

企业文化 研究

于光远 主编



中国科学技术出版社

企业文化研究

(第一卷)

中国自然辩证法研究会编

主编：于光远

副主编：丘亮辉 罗长海 王常春

中国科学技术出版社

内 容 提 要

本书共收企业文化研究文章57篇，各自从时代的角度、就不同的层次和行业，具有开创意义地探讨了企业文化的形成、现状和发展趋势，尤重联系我国现代化建设的实际。认识、确立并积极推动企业文化的发展，不但直接作用于企业自身的效益，而且将对企业外部的社会文化事业产生有利的影响。企业文化研究是当代学术领域中新出现的一个分支，许多问题尚待深入探讨。

企 业 文 化 研 究

(第 一 卷)

中国自然辩证法研究会编

主编：于光远

副主编：丘亮辉 罗长海 王常春

特约编辑：泉白水

中国科学技术出版社出版（北京海淀区白石桥路32号）

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

首钢印刷厂印刷

•

开本：850×1168毫米 1/32 印张：10.5 字数：250千字

1990年8月第一版 1990年8月第一次印刷

印数：1—5,000册 定价：5.00元

ISBN 7-5046-209/G·21

《企业文化研究》第一卷编委会

主 编：于光远

副主编：丘亮辉 罗长海 王常春

编 委：于光远 王国华 王常春 仇润林

丘亮辉 孙 富 冯晓哲 朱清仁

刘国光 李兴德 李昆峰 张信传

张家传 罗长海 林乐芬 项鼎荣

唐国庆

编 者 的 话

国家的四化建设、社会的发展要从企业做起。企业的发展离不开企业文化。为了推进企业文化的研究，中国自然辩证法研究会决定成立企业文化和企业哲学委员会，作为自己所属的第15个二级学会。这是本会重视企业文化工作的必然结果。1988年，本会曾发起召开北京饭店企业文化讨论会，随后参加企业文化研究联络组的活动。1989年，本会曾同冶金部政策法规司共同召开冶金企业文化研讨会，又在襄樊召开第一届全国企业文化学术讨论会。会后组成《企业文化研究》（第一卷）编委会，对会议论文和企业文化搞得好的厂、矿、企业的经验加以整理。在作者认真修改的基础上，1990年春编委们在海南铁矿召开了审稿会议。会议推选主编和副主编，增补了编委，并且认真审定了全部来稿。会后，经过主编和责任编辑的加工，很快交付出版了。这本《企业文化研究》是全体作者和与会者共同劳动的结果。它的目的显然是希望推进企业文化的研究。

现已决定，《企业文化研究》今后要继续编辑出版，至少每年出版一本。这样细水长流，不断积累，尽管每一本的水平不是很高，但是，坚持下去，必将达到新的水平，并且在编书过程中将团结和锻炼一支企业文化研究的队伍。我们期待企业文化的研究不断取得进展。

1990年5月于北京魏公村

目 录

编者的话

关于企业文化的一组文章.....于光远(1)

重视企业哲学的研究.....丘亮辉(18)

建设企业文化 开发精神力量.....陈清泰(23)

国际企业文化的兴起及其原因分析.....罗长海(27)

企业文化的发生学探讨:挑战与应战的主题.....孙和平(36)

新文化诞生于冲突与融合的双重变奏

——泰罗制管理的启迪.....王平定(42)

企业文化的结构.....何金波(49)

浅谈企业文化的功能与建设.....仇润林(54)

优秀企业文化标准问题.....陈荣林(58)

企业文化的卓越原则.....栾保华(63)

企业文化的精髓——重视人的价值.....应蓓蒂(69)

价值观念是企业文化的核心和灵魂.....杨大显(74)

职工价值取向的引导.....宁振广(80)

略论企业文化的作用.....宋士龙(85)

企业文化对促进生产力发展的能动作用.....孟祥海(88)

