

周安伯主編
周安伯主編

企業文化手冊

江蘇人民出版社
江蘇人民出版社

企业文化手册

周安伯 主编

江苏人民出版社

企业文化手册

周安伯主编

江苏人民出版社出版发行

句容红光印刷厂印刷

开本850×1168毫米1/32 印张16.5 插页2 字数400,000

1991年4月第1版 1991年4月第1次印刷

印数1—6000册

ISBN7—214—00816—5

G·218 定价7.90

责任编辑：沈耀才

江苏人民版图书凡印刷、装订错误可随时向承印厂调换。

主 编 周安伯

编辑委员 丁小文 王晓洋 王洪铭 宋新国

(以姓氏笔划为序) 陈晓丽 孙于萍 周安伯 郑禄余

张 刚 张振群 谢新民

编撰人员 丁 水 丁小文 王晓洋 王晓宁

(以姓氏笔划为序) 宋 威 宋新国 宋晓春 叶 晖

白 冰 刘 薇 朱爱根 孙于萍

孙连生 杜 平 吕书琼 陈晓丽

顾丽红 吴 滨 周安伯 周劲光

张 刚 张 晶 张哲民 张振群

徐 浩 高 勇 秦兆辉 殷晓梅

曹文华 谢新民

资料人员 柏 青 刘 俊 张传楠

前 言

在 80 年代的“文化热”中，企业界和学术界对企业文化的研究和实践，可以说达到了一定的“热”度。此后，从表象看，是“降温”了，而在实际上，是经过了一段时间的反思和总结，企业文化的发展走上了更加健康、扎实的路子。从国际国内正反两方面的历史经验中，有志于振兴中华的企业界人士十分明确地认识到：在改革开放和发展社会主义商品经济的新的历史条件下，在新技术革命浪潮席卷全球的年代，要使企业立于不败之地，不断开拓进取，不仅应当坚持正确的政治方向，而且应当树立全新的文化意识：不仅必须加强“硬”管理，而且必须强化“软”约束。建设和发展有中国特色的社会主义企业文化，普遍提高全体职工的思想道德素质和科学文化素质，使企业全体干部职工树立起共同的目标和价值观念，增强大家的共识，培养起独特的企业精神，形成利益共同体、命运共同体，从而增强企业的凝聚力，充分激励和发挥全体职工的主人翁责任感和主动性、积极性、创造性，为企业的生存和发展而同心同德地拼搏奋斗，就是这样一条正确道路。同时，人们还懂得，企业文化的发展，既受整个社会文化发展状况的制约，又是促进社会文化进步的推动力量。利用企业的优势，大力发展社会主义企业文化，从而促进社会各阶层和各利益群体的共识，增强全社会、全民族的凝聚力，这将为社会主义现代化建设提供强大的精神力量。基于此，我们的各级领导机关和有关部门，都很关注和支持企业文化建设。

我们——在企业和企业主管部门、理论工作部门、文献情报部门工作的几部分同志，也正是出于促进企业文化发展的愿望，在经过一段时间的酝酿、准备之后，一起编写了这本《企业文化手册》。企业文化的实践虽然已经历相当长的过程，但企业文化的理论形态尚在形成之中。在不同制度下，企业文化的理论和实践既有某些共性的东西，又有着各自的个性和质的区别。对此并不是所有的同志都有清醒的认识，尤其是在前几年的“企业文化热”中。因此，我们认为，当务之急不是追求构筑什么企业文化的理论体系，而是适应建设和发展具有中国特色的社会主义企业文化的需要，提供有参考价值的历史资料和现实材料。经过反复研究，便形成了本书六篇的结构。

我们的编写工作，得到了有关部门、领导和学者的关心和帮助。本书参考、借鉴和吸收了国内外学术界的某些研究成果，利用了公开发表的一些实际材料。江苏人民出版社的领导和编辑同志为我们提供了具体指导和助益。在此，一并致以由衷的感谢！

编者

1990年6月

目 录

前言	(1)
----------	-----

历史篇

一、企业文化发端

- (一)“硬”管理模式:西方古典管理理论 (1)
- (二)中国民族工业开培育企业精神之先河..... (3)
- (三)兼融东西的日本企业文化..... (6)

二、企业文化流变

- (一)行为科学对于古典管理理论的“扬弃”..... (9)
- (二)日本企业文化的调整 (12)
- (三)中国企业文化的发展衍化 (14)
- (四)西方的组织行为学和系统管理理论 (16)

三、“企业文化热”

- (一)从经营管理“热”到“日本管理模式”的成熟 (18)
- (二)“日本旋风”逼出来的美国企业文化研究 (27)
- (三)中国的“企业文化热” (36)

