

企业文化

——管理之魂

王向雷 李华民 魏守常 主编

吉林文史出版社

F270/288

企业文化——管理之魂

主 编 王向雷 李华民 魏守常

副主编 段 洪 姜 宏 吕耀春

李文光

——企业文化知识——

企业文化——管理之魂

王向雷 李华民 魏守常 主编

责任编辑：唐 哲

封面设计：章桂征

吉林文史出版社出版 787×1092毫米32开本 9.73 印张 200 千字
(长春市斯大林大街副136号) 1990年12月第1版 1990年12月第1次印刷
长春市第六印刷厂印刷 印数：1—3000册 定价：4.80元
吉林文史出版社发行部发行 ISBN 7—80528—343—5 / G·82

前 言

80年代以来，在一些工业发达国家，尤其是美国和日本，掀起了一股软化管理的热潮，这种以人为中心的新的管理理论被称为企业文化或公司文化。企业文化是现代管理理论和管理思想的发展和升华，是一门新兴的企业管理科学。在国外许多成功的企业中，表现出了强大的生命力，被誉为企业管理之魂。我国企业管理学界在引进和借鉴国外先进的科学技术和现代管理理论及方法过程中，于80年代中期引进了企业文化，并结合我国实际，在“两个文明”建设中成功地加以推广和应用，为建设具有中国特色的社会主义企业文化迈出了可喜的一步。

本书是在近两年“大中型企业厂长班”、“党委书记班”开设《企业文化》讲座课所用讲义的基础上，借鉴国内外企业文化的理论研究成果，集体编写而成的。编写过程中，我们力求把国内外最新研究成果吸收进来，在介绍国外成功企业的经验同时，重点对我国企业文化建设的优秀典型作了介绍，试图对如何建设具有中国特色的社会主义企业文化作一些有益的探索。希望能为推动我国的企业文化建设尽绵薄之力。

本书由王向雷、李华民、魏守常同志担任主编；段洪、姜宏、吕耀春、李文光同志担任副主编。参加编写的同志分工是：第一章，王向雷；第二章，商力民、杨凯；第三章、第十三章，魏守常；第四章，吕耀春；第五章，李华民、于长有；第六章，姜宏；第七章，郭京宾、吕月素；第八章，苏绍君、矫伟；第九章，尚德平、孙惠彬；第十章，段占林、陈顶元；第十一章，段洪；第十二章，李文光；第十四章，吕雪。全书由王向雷、魏守常同志统审并定稿。

由于编者水平所限，书中一定存在许多缺点错误，恳请读者批评指正。

编 者

1990年12月

目 录

前 言	1
-----	---

第一章 企业文化理论的创立

第一节 企业文化理论产生的背景	1
一、国际经济环境的变化	1
二、劳动力素质的提高	3
三、企业管理理论的发展	6
第二节 企业文化理论的创立及其意义	8
一、日本的挑战所引发的思索	8
二、企业文化理论的创立	10
三、创立企业文化理论的意义	13
第三节 我国的企业文化热	15
一、我国企业文化的历史回顾	15
二、改革与企业文化建设	19
三、企业文化理论的引入	22

第二章 企业文化的界定

第一节 企业文化的概念及其内涵	25
一、企业文化的定义	25
二、企业文化的基本内容	31

三、企业文化的五要素·····	33
四、社会主义企业文化的内涵·····	35
第二节 企业文化的基本特征 ·····	36
一、企业文化的基本特征·····	36
二、社会主义企业文化的基本特征·····	41
三、我国企业文化的鲜明特征·····	42

