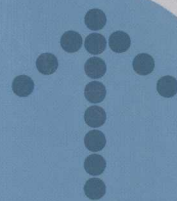




21世纪普通高等教育规划教材
21 SHI JI PU TONG GAO DENG JIAO YU GUI HUA JIAO CAI

工商管理系列
GONGSHANG GUANLI XILIE



Corporate Culture

企业文化

李少惠 崔吉磊 编 著



 上海财经大学出版社

013070516

F270-43
242

21 世纪普通高等教育规划教材·工商管理系列

企业文化

李少惠 崔吉磊 编著



上海财经大学出版社



北航 C1678950

F270-43

242

013070218

图书在版编目(CIP)数据

企业文化/李少惠,崔吉磊编著. —上海:上海财经大学出版社,
2013.9

(21世纪普通高等教育规划教材·工商管理系列)

ISBN 978-7-5642-1739-6/F·1739

I. ①企… II. ①李…②崔… III. ①企业文化-高等学校-教材
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 182081 号

- ☐ 责任编辑 施春杰
- ☐ 封面设计 上艺设计
- ☐ 责任校对 赵伟 廖沛昕

QIYE WENHUA

企业文化

李少惠 崔吉磊 编著

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

同济大学印刷厂印刷

宝山蔚村书刊装订厂装订

2013 年 9 月第 1 版 2013 年 9 月第 1 次印刷

787mm×1092mm 1/16 14.75 印张 392 千字
印数: 0 001—4 000 定价: 34.00 元



21世纪普通高等教育规划教材
21 SHI JI PU TONG GAO DENG JIAO YU GUI HUA JIAO CAI



编委会

BIAN WEI HUI

总策划 宋 谨 曹均伟

编 委 (排名不分先后)

- | | | | |
|-----|----------|-----|----------|
| 石永恒 | 清华大学 | 韩冬芳 | 山西大学商务学院 |
| 郑甘澍 | 厦门大学 | 何传添 | 广东外语外贸大学 |
| 吴 迪 | 上海交通大学 | 吴建斌 | 南京大学 |
| 张一贞 | 山西财经大学 | 张中强 | 西南财经大学 |
| 江 林 | 中国人民大学 | 梁莱歆 | 中南大学 |
| 施 娟 | 吉林大学 | 余海宗 | 西南财经大学 |
| 吴国萍 | 东北师范大学 | 关玉荣 | 渤海大学 |
| 胡大立 | 江西财经大学 | 曹 刚 | 湖北工业大学 |
| 彭晓洁 | 江西财经大学 | 孟 昊 | 天津财经大学 |
| 袁崇坚 | 云南大学 | 齐 欣 | 天津财经大学 |
| 李少惠 | 兰州大学 | 张颖萍 | 渤海大学 |
| 黎江虹 | 中南财经政法大学 | 吴开松 | 中南民族大学 |
| 罗昌宏 | 武汉大学 | 杜江萍 | 江西财经大学 |
| 徐艳兰 | 中南财经政法大学 | 盛洪昌 | 长春大学 |
| 吴秋生 | 山西财经大学 | 刘丁酉 | 武汉大学 |
| 闫秀荣 | 哈尔滨师范大学 | 刘继森 | 广东外语外贸大学 |
| 姚晓民 | 山西财经大学 | 张慧德 | 中南财经政法大学 |
| 夏兆敢 | 湖北工业大学 | 屈 韜 | 广东商学院 |
| 安 烨 | 东北师范大学 | 尤正书 | 湖北大学 |
| 张昊民 | 上海大学 | 胡放之 | 湖北工业大学 |
| 黄金火 | 湖北经济学院 | 李文新 | 湖北工业大学 |
| 李会青 | 山西大学商务学院 | 张 洪 | 武汉理工大学 |
| 任月君 | 东北财经大学 | 夏 露 | 湖北工业大学 |
| 蒲清泉 | 贵州大学 | 牛彦秀 | 东北财经大学 |



前言

优秀的企业文化作为企业的一种精神财富,具有一种神奇的力量,其表现形态虽然是价值观念、信仰、态度、行为准则、道德规范及传统、习惯等精神产品,却有着非常重要的经济价值,即文化力可以转换为经济力。

百年企业——美国通用——轰然倒下更进一步加深了各界人士对企业文化的思考。多年来,坐拥全球汽车行业的龙头地位,养成了通用故步自封的企业文化。长期处于缺乏竞争状态下的企业文化体系中,忽视创新与适应性的弱点暴露出来,其结果是企业力量雄厚但缺乏适应性的“病态”文化应运而生。掌管通用大权的公司高管和高级雇员思维闭塞,但又不以为然。通用的文化对异议零容忍,没有问责制,不喜欢作困难的决定,心态狭隘,以致有时对诸如环境问题等更广泛的社会问题“充耳不闻”,成为通用破产的一个重要原因。

企业文化作为一种非正式的制度安排,对企业长期经营绩效有十分重要的作用,并成为决定企业长期竞争成败的一个不容忽视的因素。纵观我国企业改革二十多年的发展历程,经过市场经济的大浪淘沙,大凡能持续发展、成就卓著的企业,都在探索和创新各自的企业文化中创造了自己的经营业绩。然而,由于我国企业真正成为市场主体的历史还不长,企业领导者的文化培育意识淡薄,能提出类似海尔“向服务要市场”、“真诚到永远”的经营理念,清华紫光公司“大事业的追求、大舞台的胸怀、大舰队的体制、大家庭的感受”发展模式的企业尚不多见。因此,我国企业更应根据企业自身的特点和环境的变迁,努力培养以创新和开拓为基本特征的企业文化。唯有这样,才能在发展中形成较强的竞争能力和适应能力,才能在激烈竞争的市场环境中茁壮成长。