四、反思与抉择

- (一)致力于创新的西欧企业文化 (47)
- (二)“变革”之中的美国企业文化 (51)
- (三)试图消除弊端、迎接挑战的日本企业文化..... (57)
- (四)在反思中推进的中国企业文化建设 (60)

理论篇

1. 企业文化 (66)
2. 企业精神 (68)
3. 企业文化的要素 (69)
4. 企业文化的结构 (72)
5. 企业文化的特征 (74)
6. 企业文化的功能 (75)
7. 企业文化的模式 (76)
8. 企业文化的制约因素 (78)
9. 社会主义企业文化 (80)
10. 社会主义企业文化的主要特征 (82)
11. 社会主义企业文化建设的意义 (84)
12. 企业文化的中国特色 (86)
13. 我国企业文化建设的优势 (88)
14. 我国企业文化建设的方针 (90)
15. 建设企业文化应具有现代化观念 (93)
16. 企业文化应体现共性和个性的结合 (95)
17. 企业文化建设是一项系统工程 (97)
18. 企业文化建设与发展商品经济 (98)
19. 企业文化建设与精神文明 (100)
20. 企业文化建设与思想政治工作 (102)
21. 企业文化建设与深化企业改革 (103)
22. 企业文化建设与承包经营责任制 (105)
23. 企业文化建设与治理整顿 (107)
24. 企业文化建设与对外开放 (109)
25. 企业文化建设与“四有”队伍培养 (110)

26. 企业文化建设与职业道德	(112)
27. 企业文化与科学管理	(114)
28. 企业文化与企业民主	(116)
29. 企业文化与人际沟通	(117)
30. 企业文化与企业利益共同体	(120)
31. 企业文化与社区文化	(121)
32. 企业文化与城市精神	(123)
33. 发扬优秀的文化传统	(125)
34. 对国外企业文化成果的借鉴	(127)
35. 对原有企业文化的改革和重塑	(129)
36. 企业文化建设应防止各种偏颇	(131)
37. 企业文化建设的途径	(133)
38. 企业文化建设的主要环节	(135)
39. 企业文化建设的三个层次	(137)
40. 企业文化建设应当立足于人	(140)
41. 企业文化建设应从职工队伍新特点出发	(142)
42. 企业器物文化的建设	(143)
43. 企业制度文化的建设	(146)
44. 企业管理文化的建设	(148)
45. 企业经营文化的建设	(151)
46. 企业科技文化的建设	(153)
47. 企业教育文化的建设	(155)
48. 企业精神文化的建设	(158)
49. 企业娱乐文化的建设	(160)
50. 企业精神的培育和命名	(163)
51. 企业文化网络的建设	(165)
52. 企业形象的塑造	(167)
53. 乡镇企业文化建设	(169)

54. 私营企业文化建设	(171)
55. 区域性企业文化建设	(173)
56. 英雄模范在企业文化建设中的表率作用	(174)
57. 企业家在企业文化建设中的作用	(176)
58. 党组织在企业文化建设中的核心领导作用	(177)
59. 政工部门在企业文化建设中的作用	(179)
60. 群众团体在企业文化建设中的作用	(181)

实例篇

一、锤炼企业哲学

1. 鲁冠球的经营哲学	(184)
2. 李正安的功势经营战略	(186)
3. 广州“美特”的“强者哲学”	(189)
4. 北京广播器材厂的“先导市场法”	(191)
5. 实行整体优化,提高企业素质	(192)
6. “红光系统管理法”	(195)
7. 山西应县陶瓷厂的“系统管理法”	(196)
8. 江苏盐城羊毛衫一厂的“均势可比法”	(198)
9. 天津蓟县水泥厂的“连带管理工作法”	(200)
10. 河南安阳装饰织物总厂的“双全管理法”	(20)

二、培育企业精神

1. 坚持教育为本,培育“宝钢精神”	(204)
2. 本钢振兴发展的精神动力	(206)
3. 从五个方面培育企业精神	(207)
4. 铁道部第16工程局是怎样培育企业精神的	(210)
5. “大化”企业精神之光	(212)
6. “三元”精神的赞歌	(213)

7. 建设特殊战线上的企业精神文化…………… (214)
8. 南京商场培育“三自”企业精神…………… (216)
9. 让行业精神发光发热…………… (218)
10. 运用多种激励手段,增强企业凝聚力…………… (219)

三、优化价值观念

1. “质量第一,用户第一”…………… (221)
2. 坚持“用户至上,信誉第一”的价值观…………… (223)
3. 坚持“质量第一”方针…………… (225)
4. “唯旗是夺”的“朝重”价值观…………… (228)
5. 使企业成为职工追求人生价值的场所…………… (229)
6. 以企业价值观促进生产发展…………… (230)
7. 上海华亭宾馆的共享价值…………… (231)