从“开香槟酒”战略说起.....张定胜(94)

试论企业形象的塑造.....孙祖安(98)

企业精神初探.....陈国昌(104)

论大树底下不乘凉精神.....贡子才(108)

塑造群体意识的十种方式.....唐国庆(113)

试论企业家的自我完善与自我约束.....李永金(117)

徐建寅:中国第一位考察西方企业管

理的技术专家.....王国忠(125)

企业文化概念的界定	朱救生 (130)
企业文化的内涵与外延	傅寿宗 (134)
增强企业凝聚力	陈锦淞 (139)
建设企业文化要重视我国的历史经验	吴光耀 (144)
中国现代国营企业的企业文化建设	刘少康 (148)
论社会主义企业文化的实践	张家传 (156)
略论施工企业的企业文化	刘先明 刘先容 (162)
如意文化初探	朱清仁 (167)
山野企业文化建设探究	
——广东曲仁矿务局培育企业精神的思考	庞彩霞 (172)
在企业的成长发展中建设企业文化	项鼎荣 (177)
一个国家一级企业开展企业文化建设	
的情况调查	刘国光 (183)
建立以“质量彻底优先”为特征的武	
钢文化	武汉钢铁公司 (189)
构建潞安文化	赵维新 (197)
建设具有鲜明特色的企业文化	贝兆汉 (206)
建设外向型企业文化管理模式探索	王有为 (219)
西飞企业文化的昨天和今天	贺仲明 (229)
培育企业精神 发展企业文化	鞍山钢铁公司 (240)
试论企业文化在企业发展中的重要作	
用	沈阳飞机制造公司 (253)
“牡丹”企业文化的探索和实践	北京电视机厂 (259)
三万职工的精神支柱	
——论南化精神	南京化学工业公司 (265)
梅山实业总公司企业文化发展规划	(269)
建设企业文化 增强企业活力	陈琼生 (279)
开展企业文化教育刍议	李一尘 (282)

相互促进 互为补充

——谈企业文化建设与企业思想

- 政治工作的关系.....刘兴才(285)
- 企业文化建设中的道德建设问题.....赵书良(290)
- 企业文化建设与企业管理之浅见.....牟祖茂(293)
- 厂长负责制中的思想政治工作与企业文化.....蔡维申(299)
- 企业文化建设中的“情感效应”.....孙辅智(304)
- 企业文化与治理整顿中乡镇企业的出路.....葛 扬 林乐芬(310)
- 企业·青年·文化

——对当前“企业文化”与“青年

- 文化”现状的相关分析.....杨 雄(316)
- 企业文化核心一翼：女青工价值观嬗变的思考.....陶国富(323)

附录：

- 1 第一届全国企业文化研讨会开幕词.....丘亮辉(329)
- 2 第一届全国企业文化研讨会闭幕词.....潘震苍(332)

关于企业文化的一组文章

于 光 远

希望“企业文化五层次说”能够被更多的人接受

——在首届全国企业文化研讨会上的书面发言

这个会议我是很想参加的。这有两方面的原因，一是企业文化是这两年中我很感兴趣的题目，希望有机会听到大家的看法，二是我在几年前答应过要去襄樊同当地同志一起研究这个地区的经济社会发展战略问题，并且一直想去十堰访问二汽，我还从来没有到过这个地方。可是很不凑巧，同一个时间有另外一个会议必须列席，这个机会只好错过了，现在就写这样一个提纲式的东西，作为我在这个研讨会上的书面发言吧。

参加这个会议的同志，大概不少人听说过我有一个“企业文化的五层次说”。对企业文化有多种不完全相同的看法，我的这个五层次说在众多的看法中可以说是“一家言”。我的看法的基本内容之一是我对本世纪70、80年代在日本和美国总结出来的那一套称之为“企业文化”的企业管理方法，基本上持肯定态度。这一套企业管理方法的要领简单概括起来就是：在企业的领导人和一般职工中树立一种适合于本企业利益的价值观（或称“企业精神”、“企业哲学”）并采取一系列办法——例如提出一个口号，一句或几句箴言，经常注意表扬模范人物等等——来激发企业全体人员的积极性，爱本企业，为本企业的繁荣与成功去进行

