

价 / 值 / 论 / 与 / 伦 / 理 / 学 / 丛 / 书

# 企业：文化与价值

强以华 著

中国社会科学出版社

F270

Q307

值 / 论 / 与 / 伦 / 理 / 学 / 丛 / 书



# 企业：文化与价值

强以华 著



SB27/01  
中国社会科学出版社



\*20027361\*

## 图书在版编目 (CIP) 数据

企业：文化与价值/强以华著. —北京：中国社会科学出版社，2004. 9

(价值论与伦理学丛书)

ISBN 7 - 5004 - 4708 - 6

I. 企… II. 强… III. 企业文化 - 研究

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 090265 号

责任编辑 赵霞

责任校对 王卿

封面设计 王华

版式设计 王炳图

---

出版发行 中国社会科学出版社

社址 北京鼓楼西大街甲 158 号

邮编 100720

电话 010—84029453

传真 010—84017153

网址 <http://www.cseppw.cn>

经销 新华书店

印刷 北京新魏印刷厂

装订 广增装订厂

版次 2004 年 9 月第 1 版

印次 2004 年 9 月第 1 次印刷

开本 850 × 1168 毫米 1/32

印张 10.125

插页 2

字数 250 千字

定价 22.00 元

---

凡购买中国社会科学出版社图书，如有质量问题请与本社发行部联系调换  
版权所有 侵权必究

## 《企业文化与价值》编委会

主 编：江 畅 冯 平

副主编：戴茂堂 陈道德 龚 群 冯 军  
强以华 高乐田

编 委 （以姓氏笔划为序）：

|     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 王红玲 | 乐传新 | 冯 平 | 冯 军 | 江 畅 |
| 刘 然 | 刘 霞 | 刘文祥 | 刘泽亮 | 汪前元 |
| 宋 伟 | 余 亮 | 杨耀坤 | 陈 钧 | 陈道德 |
| 周海春 | 罗 炽 | 赵红梅 | 贺祥林 | 郭大俊 |
| 高乐田 | 康志杰 | 强以华 | 戴茂堂 |     |

本书责任编辑：戴茂堂

# 总 序

现代文明的兴盛给人类带来了巨大的福祉，也给人类带来了许多问题。其中最突出的问题可以归结为三大类：一是科学技术发展的后果问题；二是人口与资源的矛盾问题；三是人类的不平等问题。这些问题不仅关系到人类的幸福，而且关系到人类的自由、价值、尊严乃至人类的生存、命运和前途这样一些根本性问题。这些根本性问题都不是单纯地靠发展科学、教育、文化、经济、技术所能解决的，而是需要哲学家重新认识人类，重新认识人类的价值理念，重新认识人类的实践原则，重新认识人类与社会、世界、宇宙的关系，并根据这种总体性和根本性的哲学思考和探索加以研究解决的。

哲学是人类生存智慧的结晶，其使命就是要告诉人类如何有智慧地生存。当代各种全球性人类问题的突出，迫切需要哲学家们以自己的智慧思考和探索这些问题，为这些问题的解决提供根本理念和一般原则。这既是对哲学的严峻挑战，也为哲学的发展提供了空前机遇。今天的哲学已不再是少数哲学家的思维艺术品，而已成为事关人类能否走出目前困境、获得普遍幸福的价值导向者。哲学家肩负着巨大的职业责任和历史责任。我们每一位哲学家都应该肩负起自己的责任，热情关注和积极探索各种重大的人类问题，为人类走向更美好的未来作出自己的积极贡献。正

是出于这种责任和热情，以湖北大学哲学研究所为主体的湖北大学理论与应用伦理学研究中心的全体同仁们，立志以关注和研究人类（特别是中国）价值与道德问题为宗旨，以个体自主和整体和谐为旗帜，以重反思、重批判、重对话为指针，以出思想、出观点、出理论为使命，力求在哲学和伦理学上有所突破，有所创新，形成独树一帜的“沙湖学派”，以成为哲学百花园中的一簇充满生机和活力的鲜花。

