

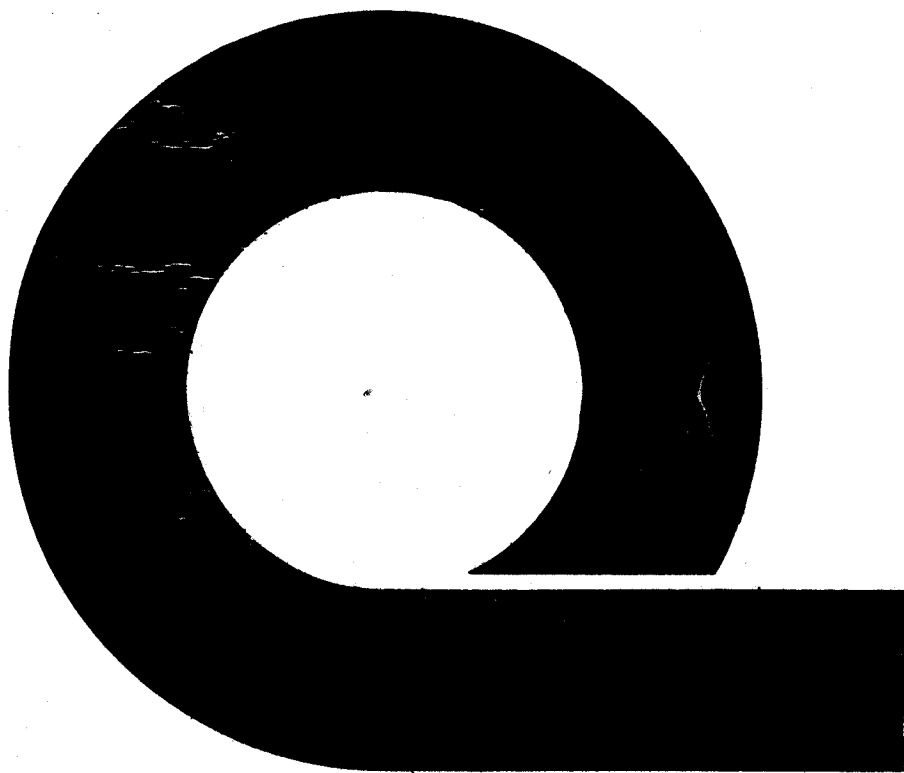
QIYE WENHUA LILUN HE SHIJIAN DE ZHANWANG

企业文化

理论和实践的展望

〔联邦德国〕E·海能

知识出版社·上海



F27-05
34
3

企业文化

——理论和实践的展望

〔联邦德国〕 E.海能 著

张庆洪 陆新 译
梁淑妍 叶弟豪

附

知 识 出 版 社
上 海

企 业 文 化

——理论和实践的展望

〔联邦德国〕 E. 海能 著

张庆洪 陆 新
梁淑妍 叶弟豪 译

知 识 出 版 社 出 版 发 行

(沪 版)

(上海古北路 650 号 邮政编码 200335)

新华书店上海发行所经销 常熟新华印刷厂印刷

开本 850×1156 毫米 1/32 印张 8.5 插页 2 字数 165,000

1990 年 6 月第 1 版 1990 年 6 月第 1 次印刷

印数: 1-2,800

ISBN7-5015-5426-9/F·75

定价: 3.10 元

内 容 提 要

企业的成功不仅靠资金、设备等“硬元素”，而且有赖于士气、凝聚力等“软元素”，企业文化就是一个比较全面反映企业精神面貌的“软元素”。它是企业成员有关企业的价值观念和行为准则的总和。本书作者深入地论述了企业文化的形成、发展的背景和过程，对企业文化的作用以及如何发挥这些作用提出了自己的见解，同时也分析了影响企业文化的有关因素。总之，本书是一部比较全面地研究企业文化的论著，企业的管理者们可以从中得到很大的启示。对社会文化和组织文化有兴趣的读者，也可从中获取有益的知识。

中译本前言

把文化描述为“共同所有和使用的价值观念和信念的系统”，这种对文化的一般理解也可转而用于企业文化。企业成员有关企业的价值观念和行为规范准则的总和构成了企业文化。企业文化体现在企业特有的象征中，它通过这些象征被感觉，并且通过对它的适应过程(社会化过程)来传播。在一个企业经济系统中的每一个部门和每一层次工作的人的决策和行为都受到企业文化的影响。可以认为，企业文化对于一个企业的绩效是至关重要的。有文化意识地进行人事领导和经营领导可以看作是提高绩效的一个途径。

