

企业文化

知识问答

《企业文化》编辑部编



中国文联出版社

QIYE WENHUA ZHISHI WEN DA

内 容 简 介

本书采用问答的形式,对企业文化的基础、概念,以及企业文化理论体系的内容、层次结构、建设企业文化的途径和方法等作了通俗、详尽的阐述。同时,为了本书的内容能得到深化,在附录部分选收了有关文献,既有专家学者的论述,又有企业家的现身说法。

读者对象:企业界厂长(经理)、书记,工会、共青团及思想政治工作者,管理人员、大专院校师生,广大企业文化爱好者。

企 业 文 化 知 识 问 答

张战友 沈黎明 钟祥斌 编著

责任编辑 刘国恒

学术期刊出版社出版

北京海淀区学院南路86号

大连千山印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

1989年7月第1版 开本: 787×1092 1/32

1989年7月第1次印刷 印张: 7

印数: 0001—7,000册 字数: 151千字

ISBN 7-80045-557-2/G·15

定价: 2.65元

前 言

企业文化作为一门实践性很强的管理理论，是八十年代初期，由美国管理学家首先提出来的。此理论一经提出，便在世界范围内掀起一股企业管理新潮，充分显示出它巨大的生命力。

我国一些有远见、有头脑的理论工作者和企业领导者旋即于八十年代中期开始，引进并运用这一理论。经过几年的实践发现，注重企业文化建设，是加强、结合两个文明建设，并使之高度统一的有效途径；加强企业文化建设，会给企业带来可观的社会效益和经济效益；加强企业文化建设，为企业长期稳定发展奠定了思想观念、道德价值、群体意识乃至战略目标等坚实而必要的基础。实践证明，一个成功的企业，符合现代化标准的企业，必定有成功的企业文化为反作用力；反之，注重企业文化建设的企业，也必将是一个成功的企业。

为了普及企业文化理论认识，推动具有中国特色并企业

特点的企业文化建设，我们集几年来的探索与实践体会，采用问答的形式，编写出此书，亦算尽一些微薄之力。在此书编写过程中，参考了近几年发表的有关企业文化的论著，有的甚至是择其善而用之，敬请有关作者予以谅解；丁明武等同志参加了有关篇目的编制和撰写，在材料整理过程中还得到有关同志的大力协助，在此一并表示衷心的感谢。

由于编写者也处在学习和探索阶段，书中难免会有不当之处，恳望专家、学者及广大读者不吝赐教。

编 写 者

1989年5月于大连

企业文化知识问答

目 录

什么是文化？	(1)
什么是管理？	(3)
什么是企业管理？	(5)
什么是企业文化？它是怎样诞生的？	(6)
我们面临的是怎样的企业发展趋势？	(7)
企业文化理论与当代其它管理理论相比有哪些鲜明特点？	(8)
企业文化与社会文化的关系是怎样的？	(10)
企业文化的定义是什么？	(11)
管理理论的发展大体经历了哪些主要阶段？	(12)
企业文化的体系有哪儿部分构成？	(14)
什么是企业哲学？	(15)
什么是企业规范文化？	(16)
什么是企业制度文化？	(17)
什么是企业政治文化？	(19)
什么是企业目标文化？	(20)
什么是企业硬件文化？	(21)
什么是企业精神？	(22)
企业的功能文化包括哪些内容？	(23)
企业文化的要素是什么？	(24)

什么是企业环境？	(25)
企业园林的美感效应是什么？	(26)
企业色彩环境与人的行为关系是什么？	(27)
工作场所照明与行为关系如何？	(28)
工作场所的功能音乐与行为的关系是什么？	(29)
企业环境与劳动者的情绪有什么关系？	(30)
企业的牌匾有哪些作用？	(31)
企业的英雄人物、企业的习俗礼仪、文化生活及文化网指的是什么？	(32)
什么是企业的价值观念？	(33)
社会主义企业应具有哪些价值观？	(34)
如何理解价值观念在企业文化中的核心作用？	(36)
企业文化结构是怎样的？	(37)
企业文化结构三个层次之间是什么关系？	(37)
当前企业文化结构中三个层次的建设重点是什么？ ...	(38)
企业文化理论提到的八项原则是什么？	(39)
什么是企业文化模式？	(40)
什么是企业整体形象？	(42)
影响企业形象的主要因素有哪些？	(43)
为什么现代企业把企业形象作为企业文化的重要内容予以高度重视？	(44)
企业管理者如何注重自身形象？	(45)
企业如何增强第一印象？	(46)
企业为什么要注重形象的更新？	(47)
企业如何形成统一印象？	(48)
企业为何日益讲究企业信誉？	(49)
企业信誉主要有哪几个方面？	(50)

