

商贸企业文化

杨帆 方光罗 主编



05

中国财政经济出版社

商贸企业文化

编 著 万光蓉 主编



中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商贸企业文化 / 杨帆、方光罗主编. — 北京: 中国财政经济出版社, 1996

国内贸易部部编中等专业学校教材

ISBN 7-5005-2970-8

I. 商… II. ①杨… ②方… III. 商业企业—企业文化—专业学校—教材 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (96) 第 08711 号

中国财政经济出版社出版

社址: 北京东城大佛寺东街 8 号 邮政编码: 100010

通县兔子店印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 32 开 11.5 印张 235 000 字

1996 年 5 月第 1 版 1996 年 5 月北京第 1 次印刷

印数: 1—5 340 定价: 11.00 元

ISBN 7-5005-2970-8 / H · 0033(课)

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

编 审 说 明

国内贸易部部编中等专业学校教材，是适应社会主义市场经济发展的新形势，按照建立社会主义现代企业制度和“建立大市场、搞活大流通、发展大贸易”的要求，结合我国财税、金融体制等改革情况，由国内贸易部教育司组织有关专家、教授和长期在教学第一线任教的教师编写的。经审定，可作为国内贸易部系统中等专业学校教材，也可作为各类中等成人学校、在职干部业务岗位培训教材和企业职工自学读物。

《商贸企业文化》一书由杨帆、方光罗任主编。参加编写的有：安徽省商业学校副教授方光罗（第一、二、六、七、八章、附录），北京市物资贸易学校讲师杨帆、茹惠香（第四、五章）、山西省物资学校高级讲师张健民（第三、九章）。方光罗同志对全书进行了修改、总纂。

本书在编写过程中得到了许多学校领导和教师大力支持，在此一并致谢。由于编写时间仓促，水平所限，缺点疏漏在所难免，请广大读者提出宝贵意见，以便进一步修订完善。

国内贸易部教育司

1996年5月

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 商贸企业文化的概念及特征	(1)
第二节 企业文化的产生与发展	(11)
第三节 商贸企业文化的基本内容与功能	(23)
第四节 商贸企业文化研究和建设的意义	(32)
第二章 商贸企业哲学与价值观	(42)
第一节 商贸企业哲学	(42)
第二节 商贸企业价值观是企业成功的指南	(52)
第三节 商贸企业价值观的内容	(66)
第四节 培育现代企业价值观	(75)
第三章 商贸企业精神	(82)
第一节 商贸企业精神的内涵	(82)
第二节 商贸企业精神的建设	(94)
第三节 商贸企业家与企业精神	(106)
第四章 商贸企业道德	(115)
第一节 商贸企业道德的本质和内容	(115)
第二节 商贸职业道德建设	(130)
第五章 商贸企业目标和企业形象	(145)
第一节 商贸企业目标	(145)

第二节 商贸企业形象·····	(163)
第六章 商贸企业心理与审美意识·····	(178)
第一节 商贸企业心理·····	(178)
第二节 商贸企业审美意识·····	(193)
第七章 商贸企业文化建设·····	(211)
第一节 商贸企业文化目标模式·····	(211)
第二节 商贸企业文化建设的一般规律·····	(224)
第三节 商贸企业文化建设的基本程序·····	(235)
第四节 商贸企业文化建设的基本方法·····	(247)
第八章 商贸企业文化建设中的几个关系·····	(257)
第一节 商贸企业文化与企业思想政治工作·····	(257)
第二节 商贸企业文化与企业经营管理·····	(268)
第三节 商贸企业文化与传统文化·····	(283)
第九章 商贸企业文化的保证体系·····	(296)
第一节 商贸企业文化的教育保证·····	(296)
第二节 商贸企业文化的物质保证·····	(304)
第三节 商贸企业文化的制度保证·····	(311)
第四节 商贸企业文化的诊断和重塑·····	(318)
附录 国内外企业文化实例·····	(329)
后 记·····	(360)

