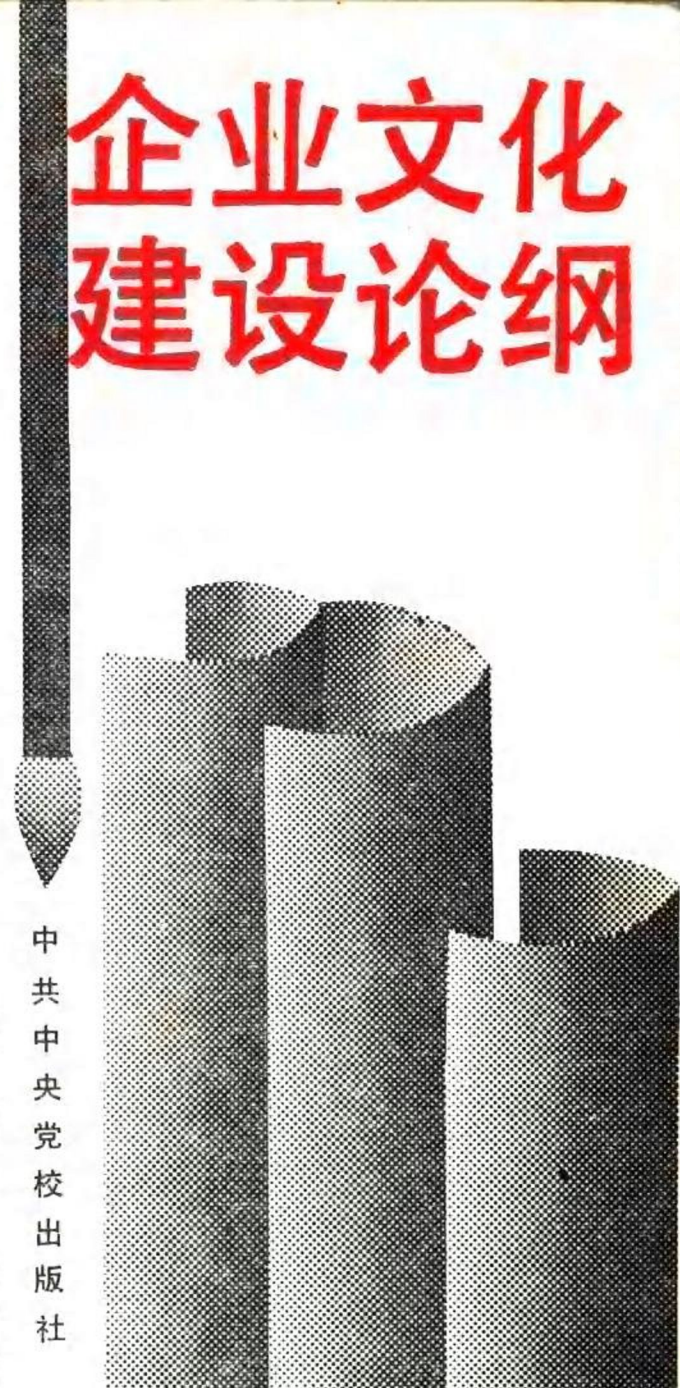


刘炳璞 主编

企业文化 建设论纲

A stylized graphic featuring a quill pen on the left, pointing downwards, and a bar chart with three bars of increasing height on the right. The entire graphic is rendered in a halftone dot pattern.

