

简明企业文化

河北科学技术出版社

李战盈 编著



7-35

序

企业文化对现代化管理起着极其重要的作用，并产生着深远的影响，企业文化是企业较高层次的科学管理，这种管理也是一种生产力。企业文化建设是建立现代企业制度的重要内容，它是社会发展的趋势，是文化发展的趋势，是管理发展的趋势。任何一个企业要在日益激烈的竞争中生存、发展，必须提高自身整体素质，必须加强企业文化建设。

加强企业文化建设，已经得到了党和国家的重视，党的十四大报告和十四届三中全会《决定》都提出了要求。企业文化作为现代企业科学管理和管理工作，随着市场经济的发展，企业文化正在越来越广泛地进入企业的生产经营管理中，成为企业新的组成部分。80年代末企业文化传入我国后，一些企业进行了探索和实践，对推动企业的发展，收到了明显的效果。

当前，中国的企业正处于新旧体制的转换时期，如何使企业文化建设适应市场经济发展和建立现代企业制度的需要，是个热点问题，同时也是个难点问题。现在我们的企业面临着国内外两个市场的竞争和挑战，在这样的形势下，建设中国特色的企业文化经验不足，需要我们不断努力，积极探索，勇于创新，充分认识企业文化的功能和作用，认真

搞好企业文化建设。

此书稿在形成过程中，作者花费了一定的精力和辛苦，目的就在于对企业文化建设的理论和实践作一些探讨和研究，以此对普及和提高企业文化建设工作做出努力。

本书深入浅出，从理论到实践，从国外到国内，简而不疏地阐述了企业文化的构架和实际操作，以及如何在市场经济条件下，建立现代企业制度后，进行企业文化建设，对于推动企业文化建设具有一定的普及作用和指导意义。

王国兴

1994年6月

目 录

第一章 企业现代管理之魂——企业文化	(1)
第一节 企业文化兴起与原因.....	(2)
一、企业文化的形成过程.....	(2)
二、企业文化热兴起的原因.....	(4)
第二节 企业文化的溯源.....	(8)
一、中国企业文化.....	(8)
二、日本企业文化.....	(24)
三、美国企业文化.....	(37)
第三节 建设中国特色企业文化的现实意义.....	(51)
一、促进深化改革,增强企业活力的需要.....	(51)
二、社会主义市场经济建立的迫切需要.....	(52)
三、创新和发展企业思想政治工作的需要.....	(53)
四、企业在市场竞争中树立良好形象、提高知名度 的需要.....	(54)
五、实现企业现代化管理的需要.....	(54)
第二章 企业文化的内涵与外延	(55)
第一节 企业文化的概念.....	(55)
一、对文化概念的认识.....	(55)

二、国外对企业文化概念的理解·····	(57)
三、国内对企业文化概念的理解·····	(60)
四、两种不同性质的企业文化·····	(62)
五、中国特色的社会主义企业文化·····	(63)
第二节 企业文化构架体系与一般特征·····	(66)
一、企业文化的构架·····	(66)
二、企业文化的实践体系·····	(67)
三、企业文化的一般特征·····	(77)
第三节 企业文化功能·····	(80)
一、主要功能作用的体现·····	(80)
二、形成自觉建设的企业文化的要素·····	(83)
第四节 现代企业文化的观念形态体系·····	(87)
一、市场经济观念·····	(88)
二、竞争观念·····	(89)
三、效益观念·····	(89)
四、科技观念·····	(90)
五、质量观念·····	(90)
六、形象观念·····	(91)
七、全局观念·····	(92)
八、法制观念·····	(92)
九、协调观念·····	(93)
十、信息观念·····	(93)
第三章 企业文化的核心——企业精神·····	(94)
第一节 企业精神与企业价值观·····	(96)
一、企业价值观的内涵·····	(96)