第一章 绪 论

第一节 商贸企业文化的概念及特征

一、商贸企业文化的概念

(一) 文化及企业文化的界定

作为当今世界性的突出现象之一，人们逐步认识到，文化问题是一个涵盖社会、涉及人类总体行为的综合性命题，因而试图把许多重大问题置于文化这个大背景下去作客观的思考与总体的把握。现代社会的政治、经济活动，也不是单纯受其本身因素的制约，而是与社会形形色色的文化背景紧密地联系在一起，试图脱离一定社会的文化背景去揭示其运行规律和本质特征，是不可能的。同样，作为经济实体的企业，在其经济活动中必然受到所依存的社会各种文化的影响和制约。因此，深化企业改革，建立现代企业制度，发展社会主义市场经济，就不能不在研究企业本身的经营机制、经济活动的同时，研究所依存的社会和社会环境。其中包括其所依存的文化背景、文化因素和文化现象。

文化是什么？据说有 270 多种说法。但一般说法如《辞海》所述，广义的是指“人类社会历史实践过程中所创造的

物质财富和精神财富的总和”；狭义的是指“社会的意识形态，以及与之相适应的制度和组织机构”。

文化是一种历史现象，每一社会都有与之相适应的文化，并随着社会物质生产的发展而发展。作为意识形态的文化，是一定社会政治和经济的反映，又影响和作用于一定社会的经济与政治。显然，社会文化必然渗透社会的基本经济单位、政治机构和社会群体，并与之结合，形成相应的群体文化。例如原始社会时代的氏族、部落文化，封建社会时代的家庭经济和手工业作坊文化。当社会生产力提高，商品生产发展到一定水平，社会生产的基本经济单位由家庭和手工业作坊演变成现代企业的时候，企业文化也随之产生了。

企业文化作为一种微观文化现象，伴随着企业的产生和发展而产生与发展，这是不以人的意志为转移的客观存在。否定它，漠视它，放任它，必将自食其果。只有承认它的存在，认识它的特性，把企业经济活动与文化活动有机地结合起来，才能开阔视野，总揽全局，形成全新的经营管理思想，在更高层次上搞好企业的营销与管理。

企业文化现象不等于企业文化理论。当同企业与生俱来的企业文化现象还没有被人意识到它的存在，或者只意识到它的存在而没有对它进行认真剖析和摒弃的情况下，它只是自发地成长，缓慢地发育，并且自发地发挥它的作用。当人们在实践中意识到它的客观存在，尤其是能够自觉地研究其性质、特征以及产生、发展的规律时，企业文化就以一种自发的文化现象逐渐演变成一种自觉的文化现象，并上升到理论认识阶段。人们借助这种理性认识，形成一种企业文化理

论，就可以有意识地提倡和培植积极的企业文化，摒弃和抑制消极落后的企业文化，引导企业文化向健康的轨道发展，使之更好地为企业的发展服务。

企业文化是与企业的诞生同时产生的，企业文化理论产生于本世纪的 80 年代。严格地说，企业文化的概念早在 70 年代初就已见诸于世，但直至 70 年代末，仍很少为人所注意，其含义也是不明确的。明确的企业文化概念和企业文化理论，是 80 年代初在美日比较管理学的研究热潮中，由美国人提出来的。美国的威廉·大内认为：“一个公司的文化由其传统和风气所构成。此外，文化还包含一个公司的价值观，如进取性、守势、灵活性——即确定活动、意见和行动模式的价值观。”^①

美国托马斯·彼德斯和小罗伯特·沃特曼指出：“所谓公司文化包含为数不多的几个基本原则，这些原则是算数的，必须严肃对待，它们代表了公司存在的意义。”^②

美国泰伦斯·狄尔和爱伦·肯尼迪指出：“企业文化由价值观、神话、英雄和象征凝聚而成，这些价值观、神话、英雄和象征对公司的员工具有重大的意义。”^③

以上这些管理学者尽管对企业文化（公司文化）的概念

① （美）威廉·大内：《Z 理论》，中国社会科学出版社 1984 年版，第 169 页。

② （美）托马斯·彼德斯、小罗伯特·沃特曼：《寻求优势》，中国财政经济出版社 1985 年版，第 52 页。

③ （美）泰伦斯·狄尔、爱伦·肯尼迪：《企业文化》，长河出版社 1983 年版，第 10 页。

表述不尽一致，但基本上是把企业文化界定在企业精神文化的范围内，即把企业文化作为特定的管理概念，以企业的精神文化为对象，专指以价值观为核心的企业行为体系 and 价值体系。因为行为体系和价值体系渗透在企业的一切经营管理活动之中，是企业的精神支柱。它虽然决定于企业物质文化，但它不象产品、设备那样，以实物形态呈现在人们面前，独立于人体之外，看得见，摸得着，容易改变。相反，它以一种无形的力量蕴藏于职工自身之内，又作为一种精神氛围笼罩着整个企业，体现在生产经营活动之中；它虽然不以实物形态存在，却不易改变，企业无时无刻不感受到它的存在，接受它的影响和制约。