企业文化起积极作用的前提条件是，决策者和行动者都具有共同的、与社会—经济环境条件相符合的思想面貌和思想方法。领导意味着通过协调和激励有目的地影响行为，因而，它不仅应该通过人事领导和经营领导的形式工具来进行，同时还应通过共同的基本方向、价值观念和行为规范准则来保证。这种共同性必须加以发展，并且传递给新进入企业的工作人员。企业日常生活中的榜样行动建立在业已确定的价值观念基础上，并可在思想表述中找到。与企业特有的礼仪和礼俗(提升仪式、对特殊成绩的正式表彰或类似形式)一样，这些榜样行动也属于象征。而且，对有关“传闻轶事”的叙述也是象征。价值观念和行为规范准则通过这些象征才得以传播和确立，在这方面，企业的基本原则、宗旨和领导哲学可以看作是所追求的价值观念和行为规范内容的表现。

企业文化也表现了局部文化的独立性，企业作为整体社会的子系统，通过这种文化独立性显示出相互之间的区别。可以想象，

在现实中，占主导地位的基本观念以及得到信任的企业特有的指导思想产生了不同类型的企业文化。如何评价企业文化与国家文化的一致性，企业文化是不是下述观点的前提，即认为企业中的工作比人们的积极的生活态度更重要，这些也是本书中讨论的问题。

E. 海能

1988.11 于慕尼黑

前 言

人们对企业文化现象的理论和实践的兴趣越来越大。手头的这本书《企业文化——理论和实践的展望》提出企业经济中的文化分析问题,其基本愿望是:从多方面进行讨论,提炼出科学的内核,并把它与一般文化研究的结果联系起来。

以决策为中心的企业经济学构成方法框架。它的实证科学体系建立在企业管理者的决策基础之上,它的跨学科的研究方法以个人、群体、组织和社会组成的基本模型为支柱,把企业看成社会—经济系统。这样的方法显然也适用于研究企业文化一类的问题。

企业文化表达了一种局部文化的独立性,这种独立性使得作为社会子系统的企业互相区别。企业经济的文化分析的中心问题是:对企业经济学和企业管理实践来说,认识提高到什么程度,才能把文化价值观念和信念引进企业这个层次。

通过对企业文化概念的精确化、对企业特有的价值观念和行为规范形成过程的分析以及通过象征使这些观念和行为规范具体化,企业文化的本质就得到了描述和解释。进一步的研究包括目标分析,论证企业活动的目标是否可行,分析它的孕育、确立和变化。人们从一般文化概念出发,讨论企业文化理论系统化的问题,具备这种知识有助于塑造有企业文化意识的管理者。此外,在当今社会价值观念变化的讨论中,以及在科学的价值独立性范围中引进企业文化,也是饶有趣味的。

尤其是带有企业文化现象的企业经济活动,也包括一个广泛

的人物形象问题。这个形象不仅允许把人看成行为系统，而且必然包括象征的作用以及人对意识的追求。

《企业文化——理论和实践的展望》这本书的诞生应该感谢所有参加“工业研究及企业会计”学术讨论的同事们。他们带着巨大的工作热情，不知疲倦地、专注地进行讨论，为本书的成熟作出很大的贡献。还应该感谢秘书处的女同事们，特别是科尔施密特夫人，她出色地完成了多次修改稿的打字任务。

