

ENTERPRISE CULTURE AND BEHAVIOR

沈大德 吴廷嘉 著

企业文化与企业行为

ENTERPRISE CULTURE AND BEHAVIOR

企业文化与企业行为
袁宝华题

（一〇二）

甘肃人民出版社

建设有中国特色的企业文化

(序 言)

中国企业管理协会 秘书长 张重庆
中国企业家协会

沈大德先生和吴廷嘉女士是中国人民大学的高才生，自60年代毕业以来，长期从事社会学与历史学研究，颇有建树。近年来，在改革开放、建立社会主义市场经济大潮推动下，又积极热心地研究企业文化，呕心沥血，撰写了《企业文化与企业行为》一书，为发展有中国特色的社会主义企业管理理论贡献了新的思维、观点和内容。在此，企业界的朋友们对沈大德与吴廷嘉两位学者所作的创造性工作表示衷心感谢。

80年代初期，由美国管理学界首创的企业文化理论，揭示了企业文化与企业发展的必然联系，指出培养优秀企业文化、创造最佳气氛是企业成功的关键因素。这是对传统管理科学和行为科学的质的飞跃。企业文化理论的创立使苦心孤诣地探索出路的企业家们豁然开朗、耳目一新，迅速席卷世界管理科学论坛，成为80年代企业管理与实践的中心主题，形成了研究企业文化的世界性热潮。

中国是一个文明古国，有着辉煌灿烂的文化成就，对于文化问题，向来十分注重。中国又是一个社会主义国家，十分重视社会主义精神文明的建设，这是我们的光荣传统，是

传家宝。五六十年代,在全国倡导的“孟泰精神”、“大庆精神”、“嘉丰精神”就是企业社会主义精神文明建设的代表。

从一定意义上说,企业文化对我们并不陌生。在我国倡导企业文化可以说是旧题新作之举。但我们不应陶醉于“古已有之”之中,要继承发扬民族传统,吸取先进的管理思想,从实际出发,建设有中国特色的企业文化。

建设有中国特色的企业文化,必须注意以下几个问题:

一、要正确认识和对待中国的传统文化

马克思主义认为,要把握未来,就必须了解历史,认识现状。同样,要建立符合国情,符合本企业实际的企业文化,就必须认真分析中国企业文化的现状,剖析造成这种现状的历史原因,认识这种现状可能的变化趋势。

我国的企业文化受传统文化的影响很深。中国社会形态独特的文化背景,决定了中国企业文化呈现独特的模式。主要是,中国封建社会制度延续时间长达两千年之久,具有超常的稳定结构,中国社会的商品经济不发达,社会服务较差。因此,中国传统文化的价值观,受封建主义影响较深。从历史发展的角度看,中国企业文化产生的这种环境,对中国企业文化的生长将产生重要的影响。

对中国传统文化,我们要采取分析的态度,既不能全盘肯定,又不能全盘否定。要取其精华,剔其糟粕。首先,中国传统文化对中国现代企业文化的生长提供了许多可供吸取的基因。例如:崇尚吃苦耐劳的精神,将有利于职工形成正确的工作态度和良好的工作作风;注重感情与人伦关系,将有利于企业形成共同的行为规范和道德标准;重道德、尚礼仪,将有利于企业形成具有凝聚力的集体。其次,中国传统文化与

中国现代企业文化的规范也存在不少矛盾，主要是现代管理要求在组织结构上打破传统的垂直隶属型，代之以横向网络型，这与传统的以等级本位和家长宗法为核心的等级隶属观念相冲突。这种以自然经济为基础的等级观念以独特的方式侵蚀着商品经济的平等原则。现代管理提倡创新和寻求开拓的进取精神与传统文化中的保守和封闭的心理状态相冲突。这种保守与封闭的心理状态，限制以至禁锢了人民的思想意识和创新精神。现代管理激励各类人才，尤其是企业家脱颖而出，与传统文化中以中庸思想为核心的适应平衡的心理相冲突。这种以中庸思想为核心的适应平衡的心理压抑了人的主体性，以至造成企业的巨大内耗。

