

目 录

序 言	戚贵元
第一章 什么是企业文化	(1)
第一节 企业文化的概念	(1)
第二节 企业文化的内容和核心	(4)
一、企业文化的内容	(4)
二、企业文化的核心及诸要素的相互关系	(8)
三、现代企业文化的发展趋势	(9)
第三节 企业文化的特征	(13)
一、企业文化的一般特征	(13)
二、中国企业文化的特点	(16)
三、未来企业文化的特点	(18)
第四节 企业文化的载体	(20)
第二章 企业文化的兴起	(21)
第一节 管理理论的发展	(21)
一、古典管理理论	(21)
二、“人际关系”——“行为科学”理论	(22)
三、“最新管理”理论	(23)
第二节 企业文化产生的历史背景	(24)
一、西方企业文化产生的历史背景	(24)
二、我国企业文化热的动因	(26)
第三节 国外企业文化有代表性的论点	(27)
一、《Z理论》	(27)
二、7-S理论	(29)

三、企业文化的要素及分类·····	(31)
四、经营管理八项原则·····	(33)
五、K 理论·····	(38)
第四节 企业文化是当代管理理论发展的新阶段···	(40)
第三章 企业文化的功能与意义 ·····	(42)
第一节 企业文化的功能·····	(42)
一、导向功能·····	(42)
二、凝聚功能·····	(42)
三、融合功能·····	(43)
四、激励功能·····	(43)
五、规范功能·····	(43)
六、辐射功能·····	(44)
第二节 我国建设企业文化的意义·····	(44)
一、发展社会主义商品经济的需要·····	(44)
二、深化企业改革的需要·····	(44)
三、推动企业“两个文明”建设的需要·····	(45)
四、发展我国社会主义企业管理理论的需要·····	(45)
第三节 企业文化建设与思想政治工作·····	(46)
一、企业文化建设与思想政治工作的一致性·····	(46)
二、企业文化建设与思想政治工作的区别·····	(47)
三、创建企业文化是加强和改进企业思想政治工作的重要途径·····	(49)
第四章 企业价值观 ·····	(52)
第一节 什么是企业价值观·····	(52)
一、价值·····	(52)
二、价值观·····	(54)

三、企业价值观·····	(54)
第二节 传统企业价值观与现代企业价值观·····	(56)
第三节 当代企业价值观·····	(59)
一、目标价值观·····	(59)
二、共识价值观·····	(61)
三、卓越价值观·····	(62)
四、角色与一体价值观·····	(63)
五、成效价值观·····	(64)
六、实证价值观·····	(64)
七、亲密价值观·····	(65)
八、正直价值观·····	(66)
第五章 企业目标 ·····	(68)
第一节 什么是企业目标·····	(68)
第二节 企业目标的性质和类型·····	(72)
一、企业目标的性质·····	(72)
二、企业目标的类型·····	(74)
第三节 企业目标的确定·····	(75)
一、企业目标确定的外部环境·····	(75)
二、企业目标确定的内部条件·····	(76)
三、选定最优目标的程序·····	(76)
第六章 企业精神 ·····	(78)
第一节 什么是企业精神·····	(78)
第二节 企业精神的基本内容·····	(81)
一、企业职工群体意识·····	(81)
二、企业优良传统的继承和新目标的追求·····	(84)
三、企业的时代精神·····	(86)
四、企业个性特征的表现·····	(88)

第三节 企业精神的表达方式·····	(89)
一、命名方式·····	(89)
二、文字表达方式·····	(90)
三、传播方式·····	(91)
第七章 企业伦理道德·····	(93)
第一节 什么是企业伦理道德·····	(93)
一、道德和伦理·····	(93)
二、企业伦理道德·····	(95)
三、企业伦理道德的基本特征·····	(96)
四、社会主义企业伦理道德的原则和作用·····	(98)
第二节 职工与企业之间的道德规范·····	(100)
第三节 职工与职工之间的道德规范·····	(102)
一、企业职工之间的道德关系·····	(102)
二、企业职工之间的道德规范·····	(103)
第四节 企业与企业、企业与社会之间的 道德规范·····	(105)
第八章 企业规章制度和礼仪习俗·····	(107)
第一节 什么是企业规章制度·····	(107)
一、企业规章制度的概念·····	(107)
二、企业规章制度的特点·····	(107)
三、企业规章制度的种类·····	(109)
四、制定企业规章制度的原则·····	(110)
第二节 企业管理程序和工作标准·····	(111)
一、企业管理程序·····	(111)
二、企业工作标准·····	(112)
第三节 企业礼仪与习俗·····	(114)
一、企业礼仪与习俗的概念和作用·····	(114)

