义并能创造出不同。

20年前，我们给读者提供了一个框架，用于理解那些久经时间考验的文化。我们认为，共享价值观很重要。企业中的英雄人物提供了一个有形的、他人可以效仿的榜样。是仪式，而不是职能会议或者基于理性的争论，把人们更深地联系起来。定期的庆典活动灌输了一种神圣的精神，令人们记住他们共同的价值观和目标。故事承载着价值观，经过人们一遍又一遍的讲述，形成了一种社会性胶水，把人们与那些真正重要的东西联系起来。由牧师、小道消息传播者、说书人、谍报人员和耳边私语者构成的文化网络通过不懈的非正式努力，维系着组织的完整，让组织在正轨上运行。即使在今天，这些组织生活中重要的人为因素，与我们近20年前写作本书时一样，仍然是强有力的。

在写作《企业文化》一书时，无论怎样设想，我们也想不到当今企业文化能变成一个显而易见的管理事实。今天，出版社出版了大量企业文化的书籍。试图进行企业并购的优秀管理者会习惯性地思考文化的匹配性，并把它作为进行决策的重要参考指标。企业的主要变革能否成功，取决于领导层能否很好地抓住易被忽视的各种细节，并把它们综合起来放在变革的战略中。所有的当代管理者都被期望理解这些概念，并在日常管理工作中实践它们。而20年前谁会这样想呢？！

我们和其他人在1982年无意间发现了这个普遍性真理。我们并不具有预见性，不能早一百年预料到事情的变化。所有的人一样是人类，荒诞地既相信理性又相信灵性，一样希望自己的工作生活有意义，一样希望自己属于一个凝聚力强的群体，一样希望自己除了挣钱之外还能够与众不同。

1982年，我们让大家相信，一个价值驱动的企业由于共享价值观而维系了组织的团结，将会在业绩上战胜自己的竞争对手——如果其主流文化与企业环境的当前要求相匹配。从那时起，不断积累起来的证据表明；我们的思考并不太离谱。诸如科特（Kotter）与海斯克特（Heskett）、科林斯（Collins）与波拉斯（Porras）这些作者也表明，一个不



断得到修正的企业文化会随着时间的推移而带来更大的好处。

让我们再回过头来看看 1982 年作为我们例证的那些公司：一些公司经历着繁荣，另一些公司则举步维艰或一蹶不振。然而，无论是持久的成功还是突然间的失败，都折射出这样一个定律：文化的凝聚力在经济成败上起着相当重要的作用。当文化能够满足环境的要求时，一切皆大欢喜。当环境在变化但过时的行为方式仍“固执己见”时，组织必然失败。

似乎同样明显的是，开明的领导能够在情况出现滑坡时迅速扭转局面。这方面的证据有：在戈登·贝休恩（Gordon Bethune）的率领下大陆航空公司（Continental Airlines）的复生，惠普公司把权力交给新 CEO 卡莉·菲奥里尼（Carly Fiorini）后创新的复苏。

我们致力于捕捉并阐释现代组织中更深层次的象征性的内部运作方式，这些努力已经改变了很多人的思考人类经验的方式。我们希望这本写于 20 年前的书依然有助于管理者和领导者在 21 世纪看到工作生活中的局限性和可能性。在理性的外表下潜伏着的是人类精神的本质，外在技术或主观意愿都不可能彻底改变它。进入文化领域的人们得到了快乐和利益，而忽视它则意味着有混乱和危机的风险。

通过阅读这本经典的《企业文化》一书，希望你能获得一些陈年酿就的远见卓识。要想知道我们在这一主题上的新思考，可以再看看同样由我们两个人共同完成的《新企业文化》（The New Corporate Cultures）一书。无疑我们都更老了，不过也可能是更睿智了。我们深深沉迷于这个刚刚萌芽的思想，它已经存在了一段时间并且依然生机盎然。本书让读者重温了那些历经时间考验的思想，我们相信即使面对未来的艰难险阻，它们也同样适用。