二、要坚持有分析地吸取国外的企业文化理论

东西方文化产生的社会历史条件、政治经济制度不同，其民族特性与社会意识对企业文化的影响也不同。从比较管理的角度看，中国、日本、美国三国由于在历史传统社会制度方面存在很大的差异，因而在企业管理的行为文化方面形成了各具特色以及比较有代表性的管理模式。对欧美、日本的企业文化理论要坚持有分析地吸收。人类文明是没有国界的，作为文化却存在着社会差异，地域差异。西方有西方的文化观，比如崇尚个人奋斗。东方有东方的文化观，比如崇尚集体意识。日本企业取得成功，原因很多，重要的一条，是融西方文化、东方文化于自身。建立中国企业文化当然要结合中国传统，结合国情、民情、地理、历史、伦理。中国有几千年文明史，有几十年社会主义革命与建设史，有自己的优秀文化传统，这些当然应该成为建设我国企业文化的应有内容。对西方文化的腐朽成份，例如：西方的腐朽思想与作

风，就必须坚持抵制。要坚持以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家。

三、要坚持企业文化建设与深化改革相结合

企业文化与企业制度，是意识和存在的关系。良好的企业文化是深化改革的精神支柱，而陈旧的文化观念则是深化改革的障碍。例如，没有竞争观念和效率观念，“优化劳动组合”就难以推行。而一定的企业制度的建立又决定了人们必然要选择新的价值观念。如日本企业中的职工与企业的一体感思想，职工对企业的忠诚精神，就是在企业“终身雇佣制”、“年功序列工资制”、“劳资协议制”、“全员管理制”等基础上建立起来的。在我国，不改变企业存在的“大锅饭”、“铁饭碗”制度，不建立起自负盈亏的企业体制，就不会最终建立起与社会主义市场经济制度相适应的新的企业文化。因此，应当把深化改革同建立优秀企业文化结合起来，用企业文化建设促进企业改革，通过企业改革巩固和发展企业文化建设。

四、要坚持在加强科学管理的同时，推动企业文化建设

我国的企业不仅文化落后，科学管理更落后，我们应当警惕用企业文化代替科学管理的倾向。正确的抉择，应当是在加强科学管理的同时促进企业文化建设，决不可削弱科学管理和日常管理工作。科学管理是企业管理发展史上不可逾越的阶段，企业文化不能取代科学管理。如果在缺乏科学管理、缺乏理论的基础上片面强调企业文化建设，夸大企业文化的作用，将会把企业文化建设引向歧途，甚至会倒退到“狂热”的年代，重新陷入唯意论泥潭。

五、要坚持从实际出发和用发展观点对待企业文化建设

优秀的企业文化是不会自发产生的，国家需要提倡，要给予良好的文化环境以支持，如提供改革、开放、搞活的条件，给企业以自主权。企业领导人要带头培育企业文化。要注意从实际出发，不搞形式化企业文化的生命力在于“根”。企业要根据自己的特点，塑造具有独特风格的企业文化，使之深深扎根于广大职工群众之中，不要照搬照抄。简单地把企业文化简单化为只是确定个厂旗、厂歌、厂服、口号问题，是不妥的。

六、要不断破除长期形成的小生产观念和商品经济观念，树立商品经济观念，形成商品生产者的独立意识，平等意识、竞争意识、核算意识、信誉意识、顾客至上意识等

当前企业文化建设要强调树立四个观念，社会责任感观念。企业作为社会财富和文化的创造者，不仅要有追求利润目标的动机，还必须有比追求利润更崇高的社会责任感和使命感。社会责任感能够使企业经营目标有更深刻的意义。从社会责任的高度向职工提出要求，职工会更容易接受企业严格的标准和管理，更能激励职工的献身精神。现代成功的企业，都把对社会的责任作为企业追求的最高目标，

企业社会性观念。现代企业不仅是生产经营组织，也是社会生活组织，不仅是国民经济系统中的经济细胞，也是社会文化系统中的小社会，一个人从进入企业到退休离开企业，一生中有二分之一的时间是在企业渡过的，职工作为社会人，在企业中不仅享有劳动并取得报酬的满足感，还要有接受教育、享受福利、文化生活、参加管理、发挥才能、取得成绩、得到尊重和信任等精神满足感。职工在五种环境下，才会产生企业主人翁责任感和荣誉感，才能为企业目标

而奋斗。如果企业仅仅是生产经营单位，职工在企业只有劳动的义务和取得报酬的权利，那么，不管企业是什么所有制形式，职工都要把它视为与自己对立的异己力量，职工不会去爱这样的企业，更不会为它的发展而献身。

