

漫谈企业文化

胡石明 编著



齐科学出版社

漫谈企业文化

胡石明 编著

经济科学出版社

一九九〇年·北京

责任编辑：张 蒙

责任校对：李 鹏

封面设计：卜建晨

版式设计：代小卫

漫 谈 企 业 文 化

胡石明 编著

•

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

一二〇一工厂印刷

•

787×1092毫米 32开 10印张 插页1 215000字

1990年11月第一版 1990年11月第一次印刷

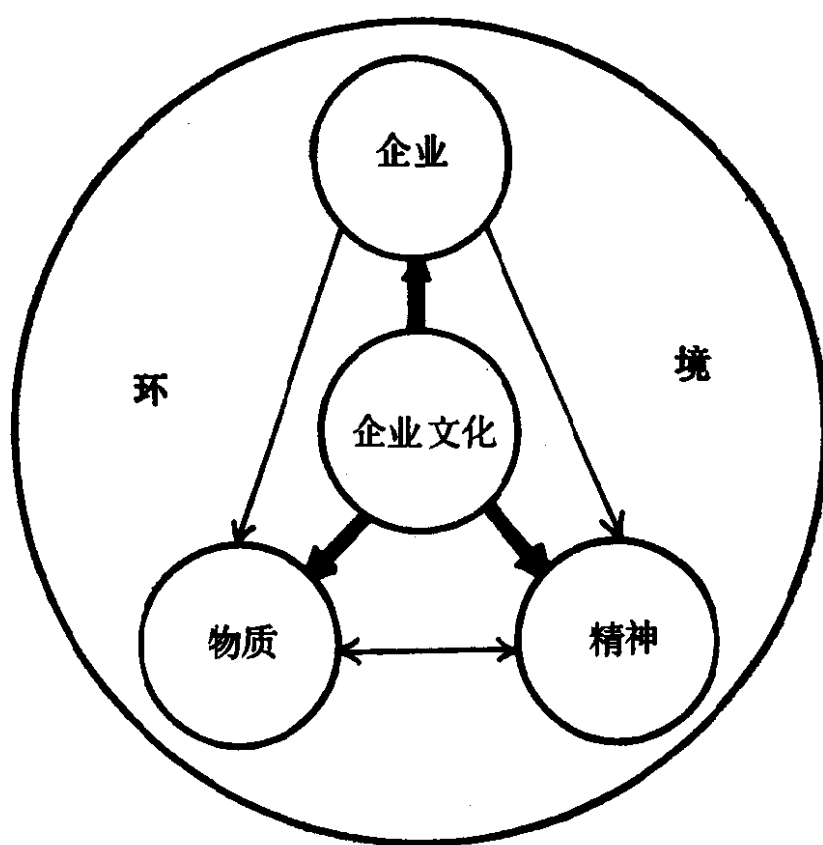
印数：0001—7000册

ISBN 7-5058-0368-9/F·304 定价：3.80元

题 记

什么是企业文化？

企业文化就隐寓于如下模型之中。



序

目前，随着经济体制改革的不断深入，如何搞活大中型企业，提高企业管理水平，全面提高经济效益，已成为企业改革的中心话题。企业文化作为企业管理的最新成果，已经引起了企业界、学术界的普遍关注。企业文化的研究正成为探索有效的现代科学管理理论的热门课题；企业文化的实践，已成为企业自我完善、自我约束、自我发展的成功之路。

企业文化尽管从80年代初才上升到理论，但是它由来已久。尽管它产生在美国，但它真正的根源仍在中国。中国的儒家思想、儒家文化是当代企业文化的“鼻祖”。日本从中国引进儒家文化，结合自身的特点，发展成了日本式的儒家文化，并将此广泛应用于企业管理，从而创造了日本的企业文化。美国是在对日本从第二次世界大战后一跃成为经济大国的探秘和对自身的反思过程中，才提出了企业文化理论。如今，企业文化热潮已波及世界各地，引起了人们普遍的重视和极大的关注。

我国具有悠久的历史 and 灿烂的文化，也产生过不少优秀的企业文化，诸如“东亚精神”、“铁人精神”等等。但是，由于10年动乱，以及封建残余的影响，再加上近几年来在改革开放的同时，企业受一些西方资产阶级自由化思潮的影响，使企业文化出现了一种危机，诸如“一切向钱看”，缺乏主人