企业信誉具有的三大功能是什么？	(50)
企业应从哪些方面维护已建立的信誉？	(51)
企业文化在管理中的价值有哪些？	(52)
企业文化的时代性指什么？	(53)
企业文化的民族性指什么？	(54)
什么是企业文化的流变性？	(55)
什么是企业文化的优越性？	(56)
什么是企业文化的综合性？	(56)
什么是企业文化的开放性？	(57)
为什么说企业文化突出非理性？	(58)
为什么企业文化重视人的因素？	(58)
为什么企业文化强调激励群体？	(59)
什么是企业文化的革新性、共同性？	(60)
企业行为研究的由来与发展是怎样的？	(60)
企业行为的内涵是什么？	(61)
企业行为合理化指的是什么？	(61)
如何看待企业文化？	(64)
何谓情感管理？	(65)
情感管理的基本原则有哪些？	(65)
情感管理的服务原则是什么？	(66)
情感管理的激发与克制原则是什么？	(66)
情感管理的“人皆可以成才”原则是什么？	(67)
情感管理的民主性原则是什么？	(69)
情感管理的“个性人格化”原则是什么？	(70)
情感管理的时间耗省原则是什么？	(71)
何谓企业公共关系？	(72)
为何把公共关系作为企业文化的重要内容？	(73)

作为企业文化建设内容之一，企业利用公共关系一般从哪几个方面入手？	(73)
企业公共关系的职能及公关人员的素质有哪些？	(75)
企业的广告有哪些作用和类型？	(76)
为什么说商标是无形的“财富”？	(77)
企业文化中人的因素的作用如何？	(78)
企业文化是如何看待人心问题的？	(80)
为什么说企业文化改造着人，人创造着企业文化？	(81)
中西企业文化主旨不同，可否互相吸收、借鉴？	(82)
建立企业文化的目标原则是什么？	(83)
建立企业文化的价值原则是什么？	(84)
建立企业文化的卓越原则是什么？	(84)
建立企业文化的参与原则是什么？	(85)
建立企业文化的成效原则是什么？	(85)
建立企业文化的亲密原则是什么？	(85)
建立企业文化的正直原则是什么？	(86)
建立企业文化的环境原则是什么？	(87)
企业文化建设对我国企业现代化建设有什么意义？	(87)
如何看待企业文化与经济体制改革的关系？	(89)
企业文化与商品经济的关系怎样？	(91)
企业文化为什么极易被忽视？	(93)
为什么说建构企业文化是我国企业内在动力的抉择？	(94)
为什么说建构企业文化是我国企业管理方法的抉择？	(95)
为什么说建构企业文化是我国改善和加强企业思想政治工作的抉择？	(96)
为什么说建构企业文化是我国企业发展优势的抉择？	(97)

企业文化对企业群体的凝聚功能是什么?	(98)
企业文化对物质文明建设的主导功能是什么?	(99)
企业文化对职工行为的约束功能是什么?	(101)
企业文化对外部社会的辐射功能是什么?	(102)
企业文化对精神文明建设的主体功能是什么?	(104)
企业文化对人才培养的教育功能是什么?	(106)
企业文化对职工业余文化生活的调适功能是什么?	(107)
企业领导人在借鉴、消化企业文化理论, 建构本企业 文化中应注意什么?	(108)
企业文化等于思想政治工作吗?	(109)
建构企业文化的基本条件有哪些?	(110)
企业文化建设应遵循的基本原则是什么?	(111)
东西方企业文化有什么差异?	(112)
什么是Z理论?	(114)
七个“S”指的是什么?	(115)
对于美国企业文化理论如何认识?	(117)
美国企业文化的特点是什么?	(118)
日本人对企业文化是怎样理解的?	(125)
日本企业文化的特点是什么?	(126)
日本的企业文化对我们有什么启示?	(137)
美国和日本企业文化相比较其特点有什么不同? ...	(138)
美国式管理的危机和日本式管理的崛起给了我们哪些 有益的启示?	(140)
西欧各国企业文化的特点是什么?	(146)
中国的企业文化及其特点是什么?	(149)
当今世界上企业行为的新追求是什么?	(152)