二、企业礼仪与习俗的表现形式·····	(115)
三、坚持和改革企业礼仪与习俗的原则·····	(116)
第九章 企业形象 ·····	(118)
第一节 什么是企业形象·····	(118)
一、企业形象的概念·····	(118)
二、企业形象的构成要素·····	(119)
三、企业形象的作用·····	(121)
第二节 企业形象的评价·····	(123)
一、企业形象的测评·····	(123)
二、企业形象的分析·····	(125)
第三节 企业形象的战略·····	(127)
一、企业形象的设计·····	(127)
二、企业形象的建树·····	(130)
第十章 企业环境 ·····	(134)
第一节 什么是企业环境·····	(134)
一、环境·····	(134)
二、企业环境·····	(136)
三、企业环境的分类·····	(137)
第二节 企业环境的基本形态·····	(138)
一、自然环境及其作用·····	(138)
二、人工环境及其作用·····	(141)
三、社会环境及其作用·····	(144)
第三节 企业与环境的关系·····	(146)
一、企业环境的适应·····	(146)
二、企业对环境的能动作用·····	(148)
第十一章 我国建设企业文化的基本原则 ·····	(150)
第一节 坚持马克思主义为指导思想·····	(151)

第二节	服务于振兴企业和培养职工队伍·····	(151)
第三节	尊重人、理解人、关心人·····	(152)
第四节	理论与实践相结合·····	(153)
第五节	鲜明的个性·····	(154)
第十二章	企业文化行为及其改变·····	(156)
第一节	什么是企业文化行为·····	(156)
一、	文化行为·····	(156)
二、	企业文化行为·····	(157)
第二节	企业文化行为的场——环境圈·····	(159)
一、	企业文化行为的一般环境·····	(159)
二、	企业文化行为的工作环境·····	(160)
第三节	确认与改变企业文化行为的因素·····	(161)
一、	人员状况·····	(161)
二、	制度·····	(162)
三、	企业目标·····	(162)
四、	经营与计划·····	(163)
五、	组织格局·····	(165)
六、	激励原则·····	(167)
七、	工作作风·····	(168)
第十三章	建设企业文化的途径和方法·····	(170)
第一节	确立目标,制定规划·····	(170)
一、	目标、规划的确立与制定·····	(170)
二、	制定目标、规划应注意的问题·····	(171)
三、	目标和规划的修订与调整·····	(173)
第二节	决策民主化·····	(174)
一、	企业文化建设必须实现决策民主化·····	(175)
二、	职工在企业文化建设中的积极作用·····	(176)

三、职工参与企业文化建设的条件·····	(177)
第三节 领导者的责任·····	(179)
一、统筹规划·····	(179)
二、协调力量, 组织实施·····	(180)
三、搞好民主管理·····	(181)
四、加强队伍建设·····	(182)
第四节 建设企业文化的方法·····	(183)
一、舆论宣传·····	(183)
二、领导示范·····	(185)
三、培养和树立典型·····	(185)
第十四章 提高职工素质, 建设企业文化·····	(187)
第一节 企业文化设建的根本任务是提高 职工素质·····	(187)
第二节 培训的原则和内容·····	(189)
一、培训的指导原则·····	(189)
二、思想政治教育的内容·····	(190)
三、科学文化知识教育——技术业务培训·····	(194)
四、健康心理素质的培训·····	(196)
第三节 培训的方式方法·····	(198)
一、分层次搞好职工培训·····	(199)
二、培训的方式方法·····	(201)
三、培训中注意处理好几种关系·····	(203)
第十五章 东西方企业文化比较·····	(205)
第一节 东西方的文化背景·····	(205)
一、文化背景及其作用·····	(205)
二、美国的文化背景·····	(206)
三、日本的文化背景·····	(209)

四、中国的文化背景.....	(211)
第二节 东西方企业文化的分析对比.....	(212)
一、美国企业文化.....	(212)
二、日本企业文化.....	(214)
三、美日企业文化的对比.....	(217)
第三节 中国企业文化的生长与完善.....	(219)
主要参考书目.....	(221)
后记.....	(224)

第一章 什么是企业文化

80年代以来，一场以企业文化为主的管理革命，旋风般地席卷着世界许多发达国家。与传统的管理思想相比，企业文化更关注企业职工意识和观念。企业要在发展商品经济中赢得优势，不仅是“物质优势”的角逐，同时也是“文化优势”的竞争。因此，研究和倡导企业文化，其意义远远超出企业的具体管理方式和管理手段，将为加强思想政治工作，搞活企业，促进企业两个文明建设工作，开辟广阔的前景。