二、企业价值观与企业精神的区别与联系·····	(97)
第二节 企业精神与企业文化·····	(98)
一、企业精神与企业文化的区别·····	(98)
二、企业精神与企业文化的联系·····	(99)
第三节 企业精神的概念与内容·····	(100)
一、企业精神的概念·····	(100)
二、企业精神的内容·····	(101)
第四节 企业精神的共性与个性·····	(102)
一、企业精神的共性·····	(102)
二、企业精神的个性·····	(103)
三、企业精神的培育·····	(104)
第五节 企业精神的作用与表述·····	(105)
一、企业精神的作用·····	(105)
二、企业精神的表述·····	(106)
三、国外企业精神的特点·····	(108)
四、两种社会制度下企业精神比较·····	(113)
五、市场经济的发展必须强化企业精神培育·····	(114)
第四章 企业文化的基点——以人中心 ·····	(117)
第一节 人的本质·····	(118)
一、人性的认识·····	(118)
二、正确认识人的本质·····	(120)
三、认识人的需求·····	(123)
第二节 企业管理的用人之道·····	(126)
一、国外企业对人的管理和使用·····	(127)
二、目前企业对人的管理现状与对策·····	(142)

三、重塑企业管理与人的新型关系·····	(146)
第三节 企业文化的现代化人才观·····	(150)
一、人才是现代企业生存发展之本·····	(151)
二、企业人才的激励机制·····	(157)
第四节 企业英雄模范人物·····	(164)
一、企业英雄的特点·····	(164)
二、企业英雄的培育·····	(165)
三、企业英雄的作用·····	(166)
第五章 企业文化建设的总体展视——企业形象··	(168)
第一节 企业形象的内涵·····	(169)
一、什么是企业形象·····	(169)
二、企业形象的构成内容·····	(170)
三、企业形象与公共关系·····	(174)
四、企业形象的作用·····	(176)
第二节 企业形象的塑造·····	(177)
一、内部形象与外部形象的统一·····	(177)
二、企业形象的塑造过程·····	(179)
第三节 企业形象与股东·····	(190)
一、股东的涵义·····	(190)
二、企业形象对股东认购、持有股票的影响··	(192)
三、向股东展示企业的良好形象·····	(193)
第四节 企业的标志·····	(194)
一、商标·····	(194)
二、厂徽·····	(196)
三、厂歌·····	(197)

四、厂旗·····	(198)
五、厂服·····	(199)
六、厂花厂树·····	(200)
七、厂庆·····	(200)
八、厂史·····	(201)
九、厂志·····	(202)
第六章 企业文化的内部环境 ·····	(203)
第一节 企业文化与企业家·····	(203)
一、企业家的内涵·····	(204)
二、企业家素质对企业文化的作用·····	(206)
第二节 企业文化与企业思想政治工作·····	(210)
一、企业思想政治工作是推动企业发展的传统 政治优势·····	(210)
二、企业文化与企业思想政治工作的异同·····	(214)
三、企业思想政治工作有助于企业文化的健康 发展·····	(217)
四、企业文化建设有助于改进和加强企业思想 政治工作·····	(218)
第三节 企业文化与现代企业制度·····	(220)
一、国有企业改革的方向是建立现代企业制度 ·····	(221)
二、什么是现代企业制度·····	(223)
三、如何建立现代企业制度·····	(224)
四、现代企业制度对企业文化繁荣与发展的重 大影响·····	(228)

五、建设适应现代企业制度的企业文化的意义	(230)
第七章 企业文化与企业外部环境	(233)
第一节 企业文化与社会文化	(234)
一、社会文化对企业文化建设发展的影响	(234)
二、企业文化对社会文化的影响和作用	(236)
第二节 企业文化与传统文化、国外文化的关系	(237)
一、正确对待三者并存	(238)
二、企业文化如何与传统文化和国外文化结合	(239)
第三节 企业文化与市场经济	(242)
一、企业文化与竞争经济	(242)
二、企业文化与开放经济	(243)
三、企业文化与法制经济	(244)
四、企业文化与文化经济	(244)
五、企业文化与多种所有制形式并存的经济	(245)
第四节 企业文化与改革开放	(246)
一、中国企业改革十五年的回顾	(246)
二、改革开放对企业文化建设的客观要求和影响	(251)
三、企业文化对企业改革的推动作用和影响	(256)
四、在深化企业改革中构筑职工新的精神框架	(258)
第八章 中国特色的企业文化建设	(261)
第一节 我国企业文化建设的现状与对策	(261)