中共中央党校出版社

企业文化建设论纲

刘炳璞 主编

中共中央党校出版社

责任编辑 曲 炜
封面设计 翟永莲
版式设计 冯 力
责任校对 李 灵

企业文化建设论纲

刘炳瑛 主编

中共中央党校出版社出版发行

新华书店经销

北京市燕山联营印刷厂印刷

787×1092毫米 32开 9.5印张 228千字

1991年8月第1版 1991年8月第1次印刷

印数1—5000册

ISBN 7-5035-0434-X/D·228

定价4.30元

主编 刘炳璞

副主编 陈高桐 张凤朝
冯子彬 李沛泉

编 写 者

刘炳璞	陈高桐	孙保中
罗宗毅	邵宏根	刘 辉
张凤朝	冯子彬	李沛泉
张志成	祁厚信	黄德陶
何秋荣	李艳芬	

前 言

企业文化的理论和建设引起了人们浓厚的兴趣和多方面的探索。第一，企业文化作为管理文化，体现企业管理的双重性。它是社会化大生产和商品经济以及现代管理发展的必然产物，因而各国的企业文化有其共性；同时它又受社会生产关系的制约，因而不同社会制度下的企业文化有其特殊性。第二，企业文化作为经济文化，区别于社会文化或民族文化。它集中而强烈地反映企业的经济要求、行业特征和企业个性，表现企业特有的价值观念和目标追求。第三，企业文化作为文化范畴，属于社会文化或民族文化的组成部分，并受历史文化传统和现实社会条件的影响，打着社会文化或民族文化的烙印。

在我国，社会主义企业不仅是商品生产经营者，而且又是个“小社会”。因此，建设社会主义的优秀企业文化不仅对于调动职工积极性、提高经济效益、办好企业至关重要，而且对于社会的稳定和发展，以及提高全民族的素质，都具有重要意义。我国社会主义制度，为企业文化建设开辟了广阔道路。在中国共产党正确领导下，在全国推进社会主义物质文明和精神文明建设的进程中，贯彻党的路线，加强党的建设和思想政治工作，发挥马克思主义的科学精神和创造活力，光大党的优良传统，鼓励人们发扬国家利益、集体利益、个人利益相结合的社会主义集体主义和顾全大局、诚实

守法、互助友爱、扶贫济困的精神，批判资产阶级自由化，抵制资产阶级和其他剥削阶级腐朽思想的侵蚀，加强各行各业职业道德建设，批判地继承人类历史上的一切优良道德传统，弘扬优秀传统文化，等等，都不断取得成效；在社会主义企业中，党组织和行政领导，把全心全意依靠工人阶级的方针落到实处，支持职代会依法行使各项职权，尊重职工的主人翁地位，维护职工的民主权利，充分发挥职工在企业生产经营管理中的作用。这一切都为塑造有中国特色的社会主义企业文化创造了前提条件和良好环境。本书论述和介绍到的上海宝山钢铁总厂的“建设独具宝钢特色的企业文化”；铁道部郑州铁路局郑州车辆北段的“企业文化建设”；北京市煤炭总公司的“‘北煤’精神”；北京制药厂的“培育‘北药’精神，建设‘四有’新人”；北京首饰厂的“培育企业精神，建设新首饰厂”等，都为我国企业文化建设提供了范例。在国外，特别是日本和美国，企业文化更为发达。企业文化的实践为其理论研究提供了基础。现在对企业文化的理论和实践做系统研究的国家日益增多。

为了适应我国系统研究和建设企业文化的需要，我们编写了这本《企业文化建设论纲》。其构想的思路是：首先，论述企业文化的一般理论，为研究当代企业文化提供理论基础；其次，阐明当代企业文化的建设与发展，从理论和实践的结合上分析当代资本主义企业文化和社会主义企业文化以及各自的特点；最后，介绍国内外企业文化建设的经验。我们力求使本书突出以下特点：

第一，集中系统。对于企业文化的一般理论，做了集中系统的论述。从企业文化的产生和发展开始，分析企业文化的要素结构以及层次结构和功能，最后研究需要、行为与企

业文化的关系。从而阐明企业文化理论的全貌。

第二，比较研究。把企业文化的一般理论运用于实际，对资本主义企业文化和社会主义企业文化做比较研究，阐述企业文化的一般性和特殊性。对于资本主义企业文化，既肯定其成就又指明其局限性；对于社会主义企业文化着重研究其培育和塑造的途径。

