

企业

文化教程

■ 朱山河 陈翰武 主编



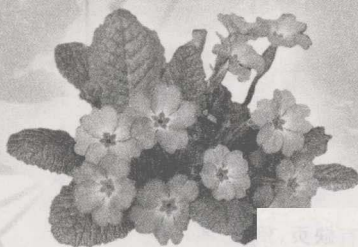
全国
优秀出版社
武汉大学出版社

F270
Z872:1

企业

文化教程

■ 朱山河 陈翰武 主编



全国优秀出版社
武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业文化教程/朱山河,陈翰武主编. —武汉:武汉大学出版社,
2003.2

ISBN 7-307-03783-1

I. 企… II. ①朱… ②陈… III. 企业文化—教材 IV.
F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 106381 号

责任编辑:王克强 责任校对:黄添生 版式设计:支 笛

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:wdp4@whu.edu.cn 网址:www.wdp.whu.edu.cn)

印刷:武汉大学出版社印刷总厂

开本:850×1168 1/32 印张:10.75 字数:274千字 插页:6

版次:2003年2月第1版 2003年2月第1次印刷

ISBN 7-307-03783-1/F·783 定价:18.00元

版权所有,不得翻印;凡购我社的图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

企业文化 教程



文明儒雅的服务文化
质量第一的经营文化
科学严谨的制度文化
学无止境的教育文化
不断提升的理念文化





企业文化 教程



企业文化 教程



前 言

.....

企业文化理论产生于 20 世纪 70~80 年代的西方学术界和企业界。当时西方许多企业的内外部环境发生了显著的变化,传统的过分偏重理性、刚性的管理模式的缺陷日益明显,客观上要求有新的理论来弥补这一不足。许多学者看到,自 20 世纪 50 年代以来,日本经济发展异常迅速,到了 70 年代,美国企业日益受到来自日本企业的挑战。尽管管理理论的众多流派多源于美国,但美国在当时明显地感到其企业管理已经落后于日本。对此,一些美国管理学家对日本企业管理模式进行研究,从而得出“日本企业重视文化因素是其取得成功的关键之所在”的结论。由此,在 20 世纪 70 年代末 80 年代初,掀起了一场美日企业管理的比较研究热潮,这个热潮催生了企业文化理论。

企业文化是一门在企业管理实践中产生的学科。它在世界各国的兴起,是现代企业管理科学逻辑发展的必然结果。因此,随着企业管理科学的发展,国际上关于企业文化理论的基本学说亦已得到相应的发展。目前,国外学者主要强调企业文化应将对人的研究放在首位,继续寻找关于验证企业文化优劣的标志,着重研究企业文化的实际功能和效用以及如何发挥之。此外,国外企业文化研究的范围已大大拓宽了。

20 世纪 80 年代初期至中期,国外有关企业文化的研究信息和论著在我国得到传播。由于它与我国传统文化、政治传统以及

经营传统有着很多相切合之处，并且对当时改革措施实施中的不足之处有所弥补，因此迅速引起了我国理论界和企业界的广泛关注，不仅在学术研究上形成一股企业文化热，而且在实践中被大量应用。随着社会经济体制的变革，市场竞争态势的变化，企业界和理论界对企业文化的研究与应用更加自觉，从而出现了一大批研究成果和优秀企业文化典型。当然，由于我国企业管理科学的落后，企业文化研究目前仍处于以介绍国外企业文化学说为主，并根据具体情况加以应用的阶段，还没有形成独具中国特色的企业文化理论。

由于企业文化理论仍是处于发展中的学说，其许多论述和观点在国内外尚无定论，理解各异，因此在将其用于指导管理实践时引起了许多冲突与矛盾之处，甚至出现不少谬误。为此，本书参考大量材料，总结各家之言并扬其所长，特别是全面介绍国外企业文化的基本学说，试图让读者能够全面把握企业文化的概貌、发展趋势与研究热点，从而使其全面完整地了解企业文化理论，更好地指导实践。

本书以逻辑为顺序，全面介绍企业文化理论。首先，从其概念的内涵与外延出发，分别研究企业文化的系统、内容及发展历程。然后，在分析国外企业文化实践的基础上介绍由此所产生的企业文化基本学说。最后，简要介绍企业文化在企业经营实践中应用的结果和企业文化建设。具体结构是：第一章介绍企业文化的概念及相关内容；第二章从微观和运动的角度出发，研究企业文化系统；第三章从静态和宏观的角度研究企业文化内容；第四章介绍企业文化的兴起及其原因；第五章介绍国外企业文化实践；第六章介绍国外企业文化的基本学说；第七章介绍企业文化与企业经营；第八章介绍企业文化建设。

本书所引用的数据、言论和案例，有一部分是从多种渠道获

得，并几经转用，因而其作者与出处无法得知，故未署明作者与出处。在此，一并向这些作者或出版社致以衷心的感谢和歉意。

由于自身水平所限，文中定有不当甚至错误之处，恳请广大读者不吝赐教，作者将不胜感激。

作 者

2001 年 7 月 武汉

目 录

.....