特伦斯·迪尔 艾伦·肯尼迪



致 谢

两个初出茅庐的作者在备忘录、学术著作、咨询报告的海洋中徜徉，非常需要得到他们能找到的所有人对于写作本书的帮助。《哈佛商业评论》的 Eliza Collins 把我们介绍给艾迪生-韦斯利 (Addison-Wesley) 出版公司，并在推动本书不断进展的过程中提供了各种资料、建议和精神支持。麦肯锡公司的 Roland Mann 为我们指出了正确的道路，只要我们需要他的帮助，总能随时找到他。同时，我们还得到了《哈佛商业评论》的 Doug Dickson、艾迪生-韦斯利出版公司纽约办公室的编辑 Harriet Rubin 以及出版商 Ann Dilworth 的帮助。

Tom Peters 可以说是这本书从学识到精神的教父。Tow 游历了很多不同地方，例如帕洛阿尔托、华盛顿、东南亚、烛台球场，努力探寻着组织行为的根本原因。几年前他重新回到麦肯锡公司，之后他的正式施政纲领提高了麦肯锡公司的技术以处理客户遇到的组织方面的困难。

几年来，Tom 写了大量的记录、备忘录和论文；他常常在紧张的工作安排下，旅行数千英里；他做过上百次讲座，给那些关注这些问题的人出谋划策，并结识了一些知己，其中就有艾伦·肯尼迪。我们在这里不想详述 Tom 对本书的影响，只能说他的影响是广泛的和全面的。如果没有 Tom 不留情面的督促、鼓励、诱惑以及感情上的支持，本书中的思想绝不可能以一种我们期望的速度形成并发展起来。

除了 Tom 之外，麦肯锡公司的其他同事也为本书做出了贡献。Julien Phillips 对“价值观”一章的思想做了最初的研究工作，他甚至还影响到本书的其他部分。他对于文化的全面理解以及他永不言败的意志都影响着我们。每当我们请教他时，总能得到很多新鲜的观点。Bob Waterman 使我们所有人保持着一种神奇能力，即对事物保持一种正确的关注，无论是智力、情绪还是管理方面。在面对所有的冲突时，Bob 就像永不枯竭的思想源泉，令我们万分感谢。下面这份长长的名单里列出了为我们提供了信息帮助的麦肯锡公司的同事们：Dave Anderson, Jim Balloun, Ron Bancroft, Steve Brandon, Dick Cavanagh, Fons Driessen, Alan Gayer, Fred Gluck, Don Gogel, Nancy Kaible, Jon Katzenbach, Peter Kraljic, Paul Krauss, Linda Levinson, Bill Meehan, David Meen, George Norsig, Bob O'Block, Hugh Parker, Bob Paulson, Bill Seelbach, Lee Walton。

Jeannette Robinson 是一位勤奋的研究者，最近刚从哈佛大学毕业。她有着能从杂乱无章的陈旧文献中搜索到新鲜事实的本领，并有着人类学视角的敏锐洞察力，在此我们十分感谢。

哈佛大学教育学研究生院的学生 Sara Roy 曾在贝克和怀德纳图书馆满是灰尘的走廊里搜寻着那些名人传记和研究文献。她早期的努力给我们补充了历史素材，从而让我们把当代的经验与企业的英雄和价值观等丰富的故事联系起来，这些故事虽然已经成为过去，但是依然有效。她明智的忠告也总是受到我们的欢迎。

麦肯锡公司和哈佛大学的 Bill Epifanio 一直在追踪着那些最模棱两

可的事实，他找到了很多有趣的故事和案例，并在本书的写作过程中做出了贡献。

Stone Wiske 和 Cynthia Ingols 是哈佛大学的研究生，也为早期的文稿提出了很多建议，这些建议对我们十分有帮助。

Gloria Bronsema, Sue Lowe 和 Mary Amsler 提供了案例信息，这些内容遍布全书的各个章节。

Sharon McDade 是哈佛大学教育学研究生院的一年级博士研究生，曾是一位戏剧老师，他为我们提供了关于剧场和戏剧方面的咨询。

Chris Argyris, Jerome T. Murphy, Lee Bolman 以及其他哈佛大学教育学研究生院的同事，给了我们很多真知灼见和批评建议，在此不胜感谢。与教育学研究生院的 Sara Lawrence Lightfoot, John Shlien, Dick Katz, David Cohen 进行的交谈总能激发出很多想法，这些想法充实了本书的内容。早期与斯坦福大学的 Liz Cohen, Vic Baldridge, Jim March, John Meyer, Sandy Dornbusch, Dick Scott, Ed Bridges 的交谈使我们慢慢开始积累这些想法。另外，犹他大学的 Brooke Derr 也给了我们很多帮助。在学术方面的大量讨论激发了更多的想法和观点。我们可以看到全书中有上千个这种互动标志。我们希望人们能够公开声明他们喜欢什么，而默默否认他们不喜欢什么。其他深入思考的学者的想法也影响了我们，浏览一下参考文献便会明白这一点。