十余年前,笔者曾与同事马云志共同编撰《企业文化概论》一书,多年来在讲授这一课程的同时,始终关注着企业文化的研究进展,注意吸收理论和实践的最新成果,不断凝练问题。而今《企业文化》一书的出版也可以作为自己对企业文化理论和实践研究的一种延续和拓展。

本书在编写过程中,多处借鉴和参考了国内外有关学者已有的研究成果,特别是在案例的选择以及若干观点表述方面,除在参考文献中尽可能列出书名外,特在此表示深深的谢意。由于作者水平有限,书中不足和疏漏之处,敬请广大读者批评、指正。

李少惠
2013年6月

目 录



前言

第一章 导论

第一节 文化与企业文化

1

第二节 企业文化:从现象到理论

10

第三节 知识经济时代的企业文化

14

练习与思考

19

案例分析

20

第二章 企业文化的发展历程

第一节 企业文化理论的兴起

24

第二节 企业文化的理论渊源

30

第三节 企业文化在中国的兴起和发展

37

练习与思考

41

案例分析

42

第三章 企业文化系统

第一节 企业文化的结构

46

第二节 企业的功能

55

第三节 企业文化的符号系统

60

练习与思考

68

案例分析

68

第四章 企业价值体系

第一节 企业哲学——企业文化的主导

72

第二节 企业价值观——企业的核心

85

第三节 企业伦理——企业的根本

92

练习与思考

104

案例分析

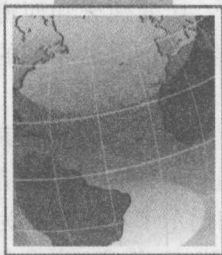
104

第五章 企业形象

第一节 企业形象概述

109

第二节 企业 CIS 战略	112
第三节 企业 CIS 设计的程序和方法	117
练习与思考	132
案例分析	133
第六章 企业文化与营销	
第一节 营销与文化	137
第二节 品牌与文化	142
第三节 广告与文化	147
练习与思考	155
案例分析	155
第七章 企业家与企业文化	
第一节 企业家与企业家精神	159
第二节 企业家机制	164
第三节 企业家与企业文化建设	171
练习与思考	175
案例分析	175
第八章 企业文化建设实务	
第一节 企业文化工程建设	179
第二节 企业文化工程建设的过程	184
第三节 企业文化工程建设的实施与传播	193
练习与思考	196
案例分析	196
第九章 企业文化比较与创新	
第一节 企业文化模式	201
第二节 企业文化的创新	208
第三节 中国当代企业文化建设	214
练习与思考	223
案例分析	223
参考文献	



第一章 导论



关键词

文化管理 企业文化



引言

企业文化作为一门新兴的交叉学科,其兴起迄今已有二十多年的时间。它之所以引起企业界与学术界的广泛关注和研究,根本原因是由于它给企业注入的生命活力以及它所独具的精神气质给企业带来的有形的和无形的、经济的和社会的多重效益。本章作为开篇,首先就文化与企业文化的关系做一梳理,从中探明企业文化的内涵,继而对企业文化价值进行多维关联分析,并揭示了知识经济时代企业文化面临的挑战及其发展趋势。

第一节 文化与企业文化

一、文化的力量

文化是人类特有的标志。一部人类发展史表明,文化是社会发展的主要内容,是人类进步的显著标志。一个民族的兴盛,必定是从文化的繁荣开始的;一个民族的发展,离不开文化的支撑。“国民之魂,文以化之;国家之神,文以铸之。”文化的力量,深深熔铸在民族的生命力、创造力和凝聚力之中,成为国家和民族的灵魂,体现着国家和民族的品格。当今世界,文化与经济、政治相互交融,与科技结合日益紧密,在综合国力竞争中的地位 and 作用日益突出——经济实力的竞争虽然凸显于表面,但从更深的层面上看,竞争的实质却是现代科学文化的竞争。如今以文化内容为主导的经济形态逐渐成为经济发展的主流,人类社会发展正步入一个文化经济时代。

近年来,经济需求的增长随着社会的发展越来越显示出明显的文化导向。这种文化导向是,逐渐地由原来的注重经济价值、以经济消费为中心转移到以心理、道德、社会及美学等人文精神为中心。正如《第三次浪潮》(The Third Wave)的作者托夫勒所言,由原来只能满足少数基本物质需求的经济,正转变为力求满足永无止境的各种精神需求的经济。如“产品”(product)或“商品”(commodity)中的文化含量越来越大。以前只要求基本功能、实用、满足一般消费所需,现在则不仅强调多功能、多用途,而且要更富个性化、合乎审美情趣以及考虑到各类购买者的心理需求乃至民族文化习俗等,这都是文化的力量。以冰箱为例,其功能、造型、款式、色彩等都越来越趋向多样化和个性化。海尔为满足四川农民的特殊需求而开发出专门用于洗地瓜的冰箱;同样也是海尔,当初由于两个不穿上衣的男孩兄弟的标志不符合伊斯兰宗教习