奋斗，达到提高企业管理水平，取得良好的效益的目的。我的这一个看法同大多数对企业文化有研究的人的看法可以说是相同的或基本相同的，但是我只把这个看法视作我对企业文化的看法的基本内容之一，视作企业文化的第一个层次。我认为企业文化还有其他四个层次的内容，那就是在企业文化中还包括：提高企业家的经营文化和管理文化的水平；提高企业一般职工的文化水平、文化素质并且充实丰富企业职工的文化生活、文化休息；对企业外部的社会文化事业（包括教育、科学、艺术、体育、游乐等事业）的发展作出贡献；企业领导人认真研究宏观问题，提高自己参与宏观决策的意识。这四个层次的内容同第一个层次合在一起就构成我所说的“企业文化的五层次说”的基本内容。

对于后四个层次，我认为需说明这样几点：

（1）我把经营和管理两者视作并列的两个概念，经营是直接取得效益的社会实践，而管理的任务则是为经营的成功提供组织上行政上的保证。因此经营文化与管理文化有不完全相同的内容。

（2）在企业经营与管理文化水平的提高中，企业领导人的水平起着主导作用，但是一般职工文化水平、文化素质的提高（这同职工文化生活、文化休息的充实与丰富又是密切相关的）也是必不可少的。同时，企业职工文化生活的满足，文化水平的提高，又是职工基本生活要求中的重要内容。

（3）社会文化事业很大程度上需要得到企业的支持。企业对社会文化事业作出贡献既是它应尽的一种义务，同时这对企业本身也会带来不可低估的利益。我认为如果不是受到某种力量的强制去做企业不愿意做的事情，就不属于摊派范围。企业对社会文化事业的支持也要量力而为。

（4）关于企业文化的最后的那一个层次，我的着眼点是学习和研究，是文化问题。如果不发展这方面的文化，即使企业领导人、企业家有参与宏观决策的机会，他们都发表不出有价值的见

解，发挥不了应起的积极作用。

企业文化这五个层次的内容，都不是我发明的。有不少企业家对其中某一个或某几个发表过这样的或那样的见解，而且不少企业家在自己的企业中对其中某一个或某几个有出色的实践。我的这个“五层次说”不过是把所有这些归纳在一起罢了。

我认为按照“五层次说”来发展我国的企业文化，有这样一些优点：

(1) 这五个层次的文化都应积极发展。这样做就不至于只重视一个方面而忽视另一方面。

(2) 这五个层次的文化彼此相关，彼此促进，这样做对各层次的企业文化的发展都有利。

(3) 可以使企业文化对整个社会的经济、政治、文化以及其他社会生活都起促进作用。

(4) 同我国的国情和正在进行的改革和建设任务更好地适应。

我还有以下几点认识：

(1) 对企业文化采用何种概念，不是一个是和非的问题。不能说在现在人们对企业文化所下的那些定义中哪一个或哪一些定义是对的，哪一个或者哪一些是错误的。现在人们给企业文化所下的定义原则上都是可以接受的，但是有一个选择的问题，选择的原理是何种概念对于我们的事业有利。上面我讲了选择“五层次说”有四有利的地方，为的就是以此为理由争取更多的人采纳我的关于企业文化的概念。

(2) 从西方引进的被我视作第一个层次的“企业文化”，它的来源很容易追溯到社会主义企业管理中的经验。在社会主义企业中一直强调要树立企业职工的正确价值观，一直运用表彰模范人物和英雄人物、运用劳动竞赛这样一些方法，而在资本主义企业过去是不采用这些方法的。就我们国家的情况来说，早在革命根据地就实行这样的方法。建国以后，走进我们的企业马上