一、我国企业文化建设的现状·····	(262)
二、当前企业文化建设应抓好的几项工作·····	(264)
第二节 企业文化建设的原则·····	(267)
一、坚持社会主义方向的原则·····	(267)
二、适应市场经济要求的原则·····	(268)
三、坚持继承与发扬企业优良传统的原则·····	(269)
四、立足于促进生产力发展的原则·····	(270)
五、不断提高职工素质, 强化群体意识的原则 ·····	(271)
六、坚持从实际出发, 真抓实干的原则·····	(271)
第三节 企业文化建设的方法·····	(271)
一、调查评估·····	(272)
二、规划重构·····	(274)
三、认同强化·····	(275)
四、重点突破, 分步实施·····	(276)
五、调整完善·····	(276)
第四节 中国企业文化的历史使命·····	(277)
一、职工是完成企业文化使命之根本·····	(278)
二、企业文化在实践中探索和建设·····	(281)
三、企业文化生命力永存·····	(285)
后记·····	(289)

第一章 企业现代管理之魂

——企业文化

竞争、挑战、应战。随着世界新技术革命的潮流涌来，世界跨入了新的历史时期，世界经济走向新的时代，在这样的国际社会文化大背景下形成了一种新的现代管理学说——企业文化。它孕育于70年代末，日本经济迅猛崛起，日本商品旋风似地大举进入世界市场和许多欧美产品的传统领地，使素以经济实力强大闻名世界的美国尝到了竞争失利的苦头。许多美国人开始反省自己，并组织大量学者、企业家到日本考察。美国的学者在进行日、美企业管理比较研究，总结日本实践经验的基础上，提出了企业文化的理论。它是在企业现代管理领域中以人为中心的企业管理新理论和新科学。

西方企业文化理论形成以后，很快传入了我国，首先以沿海城市“三资”企业和少数国有大中型企业为发端，十年来由点到面，由单项到系统展开，在中华大地陆续开展起中国特色的企业文化建设活动，各地企业文化建设的实践经验和理论研究，逐渐引起各方面和领导机关的关注。80年代中期已经有我国学者、专家撰写的企业文化专著问世，其中有着名理论家于光远教授编写的《企业文化研究》（第一卷）。

相当一部分省、市企业文化社会团体也相继成立，1986年11月中国企业文化研究会在北京宣告成立。中国共产党第十三届中央委员会第三次全体会议1988年9月30日原则通过的《中共中央关于加强和改进企业思想政治工作的通知》中，指出了“大力培育富有特色的企业精神”问题。1992年10月，江泽民总书记在党的十四大报告中明确提出搞好企业文化的要求，这都对企业文化实践和研究活动起到了极大的推动作用。

企业文化之所以受到企业的欢迎，受到各级领导的重视，是因为它本身的科学内容和应用价值。它是由企业物质文化、制度文化及观念文化等几个方面所构成，集中体现了“以人为本”的现代科学管理的本质规定性，从而使物质管理和精神管理统一起来。从这个意义上说，借鉴、研究并实践发展企业文化理论，对于我们在社会主义市场经济条件下，建立科学的管理体制及其运行机制，增强企业的凝聚力和竞争力，是十分有益的。

第一节 企业文化兴起与原因

一、企业文化形成过程

企业文化是伴随着企业的发展而产生的。企业是客观存在的，企业文化也必然随之存在。不管人们认识与否，企业文化总是客观存在的，它需要人们去开发、认识、理解、研究和建设。研究企业文化发展的过程，对于促进企业文化建

