

当代世界学术名著·管理学系列

Corporate Culture and Performance

企业文化与经营业绩

[美] 约翰·P·科特 (John P. Kotter) / 著
詹姆斯·L·赫斯克特 (James L. Heskett) / 著
李晓涛 / 译

 中国人民大学出版社

F270-05
10

当代世界学术名著·管理学系列

Corporate
Culture and
Performance
企业文化与经营业绩

[美] 约翰·P·科特 (John P. Kotter) / 著
詹姆斯·L·赫斯克特 (James L. Heskett) / 著
李晓涛 / 译

北方工业大学图书馆



00573132

中国人民大学出版社

RAT 09/06

图书在版编目 (CIP) 数据

企业文化与经营业绩 / (美) 科特, (美) 赫斯克特著; 李晓涛译.
北京: 中国人民大学出版社, 2004
(当代世界学术名著·管理学系列)

ISBN 7-300-05999-6/F·1915

I. 企…

II. ①科… ②赫… ③李…

III. ①企业文化-案例-世界 ②企业管理-经验-世界

IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 102890 号

当代世界学术名著·管理学系列

企业文化与经营业绩

[美] 约翰·P·科特 著
詹姆斯·L·赫斯克特

李晓涛 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)

010-62511239 (出版部)

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 北京雅艺彩印有限公司

开 本 720×1000 毫米 1/16

版 次 2004 年 10 月第 1 版

印 张 12.75 插页 2

印 次 2004 年 10 月第 1 次印刷

字 数 191 000

定 价 25.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

内容简介

本书由美国哈佛商学院两位著名教授约翰·科特和詹姆斯·赫斯克特合著而成。书中总结了他们在1987—1991年间对200多家公司的企业文化和经营状况的深入研究，列举了强力型、策略合理型和灵活适应型三种类型的企业文化对企业长期经营业绩的影响，并通过对一些世界著名公司成功与失败案例的分析，说明了企业文化对企业长期经营业绩有着重要的影响。

正如书中所言，“企业文化（特别是当它的力量十分雄厚的时候）会产生极其强有力的经营业绩。无论是对付企业的竞争对手，还是为本企业消费者提供服务，它都能促使企业采取快捷而协调的行为方式，也能引导掌握知识者在欢歌笑语中跨越经营的险滩”。

作者简介

约翰·P·科特(John P. Kotter), 美国哈佛商学院著名教授, 世界知名的管理行为学和领导科学权威。曾两度荣获颇具声誉的麦肯锡基金会“哈佛商学院最佳文章”奖。

詹姆斯·L·赫斯克特(James L. Heskett), 美国哈佛商学院UPS基金会企业物流学教授。

策 划: 熊鲜菊
责任编辑: 宋冬英 钱伟
版式设计: 赵星华
封面设计: 杨 龄

“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，成为研究者的必读著作。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。

中国人民大学出版社

2002年6月

前 言



本书根植于两个不同方向的研究领域。科特 20 年来一直从事企业管理行为的研究。最近，他的工作集中在企业管理者领导艺术^[1]的课题探讨。他曾两次论及企业文化的內容，但并未进行任何深层次的探讨。^[2]赫斯克特从事多种类型管理课题研究的时间则更为久远。目前，他正努力为哈佛商学院攻读 MBA 的硕士生们开出一门新型的必修课，內容涉及企业管理。^[3]