俗,致使产品进入中东市场的计划一度受挫。

电视系列片《大国崛起》让全国观众耳目一新,有着同样大国梦想的中国人在经济日益发展的今天,不由得静下心来探讨大国崛起的奥秘。如何才能成为一个大国?从葡萄牙和西班牙到后来的荷兰、英国、法国、德国、日本、俄罗斯以及美国等大国的崛起来看,它们有着相似的成长经历,那就是重视文化的影响力和体制的创新。

“我宁愿失去一个印度,也不肯失去一个莎士比亚。”这是英国首相丘吉尔的名言。戏剧家莎士比亚的作品提升了英国的人文精神,科学家牛顿的力学定律开启了工业革命的大门,经济学家亚当·斯密的《国富论》为英国提供了一个新经济秩序。这些都为我们揭示了英国在成为大国的过程中,重视思想文化带来的巨大力量。同样,在安葬着 60 多位思想家、作家、艺术家和科学家的法兰西思想与精神圣地先贤祠的正门上铭刻着这样一句话:“献给伟人,祖国感谢他们。”尊崇文化先贤,这就是法兰西共和国影响世界的文化根源。这些国家在成长为大国的过程中,除了体制创新外,最为关键的都是非常重视思想文化的巨大影响力。

文化的力量已逐渐为人们所重视,而且越来越自觉、越来越深入。进入 21 世纪,人们开始用战略的眼光审视文化,由此提出文化战略的概念,将新世纪视为文化战略竞争阶段。一些民族、国家和世界级的大公司的领袖们,在竞争世界第一或一流的全球地位时,深刻地意识到没有精准、清晰、系统的文化战略,会使整个民族、国家和公司的发展处于盲目状态。从国家层面来看,新加坡可能是世界上最成功的自觉地运用文化战略的国家,它相当精准地保留了民族和国家传统上的一系列优秀的文化特质,如仁、义、礼、智、信;同时,又极其娴熟地使一些新的文化特质融入国家文化之中,如法律治国、积极进取、全球合作等观念和规则。新加坡的文化极大地推动了国家战略目标的实现,国家的综合竞争力在很长一段时间内处于国际领先地位。从企业层面来看,同样有许多公司和集团越来越重视文化和文化战略。一些成就卓著的公司总裁坚决有力地进行着文化的领导和推动,对文化的通透也使他们的业绩卓有成效。如“简单、迅捷、自信、重视实际和价值”的美国通用电气公司(GE)的理念,“强调人类健康信条”的美国强生公司的理念,“尊重革新和创意”的 3M 公司的理念,强调“持续革新和改善”的摩托罗拉公司的理念,“顾客第一”的沃尔玛公司的理念,以及“真诚到永远”的海尔理念等,正是这些各有侧重的文化价值观念,促成了这些企业的发展与壮大。

随着科学技术的迅猛发展,我们迎来了继工业文明之后的以信息和网络社会为标志的知识经济时代。全球经济一体化、竞争无国界化的崭新格局,正引发着企业自工业革命以来最深刻的变革。知识经济改变了传统企业的内涵、竞争行为和管理方式,决定企业实力的不再是物力资本,而是知识和技术。以知识为基础的企业竞争优势,将主要体现在通过智力资本实现的资源最佳配置以及人力资源的开发能力上,人力资本的价值将更为明显地体现出来。因此,作为由人聚合而成的社会经济组织,企业的兴衰存亡将取决于人的因素,而优秀的企业文化对企业管理也将发挥决定性的作用。英国哲人弗朗西斯·培根有句名言:“知识就是力量”,换句话说,即知识中蕴涵着力量。特伦斯·狄尔和阿伦·肯尼迪在《企业文化:现代企业的精神支柱》一书中指出:“我们希望能向读者们灌输企业生活中的一条新定律:文化中存在力量。”这里所说的“文化中的力量”,就是现在人们所说的“文化力”。正是这种“文化力”,能够调节企业员工的行为,使员工朝着企业的发展方向和既定的目标共同努力。如果说企业管理是一只“看得见的手”,那么企业文化就是一只“看不见的手”或“无形之手”。企业的有效运作,不仅需要企业管理这只“看得见的手”,更需要企业文化这只“看不见的手”。

二、文化与管理的关系

(一)管理不仅是一门科学,还应是一种文化

美国著名管理学家彼得·德鲁克在《管理学》一书中指出,管理不仅是一门科学,还应是一种文化。文化与管理之间的关系是密不可分的,管理依赖着文化,文化推动着管理。正因为如此,研究管理必须研究文化。

管理之所以成为一种文化现象,一个很重要的原因,就是在管理中发挥主要作用的、作为管理主体和客体的都是人。而人的各种行为,无不受到特定时空所具有的文化背景的影响,均体现出一定的文化背景。因此,当人作为管理主体从事管理活动时,他的思想行为会反映出文化的特点;当人作为管理客体被人管理时,他的反应、行为同样体现出一定的文化教育背景。

20世纪80年代初,美国麦肯锡咨询公司的专家阿伦·肯尼迪和哈佛大学教育研究院教授特伦斯·狄尔在长期的企业管理理论研究和实践中深切感受到文化对于企业管理的重要性,故在其合著的《企业文化:现代企业的精神支柱》一书中提出了“文化管理”的概念。他们声明写这本书的目的“是为企业领导人提供有关文化管理的入门知识”,“我们希望通过这种方式向我们的读者灌输一种新的企业生活规则:文化就是力量!”美国著名学者沙因在《公司文化与领导》中又说:“领导者最重要的才能就是影响文化的能力。如果有必要把领导理论与文化区别开来,我们必须认识到在领导理论中文化管理职能居中心地位。”