设是有重要意义的。根据国内外目前的研究专著和资料显示，企业文化大致经历了：自发存在、萌生状态、理论形成、自觉建设四个阶段。

1. 自发存在的企业文化。从企业问世到本世纪上半期。自发存在的企业文化是指企业在生产经营中自然形成的管理文化成果。

企业是一个经济活动的组织，自从1769年世界上第一家工厂问世以来，已经有200多年的历史了。随着企业的产生，“企业文化”也随之产生。人们开始研究它，但都是着重从企业管理的角度进行研究。西方的企业管理，是以泰罗的“科学管理”为发端的，经过“行为科学”、“管理科学”几个阶段，从见物不见人，忽视人到重视人、发挥人在生产经营中的主体作用等方面发生了根本性历史转变。企业的现象未被人们发现和定名，但它却实实在在潜在于企业生产经营管理的运行之中。

2. 萌生状态的企业文化。从本世纪上半期到70年代末。萌生状态的企业文化，亦称最初非自觉实践的企业文化，是指企业逐步吸收企业历史传统文化成果，运用于管理之中，力求把人的物质生活和精神生活统一于企业管理中，确立以人为核心的管理，以此原则形成的较为完整系统的管理企业的理论。最初实践的是日本，日本的企业文化在实践中显示了极大的优势，特别是70年代以来，这种先进的管理方法使日本经济腾飞于世。

3. 理论形成的企业文化。从本世纪70年代末到80年代初。是指美国学者、企业界专家对日本先进的管理经验进行

考察，美日企业管理比较研究，总结构成相应的体系，使这种强调人在生产经营中的主体地位、作用、规律、内容等的优秀管理形成完整系统理论，并定名为企业文化。至此，一种具有特殊功能的文化，以文化形式体现企业强大凝聚力的“现代企业管理之魂”——企业文化理论诞生了。它与企业中自生的文化因素有着本质的不同。

4. 自觉建设的企业文化。从本世纪80年代初开始。自觉建设的企业文化（在我国也称自为的企业文化）是指，企业有意识地运用逐步探索和形成的企业文化理论和方法去自觉地塑造和进行企业文化建设。

二、企业文化热兴起的原因

日本经济在第二次世界大战后的短短十几年重新崛起，特别是本世纪70年代初，资源贫乏的日本，创造了连年高速增长的经济奇迹，其中以“车到山前必有路，有路必有丰田车”的说法，形容日本产品风靡世界之势。成为几乎与美国势均力敌的资本主义经济大国。这使美国企业界和整个西方社会感到极大的震惊，从而迫使他们反思自己，开始重视并研究日本企业的经营管理经验。美国人终于认识到，“美国人的‘敌人’不是日本人和德国人，而是我们企业管理‘文化’的局限性”（《日本企业管理艺术》）。美国的米勒说：“几乎在美国每一家大公司中，老的企业文化都在衰退，应当为建立新的文化而奋斗，”并指出在未来的全球性竞争时代中，公司唯有发展出一种能激励在竞争中获得成功的一切行为的文化，才能立于不败之地。企业文化在美国形

成了热潮，并很快风靡全世界。

1. 国外企业文化兴起的原因。企业文化的兴起并迅速发展决非偶然，它是20世纪后半期历史时代的产物。世界范围内的竞争、开放，各国间的相互学习，这三大时代特征孕育着国际企业文化高潮的来临。“现在促进社会变革的一切因素全都齐备了，我们正踏入一个生气勃勃的时期。”（奈斯比特《大趋势》）。企业文化对企业本身的生存与发展的影响是深远的。