现代企业文化发展的走向是什么?	(154)
企业文化的发展有什么新趋向?	(155)
企业文化在我国的发展情况如何?	(157)
异彩纷呈各具特色——对大连市企业文化建设的回顾 与思考	(158)

附 录

企业文化是企业发展的原动力	(169)
——中国企业文化研究会理事长韩天石答记者问	
我国部分专家、学者谈企业文化	(174)
一种新的管理科学	(178)
——第二汽车制造厂党委副书记、二汽企业文化 研究会会长高明祥谈企业文化建设	
于光远、陈焯关于企业文化的通信	(181)
企业文化的“磁场”效益	(184)
——访大连化学工业公司党委书记张树森	
发展企业文化是现代化管理的重要环节	(187)
——大连港务局党委书记朱玉山谈企业文化	
“发明城”与它的企业文化	(189)
——北京星火技术研究所见闻	
企业文化——二汽的管理革命	(192)

什么是文化？

文化是一个十分广泛的概念。我们现在通用的“文化”一词，是近代翻译家在译介西方相关语汇时，借用的中国已有的“文化”这一词汇。在中国古籍里（主要是儒家典籍）

“文化”有“以文教化”的意思，即以诗书礼乐、道德伦序教化世人，是封建王朝所施的文治教化的总和。而西方所谓文化，是从拉丁文化而来的，本义为耕种，十六、七世纪逐渐由耕种引申为对树木禾苗的培育，并进而被指为对人类心灵、知识、情操、风尚的化育。由此可见“文化”一词在欧洲文化系统中，是从人类的物质生产逐渐引申到精神生产的。

自十九世纪下半叶始，随着人类学、社会学、文化学等学科的兴起，文化这一人类独有的现象开始得到专门研究。不少人类学者、社会学者、文化学者以及历史学者都给文化下过定义。据美国人类学家克鲁伯和克罗孔合著的《文化：关于概念和定义的检讨》一书统计，学者们为文化下的定义有164种之多，择其要者也有46种。有的认为文化是人类行为的形式；有的认为文化是生活方式；有的学者将文化分为物质、社会、语言、精神四大主要成份；还有的学者拟出文化的沟通模式，其中包括九大类：语言、物质、特质、神话与科学知识、动作等。文化学的奠基人泰纳则给文化下过两个定义：一是文化是一个复杂的总体，包括知识、艺术、宗教、神话、法律、风俗、以及其它社会现象；一是文化是一个复杂的总体，包括知识、信仰、艺术、道德、法律、风俗，以及人类

在社会里所获得的一切能力与习惯。不过，尽管人们对文化的解释歧见纷纭，但加以提炼，大致可归纳为广义文化、狭义文化二说。

所谓广义文化，指人类劳动创造成果的总和。凡是超越本能的，人类有意识地作用于自然界和社会的一切活动，都属于广义的“文化”；或者说，“自然的人化”就是文化。当代人类学家赫斯科维茨认为，“文化是环境的人为部分。”一块天然的石头不具备文化的意蕴，但经过人工打磨的石器，就进入“文化”范畴。广义文化包括物质生产、社会组织和精神生活、科学技术、思想观念。以风俗习惯为主要内容的行为文化，也属于广义文化。考古学上的“文化”，则指同一时期、同一地区具有共同特征的考古遗存的总体，通常以首次发现地点或特征性的遗迹、遗物命名，如仰韶文化、龙山文化、彩陶文化、黑陶文化等等。考古学上的文化包括人类的精神文明创造和物质创造两个侧面，属于广义文化范畴。此外，人们通常所说的中国是“文明文物之邦”，也是广义文化的概念。声，指语言、音乐；明，指光彩、色彩，包括服装、绘画；文，指文字、文法、文体、文学、文献；物，指经人类加工的物质。所以，“文明文物”这样的文化概念，包含了物质文明和精神文明两个侧面。

