

广西文化历史丛书

广西 企业文化

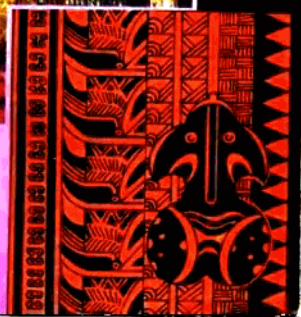
黄伦生 著



-05

广西人民出版社

GUANGXI WENHUA
LISHI
CONGSHU



思想性、趣味性和可读性的有机统一。这是十分难能可贵的。

采用“丛书”的形式，研究和介绍广西的文化历史，可以说尚属仅见；而其意义，也是十分重大的。如所周知，物质文明与精神文明建设一起抓，是建设具有中国特色社会主义的重要原则。当形形色色的俗文化在社会上广泛流行的今天，特别是某些俗文化被商品化扭曲了的时候，研究和介绍传统的民族文化历史就尤为必要。它是对人民群众进行爱乡、爱国教育的好教材，也是让外界了解广西，认识广西，促进广西建设事业发展的好读物。更为重要的是，在我们致力于现代化建设的时候，经济发展如果没有健康的民族文化与之协调、同步发展，那就不可能成为真正文明进步的社会，建成真正发达昌盛的国家。

由于民族的文化历史十分悠久，它的内涵十分丰富，因此，对它的研究和介绍要做到完美无缺是困难的。重要的是得到读者朋友的支持与帮助。如果朋友们在阅读之后发现什么问题或错误，希望随时向编著者提出，以便有机会时得以补充或改正，使之不断完善。我想，这应当是我们的共同愿望。

钟文典

1996年元旦于桂林
林王城独秀峰下

目 录

绪 言 (1)

上篇 历史的履痕

一、贫瘠的红土地——封建文化阶段回顾 (12)

二、艰难的行进——政治文化阶段概况 (17)

三、在历史的转折点上——转型文化阶段透析 (29)

四、走向成熟——经济文化阶段描述 (44)

下篇 多彩的建构

五、重铸企业之魂——企业精神培育 (62)

 (一) 寻求共同的心灵支点 (62)

 (二) 多元的价值取向 (67)

(三) 多样的表现形式	(79)
(四) 认同与效应	(86)
六、展示企业风姿——企业形象塑造	
.....	(90)
(一) 无形的财富	(90)
(二) 艰难的觉醒	(91)
(三) 从单面走向立体	(95)
(四) 从零散走向系统	(98)
(五) 设计与实施——两个案例.....	(115)
七、营造和谐整体——人际关系建立	
.....	(120)
(一) 寻找新的和谐.....	(120)
(二) 树立协调的“核心”风范.....	(125)
(三) 在“老板”与“打工仔”之间.....	(132)
(四) 共建“大家庭”	(139)
(五) 与外商的关系.....	(143)
(六) 不可忽视的暗流.....	(146)
后 记	(149)

绪 言

企业与企业文化

企业文化是整个社会文化的一个组成部分。它是发生在企业内部，随着企业的历史发展而逐步形成，并为企业的全体员工所认同、所共有的一系列精神和物质现象。企业作为一个经济实体，有着相对独立的社会结构和组织形式，并且在生产生活上形成了具有自身特点的方式与规律。因此，发生在企业内部的各种文化现象，都必然有着相对稳定的区别于他企业的特质。这种特质不仅表现在企业的物质形态上（例如厂房设施、生活环境、生产条件、产品形式等），还表现在企业员工的精神形态上，例如人际关系、行为方式、价值观念等等。因而，企业文化的特质，常常就是企业总体品格的直接表现。但与此同时，企业又总是与整个社会紧密联系的。企业以自身的特有文化参与社会文化的建设，而社会文化又不断地影响着企业文化，构成了社会文化的大背景。社会文化与社会的政治、历史以及民族传统等又是密不可分的，企业人毕竟又是具体的社会政治、历史、民族的人，企业文化因此也就带上了政治性、历史性和民族性。从这个意义上说，企业文化不是孤立的文化，而企业文化的建设也就关系着整个社会、国家、民族文化的建设。随着我国经济体制与国际市场的接轨，企业化的社会经济实体在整个国家实体中的比例越来越高，其作用越来越大，因而企业文化也将成为社会文化的一个大的甚至是主导的组成部