第三，总结展望。列出国内外较典型的企业文化建设实例，总结其思想成果和社会影响。同时，探讨改革大潮中企业文化的动态发展性，展望其发展趋势，给人以启示。

本书由中央党校的部分教研人员、来自领导岗位的部分学员和几个大中型企业的领导或科研人员共同编写。在编写过程中，参阅和吸收了国内外有关企业文化的资料和科研成果，得到了有关单位及其领导的支持，在此一并致谢。由于我们的水平有限，书中难免缺点甚至错误，欢迎读者批评指正。

目 录

前言	(1)
第一章 企业文化的产生和发展	(1)
第一节 什么叫企业文化	(1)
第二节 企业文化产生和发展的历史考察	(8)
第三节 企业文化的一般特征	(16)
第二章 企业文化的要素结构	(22)
第一节 企业目标	(22)
第二节 企业价值观	(24)
第三节 企业精神	(28)
第四节 企业民主	(33)
第五节 企业制度	(37)
第六节 企业道德	(43)
第七节 企业环境	(47)
第八节 企业形象	(49)
第三章 企业文化的层次结构	(53)
第一节 硬文化层：物质文化	(53)
第二节 软文化层：精神文化	(55)
第三节 中介文化层：经营管理文化	(57)
第四章 企业文化的功能	(60)
第一节 企业文化的导向功能	(60)
第二节 企业文化的凝聚功能	(64)
第三节 企业文化的激励功能	(68)

第五章	需要、行为与企业文化	(73)
第一节	需要是职工工作的动力源泉	(73)
第二节	职工个性、行为和激励	(84)
第三节	非理性倾向与非理性管理模式	(93)
第六章	资本主义企业文化发展的特点及其历史	
	局限性	(99)
第一节	资本主义企业文化发展的特点	(99)
第二节	资本主义企业文化的历史作用	(101)
第三节	资本主义企业文化发展的局限性	(109)
第七章	现实呼唤着社会主义企业文化的形成	(112)
第一节	严峻的挑战：改革大潮中企业发展面临的新 课题	(112)
第二节	有益的探索：走出管理困境的初步尝试	(115)
第三节	重要的启示：建设企业文化是推进企业自身 建设和发展的必由之路	(121)
第八章	企业文化与企业发展战略	(126)
第一节	战略：企业生存和成长的决策性因素	(126)
第二节	企业文化对发展战略的影响	(143)
第三节	企业文化对企业决策层的影响	(149)
第九章	企业文化建设与思想政治工作	(157)
第一节	企业思想政治工作	(157)
第二节	企业思想政治工作在企业文化建设中起指导 作用	(164)
第三节	思想政治工作对企业文化价值观的导向	(170)
第四节	劳动者主人翁精神的发挥	(175)
第十章	社会主义企业文化的培育和塑造	(182)
第一节	社会主义企业文化建设的指导原则.....	(182)
第二节	转向以人为中心的管理方式.....	(188)
第三节	正确处理企业文化建设中的诸种关系.....	(196)

第四节	经营哲学、企业形象和企业精神	(199)
第五节	提倡创新和选拔企业家	(205)
第十一章	加强党对企业文化建设的领导	(209)
第一节	保证企业文化建设的正确方向	(209)
第二节	克服我国现行企业文化的弊端	(211)
第三节	抵制自由化思潮对企业文化的侵蚀	(213)
第四节	建设有中国特色的社会主义企业文化	(215)
第十二章	国外企业文化实例	(219)
实例之一:	创立有效的经营原则(日本)	(219)
实例之二:	HP方式(美国)	(222)
实例之三:	重视价值观(美国)	(225)
实例之四:	IBM道路(美国)	(227)
实例之五:	命运共同体(日本)	(230)
第十三章	我国企业文化建设的实例	(234)
实例之一:	建设独具宝钢特色的企业文化	(234)
实例之二:	郑州车辆北段企业文化建设	(246)
实例之三:	“北煤”精神	(254)
实例之四:	培育“北药”精神, 建设“四有”新人	(260)
实例之五:	培育企业精神, 建设新首饰厂	(266)
第十四章	当代中国的改革与企业文化建设的发 展趋势	(273)
第一节	社会主义改革是企业文化成长的催化剂	(274)
第二节	改革大潮中的企业文化建设	(282)
第三节	社会主义企业文化发展的趋势	(288)