E. 海能

目 录

中译本前言

前言	1
----------	---

第一章 企业文化是企业经济学的研究对象.....1

第一节 企业经济中“文化”现象讨论的背景与过程3

1.1 “社团文化”讨论的起源.....3

1.2 企业文化和组织理论13

第二节 以决策为中心的企业经济学和企业文化研究.....18

2.1 决策导向的企业文化概念20

2.2 对企业文化分类的建议25

2.3 基本模型和企业文化31

2.4 以决策为中心的企业经济学在企业文化 研究中的任务37

第二章 一般文化研究中的文化概念 ——企业文化概念的基础43

第一节 一般文化概念.....43

第二节 各种文化概念的分类方法.....46

2.1 文化人类学的分类方法47

2.2 阿莱尔/费西诺图的分类.....50

第三章 企业经济学中关于企业 文化讨论的模式分析.....58

第一节	对组织研究的各种方法进行模式分析的基准	62
第二节	目前组织理论中的基础问题讨论和 它与组织文化研究的基本关系	68
第三节	组织文化研究的方法——一种模式分析	75
3.1	组织文化研究的功能主义——系统导向的方法	75
3.2	组织文化研究的解释方法	77
3.3	组织文化研究的激进的人文主义方法	80
3.4	组织文化研究的激进的结构主义方法	82
第四节	折衷的功能主义企业文化研究方法	83
第五节	结论	89
第四章	企业文化理论的一些基本观点	91
第一节	象征:企业文化的媒介	92
1.1	语言的重要性	94
1.2	象征性行动	99
1.3	共同象征的产生与应用:象征的相互作用学说	100
第二节	对企业文化的各种表述进行解释的方法	104
2.1	影响企业文化不同牢固程度的因素	105
2.2	确定企业经济组织中有关企业文化的价值 观念和行为准则的一致程度的理由	112
2.3	整体社会的价值观念变化和企业文化的系 统和谐性	116
第五章	企业文化和企业经济组织的领导	120
第一节	企业文化的功能	122
1.1	原始功能	123
1.2	衍生功能	132

第二节 从企业文化的角度分析企业经济组织中	
目标形成和目标实现的过程	134
2.1 企业经济组织中目标形成和目标	
实现过程的三层次模型	134
2.2 企业文化和最高总目标的形成	137
2.3 企业文化和策略决策过程	145
2.4 企业文化和人事领导——有文化意识的管理方法	153
第六章 企业文化:对企业理论的挑战?	173
第一节 企业理论的刺激—贡献理论基	
础和同盟理论基础	175
第二节 以刺激—贡献理论和同盟理论为基础的	
企业模型中的强企业文化	181
2.1 加入决策、贡献决策和企业文化	181
2.2 管理任务和企业文化	184
第三节 企业文化讨论的“公告”,演变的管理	195

第一章 企业文化

是企业经济学的研究对象

不久以前,企业文化这个概念在德语版的关于组织、领导、人事方面的企业经济文献中还没有引起人们的注意,然而它却越来越快地发展为企业经济研究的现实课题。关于这个课题的论文、单行本和合订本的数量急剧增加。从事企业管理实际工作的人对此也表现出了兴趣。对经济界的领导人物进行培训的机构致力于举办大量有关企业文化的讲座、研究班、讨论班或学术会议,引起了巨大反响。许多企业已经由此确定了企业的基本原则、宗旨或者领导哲学。发展这种势头,进一步发挥企业文化的显著作用,是今后的一项重要任务。领导者以车间为范围在考虑其企业文化的现实和设想,特别是在美国,企业文化方面的咨询成为企业咨询公司的“畅销货”。

企业文化的内容是有关的出版物、企业中关于企业文化的讨论和活动的中心议题,然而在文献和实践中,关于企业文化的内容的说法各种各样、千差万别。

企业文化应该表达这样的意思:企业家在行动中发展了价值观念、行为准则方面的某些特性,这些特性使各个企业的价值观念、行为准则互不相同,并且在一定程度上与整个社会的价值观念和行行为准则结构不一致。企业文化表达了组织成员的共同思维方式,尤其在刻意塑造企业文化时更是这样。企业文化影响各个层次、各个部门的决策和行动。独特的企业文化对于企业绩效和竞争力可能有决定性的意义。正如最新的经验表明,不考虑组织成

员有关企业的价值观念和行为规范结构就很难进行企业革新战略的设计与修改。

一些理论家和许多实际工作者献身于企业文化研究的近于疯狂的热情,不应该掩盖这样的事实,即企业文化作为一种常见现象不是最近才被“发现”的。从很早起人们就已经基于个人具体的经验来讨论一个企业的本质、伦理、哲学、总目标、精神和风格,尤其是在实际工作者的圈子里经常进行这样的讨论。然而,在企业经济学中建立企业文化的概念,正说明有必要对企业文化这一概念所描述的真实情况进行系统的、科学的分析。企业文化向以决策为中心的企业经济学展现了这样的前景:在解释和设计企业结构及过程的传统方法之外又增添一个新的、有说服力的方法。企业经济学中研究企业文化和在实践中致力于发展企业文化,并不是不久就要被新的“浪潮”所代替的“时髦”现象。企业文化可望在企业经济的理论方面和企业经营的实践方面发挥作用。目前的社会,一方面对于组织及其成员的灵活性、主动性和革新能力有极高的要求;另一方面,这样的高要求却与价值和意识丧失、与社会迷向和分化同时并存,与世风日下、尤其是青年一代的享乐主义和自我满足倾向同时并存。企业经济学必须以不同的方法来处理由此产生的问题。因此,下面要

