

diǎnji qīyè wénhuà

华锐
著

点·击企业文化



 企业管理出版社
E M P H ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

点击企业文化

华 锐 著

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

点击企业文化/华锐著. —北京:企业管理出版社,
2003.10

ISBN 7-80147-927-0

I. 点... II. 华... III. 企业文化 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 082783 号

书 名: 点击企业文化

作 者: 华 锐 著

责任编辑: 申先菊

技术编辑: 穆 子 晓 光

书 号: ISBN 7-80147-927-0 / F·925

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.cec-veda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部(010)68414643 发行部(010)68414644 编辑部(010)68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 北京市增富印刷有限责任公司

经 销: 新华书店

规 格: 880 毫米×1230 毫米 32 开本 5.625 印张 90 千字

版 次: 2003 年 10 月第 1 版 2003 年 10 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

定 价: 12.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

近来,随着《企业文化简明手册》、《企业文化教程》和《21 世纪中国企业文化实践与探索丛书》的相继出版,我外出授课逐渐增多,与企业的交流增加了,也更深入了。在为企业进行培训和策划的时候,总有一些问题在脑海里萦绕:我们为什么要研究企业文化?我们著书立说的目的是什么?企业应该建设什么样的企业文化?我们真正能为企业做些什么?我们现在做的正是企业所需要的吗?我反复思考这些问题,记得我在《企业文化简明手册》里也曾有过这样一些感慨:

◆把企业文化请下“神坛”,走入企业中去,不再让它神不可测;

◆把企业文化的研究成果“还文化于企业”,贴近企业实际,为企业服务,不再高高在上;

◆把企业文化化繁为简,深入浅出,通俗易懂,不再泛泛空谈,让人百思不得其解;

◆把企业文化打造成一种广大企业员工容易理解把握、便于操作的有利武器,不再是好看不好用的“银样蜡枪头”;

今天写这本小册子,实际上就是想回答这些问题,用一种大家喜闻乐见的形式来进行思考和尝试。

文化是人类社会历史发展的产物,先进文化是人类文明进步的结晶。综观 21 世纪的今天,文化与经济、

政治相互交融、相互渗透、相互促进。面对世界经济一体化、知识化和信息化的迅猛发展,企业的生产经营需要文化,企业的竞争壮大也需要文化,企业的发展创新更需要文化,企业文化给企业带来了勃勃生机,使企业永远充满活力。

企业文化的产生和发展是一个历史过程,有其自身特有的运动规律。企业在物质生产中把自己生命活动本身变成自己的意志和意识的对象——企业文化。企业文化形成后,便深深打上企业的“烙印”,并具有超越企业主体的客观形式和独立的力量。企业文化作为人的创造性活动,人们对其认识是不同的,如何研究把握,如何运用于企业,可谓众说纷纭。但是,在企业文化的实践活动中,有一些问题是要共同面对的。一个偶然的的机会,与几位朋友谈起企业文化,话题自然集中到当前企业文化一些重点、焦点、难点问题上面,各抒己见。也就在一闪念之间,我突发奇想:在社会主义市场经济条件下,企业文化既然有重点、焦点和难点,那么它的起点呢?它以什么为基点?它有没有极点呢?企业文化如此受企业欢迎,肯定有它的看点和亮点。联想到平时一些企业在企业文化建设方面遇到的困惑和问题,一个新的想法产生了:为什么不能抓住企业文化的一个又一个“点”进行深入研究,然后由“点”到面、由浅入深,对目前企业最关心的问题进行“点击”呢?于是,几经思考和梳理,终于列出了企业文化之看点等 17“点”。

探讨 17“点”,完全没有凑数和强牵附会之心,更无

哗众取宠之意。初衷是为企业和企业文化研究的朋友们抛砖引玉，激发大家研究探索企业文化的创新意识。同时，也真诚希望大家提出更多更好的见解，以我们之激情，给企业文化以新的朝气、新的活力、新的魅力，不断开拓企业文化的新领域，努力打造企业文化的新境界，构建一套适合中国企业需要的企业文化建设的原则和方法。

在本书写作过程中，得到了我的领导、老师和朋友们的真诚相助，使我汲取很多宝贵的意见，他们是：张健、孔德珍、王莉、王超逸、王晓南、田晓犁、李燕、李莉、李万来、刘建欣、刘孝全、朱竹林、张蕾、金思宇、徐思力、高立胜、高金声、袁恒常、韩旭、黎群，在这里一并致谢。

最后，我要感谢所有的读者朋友！

作者

2003 年 9 月

目 录

企业文化之看点:文化制胜·····	1
企业文化之特点:先进性·····	9
企业文化之强点:文化力·····	19
企业文化之起点:文化自觉·····	25
企业文化之要点:主体内容·····	33
企业文化之重点:建设为首·····	43
企业文化之基点:以人为本·····	51
企业文化之支点:核心价值观·····	61
企业文化之燃点:企业家·····	69
企业文化之沸点:策划与塑造·····	79
企业文化之难点:评估·····	107
企业文化之焦点:诚信·····	115
企业文化之盲点:23类误区·····	123
企业文化之热点:学习型企业·····	133
企业文化之亮点:创新·····	145
企业文化之节点:文化对接·····	157
企业文化之极点:基业常青·····	167