就可以看到表彰先进人物的英雄榜。我一直有这样一种看法，由于当今的世界是社会主义与资本主义并列的时代，不但社会主义企业向资本主义企业学习了不少对自己有用的东西（列宁就很强调这种学习），事实上资本主义企业也向社会主义企业学习了不少对自己有用的东西。不少资本主义企业近十多年来推行的“企业文化”中就吸收了社会主义企业的经验。不过他们在学习增加了新的内容。比如说在这里更多的文化的内容被引进了，给这种管理方法起了一个“企业文化”的名称，就是他们的发明创造。又比如说，他们更多地注意了心理学、社会学的运用，更多的去注意适应职工心理上的满足和企业中的人际关系，而这些又正是许多我们的企业所比较不够重视的。如果“企业文化”的管理方法中没有这些新的东西，它就不值得我们去注意它了。总之“企业文化”有一些东西本来是从我们社会主义企业学去的，在今天又成为值得我们去研究，值得我们去学习的东西。我读过一些关于外国企业管理的书，在大多数的书中没有提到他们向社会主义企业学习这件事，但也有的书是坦率的讲出这个事实的。还有一点，在资本主义国家出版的关于企业文化的书里倒有不少讲到他们注意到了中国古籍，讲到其中吸收东方传统的文化（特别提到了孔子）的因素。这一点虽然并不是很重要的，但是我们可以看到不管从重视当代社会主义企业管理经验来看也好，还是从重视东方传统文化的某些因素看也好，“企业文化”这个东西是东西文化交流的产物。当然，我们在注意吸取近十多年来在资本主义国家中兴起的企业文化这种企业管理的经验的时候，不能照抄照搬，而要从我国的国情出发。在树立企业职工的价值观时，不能只重视企业的利益，而要坚持本企业的利益与全社会利益一致的原则，坚持社会主义的原则。以上这些道理，1989年5月上旬我在淄博参加山东省企业文化学会召开的企业文化研讨会上发表过，现在趁这个机会再说一遍。作为一个问题向到会的同志请教，希望在看到同志们发言的材料之后自己的认识能够更前进一

步。

最后再重复一句，现在我还主张自己归纳出来的“企业文化的五层次说”。我觉得不论哪一个层次的企业文化都有大量的问题需要我们去研究，因此企业文化的探讨工作有必要长期坚持下去。

1989年11月

对企业文化地位、任务的认识

一、各项社会主义事业要普遍重视运用文化手段

我在《方法》杂志上发表了《我想起了“5·4”的70周年》，提出了社会主义初级阶段的文化问题，希望广泛地进行文化发展问题的讨论。在1988年4月29日北京召开的座谈会上，我提出了两句话：提高社会各界从领导到群众的文化意识，在各项社会主义事业中，普遍重视运用文化手段。这两句话的意思主要是要改变文化观念。现在我们国家的社会各界，从领导到群众，文化意识都不够，包括文化界。以往在社会主义建设事业中，我们常用一句话，即除了运用必要的行政手段以外，还要运用经济手段和法律手段，这不够完整。应该说，除了运用必要的行政手段以外，还要运用经济手段、文化手段和法律手段。不难设想，有哪一项工作可以不运用文化手段呢？没有。哪一项社会主义建设事业可以不进行教育，不需要培养人才和不需要提高人的素质呢？也没有。还可以说哪一项工作可以只耍少数人知道，用不着通过宣传，能够使多数人知道呢？没有。不知道用文化手段，至少在语言里面，没有把它提到和经济手段、法律手段同等的重要地位上来，这是文化意识欠强的表现。文化意识不够，就不知道去运用文化手段。因此，只有提高社会各界的文化意识，只有重视运用文化手段，我国的文化形势，才能得到提高和发展。