我们两人在这一研究领域的合作始于 1987 年夏。以后的四年多时间里，我们先后进行了四个研究项目的合作。上述合作研究的主要目的在于确定企业文化与企业长期

经营业绩之间是否存在某种相关性。如果存在，其本质特征是什么、相关性存在的客观原因何在等等，进而确定这种相关性是否可以用于解决企业经营业绩的增长问题。

哈佛商学院经济研究所对上述所有项目的合作研究提供了必要的经济资助。在研究资料的收集过程中，近40家公司企业给予我们各种支持和帮助。不少经济研究人员及各界人士对本书的初稿提出了许多建设性意见。Louis Barnes, Michael Beer, Richard Boyatzis, Jay Conger, Terry Deal, Nancy Dearman, Daniel Denison, Robert Eccles, Russell Eisenstat, John Gabarro, Linda Hill, Todd Jick, Julie Johnson, Ralph Kilmann, Robert Lambrix, Paul Lawrence, Jay Lorsch, Mal Salter, Edgar Schein, Leonard Schlesinger, David Thomas, Warren Wilhelm, 以及 Michael Winston 等人都对本书的编写做出了努力。正是他们无私的帮助与 Rosemary Brigham、Carolyn Saltiel 娴熟的编辑技术，及 James Leahey, Andrew Segal 和 Nancy Rothbard 的大力协助相结合，使本书得以出版。

谨在此一并致谢。

约翰·P·科特

詹姆斯·L·赫斯克特

目 录



第一篇	引 论	(1)
	第 1 章 企业文化的力量	(3)
第二篇	企业经营业绩的难题：什么样的企业文化 有利于增强企业长期经营业绩	(13)
	第 2 章 强力型企业文化	(15)
	第 3 章 策略合理型企业文化	(28)
	第 4 章 灵活适应型企业文化	(42)
	第 5 章 惠普公司的实证案例	(56)
	第 6 章 经营业绩不佳企业文化的本质 特征	(66)
第三篇	改革的难题：要对企业经营业绩有更大的促进 作用，应该采取什么样的方式有目的地进行 企业文化的改革	(79)

第 7 章	使企业文化改革成功的人们·····	(81)
第 8 章	实施改革的企业经理们·····	(92)
第 9 章	帝国化学工业公司的实证案例·····	(104)
第 10 章	尼桑公司的实证案例·····	(119)
第四篇	综述和结论 ·····	(135)
第 11 章	企业高级管理者的职能作用·····	(137)
附录	·····	(147)
注释	·····	(171)
参考文献	·····	(187)
译后记	·····	(193)



第一篇

引 论

第 1 章 企业文化的力量

每时每刻，我们都在与企业文化打交道。当它们并不属于我们时，企业文化最为明显、最不同寻常的性质会引起我们极大的兴趣：IBM 公司的经销商们传统的服装，本田公司（The Honda）、松下公司（The Matsushita）员工表现出的对公司和公司产品的那份热忱，苹果集团（The Apples）以及其他一些高新技术公司那些异乎传统的经营方式，可谓百花齐放、各具特色。而我们置身其中，这些企业文化现象又时隐时现，难以察觉——直到我们刻意实施某些与这些企业的核心价值观念

和行为标准相抵触的创新策略或经营新的项目时，才会切身感受到企业文化蕴涵的那种实实在在的力量。

“文化”一词源于社会人类学。^[1]19世纪末20世纪初，对“原始形态”社会（爱斯基摩人、南海土著、非洲土著、美洲土人社会）的各种研究揭示出不同地域中不同人种姿态各异的生活方式。这些生活方式与美洲科技发达地区其他人民的生活方式不同，它们自身之间也存在着极大的差异。^[2]这样，在更完整、更广泛的意义上，“文化”这一术语被定义为表述任何特定人类群体世代相传的本质性特征。《美国传统词典》（*American Heritage Dictionary*）中，对于“文化”一词的规范阐释是这样的：“人类群体或民族世代相传的行为模式、艺术、宗教信仰、群体组织和其他一切人类生产活动、思维活动的本质特征的总和。”

我们的研究表明，根据所谓社团组织型文化的可察觉性特征和这些文化对文化改革的对抗性特征，将文化分为两个不同的层面进行分析，对我们的研究大有裨益。^[3]在较深的层次中蕴涵的那种不易为人察觉的层面上，“文化”代表着拥有这种文化的人们的基本价值观念。这些价值观念是一个人类群体所共有的。即便这一群体中成员不断更新，文化也会得到延续和保持。在不同的企业组织中，企业生活中那些重要的价值观念差异极大。有时，人们认为金钱万能；有时，人们强调技术革新或企业员工之间的和睦融洽。在这一层面的文化中，企业文化改革的难度极大。究其原因，部分在于企业成员没有真正认识到那些使他们能够凝聚在一起的企业价值观念。