所谓“文化管理”,就是把企业管理的软要素作为企业管理的中心环节的一种现代企业管理方式。它从人的心理和行为特点入手,培养企业组织的共同价值和员工员工的共同情感,形成组织自身的文化;从组织整体的存在和发展角度,去研究和吸收各种管理方法,形成统一的管理风格;通过公司文化培育、管理文化模式的推进,激发员工的积极性和主动性。文化管理充分发挥了文化覆盖人的生理、心理以及人的现状与历史的作用,把以人为中心的管理思想全面地展示出来。

(二)企业文化管理的七条标准

1. 以人为中心进行管理

对内要尊重员工、关心员工,千方百计调动员工的内在积极性、创造性。技术虽然重要,但要靠人去驾驭;效益虽然重要,但要靠人去创造。而对正在到来的知识经济时代,人们开始认识到创新是知识经济的灵魂,是获取竞争优势的关键。而创新的主体是人,因此“人才是知识经济之本”正逐渐成为共识,人才的竞争将成为未来竞争的焦点,实行以人为中心的管理将显得更加迫切和重要。

对外要以消费者为中心,关心消费者,时时处处为消费者着想,树立起“消费者就是上帝”的价值观。消费者是企业生存的前提,了解消费者需求、满足消费者愿望应该成为企业永远追求的目标。

2. 努力培育共同价值观

只有员工群体协调一致地努力,才会为企业赢得成功。协调一致的群体行为的出现,依赖于共同信守的群体价值观的培育。因此,成功培育企业的共同价值观是登上文化管理台阶的基本标志。

3. 企业制度与共同价值观协调一致

存在决定意识,不同的制度强化不同的价值观。平均主义的分配制度强化“平庸”和“懒汉”的价值观,按劳取酬的分配制度强化“进取”和“劳动”的价值观,可谓泾渭分明。我们在承

认企业制度对共同价值观的决定作用的同时,也承认共同价值观对企业制度具有反作用。两者之间是相互影响、相互作用的辩证关系,但最关键之处在于企业制度与共同价值观要协调一致。

4. 管理重点由行为层转到观念层

人是有思想、有感情的,人们的工作兴趣、工作热情、敬业精神等思想感情方面的因素对工作的效果起着十分重要的作用。综观人类社会发展史,我们可以看到科学技术成为生产力中越来越重要的因素,脑力劳动在劳动构成中的含量越来越高。新知识、新技术要靠人类的脑力劳动来创造,脑力劳动看不见、摸不着,科学管理依赖的对人的行为的严格控制显然无法适用于以脑力劳动为主的企业。因此,管理重点必将向自我控制转变,这就要求企业领导者要注重满足员工自尊和自我实现的需要,要鼓励员工的敬业精神和创新精神,并在共同价值观方面取得共识。管理重点由行为层转到观念层无疑是衡量企业是否进入文化管理阶段的显著标志之一。

5. 实行“育才型”领导

美国学者戴维·布雷福德和艾伦·科恩在其合著的《追求卓越的管理》一书中,从领导方式上研究了从科学管理到文化管理的飞跃。他们把领导方式分为三类:师傅型、指挥型和育才型。前两种类型又统称为英雄型,其特点是权力和责任高度集中,任何重要决策只由一人做出;不尊重下级的创造性和智慧;只关心工作任务的完成,不关心下级的疾苦、冷暖和成长。育才型领导则实行分级管理,上级与下级共担责任、共同控制;尊重下级的创造性和智慧;既关心工作任务的完成,又关心下级积极性的发挥和思想能力的培养;一切工作都依靠配合默契的团队,培养团队精神成为领导者关注的焦点。显然,文化管理需要育才型领导。

6. 建立学习型组织

学习型组织的概念是在美国麻省理工学院的彼得·圣吉等人于1990年出版的《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》一书中提出的。该书指出,学习是一个终身的过程,“一家公司不可能达到永恒的卓越,它必须不断学习,以求精进”。学习型组织的五项技能被称为“五项修炼”,分别是自我超越(personal mastery)、改善心智模式(improving mental models)、建立共同愿景(building shared vision)、团体学习(team learning)和系统思考(systems thinking)。其核心是“第五项修炼”。

文化管理强调以人为中心,注重发挥员工内在的积极性、主动性和创造性,不断提高员工队伍的整体素质,以持续创新来保持企业的活力。要达到此目的,就必须建立学习型的组织,并形成学习型的文化。大量事实表明,创新是当今和未来企业保持优势的关键。要提高企业的创新能力,就必须首先提高员工队伍的整体素质,而建立学习型组织无疑是企业挑战未来的必然选择。

7. 软管理与硬管理巧妙结合

所谓硬管理,是指执行规章制度、进行直接的外部监督以及行政命令等刚性管理,也包括采用计算机管理信息系统、人机监控系统等现代化的物质手段。所谓软管理,是指培育共同价值观、建立良好的企业风气、形成和谐的人际关系等柔性管理。科学管理主要依靠硬管理推行,文化管理则要求刚柔并济、软硬结合。

