

企业文化理论与实践

QIYEWENHUAILUNYUSHIJIANQIYEWENHUAILUNYUSHIJIAN

黑龙江人民出版社

刘佐卿 主编

主 编: 刘佐卿

副主编: 张国胜 余宪龙 冯语村

吕宝贤 赵 山 尚占仁

撰稿人: 刘佐卿 第一章

张国胜 第二章

高立胜 第三、六章

余宪龙 第四章

冯语村 第五章

吕宝贤 第七章

赵 山 第八章

张雅安 第九、十一章

杨智慧 第十章

于 涛 夏广海 第十二章

熊占海 蔡洪福 第十三章

尚占仁 常延廷 第十四章

王秀珍 第十五章

程省文 第十六章

前 言

自本世纪80年代以来,在企业管理领域中,人们在注重科学管理、人际管理、现代管理等管理理论的同时,出现了一种更引人瞩目的新概念,那就是企业文化。企业文化的出现在世界各国引起了管理工作者的极大兴趣,他们惊奇地发现,在一个经营得最成功的企业里,居第一位的并不是严格的规章制度或利润指标,更不是计算机或任何一种管理工具、方法、手段,甚至也不是科学技术,而是企业文化。可以说,企业文化是企业生存的基础、发展的动力、行为的准则,是企业成功的核心。正因为如此,欧美企业已将企业文化视为现代企业经营的成功之道;日本则在默默地运用着企业文化,把日本企业的产品打入世界各地,使日本企业在极为激烈的国际竞争中立于不败之地。

在我国,随着改革、开放、搞活的深入发展,西方国家关于企业文化理论与实践的种种信息不断传入我国,并且在经济界和理论界引起了巨大反响,也掀起了一股企业文化热的浪潮。不但一些学者开始致力于这方面的研究,从事这方面的著述,而且还有一些先进的企业正开始从事建设新的企业文化的工作。

正是在这种形势下,我们从1991年10月开始组织国内一些有志于研究企业文化的学者着手编写《企业文化理论与实践》一书,希望能在这方面做一点工作。本书科学地综合了近几年来理论界的最新研究成果,从理论和实践方面详细地阐述了企业文化的产生和发展、企业文化的内容和特征、企业的功能、企业价值观的作用和特征、企业文化与企业精神的关系、企业文化与

企业道德的关系、企业文化与企业思想政治工作的关系、企业文化与企业领导的关系、企业文化与企业民主的关系，以及企业文化建设的基本原则和建设有中国特色的企业文化的意义。同时本书还对中日美企业文化进行了一些比较和研究。本书具有较强的科学性、实用性和可操作性，可供企业领导、企业管理人员和企业职工等一切关心企业文化的读者参考。

本书在编写过程中参考了近几年出版的有关企业文化方面的著作，并吸收了其中有价值的研究成果，同时还参考了一些专家学者近几年来在国内刊物上发表的有关文章，在此我们表示衷心的感谢。在书稿付梓之际，我们还要特别感谢中共中央党校吴刚、山东省社会科学院张锡恩、安徽省社会科学院郭唐松等同志，他们为本书的组稿做了大量的工作。

本书为集体编写。余宪龙、冯语村、吕宝贤、赵山、尚占仁等同志参与了本书部分章节的修改工作。全书最后由刘佐卿、张国胜统一修改、补充和定稿。

由于企业文化研究在我国刚刚起步，其中有许多理论和现实问题需要研究和探讨，再加上我们的理论水平和时间所限，书中难免有错误和欠妥之处，敬请广大读者指正。

作者

1992年10月

目 录

第一编 企业文化的一般理论

第一章 企业文化发展史	(1)
第一节 西方企业文化的产生和发展.....	(1)
第二节 中国企业文化的形成、发展和现状.....	(9)
第二章 企业文化的内容和特征	(16)
第一节 企业文化的界定.....	(16)
第二节 企业文化的结构和内容.....	(20)
第三节 企业文化的特征.....	(23)
第三章 企业的功能	(27)
第一节 企业文化的导向功能.....	(27)
第二节 企业文化的凝聚功能.....	(32)
第三节 企业文化的约束功能.....	(36)
第四节 企业文化的激励功能.....	(39)
第五节 企业文化的调适功能.....	(42)
第六节 企业文化的辐射功能.....	(45)

第二编 企业文化软件

第四章 企业价值观	(50)
第一节 企业价值观概述.....	(50)
第二节 企业价值观的构塑.....	(54)