而在较易察觉的层面上，文化则体现了企业的行为方式或经营风格。新聘用的员工在同事们的鼓励下，会自觉效仿这些行为方式或经营风格。譬如，我们说一个劳动群体的人们一贯“辛劳勤奋”，一个群体的人们一贯“待人热诚”，另一个群体的人们穿着刻板保守。在这一意义上的文化，改革起来虽仍有难度，但并没有上面所述基本价值观念层面的文化改革那么艰难。

一个层面的文化现象自然会影响另一层面的文化。最为明显的表现在于企业共有的基本价值观念会作用于企业行为方式。比如，对顾客的承诺必然会影响员工个人对顾客投诉反应的速度。然而，这种因果关系也可以逆向推定，就是说，行为方式和经营实践也会反作用于企业成员

共同的基本价值观念。未曾从事市场营销工作的企业成员在刚开始接触顾客或刚刚接触到顾客们意见的时候，往往会将顾客利益置于更为重要的位置（参见图 1—1）。

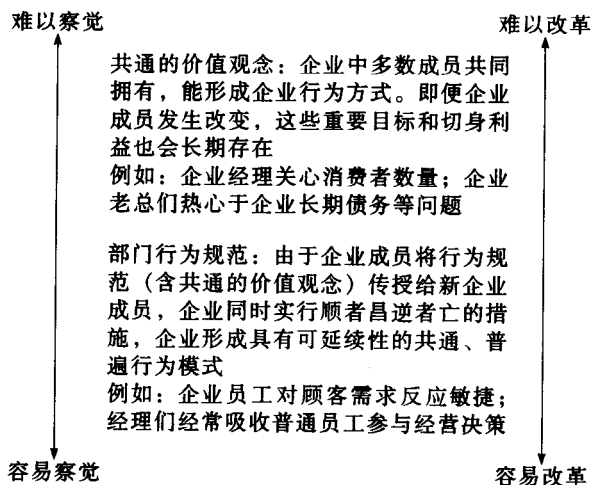


图 1—1 企业中的文化

“经营策略”或“组织机构”这些术语（以及其他诸如“企业象征”、“企业责任”等词语）会与竞争的且规范的市场环境一道有效地作用于企业员工的行为方式，因此人们常常将它们交换着使用。基于前面分析得出的观点，经营型企业的文化就不同于某一公司企业的“经营策略”或“组织机构”（参见图 1—2）。所谓“策略”，不过是向某一方向

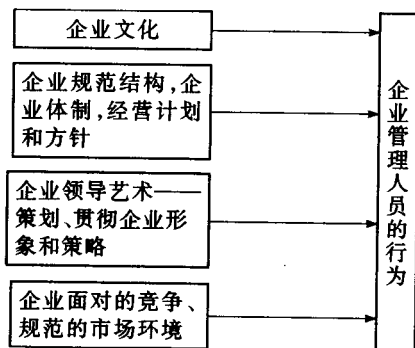


图 1—2 形成企业管理行为的四大要素

运动的某种逻辑方式而已。^[4]企业策略所需要的信念和经营实践可能正好与这一公司的企业文化相吻合，也可能不相吻合。当然，如果它们的确相互抵触，公司就难以成功地贯彻实施这一经营策略，即便这一经营策略会一时在公司运行过程中得到成功贯彻实施。倘若公司大多数员工并不热心地鼓励公司新员工在个人的经营实践中去效仿，体现这一经营策略的那些企业行为方式也不可能形成真正的文化氛围。

