

综合辅导:电子商务时代企业文化的再造 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/250/2021_2022__E7_BB_BC_E5_90_88_E8_BE_85_E5_c40_250134.htm

【中文摘要】企业文化是指在一定的社会经济条件下通过社会实践所形成的并为全体成员遵循的共同意识、价值观念、职业道德、行为规范和准则的总和。它是社会文化与组织管理实践相融合的产物，在管理实践中发挥了巨大的作用。但随着电子商务的迅速发展，给经济、社会以及人们的行为方式和观念带来了一场深刻的变革。本文针对如何在电子商务时代下进行中国企业文化的再造进行了讨论。

【英文摘要】 The enterprise culture is the sum of common consciousness, value sense, career morality, behavior norm and criterion which is formed through social practice under some social economic conditions and followed by all members. It is a particular culture management model, with value as its core, formed during the development of an enterprise or an organization. The enterprise culture is the result of the combination of social culture and organization management practice, and it plays an important role in the management practice. But with the development of electronic commerce, it brings out a large revolution of economic, social, behavior norm and value sense. This article discussed how to rebuild the Chinese enterprise culture in the time of electronic commerce.

【中文关键词】 电子商务.企业文化.企业文化再造

【英文关键词】 electronic commerce.enterprise culture.the rebuilding of the enterprise culture 随着网络时代电子商务大规模发展，电子商务企业文化随之产生，它在一个企

业在产生的一种新的价值观，使企业内部资源得到重新整合，在为企业带来降低交易成本，提高效率，缩短生产周期等诸多好处的同时，也对已有的企业文化发起了挑战。电子商务的兴起是一场由技术手段飞速发展而引发的商业运作模式的变革，传统经济活动的生存基础、运作方式和管理机制均发生了彻底改变，传统的企业文化也面临着巨大的冲击。

一、企业文化对企业价值的贡献 文化现象是一个国家和民族文明的主要见证。广义的文化，包括知识、信仰、艺术、道德、法律、习俗和任何人作为一名社会成员而获得的能力和习惯在内的复杂整体。作为“亚文化”的企业文化，对企业的生存与发展亦起着举足轻重的作用。企业文化是商品经济和市场经济的产物，符合市场经济的客观规律，体现企业的竞争实务、竞争精神和整体形象。所谓企业文化就是企业的经营管理哲学，企业面对所处的社会和商业环境，在长期的生产经营活动中，形成全体员工所接受和认同信守的、为争取事业成功的一套非正式规则。它表明企业奉行何种管理哲学，以及企业通过管理要达到一个什么样的目标。是经济管理的重要内容之一。企业文化意味着一个公司的价值观，而这些价值观成为公司员工活动和行为的规范。企业文化的本源问题是如何增加企业利润，降低企业的成本和费用。它的要义就是怎么使企业能够有效的整合资源，以达到对外部的适应性，使公司在竞争中生存，进而实现持续发展。企业文化建设为企业开展文化管理指出一个明确的方向。企业文化建设的根本目的是建设能够对外竞争环境具有高度适应性，并能根据环境变换做出迅速反应的行为方式能力，这种能力其实就是企业所拥有的根据外部竞争的环境需要而对内部资源

进行整合运用的能力。企业文化建设应促进这一能力系统的形成，并维持好这一能力系统。中国的许多企业例如海尔、联想等企业成功的秘诀之一就是发展了一整套公司理念、经营哲学，形成了自己独特的企业文化。

- 1、企业文化体现企业的形象和精神。树立良好的企业形象，需要企业文化的支撑。现代企业，从领导水平到员工素质，从产品质量到管理设施，从环境建设到产品开发，无不渗透文化的因素，无不体现企业形象。企业的良好形象（即“商誉”）本身就是一笔无形的财富和资产，以展示“名牌效应”赢得社会与公众支持，符合现代公共关系和市场营销理论。从现代管理理论看，企业精神反映企业群体的理想目标，显示企业的发展方向和经营宗旨，代表企业的未来和前景，使企业的每个成员都能够自觉自愿地为组织目的实现做出贡献，从深层推动企业在激烈的竞争中技压“群芳”。
- 2、企业文化作为新的管理理论，在企业建设中发挥着极其重用的作用。其一，有利于营造灵活协调的企业营运环境，企业作为社会大系统中的一个子系统，不断与周围环境进行物质、能量与信息的交换、社会环境相对与企业而言更具有客观性，企业适应环境变化的需要，研究环境变化的规律和要求，明确与经济发展趋势相适应的社会需求及潜在需求，完善企业的各种薄弱环节，调整企业战略，塑造全新的企业文化，在与环境的相互影响中达到动态平衡，为企业营造良性循环的市场环境，促使改制以后的股份制企业进入良性运作状态。其二，有利于形成企业整体运行的价值观。企业文化作为企业发展的深层动因，价值观是企业文化的核心，是一个组织和企业的基本概念和信念。对企业来说，其核心任务是如何在竞争激烈的市