现在，我们在经济、文化方面的一个错误思想是认为经济是

主要的，文化是次要的。经济建设是我们国家的基本建设这没有错，但是经济、文化的关系是相互促进的关系，而不是主要、次要的关系，是不可分的问题。什么叫提高生产力？生产力的要素是两个，其中一个是人，人的文化、生产知识、劳动技能、文化程度，进行对人的文化教育，本身就是提高生产力。经济是主要的，文化是次要的，这个公式妨碍了文化的发展，也妨碍了经济的发展。

二、对企业文化地位、任务的认识

企业文化可分为两个部分。一个是企业内部的文化建设，一个是企业和社会文化事业发展中的作用。就是说，企业本身需要文化，不发展文化，企业还要在我国的社会主义现代化建设中承担什么作用？现在有这样一种观点，企业很可能是今后中国文化发展的一个生长点。这是对企业文化地位、任务的认识。这里包括三个方面：第一，厂长应该把企业文化建设看作是对社会文化建设的责任，这是企业家的经营文化和管理文化；第二，建设企业文化，目的在于提高职工的文化素质、思想素质，如对价值观、企业精神的认识等；第三，在于充实、丰富职工文化生活和增加文化信息等。是不是还有其他内容，待大家讨论、补充。

关于经营文化和管理文化，我觉得现在有一个问题，是把经营归属于管理，或者是管理吞并了经营，这是不对的。现在办学校叫经济管理学院，经营二字看不见，应该是经营管理学院。我发现，中国人有个毛病，什么东西都想管，管的意识很强，日本人觉得很奇怪。开拓的意识不强，比如说搞市场预测、开拓市场，搞公关，这方面尚欠缺。后来我写了文章，叫“重视经营”。我给经营下个定义：经营是直接取得效益的社会实践。而管理是经过改革来改善管理，是为经营排除障碍，制造条件。如农村，实行家庭承包责任制，如果光是改革，农民不去种田，家庭联产承包责任制就发挥不了作用，待经营取得效果后，改革就发挥了

作用。经营取得效益，改革就能巩固，才能证明改革是有成效的。如果不去经营，改革就得不到效果，得不到巩固。所以，对企业来说，经营文化很重要，但也不能轻视管理，管理能解决许多问题。经营文化和管理文化，作为企业家首先要重视，自己一定要关心企业文化建设。光搞经济建设不行，还要讲社会发展。其次，企业文化建设不仅要口头上重视，更重要的是落实于行动。

三、企业家要把自己的经验变成文化

什么叫文化？从发展文化的观念看，我给文化下的定义是“能够传播开来，传递下去，代代相传的人类的优秀创造”。我们创造的企业文化，要把它扩展开来，能够世代相传。列宁曾经要求苏维埃的工作人员把自己的经验转化为文化，把它条理化、提炼出来。把一个人的经验变成许多人的经验，一个人的智慧成为许多人的智慧，一个人的聪明变成大家的聪明。我们办的《方法》杂志，就是专门评论聪明和愚蠢的杂志。外国人说这是一个很妙的设计。《方法》杂志编辑部还要开聪明学的讨论会，各个地方来讨论怎么聪明，发挥智慧，这就是文化。企业文化包含我们企业家的经验总结，把它写成文章。列宁讲，文盲多的国家是不能建设社会主义的。我从辩证法的角度再补充一点，有文化没有科学水平也不行。因为我们现在不是一般地建设社会主义，而是建设现代化的社会主义。你光认识几个字还不够，还要从各方面提高文化素质、教育素质。一个人的道德品质和文化素质很有关系，要建立一个观念，建设一个好的世界观，如道德观、艺术观、价值观，什么事情值得做，值得追求，什么事情不值得做，不值得追求，和意识形态都有关系。所以，现在要提高干部职工的文化素质，以辨明是非，可以更自觉地建设社会主义。