第三章 企业文化的功能

第一节 明确的企业目标，强有力的导向功能 ·····	45
一、企业目标是引导企业不断前进的灯塔·····	45
二、共同的理想追求是企业巨大的导向动力·····	47
第二节 共同的价值取向，团结协作的凝聚功能 ·····	48
一、优秀的价值观，是强化群体意识的粘合剂·····	48
二、融合、同化，增强企业的凝聚力·····	49
第三节 以人为中心的软性管理，催人奋进的激励功能 ·····	51
一、着眼于人的管理，是企业文化的精髓·····	51
二、开发人性潜能，激励企业的活力·····	52
第四节 良好的行为准则，软硬并举的约束功能 ·····	55
一、科学的制度文化，是企业管理科学化的标志·····	55
二、卓越的道德规范，是强有力的软管理·····	57
第五节 良好的企业形象，全方位的辐射功能 ·····	59
一、树立良好的企业形象，扩大企业信誉·····	59
二、全方位辐射，增强企业竞争力·····	61

第四章 企业文化与企业精神

第一节 企业精神是企业文化的核心	63
一、什么是企业精神	63
二、企业精神形成的社会环境	66
三、企业精神形成的内部条件	67
第二节 社会主义企业精神的丰富内涵	69
一、什么是社会主义企业精神	69
二、我国社会主义企业精神的主要特征	71
第三节 企业精神的塑造	72
一、塑造企业精神应遵循的一般原则	72
二、塑造企业精神的重点与意义	75
三、塑造企业精神的基本方法和途径	77
四、塑造企业精神必须准确把握的几个关系	78
第四节 企业精神建设的评价	80
一、企业精神建设评价的现实意义和作用	80
二、企业精神建设的评价标准	82
三、企业精神建设评价心理规律的运用	84

第五章 企业文化与企业思想政治工作

第一节 企业文化与企业思想政治工作的异同	88
一、企业文化与企业思想政治工作的相同点	88
二、企业文化与企业思想政治工作的不同点	92

第二节 企业文化与企业思想政治工作的关系·····96

- 一、企业思想政治工作是企业文化发展的动力·····96
- 二、企业文化是搞好企业思想政治工作的保证·····99

第三节 加强思想政治工作，促进企业文化建设····· 101

- 一、提高思想政治工作主体素质，是促进企业文化建设的前提····· 101
- 二、把握思想政治工作客体结构，是促进企业文化建设的基础····· 105
- 三、优化思想政治工作客体环境，是促进企业文化建设的保证····· 107
- 四、恰当选择思想政治工作的载体，是促进企业文化建设的手段····· 109

第六章 企业文化与企业经营管理

第一节 企业文化与企业经营管理的关系····· 112

- 一、企业文化是企业经营管理的一种哲学····· 112
- 二、企业经营管理活动是企业文化理论的源泉之一····· 114
- 三、企业的经营环境、内部机制制约企业文化模式····· 115
- 四、塑造企业文化有利于提高我国企业经营管理水平····· 116

第二节 企业文化是企业经营管理的灵魂····· 118

一、塑造企业文化可以确立正确的经营管理 指导思想·····	118
二、塑造企业文化有利于企业经营战略 的选择·····	119
第三节 企业文化型管理方式 ·····	123
一、实现管理思想的转变·····	123
二、实现管理组织的转变·····	128
三、实现管理手段的转变·····	129

第七章 企业文化与组织管理

第一节 企业文化在组织管理中的作用 ·····	134
一、企业文化是统一组织目标的可靠保证·····	134
二、企业文化是组织结构合理化的根本要求·····	135
三、企业文化是制定和实施规章制度的有效 途径·····	136
四、企业文化是实施有效领导行为的主要 因素·····	137
第二节 建立最佳组合形式，发挥企业的群 体效能 ·····	138
一、企业文化与组织管理的高度统一·····	138
二、最佳组合形式的标志·····	140
三、建立最佳组合形式的原则和作用·····	141
第三节 建设企业文化，提高企业组织管理 水平 ·····	147
一、建设企业文化，以适应组织管理的要求·····	147
二、建设企业文化，提高企业组织管理水平·····	148