首先，随着社会的发展，人们对企业的属性认识发生了变化。在30年代以前，西方的企业家们拼命追求利润，他们采取皮鞭加工头式的野蛮管理，增加劳动强度，延长劳动时间，企业和企业家的全部目标完全集中在利润上。现实使西方的企业家们认识到在现代社会中，企业已经不是一个单纯的投入产出体，而是整个社会发展有机体的一个组成部分。必须时刻注意自身运转和调整与社会发展的关系，并创造一种新型的管理方式，否则就会在激烈的市场竞争中失去优势。

其次，由于科学技术的迅速发展，使劳动力结构和劳动形式发生了重大变化。以往在企业中从事体力劳动的“蓝领工人”占了很大比重。随着科学技术的发展，企业中体力劳动的成分减少了，操作自动化机械和电脑，从事设计和制造发明的劳动增多了，从事脑力劳动的“白领工人”数量超过了“蓝领工人”。伴随着服务行业的迅速发展，又出现了“新领工人”包括保险公司的代理商、办公室接线员、看护、电子计算机操作人员等。脑力劳动增多，不能采取外部

的直接控制，而只能调动劳动者的积极性，灌输“企业群体意识”，强调“自我控制”。

第三、市场竞争日益激烈，迫使企业改变其经营管理方式。置身于变幻多端的市场竞争中的企业，随时都可能倒闭，或被其它企业收买兼并，而且不仅仅局限于国内企业的收买兼并，也发展到了跨国界收买兼并企业，这样就会出现新的企业，为了使新的企业生存和发展，就要调整组织结构、经营战略和管理方式，形成一种能够表达群体意识，鼓舞、鞭导人们积极奋进的文化形式——企业文化，来加强企业的凝聚力。

第四、随着企业管理理论和实践的发展，更加重视人的因素。传统的企业管理把企业中的人看成如同机器一样的“经济人”，而现代企业强调企业中的人是生活在一定社会环境中的“社会人”。许多企业已经认识到：资本易得，人才难求。因而企业注重在工作与周围环境中，创造人际间友好相处的局面，使人感到和谐、自然，从多方面激发职工的工作主动性和创造性。减少控制和惩罚，用企业文化去“管理”人们的行为。

除此之外，还改变了由过去只对企业生产总值重视到对产品质量服务重视的大转移，产生了一种新的环境，使许多企业运用新观念来组织企业生产。

2. 中国企业文化热兴起的原因。企业文化热在中国的兴起是80年代后期，我国正处在由有计划的产品经济向有计划的商品经济的转变时期，中央一再强调要搞活大中型企业，虽然提出和试用过许多办法，取得了较大的成就，但仍

存在很多值得探索的问题，企业企盼着提高人的素质，促进生产经营管理，给企业带来高效率和高效益，使企业充满生机和活力。其主要原因是：

首先，随着党的基本路线“以经济建设为中心”的确立，企业对社会主义经济建设的任务及其认识不断深化，迫切地需要一种新型的企业管理形式，来推动企业的经济建设工作。在这种时代背景下，提出需要建设中国特色企业文化的问题。

其次，随着国际市场的大开放和我国对外开放的不断深入，不仅国外的先进产品、设备进入国内市场，而且国外先进的现代企业管理经验和企业文化也不断涌入，并得到了广泛传播，这就要求我们在管理上学习、借鉴西方国家的先进企业文化经验，也必然使我国的企业界人士和学者对自己的企业管理方式进行反思，寻找探索中国特色企业管理的新路子。

第三，随着我国企业改革的不断深化，有计划的商品经济向社会主义市场经济的重大转移，传统的价值观念与新的价值观念发生了冲突，这就从客观上要求我国的企业适应社会主义市场经济体制的要求，重视建设中国的企业文化。

第四，国际上企业管理随着社会的发展，从着重“硬”管理，转向注重以人为主的“软”管理，企业已开始普遍地认识到尊重人，充分发挥人的潜能的重要性。从改善人际关系，促进企业物质文明和精神文明的建设方面，更加显示出企业文化建设的必要性。

从以上这些原因可以看出，企业文化作为现代企业科学