

QIYE WENHUA XIN JIAOCHENG

WU SHENGYI
XIE XIANGYING

ZHUBIAN



企业文化

新 教 程

吴声怡
谢向英

主编

上海大学出版社

企业文化新教程

吴声怡 谢向英 主编

上海大学出版社

· 上海 ·

图书在版编目(CIP)数据

企业文化新教程/吴声怡,谢向英主编. —上海:
上海大学出版社,2012.3

ISBN 978-7-81118-977-3

I. ①企… II. ①吴… ②谢… III. ①企业文化—教
材 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 013646 号

策 划 张 怡 农雪玲

责任编辑 农雪玲

封面设计 倪天辰

版式设计 倪天辰

技术编辑 金 鑫 章 斐

企业文化新教程

吴声怡 谢向英 主编

上海大学出版社出版发行

(上海市上大路 99 号 邮政编码 200444)

(<http://www.shangdapress.com> 发行热线 021-66135112)

出版人:郭纯生

*

南京展望文化发展有限公司排版

上海上大印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

开本 787×960 1/16 印张 22 字数 308 000

2012 年 3 月第 1 版 2012 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-81118-977-3/F·098 定价:52.00 元

序言

我记得数年前,美国商业方面的权威刊物《幸福》杂志曾预言:在世界范围内,一场企业的“文化革命”即将来临。

当代日本人说:“如果 18 世纪的宫廷文化,19 世纪的欧洲俱乐部沙龙文化分别代表了那个时期的世界文化,那么,代表 20 世纪下半叶的世界文化的,就是日本的企业文化。”日本人的这句话,虽然语带自诩,却不偏离轨道。正确的表达应该是,企业文化要提升到世界文化的高度,并成为这个时代的文化表征,如 18 世纪的宫廷文化、19 世纪的欧洲俱乐部沙龙文化。这个任务必须由中国人来完成。因为,21 世纪是中国的世纪。

基于这种“为万世开太平”的世界襟怀,我和我所带领的企业文化研究团队从 20 世纪 80 年代末开始,对企业文化理论进行了不懈的探索,并广泛与企业实践相结合,提出了自在人——企业文化时代的人性假设以及 S 理论、S 维度论、S 文化观、S 生态观、S 管理观、S 管理模式等。所出版的《自在人:管理学的人性揭竿与价值革命》(上海大学出版社 2011 年 4 月出版)是对过去 20 多年研究的理论升华和实践总结。

而今天出版的《企业文化新教程》又是对我们长年浸淫的企业文化学说的一次系统化的梳理。其中“企业文化评价”理论已被相关部门采用,并在企业文化实践中焕发异彩。

企业文化是整体的企业人生。

对于企业文化,除本书框架内已经言说的内容外,我更关注的是书本的“言外之意”和“弦外之音”。

我们正处在一个经济、政治及文化大转型的伟大时代。这个转型的最大表征是,作为中国文化的定海神针——“家”、“家族主义”、“家族文化”及“家族伦理”正在分崩离析。而在此之前,“家”自秦汉以来,维系了中国社会的“安定团结”已 2 000 多年。

由于比我们更早进入城市化和工业化,日本在 20 世纪就提出了企业管理的最新理论:企业文化。而且日本人因为“企业文化”,创造了二战以后的日本经济奇迹。以至美国人在一本名为“日本的工业秘密”的书中慨叹做梦也想不到:日本的工厂是一个家庭,是一个娱乐场所!

因此,所谓“企业文化”、所谓“整体的企业人生”就是把企业建设得像是一个“家”。

序言

当然,这只是企业文化最浅层的含义。因为,如果有谁把“家”完全搬到企业就以为是在“做文化”,那将不仅是“走火入魔”,更是“万劫不复”的。

企业文化要的是“家”的氛围,但不是“家”的制度,或者说“家规”、“家法”。

对中国人而言,企业文化更深远的意义还在于:团队精神的培育。而这种“团队精神”、“团队意识”又恰恰是2000多年来中国文化中最为缺失的。此说来一言而难尽我意。但有一点我是无限欣慰的,那就是:参与本书编纂的每一位教授、专家、博士和硕士,在我们这个团队里,每一个人都是一个优秀的分子,一个优秀的角色,在此,谨向诸位表示谢意!

写到这里,我忽然想起一句话:没有完美的个人,只有完美的团队。

角色就是人格。

这是一个充满创造活力的团队,与时消息,与时俱进。

无为而治者,其舜也与。

夫何为哉?

恭己正南面而已矣。

在这个喧嚣的世界里,我们是一群默默的耕耘者;在企业文化这片纯净的天空下,我们如切如磋,如琢如磨,共同成长。

人事有代谢,往来无古今。

子在川上曰:

逝者如斯夫,

不舍昼夜!