为了记录我们的研究成果，扩散我们的学术影响，我们特出版这套《价值论与伦理学丛书》，其主旨是要构建一种回答现实、贴近生活、体现时代、与现代世界文明接轨和对话的现代伦理学体系，概要性地系统回答现代人类、特别是当代中国面临的各种价值和道德问题，以满足我国现代化建设和现代生活的需要，为我国政府的现代文化建设决策服务，为社会成员特别是青年形成现代价值和道德观念服务。

本丛书从广义上理解伦理学，把道德问题作为其中的一部分并置于更广泛的价值问题中去审视和探讨，使伦理学与价值论沟通、统一起来。从哲学的高度研究伦理学，使伦理学成为幸福哲学、价值哲学、人生哲学，成为能为社会和个人观念构建、反思、更新提供一般价值原则和基本行为准则的真正意义的哲学。没有理论伦理学提供正确的一般伦理学理念和原则，就不可能有正确的应用伦理学研究，因而本丛书努力把理论伦理学和应用伦理学捆绑起来研究，努力使两者相互促进，相互渗透，共同生长，共同繁荣。本丛书立足于中国当代现实，着眼于人类未来发展，借鉴现代世界文明，兼顾中国传统文化，不拘一格，广泛吸纳人类一切已有的有价值的思想理论成果，在批判、选择、综合的基础上创新，构建一种理论与应用内在一致的，具有兼容性、

---

开放性、创新性的动态伦理学体系。我们所追求的目标是，这一体系可以被超越，但不能被略过！

江 畅

2000 年 6 月

# 目 录

|           |     |
|-----------|-----|
| 总 序 ..... | (1) |
|-----------|-----|

|                  |     |
|------------------|-----|
| 导言 企业文化的崛起 ..... | (1) |
|------------------|-----|

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 一 企业文化崛起的直接原因 ..... | (1) |
|---------------------|-----|

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 二 企业文化崛起的间接原因 ..... | (7) |
|---------------------|-----|

|                 |      |
|-----------------|------|
| 三 企业文化在中国 ..... | (23) |
|-----------------|------|

## 上篇 企业文化概论

|                   |      |
|-------------------|------|
| 第一章 文化与企业文化 ..... | (39) |
|-------------------|------|

|                 |      |
|-----------------|------|
| 一 文化的一般概念 ..... | (39) |
|-----------------|------|

|                    |      |
|--------------------|------|
| 二 中西文化的发源与特征 ..... | (42) |
|--------------------|------|

|                      |      |
|----------------------|------|
| 三 文化、中西文化与企业文化 ..... | (55) |
|----------------------|------|

|                 |      |
|-----------------|------|
| 四 企业文化的概念 ..... | (60) |
|-----------------|------|

|                 |      |
|-----------------|------|
| 五 企业文化的特征 ..... | (66) |
|-----------------|------|

|                   |      |
|-------------------|------|
| 六 企业文化的研究方法 ..... | (69) |
|-------------------|------|

|                  |      |
|------------------|------|
| 第二章 企业文化内容 ..... | (78) |
|------------------|------|

|                |      |
|----------------|------|
| 一 企业物质文化 ..... | (78) |
|----------------|------|

|                |      |
|----------------|------|
| 二 企业精神文化 ..... | (88) |
|----------------|------|

---

|            |                      |              |
|------------|----------------------|--------------|
| 三          | 企业行为文化 .....         | (98)         |
| 四          | 内容之间的关系 .....        | (106)        |
| <b>第三章</b> | <b>企业文化的功能 .....</b> | <b>(119)</b> |
| 一          | 企业文化管理功能 .....       | (119)        |
| 二          | 企业文化的经营功能 .....      | (129)        |
| 三          | 企业文化的竞争功能 .....      | (137)        |
| 四          | 企业文化的扩张功能 .....      | (143)        |
| <b>第四章</b> | <b>企业文化的性质 .....</b> | <b>(154)</b> |
| 一          | 企业文化的双重性质 .....      | (154)        |
| 二          | 优质与劣质的标准 .....       | (158)        |
| 三          | 企业文化的阻遏功能 .....      | (169)        |