第五章 企业精神	(59)
第一节 企业精神与企业文化.....	(59)
第二节 社会主义企业精神的培育.....	(65)
第六章 企业道德	(70)
第一节 企业道德与企业文化.....	(70)
第二节 企业道德的作用和特征.....	(77)
第三节 企业道德的培养.....	(84)
第七章 企业文化与企业思想政治工作	(91)
第一节 企业文化与思想政治工作的相互关系.....	(91)
第二节 企业文化是改造和加强思想政治工作的 重要途径.....	(101)
第三节 建设现代化企业文化,探索新时期思想 政治工作的新路子.....	(105)

第三编 企业文化硬件

第八章 企业文化与企业领导	(109)
第一节 企业领导的素质影响着企业文化的形成 和发展.....	(109)
第二节 企业领导在企业文化建设中的作用.....	(114)
第三节 企业领导在企业文化建设中着重注意的 几个问题.....	(117)
第九章 企业文化与企业民主	(121)
第一节 企业民主与企业文化.....	(121)
第二节 企业民主的作用.....	(125)
第三节 企业民主建设.....	(131)
第十章 企业文化的管理组织	(137)
第一节 企业管理组织.....	(137)
第二节 企业文化管理组织结构.....	(145)

第三节	企业文化管理组织行为	(154)
-----	------------	-------

第四编 企业文化建设

第十一章	企业文化建设	(159)
第一节	企业文化建设的基本原则	(159)
第二节	企业文化建设的方式	(168)
第三节	企业文化建设的途径	(173)
第十二章	企业文化建设与企业改革	(181)
第一节	传统企业文化的弊端	(181)
第二节	改革需要建立新的企业文化	(186)
第十三章	建设有中国特色的企业文化	(192)
第一节	建设有中国特色企业文化的方向和原则	(192)
第二节	充分发挥中国企业文化的优势	(197)
第三节	建设有中国特色企业文化的意义	(202)

第五编 企业文化比较与借鉴

第十四章	美国企业文化概要	(207)
第一节	美国社会文化背景的形成	(207)
第二节	美国企业文化的特征	(208)
第三节	美国企业文化的实践	(211)
第十五章	日本企业文化概要	(213)
第一节	日本企业文化的兴起与形成	(213)
第二节	日本企业文化的主要特征	(222)
第三节	日本企业文化的新发展	(229)

第十六章	中、日、美企业文化比较	(232)
第一节	中、日、美企业文化热背景比较.....	(232)
第二节	中、日、美企业文化比较.....	(240)
附 录	中外企业文化概览	(253)

第 一 编

企业文化的一般理论

第一章 企业文化发展史

第一节 西方企业文化的产生和发展

企业文化是企业管理理论的继承和发展，是企业管理理论发展史上的优秀成果与最新成就的集中体现。研究企业文化产生和发展的历史，离不开对企业管理理论发展史的研究。可以说，企业文化理论正是在总结企业管理理论正反两方面经验的基础上产生和发展起来的。

从企业管理理论发展史来看，它大致经历了以下四个阶段。

一、科学管理阶段

企业管理理论发展的第一阶段，是以科学管理为代表的阶段。西方有些学者又称为古典管理阶段。这个阶段的起始时间是从19世纪末到20世纪初，其主要代表人物是美国管理学家泰罗。

泰罗等人倡导的科学管理主要探讨了在工厂中如何提高劳动生产率的问题。泰罗认为，要提高劳动生产率，就必须取得雇主和工人两方面的合作。雇主关心的是低成本，工人关心的是高工资。要使雇主和工人认识到，通过科学管理提高了劳动生产率，双方都可以达到自己的目的。泰罗认为，这就是雇主和工人双方“协调合作”的基础。

泰罗通过实践考察和严密分析，提出了一套管理方法，并制定了科学管理的四项基本原则：

第一，对人的劳动的每种要素规定一种科学的方法，以代替陈旧的、经验的方法。

第二，对工人进行科学的挑选，然后训练、教育他们，发展他们的技能，而不是像过去那样由工人自己挑选工作，让他们自己想办法来训练自己。

第三，在工人和管理者之间培养合作精神，以保证工人按科学方法来完成任务。

第四，在工人与管理者之间进行明确而适当的分工，管理者承担起所有那些他们比工人更能胜任的工作。而在过去大部分责任都推给了工人。

泰罗制定的这些原则，目的在于调整企业管理者和劳动者之间的矛盾，把管理者和劳动者两方面的注意重点从分享经济价值转移到增加可供分享的价值。

泰罗的科学管理理论的主要特点是：

第一，以提高劳动生产率为主要目标。这种管理思想主要反映在泰罗所著的《科学管理》一书中，并提出了提高劳动生产率的重要性，“科学管理如同节省劳动的机器一样，其目的正在于提高每一个单位的劳动力的产量”。