分，其在文化学中的地位也将越来越受到关注，并且会随着国际化经济的发展而具有世界性。

企业文化是随着企业的发展而发展的。而企业，在西方，起码在资本主义萌芽以前就已形成；在我国，唐宋时期的较大规模的各种作坊，实际上已具有了企业的性质。有了企业，也就有了企业文化。中国古代作坊中的行东、师傅与帮工、学徒的关系，生产过程中的各种仪式与禁忌，师徒间的授拜礼仪，各种作坊特有宗教崇拜对象和仪规等等，都可以看作早期的企业文化现象。从这个意义上说，企业文化有着悠久的历史。

泰罗制·行为科学·整体管理理论

但对企业文化作出较为全面的理论探讨，自觉地把企业文化建设作为企业管理、企业发展的一个手段来看待，则是本世纪 80 年代的事。其实践来自日本，理论则形成于美国。

在 70 年代，日本的企业生产率大大超过了美国，并夺走了大量原属于美国企业占领的市场。日本经济的迅速崛起，一直受到世界尤其是美国学者的关注。他们在探讨日本企业发展的原因时，尤其注意到了这些企业的整体管理。他们认为这种整体管理是一种不同于以往的管理的全新模式。美国学者研究这种模式时，不再仅仅就经济管理而谈经济管理，而是运用更为广泛的人文科学理论，包括近年来普遍重视的文化理论，行为科学等，从而提出了“企业文化”的概念，并逐渐形成了一套科学管理理论。

企业文化所表述的整体管理模式，被认为是企业管理的一场革命。类似的革命在西方的管理思想史上曾出现过两次：一

次是泰罗提出的科学管理理论，另一次是梅奥等人的行为科学理论。泰罗的管理理论，通过对工人操作过程、方法、职能等的分解，制定出严格的量性管理目标，使企业生产的管理从传统的经验走向了科学与理性。这一模式从上世纪末提出以来，统治了管理界近四分之三世纪，它对于提高现代工业生产管理水平和，发挥了巨大的作用。而本世纪三四十年代美国哈佛大学教授梅奥等人的行为科学管理理论，则更多地注重作为操作行为主体的人，人的行为过程及其个体与群体的关系，以及行为中人的心理、本能等因素。从“泰罗制”到行为科学，都离不开对“人”的研究，但前者却只是把人视作跟机器同样的工具，看作是单纯生产剩余价值的“经济人”；后者虽然把人从单纯的生产操作过程中解脱出来，把人看成是社会群体中的一个成员，把生产过程也看作是人的社会行为的一个环节，使生产者的人具有了更广阔的社会属性，成了“社会人”，但行为科学眼中的“社会人”，毕竟还是工业文明时期普遍异化了的“单面人”，还不过是众多社会行为的承载者，不是具有丰富的人性的行为主体。也就是说，人仍是企业这部社会大机器中的一个零件。

企业文化理论不同于以往管理理论的关键之处就在于，企业人被看作是“文化人”或者是“文化自由人”。这里的“文化”并非仅仅指的是一种知识，而是指人区别于自然存在物、区别于人自身所创造的对象的那种富有人性和能动性的特质，或者说是一种主体创造性。这种理论视野中的企业管理，就不只是对生产过程和生产操作者的管理和操纵，而是以综合全面的“文化”方式，对生产主体——人的创造潜能进行培养、引导、调动和激发，使之更好地为企业发展而努力自觉服务。这样的企业人，将不再是对企业中的各种“纪律”的盲目和机械

的顺从，而是以“文化人”的身分自觉地参与管理，并在管理中完善着企业，完善着自身。从而在真正意义上成为企业的主人。

我国企业文化的基本理论状况

随着我国改革开放的深入，企业管理意识的不断增强，企业文化作为一种管理模式和理论正日益受到我国企业界和理论界的重视。实践上，一些结合我国本地区本行业的企业文化建设正不断地取得了新的成果，尤其是沿海经济较发达的地区；理论上，自80年代中期以来，不少理论工作者结合我国国情，对这一门新引进的学科作了较为全面的探讨，并取得了较多方面的理论共识：

第一，企业文化可以为我国企业建设所用。目前我国正在建立新的市场经济体系，企业经济正在逐步向国际迈进，这无疑需要一种新型的管理体系。企业文化的引进与转变是必然的，也是必须的。产生于西方和东洋的企业文化理论和实践，有其内在的科学性，与任何其他管理理论一样，都能够为我所用。

第二，我国长期以来都十分注重企业政治思想工作，无论其具体做法如何，人们作何种评价，实际上它都已历史地发挥了作用，并构成了中国本土企业文化的重要组成部分。企业政治思想工作总结出来的一整套管理方法，有的随着社会改革的需要将会有进一步的改进，有的在今后的一定时期内仍具有其现实价值。这些，都可以跟当前的企业文化相互借鉴，相互补充，都可以在企业的社会效益和经济效益的共同目标下统一起来。