## 下篇 企业文化塑造

|            |                      |              |
|------------|----------------------|--------------|
| <b>第五章</b> | <b>塑造文化的基础 .....</b> | <b>(177)</b> |
| 一          | 从导入 CIS 系统说起 .....   | (177)        |
| 二          | 塑造企业文化的时机 .....      | (179)        |
| 三          | 塑造企业文化的平台 .....      | (185)        |
| 四          | 组织和程序 .....          | (192)        |
| 五          | 塑造企业文化的诸相关问题 .....   | (194)        |
| <b>第六章</b> | <b>提炼企业价值观 .....</b> | <b>(205)</b> |
| 一          | 价值观及企业价值观 .....      | (205)        |

---

|            |                      |              |
|------------|----------------------|--------------|
| 二          | 以人为本的基本价值观 .....     | (208)        |
| 三          | 其他企业价值观 .....        | (228)        |
| <b>第七章</b> | <b>管理文化的塑造 .....</b> | <b>(241)</b> |
| 一          | 贯彻企业价值观方式 .....      | (241)        |
| 二          | 以目标牵引价值观 .....       | (244)        |
| 三          | 以英雄激发价值观 .....       | (246)        |
| 四          | 以表率带动价值观 .....       | (248)        |
| 五          | 以激励倡导价值观 .....       | (251)        |
| 六          | 以关怀培育价值观 .....       | (257)        |
| 七          | 以教育塑造价值观 .....       | (261)        |
| 八          | 以约束保证价值观 .....       | (262)        |
| 九          | 以氛围营造价值观 .....       | (265)        |
| <b>第八章</b> | <b>经营文化的塑造 .....</b> | <b>(271)</b> |
| 一          | 坐标和原则 .....          | (271)        |
| 二          | 打造产品文化 .....         | (277)        |
| 三          | 建设品牌文化 .....         | (282)        |
| 四          | 提炼广告文化 .....         | (290)        |
| 五          | 实现文化营销 .....         | (300)        |

## 导 言

# 企业文化的崛起

企业文化经过长期的孕育于 20 世纪 80 年代左右蓬勃兴起，并迅速在企业实践中发挥了巨大的作用；在 21 世纪，企业文化更以其特有的魅力，将引起越来越多的企业家的高度重视，以及越来越多的理论家的浓厚兴趣。那么，企业文化究竟如何崛起，其崛起的原因究竟何在呢？

### 一 企业文化崛起的直接原因

企业文化虽然崛起于 20 世纪 80 年代左右，但是在此之前，它有一个漫长的孕育过程，这一过程可以溯源到 20 世纪 60 年代。企业文化的孕育过程同时也揭示了企业文化崛起的直接原因，即日本战后创造的“经济奇迹”以及美国（及西欧）理论界和企业界对这一“经济奇迹”的深刻反思。

第二次世界大战最终以法西斯的彻底失败而告终。当日本军国主义宣布投降以后，第二次世界大战的硝烟渐渐淡去。1947 年，盟军太平洋战区总司令——美国的麦克阿瑟将军以胜利者的口吻说：“如果说，美国文化是一个成年人的话，日本文化则只不过是一个年方 12 岁的孩童而已。”这种话显然有悖常理，因

为当美国的拓荒者还没有建造自己的国家时，日本已有了悠久的历史 and 灿烂的文化。然而尽管如此，日本朝野面对麦克阿瑟将军高傲的口吻一片沉默。为什么会出现这种奇怪现象呢？这还得从战后美国和日本综合实力的对比说起。