1. 利用企业经济和组织理论的文献中企业文化的概念来粗线条地描述冲突的背景和过程;

2. 揭示以决策为中心的企业经济学中与企业文化有关的讨论所包含的主要问题。

下面第一节讨论企业经济学对于广义的企业文化现象产生兴趣的主要原因。这些广义的企业文化现象包括价值观念、行为规范,也包括象征、礼俗、神话、其他文化作品,只要它们可以被认为与企业经济组织的行动有关即可。

第一节 企业经济中 “文化”现象讨论的背景与过程

对于企业经济组织这一层次的文化现象的兴趣主要是由两个因素触发的。一个是美国管理文献中的有关论述，另一个是组织理论领域的最新进展及批评性的辩论。组织理论方面的基本讨论一般是在较小范围的专业人员之间进行的，而在“社团文化”的标题下进行的企业文化现象讨论却显得更为大众化，因而在广泛的公众范围内引起了热烈反响。以下几节的内容拟对这些讨论及其背景加以论述。

1.1 “社团文化”讨论的起源

如同在企业经济理论和课题的发展过程中经常出现的情况那样，在美国，由于宏观经济条件的结构性变化，开展了“社团文化”讨论。而这种变化主要应该归结于世界市场上各主要工业国之间竞争关系的改变。

早在70年代，日本从一个当时在经济上尚不发达的国家变为第一流经济强国的惊人的上升势头就已经显露出来。这种现象尤其影响到作为世界主要工业国的美国。美国历来具有统治和不可侵犯地位的那些市场，在70年代成为美国经受戏剧性变化和失败的地方。此外，越南战争的失败和“石油危机”的出现使美国社会的自信受到震撼。对于许多美国人来说，这两个事件无疑是美国政策在世界范围内的影响削弱的信号，或者是由此产生的后果。加上美元连续疲软，以及一系列削弱人们对政策—行政机器信任感的事件，描绘了一幅美国70年代的社会—经济危机以及与之相关的社会方向迷失的图画。

在企业经济组织管理领域内，上述发展态势首先明显地导致

了一种反省。在世界市场上和美国国内市场上与日本挑战的对峙，使美国企业领导阶层以为自己掌握最有效的管理方法的自信发生动摇。用战略管理的工具来处理和把握越来越复杂的环境这个愿望未能得到充分实现，于是就提出了这样的问题：是否应该在至今未引起注意的美国管理的特点中寻找造成美国工业这种令人吃惊的困难的原因。与诸如受国家经济政策影响等因素相比，这些原因能更好地解释诸如缺勤、生产率增长停滞和质量下降之类的问题。面对日本的成功，这些初始的困惑可归结为这样一些基本问题，如：“日本人干了些什么不同于我们或者比我们好的事情？”或“我们能从日本人那里学些什么？”

回答这些问题的第一个根据，是从组织理论相当年轻的分支——“文化比较管理研究”中得出的。这一研究方向的代表人物尤其致力于这样的问题：是否能确定与文化无关的企业组织管理原则。当然也研究相反的问题，例如考虑一个企业的领导和职工的性格在多大程度上打上了文化特性的记号，并由此得出企业经济组织型态的结论。在这种研究方法中，文化被认为是影响企业结构功能的条件因素。文化这一概念是用来刻划一个特定社会的传统特性的。

面对日本的挑战，在文化比较管理研究范围内，那些着眼于日本企业领导理论与实践的研究工作和课题得到了特别重视。典型的现象是，一些有关的研究人员鉴于上述情况，在对他们的研究成果进行说明时将重点转移了：从原来只描述美国企业和日本企业在文化方面的区别，转而批评具有美国特征的人事领导与企业领导的手段和方法。