职工主体观念。传统的经济学家总是从产权关系来判断人们在企业中的不同地位，都忽视了一个基本的事实——人们在企业生产经营活动中所处的地位，从这样一个基本事实出发，无论职工是不是所有者，他们实际上在企业生产经营活动中始终处于主体地位。当前的企业文化理论的出发点是“职工是企业主体”。我国的企业不论进行什么样的改革，职工是企业主体观念不能变。不论从经营学的角度，还是从社会学的角度来看，职工群体在群众中始终处于主动地位，是他们的活动决定着企业的兴衰。企业家只有牢固地树立起职工主体观念，企业才会形成新的价值准则和行为规范，职工的主动性和创造性才能充分发挥出来。

《企业文化和企业行为》一书结构严谨、材料丰富、观点鲜明，在认真分析吸取国内外有关历史经验和研究近年来新动态的基础上，对企业文化、企业行为及其相互关系，提出了一系列有价值的新见解，这是指导企业文化建设的一本不可多得的好书，愿这本书在企业界和学术界引起反响。

前 言

出于对近代经济史研究之需要，笔者曾对现代企业进行过一些调查。其中发现的不少问题，引起了笔者浓厚的兴趣和深深的、也许是痛苦的思索。1987年，我和我的爱人沈大德同志借参加《广州文化》研讨会之机，同贝肇汉、陈煌等企业家有过直接交流，深受启迪。返京后，就着力于企业文化问题的研究，并曾想组织一套企业文化丛书，为我国企业现代化一尽绵薄。然而由于财力人力和天时地利种种限制，终未如愿。1990年2月，适逢中国企业文化研究院向我们约稿，便不揣冒昧，欣然命笔，写了这本《企业文化与企业行为》，暂充于该院企业文化教材第二讲之列。由于我们不过是一介书生，并无企业管理实践经验，加以学业功力有限，成稿时间又十分仓促，书中讹误疏漏之处不少。距料成稿之后，受到不少专家和企业家的热情鼓励，在他们的支持和推动下，我们又将此书小作补充，正式推向社会，希望求得读者，尤其是广大企业家们的指正和批评，以利其今后的进一步研究。

本来，继1990年之后，我们又对农村集体经济和私营企业，及其企业文化建设出现的诸多新问题，进行过一些典型调查和理论剖析。这些材料和问题，原拟借本书正式出版之机，有所反映，以抛砖引玉。但由于沈大德同志因劳累过

度，致患突发性晚期肝癌，于1991年9月26日猝然病逝，重蹈了一代中年知识分子英年早夭的不幸复辙，笔者至今还难以从这场深刻的社会悲剧和个人的巨大悲痛中走出来，故难以成命，只好带着遗憾待以后再行弥补。这本书也就算是大德留给这个社会，留给他的祖国和民族的最后的奉献，最后的爱心。但愿人们还能在冥冥中，感受到他在天之灵的未尽的光和热！笔者在本书中倾注的这个愿望，相信读者们能予理解。

本书分为两部分。第一部分（第一章至第七章）从个体、群体、管理技术、组织机制、领导模式、决策过程与方法、企业行为系统结构等不同角度，分析企业行为的目的、结构要素、功能及特征；第二部分（第八章至第十三章）则重点揭示企业行为、企业文化之间的相互联系及其具体渠道，企业文化对企业行为和管理科学的指导和推动作用，企业文化自身的内容、层次、作用与地位。本书力求能结合我国实际情况，同时注意参照和借鉴经济发达国家，尤其是美国和日本的有关经验与教训，通过科学分析和有批判的“扬弃”，取其精华，去其糟粕，为我所用。当然，这只是主观愿望，实际做起则心有余而力不足。

本书在成稿和出版过程中，得到了中国人民大学校长袁宝华、中国企业管理协会秘书长张重庆、中国企业文化研究院方冰以及其他校友的大力支持和具体帮助，对此深致谢忱。著名老科学家茅以升先生、著名史学家黎澍先生，生前也对我们关于企业文化研究的工作，表示过热情的关怀，我们谨向他们，还有茅以升同志的女儿茅玉玲和我的师母徐冰，表示由衷的敬意和感谢。再有，著名科学家钱学森教

授，曾就企业文明建设的诸多理论问题，多次给我们以启迪和指正，我们也从未忘记。

吴廷嘉

1992年9月4日

目 录

建设有中国特色的企业文化(序言)·····张重庆	(1)
前 言·····吴廷嘉	(1)
第一章 企业与企业行为·····	(1)
第一节 企业与企业特征·····	(1)
第二节 企业行为及其目的·····	(5)
第三节 影响企业行为的要素·····	(11)
第二章 企业个体行为影·····	(16)
第一节 个体行为的基本模式与特点分析·····	(16)
第二节 影响企业个体行为的主要因素·····	(21)
第三节 企业个体行为的一般规律·····	(38)
第三章 企业群体行为·····	(49)
第一节 企业群体行为研究的作用和意义·····	(49)
第二节 企业群体行为的动力机制·····	(54)
第三节 企业群体行为的特征·····	(60)
第四章 企业管理行为·····	(69)
第一节 人才管理·····	(69)
第二节 信息管理·····	(73)
第三节 技术管理·····	(82)
第五章 企业组织行为·····	(92)
第一节 传统组织及其行为特征·····	(92)