第一节 企业文化的概念

要弄清企业文化的概念，首先要了解“文化”的概念。提到文化，我们常常联想到文化学习、文化程度、文化教育、文化活动等等。实际上，文化的概念，内涵比较广泛。在欧洲语言中，文化(Culture)源于拉丁语的“耕作”一词，指人类与自然斗争通过努力与运用智慧得到的创造物。1917年英国人类学家泰勒(1832—1917)在他的《原始文化》第一章中曾提出一个定义，认为文化是一种复合体，“包括知识、信仰、艺术、道德、法、习惯以及作为社会成员的人所掌握的其他能力”。(转引自庄智昌、孙志民编著的《文化人类学的理论构架》第10页)据认为，这是关于文化最早的定义。此后，对文化的定义，众说纷纭，这些定义多达260余种。在我国国内也有几十种定义。而在世界上得到较

多学者确认的则是美国文化人类学家 克 罗 伯和克鲁柯亨在《文化：概念和定义的批判性回顾》一书中所下的定义：

“文化包括各种外界的和内隐的行为模式，它们借符号之使用而被学到或被传授，而且构成人类群体的出色成就，包括体现于人工制品中的成就；文化的基本核心包括传统观念，尤其是其价值观念；文化体系虽可被认为是人类活动之产物，但也可被视为限制人类作进一步活动之因素”。可见，文化是一个非常广泛的概念。

目前，常见的说法大体有三种：

第一种是分广义和狭义两种表述，称为广狭说。从广义来说，文化是人类在社会发展过程中所创造的物质财富和精神财富的总和。在一些社会科学的词典中，“文化”、“文明”两词，有时可以通用，如物质文化、精神文化，也可称物质文明、精神文明。

从狭义来说，文化是指社会意识形态（如政治、法律、道德、哲学、艺术、宗教等等）以及与之相适应的制度和组织机构（如政府、社团、法制单位、科学教育机构等等）。

第二种是三分说。认为文化由三部分构成。一是物质部分（产业的产品、建筑物、展品——衣食住、甚至可以包括圆珠笔、笔记本和汽车等）。二是动态部分（外显性质的行为方式）。三是心理部分（知识、态度、价值体系等）。换一种说法，也可以分别称文化为物质文化、行为文化和观念文化。这三类文化互为因果，无法独立存在，变化的速度各异。当后进文化与先进文化接触时，物质性的部分往往立即得到吸收。但是，属于心理性和内隐性的文化则改变较慢。

第三种是层次说。认为文化的结构分为表层、中层、深层三个层次，分别被称作物质文化、制度文化和精神文化的

三个同心圆。

那么，什么是企业文化呢？企业是从事生产和经营活动的独立核算的经济组织。企业文化（也叫公司文化），主要包含广狭说中的意识形态部分，三分说中的心理部分，层次说中的精神文化部分等内容。

《寻求优势》一书的中文译者管维立认为，什么是公司文化，很难用精确的定义来规定和表述；要而言之，就是在一个组织里形成某种文化观念和 历史传统，共同的价值准则、道德规范和生活信念，将各种内部力量统一于共同的指导思想 和经营哲学之下，汇聚到一个共同的方向。

1986 年以来，在众多见于报端的文章中，苏斌在《略论“企业文化”》一文中的定义较为完整贴切：“所谓企业文化是企业为取得其在竞争中所形成的地位，根据本民族和本企业的实际，在企业内部形成的共同的文化观念、历史习惯、价值准则、道德规范、生活信念和发展目标”。

这里我们还要说明，企业文化与企业精神两个概念是不同的。自 20 世纪以来，尽管文化的含义得到多次修正，但对于精神概念的认识则较为一致。大多数学者认为精神是一种人的意识。文化与精神两个概念在内涵上的区别是：文化在信仰、价值方面包括了精神的内涵；文化是无形的，又是有形的，精神更倾向于一种强烈的情绪；文化标志群体全面的整体素质，精神则表示一种心理状态。所以，我们不能用企业精神来代替企业文化。

企业文化与经营哲学两个概念也是不同的。从它的形成过程来看，企业文化是企业的经验、传统、风气和习惯的结晶，是企业高层管理者思想观念和经营哲学的体现和展开，是社会传统文化的渗透。经营哲学，则是指导企业生产

经营活动，使之符合既定目标的微观世界观和方法论。可见，我们不能用经营哲学来代替企业文化。

第二节 企业文化的内容和核心

一、企业文化的内容

企业文化的构件或要素，都是指的企业文化有几部分内容。这个问题，国内外的说法不尽一致。我们认为，企业文化主要是指文化的意识形态方面、精神方面、心理方面，及其与之密切相关的方面。其主要内容有：