四、增进企业民主

1. 天津海河塑料厂的“群体经营工作法”…………… (233)
2. 赋予职工民主权利,增强职工主体意识…………… (235)
3. “民主三法”增强职工参与意识…………… (236)
4. 以人为中心的信任型管理法…………… (237)
5. 贵溪冶炼厂的职工自我管理…………… (239)
6. 上海圆珠笔厂的“民管专题小组”…………… (240)
7. 建设民主环境,努力办好企业…………… (242)
8. 创建民主和谐新秩序…………… (243)
9. 古井酒厂“有奖批评”活动效果好…………… (245)

五、增强企业道德

1. “维护消费者利益是根本”…………… (246)
2. 让人民放心满意的济南铁路局济南站…………… (247)
3. 增强企业道德,搞好优质服务…………… (248)
4. 提高思想素质,建设企业道德…………… (250)
5. 贯彻职业道德的精髓——真·诚·信…………… (251)

6. 坚持正确的企业竞争道德观····· (252)

7. 乐理千家水,笑润万人心····· (254)

六、树立企业目标

1. 一级企业的新目标····· (256)

2. 以跻身国际市场为目标····· (258)

3. 以波音 737、757 为目标····· (260)

4. 用“满负荷工作法”实现企业目标····· (262)

5. 运用目标激励,增强企业凝聚力····· (264)

6. 上海“施贵宝”的目标管理····· (265)

7. “全员达标工作法”····· (266)

8. 企业文化为目标导向经营拓宽道路····· (268)

七、健全企业制度

1. 从制度上保证职工当家作主····· (270)

2. 石家庄市工农机械厂的“六、二”工作制····· (272)

3. 高效益的企业新模式····· (275)

4. 张家口探矿机械厂实现民主管理制度化····· (277)

5. 榆次市印染厂的“一等品质量工资制”····· (279)

6. 大权集中,小权分散····· (281)

7. 切实抓好劳动纪律管理制度建设····· (283)

8. 天津津南丝织厂的管理之道····· (285)

9. 严格规章制度,旧貌换新颜····· (286)

八、开展文化活动

1. 开展丰富多采的群众性文化活动····· (288)

2. 大连钢厂的“知、爱、兴”活动····· (290)

3. “四大讲”活动效果显著····· (291)

4. 长炼的文化“舞台”····· (293)

5. 开展多种形式的文化活动····· (294)

6. 寓教于文化活动之中····· (295)

7. 萨尔图荒原上的一朵奇葩····· (297)

九、建立“利益共同体”

1. 调动职工积极性,建设企业利益共同体····· (299)
2. 正确处理几个关系,建立命运共同体····· (301)
3. 理顺分配关系,建立命运共同体····· (302)
4. 玄武饭店是这样建立命运共同体的····· (304)
5. 调动经营者与劳动者积极性,建设利益共同体····· (305)
6. 引入风险机制,建立命运共同体····· (307)
7. 发挥厂长在企业利益共同体建设中的主导作用····· (309)

十、确立企业形象

1. 树立堂堂正正的社会主义大企业形象····· (311)
2. 努力塑造良好的企业形象····· (313)
3. 可贵的“嘉丰风格”····· (315)
4. 塑造好邮政企业的形象····· (316)
5. “为明天而工作”····· (317)
6. 创建文明清洁优雅的环境····· (319)

经验篇

1. 大庆石油管理局 让大庆精神代代相传····· (322)
2. 鞍山钢铁公司 倡导企业精神,建设企业文化····· (329)
3. 首都钢铁公司 一切靠职工群众自己去创造····· (335)
4. 吉林化学工业公司 依靠群众提炼和弘扬企业精神·····
····· (342)
5. 上海石油化工总厂 以企业文化强化思想政治工作·····
····· (347)
6. 广州白云山制药总厂 不断深入培育企业文化····· (353)
7. 第二汽车制造石厂 努力开发人的精神力量····· (359)

8. 北京制药厂 抓企业文化,促企业进步 (364)
9. 第一汽车制造厂 用“争第一、创新业”的精神武装
激励职工..... (368)
10. 沙市第三棉纺厂 全心全意靠职工,人人奉献做主人 ...
..... (372)
11. 白银有色金属公司 建设一个好的企业“小气候”.....
..... (377)
12. 南通天生港发电厂 凭着“天电精神”稳步前进 ... (382)
13. 扬子石化公司 这样来建设“扬子文化” (388)
14. 江苏省龙潭水泥厂 用人育人爱人,培育企业精神
..... (394)
15. 江阴钢丝绳厂 建设科技文化,实现科技兴厂..... (399)
16. 大丰县淮南纱厂 建设企业文化,增强企业活力
..... (404)
17. 扬州邮电局 建设有邮电特色的企业文化 (409)
18. 扬州合成化工总厂 努力创造良好的企业文化氛围.....
..... (414)
19. 南京市医药公司 坚持搞活企业与道德建设的辩证统一
..... (419)
20. 昆山化工厂 从“黄牌”企业到明星企业 (423)
21. 常熟市江南仪表厂 袁厂长的“三斧头” (427)