吾未见好德如好色者也。

此为序!

吴声怡

2011年12月20日

于灵空崖

主 编

吴声怡 谢向英

副 主 编

李健果 唐兆希 王柳云 胡 涛
刘 斌 庄哲耕

编 委 会

(以姓氏笔画为序)

王柳云	邓燕雯	石德金	李健果
庄哲耕	刘燕娜	刘 斌	刘树人
许安心	杨 文	肖友智	严志业
吴声怡	余 忠	杨建洲	陈宪泽
张 敏	张 梦	周法法	周国荣
屈 峰	胡 涛	唐兆希	游晓东
程 众	谢向英	雷喜斌	戴永务
魏勇生			

目录

第一篇 | 企业文化导论

第一章 ■ 企业文化知识准备	002
第一节 ■ 关于文化与企业文化	002
一、文化的概念演化	002
二、企业文化概述	006
第二节 ■ 企业文化的分类	019
一、按发育状态划分	020
二、按内容特性划分	021
三、按组织状态划分	022
四、按系统控制的强弱角度划分	023
五、按谋求经营绩效的途径划分	025
第三节 ■ 企业文化的结构剖析	027
一、企业文化结构	028
二、企业文化的五因素	033
第四节 ■ 企业文化的功能	044
一、导向功能	045
二、凝聚功能	045
三、激励功能	046
四、稳定功能	047
五、教化功能	048

六、辐射功能	049
第二章 ■ 企业文化的核心概念	053
第一节 ■ 企业价值观	053
一、企业价值观的内涵	053
二、企业价值观的发展进程	054
三、企业价值观的内容	055
四、企业价值观的作用	057
五、企业价值观的塑造	058
第二节 ■ 企业精神	063
一、企业精神的内涵	063
二、企业精神的内容	064
三、企业精神的整合与教化	067
第三节 ■ 企业伦理	073
一、企业伦理的内涵	073
二、企业伦理的特征	073
三、企业伦理的内容	074
四、企业伦理的建立	077
第三章 ■ 企业文化与人	083
第一节 ■ 企业员工与企业文化建设	083
一、企业员工在企业文化建设中的作用	083
二、对企业员工在企业文化建设中所起作用的认识误区	085
三、发挥企业员工作用,加快建设企业文化	086
第二节 ■ 企业英雄与企业文化建设	089
一、企业英雄的定义与特点	090

二、企业英雄的分类	092
三、企业英雄的生成与塑造	096
第三节 ■ 企业家与企业文化建设	100
一、企业家的定义	100
二、企业家的角色定位	101
三、企业家在建设企业文化中的作用	105
四、企业家精神的内涵	105
五、培育高素质企业家队伍	109
第四章 ■ 企业文化研究溯源	114
第一节 ■ 企业文化兴起的理论背景	114
一、管理学对人性认识的发展	115
二、管理理论丛林时代的到来与管理的软化趋势	116
三、企业文化兴起的思想成因	118
第二节 ■ 企业文化研究的发展	120
一、企业文化的兴起是管理科学的大综合	120
二、西方企业文化研究的发展与趋势	122
三、我国企业文化研究的发展	127
第三节 ■ 企业文化经典学说	129
一、威廉·大内的 Z 理论	130
二、埃德加·沙因的企业文化定性研究	132
三、学习型组织理论	133
四、企业文化的定量研究：双 S 文化分类模型	135
五、企业文化方格论	139
六、松下幸之助的实践经营哲学	144

第二篇 企业文化实务操作

第五章 ■ 企业文化的塑造	150
第一节 ■ 企业文化塑造	150
一、企业文化塑造的目的	151
二、企业文化塑造的内容	151
三、企业文化塑造的途径与方法	154
四、企业文化塑造的高端模式——学习型组织锻造	157
第二节 ■ 企业文化导入	167
一、企业文化导入的前提	167
二、企业文化导入的时机选择	169
三、企业文化导入的步骤	171
第三节 ■ 企业文化管理	175
一、文化管理的内涵及其内在作用机理	176
二、文化管理的适用对象	178
三、以文化力推动企业经济力	180
第六章 ■ 企业文化的传播	192
第一节 ■ 企业文化传播	192
一、企业文化传播的意义	193
二、企业文化传播的方式	194
三、企业文化传播的类型	197
四、企业文化的内传播与外传播	198
第二节 ■ 企业文化与 CI 战略	200
一、CI 战略概念	201
二、企业文化与 CI 战略的关系	202