第三，建设有中国特色的社会主义，其重要的内容是建设我国高度的物质文明和精神文明。两者必须高度的统一。这就需要一种文化契机，这种文化契机要具备一种同时平衡两者、兼容两者、促进两者的功能。企业文化就具有这种功能。企业文化既兼有物质与精神两种形态（这里的物质并非仅仅是一种载体，更不是精神的物化，而是它本身就具有精神的底蕴和属性），同时它就是联系两种生产的最直接的纽带，最快捷的中介。其他文化须要通过许多中间环节才能作用于物质生产，而企业文化则可以直接与生产相联，直接产生效益。因此，企业文化是可以直接为建设有中国特色的社会主义服务的。

第四，企业文化理论已初步形成了一套相关的概念和范畴。它以企业价值观念为核心，以企业精神为导向，以企业形象为总体表征，以一系列企业行为和企业设施为结构因素，构成了一个有主干，有层次，相对完整并且相互衔接的系统，这无疑为企业文化的实践和理论提供了一个具有可操作性的语言和方法体系，同时也是企业文化作为一种理论走向成熟的标志。

第五，对企业文化的建设实践提出了相应的目标和实施方法。目前中国的企业正在随着市场经济体系的发育而转型，因此企业文化也正在发育过程中，虽然许多老企业和大中型企业的企业文化建设已取得较明显的成效，但在系统化、个性化、常规化以及策划性等方面还有待增强，许多企业的文化建设仍处于自发、盲目发育之中。因此在如何引导企业自觉培养企业精神、塑造企业形象、掌握企业文化的设计策划原则和方法、完善企业的规章、提高企业职工的素质等方面，仍有许多工作要做。而其中首先要做的，就是要对中国企业文化的现状，有一个大概的了解。

企业文化在广西

毋庸讳言，广西的企业文化与全国相比，仍有一定的差距，虽然许多企业在实践上做出了富有成效的探讨，也取得了显著的实绩；但从总体上看，还未形成较为普遍而明确的企业文化意识，即在把企业文化当作一个整体管理理论来认识，当作一个系统的工程来建设方面，仍有明显的不足。近年来，广东、湖北、上海、北京等地都相继召开了全国或地方性的企业文化研究会，而广西还没有。因此理论明显落后于实践。对于如何较全面深入地探讨企业文化理论，结合广西的实际情况，建设有地方特色和民族特色的企业文化，仍是理论界和企业界面临的共同任务。

当然，这方面工作已逐步受到重视。并且有着良好的基础和前景。一些企业已相继成立了“企业文化部”，或相关的机构，从事企业形象策划、传播以及各种文化活动的组织实施；许多企业的领导层也已将企业文化的建设纳入了长期的管理目标和工作内容，这些都为广西企业文化的系统化科学化提供了组织保证。

经济体制转轨和工作重点转移后，企业的政治思想工作的内容范围也相应发生了变化，而一直活跃在企业生产第一线的企业政工队伍，实际上已成为新时期企业文化建设的一支生力军，他们不仅对于企业内部的政治思想建设起到重要的作用，而且在协调各种人际关系，增强企业凝聚力，提高员工的品格修养和文化素质，塑造企业的人格形象等方面产生积极的影响。目前，从自治区到各地、市、县直至企业，都成立了思想

政治工作研究会，会员们通过各种方式来探讨新形势下企业思想政治工作的方法、途径、特点及规律，并取得了一大批理论成果。其中部分成果实际上已是广西企业文化建设的一个重要收获。

专门的理论探讨虽刚刚起步，仍显薄弱，但广西的政工、经济管理、工会工作、职工教育等有关刊物都发表了不少相关内容的文章；《广西日报》“学苑”版也不定期地设有“企业文化”专栏，它们也都为广西企业文化的理论建设起到推波助澜的作用。

对企业文化与历史的总结，是近年来较受重视的一项工作，除了企业自己编写的企业史志以外，一些科研和文化机构也参与了这一工作。其中由广西社会科学院历史研究所主编，组织有关研究人员、作家和企业界人士共同编写，由广西人民出版社出版的《广西著名企业创业史》就是其中较为重要的一项成果。该书自1988年以来，已出版了6辑。此外，于1993年春成立的广西社会科学院企业文化研究中心，作为专门从事企业文化研究和服务的机构，除了进行理论方面的研究外，还参与企业的文化建设活动，目前已编撰出版了以总结企业文化与历史为主要内容的《凤凰腾飞》等专著。以上这些成果，为广西企业文化的建设和理论研究提供了可资借鉴的丰富材料。