至于狭义文化，则指与特定的民族的生产方式和生活方式相适应，以语言为符号传播的价值观念和行为准则。如社会意识形态中的思想、道德、风尚、宗教、文学艺术、科学技术、学术等等，以及与之相适应的制度和组织。

如果较为宏观的给文化下个定义，可以这样描述：文化是指作为群体人类的活动方式，以及为这种活动所创造，并又为这种活动方式所凭借的物质财富和精神产品，

在了解什么是文化时，应当明确，精神文化与物质文化虽有区别，却不能截然分离，这是因为“历史从哪里开始，思想进程也应当从哪里开始”，人类精神文化的发展历程，是与整个历史（首先是物质文明的历史）交织在一起的。一方面精神文化总是受制于并依附于一定的物质条件，如音乐演奏需要乐器，美术创作离不开颜料、笔墨、纸砚，文学的流传依赖印刷、纸张等物质材料，更毋庸说人类从事一切精神文化活动必须在解决了衣食住行等物质生存条件之后方可进行；同时，精神文化是以物质世界和人类的物质创造作为自己表现、描绘或研究的对象。另一方面，人类的物质创造又凝结着智慧、意向、情绪、审美意识，例如一座建筑，当然是物质文化，但这座建筑又包含着价值意识、科学技术、美学思想等种种精神文化成果，并打上了政治、伦理观念的烙印，实际上是精神的物化或物化了的 精神。因此，把精神文化与物质文化混为一谈，或将二者简单地割裂开来都是不正确的。

什么是管理？

管理是我们这个现实世界普遍存在的现象。管理，从字面上讲，就是管辖、处理的意思。

由于管理涉及面很广，所以一般人大都按照某种需要，从某种角度来谈论管理，看待管理：

在经济学家看来，管理是生产劳动的一个条件，没有管理就没有生产。在现代社会，如同科学技术是生产力一样，管理也是一种生产力。管理出高产，管理出质量，管理出效率，

在社会学家的眼里，管理是一种职权系统。

政治家则侧重于把管理看作是一个阶级和地位的系统，它同社会生产关系、上层建筑相联系。

在管理科学理论中，各学派对于什么是管理也有不同的看法：

“古典管理理论”的代表人物之一、法国工程师法约尔认为，管理是一种具有特殊职能的活动。他指出：管理是企业经营的六种活动之一，它包括计划、组织、指挥、协调和控制等职能。

“行为科学”的理论则把管理理解为协调人际关系，激发人的积极性，以求达成共同目标的一种活动。

决策理论学派的代表人物、1978年诺贝尔经济学奖获得者、美国卡内基——梅隆大学的西蒙认为，决策贯彻管理的全过程，管理就是决策。

经验主义学派的代表人物、美国的德鲁克认为：管理是一种工作，因此它有其技能、有其工具、有其技术；管理是一门学术，是一门到处均可适用的系统化知识；管理也是一种文化，它包含在价值、风格、信仰与传统之中；管理还是一种任务，它主要不在于“知”，而在于“行”。

作业学派的代表、美国加州大学管理学院院长孔茨则把管理看作一种技能，是一种通过人，并同别人一道完成工作的技能，是使集体成员互相协作完成工作的技能，是清除障碍和有效地实现目标的技能。

我国著名心理学家徐联仓教授认为：管理的实质就在于发挥组织作用，使各种组织合理化，合乎客观规律。

我国著名哲学家学齐振海教授则把管理看成是人们在认识客观对象的基础上，通过决策、计划、组织、指导和控制，

有效地利用人、财、物，以达到共同目标的一种社会活动过程。

综上所述，我们认为：管理是人们通过一系列行之有效的
手段协调自身的一种社会性活动过程。

什么是企业管理？

所谓企业管理，就是按照客观经济规律，对企业生产经营活动，实行计划、组织、协调与控制，使供、产、销各环节，实现互相衔接，密切配合；使人、财、物各因素，得到合理组织，充分利用，达到多快好省、低耗高效地实现企业的任务与目标。