三、文化的含义

搞清什么是文化,可以为我们提供研究企业文化的平台和进入这一领域的门径。因为企

业文化既是一种管理理论,也是一种文化,它属于社会大文化系统下的子系统或亚文化,所以要了解企业文化,自然首先要了解文化的内涵。

文化概念的界定是一个复杂的问题,到目前为止,国内外仍无公认的定义。据统计,有关“文化”的定义已达200多个。解释太多,莫衷一是。但这并不表明文化概念是不可描述、不可言传的。我们可以通过对较为典型的文化定义的分析,了解到关于文化的基本含义,从而有助于对企业文化这一概念的理解。

(一) 东西方对文化的不同理解

在西方思想史上,“文化”一词源于拉丁文的“cultura”,“the word is all derived from its Latin source which refer to the tilling of the soil”,原意是指人在改造外部自然界使之适应于衣食住行的过程中,对土壤、土地的加工和改良。后来又引申出了修养、教育、文化程度、礼貌等多种含义。1871年,英国人类学家泰勒在《原始文化》一书中对文化作了系统的阐释:“文化或文明,就其广泛的民族学意义来说,是包括全部的知识、信仰、艺术、道德、法律、习俗以及作为社会成员的人所掌握和接受的任何其他的才能和习惯的复合体。”美国文化人类学家克罗伯和科拉克洪在1952年发表的《文化:一个概念定义的考评》中,分析考察了100多种文化定义,之后他们对文化作了一个综合定义:“文化存在于各种内隐的和外显的模式之中,借助符号的运用得以学习与传播,并构成人类群体的特殊成就,这些成就包括他们制造物品的各种具体式样,文化的基本要素是传统(通过历史衍生和由选择得到的)思想观念和价值,其中尤以价值观最为重要。”荷兰学者霍夫斯泰德(Hofstede, 1991年)将文化比喻成“人的心理程序”,并指出文化会影响人们的思维方式、行为方式以及如何判断人和事务。美国著名学者克罗门提出的文化概念亦颇具启发性。他认为,现代意义上的文化概念应包括五种含义:文化包括行为模式和指导行为模式;模式不论外延或内涵,皆由后天习得,学习方式是通过人工构造的“符号系统”;模式物化体现于人工制品中,因而这些物品也属于文化,历史上形成的价值观念乃是文化的核心,不同质的文化可依据价值观念的不同进行区别;文化系统既是限制人类活动方式的原因,又是人类活动的产物和结果。

“文化”一词,中国古已有之,但其含义与西方迥然不同,通常是作为古代农耕社会帝王实施文治和教化的总称而使用的。其本意为“以文教化”,与武力征服相对应,即所谓“文治武功”。《周易·贲卦》曰:“观乎人文,以化成天下”,可视为文化的原始提法。孔颖达在《周易正义》中解释道:“观乎人文以化成天下,言圣人观察人文,则诗书礼乐之谓,当法此教而化成天下也。”古人往往从这个角度来谈文化,如西汉刘向说:“凡武之兴,为不服也;文化不改,然后加诛”(《说苑·指武》)。可见从文化的词源上,已显出东西方文化差异的端倪:西方对“文化”的原初认识含有与自然作斗争、改造自然之意,“人定胜天”似乎可以概括其特点;而东方对“文化”的感悟主要来自人们与自然友好相处过程中的经验,用古人的话说,即“仰观天文,俯察地理,中傍人事”。当然,后来随着东西方对“文化”作用于人的精神内涵的突出强调而殊途同归。

(二) 文化的概念和特点

对于复杂纷纭的文化现象,我们应从文化本身的规定性中进行剖析:首先,文化是由人类进化过程中衍生出来或创造出来的,是人类的创造物。文化不是自然生成的,不是自然界自身运动、变化、进化的结果,一切非人类创造的生物、物理现象,都不是文化,因为它对人来说还是自在之物。只有经过人类有意无意地加工制作,化为社会的对象、化为人的对象之时,我们才能称之为文化现象。其次,文化是人类创造的特质。这种特质有两个含义:一是指人类创造物的最小独立单位。它是独立存在的、含有一定文化意义的单位,又是最小的、不能再分的文化

单位。二是指人类创造物的新的内容和独特形式。我们并不是说人类活动的任何社会的、政治的、经济的内容和形式都是文化,只有在它们以独特的形式表现新的内容的时候,即构成一种新的特质的时候,我们才称之为文化。“封建社会”是一种文化,因为它表示着特定的社会经济形态。印度的宗教制度、中国的宗法制度也是文化,因为它们表示着一种特殊的社会文化制度。再次,文化是人类创造的特质所构成的复合体。特质是文化的最小的独立单位,人类的文化很少以一种单一的特质存在,往往是由许多特质构成的复合整体。因此,文化是一个整体性的概念,它是包含着相互关联的各种特质的全部总和。最后,文化是不同形态的特质。无论是物质的、精神的,还是物质与精神相结合的,都是文化形态。任何文化都不可能离开一定的形式与形态,因为文化创造从本质上说是人类对外部世界各种事物存在的一种价值思维肯定,这种肯定既是价值的、功能的,又是形式的、形态的、法则的、秩序的。

四、企业文化的界定和含义

(一)国内外对企业文化代表性的观点

企业是一个社会的经济细胞,企业文化是一种微观的组织文化。围绕着企业文化的界定,企业文化学界出现了不同的流派,有人认为企业文化应包括物质文化、制度文化和精神文化三个层次,也有人把企业文化定位在精神和行为方式层面。国内外学者的认识和表述各异,据统计,企业文化的定义有 180 多种,这里仅介绍有代表性的几家观点:

