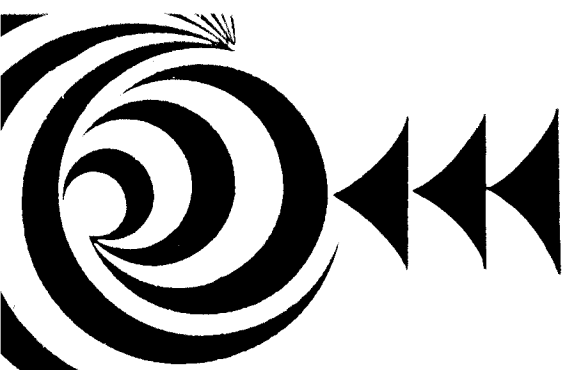


# 企业文化概论

袁宝华题

● 主 编 张宗源 黎永泰  
● 副主编 胡家沛



责任编辑：兰明春  
技术设计：兰明春  
封面设计：邱云松

## 企 业 文 化 概 论

主 编 张宗源 黎永泰

\*

四川大学出版社出版发行 (成都四川大学校内)

四川省新华书店经销 四川新华印刷厂印刷

开本850×1168毫米1/32 印张 13.125 字数300千

1989年12月第1版 1989年12月第1次印刷

印数 1—5000册

\*

ISBN 7-5614-0297-X/G·25 定价：5.40元

---

貫徹以我為主博采衆長融會貫  
通自成一家の方針建設具  
有中國特色的社會主義  
文化

趙紫陽

廿年十月六日

加强企业文  
化建设  
提高企业整  
体效益

為《企業文化概論》題  
楊超 一九九〇年春

## 企业文化研究的新进展（代序）

赵荫华

摆在读者面前这本《企业文化概论》，是四川省“七·五”期间哲学、社会科学重点科研项目研究成果，是企业家与管理学者通力合作研究企业文化的一部力作，是企业文化研究的新进展。

近年来，我国企业界和管理学界对企业文化的理论和方法进行了探索研究，并将企业文化理论和方法运用于我国企业的管理实践，无论是在理论研究和在工作实践中都取得了新的进展。不少企业家和管理学者都很注意总结我国企业化管理实践的经验，探索具有中国特色的社会主义企业化管理理论和方法，这对于我国企业管理水平的提高，无疑是一个促进。成都无缝钢管厂这些年来坚持不懈地进行企业文化的实践，取得了比较丰富的经验。党委书记张宗源同志，不仅是一个出色的思想政治工作者，而且又是一个热心企业文化建设，改进企业管理，提高职工队伍素质的研究者和实践者。他和管理理论界的同志通力合作，撰写成了这部具有中国特色的研究企业文化建设的力作，这不仅对于企业管理在理论与实践的结合上具有重要意义，而且对于探索加强与改善企业党委的思想政治领导，也具有积极意义。

《企业文化概论》一书，值得企业界的同志们一读。

首先，它从企业管理思想的演变和广阔复杂的社会背景方面，介绍了国外企业化管理理论和方法出现的原因及其理论与实践，坚持以我为主，博采众长，融汇贯通，自成一方的方针和

洋为中用的原则，经过分析，吸收其有益的部份，为我所用，提供了对国外企业文化这种企业管理理论的详细说明。不仅如此，作者还比较深入地探讨了企业文化理论的渊源，有见地地指出，企业文化理论并非国外的舶来品，它的根子在中国，早在中国近代民族企业中就有企业文化的思想及实践。为此，作者正本溯源，对中国近代民族企业的企业文化管理作了较为深入的研究。我们民族有自己的优秀的传统文化，在企业管理的理论和实践方面对世界也是有贡献的。作者关于这方面的研究，有助于我们继承我国自己的优秀的历史文化遗产，有助于提高我们民族的自尊心、自信心。

其次，这本书立足于改革开放以来我国企业管理的实践，着力总结中国企业在企业文化建设中的新鲜经验。作者对一百余家大、中型国营企业的企业文化建设的实践经验进行了必要的吸收和概括。毛泽东同志历来要求我们：“要向外国学习科学原理，学了这些原理，要用来研究中国的东西。”小平同志也指出：“中国式的现代化，必须从中国特点出发。”他们都要求我们要认真总结自己的经验，形成具有中国特点的，有民族风格、民族形式，从而与中国具体实践紧密结合的社会主义企业管理。本书作者本此精神，一方面以民族自豪感注重对中国企业文化建设的发展历史和实践经验进行探索研究。同时又不停留在经验水平上，而是用马列主义科学态度，对这些新鲜经验作出理论上的概括和提高。这一工作虽然具有尝试性质，但他们艰苦的研究工作，认真探索的精神是值得肯定的。特别要指出的是，作者对“异军突起”的乡镇企业文化建设问题也作了必要的多视角的分析，对于促进乡镇企业的健康发展也有一定的帮助。