第八章 企业文化与人文环境

第一节 企业文化与人文环境的关系 ·····	152
一、企业文化建设对外部人文环境的适应性··	152
二、企业文化建设要立足企业内部人文环境 的改善·····	155
第二节 改善人文硬环境 ·····	157
一、改善厂容厂貌，创造一个良好的环境 氛围·····	157
二、提高产品质量，树立企业公共形象·····	160
第三节 改善和优化人文软环境 ·····	163
一、建立内部良好的人际关系，增强企业的 凝聚力和向心力·····	163
二、确立正确的价值取向，形成推动企业 前进的强大合力·····	168

第九章 企业文化与提高商品的文化功能

第一节 企业文化在提高商品设计与生产工艺 水平方面的作用 ·····	170
一、整体的推动作用·····	170
二、具体的参预作用·····	172
第二节 改进商品设计，充分发挥商品的文化和 艺术功能 ·····	175
一、现代商品设计，必须注意发挥商品的 文化功能·····	175

二、现代商品设计, 必须注意消费者的 审美心理需求·····	176
三、改进商品设计, 必须注意使商品的审美 价值与其功能价值的统一·····	177
四、改进商品设计, 必须注意广告美学的 开发和利用·····	177
五、改进商品设计, 必须注意设计者自身的 美学修养·····	178
第三节 加强企业文化建设, 增加商品的 高附加值·····	180
一、商品的附加值与高附加值·····	180
二、商品附加值的形成与表现·····	181
三、企业文化建设对商品高附加值化的 促进作用·····	182
四、企业文化为生产高附加值产品奠定 基础·····	185

第十章 企业文化与提高企业效能

第一节 企业文化与企业效能的关系·····	187
一、企业效能·····	187
二、企业文化与企业效能·····	189
第二节 企业效能的评估·····	192
一、企业效能的标准·····	192
二、企业效能的评估·····	195

第三节 企业文化与企业运行机制..... 197

- 一、企业文化是企业运行机制内聚力形成的
决定因素..... 197
- 二、企业文化是企业运行机制的基础..... 202

第十一章 企业文化与传统文化

第一节 传统文化与企业文化的关系..... 203

- 一、传统文化的概念与内容..... 203
- 二、传统文化与企业文化的联结..... 206

第二节 传统文化对企业文化建设的影响..... 210

- 一、中国传统文化对日本企业文化的影响..... 210
- 二、传统文化对我国企业文化建设的影响..... 213

第三节 在文化变革中塑造企业文化..... 219

- 一、正确对待传统文化，破除自然经济
观念..... 219
- 二、在企业文化建设中继承传统文化的
优秀成分..... 221
- 三、振奋民族精神，塑造企业文化..... 223

第十二章 企业文化建设

第一节 建设企业文化的指导思想..... 227

- 一、企业文化建设必须坚持中国特色..... 228
- 二、企业文化建设必须把握人是企业的主体
的思想..... 233

三、企业文化建设必须注意“两个文明”建设的有机结合·····	234
第二节 建设企业文化的步骤 ·····	236
一、建设企业文化的“六步曲”·····	236
二、塑造企业文化形象的“三阶段论”·····	237
三、建设企业文化，实施“六步曲”的基本要领·····	238
第三节 建设企业文化的措施 ·····	239
一、充分发动群众，创造良好氛围·····	239
二、抓好主要角色，建立骨干队伍·····	240
三、建立畅通渠道，形成保证体系·····	242

第十三章 企业文化的重塑

第一节 重塑企业文化是现代企业发展的必然趋势 ·····	246
一、现代企业发展的新趋势是追求卓越的 企业文化·····	246
二、卓越的企业文化是不断变革和完善的 产物·····	247
三、重塑企业文化，是我国改革开放、 治理整顿中企业的必然选择·····	248
第二节 重塑企业文化的原则和途径 ·····	253
一、重塑企业文化的一般原则·····	253
二、重塑企业文化的基本途径·····	256