第二次世界大战结束以后，英国、法国、苏联虽然是战胜国，但由于战争的重创，社会奄奄一息，经济摇摇欲坠，而日本和德国作为战败国，更是经济崩溃、满目疮痍。日本战前就是一个经济比较落后的军事封建主义国家，并且除了阳光和空气之外，土地有限，资源奇缺，战争的失败更使日本社会雪上加霜，因而战后的日本其实已是一片废墟。与此同时，美国经济则在二战期间得到长足发展。美国工业生产从 1939 年到 1944 年增长了 123%，出口贸易从 1939 年的 31.9 亿美元增加到 1944 年的 153.4 亿美元，国外投资从 1935 年的 135 亿美元增加到 1944 年的 168 亿美元，黄金储备从 1938 年的 145.1 亿美元增加到 1945 年的 200.8 亿美元，约占资本主义世界黄金储备量的 59%。当时，世界上的跨国公司几乎都是美国的公司。二战以后，美国经济稍有下降后，又开始快速增长。

然而，令人始料不及的是，20 世纪 60 年代以后，日本的经济逐步以比美国更快的速度发展起来。20 世纪 50 年代前半期，由于美国的扶持和朝鲜战争的刺激，日本的经济已经开始恢复。1955 年鸠山一郎内阁上台后，提出了“经济自立”与“现代化问题”。60 年代日本国民生产总值先后超过加拿大、法国、英国和联邦德国，外贸每年平均递增 16.2%。到 20 世纪 70 年代，日本已经实现了工农业现代化，一跃而成为资本主义世界第二经济大国。总之，从 1946 年到 1976 年日本的经济增长了 55 倍，日本的经济增长率已经是美国的 4 倍，美国的市场一个又一个被日本所蚕食，美国的跨国公司在国际上从二战以后的基本独占局面下降到不足 40%。随着日本经济的快速增长，随着日本综合

实力的日益强大，日本开始回应 1947 年麦克阿瑟将军的挑衅。日本企业家盛田昭夫在《日本造》一书中说：“我们具有几千年的悠久历史和传统，所以当如此之年轻——尽管强大——的美国把我们视为新手的时候，我们很不高兴。”

日本的奇迹引起了资本主义世界的高度重视，早在 1962 年，伦敦《经济学家》杂志就在 9 月 1 日和 8 日连载了一篇《正视日本》（Consider Japan）的长文，后以《惊人的日本》一书出版，开始研究日本的奇迹。人们纷纷探讨日本奇迹的原因，例如“朝鲜战争”的刺激、美国的支持、科技和教育等等，这一切虽然都是不可否认的原因，但却都不是日本区别于其他国家所特有的原因，因为这些原因在战后很多受到战争重创亟待发展的国家（例如联邦德国）中也都存在。那么，什么是日本经济腾飞的特有原因呢？20 世纪 80 年代左右，美国人在寻找日本经济奇迹、企业腾飞的原因的过程中，对比研究了美国和日本在企业管理方面的所有硬件和软件。在硬件方面，例如在科学技术的发达状况、机器设备的先进程度、科学管理水平的高低（如降低成本、提高效率等等），以及企业的发展战略、企业组织结构的科学性等等方面，美国绝不亚于日本，甚至远远高于日本；而在软件方面，例如在有意识地培育企业价值观、文化传统、风俗习惯、道德情感等等方面，日本拥有美国所不具有的优势。因此，对比研究的结果表明：日本经济（企业）后来居上的原因不在于它的硬件，而在于它的软件，即在于它的企业文化。

在这一对比研究的过程中，发表了一系列优秀的研究成果，出版了大量的论文书籍。这些研究成果和论文书籍既是对日本经济腾飞原因的探讨，本身也就是重要的企业文化文献。特别是 80 年代左右出版了一些具有非常典型意义的著作，例如《日本的管理艺术》、《Z 理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》等等，它们在一定的程度上标志着企业文化的真正兴起。