（一）企业价值观

价值，在经济学中指的是凝结在商品中的一般的、无差别的人类劳动。但是，价值不仅仅是经济学概念，也是一个哲学概念。在哲学中，价值所揭示的是客体对于主体所具有的意义。客体对主体有积极意义就是正价值、有价值；没有积极意义就是零价值、无价值；而有消极意义的就是负价值。通俗地说，某物、某事，对人、对他人或对社会有意义、有用处，就是有价值。价值的大小，也就是意义和用处的大小。

观念，有广义和狭义两种理解。广义的观念，泛指客观现实在人脑中的反映。狭义的观念，是指人们对于客观现实的总的看法和理解。观念作为人们关于客观对象的总观点、总看法，是多方面的，总的可以归纳为两种：一种是关于客观对象的本质和规律性的总观点、总看法；另一种是关于客观对象的意义的总观点、总看法。后一种就是价值观念，前一种是非价值观念，或者叫事实观念。

价值观念是人们对于什么是好的或者是不好的根本看

法，是人们所特有的有关人应该希望什么（即有用的、有意义的东西）的规范性见解。

企业价值观是职工对企业生存的意义和目的的理解，它制约着人们在企业经济活动中的行为取向，对企业的生存和发展产生着重大影响。

企业的经营哲学与价值观，两者是互相联系的，都是世界观的组成部分。价值观贯穿于经营哲学之中，经营哲学又以价值观为灵魂。从一定意义上说，经营哲学的实质，就是反映、表现企业的价值观。

（二）企业目标

企业目标，就是企业的奋斗目标，它代表着企业的强烈追求和努力方向。企业目标包括物质目标和观念目标。正是由于企业目标既可以从物质（如产品）的数量和质量来看，也可以把它视为一些观念形态的东西，或者是这两者的统一，所以，我们把企业目标作为企业文化的一个要素。企业目标如果从决策角度看，可分为战略目标和战术目标；按性质，可分为定性目标和定量目标；按时期，可分为长期、中期、近期目标；按范围，可分为整体目标、部门目标和岗位目标。有了明确的符合本企业发展状况的企业目标，就能使职工的思想和行动集中到完成企业目标的轨道上来，在竞争中为本企业的生存和发展而努力奋斗，还可有力地克服企业的短期行为。从激励理论来说，这是一种目标激励。

企业目标、企业发展战略和企业宗旨，三者表达的都是一个基本意思，即目标。但企业发展战略强调的是目标的高度性、整体性和长远性，宗旨强调的是目标的根本性和极终性。

（三）企业精神

企业精神是指企业在生产经营过程中，由企业领导积极倡导的、逐渐形成的职工群体对本企业生存和发展的认识、观念以及它所采取的态度。

（四）企业道德

企业道德是调整企业之间、职工之间相互关系的行为准则和规范的总和。它有四个方面的内容，并在四个层次上发挥调整作用。一是企业与企业之间（或企业与社会之间），二是企业内部各部门之间，三是企业职工与职工之间，四是企业与职工之间。

（五）企业规章制度和礼仪习俗

企业规章制度是企业要求职工遵守的办事规程、管理程序、工作标准、行动准则等，用文字表述出来的并有强制性的“东西”。它可以制约职工的个人行为，达到步调一致，维护企业的秩序；可以规定职工的权利和义务，明确他们的职责和地位，从而保证生产、劳动的正常运转。企业文化并不过分依赖规章制度，但在我国向有计划的商品经济转化中的许多企业，处在新旧体制交替时期，旧制度已不适应，新制度尚待建立。在这种情况下，强调制度建设是必要的，而且应该严格遵守，这也有利于企业文化的形成。

礼仪习俗，是企业有系统有计划的日常例行事务所构成的动态文化。一个企业的传统习惯，主要通过企业仪式、典礼等活动方式表现出来。国内外不少企业都很注重仪式及典礼，力求在这方面形成自己的特色。例如，狄尔和肯尼迪在《企业文化》中说：“企业文化的老英雄注重工作、生活上各种仪式的配合——从招募、雇佣、解雇、奖赏、会议形式到文书风格、演说形态及主持退休餐会的方式等。他们了解这些仪式的重要性，因此他们给文化一个有形的、有向心力

的外貌”。

仪式在企业中的内容相当广泛：人们见面时，有称“你好”并握手的礼仪；发生矛盾后有和解的仪式；工作有工作的仪式；管理有管理的仪式（比如协调、组织等，都是经过一定的仪式来实现的）；会议仪式是多数管理者较为重视的——地点是正式会议室或是办公室，坐位是分次序的还是不分次序的，会议桌是圆形的还方形的等等，这些不仅反映该企业的作风和文化背景，而且能对与会者产生潜在的影响。