第一章 企业文化的产生和发展

企业文化理论是现代管理理论与文化理论相结合的产物，也是现代企业管理实践的产物。企业文化理论产生至今，还处于少年时期，十分年轻，尚未形成完整的理论体系。但是，它成长快，影响大，效果显著。它不仅是对过去的管理理论和实践的概括、总结、继承与发展，而且也是管理理论发展过程中的一次重要突破。它预示着当代管理思想将发展到一个新的阶段。本章着重介绍企业文化的涵义、产生、发展及其一般特征。

第一节 什么叫企业文化

何谓企业文化？如果简短地下个定义，可以这样概括：企业文化是维系企业成员的统一性和凝聚力，以经营哲学、价值观念、目标信念和行为规范为内容的新型管理方式。如此概括企业文化，虽然抓住了主要之点，有简明之便，但不具体全面。本节将对企业文化加以具体分析研究。

一、企业与企业文化

企业注重文化，这是当代企业界发展的一个极为重要的理论和实践课题。企业，是社会的经济细胞；它是在社会再生产过程中，从事商品生产、交换、分配等活动的社会经济

组织，是商品经济运行的主体，也是企业文化的载体。文化，通常是指人类在社会历史发展过程中所创造的物质财富和精神财富的总和。有时特指精神财富，表现为科学、教育、文学、艺术、宗教、法律等。企业与文化之间的关系，理应有企业就有文化，企业与文化共生，彼此是水乳交融的关系。然而真正从理论上认识企业文化是20世纪80年代的事。它渊源于美日比较管理学的研究，是在归纳总结日本优秀企业独特的经营风格、价值观等方面经验的基础上提出的一种最新的经营管理理论。由于在企业诞生的同时也就产生了企业文化，所以，对企业来说，不存在有无企业文化之分，只有优劣之别。不管是否自觉地意识到，也不论是否明确提出过，企业文化总是在企业中客观存在着并发挥其作用。当然，企业文化必须依附于企业实体，否则就成了无本之木。很显然，如果没有大庆油田，也就没有大庆那种独特的“铁人”精神。当企业文化一旦形成，“铁人”精神树立起来了，就能够促进企业生产的发展。企业文化作用的发挥还必须依赖于企业的一定的物质基础，没有物质基础，企业文化就无从发挥作用。人们往往是通过企业所提供的产品、服务态度、企业行为规范等有形的东西来认识企业文化及其作用的。而另一方面，企业的物质基础要充分发挥作用，也必须以企业文化为灵魂，这在现实的企业界到处可见。如一些企业引进了先进技术、设备、资金等，但却难以使这些要素达到它所应达到的理想效率。再如某些职工在原企业懒散消沉，劳动效率低，而调到了另一个企业，虽然是同行业同工种，设备也大体相同，但这部分职工却能尽职尽责，充分发掘其潜力，仿佛换了一个人一样。这就是由于企业文化在有形无形之中强化了职工的主人翁意识，激发了职工对企业的热爱和

内聚力，从而促使职工自觉发挥其生产积极性。

二、企业文化概念的诸种界定

企业文化是文化体系的一个组成部分。企业文化的概念类似文化的概念，是一个众说纷纭的理论问题。对于企业文化概念的界定，是一个艰难而复杂的问题。到目前为止，国内外还没有一个为人们所共同认可的“企业文化”定义。据有关资料的不完全统计，关于企业文化的定义已有100多种，对定义的理解更是仁者见仁，智者见智，众说并存，莫衷一是。