《日本企业管理艺术》是一本影响广泛的研究企业管理及其文化的著作，由美国哈佛大学工商管理研究院的理查德·帕斯卡尔（R. T. Pascale）和斯坦福大学商学院的安东尼·阿索斯（A. G. Athos）共同撰写出版。美国麦肯锡咨询公司的结构研究小组曾认为，明智的管理具有七个相互关联的变量，即“结构、战略、制度（或体制、程序）、人员、作风、技巧（或管理艺术、长处与技能）、共有价值观（或最高目标、文化）”。《日本企业管理艺术》的作者为了便于解释和记忆这七个变量，建议结构研究小组对这七个变量做出某种修饰式的改动，结构研究小组接受了这一建议，将这七个变量都改为英文中以“S”开头的词，即 Strategy（战略）、Structure（结构）、System（制度）、Staff（人员）、Skill（技巧）、Style（作风）和 Super ordinate goals（最高目标），从而形成了“7S 管理框架”或称“麦肯锡 7S 框架”。根据这个框架理论，战略、结构和制度被看成是“硬 S”，也就是说，它们属于管理中的硬件，属于刚性的东西。战略指的是企业的战略规划问题，即资源的分配和获取资源的计划与措施，包含战略规划的制度化、战略规划的制定时间等；结构指企业采用的组织结构特征问题，包含职能和权力的分配、采用何种组织结构等；制度指信息在企业内部的传递方式，包含正式制度和非正式制度（例如会议）。人员、技巧、作风、最高目标被看成是“软 S”，也就是说，它们属于管理中的软件，属于柔性的东西。人员指企业的全体雇员，包含这些雇员的基本状况、企业内部重要人物分类的详细内容等；技巧指企业中包括主要管理人员在内的全体雇员的总体技能水平，即整个企业表现出来的特殊才干和独特能力，其技能总体水平如何，以及他们的竞争对手有没有这种卓越的能力；作风指企业中管理人员的作风，即他们达成组织目标所使用的方法、行为方式，以及企业的传统和精神风貌；最高目标指企业借以凝聚全体员工的指导思想和价

值目标，或者说指企业员工个人和企业目标真正结合起来的指导思想和价值目标。最高目标具有统领作用，一个企业如果具有明确的最高目标，它就会密切注意和妥善处理其他的硬件和软件。作者从上述七个方面分析了日本的松下电器公司、美国的国际电话电报公司、国际商用机器公司、联合航空公司等 12 家企业，特别是对比研究了日本松下电器公司和美国国际电话电报公司，以及对比研究了松下电器公司的创始人松下幸之助和美国国际电话电报公司总裁之一的哈罗德·吉宁。经过这些分析研究，他们得出结论说，全面系统地把握这七个“S”是企业成功的关键，而在具体比较美国的企业和日本的企业中已经发现，美国企业和日本企业的差别不在于“硬 S”的不同，而在于“软 S”的差异。在“软 S”方面，日本企业具有明显的优势。例如他们对于“人员”的分析，主要就是对于日本企业人员管理的分析，日本企业十分重视和关心雇员，而雇员则极端忠诚于企业并努力工作。就松下电器公司的企业文化而言，命运共同体的建设是一项重要内容，松下电器公司是最早拥有企业歌曲和价值准则的公司，每天早晨 8 点钟，公司所有的员工朗诵公司的“纲领、信条、七大精神”，并在一起唱公司歌曲；同时，人才培养也是一项重要内容，松下电器公司认为自己首先制造的不是产品而是人才，并于 1964 年在大阪建起了占地 14.4 万平方米的大型培训中心，一年开支 40 亿日元用于人才培训。《日本企业管理艺术》不仅为企业的成功和美国企业寻找自身的不足提供了重要的理论根据和经验根据，而且也具体分析了企业文化的一些重要因素及其在企业中的作用，因而在当时就受到相关人士的高度欢迎，并被美国很多大学定为研究企业文化的必读书。