企业的组织结构代表着某种规范化的企业组织部门。这些部门由于企业文化因素的影响，必然需要相应的企业行为方式。它们或许会需要一些并不存在于现有企业文化中的行为，但这些行为绝不能与企业的现存文化相左，否则，它们就会需要与企业文化相悖的企业经营实践了。在最后这种情况下，我们常常看到人们将其分为“规范的企业”和“不规范的企业”。^[5]

在讨论企业文化时，我们虽然常常将其视为企业内惟一的文化，但每一家公司的企业文化其实都存在着多种形式。企业文化内部存在的这种差异性通常与企业中不同的职能机构，以及企业中各部门所处的地理环境有关。^[6]即便是在企业内那些规模较小的职能部门中，依然会存在着形式多样的（有的甚至是相互抵触的）部门文化。如果一个企业规模庞大，企业中各部门所处地理位置分散，则可能会存在着数以百计、类型各异的亚企业文化。人们街谈巷议的所谓“企业文化”，通常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行为。同理，所谓“部门文化”就是指大型企业中某个分公司各个职能部门或地处不同地理环境的公司机构所共同拥有（具有共通性）的文化现象。

企业文化产生所需要的条件具有共通性，因此，企业都有着自己的个性文化。麻省理工学院的埃德加·沙因（Edgar Schein）教授及其他一些学者曾论证说，企业文化产生的必要条件是企业成员在相当长的一段时间里保持相互间的密切联系或交往，并且该企业无论从事何种经营活动，均获得了相当的成就。当他们处理所遇到的问题时，不断重复使用的解决问题的方式方法就会生成他们企业文化中的一个个部分。有效使用的时间愈长，它们就会愈加深入地渗透于企业文化之中。^[7]例如，每当公司收入停滞不前，公司管理人员就增加产品的广告支出，这一行为为似乎极大地促进了公司的销售额增长，该行为方式就很可能成为这家

公司企业文化的一个组成部分。在特定的情形下，相关价值观念或信念（如“销售额下跌，广告宣传就会产生巨大的促销作用”或“选择性的广告最为有用”）自然也会融入公司的企业文化之中。

融入企业文化的这些价值观念或针对特定问题而实施的解决方法可以从企业不同层次的人员中产生：它们可能是个人行为，也可能是群体行为；既可能源于企业基层，也可能源于企业的最高管理者。但是在企业文化力量雄厚的公司企业中，这些价值观念出自公司发起人或企业初创时期的其他领导人。^[8]他们将这些价值观念形象地表述为“企业特征”、“企业经营策略”或“企业经营模式”，甚至于三位一体同时存在（参见图1—3）。^[9]

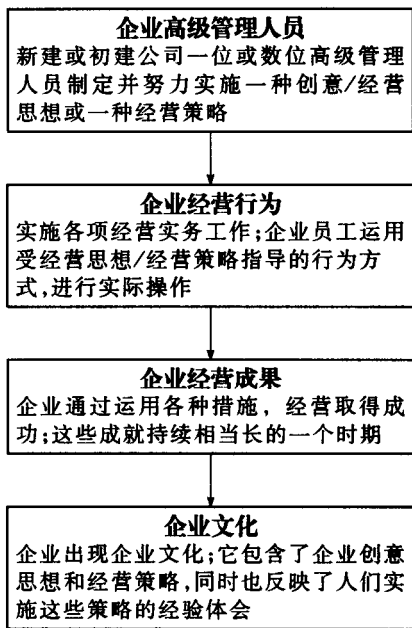


图1—3 企业文化产生的一般模式

企业文化一经形成，自身就可以通过多种途径生存和发展。企业聘用人才，总是根据应聘人员的价值观念和行为方式是否与自己企业的文化相吻合来决定是否聘用的。^[10]而招聘的新员工总会得到最为直接的教诲，迅速了解本公司员工的行为风格。^[11]人们会不厌其烦，一遍又一遍地向他们讲述公司发展中的轶事传说，提醒公司新成员记住企业的基