第二节	人本组织及其行为特征·····	(98)
第三节	权变组织及其行为特征·····	(102)
第四节	当代企业组织及其行为特征·····	(109)
第六章	企业领导行为与决策过程·····	(117)
第一节	企业领导的模式与类型·····	(117)
第二节	领导行为的效能及相关因素分析·····	(124)
第三节	领导者应具的素质与管理风格·····	(138)
第四节	决策行为的基本方式及其发展趋势·····	(148)
第七章	企业行为的系统研究·····	(154)
第一节	企业行为与外部环境的相互影响·····	(154)
第二节	企业内部结构与企业行为主体的关系··	(160)
第三节	处理企业关系的“大气候、小政府”原则	(164)
第八章	企业文化与企业行为研究的缘起·····	(172)
第一节	管理科学与行为科学兴起的社会经济 与科学知识背景·····	(172)
第二节	管理科学走过的曲折道路·····	(182)
第三节	行为科学应运而生,应用而变·····	(196)
第四节	企业文化研究冲击波的形成和发展过程	(211)
第九章	企业文化与企业行为的关系·····	(218)
第一节	企业文化的层次结构·····	(218)
第二节	企业文化层次与行为的对应关系·····	(221)
第三节	企业文化在企业建设中的地位·····	(225)
第十章	企业文化与企业行为之间的主要社会 通道·····	(230)
第一节	社会教育机制·····	(230)
第二节	社会科技机制·····	(236)

第三节	社会人才机制·····	(245)
第四节	价值观与价值评估·····	(251)
第十一章	企业文化对企业行为的影响和作用·····	(256)
第一节	个体素质和潜能的全面发展·····	(256)
第二节	企业凝聚力与群体关系·····	(273)
第三节	企业形象的塑造与更新·····	(280)
第十二章	企业文化对企业管理科学建设的推动·····	(286)
第一节	社会科学与自然科学的结合部·····	(286)
第二节	科学管理的哲学提炼与升华·····	(289)
第十三章	我国企业文化研究的现状与展望·····	(297)
第一节	我国企业文化研究现状评述·····	(267)
第二节	我国企业文化研究存在的主要问题·····	(304)
第三节	理论与实践的双向结合与选择·····	(307)
参考书目	·····	(310)

第一章 企业与企业行为

第一节 企业与企业特征

什么是企业？企业是从事生产、流通或服务活动的独立核算经济单位。^①从这一基本定义中可以看出：企业广泛存在于人类经济生活的各个领域，它的形式多种多样，不仅包括生产部门中各种各样的工厂，还包括流通领域中各种各样的商店、银行、供销合作社，以及与建筑、交通和旅游、服务业有关的各种经济组织，如建筑工程队、仓库、车场（机场）、码头、饭店、旅馆等等。把企业局限于生产单位，是一种狭隘的错误观念。实际上，企业已成为近现代社会中经济活动与经济组织的基本细胞，它的内涵是十分丰富的。

另一方面，我们也不能把企业的概念滥用，也就是说，必须明确限定它的外延。凡是与社会经济生活不直接发生联系，其存在目的和活动方式也不以获取经济效益为主的社会部门及其基层单位，即令其本身也属于独立核算经济之列，也不能划归企业范围，如各级政府机构、学校和各类事业单位等。相反，出版社虽系文化机构，按其经济活动性质却应不折不扣地算做企业。

企业具有一定的组织体系和社会规模，是近代以来生产

^①《辞海》，上海辞书出版社，1979年版，第319页。

社会化的产物，它同前资本主义以个体劳动为特征的小生产经营方式有根本区别。这也就是企业最常见、最大量的存在形式往往是公司的原因所在。而且，随着现代化社会经济的飞速发展，公司以及集团公司这种经济组织形式只会日益增多。企业客观上有大中小之分，但只要是企业，就是一种社会化的规模经济。这个特征非常重要，是我们研究企业文化与企业行为的前提和出发点。正是由于这一特征，企业行为中的现代化管理才能进行，企业行为中的人际关系研究也才能提上议事日程，从而使企业文化得以突破古已有之的商业文化的藩篱，成为现代化经济建设与文化建设中都必不可少的重要内容。