企业文化之看点

文化制胜

企业文化之看点，是指对企业文化应该怎样看和看什么。读者“点击”这个看点，便可知道应该如何正确地认识、把握和运用企业文化。

目前国内外关于企业文化的定义有近百种，说法不同，认识各异。尤其是不同的社会制度，不同的民族风俗，不同的文化传统，不同的企业性质，不同的行业特点，更使企业文化各不相同，难以认识和把握。因此，我们必须从更广的范围，更深的层次，由表及里，由浅至深地看企业文化，从而把握其本质和规律。目前，对于企业文化的意义和作用，大家已经基本上达成共识。

企业文化是增强企业核心竞争力，确保企业生存和发展的根本战略；提高企业管理水平，提高企业管理效能的最佳机制；塑造企业主体精神和团队精神的最佳形式；全面提高企业员工和企业整体素质，发掘企业人力资源的强大动力；继承、借鉴、实践和创新世界和中国优秀文化的有效载体；创新企业思想观念、增强企业活力、创造企业效益的最佳选择。建设企业文化是每个企业寻求生存发展的现实要求，也是每个国家促进经济发展的必然追求。

我们到底应该怎样看企业文化呢？

首先，我们应该采用正确的观察方法，解决怎么看的问题。

一要结合实际地看。要从企业的实际出发,根据企业的客观条件,使对企业文化的认识和需求符合企业的实际需要,让企业文化与企业相结合,即是主观和客观相结合。坚持物质是第一性的,精神是第二性的,物质决定意识。既不能无限拔高企业文化的作用,也不能脱离企业实际建设企业文化,更不能搞对企业无关的“企业文化”。

二要发挥主观能动性地看。企业文化作为一种精神力量,它不仅依赖于物质,而且反作用于物质。要使主观与客观达到统一,关键还在于主观努力。因为企业的客观实际并不是摆在那里一看便知的东西,究竟怎么样,还要通过调查研究和周密思考,由主观作出判断。在企业文化建设上,主观努力的程度决定效果。

三要系统整体地看。企业文化和企业共存于一个系统中。要全面地看,不能只选其一二;要看到整个发展过程,不能只停留在某一个阶段;要看到长远的发展,不要只看到眼前的利益。正确处理整体与局部的关系,既掌握系统整体,又注意发挥各系统部分的作用。企业文化吃不得偏食。

四要抓住重点地看。看企业文化必须要抓住企业文化的本质特征,尤其是企业的核心价值观,这是对企业文化建设起主要、支配和决定作用的主要矛盾。切不可眉毛胡子一把抓,要心中有数,断下决心,

集中智慧，集中力量，抓住重点，带动一般，迅速突破。

五要有实践检验地看。一切从实际出发，以实践为前提，以实践为检验标准，是企业文化建设的客观要求。我们也要遵循这个要求，着眼于企业和企业文化的特点，一切以时间、地点、对象、条件为转移，接受实践的检验和指导，不唯上，不唯书，不照抄照搬，坚决反对从主观愿望出发，一相情愿。

六要辩证发展地看。企业不是静止的、封闭凝固的，而是不断运动、不断变革、不断创新、不断发展的。企业文化也不例外。运用辩证方法，用发展的观点看问题，就能正确地认识企业文化，并在工作中取得预期的成功。要坚决反对形而上学，克服因循守旧，防止思想僵化。

其次，我们应该整合优化国内外企业文化理论和实践成果，解决看什么的问题。

企业文化研究的范围非常广泛，国内外学者各有不同的见解，其类型特征等很难统一。如西方国家的企业文化注重个性塑造，而中国的企业文化则比较注重共性建设；西方文化注重分析逻辑性，东方文化注重系统性等等。但是作为一种属于社会文化有机组成部分的企业文化，仍然可以从企业和文化所共有的特征中找出基本的规律，描绘出一个大致可

看的轮廓：

- ◆企业文化的基本概念
- ◆企业文化的兴起和发展
- ◆企业文化的本质与特征
- ◆企业文化的主体
- ◆企业文化的结构
- ◆企业文化的载体
- ◆企业的功能
- ◆企业文化的评估
- ◆企业文化的塑造
- ◆企业文化的创新

再次，我们应该从企业文化在企业的作用显现，解决企业怎样看企业文化的问题。

进入 21 世纪，随着我国加入 WTO、党的十六大胜利召开、“三个代表”重要思想的全面贯彻，大大促进了社会主义市场经济繁荣发展，企业都面临着一种新的形势，而且不断实行下列转变，即：

- ◆生产竞争向文化竞争的转变
- ◆利用自然资源向自创资源转变
- ◆专业性人才向复合型人才转变
- ◆“上面”经营向“下面”经营的转变
- ◆企业单点支撑向多点支撑的转变
- ◆国内挑战向国际挑战的转变

- ◆企业生存方式由大吃小向快吃慢转变
- ◆企业竞争由单方赢向多方赢转变
- ◆统一经营模式向个性模式转变
- ◆企业领导人由“做官”向真正的企业家转变

企业要完成以上十个方面的转变，除了要靠政策、制度等因素外，最重要的是靠企业文化来推动，通过企业文化来实现企业的脱胎换骨，从而赋予企业以新的生命，并由此而形成企业文化的成效：

- ◆企业家的成熟
 - ◆学习型企业的形成
 - ◆人员素质的提高
 - ◆环境的优化
 - ◆信誉度的提升
 - ◆有竞争力产品的研究和生产
 - ◆企业资产的增值
 - ◆企业和员工利益的增加
 - ◆企业系统竞争的优势
 - ◆企业可持续发展能力的提高
- 总之，归结为一点——文化制胜。



企业文化之特点

先进性