何谓企业文化？中国的企业文化究竟指的是什么？为了回答这个问题，我们先来看看企业文化理论的倡导者们的一些论述。

1. 国外关于企业文化的论述

“一个公司的文化是由其传统和风气所构成的。此外，文化是一个公司的价值观，如进取性、守势、灵活性——即确定活动、意见和行动模式的价值观。经理们从雇员的事例中提炼出这种模式，并把它传给后代的工人。”^①

“成绩卓著的公司能够创造一种内容丰富、道德高尚而且为大家接受的文化准则，一种紧密相连的环境结构，使职工们情绪饱满，相互适应和协调一致。他们有能力激发大批普通职工做出不同凡响的贡献，从而也就产生有高度价值的目标感。这种目标感来自对产品的热爱，提供高质量服务的愿望和鼓励革新以及对每个人的贡献给予承认和荣誉。”^②

① [美]威廉·大内：《Z理论》，中国社会科学出版社1984年版，第169页。

② [美]托马斯·彼得斯和小罗伯特·沃特曼：《寻求优势》，中国财政经济出版社1985年版，第26页。

“一个伟大的组织能够长久生存下来，最主要的条件并非结构形式或管理技能，而是我们称之为信念的那种精神力量，以及这种信念对于组织的全体成员所具有的感召力。”^①

“这种公司文化包括一整套象征、仪式和神话。它把公司的价值观和信念传输给雇员们。这些仪式给那些原本就稀少而又抽象的概念添上血肉，赋予它们以生命力。”^②

“公司唯有发展出一种文化，这种文化能激励在竞争中获得成功的一切行为，这样公司才能在竞争中成功。”^③

“企业文化由价值观、神话、英雄和象征凝聚而成，这些价值观、神话、英雄和象征对公司的员工具有重大的意义。”^④新的企业文化“创造和接纳了新的价值观、新的眼光以及新的精神。”^⑤西方还有的学者将企业文化归结为“企业管理的价值观”；“企业行为规范的总和”；“简单的观念能蕴藏无比的威力——能创造一个新社会和达到新的生活水准”；有的将企业文化和管理哲学等同起来，认为“企业文化是企业管理理论与实践的高度概括”；有的把企业文化视为一种信念。“我坚定地相信，为了生存下去和取得成功，任何一个组织都必须具备一整套健全的信念……公司取得成功的唯一重要因素，便是忠实地严守这些信念。”

从以上这些关于企业文化的若干论述中可以看出，企业文化是包含价值观、信念、理想、历史传统、习俗风气、道德规范、行为准则、最高目标等内容的复合体。这些论述虽

① [美]托马斯·彼得斯和小罗伯特·沃特曼：《寻求优势》第139页。

② [美]威廉·大内：《Z理论》第35页。

③ [美]劳伦斯·米勒：《美国企业精神》，中国友谊出版公司1985年版，第14页。

④ [美]泰伦斯·狄尔和爱伦·肯尼迪：《企业文化》，长河出版社1983年版，第10页。

⑤ [美]劳伦斯·米勒：《美国企业精神》第7页。

然不能给企业文化概念做一个详尽说明，但毕竟作了一些注释，也给我们一些启发，有助于我们把握“企业文化”的精髓即以人为核心，注重对人的研究，以塑造企业内部员工共同遵循的价值标准、行为准则和基本信念为着眼点，这对我们科学地探讨“企业文化”的概念，是有一定意义的。但上述对企业文化概念的理解也有很大的缺陷：主要着眼于观念形态，过份强调企业文化的主要意义是价值观，认为价值观是企业成功的原动力；将其作用过高地超越于经济资源和组织结构等；忽略了企业物质文化和制度文化要素的建设；很少考虑企业文化的“硬件”因素。这些都是有失偏颇的。