企业所有制在不同社会制度的国家中性质也各有不同。资本主义国家中，企业以私有制为前提而建立。即令在股份有限公司中，股东权虽不得直接支配其所投入的资本，但从根本上说仍然体现了私有制的基本属性，公司行为的最高和唯一的准则，是实现利润的最大化，实现股东，尤其是少数大股东的资本价值增殖。至于无限公司、合资公司中，由于资本额不受限制，所有权更为集中，私有制的性质也就更加突出，并为垄断的形成和发展大开方便之门。资本主义国家的国营企业，一般不占国家经济命脉的重要位置，资产阶级、尤其是垄断寡头，往往通过其政府代理人，实行实质性的控制，并不从根本上改变整个国家中企业的私营经济性质。

我国企业性质以公有制为主体，主要形式是全民所有和集体所有。从改革开放以来，集体所有制企业有大幅度增加。乡镇企业为其主要成份。属于个体所有制性质的私营企

业也纷纷涌现。据国家工商行政管理局于1987年底的初步统计，有雇工8人以上的私营企业，全国已达11.5万户，雇工总数184.7万人。另外还有5万户私营企业以集体名义登记（从业人员80万人），6万户私营企业混杂于农村合作经济组织之中（从业人员96万人）。总计22.5万户，雇工367万人，平均每户雇工16人，最多的有1000多人。据国家社会科学“七五”期间私营经济课题组负责人、《中国经济科学年鉴》主编晓亮先生估计：实际数字远不止于此，而应是22.5万户的两到三倍。对集体企业和私营企业的管理，存在着不少新的问题，出现了一定程度的混乱和困难，但就整体而言，这两种企业的发展，同我国现有生产力水平的实际状况相适应，对社会主义经济建设有积极促进作用，并已经作出过有益的贡献，不能也不应轻易地加以抹煞甚至否定。

我国企业所有制还存在着十分复杂的交叉局面。集团公司和联合体的出现，使这一问题变得更为突出。在集团公司和联合体这种大型企业中，所分属的机构既有全民所有制企业，又有集体所有制企业和私人企业。同样，近年来日渐兴起的股份公司也是如此。把股份公司当成纯粹的私营经济，不论在理论上或实践上都是一种偏见与谬论。这种意见脱离并无视于中国的国情。在社会主义的中国，股东权作为所有权的一个变种，绝不可能是单一的私有制成份，更不可能允许私人资本的垄断独占，除非后者利用和通过合法的权力渠道，以变相形式出现。事实上，股份制有利于企业吸收社会零散游资，集聚必要的资金，而这对于财力薄弱、资金严重缺乏的我国企业界来说，是很重要的。此外，股份制也是企业有效地结合和发挥我国各种经济成份特点和优势的一种较

好组织形式。对股份制及其在企业中运用的研究，不应停滞，更不应大加贬伐，而应进一步深化。

造成企业所有制复杂化局面的另一个原因，是承包制和租赁制的出现。一般情况下，承包与租赁只是意味着所有权与经营权的分离，而不会改变所有制的性质。而且，在现代企业中，这种分离有利于经营阶层的专门化与专业化，从而为管理的科技化和社会化创造条件，全面促进公司业务水平的提高和发展。也正是在这个基础和意义上来说，资本主义企业管理理论和经验，能够也应该而且必须为我们社会主义企业所借鉴、学习并批判性地吸取。不过，在现实生活中，也存在另外一种情况，即承包人和租赁人对企业增加了大量个人投资，使之逐步变为私人企业。

我国企业以公有制为主体，并存在多种所有权的这一特色，对企业行为有极其深刻的影响。它使企业在处理各种社会关系时，必须把国家、集体、个人三者间的关系和利益协调，摆到首要的、核心的地位上。企业行为的最高准则和唯一目的，也不能以企业利润最大化为价值坐标，而须首先满足于提高社会劳动生产率，最大限度地创造更多的物质财富，不断满足人民日益增长的生活需要基点上。

与此相关的是，我国企业所处的市场环境不是单一市场，社会主义市场经济正在形成中，市场价格目前处于双轨制阶段。这是资本主义企业所不曾遇到过的情况，它必然对我国企业行为及其研究工作，带来许多新的、包括政策性与技术性两方面内容的问题与课题。

现代企业的又一特征，是它具有独立的法人资格，享有财产权和其它权力所应负的权利与义务。企业行为要有充足