（二）商贸企业文化的定义

商贸企业是指专门从事商品交换，拥有一定劳动力和组织体系，享有自主经营、独立核算的权力，取得法人资格的经济组织。尽管商贸企业也存在生产加工和其他社会服务等职能，但其基本职能是专门媒介商品交换。正如现实经济生活中所看到的那样，商贸企业首先用自己的货币资金从生产者那里购进商品，即把货币转化为商品（ $G \longrightarrow W$ ）；然后再把这些商品卖给消费者，即把商品再转化为货币（ $W \longrightarrow G$ ），商贸企业就是这样川流不息地从事这种商品买卖活动，从而在国民经济发展的循环中起着桥梁和纽带作用。

商贸企业与其他企业一样，其经济活动与文化活动是紧密联系在一起的。商贸企业基本职能的履行离不开商贸企业文化的影响和制约。所谓商贸企业文化，是指在一定的社会大文化环境影响下，经过商贸企业领导者的长期倡导和职工

的长期实践所形成的具有本企业特色的、为企业成员普遍遵守和奉行的价值观念、信仰、态度、行为准则、道德规范，以及传统和习惯的总和，也就是企业的意识形态。商贸企业文化包含三个层次：表层为企业的风貌、传统、习惯等，如企业外观形象、店服、店徽、店旗、店歌以及商品经营过程中的交往方式，企业的优良传统和习俗；中层为企业的行为准则、道德规范、态度和群体思维方式等，如企业规章制度、组织机构、职业道德、服务规范等；深层为企业的价值观念、经营哲学、信仰和企业精神、企业经营目标等。深层文化是企业文化的主体内容、核心部分，表层文化和中层文化受深层文化决定。

商贸企业文化是社会文化的一种亚文化，是在社会政治、经济、人文及地域、民族传统等多种因素综合作用下产生并发展的。在社会主义市场经济条件下，商贸企业是个独立的经济实体，但它不是封闭的，它的经营活动是社会经济活动的一部分，每时每刻都与市场发生着千丝万缕的联系。通过商品交换，与市场上其他商品生产经营者和消费者相互依赖而存在；同时在一定的生产方式下，企业还受到国家法律和规章的制约，接受国家方针、政策和宏观计划的指导、调控与管理，受到政治、文化环境的制约和影响，受到社会价值取向、习俗、风气的感染。因此，商贸企业文化是整个社会文化的重要组成部分。同时，商贸企业文化又受到本企业的物质条件和精神因素的决定与影响，是在企业经营管理实践中形成的理念、传统、风格、习俗的沉积，是在实践的基础上自觉培植、升华和提高的结果，因而具有鲜明的企业

特色，其个性特色决定了商贸企业文化的客观性和多元性。

二、商贸企业文化的特征

商贸企业文化理论是现代管理理论与文化理论的综合产物，是经济意义与文化意义的混合体，因而具有不同于一般管理理论与文化理论的特征。企业文化作为一种微观文化，作为一种从事商品经营的独立法人文化，是以企业全体职工为中心，以培育具有管理功能的精神文化为内容，以形成企业具有高度凝聚力的团结精神为目标，使企业对外增强竞争力和生存力，对内增强向心力和活力的全新的管理理论和方法，因而除了具有一般社会文化的特征，诸如文化的后天可得性、文化的共享性、文化的整合性、文化的适应性、文化的强制性、文化的民族性和差异性、文化的开放性和继承性、文化的时代性和融合性等以外，还具有由构成企业和企业文化的要素、结构及功能决定的如下主要个性特征：