三、实施 CI 的战略意义	204
四、CI 战略的实施步骤	206
第三节 ■ 企业文化与品牌	214
一、品牌概述	215
二、企业文化与品牌的关系	217
三、基于企业文化的品牌战略	219
第四节 ■ 企业文化与营销	221
一、企业文化营销	222
二、企业文化与营销的关系	225
三、基于企业文化的营销的关键	226
四、企业文化与广告	229
第七章 ■ 企业文化评价	237
第一节 ■ 企业文化评价概述	237
一、企业文化评价的意义与过程	237
二、企业文化的评价方法	239
三、企业文化评价的应用	245
第二节 ■ 企业文化评价体系构建	247
一、企业文化评价的理论基础	247
二、评价体系构建的宗旨与原则	253
三、企业文化评价体系的构建思路	255
第三节 ■ 企业文化评价实践	258
一、福建企业文化评价的实践	258
二、《评价体系》的实践评价	261
第八章 ■ “自在人”人性假设及企业文化创新	267

第一节 ■ “自在人”人性假设	267
一、“自在人”假设的背景	268
二、“自在人”假设的提出	270
三、世界文化格局下的“自在人”	272
第二节 ■ 企业文化理论创新——S 管理理论原理	275
一、S 管理观的核心思想	276
二、S 管理观的三大理论基石	276
三、S 管理观的三大理论原理	277
四、S 管理模式的理论原理	278
第三节 ■ S 管理理论的应用研究	282
一、S 管理理论的应用条件	282
二、S 管理模式的构建	284
三、S 管理模式的应用分析：基于网龙(中国)公司实践的 总结	286
四、S 管理理论的应用前景与应用关键	289
参考书目	294
附件一 《福建企业文化评价体系》编制说明	299
附件二 《福建企业文化评价体系(2011 试行版)》	304

第
一
篇

企业文化导论

QIYE WENHUA DAOLUN

20 世纪 90 年代之后,随着企业文化的概念日益普及,企业文化的研究渐趋深入,人们开始对企业文化有所理解,认识到文化是强大的、潜伏的并且经常是无意识的一组合力,它决定了个人和集体的行为、感知方式、思维模式和价值观。同时文化要素决定了企业的战略、目标和运营模式。如果想让企业更加有效率,那么就必须理解文化在生产或生活中所扮演的角色。企业文化的作用不言而喻,但对“什么是企业文化?企业文化是怎么来的?企业文化的经营理念是什么?什么因素对企业文化的影响最大?企业文化又是怎样作用于企业,推动企业发展的?”这些问题,却始终没有明确的答案。本篇将从企业文化的内涵入手,由浅入深地对企业文化系统进行深刻剖析,讨论如何培育、塑造组织文化,并以企业价值观与企业精神为核心源泉,探寻企业文化与人的内在关联;揭示文化稳定且难以改变、文化的无形性以及文化无非是非优劣之分等的内在规律。

第一章 企业文化知识准备

学习提示

- ☑ **重点掌握**：文化的概念、企业文化的概念与特征。
- ☑ **掌握**：文化与企业文化的关系、企业文化的分类和功能。
- ☑ **一般了解**：企业文化与企业管理。

在本章,我们探讨了什么是文化、文化与企业文化间的关系问题,揭示了企业文化不仅是一种微观的文化现象,也是一种管理方式,还是一种管理理论,进而论述企业文化的特征、企业文化与企业管理的关系、分类、模式以及功能和价值。

第一节 关于文化与企业文化

现代社会,文化已经渗入生活的各个不同领域并都产生了巨大的冲击力,其中,在全球化的背景下,文化对管理的深远影响被前所未有地体验,文化管理已成为当代企业发展的主要驱动力。但是,在进行文化管理之前,我们首先要了解的是:到底什么是文化?作为文化与管理的结合点,“企业文化”又是什么?

一、文化的概念演化

(一) 文化的概念

随着社会经济的发展,文化呈现出千姿百态的文化现象。这些文化现象主要

从风俗、习惯、舆论、思维方式、行为准则等几个方面表露出来。因此,小至一束鲜花,大至一种习惯、不同思维方式与行为准则都能体现出不同的文化现象。

“文化”一词,最早出现在我国古代《周礼》一书中,具体所述为“观乎人文,以化成天下”,其基本含义是“以文教化”,这里的“人文”既指文化典籍,也指礼仪风俗。到了西汉,刘向在《说苑·指武》中首次将“文”与“化”连成一个概念:“圣人之治天下也,先文德而后武力。凡武之兴,谓不服也,文化不改,然后加诛。”我国古代的这些文化概念,基本上属于精神文明范畴,含义正如今今天所说的意识形态与政治文明,与现代科学所指的“文化”一词有别。

梁启超认为:“文化者,人类心能所开释出来之有价值的共业也”。

胡适指出:“文化是一种文明所形成的生活方式”。

梁漱溟则认为:“以文字、文学、思想、学术、教育、出版等为文化”。

钱穆认为:“文化即是人生,文化是我们大群集体人生一总合体,亦可说是此大群集体人生一精神的共业。此一大群体人生是多方面的,如政治、经济、军事,如文学、艺术,如宗教、教育、道德,皆是。综合此多方面,始称作文化。”