最后，本书还对建立具有中国特色的企业文化管理理论方法的体系进行了认真思考。作者在总结中国企业文化建设经验的基础上，着重对中国社会主义企业文化的理论体系、结构、功能、

内容、形成规律和具体途径进行了比较深入的研究，为建立中国企业文化的科学理论体系作了初步构想和尝试。作者占有大量资料，从理论上进行分析研究，严谨、深入，立足企业改革实践和企业文化实践，针对性、适用性、操作性比较强，可供参考和借鉴。对于企业领导干部、企业管理工作者和广大职工了解企业文化的管理思想，指导实践都有积极的作用。

当前，我国社会主义企业的管理正处于向前发展的关键时期，搞活全民所有制的大中型企业和其他一切企业，是提高企业的经济效益，发展国民经济的根本要求。关于企业文化建设的研究专著目前国内还很少，我们热切希望能有更多的关于这方面的论著问世，为提高我们企业的管理水平作出新的贡献。

# 目 录

|                              |       |
|------------------------------|-------|
| <b>第一章 企业文化在中国的兴起</b> .....  | (1)   |
| 第一节 改革呼唤企业文化.....            | (1)   |
| 一、中国企业改革中管理思想的演变.....        | (1)   |
| 二、企业文化建设在中国企业的兴起.....        | (8)   |
| 第二节 中国企业文化与国外企业文化.....       | (16)  |
| 一、日本的企业文化.....               | (16)  |
| 二、美国的管理思想与企业文化.....          | (23)  |
| 三、中国企业文化应当具有自己的特色.....       | (31)  |
| <b>第二章 企业文化是一个有机系统</b> ..... | (41)  |
| 第一节 企业文化的结构分析.....           | (41)  |
| 一、文化和企业文化.....               | (41)  |
| 二、企业文化的结构和特征.....            | (50)  |
| 第二节 企业文化与环境.....             | (61)  |
| 一、企业组织与环境.....               | (61)  |
| 二、企业环境与企业文化的关系.....          | (71)  |
| <b>第三章 企业文化与中国文化传统</b> ..... | (81)  |
| 第一节 企业文化与中国文化传统的关系.....      | (81)  |
| 一、当代中国企业家对传统文化的反思.....       | (81)  |
| 二、文化传统对企业文化建设的意义.....        | (88)  |
| 第二节 企业文化与中国古代、近代管理思想 .....   | (101) |

---

|                                       |              |
|---------------------------------------|--------------|
| 一、企业文化建设要注重研究古代管理思想 .....             | (101)        |
| 二、中国近代企业家的企业文化和管理思想 .....             | (109)        |
| 三、企业文化与中国革命建设传统 .....                 | (119)        |
| <b>第四章 企业文化与企业精神 .....</b>            | <b>(131)</b> |
| 第一节 企业精神——企业生存发展的精神支柱 .....           | (131)        |
| 一、企业精神与企业文化的关系 .....                  | (131)        |
| 二、企业精神的内容是个性与共性的统一 .....              | (136)        |
| 第二节 大力培育国营企业的企业精神 .....               | (150)        |
| 一、把培育国营企业的企业精神作为提高企业<br>活力的大事来抓 ..... | (150)        |
| 二、国营大中型企业精神培育的途径 .....                | (155)        |
| 三、企业家与企业精神 .....                      | (163)        |
| <b>第五章 创新精神是企业精神的灵魂 .....</b>         | <b>(177)</b> |
| 第一节 商品竞争与创新 .....                     | (177)        |
| 一、商品生产要求培育以创新精神为根本特征<br>的企业文化 .....   | (177)        |
| 二、创新精神是竞争文化的内核 .....                  | (184)        |
| 三、创新精神与事在人为 .....                     | (193)        |
| 第二节 创新精神与企业人才的培育 .....                | (207)        |
| 一、创新需要造就企业英雄人物 .....                  | (207)        |
| 二、创新精神与企业人才培养 .....                   | (213)        |
| <b>第六章 企业哲学与企业文化价值观 .....</b>         | <b>(221)</b> |
| 第一节 企业应当具有哲学思想 .....                  | (221)        |
| 一、企业发展与企业哲学的演变 .....                  | (221)        |
| 二、建设有中国特色的企业哲学 .....                  | (233)        |
| 第二节 努力培育企业经营价值观 .....                 | (241)        |
| 一、经营价值观——企业成功的指南 .....                | (241)        |