探讨篇

一、企业文化的基本理论

- (一) 企业文化的概念和内涵..... (432)
- (二) 企业文化的内容和定义..... (436)
- (三) 企业的功能的作用..... (439)

(四)企业文化的特征和特点·····	(443)
二、中国特色的社会主义企业文化	
(一)对我国企业文化的发展和现状的一些认识·····	(445)
(二)现阶段我国建设社会主义企业文化的指导思想·····	(450)
(三)建设有中国特色的企业文化的基本原则·····	(452)
(四)有关中国特色的企业文化的内容、特点和功能·····	(455)
三、中国企业文化建设中的几个关系问题	
(一)企业文化与两个文明建设的关系·····	(462)
(二)企业文化与科学管理和思想政治工作的关系·····	(463)
(三)企业文化与企业家和企业职工·····	(468)
主要参考资料 ·····	(471)

检索篇

一、图书索引 ·····	(474)
二、期刊索引 (1986—1990.4)·····	(476)
三、报纸索引 (1986—1989年)·····	(504)

历史篇

有人说，企业文化对于中国人来说是“舶来品”，它产生于美国，根在日本。这种说法曾不脛而走，被不少人视为高论。然而，这种“高论”是不符合事实的。诚然，企业文化作为一种新的系统的管理理论，形成于 80 年代初期的美国。但是，作为一种文化现象，企业文化是和本企业的存亡相始终的；而作为企业文化理论的源头，更不在大洋彼岸。我们的这种观点，也可能被有的人斥为“异端邪说”。凭空争辩是无济于事的，还是让我们从企业文化的源头开始往下考察吧。

一、企业文化发端

当企业文化随着近代企业产生以来，它就形成了两股潮流、两种模式。

一、“硬”管理模式：西方古典管理理论

这一学派的代表人物有被誉为“科学管理之父”的美国的泰罗(1856—1915)、法国的德约尔(1841—1925)、德国的韦伯(1864—1920)，以及稍后的美国人古利克(1892—)和英国人厄威克(1891—)等人。古典管理理论较系统地探讨了经济管理问题。如泰罗等人倡导的科学管理，主要探讨了在工厂中提高劳动生产率的潜力是很大的。他们在科学试验的基础上，提出了科学管理的有关原理和操作方法。这主要是：工作定额原理，即以标准的操作方法对全体工人进行训练，并据以制定较高的定额；标准化原理，即

把工人使用的工具、机械、材料以及作业环境加以标准化。他们提倡实行一种有差别的、刺激性的计件工资制度，以鼓励工人完成工作定额。他们认为，要提高劳动生产率，就必须使关心低成本的雇主和关心高工资的工人进行合作。他们还认为，通过科学管理提高了劳动生产率，雇主和工人都可以达到自己的目的，这就是他们双方“协调与合作”的基础，要使雇主和工人都认识到这一点。此外，泰罗等人还对计划职能和执行职能的划分、职能管理制的采用和组织结构上的管理控制原理等进行了探讨。

泰罗的管理思想，主要在他出版于1911年的代表作《科学管理原理》一书中。他1912年在美国国会众议院特别委员会对泰罗制和其他工场管理制的听证会上的证词，也是研究科学管理的一篇重要文献。

德约尔的管理理论，主要包含在1916年出版的《工业管理和一般管理》一书中。他认为，管理不同于经营，只是经营的六种职能活动（技术活动、商业活动、财务活动、安全活动、会计活动、管理活动）之一。这六种职能活动是企业组织中各级人员都多少不同地具有的，只是因职务高低和企业大小而各有侧重罢了。管理活动本身，则又包含计划、组织、指挥、协调、控制五种因素。德约尔分别对它们作了比较详细的论述，并提出了14条管理原则：分工、权力与责任、纪律、命令的统一性、指挥的统一性、个别利益服从整体利益、报酬、集权、管理层次、秩序、公平、保持人员稳定、首创精神、集体精神。德约尔还特别强调管理教育的重要性，认为可以通过教育使人们学会进行管理并提高管理水平。

韦伯的研究集中在组织理论方面，“理想的行政组织体系理论”是他的贡献，他的代表作《社会组织与经济组织理论》一书集中表述了这一理论。韦伯主张，为了实现一个组织的目标，要把组织中的全部活动划分为各种基本的作业，作为公务分配给组织中的各个成员。各种公职和职位按职权的等级原则组织起来，每一职位