美国管理学家戈夫曼·范麦内思(1979 年)认为:“企业文化是人们相互作用时共同遵循的行为规范,例如使用的语言和遵从的行为与礼仪。”

霍恩斯(1980 年)指出:“企业文化是在工作团体中逐渐形成的规范。例如,霍桑实验的继电器绕线机组观察室形成的‘干一天公平的活,拿一天公平的工资’这种特殊规范。”

狄尔和肯尼迪(1982 年)则认为,企业文化是一个企业所信奉的主要价值观,是一种含义深远的价值观、神话、英雄人物标志的凝聚。

塔格尤尔和利温特(1980 年)则倾向于认为,企业文化是企业内部通过物体布局所传达的感觉或氛围以及企业成员与顾客或其他外界成员的交往方式。

威廉·大内(1984 年)给企业文化下了一个明确的定义:“一个公司的文化由其传统和风气所构成。此外,文化还包含一个公司的价值观,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。”

杰克琳·谢瑞顿和詹姆斯·L.斯特恩(1997 年)把企业文化定义为:“企业文化通常是指企业的环境或个性以及它所有的方方面面。它是‘我们在这儿的办事方式’连同其自身的特性,它很像一个人的个性。”

我国学者刘光明在《企业文化》一书中指出:“企业文化是一种从事经济活动的组织之中形成的组织文化。它所包含的价值观念、行为准则等意识形态和物质形态均为该组织成员所共同认可。”

魏杰在《企业文化塑造——企业生命常青藤》一书中也认为:“所谓企业文化,就是企业信奉并付诸实践的价值理念,也就是说,企业信奉和倡导并在实践中真正实行的价值理念。”

(二)中国学者对企业文化的理解

中国广大学者在西方企业文化研究的基础上,结合中国企业管理的实践,对企业文化理论进行了不断的探索,并提出了一些很有价值的见解和看法。归纳起来,主要有以下几种观点:

1. 价值论之说

“企业文化是企业组织在长期的实践中形成并为企业成员所普遍遵守和奉行的共同价值观念,包括企业的基本宗旨、共同理想、道德规范、行为准则等”,“企业文化是指在生产经营活动中形成的具有本企业特色的价值观念、行为准则、道德规范、风俗习惯、信息原则等以及整个企业人员的素质,这是一种着眼于人的深层文化”。价值论主张把价值体系当作企业文化的核心内容,它决定着企业员工的行为取向、思想取向。企业在创造自己的文化过程中,首先遵循的应是企业的价值观。

2. 经济文化之说

所谓企业文化,是指同企业生产、计划、财务、销售和技术等紧密联系在一起的人们的心理问题、情感问题、道德问题、社会问题、法制问题等。作为非经济的文化因素,它们同企业的经济问题是互相渗透、融为一体的;或者说,是同一过程的两个方面的实际内容。我们无法在现实的企业中明确地划出一条界线,把经济和文化截然分开。企业行为、任务、产品都总是既体现着企业的经济特性,同时又体现着企业的文化特性。纯粹的经济和文化只存在于抽象的理论假设和分析中。一切经济活动同时就是文化(活动)的表现,一切文化层次都制约着经济活动的各个领域。

3. 亚文化、微观文化之说

企业文化是宏观政治、经济、文化在企业的文化投影,它是一种亚文化、微观文化。它是在一定的社会经济管理实践中,逐渐形成的带有本企业特征的基本观念形态、文化形式和价值体系的总和。这种群体文化,是宏观与微观、群体与个体、历史与现实的文化融合的衍生物。它在企业灵魂人物坚持不懈的倡导与全体企业人的合力推进下,达到共识共行的境界。同时,它还与社会主义现代企业建设相辅相成、共融共进,具有巨大的创造功能,使企业管理工作井然有序,又卓有成效。

4. 企业精神之说

对企业文化概念的理解,不宜从广义上铺得太开,其核心内容和精神实质可以用一句话来概括——企业文化主要是指企业员工的精神心理面貌,即企业中长期形成的共同理想、作风、价值观念和行为规范,中国习惯上称之为企业精神。其他如所谓“物质文化”、“制度文化”、“企业形象”、“企业家精神”等,不过是员工精神心理面貌的形成条件和表现形式,属非本质内容。明确此点,具有多方面的现实意义,既符合企业文化的原意,便于操作,又可以对企业文化的本质属性、特点及其与相关工作的关系取得更加明确的共识,避免一些无谓的争论。

5. 管理文化之说

企业文化是借鉴美国 20 世纪 80 年代初总结东西方企业的“企业文化”这门现代管理科学的管理经验创造出的,因此,它不仅具有文化的一般功能,而且是一门现代企业管理科学,是管理文化,是一种理论和方法,也是社会新文化的生长点和重要支柱。企业文化作为一门企业管理科学,更重视人的管理,重视提高职工的全面素质,最大限度地发挥他们的积极性、创造性和潜能,通过广大职工去对企业进行管理并让其参与管理。然而,它并不轻视对物的管理和严格的科学管理制度。企业文化管理科学是从西方“古典”管理理论、行为科学管理理论等和东方的哲学与管理经验经过扬弃发展而来的。