翁意识，思想政治工作淡化，精神文明建设软化等等。时下，在深化改革的同时，重创与优化中国的企业文化是当务之急。对此，必须引起我们的高度重视。特别是企业，要在把企业文化的建设、企业精神的培养和思想政治工作的强化摆在重要的议事日程，争夺物质文明建设和精神文明建设的双丰收。

在探索和建设有中国特色的企业文化之际，《漫谈企业文化》一书写成了。该书较为系统地阐述了企业文化理论和实践，对企业文化的建设和研究可以起到抛砖引玉的作用。通观此书，构思新颖、结构严谨、观点明确、思想性强、语言通俗，具有较大的实用价值，值得广大企业家、企业管理人员和有关人员一读。在此，希望这本书的出版发行为企业管理理论的发展奠定一个新的阶梯，为企业经济建设和精神文明建设提供有益的参考。也希望这本书在实践中不断完善和充实，更好地指导实践。

企业文化的建设不是一朝一夕的事情，它是一个庞大而复杂的系统工程，需要经过不懈的努力、执着的追求、不断地实践才能达到目的。希望中国的企业，在新的历史条件下，在坚持四项基本原则、坚持改革开放的基础上，通过广大企业家的积极倡导和企业全体职工的共同努力，在不久的将来，能真正建设出众多的具有中国特色的优秀的企业文化。

贾春霖

致 读 者

日本，自第二次世界大战以后，闭门反思，利用“和魂洋才”，从一片废墟上建成了一个经济发达的国家，从而实现了他们曾经依靠军备扩张而未达到的目的，以经济腾飞称雄世界。

美国，曾是资本主义最发达、企业管理最先进的国家，但是，从20世纪70年代末以来，这个号称大牌资本王国的国家在经济发展的竞争中屡屡败北，时下面临日本咄咄逼人、取而代之之势，也在高喊重振雄威。

中国，具有悠久的历史 and 灿烂的文化，自新中国成立以来，几经坎坷，历尽艰辛，40年风雨波折，到今天，已取得了巨大的成就。但在科技飞速发展、竞争日益激烈、社会瞬息万变的新形势下，仍面临着许多严峻的问题。

.....

为什么？原因是多方面的。就企业管理来说，西方一些管理学者通过考察美日等国大量卓有成效的企业后发现，一个企业的成功取决于多种因素，然而居第一位的并不是企业的规章制度、组织形式，也不是企业拥有资金和设备的数量与质量，甚至也不是科学技术，而是优秀的企业文化。

何谓企业文化？众说纷纭。总之，企业文化是80年代美国学者在对当代管理理论——管理科学与行为科学——与文

化学理论综合研究和探索中逐步酝酿提出来的。它是一种基于对企业小社会综合分析的理论，是企业管理理论发展的一个新阶段。

目前，企业文化热的滚滚洪流，凭借它巨大的力量源泉，正冲击着世界各地，冲击着现代管理理论，引导未来企业的发展方向，领导未来企业管理的新潮流。

面临浪潮的冲击，面临世界的挑战，我国是袖手旁观、置若罔闻、等闲视之，还是翻然猛醒、奋起直追、东山再起？

毫无疑问，我们唯一的选择就是后者。“沉睡的巨狮”已经觉醒了。中国，正在进行着一场前所未有的、伟大而深刻的社会变革。我们，要改革、要振兴、要腾飞。发展生产力，为全社会和人民创造更多的物质财富和精神财富，是我们的主要目的；搞活企业、发展商品经济是我们的手段和措施；培养和造就新一代优秀的企业 and 企业文化是我们的基石和支柱。

正是这样，我们的党和国家正在描绘宏伟蓝图、制订一系列战略规划；我们的专家学者正在孜孜不倦地研究和探索；我们的企业和企业家们正在不断地实践和辛勤地耕耘着。……

也正是在这个伟大的时代，我踏进了企业文化的“门槛”。当我费了很大的力气，推开企业文化这扇“大门”以后，发现了一个宽阔奇异的新世界，在这新世界的旷野之中，我采撷了一朵“小花”，那就是《漫谈企业文化》。现在，我把她献给您——亲爱的读者！