前 言	I
第一章 导 论	1
第一节 企业文化的概念	1
第二节 企业文化的特征	14
第三节 企业文化学的研究对象和方法论	24
第二章 企业文化系统	32
第一节 企业文化要素	32
第二节 企业文化类型	42
第三节 企业文化功能	57
第三章 企业文化内容	68
第一节 企业价值观	68
第二节 企业精神	83
第三节 企业形象	96
第四节 企业文化的其他内容	127
第四章 企业文化的兴起	141
第一节 古典管理理论	141
第二节 行为科学管理理论阶段	147
第三节 管理丛林阶段	163

第四节 企业文化阶段·····	176
第五章 企业文化的实践·····	185
第一节 美国企业文化的实践·····	185
第二节 日本企业文化的实践·····	205
第六章 企业文化的基本学说·····	221
第一节 企业文化五因素、四类型说·····	221
第二节 Z 理论·····	235
第三节 7S 管理框架·····	245
第四节 革新性文化八种品质说·····	249
第五节 学习型组织说·····	258
第六节 企业文化与经营业绩关系紧密说·····	265
第七章 企业文化与企业经营·····	275
第一节 广告文化·····	275
第二节 商业文化·····	288
第八章 企业文化建设·····	305
第一节 企业文化营造·····	305
第二节 企业文化变革·····	314
附录 努力探索具有武汉大学特色的后勤企业文化·····	324
参考书目·····	331
后记·····	333

第一章 导 论

.....

企业文化的概念来源于 20 世纪 80 年代初西方学者特别是美国学者对日本企业管理模式的研究与总结。70 年代以后,日本企业在国际竞争中表现出惊人的应变力和强大的竞争力,日本经济迅速崛起,对美国和西欧经济日益构成挑战。在这种情况下,美国管理学界与企业界注意到日美企业管理模式的不同,于是便以日本企业作为一面镜子反观美国企业的经济行为,试图从一个全新的角度对企业管理作出更为合理、更为深刻的分析和解释。结果发现,理性化管理缺乏灵活性,不利于发挥人们的创造性和与企业长期共存的信念,而塑造一种有利于创新和将价值与心理因素整合的文化,才能真正对企业的长期经营业绩和发展起到潜在的却又是至关重要的作用。由此,在美国掀起了一股企业文化研究的热潮,从而促进了企业文化理论的产生,并将企业管理理论与实践推向一个崭新的阶段。

第一节 企业文化的概念

对于企业文化,国内外学者从不同的视角出发,有着各自的理解。总体而言,国外的学者更多的是从观念形态上着眼,以企业的价值观体系为基础,同时与管理哲学、管理行为相联系,强调价值观是企业成功的原动力,价值观高于技术资源实力、组织结构。国内学者则更强调一种广义的企业文化的概念,既注重精

神文化，也强调物质文化，并且对企业文化这个概念的定义、内涵、外延等讨论较多，有各种各样的见解。

一、国外学者对企业文化概念的理解

1981年和1982年，在美国管理界接连出现了被称为新潮流的“四重奏”的四部重要著作，即《Z理论——美国企业界如何迎接日本的挑战》、《日本企业管理艺术》、《企业文化——现代企业的精神支柱》和《成功之路——美国最成功公司的经验》，这成为企业文化理论形成的标志。

特雷斯·E. 迪尔和阿伦·A. 肯尼迪合著的《企业文化——现代企业的精神支柱》一书中没有明确地给企业文化下定义，但从全书的内容不难看出作者们的理解：企业文化是由五个因素组成的系统，其中价值观、英雄人物、习俗仪式和文化网络是它的四个必要的因素，而企业环境则是“形成企业文化惟一的而且又是最大的影响因素”^①。因此，企业文化的形成就是“运用价值观形成、塑造英雄人物、明确规定习俗和仪式并了解文化网络来培养其职工行为的一致性”。

《成功之路——美国最成功公司的经验》一书，详细地阐明了超群出众的企业所具有的八种文化品质，认为这些是“所谓公司文化包含为数不多的几个基本原则，这些原则是算数的，必须严肃对待，它们代表了公司存在的意义”。^②实际上，作者所说的企业文化，是指一个企业独特的共同价值观和指导观念，是一种能使各个部分协调一致的习惯和传统，是给人们提供崇高的意义和大展宏图机会的活动，是进行“道德性”的领导。

① 特雷斯·E. 迪尔、阿伦·A. 肯尼迪：《企业文化——现代企业的精神支柱》，13～14页，上海：上海科学技术文献出版社，1989。

② 托马斯·J. 彼得斯、小罗伯特·H. 沃特曼：《成功之路——美国最佳管理企业的经验》，6页，北京：中国对外翻译出版公司，1985。

理查德·帕斯卡尔与安东尼·阿索斯在《日本企业管理艺术》一书中援引著名美国管理学家彼得·德鲁克的观念，认为“企业管理不仅是一门学科，还应是一种文化，即有它自己的价值观、信仰、工具和语言的一种文化。”^①