鉴于广西企业文化的发展历史和理论状况，本书将重点介绍当代广西在企业文化建设实践方面的简单历程以及所取得的实绩，意在反映广西企业文化的总体概貌。企业文化的内容是多方面的，限于篇幅，本书只能重点介绍其中几个较重要的内容。自然，对于企业文化这个具有特定含义的概念，在本书当中，有时还得作为“企业的文化”来理解。这两者之间的联系与区别，我想是不言而喻的。



上篇

历史的履痕



上篇 历史的履痕

作为一种与商品生产相伴而生的文化现象，企业文化在广西也有着悠久的历史。当然，如前所述，企业文化的发育和成熟程度，往往离不开商业生产的规模，尤其是具体的生产单位的生产经营规模，同时也与整个社会的政治、经济、文化传统相关。广西属少数民族聚居地，因而企业文化受社会大环境的影响更为深刻。

有人指出，中国的企业文化尚属传统文化向现代文化转变的阶段，这种转变，则是从70年末、80年代初开始的。而对于广西的大部分地区来说，这种转变可能还要晚一些。

从广西企业和企业文化的历史发展情况看，我们大致可以划分为几个阶段：新中国成立前的封建文化阶段；新中国成立后的政治文化阶段；转型文化阶段和经济文化阶段。当然这样的划分和命名不一定准确，但无论如何，我认为这几个阶段的特点和区别，还是相当明显的。

一、贫瘠的红土地

——封建文化阶段回顾

以中华人民共和国成立为界，可以把以前的历史都归结为封建文化的历史。这不仅因为整个广西的企业文化均处于封建文化的大背景之中，更主要的是长期以来中国的商品生产大都是一种农业家庭式的手工小生产，或者说是家庭作坊式的简单商品生产。国内学者甚至把这种企业文化称为“作坊文化”。这种文化的特点是：生产的组织、管理往往以家庭为中心，产品的制作以手工为主，技术技艺的传承以血缘为纽带。因此家长往往就是企业的业主、决策人和技术总管。

新中国成立前的广西，虽然有沿海和西江通商口岸，但商品的生产经营企业规模还是相当有限，这与岭南粤西的文化（尤其是壮、瑶、苗等少数民族传统）有关。广西自古“土瘠民贫”，长期“火耕水耨，人食鱼稻，以猎山伐木为业”，本地人“非猎则渔，非农则樵”，多“不为商贾”，所以“市鲜贸易”^①直至清末民初，各地还有类似的情况，尤其是粤西山地区。例如清人王言纪道光十年（1830年）的《白山司志》（白山司在今马山县）说：当地“民勤于耕种，男妇力作，……耕作外无他技艺。所需器皿什物，惟以布、棉、米、谷、豆、麻向圩市易之。间有学为贸易者，不过酿薄酒、作糍粑、米粽而已，故从无商帐远涉之人”。道光八年（1828年）的《庆远府

^① 见胡朴安《中华全国风俗志》第298~299页。河北人民出版社1986年12月第一版。

志》(庆远府在今宜州市)亦谓:当地河池瑶壮“务农业,鲜蚕桑,不学技艺,不为商贾”。地处僻壤的乐业县更是“交通远阻,农产物不能出境,白米一石仅售法洋一元”。^①桂东南的情况可能稍好些,但亦多有“男子不务耕商”的习俗。桂平的石龙圩在民国初年就算是较大的圩集了,有“大小铺户共二百间”,但“内当铺一谷米最盛”,看来这些铺户的规模也不会太大。

圩场是广西传统商品集散地,应该说它对广西商业经济的发展起到一定的促进作用。宋人吴处厚就已注意到岭南的这一集市形式,他在《青箱杂记》中就说:“岭南谓市为圩(墟),……市之所在,有人则满,无人则虚。”但同时他又说:“村市满时少,虚时多。”这不仅仅是指这些村市的聚集时间周期,实际上也是指的其规模之小。直至本世纪的三四十年代,也还是类似这样的情况。民国25年的《广西年鉴》曾作过统计,当时广西境内有圩市1454个,但圩期赶圩人数500人以下的占652个,5000人左右的有11个,万人以上仅3个。集市多,规模小,无疑难以形成较大的工商企业。

三四十年代的广西工业仍十分落后,正如上面提到的《广西年鉴》也称:“本省僻处边陲,工业向属落后,民营新式工厂之使用动力者,仅梧州、南宁二地有之,且均资力微弱,不足与言全省生产事业之发展……”这一事实,在1926~1935年近10年中成立的11家公营工厂的工人情况就可看出其大概,例如:

在贺县的富(川)贺(县)钟(山)三县民生工厂,有职员(管理人员)8人;工人42人,其中熟练工2人,半熟练

^①《乐业县志》1936年版。