场上谋求生存，为消费者提供适用的产品和服务。企业对核心任务的认同并不自动保证企业成员具有共同目标。价值观的确立，为企业极其员工的行为准则界定了成功和追求的目标。其三，有利于提高企业的整体素质，培养合作意识。企业文化的构成，包括思想文化、技术文化、管理文化、品质文化和娱乐文化，这些文化的整合与相互作用，一方面促进整个员工素质的提高，另一方面由于共同文化的熏陶，形成共同的意识和行为导向，保持和维护了团结、协作、融洽的员工关系，客观上加强了团结奋斗、共同创业、整体发展的效能。

3、企业文化是企业的一种内涵。有别于周围环境的企业自成系统，其内部各种机制的协调运行离不开企业文化。一方面，企业文化直接影响到员工的行为准则、职业道德与夹子指向，培育和发展企业文化，能够提高企业的凝聚力和向心力，增加企业员工的满足感、认同感和归属感。另一方面，企业文化对企业的重大决策、公司的长远目标、策略以至规章制度的执行都有不可低估的影响。

二、企业文化塑造与变革的必要性

进入21世纪，中国企业的企业文化建设遇到了多重挑战：知识经济的到来，为企业文化提出了如何提升知识价值，如何面对知识员工的新课题；市场化改革的深入，使得在计划经济时代形成的企业文化老方法、老套路屡屡失灵；而网络技术的兴起，又为催生新的企业文化提供了利器。一句话：机制变了、时代变了、技术变了，于是许多企业都面临着重塑企业文化的问题。郭士纳在拯救蓝色巨人时，首先是明确地改变了IBM企业文化的基本价值观，创立了IBM的新文化，这就是“力争取胜（Win）”“快速执行（Execute）”和“团队精神（Team）”。郭士纳说“作

为IBM的领导人，你当然需要领导的规划和具体的项目。但是你的职责还包括带领员工、建立工作团队、并创立高绩效的企业文化。”GE前CEO韦尔奇也认为：“我们的活力曲线之所以能有效发挥作用，是因为我们花了十年的时间在我们企业里建立起一种绩效文化。”从我国企业文化的发展现状来看，只能说尚处于较底层次，“企业文化战略”没有得到应有的重视，企业文化的培养缺乏系统理论的指导，企业文化大多是传统文化在企业中的缩影这样的企业通常活力不够，死气沉沉，缺乏忧患意识，严重者可能离心现象严重。从总体上看我国企业文化存在较多缺陷与错误现象，我国企业文化常见错误有：1、文化愚民现象。此类现象常见于那些领导人专权或者经营出现问题的企业。表现为领导人极端强调某种文化价值观念，推广教育手段过激。它产生的原因多数是因为领导人希望在企业内部实现。2、无文化现象。通常表现为企业有十分系统和严明的各种规章制度。这些制度规定了员工必须怎样做和不能怎样做，但没有明确的文化理念和价值倡导，疏于对员工的教育与培训。此类现象多产生于工业制造企业，产生的原因多数是因为领导人本身素质不高，或对企业文化缺乏认识。个人崇拜或者希望掩盖某种事实真相。该类企业通常易产生盲目崇拜或者对领导人的噤若寒蝉的情况。3、文化理想现象。它常见于那些有年轻人作为创业主体力量的新兴企业。表现症状为这些企业会提出一些不切实际的远大抱负和文化理想，其倡导的理念中会有种超出企业范围、改造世界的使命感。“大而空”的口号使人们可望而不可及；宏伟、统一的崇高目标往往缺乏实实在在的客观基础。此类现象产生的原因多数是因为领导人具有过

于远大的人生理想和缺乏韧的工作精神。该类企业员工表现多数都激昂澎湃，但可能忽略了眼前的险恶形势和今天该干什么。另外，许多企业的企业文化抑制了人的个性，在企业中只重视人的“集体性”，抹杀了人的想象力和创造力，小生产观念下产生的“集体主义”，难以形成企业的内聚力。现在的竞争异常激烈，优胜劣汰成为游戏的新规则，我国企业的企业文化建设较美国、日本已落后许多，现在如不急起直追，在竞争中失败将在所难免。所以，全新的企业文化的塑造与变革工程是我国企业的一项时不我待的新课题。