《Z理论——美国企业界如何迎接日本的挑战》一书的作者威廉·大内则较为明确、集中和完整地给出了企业文化的概念。他指出“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、意见和行为模式的价值观。经理们从雇员们的事例中提炼出这种模式，并把它传达给后代的工人”，进而定义为“企业文化由价值观、神话、英雄和象征凝结而成，这些价值观、神话、英雄和象征对公司的员工具有重大的意义。”^②

此外，不少学者亦依据自己的研究相应地阐明了各自对企业文化的理解。

著名经济学家科斯将企业文化定义为一种经济资源，认为通过塑造具有共同理想信念、明确的价值取向、高尚道德境界的企业工作群体，可以换得产权界定、监督、遵从的费用的减少，即管理成本的降低。

美国学者约翰·P. 科特和詹姆斯·L. 赫斯克特认为，企业文化“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。……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同的文化现象。”^③

① 理查德·帕斯卡尔、安东尼·阿索斯：《日本企业管理艺术》，200页，北京：中国科学技术翻译出版社，1984。

② 威廉·大内：《Z理论——美国企业界如何迎接日本的挑战》，169页，北京：中国社会科学出版社，1984。

③ 约翰·P. 科特、詹姆斯·L. 赫斯克特：《企业文化与经营业绩》，6页，北京：华夏出版社，1997。

特雷斯·迪尔认为，每一个企业都有一种文化，而文化有力地影响着整个组织，甚至每一件事。企业文化对于在该公司里工作的人们来说，是一种含义深远的价值观、神话、英雄人物的标志的凝结。

日本拓殖大学的学者今西伸认为，企业文化是特定企业中具有固定特征的价值体系。它由三个主要因素构成：①价值体系，即精神方面，指企业哲学、经营观念信条、企业目标等；②行为体系，即工作结构，包括组织环境、组织结构、战略、规章制度、习惯、惯例等；③经营风尚，即基础方面，包括组织风尚、传统、行为规范、成员行为能力等。

美国当代管理学家彼德斯·沃特曼认为，成绩卓著的公司能够创造一种内容丰富、道德高尚而且为大家所接受的文化准则，一种紧密相连的环境结构，使职工们情绪饱满，互相适应和协调一致。他们有能力激发大批普通职工作出不同凡响的贡献，从而也就产生有高度价值的目标感，这种目标感来自对产品的热爱、提高质量和服务的愿望、鼓励革新，以及对每个人的贡献给予承认和荣誉。

赫尔雷格尔等学者则提出了一个较为直截了当的定义：企业文化是企业成员共有的哲学、意识形态、价值观、信仰、假定、期望、态度和道德规范。企业文化包括人们在相互交往中所应有的行为和共同使用的语言；整个企业中各个工作团体共有的道德行为规范；企业持有的占主导地位的价值观；指导企业员工和客户政策的哲学；一个新成员为获得大家的认可所必须学习的规章；企业的实际布局所带来的感觉或气氛以及企业成员与客户和其他外界人员打交道的方式。

还有学者从企业运作活动的不同侧面强调性地理解企业文化：

企业文化是在企业中得以生存的竞争“原则”，是新员工要为企业所录用必须掌握的“内在规范”（沙因，1968，1978；谢

恩和丽蒂·芬克豪译，1982)。

企业文化是企业内部通过整体布局、企业成员与顾客或其他外界成员交往的方式所传达的感觉或气氛(塔格尤尔·利特温，1968)。

企业文化是人们互相影响时共同遵循的行为规范。例如，运用的语言、有关行为和遵从的标准(戈夫曼·范·麦内恩，1976)。

通过追溯这些企业文化倡导者的有关论述，如果撇开具体的遣词造句，从总体内容上去把握，那么不难发现国外管理学界对企业文化的理解基本上是一致的。第一，企业文化将管理从技术上升为艺术，是一种重视人、以人为本的企业管理方式。它强调管理以人中心，充分尊重员工的价值，重视人的需求的多样性，运用共同的价值观、信念、和谐的人际关系、积极进取的企业精神等文化观念把企业建成一种让人们都具有社会使命感和责任感的命运共同体。因此，那种忽视人、以物为中心的企业管理方式，那种拒绝考虑人的使命感和责任感的纯客观、纯理性决策模式，是不能归于企业文化范畴的。第二，企业的核心要素是企业群体的共同价值观，也就是一个企业的基本观念和信仰，是企业成员对某件事物正确与否、是否应当效仿或鄙弃的共识或者说是指导企业成员和企业行为进行价值追求、价值判断与价值选择的哲学。统一的价值观念使企业每个员工的行为导向具有一致的标准。第三，企业文化的内涵比较狭窄专一，既不包括厂房、设备、产品之类的物质性因素，也不包括科学技术知识，更不包括行政性的规章制度，而主要界定为以价值观念为核心的企业行为体系和价值体系。

国外学者对“企业文化”概念理解的狭窄专一性，来源于这个概念本来是作为“日本的生产率何以能超过美国(或美国的生产率何以会落后于日本)”这个问题的经验和教训总结而得出的。显然，美国的物质技术条件并不比日本差，科学技术水平也不比日本低，规章制度的完整性和严密性更不比日本逊色，可是美国