这朵小花，倍受阳光雨露的沐浴。在她含苞待放时，得到了袁宝华同志的支持和关注，袁宝华同志还亲笔为她题写

了名字。著名经济学家贾春霖教授为她作序。对此，我表示诚挚的敬意和衷心的感谢！在编写过程中，也得到了中南工业大学管理系李自如教授、社科系秦醉霞教授（中南工业大学宣传部部长），以及许多老师的指导和帮助，同时，还参考了一些专家学者近几年来在国内刊物上发表的文章，在此一并表示万分的感谢！在出版过程中，还得到了经济科学出版社的支持和帮助，对此，我深表谢意！

“一花独放不是春”。我希望，这朵娇嫩的“小花”能经受“风吹雨打”，起到抛砖引玉的作用，最终迎来“万紫千红春满园”。

作 者

1989年10月

目 录

题词	
题记	
序	I
致读者	1
第一章 绪 论	1
第一节 管理新趋势与文化因素	1
(一)管理的十二大新趋势	2
(二)成功企业的文化因素	9
第二节 热点与热源	11
(一)企业文化热的兴起	11
(二)企业文化热兴起的原因	12
第三节 研究和建设企业文化的目的和意义	19
(一)目的	19
(二)意义	19
第四节 企业文化研究的原则和注意事项	26
(一)研究原则	26
(二)注意事项	28
第二章 内涵与外延——谈企业文化的概念及 其他	31
第一节 企业文化的概念和本质	31
(一)企业文化的概念	31

(二)企业文化的本质	43
第二节 企业文化的特征和功能	44
(一)企业文化的特征	44
(二)企业的功能	52
第三节 企业文化的内容和分类	56
(一)企业文化的内容	56
(二)企业文化的分类	64
第四节 企业文化的概括和表述	73
(一)概括和表述的原则	73
(二)概括和表述的方式	74
(三)概括和表述的范例	77
第三章 过去·现在·将来——谈企业文化的	
产生和发展	79
第一节 企业文化的“根”	79
(一)根源	79
(二)中国民族资本企业的企业文化	81
(三)中国近代企业文化的发展过程	88
第二节 企业文化的“茎”	90
(一)茎地	90
(二)日本企业的历史与演变	91
(三)日本企业文化的发展条件	93
第三节 企业文化的“花”	99
(一)花圃	99
(二)企业文化在美国诞生的理论基础	99
(三)美国企业文化的演变过程	104
第四节 企业文化的“果”	109
(一)果园	109
(二)中日美企业文化研究和发展的动态	109
(三)未来企业和企业文化的主要特征	115

第四章 沃土与园丁——谈企业文化与企业内

部软环境118

第一节 企业文化与企业精神119

(一)一脉相承119

(二)企业精神的概念与内容121

(三)企业精神的功能与作用125

第二节 企业文化与企业意识128

(一)企业意识的概念128

(二)企业意识的内容130

(三)唇齿相依133

第三节 企业文化与企业素质133

(一)企业素质的概念及其与企业文化的关系133

(二)企业的精神素质134

第四节 企业文化与企业活力135

(一)企业活力的概念及其表现135

(二)企业活力与人的文化心理137

第五节 企业文化与思想政治工作142

(一)手足之情142

(二)继承和发展144

(三)新格局145

第六节 企业文化与企业家152

(一)休戚与共152

(二)企业家与企业家精神152

(三)企业家的素质和作用157

(四)改革中的企业家161

第五章 阳光雨露——谈企业文化与企业外部

环境164

第一节 企业文化与社会和改革165

(一)企业文化与社会165

(二)企业文化与改革	166
(三)改革中的相悖心理现象分析	167
(四)“大气候”	169
第二节 企业文化与政治和经济	179
(一)存在决定意识	179
(二)当代文化心理与企业经济行为	180
(三)协调发展	181
第三节 企业文化与社会文化	185
(一)大树与绿叶	185
(二)社会文化与价值观念	187
(三)藕合度	188
第四节 企业文化与民族文化	191
(一)企业文化的营养源泉	191
(二)继承和批判	193
第五节 企业文化与外来文化	196
(一)文化环境的比较	197
(二)引进和吸收	199
(三)批判和抵制	200
(四)继承与引进并济	201
第六章 比较与鉴赏——谈日美企业文化的个性及其影响	203
第一节 管理模式与企业文化	203
(一)Z模式与企业文化	204
(二)7S模式与企业文化	205
(三)11C模式与企业文化	207
第二节 内容有别	210
(一)日本的企业文化	210
(二)美国的企业文化	211