普莱姆公司前雇员 Claudine Wilder，现在是玫琳凯化妆品公司的现场销售人员，她的工作经历为我们提供了大量的第一手资料，同时她也给了我们许多建议。

宝丽来公司教育部前主任 Lee Regal 也给我们提供了大量关于兰德和宝丽来的第一手资料。

曾做过 Gerry Brehm 助手的 Jerry Mechling 对未来的企业文化做过开创性的研究和思考。如果没有 Jerry，本书只会涉及新技术对企业的影响。在他们的影响下，这些想法最后扩充为《企业文化》一书中的一章。

在过去3年里选修“组织符号论”课程的学生也提供了大量的启发、想法和案例，这些内容都收录在本书中。

在本书的出版过程中，Betty Barnes, Linda Pollet 和 Beverly Parker 提供了重要的辅助和行政支持。



Sandra Deal 和 Alison Kennedy，这两位各自都有重要工作的女性，和作者一起承受着写作的痛苦和着迷。她们尖锐而睿智的批评深受欢迎。如果没有她们的支持，我们也不可能完成本书。我们要在今后补偿她们。

最后，我们要感谢大量过去的客户、当前的朋友以及公司中那些英雄人物的灵魂，他们让我们认识了真正的企业文化。我们不再一一列举他们的名字，他们知道自己是谁。

当然，书中存在的所有思想上的含混、逻辑上的错误、语法上的不当，以及明显的疏忽，都由我们自己承担责任。



目 录

第1部分 文 化	(1)
第1章 强文化：企业成功的新型 “传统原则”	(3)
企业文化	(8)
文化的构成要素	(12)
理解文化的重要性	(14)
第2章 价值观：文化的核心	(21)
公司的特征	(23)
宝洁公司：打造价值观体系	(25)
公司价值观的影响	(30)
强价值观的风险和陷阱	(33)
第3章 英雄人物：企业中的开路先锋	(37)
英雄的影响	(39)



	是管理者，却不是英雄·····	(42)
	天生的英雄·····	(43)
	后天造就的英雄·····	(48)
	是英雄主义，而非领袖魅力·····	(54)
第4章	礼仪与仪式：文化在行动·····	(59)
	象征性活动的影响·····	(62)
	仪式的必要性·····	(63)
	沟通与社会仪式·····	(64)
	工作仪式·····	(67)
	管理仪式·····	(68)
	奖赏仪式·····	(72)
	文化的盛宴·····	(73)
	对仪式进行管理·····	(75)
	建立标准·····	(76)
	仪式不起作用的时候：对女性与少数 族裔的同化·····	(77)
	进入仪式·····	(80)
	公司仪式的遗留问题·····	(81)
第5章	沟通：运用文化网络·····	(86)
	文化网络的特征·····	(88)
	管理文化网络·····	(99)
	开发文化网络·····	(101)
第2部分	将文化付诸实践·····	(105)
第6章	公司部落：对文化的认同·····	(107)
	硬汉型文化·····	(109)
	努力工作/尽情玩乐型文化·····	(113)
	赌注型文化·····	(117)
	过程型文化·····	(119)
	不同文化部落的习惯·····	(123)
第7章	诊断：学会认识文化·····	(128)
	文化陷入麻烦的征兆·····	(135)

第 8 章 象征性的管理者：管理文化	(140)
象征性的管理者与理性管理者	(142)
生活在文化之中	(145)
引起文化的注意	(148)
与群体共同工作：亚文化和非正式 小团体	(149)
象征性的管理者的勇气	(152)
第 9 章 变革：重塑文化	(155)
何时变革是必要的	(157)
变革的经济成本	(159)
管理变革	(161)
变革：MSWD 的案例	(167)
成功变革的组成	(171)
第 10 章 未来的文化：原子化组织	(175)
劳动力	(178)
技术变革	(179)
未来的组织	(180)
小型工作单元	(181)
人们为什么需要原子化组织？	(182)
中层管理者的变迁	(185)
新技术的作用	(186)
组织革命的早期迹象	(188)
未来组织中的文化	(189)
参考文献	(194)