第二，强调科学和务实。科学管理这个名称本身就表明了泰罗等人对科学精神和方法的重视。为了提高劳动生产率，泰罗以科学的方法进行了大量的试验，如他从事金属切削试验，前后持续了26年之久，试验报告共有3万份以上。

第三，强调以个人为本位，尊重个人的积极性。这一方面是由于西方文化中崇尚自由的传统所决定的。大家知道，美国最初是由英国等国受迫害的新教徒移民建立起来的，有一种所谓新教伦理传统，那就是尊重人、崇尚个人自由、勤奋工作、独立进取、生活节俭等。另一方面也是泰罗等人有意的倡导。由于当时

工人有共谋怠工的现象，所以泰罗反对工人组成团体，以防工人密谋怠工，也反对工人组成工会。

正是因为泰罗把提高生产效益放在“人的因素”上，从而使资本主义企业管理进入了一个新的阶段——科学管理阶段，这也为后来管理理论的发展奠定了基础。所以，泰罗被人们尊为“科学管理之父”。列宁对泰罗的科学管理也作过精辟的分析，他指出：“泰罗制——也同资本主义其他一切进步的东西一样，有两个方面，一方面是资产阶级剥削最巧妙的残酷手段，另一方面是一系列的最丰富科学成就，即按科学来分析人在劳动中的机械动作，省去多余的笨拙的动作，制定最精确的工作方法，实行最完善的统计和监督制等等。”①

二、行为科学管理阶段

以泰罗为代表的科学管理理论，对美国等资本主义国家的经济发展曾起到了推动作用。但是，由于泰罗的这种管理制度基本上是把工人看作机器的配件、会说话的工具，使工人的劳动变得异常紧张、劳累和单调乏味，这就挫伤了工人劳动的积极性，严重影响劳动生产率的提高。与此同时，由于工人运动的进一步发展，工人的组织程度和文化水平也提高了，他们逐渐认清了资本家剥削工人的一套手法，开始采取各种形式的消极怠工。为了缓和劳资之间的矛盾，资产阶级不得不再度寻找新的理论和剥削方式。正是在这种历史条件下，一个以强调人的因素的作用、提出以人为中心的行为科学管理理论产生了。

行为科学管理理论又称“人际关系——行为科学理论”。它产生于本世纪20年代。代表人物是美国哈佛大学教授梅奥（原籍澳大利亚）和美国的罗特利斯伯格，他们通过“霍桑实验”，创立了人际关系学派。

① 《列宁全集》第26卷，第27页。

行为科学管理理论的主要内容是：

第一，科学管理把人看成是“经济人”，认为金钱是刺激积极性的唯一动力；“霍桑实验”证明：人是“社会人”，决不能忽视社会和心理的影响。

第二，科学管理认为生产率主要受工作方法和工作条件制约；而“霍桑实验”证明：主要是取决于员工的积极性、员工家庭和社会生活以及单位中人与人的关系。

第三，科学管理只注意组织机构、职权划分、规章制度等；“霍桑实验”发现，除了正式团体外，员工中还有一些非正式的小团体。这种团体由于有自己特殊的感情和倾向而左右其成员的行为。

第四，科学管理强调通过生产作用的安排和科学技术的应用来提高生产效果；而“霍桑实验”证明，更重要的应是“提高士气”，组织好集体内部持久的合作，改善人与人之间的关系，实行上下意见交流，使正式团体的经济需要和非正式团体的社会需要得到平衡。

继行为科学产生之后，又出现了许多不同的学派。这些学派从不同的角度出发，对行为科学所涉及的各方面问题都进行了深刻的探讨，提出了一系列的理论。其中具有代表性的有美国的马斯洛提出的“人类需求层次论”、赫茨伯格的“双因素理论”、佛隆的“期望理论”、麦格雷戈的“X理论和Y理论”、阿吉里斯的“不成熟——成熟理论”、卡因的“团体力学理论”、坦南鲍姆的“领导方式连续统一体理论”、斯托格第和沙特尔等人的“双因素模式”等。这些理论在人际关系学的基础上，从个体行为、群体行为、组织行为和领导行为几个方面对传统的管理理论提出了挑战，把管理的重心由“事”转向“人”，由“纪律”转向“行为”，由“监督”转向“激发”，由“独裁”转向“民主”，建立了一整套比较完整的理论体系。

行为科学管理理论的主要特点是：

第一，重视人的因素，注意满足人们的社会需求。如果说科学管理理论把人主要看作是“经济人”、“机器人”，因而强调从经济激励方面来调动员工的积极性，提高劳动生产率，那么行为科学管理理论主要是把人看作“社会人”，注意从社会方面、人与人的关系方面来调动人的积极性。