第三节 个性所在	215
(一)日本企业文化的主要特征	215
(二)美国企业文化的主要特征	217
第四节 溯源——日美企业文化的历史背景	
分析	219
(一)日本企业文化的背景分析	219
(二)美国企业文化的背景分析	220
第五节 影响与效果	221
(一)对职工归属感的影响	221
(二)对企业组织原则的影响	221
(三)对企业经营决策方式的影响	222
(四)对企业民主管理的影响	222
(五)对开发尖端复合技术的影响	224
(六)对企业利益分配的影响	225
第七章 未来的希望——谈企业文化建设的前	
提与模式	226
第一节 企业文化建设的原则	226
(一)共性与个性相统一的原则	227
(二)继承与创新相统一的原则	230
(三)先进性与群众性相统一的原则	231
(四)宏观与微观相统一的原则	232
(五)内聚性与竞争性相统一的原则	233
第二节 企业文化建设的条件	234
(一)加快适应企业发展的体制改革	235
(二)建立以厂长(经理)为核心的企业家群体	236
(三)造就一批训练有素的职工队伍	238
(四)奠定一定的技术管理基础	239
(五)创造一个民主和谐的“家庭环境”	240
(六)建设一个企业利益共同体	241

第三节 企业文化建设的方法	243
(一)宣传教育法	243
(二)严爱并济法	246
(三)环境优化法	250
(四)全方位激励法	254
第四节 企业文化建设的步骤	260
(一)分析内外因素,选择价值标准	260
(二)进行情感投资,强化职工认同	261
(三)领导身体力行,信守价值观念	263
(四)积极强化行为,巩固价值观念	265
(五)适应环境变化,发展企业文化	266
第八章 “路漫漫,其修远兮”——谈中国企业	
文化的重创与优化	268
第一节 特色	268
(一)何谓有中国特色的企业文化	268
(二)明确的社会主义方向	270
(三)明确的目的性	270
(四)强烈的民族感	271
第二节 对策与策略	272
(一)唤取忧患意识,提高全民素质	
作为重创与优化的先导	272
(二)扬弃传统文化,开创新的领域	
作为重创与优化的宗旨	278
(三)抓住时代特点,体现企业个性	
作为重创与优化的核心	282
(四)建设五项工程,培养五种精神	
作为重创与优化的支柱	284
(五)进行系统教育,举办定期培训	
作为重创与优化的基础	293

(六)创造家庭环境,改善职工生活	
作为重创与优化的手段	296
(七)提高领导认识,发挥模范作用	
作为重创与优化的保证	297
(八)利用多种渠道,把握各个环节	
作为重创与优化的途径	298
主要参考文献	

第一章 绪 论

世界经济走向了新的时代。

当人们发现，生产率不单纯与设备、资金、技术、场所、劳动力、销售网等紧密相连，而与企业文化也是息息相关时，无不为之惊叹！

管理科学的发展，使人们对企业管理中人的因素有了返璞归真的飞跃性认识。今天，人们普遍认识到：一流的企业要有一流的产品，一流的产品要靠一流的技术，而一流的技术要一流的人才。有人把技术和管理比作企业“机器”运行的两个轮子，那么，人才则是连接这两个轮子的轴，它带动并制约着两个轮子的运转。无疑，只有坚持以人为中心的管理，才能使企业管理水平得到全面的发展和提高。而这正是企业文化的精髓所在。

第一节 管理新趋势与文化因素

自第二次世界大战以来，随着劳动生产率的迅速提高，社会物质产品的极大丰富，以及人的价值观念的变化，管理理论也发生了变革。综观现代管理理论，可以发现很多新的发展趋势。而这些趋势与文化因素都有着密切的联系，预示着一个文化管理的时代即将到来。