|                              |                |
|------------------------------|----------------|
| 二、培育现代企业的经营价值观·····          | ( 255 )        |
| <b>第七章 企业风格和企业经营特色·····</b>  | <b>( 263 )</b> |
| 第一节 企业风格和管理特色是企业文化的个性反映····· | ( 263 )        |
| 一、企业风格和管理特色的涵义·····          | ( 263 )        |
| 二、企业风格和管理特色的形成和表现·····       | ( 269 )        |
| 第二节 企业家的领导风格和管理特色·····       | ( 278 )        |
| 一、企业家的领导风格·····              | ( 278 )        |
| 二、企业管理特色与企业文化·····           | ( 292 )        |
| <b>第八章 企业伦理道德与礼仪·····</b>    | <b>( 299 )</b> |
| 第一节 企业伦理道德是企业文化的重要组成部分·····  | ( 299 )        |
| 一、从企业管理的角度认识企业伦理道德的功能·····   | ( 299 )        |
| 二、企业伦理道德建设与职工主体性的发挥·····     | ( 309 )        |
| 三、企业文化建设中的道德建设·····          | ( 317 )        |
| 第二节 企业礼仪在道德建设中的作用·····       | ( 328 )        |
| 一、礼仪文化与企业道德建设的关系·····        | ( 328 )        |
| 二、企业礼仪与公共关系·····             | ( 334 )        |
| <b>第九章 企业心理与企业美学意识·····</b>  | <b>( 339 )</b> |
| 第一节 企业心理·····                | ( 339 )        |
| 一、企业心理是企业的隐示文化·····          | ( 339 )        |
| 二、企业心理与企业凝聚力、活力和向心力·····     | ( 345 )        |
| 三、组织气候建设是企业文化建设的重要内容·····    | ( 355 )        |
| 第二节 企业审美文化·····              | ( 362 )        |
| 一、审美文化是企业的高层次文化表现形式·····     | ( 362 )        |
| 二、要注重管理过程中的美学问题·····         | ( 370 )        |
| <b>第十章 乡镇企业文化·····</b>       | <b>( 377 )</b> |
| 第一节 乡镇企业文化的形成及对农业改造的意义·····  | ( 377 )        |

---

|                         |         |
|-------------------------|---------|
| 一、我国乡镇企业的历史和发展·····     | ( 377 ) |
| 二、乡镇企业文化的特征·····        | ( 381 ) |
| 第二节 建设新型的乡镇企业文化·····    | ( 396 ) |
| 一、社会化生产给乡镇企业文化建设提出的要求·· | ( 396 ) |
| 二、乡镇企业文化建设中应当解决的问题····· | ( 402 ) |

# 第一章

## 企业文化在中国的兴起

经济体制改革给我国企业带来生机和活力，社会主义有计划的商品经济的发展使企业的生产经营纳入了竞争的轨道。企业改革的深化和社会竞争机制的逐渐发育，促使企业从重视资金、技术、规模、利润等，迅速地走向重视管理。今天中国的企业要奋力跟上国际竞争的潮流，就必须进入管理时代。向管理要生产力，走内涵发展的道路，是摆在中国每一位企业领导面前的迫切课题。在这样的背景下，一种为国外企业界所青睐的管理思想——企业文化，被我国企业界和管理学界所重视并引进国内。企业文化建设已成为中国企业家的热门话题。结合我国企业实际，探索企业文化建设的种种问题，推动企业文化建设的发展，成为中国企业界和管理学界的重要课题。

### 第一节 改革呼唤企业文化

#### 一、中国企业改革中管理思想的演变

##### 1. 企业改革要求提高企业活力

企业(enterprise)具有如下含义：它首先是指具有独立性的、从事工业、商业活动的经济组织；其次，它包含有“进取”、“冒险”的意义。企业的独立性、进取性和风险性特征，要求企业具有活力。所谓活力，就是企业的生命力，具体表现为企业的组织生产

能力、产品竞争能力、市场应变能力、信息反馈能力、创造革新能力、资金增殖与盈利能力、与其它企业的协作和合作能力、技术开发与扩大再生产能力等。

我国长期实行有计划的产品经济，国家行政机关是经济运行的神经中枢，高度集中的自上而下的行政管理，使企业只能被动地执行指令性计划，多种形式的统筹制度和平均主义的机制，使企业的效益与职工的经济利益不发生关系。在行政体制下，企业成为一种缺乏独立人格和意识的纯生产性组织。在企业内部成员之间、企业外部之间，都不存在竞争，也不存在优胜劣汰的威胁感。企业内部无动力，外部无压力，它只是一个缺乏自身活力、听命于行政机关的隋性体。企业的活力，是保证整个社会生产力发展的关键。企业缺乏活力，成为我国经济发展处于落后状态的重要原因。