三、重塑企业文化的三个环节·····	258
第三节 重塑企业文化的程序 ·····	259
一、企业现状诊断·····	259
二、环境变化分析·····	260
三、企业目标调整·····	261
四、价值观念更新·····	262
五、重构企业文化格局·····	262
六、强化、巩固、发展·····	263

第十四章 外国企业文化简介

第一节 美国企业文化 ·····	264
一、美国“企业文化”概念的提出·····	264
二、美国企业文化的形成和发展·····	265
三、美国企业文化的特点·····	268
第二节 日本企业文化 ·····	272
一、日本“企业文化”概念的提出·····	272
二、日本企业文化的形成和发展·····	273
三、日本企业文化的特点·····	275
第三节 国外企业文化在企业竞争中的作用 ·····	281
一、美国企业文化在竞争中的优势—— “务实求是”精神·····	281
二、日本企业文化在企业竞争中的优势·····	283
三、企业文化在国外企业竞争中的作用·····	284
四、国外成功企业的企业文化实例·····	286

第一章 企业文化理论的创立

作为当今世界性的突出现象之一，人们逐步认识到，文化问题是一个涵盖社会，涉及人类总体行为的综合性命题，因而试图把许多重大问题置于文化这个背景下去作宏观的思考和总体的把握。例如，现代社会的经济活动决不是游离于其它社会活动之外而孤立存在的，无论是就其本身的内涵而言，还是就人们对它的认识而言，都已远远超出单纯的经济领域，而与社会上形形色色的文化现象交织在一起。从事经济活动的人，由于生活在现代社会之中，必然受到充塞于社会之中的各种各样的文化观念的影响。作为经济活动实体的企业，也必然受到它所生存的社会各种文化制约。这就是说，经济活动中充满着大量的文化因素和文化现象，直接或间接地对经济活动发生着不可回避的影响。漠视它、放任它，必将自食恶果。只有承认它的存在，认识它的特性，把经济活动与文化活动有机地结合起来，才能以开阔的视野、全新的管理思想，在更高的层次上搞好企业管理。

第一节 企业文化理论产生的背景

一、国际经济环境的变化

当代世界各国几乎都把发展国民经济作为最重要、最突

出的问题摆到优先考虑的位置。从生产力发展的角度看，制约和推动经济发展的因素是多方面的，但其根本因素是技术革命。人类社会经历了几次技术革命，每一次都使生产力产生了质的飞跃。这次出现的席卷世界的新技术革命浪潮，是建立在科学技术知识总量以几何级数的速度增长的基础之上的，因而对企业的冲击力更大。新技术革命使世界变得越来越互相依赖，各国纷纷抛弃孤立的，自给自足的经济状态而加入到国际商品交换和经济合作的潮流中去，经济国际化的程度日益提高，一个由国家经济向全球经济转变的世界性发展趋势已经形成。

新技术革命迅速地提高了社会生产力，极大地促进了一个统一的产业国际市场的诞生，同时也大大加剧了原本已经存在的企业之间的竞争。其竞争意识之强烈，竞争范围之广泛，竞争内容之复杂，竞争方式之多样，竞争手段之先进，在企业竞争的历史上都是空前的。现在，经常可以见到人们用“战争”的字样来形容竞争的激烈程度。过去，企业之间进行的是一种有限度的竞争，往往表现为企业间某种同类产品的品种、性能、质量、价格的竞争；现在则演变为企业间的整体竞争，即企业需倾注全力，从各个方面开展的竞争。例如：美国的两大饮料公司——可口可乐公司与百事可乐公司相互间的竞争，绝不仅仅是两种饮料的质量、价格等的竞争，而是两个企业间的全面竞争。因此，每当其中的一个饮料公司出台一种新的竞争策略，另一个饮料公司马上就研究出相应的对策。这种整体性竞争比有限度竞争要严酷得多，它直接关系到企业的生存和发展，常常以破产倒闭为其失败者的结局。随着程度的加剧，这种竞争已逐渐突破企业的局限，而