帕斯卡尔（Pascale）的文章就给出了这方面的早期例子。他的兴趣从原来相对中性的文化比较管理研究转向批评美国的人事领导与经营领导方法。

在1978年的一份出版物中，帕斯卡尔在“禅宗与管理艺术”这

样一个不寻常的标题下，描述了与美国有相当差别的日本的人事领导和经营领导。他在这份长期研究的报告中提供了令人感兴趣的结果。日本的领导人在进行决策时不象他们的美国同行那样多地依据正式报告和控制系统。在没有由决策问题引起需要公开解决的冲突的情况下，决策是以共同参与过程的形式进行的。人际间的联系是以一种非直接的、往往是形象表达的信息传递为特征的。同事间的冲突、与下属的公开冲突以及公然使人出丑是尽可能要避免的。帕斯卡尔把这种现象描述为日本的人事领导与经营领导的“隐形因素”。按帕斯卡尔的解释，该因素可理解为由日本的禅宗传统文化环境造成的。在这样的环境中，对语言和人际交往的细腻之处及言外之音的敏感，要比美国文化范畴的成员之间的敏感明显得多。这在日本语言中表现得尤为清楚。例如日本人有一对用来表达两个社会现实层次的概念，一个是“表面”，另一个是“本音”，这在西方文化范畴的语言里就没有相对应的词。“表面”表达一个社会过程可见的、能引起注意的方面。在企业范围内它指的是诸如官方公告、正式的职务任命或任务指令等正式规定。一位与日本文化有密切关系的人士把这种正式规定以及礼仪形容为某种程度的“表面现象”，透过这些表面现象可以发现“幕后事件”的进程、“本音”的方面以及“实际上”发生的事件。在日本人的眼里，只有把“表面”和“本音”总合起来才能得出社会事件的完整概念。礼仪虽说对于日常的社会交往以及从官场的角度而言是极为重要的，但在日本人看来，要保持一个社会事件在形式上的完全真实性，这充其量是一种幼稚。“表面”只是逢场作戏的需要！

对这些有文化特色的事实（如存在着“表面”和“本音”这样一对概念）的研究能否导出可以解释日本企业成就的结论？从经典的管理学角度来看几乎是不可能的，因此前提条件是要改变观念，要在解释企业的结构和过程时给文化现象如语言等以一定的重视。在这种情况下，这两个概念的存在就能说明，为什么在日本的企业

内,人们经常有意不严格遵守有关结构、过程组织的形式规定,却不会对协调产生不利影响。就象已经说明的那样,一个属于日本文化范畴的成员,在他观察世界的观点中,形式和礼仪只是一种社会关系的象征因素。同样地,对一个日本企业的成员来说,形式上的规定对工作分配、等级关系和决策权限的重要性远不如那些有西方特点的企业中相应的规定来得大。

象帕斯卡尔一样,乌契(Ouchi)也作了类似的观察。早在1978年,乌契就与约翰逊(Johnson)合作,在一篇关于文化比较管理研究的论文中提出了一个分类表。此表使这样的设想成为可能:将一个理想的、典型的美国企业和一个可与之相比较的日本企业的不同特点表达出来。这项日本与美国管理方法的文化比较研究的结果是令人惊奇的。它们表明,典型的日本企业(乌契称之为J型企业)外表形式上主要是学它们美国同行的情形并不多见。而更令人惊奇的是,与日本现存的相当统一的管理形式不同,在美国明显存在着两种完全不同的组织形式,两者的区别主要在于组织过程中的协调和统一的技术环节,乌契据此把它们分别称之为A型组织和Z型组织。A型组织是典型的美国企业,它们试图通过高度正式化的组织结构,通过明显的、主要是建立在数量和数据基础上的监督、控制系统来达到协调统一。相反,Z型组织则与日本企业近似,通过组织成员的广泛社会化来形成企业特有的习惯,而使正式结构的重要性减少。Z型组织相当于文化比较研究中所谓典型日本企业和典型美国企业的“混合形式”,在这种组织形式中,日本的典型特征占主要地位。

在美国被视为Z型组织的企业中,一部分是日本大企业的子公司。这类企业具有日本特征自然是不足为奇的,但是,对于它们在美国的社会经济条件下作出的杰出成就还是必须引起思考的。Z型组织企业中另一个数量不算小的部分却是原本具有美国根基的企业,而它们恰恰都是有成就的著名企业。乌契认为,在这类企