在西方国家,“文化”一词源自拉丁语 Cultus,是动词“Colere”的派生词,原意为耕种、栽培、驯养等行为过程,后来逐渐演变为修养、教化、陶冶等精神的内容。到了近代,英国“人类学家之父”泰勒(Edward Burnett Tylor)在《原始文化》一书中给文化下了个经典性的定义:“文化,就其在民族志中的广义而言,是个复合的整体,它包含知识、信仰、艺术、道德、法律、习俗和个人作为社会成员所必需的其他能力及习惯。”

因此,从广义上看,文化是人类社会历史实践过程中所创造的物质财富和精神财富的总和;从狭义上看,文化是指社会的意识形态,以及与之相适应的制度和组织机构。它的基本核心由两部分组成:一是传统的思想,一是与它们有关的价值。这一文化的综合定义基本为现代东西方的学术界所认可,有着广泛的影响。

（二）文化的特征

文化是一个复杂的系统工程,它包含着极其丰富的内容、复杂多变的形态和多种多样的子系统。每一个文化子系统,每一种内容和形态,都有其自身的特性。作为文化系统,它也有其共同的特点,才成为一个整体区别于其他事物。文化的共同特征主要包括以下诸方面:

(1) 文化的无形性——文化的影响是自然和自发的,我们只有在与我们具有不同文化的人们接触时,才意识到文化怎样塑造我们自己的行为。

(2) 文化的实用性——文化通过推出满足人们生理或心理需要、个人或社会需要的方法,为人们解决面临的问题提供规则和方向的指导。

(3) 文化的习得性——文化是后天学得的,亦即文化呈现出明显的习得性。

(4) 文化的共享性——某种特定的价值观、信仰、惯例或实践行为必须为全社会的多数人所共享才能被认为是文化的特征,即文化的共享性,这是指文化具有为一个群体、一个社会乃至全人类所共享的特性。

(5) 文化的动态性——由于创造文化的三要素(时间、空间和人)都在不断地变化着,因此,文化总是处在变动之中。

(6) 文化的规范性——由群体共享的行为和思想方面的模式就是规范。文化的规范性常常通过社会控制、传统力量、奖励、惩罚、批评等形式展示出来。

(7) 文化的综合性——文化是由多种价值观、信仰、习俗等要素组成的统一体。因此,文化从本质上讲具有综合性和整体性的特征。

（三）文化的分类

在我们讨论文化时,常常用两个比喻来使文化的抽象定义形象化。一个比喻是将文化比成洋葱,有层次之分。另一个比喻则是文化冰山说,指出文化的显性与隐性双重特征。下面对这两个比喻进行详细的解说。

1. 文化洋葱说

文化洋葱说认为文化像洋葱一样具有层次之分,由浅入深,具体可分为:

(1) 表层文化。

它是指我们平时能观察到的东西。由表层文化表现出来的一种文化的特征常常给人以强烈的直接冲击,让人感受到文化的存在和力量。表层文化通过外在物品表现,人们使用的语言是其中特殊的一种。其余的如艺术品、电影、绘画,甚至商店市场,也都属于表层文化。

(2) 中层文化。

它是指一个社会的规范和价值观。在这里,社会规范和价值观是两个不同的概念。社会规范是指一个群体中的多数人在某一情形下都会做的事。价值观则是指一个群体对于好坏是非的共同认识。社会规范之所以不同于价值观主要在于大多数人都在做的事情不一定就是对的,而只有少数人坚持的行为也未必就是坏事。在美国,“活着为了工作”是一个大家都接受的理念,因此加班加点被看成是好的行为,是受到社会和大众赞赏的行为。相反,“工作为了生活”是被墨西哥人认同的价值观,钱和工作不是生活中最重要的东西,如果为了工作而牺牲了与家人朋友共度时光,那就可能为大家所不齿。

(3) 核心文化。

它是指一个社会共同的关于人为什么存在的假设,触及该社会中人们最根深蒂固不容置疑的东西,比如人与生俱来的权利,人存在的价值,个人与他人的关系。美国的核心文化中最重要的一部分是人人平等,是个体的独立和自由。这些理念在美国社会生活的人那里是不需多思考的,是他们所有生活所依据的基本原则,是不可动摇的社会存在的基础。相反,在其他社会,比如印度,人生来不平等是根深蒂固的观念,在这个社会长期存在的种姓等级制度(the Caste system)中反映出来了。

2. 文化冰山说

文化冰山说认为文化由两部分组成:显性部分,即浮在冰山之上的可见部分;