第二，重视人的感情方面、非理性方面。科学管理理论主要从理性的、科学的、机械的方面来调动员工的积极性；而行为科学理论则从感情的、非理性的、心理的方面来调动人的积极性。

第三，重视人们的非正式组织的作用。科学管理理论只重视人的正式组织，忽视或反对人的非正式组织；而行为科学则重视非正式组织，甚至认为正式组织会压抑人的个性的发展。

三、现代管理理论阶段

现代管理理论是在第二次世界大战以后出现的，其主要理论学派有：

1. 社会系统学派。这是由美国管理学家巴纳德创立的，他在1938年出版了《经理的职能》一书。他认为，社会的各级组织是由相互进行协作的个人组成的系统。这些协作系统是一种正式组织，它包括协作的意愿、共同的目标、信息联系三要素。在正式组织之外同时存在着非正式组织，非正式组织与正式组织之间是相互作用的，它对正式组织的产生和发展起一种积极的影响作用。企业经理人员在组织中所起的作用是在协作系统中作为相互联系的中心协调各方面的关系，使组织能够处于良好的运行之中。

2. 决策理论学派。这一学派的代表人物有美国“卡内基——梅隆”大学的西蒙、马奇等。他们的代表作是：《组织》、《管理决策新科学》。他们认为，决策贯彻管理的全过程，管理就是决策，组织是由作为决策者的个人所组成的系统。

3. 系统管理学派。这一学派的代表人物是卡斯特、罗森茨

韦克。他们的代表作有《组织与管理：系统与权变的方法》、《组织与管理》等。这个学派认为，把系统理论应用于企业管理，有利于提高企业的效率，更好地实现企业的总目标。

4. 经验主义学派。这一学派的主要代表人物是美国的德鲁克和戴尔等，德鲁克的代表作有：《管理：任务、责任、实践》、《有效的管理者》等。戴尔的代表作有：《伟大的组织者》、

《企业管理的理论与实践》等。他们认为，科学管理理论和行为科学都不能完全适应企业发展的实际需要。应该从企业管理的现实出发，以大企业的管理经验为主要研究对象，对大企业的各项成功的经验和失败的教训，进行总结和理论概括，从而向企业管理人员提供一套行之有效的管理方法。

5. 管理科学学派。这一学派的代表人物有美国的伯法等，其代表作有《生产管理基础》等。他们认为，管理就是用数学模式与程序来表示计划、组织、控制、决策等合乎逻辑的程序，求出最优的解答，以达到企业管理的最佳目标。

6. 权变理论学派。又称超Y理论，其代表人物有摩尔斯和赖斯卡。权变即具体情况具体分析和具体对待。权变理论认为，在企业经营管理中，要根据企业所处的内外条件而随机应变。因此，没有什么一成不变、普遍适用的“最好的”管理理论和方法。这个学派于70年代在美国等地风行一时。

综上所述，现代管理理论主要有以下几个特点：

第一，现代管理理论不仅注意研究个人，而且注意研究团体和组织的行为。其中团体主要指规模组织较小的、非正式式的团体，而组织则主要指正式组织，指整个组织的行为。

第二，现代管理理论注意从系统的观点来考察和研究问题。不但把整个组织看成是一个系统，而且把组织同外界环境的大系统联系起来。组织内部则又分为若干相互联系的子系统。既有人们的社会系统，又有机械和技术系统，两者又是互相联结的。

第三，现代管理理论注意从动态的、权变的观点来考察和研

究问题。不是把组织的各种相互关系看成是静止的、一成不变的，而是看成是动态的、发展变化的。因而不存在着千篇一律、始终不变的最好组织形式和管理方式，而是随着内外条件的改变而改变。

四、企业文化管理理论阶段

这是企业管理理论发展的第四阶段，其时间大致是20世纪70年代末80年代初。

第二次世界大战以后，日本经济迅速崛起，经济增长速度超过了美国，构成了对美国经济的强大竞争力。尤其是进入70年代以后，美日经济发展出现严重的不平衡，这引起了美国各界人士的极度不安和深切关注，从而导致了美日比较管理学的研究的热潮。这一研究热潮大体上经历了以下三个阶段：