6. 物质与精神之说

“企业文化是指企业在历史发展过程中创造的物质形态和观念体系的总和”,“企业文化通常是指企业员工在实践过程中创造的物质和精神财富的总和”,“企业文化是在一定的社会经济、政治、文化等环境的影响下,通过企业家的培育倡导,由企业职工群众在长期的生产经营活动

动过程中,共同创造出的物质成果和精神成果表现形态的总和”。这些概念,多是从广义的角度来阐述企业文化的。

7. 自然企业文化与人为企业文化之说

“自然企业文化是指企业员工在长期的接触和生产经营活动中,自然形成的一种观念、意识、方法、习惯的总和”,“人为企业文化是指企业领导人根据本企业的特点,有目的、有意识地提倡的思想、培育的精神和群体意识以及塑造的企业形象”。就企业文化形成过程而言,自然企业文化是人为企业文化的基础和前提,人为企业文化是自然企业文化的升华。

8. 层次论之说

企业文化是一个多层次、多内容、多方位、多角度的综合文化体,是物质文化、行为文化和观念文化等多种文化形态有机结合的整体系统,它由表层企业文化、中层企业文化、深层企业文化三个层次构成。

此外,企业文化还有“硬件”与“软件”结合体之说、经济意义与文化意义结合体之说、外显文化与内隐文化复合体之说等。

(三)企业文化的特点和概念

国内外学者对企业文化的界定之所以认识不同,主要原因在于:一是对于文化概念的表述历来意见不一致,使企业文化概念的表述也难以相同;二是文化背景不同、论述的角度不同、强调的重点不同,使企业文化概念的表述出现多种说法;三是企业文化理论形成之初,西方学者比较注重研究经营成功公司的实际管理经验,只是对企业文化的内涵、特征和基本内容做过一定的分析,提出一些看法,而没有对企业文化概念提出一个完整、准确、科学的表述。然而,从整体上看,学者们在对企业文化的理解上,基本都是从狭义角度界定企业文化内涵的,强调企业价值观、企业精神以及员工认同的道德规范和行为准则等,就其基本内容而言是一致的,有两个相同点:第一,企业文化是以人为中心的企业管理方式,强调把企业建设成一种人人都具有社会使命感和责任感的命运共同体;第二,企业文化的核心是共有的价值观,也是企业员工共同的信仰,或者说是指导企业行为的哲学。

可见,企业文化作为特定的管理概念,应专指以价值观念为核心的企业价值体系及由此决定的行为方式。这些价值体系和行为方式渗透并体现在企业的一切经营管理活动中,构成企业的精神支柱,形成企业的惯例、传统。它虽然取决于物质文化,但它又不像产品、设备那样以实物的形态呈现在人们面前,独立于人体之外;相反,它以一种无形的力量蕴藏于员工的思想 and 行动之中,又作为一种氛围笼罩着整个企业。这些文化价值观念是企业人心所聚、使命所归、内驱力所向和行为所造。价值观是企业兴旺发达的原动力。

鉴于上述理解,我们可对企业文化作如下表述:企业文化是指企业在一定的社会文化环境影响下,在长期的生产经营活动中形成的经过企业领导主动倡导培育和全体员工的积极认同、实践与创新所形成的整体价值观念、信仰追求、道德规范、行为准则、经营特色、管理风格以及传统和习惯的总和。具体而言,企业文化的内容包括企业哲学、企业价值观、企业伦理、企业形象、企业环境、企业文化载体等。其中,企业哲学与企业价值观是企业文化的核心,也是判断企业文化优劣的标志,而企业形象、企业环境、企业文化载体则是企业文化的外在表现。

五、企业文化的研究领域

任何一门学科都有其特定的研究对象,企业文化也不例外。作为一门新兴的交叉学科,企业文化融合了管理学、经济学、社会学、心理学、文化学和伦理学等许多学科的相关内容,逐步

形成了自己独特的理论体系及其专门的研究范围。

企业是构成社会经济实体的基本单位,企业在经营管理活动中必然产生一系列文化现象。企业文化就是从纷繁的微观文化现象入手,探求其内在规律性,故企业文化研究本身反映的是理论与实践的结合,是一门应用性、实践性的学科,其研究对象包括企业在经营管理各个方面产生的文化现象、企业文化的发展、企业文化的内在结构、企业文化的塑造等。进入 20 世纪 90 年代后,知识经济成为时代潮流,随后又提出新经济和网络经济的概念。尤其自 21 世纪以来,随着全球化的发展,企业文化的研究拓展到许多领域,出现了以下几个研究方向:

(一)企业文化和组织管理及其相互关系的研究

1990 年本杰明·斯耐得出版的《组织气氛与文化》、1997 年爱德加·H.沙因出版的《组织文化与领导》(第二版)以及 1999 年特伦斯·狄尔和阿伦·肯尼迪再次合作出版的《新企业文化》皆是有关企业文化和组织管理及其相互关系的主要成果。在《组织气氛与文化》中,本杰明·斯耐得提出了一个关于社会文化、组织文化、组织气氛与管理过程、员工的工作态度、工作行为和组织管理的关系模型。在《组织文化与领导》(第二版)中,沙因增加了在组织各个发展阶段如何培育、塑造企业文化与组织主要领导如何应用企业文化规则等内容。在《新企业文化》中,狄尔和肯尼迪探寻了企业领导在使企业保持竞争力与满足工人作为人的需求之间维持平衡的途径。