企业管理不是一个静止的概念，而是一个动态的过程。它是由相互联系的计划、组织、指挥、协调、控制等五个不同要素的实行，通过人来对企业进行管理的。这五大要素，最早是法国的管理权威法约尔提出来的，五大要素的实现过程，就构成了一个管理周期（一个计划期的完成或一个合同任务的完成）。每一个管理周期，都是在前一个管理周期的基础上发展起来的，都应当比前一个管理周期有所改进，搞的更好一些，通过管理周期的不断循环，企业管理水平也得到不断的提高。

企业管理，它是如何经营企业的一个总称，除了管理原理以外，它还包括各项具体的业务管理。这些业务管理，如果按企业经营的职能来分，有生产管理、销售管理、财务管理；如果按企业经营的要素来分，有人员管理、设备物资管理、资金管理。企业管理就是由管理原理和业务管理有机地组合而成的。同时，管好一个企业，对于一个管理者来

说,既要懂得管理企业的一套基本理论和基本方法,又必须有从实践中积累的丰富经验。这就是说,企业管理具有“管理科学”和“领导艺术”的双重性格,“是“科学”和“艺术”的结合。

实践证明,一个管理企业有方的厂长或经理,并不是光靠读大学的办法所能培养出来的,而成功的厂长或经理,一般都具有大学所学的基本知识。没有一定理论知识的“实干家”在一时一事上可能管的比较好,但是,要想真正管好一个现代企业是很困难的,甚至是不可能的。这个道理就是毛泽东说过的,只有具备了书本知识和实践知识,才算掌握了比较全面的知识。因此有志于振兴中华的厂长、经理们应必须适应当代管理思想发展的新潮流,尽快掌握企业文化这门实践性较强的新管理理论,尽快将其用于实践,以提高企业管理的水平。

什么是企业文化?它是怎样诞生的?

企业文化是企业文化理论的简称。

企业文化理论是80年代初在经济高度发达的资本主义国家美国首先提出的,它是美国的一些专家、学者根据企业经营管理的需要创立的管理科学的新学科。

80年代初,资本主义国家中的后起之秀——日本的经济得到长足的发展,速度十分惊人,而且在很多方面超过了老牌资本主义国家——美国,对其经济活动形成强大威胁,这引起了美国各界人士的关注。于是一批专家、学者对日本企业的经营活动进行了认真的研究。经研究发现70年代以后,日本国民的思想发生了重大变化,人们由过去仅仅重视物质上

的富裕变得重视精神和文化上的追求。国民思想上的这些变化反过来影响到经济活动。在产品不足的时代,产品只要性能好就能卖出去,而现在则要求产品具有文化价值,文化活动在日本对于一个企业来说,已不再是可有可无的装饰品。企业通过各种文化活动树立自己的形象;密切与地方、与民众的情感;获取信息;提高职工的文化素质,增加职工的自豪感;这些反过来又促进了企业本身的发展,文化活动已成为企业重要的活动内容之一。对这种现象日本文化厅长官植木浩解释说:没有文化就没有企业。

经过研究,美国人发现,日本经济腾飞的秘密之一是在企业管理中不就事论事,就管理论管理,而是从企业经营哲学的高度来研究企业管理,将企业视为一个文化实体来管理。在此基础上,1981年到1982年美国管理学界接连推出四部主要著作:《Z理论》、《战略家头脑——日本企业的经营艺术》、《企业文化》(也叫《公司文化》)、《寻求优势——美国成功公司的经验》(也叫《成功之路》)。这4部著作被称为新潮流的“四重奏”,其中影响最大,最具有代表性的是《寻求优势》,已译成十多种文字,畅销于世界各地。

《寻求优势》一书的作者,通过对美国62家巨型公司的调查和43家优秀公司的研究,得出结论:“优秀公司之所以优秀是因为它们具有一系列独特的文化特质”。作者称之为“公司文化”即企业文化。上述4部书的推出,标志着企业文化管理理论的诞生。