（一）个性与共同性的统一

不同社会、不同民族、不同地区的不同商贸企业，由于其生存与发展的社会、地区、经济环境及企业自身的经营管理特点和职工素质等内在条件，决定了它有其自己独特的文化。从形式上看，有些企业对其文化的描述可能相似甚至相同，但是，企业在进行活动时，却往往呈现出极大的差别性，并不被貌似的外表所掩盖。优秀的企业文化必定具有鲜明突出的个性，任何一般化、雷同化的企业文化，不可能产生持久强烈的凝聚力、感召力和生命力。譬如，我们一些企业都千人一面、众口一词地挂上“顾客至上”的牌子，以为这

就是企业文化，就能激发职工的积极性，为企业树立良好形象，其实不然。因为这种失去语言个性的概念缺乏针对性，没有新鲜感，很难在职工中和社会上引发思想共鸣，因此不可能产生预期的效果。可以说，没有个性，就没有商贸企业文化。

当然，强调企业文化的个性，并不否认企业文化的共同性。如果抽掉企业文化的具体形式和个别特点，就不难发现，不同商贸企业文化也具有很多共同性的内容与特征。因为，商贸企业作为商品经济发展到一定阶段的产物，其文化体现着现代社会经济和社会文化发展的一般规律，反映着商品交换的一般职能，渗透着人类文明的共同意识及当代社会的指导思想。而且，企业文化的共同性寓于丰富多彩的个性之中，并影响和制约着个性。

（二）无形性与有形性的统一

商贸企业文化是企业的意识形态，其主要内容包括企业哲学、价值准则、精神风貌、伦理道德、心理因素等等，作为一种文化心态和氛围弥散于特定的人群之中。因此，它具有无形性，是看不见、摸不着的。但是，无形的文化体现在有形的载体之中，通过有形的物质实体、企业行为和职工行为映现出来。如北京蓝岛大厦为了塑造具有个性特色的企业文化，在京城国有商业企业中率先导入 CI 战略，即企业形象识别系统，在蓝岛工程设计时，就特意强调了建筑形式的创新，即突破传统的格子式、方块式建筑结构，采取不规则的岛屿式设计方案，结果产生了与众不同、让人过目不忘的客观效果。在蓝岛色调的选择上更是体现了蓝岛人的聪明才

智，即由岛屿到蓝色的大海再到蓝色的天空。蓝色，作为充满希望、和平、温馨的色调而成为蓝岛的主色调和专有色。蓝岛人自建设起就把 CI 的引进放到了指导性的高度，与经营和服务体系紧密结合，完成了国有商业向现代化迈进的转折，成为首都商贸界的一颗明星。

（三）理性与非理性的统一

商贸企业文化作为一种理论化、体系化和模式化了的的精神文化，是在主体高度自觉的努力下形成的，是商贸企业家和全体职工自觉努力的结果，同时也是他们自觉构成的一种行为体系和模式，因而具有理性和自觉性的特征。建设和发展企业文化的过程是帮助企业和职工在商品经营和管理活动中克服自发性、盲目性，使企业和职工的行为始终为一种自觉性所驱使，这正是企业文化所以能具有管理功能的根据所在。应该说，企业文化反映了管理理性的高度发展，它本质上是一种理性文化。同时，由于企业文化的主要对象是人，强调“以人中心”，而人的行为既受到理性的支配，又受到情感的驱使。感情要素潜入人们的心理、思维之中，产生一种不一定是自觉的惯性力量，推动人们的行为。企业文化的非理性特征要求企业充分尊重人格，适应人性，并采取多种方式激励职工，充分发挥职工的积极性，强调意识、情感、心理等非理性因素对管理的作用，主张“制度适应人”。

（四）非强制性与强制性的统一

商贸企业文化是在企业这个特定的区域内，由职工间的共同利益繁衍出的共有的价值观，以及一整套约定俗成的行为规范，构成企业的文化氛围，是一种自觉的集体努力造成

的导向性的文化氛围和理想氛围，成为群体行为的诱导和集体精神的感染，去暗示和驱动人们去干这样、那样的事或不干这样、那样的事。这种通过长期的非强制性的潜移默化来影响和控制人们行为的方式，人们通常称其为“软管理”。同时，企业文化又具有强制性。企业的共同目标和内外激烈竞争的压力决定了企业文化准则的严格性。对于违背企业价值准则和行为规范的职工，往往要受到集体力量和舆论力量的谴责，甚至借助规章制度进行惩罚，强行纠正，硬性约束，使之在各种有形与无形的、非强制性和强制性的因素影响下接受企业文化，并自觉地按共同的行为准则来决定自己的言行，成为集体的一员。