我认为，软科学本身也是文化。我希望到1990年或者更多的时间，在全国为普及软科学的研究造成一种气候。从海南开发促进会开始，建立海南软科学公司作为一个契机，推动各地方软科

学研究机构的建立。我和一些同志商量可以有步骤地来建立这个工作，比方先把软科学促进会搞起来。对海南开发促进会我写了一个设想，希望能先在海南做出一套样子来。

文化的范围很广，在工作中有文化问题，在一个人的立身处世上有文化问题。在人的吃、喝、玩耍上也有文化问题。现在有这样一个问题，同样的物质条件，有人生活过得好，有人过得不好，这里面就是文化起作用。我上次在杭州讲大文化，就讲到饮食文化，饮食文化里面还有烹调文化、茶文化、烟文化、酒文化等。还有衣着服饰文化。打扮，也要会打扮才行，有人不会打扮，越打扮越难看。我在纺织部召开的一次会议上讲了服装的哲学，把消费品分为三类：一类叫进身货，这类消费品和人的身体起化学作用，就是食品、医药等；第二类叫包身货，如房子、衣服等；第三类叫显身货，显示人的消费水平、性格、爱好和地位。衣着最低的水平是包身货，穿暖就行了。生活富裕的人，穿的服装就显示出它的爱好、性格，把社会地位显现出来，叫显身货。还有医疗文化、体育文化、游乐文化。娱乐也要有文化，吃、喝、玩、乐，玩这条在人生里面也很重要。这样使人的生活各方面都得到提高，是一种高尚的科学，应该说是创造。人的文化素质提高了，许多社会问题就会减少。

四、企业家要参与社会文化事业

现在的中国社会与古代中国的社会不同。古代的中国社会不能叫企业社会，现在我们的社会，虽然有其他非企业的机关，但是企业基本包含生产企业、流通企业、服务企业等等，可以说是一个企业社会，是由企业组成的社会。因此，搞好企业的内部文化，本身是对发展社会文化的一大贡献。如果企业家的文化意识提高，企业文化得到发展，对整个文化事业是有直接影响的。

什么叫社会？社会是人与人结合起来的，企业本身就是社会的一部分。企业家除发展企业文化外，还有一个对整个社会文化

发展的责任，有些企业家已经重视了这一点。最近，首都钢铁公司成立了一个研究与开发公司，下面办七个研究所，即体制改革与发展研究所、文化观念变革研究所、法制与社会发展研究所、技术经济研究所、企业管理研究所、精神文明研究所、国际问题研究所。他们的法制与社会发展研究所，讨论了社会主义商品新经济体制的法律机制，已经研究了六个问题。他们的思想，就是企业应该参与宏观决策。

企业家按照自己的认识、自己的力量来参与社会文化事业，这就是企业家承担了社会的责任。说企业是文化的生长点，道理也在这里。白云山制药厂先搞了一个足球队，这对提高企业知名度作用是很大的。企业是个从事经济经营的机构，搞好文化对企业肯定有促进作用，可以在企业中减少一些无效活动、空调的宣传。多做些使企业喜闻乐见的、真正能提高思想素质和文化素质的活动，职工一定会欢迎的。

最后我还想强调一下，发展文化就是发展生产力的重要途径。而这方面要研究的问题是很多的，各行各业都有，关键是看你重视还是不重视，看企业家的文化意识高还是不高，看你的文化手段会运用还是不会运用。

1988年11月

我对“企业文化”概念的一点看法

我有一句座右铭：不使用未经自己批判过的语言。我恪守这一条的理由是语言是思想的物质外壳，如果自己对别人使用的语言不加分析就去使用，这就意味着盲目地接受别人的思想。我不愿坠入盲目性。

但是“企业文化”这个语言我是使用的。这是为什么呢？

“企业文化”这个语言有一个来源，那是来自西方国家，它是西方企业新经验的一个概括。据说1982年国外才出版第一本系统探讨这个问题的著作。接着，“企业文化”就很快在企业中流