第一阶段是认识和觉醒阶段。面对日本经济的迅速发展，美国一些有头脑的管理学家和优秀的企业家开始注意研究，为什么同样的社会制度，同样的条件，而日本企业的效率比美国企业高？他们调查了几十家美国和日本的企业，进行了比较研究。他们发现，尽管日本是从50年代开始引进美国现代管理方法的，但在实行中却形成了与美国有很大差异的管理模式，在不同的管理模式后面，潜伏着两国文化的差异：美国文化传统重视个体，重视自我，强调个人的价值，着重于社会客观文化；而日本的成功则在于重视企业精神的培育，职工具有强烈的群体意识，形成独具特色的企业文化。这种文化差异正是导致美国近年来在国际经济竞争中每况愈下的深刻原因。1979年5月美国出版了哈佛大学教授伏格尔的《日本名列第一》，该书指出，日本所以取得成功，关键在于日本把其传统精神与西方的管理技术加以融会贯通，成功结合。美国国家广播公司1980年7月播出的电视节目“日本能，为什么我们不能？”引起了美国各界人士很大的反响。

第二阶段是深入研究和学习企业管理阶段。在这一阶段中，代表著作是美国于1981年2月和4月先后出版的《日本企业管理艺术》和《Z理论——美国企业如何迎接日本的挑战》。《日本企业管理艺术》一书作者指出：“企业管理的现实并不是独立的，它是由社会和文化决定的。”该书提出了企业成功的7个要素：战略、结构、制度、人员、作风、技能、最高目标。这7个英文单词的第一个字母都是S，所以称为“7S”管理模式。该书作者认为，美国管理者过分重视前三个“硬性的S”，而日本则能兼顾其余的4个“软性的S”。作者强调要形成这样一种管理哲学，即被管理者——工人应是管理中的主体。《Z理论》一书指出“使职工关心企业是提高生产率的关键。”并要求建立一个Z型文化，强调“不能上午九时至下午五时把工人看作机器，在这段时间之前和之后才是人”。其中心内容是建立一种坦诚相见、信任亲密的企业人际关系。作者认为，美国的经济要超过日本，必须企业内部进行改革，培育以价值观为核心的公司文化。

第三阶段是强调改革，研究建设公司文化的阶段。在这一阶段中，美国一批管理专家、学者，把目光转向研究自己的企业文化。强调要从根本上改革，要提高社会生产力，不应该完全接受日本的管理制度，而要重建与美国文化相匹配的经营哲学和工作组织，才能恢复美国经济的活力，提高生产率，与日本人比高低。这方面的代表著作有1981年9月出版的美国南加州大学奥图所著的《未来的企业》，1981年7月出版的《企业文化》（爱伦·肯尼迪所著）和《寻求优势——美国最成功公司的经验》（托马斯·彼得斯和小罗伯特·沃特曼所著），还有《美国企业精神》、《公司文化管理》等。这些著作认为，企业文化比政府改革更能体现在经济上的作用，要求企业应进行多方面、多内容、多层次的变革，其中最重要的是挖掘本国优秀企业文化。这些著作的内容，都以其全新的思路、生动的例证、独到的见解和精辟

的论述，提出了“企业文化”这一当代企业管理的新课题。

企业文化管理理论与现代管理理论相比较，至少有两个方面向前发展了：

第一，由只重视对人的行为管理，发展到重视发掘人的精神资源。

第二，由只重视某个人的需要和精神作用，发展到重视发掘培育企业价值观和群体精神。

企业文化把以“物”为中心的管理转变为以“人”为中心的管理，实现了企业管理理论和实践上的质的飞跃。

第二节 中国企业文化的形成、发展和现状

一、中国企业文化的形成和发展

从历史上看，我国企业文化的发展可以分为4个阶段：

1. 近代民族资本主义的企业文化。

鸦片战争前夕，中国社会在商品经济基础上孕育着资本主义的萌芽。鸦片战争以后，外国资本主义势力日益深入，中国封建社会的自然经济进一步瓦解，商品经济得到了发展。到了19世纪70年代，随着洋务运动的发展，中国近代民族工业开始出现，其中有一批官僚买办工业，也有一些受西方思想影响、为国图强的仁人志士建立的民族工业。但由于当时中国的历史条件所决定，民族工业从一开始产生，其命运便和半殖民地半封建社会息息相关。中国的民族工业正是在这种争取独立、抵抗外来侵略与压迫、寻求国强民富的斗争中产生和发展起来的。虽然它的发展未能从根本上真正使中国摆脱千百年来帝国主义和封建主义的压迫，最终建立起一个统一的民族国家，但就近代民族工业在中国历史发展中的地位和作用而言，它加速了中国封建统治和封建压迫的解体，促进了中国近代资本主义的发展。一些近代民族资本主义企业的创办者，如刘鸿生、卢作孚、徐润、荣氏兄弟等，在