《Z 理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》的作者是美籍日本人、美国加利福尼亚大学管理学教授威廉·大内（William Ouchi）。大内长期对比研究美国企业的管理方式和日本企业

的管理方式，其研究的重点是日本企业的管理方式是否适用于美国企业的管理，该书正是这一研究的产物。美国通用汽车公司的“别克”部曾派出一组工程师和经理访问它们在东京的经销商，访问的一个重要结果就是他们认为日本获得成功的方法在密执安州弗林特市也行得通，因此他们以“别克”最终装配厂（这是整个通用汽车公司效率和质量最低的工厂之一）为试点，用近似日本的管理方式重新设计对该厂的管理。不到两年，该厂的效率和质量在全公司范围已经上升到第一名。大内提炼和概括了“别克”厂的管理模式，提出了“Z理论”。大内将典型的美国企业管理模式称为A（American）型模式，并将典型的日本企业管理模式称为J（Japan）型模式。在他看来，A型模式的管理包括了诸如短期雇佣、迅速考核和提拔、专业化的事业经历、严格的控制方法，个人决策、个人责任，有限度的关怀等一系列特征，而J型模式的管理则包括了诸如终身雇佣、缓慢考核与提拔，非专业化的事业历程，含蓄的控制方法、集体决策、集体责任，全面关怀等一系列特征。Z型模式更接近于日本的管理模式，但也兼收了美国的管理模式，因而具有A型模式和J型模式之间的某种互补特征。根据大内的描述，Z型模式应该是这样一种模式：长期或终身的雇佣制，使职工在有职业保障的前提下更关心与自身前途关系重大的本企业的长远利益；相对缓慢的考核与逐步提拔的制度；中等程度的专业化以使职工适应各种工作；在管理控制的含蓄与明确之间保持一种平衡；采取集体研究与个人决策相结合的“统一思想式”的决策方式，并由个人承担责任；在职工中贯彻平等主义原则，使他们在不受监督的情况下可以自主地酌情处理问题；对职工包含家庭在内的全面关怀等等。Z理论的中心思想是要更好地协调每一个人的努力以产生最高的效率，而要达到这一目的就必须增加一个企业的信任、微妙性和亲密性。Z型模式就是能够增加一个企业的信任、微妙性和亲密

性的模式。在大内看来,美国只有少数几个企业达到了Z型模式(即具有J型模式的特点),例如IBM公司。那么,美国企业如何从A型模式走向Z型模式呢?大内认为,必须通过制定明确而又被普遍接受的企业宗旨来实现。大内的《Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》在企业文化崛起的过程中是不可多得的一本著作,也正是在这本著作中,他认为公司文化由传统和风气所构成,包含了诸如进取性、守势、灵活性、意见、行为模式等价值观,以及一整套的象征、仪式和神话等等。<sup>①</sup>

当然,除上述著作外,还有大量其他关于企业文化的研究著作和研究论文,企业文化这门学科正是随着这些研究成果的问世,经过了几十年的孕育而正式诞生的。

## 二 企业文化崛起的间接原因

美国以及西欧国家对日本经济奇迹的惊诧与反思,固然是企业文化兴起的重要原因,然而,如果把企业文化崛起的原因仅仅归结为这样一个原因,那就未免太小看企业的历史根基了。其实,美国以及西欧国家对日本企业腾飞和经济奇迹的惊诧与反思,只能是企业文化兴起的直接原因,企业文化的崛起还有其更为深厚的间接原因,并且这一间接原因更为深刻地揭示了企业文化崛起的历史必然性。

### 1. 企业发展的必然要求

企业文化崛起的必然原因首先是企业发展的必然要求。所谓企业发展的必然要求,指的是企业发展方式和发展规模引起的新

---

<sup>①</sup> 参见威廉·大内:《Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》,中国社会科学出版社1984年版,第169页。