2. 国内关于企业文化的论述

国内许多企业家、理论家对企业文化概念的理解，也各抒己见，众说不一。其中最有影响、最有代表性的，可归纳为以下三种观点：

第一，“总和说”。认为企业文化是企业中的物质和精神文化的总和，是企业管理中的硬件和软件的结合。这种观点把企业文化分成两大部分。一部分是企业的硬文化（外显文化），包括厂房设施、原材料、技术、工艺、产品等；另一部分是企业的软文化（隐形文化），是以人的精神世界为依托的各种文化形象，包括企业管理制度、行为方式等。

第二，“同心圆说”。认为企业文化包含着三个同心圆。外层同心圆为物质文化，指企业内部的机器设备和生产经营的产品等；中层圆为制度文化，包括人际关系，企业领导制度；内层圆为精神文化，是指企业内的行为规范、价值观念等。企业的物质、制度、精神三大类因素相结合，便构成企

业文化。

第三，“精神现象”。认为企业文化是指一个企业以物质为载体的各种精神现象。它是以价值体系为主要内容的企业精神、思维方式和行为方式，是企业群体成员在生产经营活动过程中形成的一种行为规范和价值观念。

上述国内外的专家、学者、企业界和理论界关于企业文化的论述，虽然没有从定义的规则论述企业文化的概念，但各自都包含着许多有价值的合理的因素，每一种见解都从各自的角度揭示了企业文化的精神实质。这些观点和见解都为企业文化概念的科学界定奠定了理论基础。

三、企业文化的特定内涵

任何科学概念的界定，都是对于事物本质属性的揭示，必须以该事物的质的规定性为客观依据。那末，企业文化的本质属性是什么？它有哪些质的规定性？我们认为，应该从理论和实践结合上进行全面的具體研究。从理论上讲，企业文化是一种亚文化，是社会文化的一个分支，因此，企业文化也具有文化的一切属性的规定性，或曰共性。而文化有其自身的发展史，具有历史的延续性和继承性，并受社会发展到一定阶段所具有的经济和政治等因素的制约，因而具有较强的时代性。所以，要对企业文化概念进行科学的界定，就必须考虑到传统文化固有的涵义。企业文化又是管理文化，因此又具有管理理论的共同属性和规定性。这样，在我们对企业文化概念作科学的界定时，还必须考虑它与其他管理理论、管理方法的联系。

从实际方面看，科学的企业文化理论的涵义，唯有从实际考察，在大量地、透彻地进行脚踏实地的研究以后，才能

正确地进行界定。企业文化作为一门年轻的科学，至今尚未形成完整的理论体系。企业文化建设的实践在我国还没有广泛深入地开展，还缺乏丰富的具体的感性材料。一句话，我国企业文化理论还处于萌芽状态。因此要对企业文化下一个科学的、全面的而又准确的定义，是很困难的。所以对此我们需要说明的仅仅是：企业文化是企业管理方法和管理技术的灵魂科学。它不仅从“物”的联系上来研究企业管理方法和管理技术，而且注重分析企业内外赖以存在和发挥作用的一切精神环境；从物质、精神、文化、政治等观念形态诸多因素的相互影响和制约中，来寻求新的管理模式；构成企业文化理论研究对象的核心内容的是企业的人及其潜在意识、需求与动机、价值观等。它渗透于企业最深层活动的一切方面、一切过程，包括历史与现实、物质与精神、个体和群体等方面。这个最深层东西本身并不是物质的东西，不是可见的、可度量的，而是一个企业在生产经营过程中，对大量丰富经验进行积累、净化、最后结晶而成的一个群体所共同介入的一种精神境界——共同的世界观。这是企业文化的内核，也是企业文化的中心内容——企业的心理文化或称精神文化。

根据企业文化的特殊涵义，我们认为企业文化可分为企业的物质文化、企业的经营管理文化、企业的精神文化三大组成部分，其中心内容是企业的精神文化。企业文化有广义与狭义之分，广义的企业文化，是指一个企业所创造的独具特色的物质财富和精神财富的总和。狭义的企业文化，是指一个企业所创造的具有本企业特点的经营哲学、价值观念、人际关系、传统习俗、精神风貌以及与此相适应的组织和活动等。