党的十一届三中全会以来，我国开始转入社会主义有计划商品经济轨道。1984年10月《中共中央关于经济体制改革的决定》公布后，商品经济在我国经济生活中的地位被正式肯定下来，有计划的商品经济成为经济体制改革的理论支柱。全民所有制工厂在扩大自主权的改革过程中，经历了超计划利润分成、全额利润分成、利改税第一步、利改税第二步，以及厂长负责制等五个步骤。经过改革，工厂由计划经济下的纯生产性组织转变成了相对独立的经济实体，作为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者的全民所有制企业，宣告诞生。随着商品生产的发展和改革的深入，企业的外部竞争环境和内部竞争机制逐渐发育起来。在国营企业、个体经济和私营企业、乡镇企业、中外合资和外贸独资企业、各类企业之间，以及国内市场和国外市场之间、企业内部职工之间的竞争关系，正在逐渐形成。

商品经济和竞争，使我国国营工厂转变为企业，使企业开始培养起独立的人格和独立的生产经营意识。国营企业第一次成为具

有一定权利和义务的法人。在生产过程中，它是社会主义商品生产的直接经营者，具有生产资料的使用权和经营管理权；在交换过程中，它是社会主义商品流通的直接承担者，通过等价交换和其他生产单位及消费者发生经济联系；在分配过程中，企业是各尽所能、按劳分配原则的直接执行者。企业在生产经营、交换流通、分配消费中的相对独立的地位，使企业在生产经营行为中和意识中，都必须对自己负责。企业强烈地意识到在失去行政依赖之后，自己依赖自己、自己发展自己、自己完善自己的必要性，意识到社会责任对它的要求。企业独立人格意识的萌生，成为企业全面地自己发展自己的标志。

十年来，我国国营企业走上了独立发展自己、完善自己的道路。厂长负责制的实行，强化了企业领导的责任感、使命感和事业心；企业完成生产型向生产经营型转变，并积极向经营开拓型发展；企业内部正确处理集权和分权的关系，把各层领导的积极性调动起来，有利于企业搞活；不断完善的经济责任制，把职工的收入同企业经营的好坏，与职工本人的劳动数量、质量联系起来，调动了干部和工人的生产积极性；企业推行全面质量管理，建立健全质量保证体系，使搞活企业更有了保证；在改革中调动科技工程人员的积极性，对企业不断进行技术改造，不少企业还从国外积极引进技术和设备，提高了企业的装备水平、检测水平和工艺水平，依靠科学技术有力地促进了生产力发展；为了提高职工素质，不少企业开展了全员培训，使职工队伍的科学文化水平 and 能力素质有了较大提高，职工队伍正朝着过硬的、高效率的、掌握现代化技术的方向发展；适应商品生产的发展，企业间开展横向经济联合，使企业在联合中获得了更大的竞争力量。总之，经过十年改革，我国国营企业已经成为社会主义商品经济中的基本经济单位。

国民经济的力量是企业生产力的总和，国民经济的健康发

展,归根到底取决于企业这个国民经济的细胞活力的发挥,特别取决于国营大中型企业的活力的提高。因此,全面提高国营大中型企业的素质和活力,不仅是改革的重要任务,而且成为企业界、管理学界集中研究的课题。

## 2. 搞活企业要完善企业管理

影响我国企业活力的因素很多,其中最重要的因素是管理。我国企业管理长期处于落后状态,严重影响了经济发展。因此,发展经济必须加强企业管理。企业在走向现代化的过程中,必须实现管理的现代化。管理的现代化是一个动态过程,它包括管理组织高效化、管理方法科学化、管理手段自动化、管理人员知识化、管理思想经营化等等。管理的现代化势必造成一种管理生产力,它是企业现实生产力中强有力的组合力量。

管理包括为完成目标而从事的对人与物质资源的协调活动。它协调组织中各分系统的活动,并使之与环境相适应。管理通常由四个基本要素构成:“①朝着各种目标;②通过人;③动用技能;④在某一组织中。”<sup>①</sup>因此,通常可以把管理定义为计划、组织、控制、协调等活动。管理者通过管理活动将人、机器、材料、资金、时间、场地等各种资源转变成为一个活的企业。管理造成了企业这个活的有机体,正是从这个意义上说,管理水平的高低,直接关系企业的活力水平。