典礼也是一种仪式，但它比一般仪式的意义更大。狄尔和肯尼迪还说：“不管这些典礼是文化上的盛典，或是表扬有特殊成就的员工的单纯事件，公司藉着它们来赞美英雄、传奇和神圣的象征事件”，“全公司的焦点都集中在典礼上。典礼展示文化，并提供员工们难忘的经验”。

总之，仪式及典礼反映着一个企业的文化及作风。一个企业要想建立良好的作风，贯彻自己的文化，就必须注重仪式及典礼的科学性、多样性和象征性，寓本企业的作风、文化于各种仪式及典礼之中。

（六）企业形象

企业形象是指社会大众（包括用户）和企业职工对企业的整体评价。良好的企业形象是一种无形的却又是十分宝贵的“资源”和“财富”。它包括两方面：一是外部形象，即企业的标志（如厂徽）、注册商标、产品设计、装潢和广告，以及各种附属印刷品的设计等，所有这些构成人们对企业产生一种可以信赖的印象。二是内部形象，即产品质量的优劣和管理作风的好坏，尤其是企业使全体职工在工作中产生和企业同命运的观念。当企业的良好形象建立起来，名牌产品和优质服务的牌子打出去以后，社会就对企业给以加倍

的报偿，这对企业的开拓和发展是至关重要的。

（七）企业环境

企业环境，从环境的基本形态可分为自然环境、人工环境和社会环境。从范围分，可分为企业内部环境和企业外部环境。内部环境，是职工赖以劳动和生活的地方。外部环境，主要是指对企业成员心理和行为发生影响的现实和社会的政治、经济状况，科学技术及文化传统，还包括供应者、竞争者和顾客等等因素。从内容分，又可分为物质环境和心理环境。物质环境，是指企业为满足职工的基本生存需要而进行的非生产性投资和建设，它旨在为职工的生产、工作提供一个安全稳定、有保障的物质条件。如果企业领导不关心、不重视、不改善这些物质条件，职工就不可能有积极性和创造性，更不会有什么向心力、凝聚力。企业心理环境，是指创造一个使职工心情舒畅、各遂其志、各尽所能的客观环境，是企业对职工的心理状态施加积极影响而采取的各种措施和手段。心理环境不要求偏重于物质条件的建设，它只是借助于某种事物而达到创造良好的心理气氛的目的。可以说，心理环境是培育企业文化的肥沃土壤，没有一个良好的心理气氛，职工就难于在潜移默化中接受企业的价值观。所以，建设心理环境，意义是很大的。

二、企业文化的核心及诸要素的相互关系

企业文化的上述诸要素，在管理中是互相依赖、互相作用的，特别是要看诸要素组合后的整体结构功能，因为整体功能大于局部功能之和。另一方面，也要看到它们的作用是不同的。价值观是企业的基本观念和信念，因而是企业文化的核心。

为什么说价值观是企业文化的核心呢？一是因为价值观在企业发展中所起的作用大；二是因为价值观在企业文化诸要素中占支配地位。企业目标和宗旨是受价值观指导的，有什么样的价值观，就有什么样的企业目标和宗旨。企业精神是通过企业内部全体职工普遍接受的一种价值观，来追求企业最佳的整体精神优势。企业道德是企业价值观在人际关系和行为规范方面的反映。企业规章制度和礼仪习俗，是企业文化的外壳。企业形象是由价值观在幕后导演的。怎样建设企业内部环境，企业如何适应外部环境，都是由企业价值观所决定的。

三、现代企业文化的发展趋势

随着新技术革命的发展、社会的进步，现代企业在发展过程中，企业文化也在发展。这主要表现在企业文化内容的扩展，把许多新的制约企业发展的文化观念都纳入企业文化的范围；同时也表现在企业对企业文化的追求越来越走向社会，从企业与外界环境的各个方面来努力，建立自己的独特的企业文化。

（一）企业信誉

企业信誉是指企业在市场上的威信和影响力，在消费者心目中的信赖感和地位。信誉至上是现代企业经营的第一要则，信誉是商品经济高度发展的产物。由于商品经济是开放型、竞争型的交换经济，商品交换愈频繁，市场竞争愈激烈，就愈要讲究信誉。商品经济充分发展以后，就讲求文明经商，“用户至上”、“顾客是皇帝”的口号就相应产生。在商品经济高度发达的社会里，信誉成了企业谋求生存、争取发展的重要条件和手段。随着企业之间竞争的加剧，信誉