(五) 概括性与具体性的统一

商贸企业文化所追求的基本经营哲学和理念往往是概括性的，甚至凝炼成具有极大感召力的一两个口号，以引导职工追求卓越，追求成效，追求利润，追求发展。例如北京蓝岛大厦就把经营理念统一为“商品以质取胜，经营以特取胜，购物以便取胜，环境以雅取胜，服务以情取胜，功能以全取胜”的 36 字方针，坚持“全方位，多元化”的经营策略，以“实业化、集团化、国际化”为发展方向，统一全体“蓝岛”人的思想，使之成为“蓝岛”人共同的行动纲领和经营指南。同时，企业文化又是具体的，它是由各种具体的观念、习惯、传统等浓缩、凝结、升华而成，包含有极为丰富具体的内容。而且，企业职工的每一言行都在不同角度具体体现着企业文化，感受着企业文化的导向和制约作用。

(六) 经济性与社会性的统一

商贸企业是自主经营的经济实体。商品经营是商贸企业经济活动的中心，目的是在不断循环往复的商品买卖过程中取得盈利。与此相适应的企业文化，必然要反映企业的经济价值观与目标要求，以及实现目标要求的行为准则和传统、习惯。正因为如此，可以说商贸企业文化在本质上是一种经济文化。然而，毋庸置疑，商贸企业除了履行经济职能外，同时履行着一定的社会职能，如企业职工的思想政治工作，职工科学文化技能的学习与培训，有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍的培养，社会主义精神文明的建设，对社会福利事业的支持等等，无不带有一定的社会属性，也必然在企业文化中得到反映。通过塑造企业文化 促进企业和社会的稳定与发展，加强社会主义精神文明建设，是企业文化建设的重要目标。所以，企业文化是以经济文化为主、经济属性和社会属性的统一。

(七) 稳定性与变革性的统一

商贸企业文化作为在长期的实践过程中所形成并能被职工所认同的企业发展的灵魂，具有一定的稳定性，能够长期地对企业的运转、职工的行为产生影响，其基本精神不会随着企业内在因素和外界环境的变化而即刻变化，而是保持相对的稳定。但是，由于企业是个开放型的经济实体，它每时每刻都要与外界发生联系，因此，企业文化也必然地要随着外界环境的变化发生某些变革。保持企业文化相对稳定前提下的变革性，是企业文化永葆活力之所在。任何封闭的、僵化的企业文化形态最终要导致企业在日益激烈的竞争中失败。

(八) 观念性与实践性的统一

商贸企业文化首先是一种观念，一种意识形态。商贸企业文化作为商贸企业职工群体意识，是企业物质形态的反映，看不到这一点，就不能把握商贸企业文化的本质。正如马克思所指出的：“观念的东西不外是移入人的头脑并在人的头脑中改造过的物质而已。”^①但是，商贸企业文化又具有很强的实践性，这种实践性首先表现在它来源于商贸企业经营管理实践，是对实践的总结与概括，离开了实践，企业文化就成了无源之水、无本之木；其次，商贸企业文化形成以后又指导企业经营管理实践，指明企业经营与发展的方向，提高实践效果；再次，商贸企业文化要在企业的实践中不断充实新的内容，不断升华与提高；其四，商贸企业文化要在实践中接受检验，根据实践的发展，从文化的角度审视企业，为企业找到文化上的薄弱环节和弊端，剔除其过时的内容，纠正其错误，注入新的活力，加强企业文化建设，创造良好的企业文化氛围。因此，用马克思主义认识论的观点看待企业文化，它是观念性与实践性的有机统一。

第二节 企业文化的产生与发展

一、国外企业文化理论的产生

企业文化现象随企业的诞生而产生，企业文化理论却是

^① 《马克思恩格斯选集》第二卷，第213页。