我国的工业企业管理的发展经历了曲折的过程。

1949年至1952年,是我国企业组织机构和管理制度的变革时期。党和政府运用政权的力量没收和接管了官僚资本主义企业,使之转变为国营企业;同时根据全心全意依靠工人阶级的方针,在民主改革运动和生产改革运动的基础上,在工厂实行了民主管理

---

<sup>①</sup>〔美〕弗里蒙特·E·卡斯特、詹姆斯·E·罗森茨韦克:《组织与管理》,第8页。中国社会科学出版社,1988年版。

制度，建立了工厂管理委员会和职工代表大会。新的组织机构和管理制度的建立，调动了职工作为工厂主人翁的积极性，劳动热情高涨，生产纪录不断刷新，企业面貌发生了根本性变化。但是，企业管理工作总体上还处于起步阶段，还缺乏一套科学的管理制度和办法。

第一个五年计划期间，为了适应大规模的工业建设需要，在企业中开始建立和健全适应现代化大生产的科学管理制度和办法。在全国范围内普遍推广苏联的管理经验，普遍实行计划管理、技术管理、经济管理，建立和健全生产指挥系统和管理机构，培训企业管理人员等，使工业企业管理开始走上科学的管理轨道。

毛泽东同志是重视企业管理的，也是重视学习国外企业管理先进经验的。他曾指出：“外国资产阶级的一切腐败制度和思想作风，我们要坚决抵制和批判。但是，这并不妨碍我们去学习资本主义国家的先进的科学技术和企业管理方法中合乎科学的一面。工业发达国家的企业，用人少，效率高，会做生意，这些都应当有原则地好好学过来，以利于我们改进工作。”<sup>①</sup>在实际工作中，毛泽东同志曾经总结出中国企业管理的“鞍钢宪法”，并曾亲自主持制订《工业七十条》（草案）。1964年，毛泽东又发出“工业学大庆”的号召，我国工业企业为探索适合我国国情的科学管理制度和办法，做了大量积极有益的工作。

但是，在企业管理方面，我们也有较大的失误。由于种种原因，对于外国的管理经验，学习很不够，包括毛泽东同志也是如此。据毛泽东同志的图书报刊管理员回忆，毛泽东博览群书，但“经济管理方面的书、特别是国外社会化大生产管理方面的书读的很少。这种情况不能不使他的思想受到一定局限，产生某

---

<sup>①</sup> 《毛泽东选集》第五卷，第287页。

些不利的影响”。<sup>①</sup>第一个五年计划期间，在学习和引进苏联的管理制度和办法时，曾发生过违反辩证法的教条主义错误。一些同志把集中统一指挥和民主管理对立起来，把物质鼓励和思想政治工作对立起来；在强调科学的管理的同时，贬低思想政治工作的作用和发扬革命传统的必要性。这种教条主义的错误虽然很快得到纠正，但在反教条主义时，又出现了过火的片面性，一些科学管理的方法也受到不恰当的否定，并滋长了轻视国外管理经验的情绪。在破除了对苏联企业的管理经验盲目照抄照搬的片面性之后，我国企业认真地探索中国企业管理的道路，取得了一定成绩。但由于“左”的指导思想的错误，1958年至1959年期间，在企业管理中又犯了片面夸大人的主观意志和精神力量、否定社会化大生产集中统一指挥的客观要求、否定专家的作用、不讲合理的规章制度和严格责任制的错误。1961年到1964年的调整时期，这种错误得到了纠正，企业管理制度的建设受到了应有的重视。但随着“左”倾指导思想的进一步发展，企业科学管理制度的建设降到次要地位，企业生产很大程度上依靠“阶级斗争为纲”和行政命令来推动。在十年“文革”中，我国企业管理建设受到极大挫折，“四人帮”煽动无政府主义，狂叫“砸烂一切规章制度”，工厂的管理规章制度统统被说成是“管、卡、压”而被反掉，给我国工业发展造成了严重损失，教训是十分深刻的。

党的十一届三中全会之后，在“四个现代化”的目标指引下，我国企业管理建设逐步走上正轨。企业经过全面整顿，严格实行奖惩制度，健全财务会计制度，按定员定额组织生产，有计划地进行全员培训，加强领导班子建设，加强思想政治工作，逐步建立起了一套科学文明的管理制度，如全面计划管理制度，全面质量管理体系，全面经济核算制度，全面人事劳动管理制度

---

<sup>①</sup>《毛泽东的读书生活》，第10页。