(二)企业文化与企业绩效关系的研究

1992 年美国著名学者约翰·科特和詹姆斯·赫斯克特的专著《企业文化与经营业绩》、1995 年戴维蒂的《组织文化与经营业绩》、1997 年丹尼尔·戴尼逊的《企业文化与组织效益》是关于企业文化与企业绩效关系方面的主要成果。科特和赫斯克特从美国 22 个行业中挑选出 207 家公司,对它们在 20 世纪 70 年代末至 80 年代末期间企业文化与企业经营业绩的关系,从四个方面进行了实证研究与分析。他们的主要结论是:企业文化对企业长期经营业绩有着重大作用,那些重视所有关键管理要素、重视各级管理人员的领导艺术的公司,其经营业绩远远胜于没有这些企业文化特征的公司。这说明企业文化对企业长期经营业绩有着重要的影响,企业文化很可能成为决定企业兴衰的关键因素。

(三)关于企业文化测量的研究

1991 年,英国 JAI 出版公司的《组织变革与发展·第五卷》刊出了三篇关于企业文化测量的论文。1997 年, Pierre DuBois & Associates Inc. 出版了一套组织文化测量和优化量表,其中包括了用于组织分析的模型和用于组织文化研究的步骤。其模型包括七个方面:

(1)社会经济环境(包括社会文化环境和市场竞争等)。

(2)管理哲学(包括使命、价值观、原则等)。

(3)对工作情景的组织(包括企业组织结构、决策过程等)。

(4)对工作情景的知觉(包括对工作的知觉和对管理的知觉)。

(5)反应:组织行为(包括工作满意度、工作压力、工作动机和归属感等)。

(6)企业经营业绩(质和量两方面)。

(7)个人和组织变量(包括年龄、职位、个人价值观等)。

(四)企业文化诊断和评估的研究

1992 年, Roger Harrison 和 Herb Stokes 合著的《诊断企业文化——量表和训练手册》问世了,在这本书中,他们确定了大部分组织共同具有的四种文化及在此基础上针对不同企业进行的相应变化,这种诊断可用于团队建设、组织发展、质量提高等多个方面。而 Robert Quinn

与 Kimberly 于 1998 年出版的《诊断和改变企业文化:基于竞争价值理论模型》一书,则为诊断组织文化和管理能力提供了有效的测量工具,为理解企业文化提供了理论框架,同时也为改变组织文化和个人行为方式提供了系统的策略和方法。

(五)企业文化与全球化的研究

罗伯特·罗森(Robert H. Rosen)等在《赢遍全世界》一书中指出,今天每一家公司都是全球化市场的一部分,为了自身的繁荣,所有公司都必须接受以全球化为中心的商业法则。它们必须具有多元文化的视角、国际化的知识基础以及一种全球化的想象力。这一个阶段的研究带来的思考是,在知识经济、信息化和全球化时代,自主化管理、系统化思考、学习、创新等至关重要。企业不仅要关注企业内部,还要在全球化的平台下思考企业内部问题以及企业与外部社会、生态环境的关系,企业的社会责任等问题。

(六)企业文化与学习型组织理论的研究

美国学者彼得·圣吉教授在系统动力学的基础上发展出系统思考,提出建立学习型组织文化,写出《第五项修炼》一书,指出第五项修炼的核心就是系统思考,为人类的未来指出了一条新路。

从国外企业文化现象的发现到企业文化研究 20 年的迅猛发展来看,他们走的是一条理论与实践应用相结合、定性研究与定量研究相结合的道路。20 世纪 80 年代中期,在对企业文化的概念和结构进行讨论之后,便马上转入对企业文化产生作用的内在机制,以及企业文化与企业领导、组织气氛、人力资源、企业环境、企业策略等企业管理过程的关系的研究,进而对企业文化与企业经营业绩的关系进行量化的追踪研究。量化研究是在企业文化理论研究的基础上,提出用于企业文化测量、诊断和评估的模型,进而开发出一系列量表,对企业文化进行可操作性的、量化的深入研究。

第二节 企业文化:从现象到理论

企业文化是企业的灵魂,其对企业的影响力是根本性的,它渗透到企业的方方面面。许多成功的企业,通过创建先进的企业文化,制定正确的经营哲学,确立共同的价值观念和规范的行为准则,形成良好的人才激励机制,树立诚信的形象,从而使企业拥有持续成长、不断发展的动力。

一、企业文化与文化价值观

从表面看,企业是一个经济实体,企业中的一切围绕着生产和经营展开活动,只有经济价值观,没有文化价值观。但事实是,企业的一切经济活动无不面临着文化价值的考量,文化的价值观始终主宰着企业的一切营销活动和它的经济价值观。特别是当我们实施与企业核心价值观相抵触的新策略与方案时,或者在面临危机采取何种应对措施时,我们就能真正感受到企业文化那实实在在的力量。譬如,某企业在已销售出去的产品中发现其中一个产品质量不好,如果要更换的话会损失很多已经到手的利润,是换还是不换?这就牵涉到企业支持哪一种文化价值观的问题。若只关注经济利益,自然会选择不换,但一时的利益得失计较很可能会影响企业今后的发展壮大;若从企业长远发展考虑,则会毫不犹豫地选择换,秉持诚信的原则将会使企业当初损失的利润在若干年后得到更好的补偿与回报。这样的事例在企业具体的经营活动中随处可见,强生处理泰诺事件便是一个具有典型性的事例,在具体事例上的处理方法就会