三、电子商务时代我国企业文化塑造与变革的思路

1、分析内外因素，提炼速度文化和创新文化

在电子商务时代一个企业选择什么样的核心价值观是创造企业文化的首要问题。信息经济就是“速度经济”，速度已经成为企业一个提高竞争力的工具。因特网的出现，使得世界的变化越来越快，可谓一日千里。因而基于因特网的电子商务可以迅速地了解市场信息，快捷地收集客户需求，广泛地进行产品宣传，即时地完成网上交易结算，众多的商务活动都可以瞬间完成，企业的生产效率得到了极大的提高。一句话，信息技术和网络技术的广泛应用使得电子商务企业进入市场的门槛得以大大降低。现在全世界都在讲创新，因为在今天的经济环境里，唯一不变的规律就是一切都在变。对此，任何组织和企业如果不时时变革和创新，就不可能维持自己的竞争优势。“不创新，就死亡”，创新已成为一个企业存在和发展的重要基础，只有通过自身创新的确定性才能来对付快速变化的不确定性。在信息化背景下，创新的作用得到了空前强化，并升华成一种社会主题。在电子商务时代，创新逐渐成为企业的生命力

源泉，传统的生产规模、成本优势等因素不再决定未来，企业唯有通过持续不断的创新才能生存发展。抱残守缺，固步自封，是根本无法在激烈的市场竞争中立足的，企业要想在未来的全球化竞争中拥有一席之地，就必须突破传统的思想禁锢和思维定式，大胆创新，牢牢把握瞬息万变的商机。

2、更新观念，塑造员工行为。企业员工行为的塑造是企业文化建设的重要组成部分。对于那些在电子商务方面独领风骚的企业而言，最短缺的既不是原材料，也不是资金；既不是技术，也不是新兴市场，而是人才的匮乏。这些人才可以为瞬息而至的未来插上想象的翅膀。美国麦肯锡公司总裁埃德迈克尔斯说：“筹集资金并不难，精明的经营策略也可以模仿。技术的半衰期一直在缩短。对当今的许多公司而言，人才是赢得竞争优势的首要因素”。如今管理人员意识到，在当今经济全球化、电子商务化和以网络速度运行的全球市场上，由拥有自主权的人才组建的精干企业对快速决断具有关键意义。电子商务企业有赖于员工的聪明才智和主动性来作出更贴近消费者、对市场反应更快的决定。电子商务，重在服务，电子不过是手段。电子商务也可以说是电子服务，使Internet能够为人类服务，服务的核心不是技术，而是企业的文化、员工的素质；Internet经济是服务经济，而不是技术经济、网络消费者交易的平台，也不是商品陈列的环境；厂商不是单纯的供应商或销售商，而是服务供应商，谁比谁服务得更好，谁赚到的钱就更多。在全新的电子商务环境中，最成功的企业给予新员工在过去只有顾客才能享受的尊重：它们通过创造人人平等的精英管理体制，满足员工们对从事有意义工作和创造财富的愿望。它们慷慨地回报员工们的良

好表现，不只是支付现金，而且也让他们拥有企业所有权，

3、领导者身体力行，信守价值观念 在电子商务企业的决策行为中，创新性是十分重要的。首先，企业组织结构要由原来的金字塔式、自上而下、递阶控制的组织结构向新型的网络组织结构转化。其次，管理重点由资本管理转为知识管理。知识管理是指运用集体的智慧提高应变和创新能力。第三，新的管理思想和方法不断涌现。在信息时代和网络条件下，新的经济形态产生了许多新的管理思想和管理方法，例如柔性制造、分布式制造、敏捷生产、企业流程重组、学习型组织、制造资源计划等新思想新方法。在创办电子商务企业和企业经营中必定会遇到各种意想不到的困难和挫折：如金融风险，交易风险等，而且市场竞争日趋激烈，一旦遭受不测，没有韧性就会彻底垮台。因此，企业家要有不怕失败、不怕挫折和百折不挠的勇气，要有献身事业、不惧风险、敢冒风险的精神。

4. 建立激励机制，巩固企业文化 一种新的企业文化的形成是一种个性心理的累积过程，这不仅需要很长的时间，而且需要给予不断的强化。人们的合理的行为只有经过强化以肯定，这种行为才能再现，进而形成习惯稳定下来，从而使指导这种行为的价值观念转化为行为主体的价值观念。因此，考评内容应是企业文化的具体化和形象化，员工晋升时，要考虑他是否与企业文化相融合，对于那些没有好好工作，并难以和企业文化融合的人员让其离开企业，让员工明白企业在鼓励什么，在反对什么。给员工行为实施强化时，要注意几点： 应具有针对性，使被强化者能从中体会到更深更广的意义，例如，合理行为被肯定，也就是得到了社会的承认，被强化者就会有一种成就感，激励他行为

的再生。 应考虑反馈的获得，也就是预测强化的盗用。注意强化的时效性，要及时强化，这样才能给人以深刻的印象。 强化手段的选择要因人而异。要把精神激励与物质激励结合起来，要考虑被强化者的需求，这样才能效用最佳。行为得到不断强化而稳定下来，人们就会自然地接受指导这种行为的价值观念。从而使企业的价值观念为全体员工所接受，形成优良的企业文化。以强制性措施推行变革，这取决于外部环境的变化程度。如果外部环境变化剧烈，企业员工一时又难以接受新的价值观念，在这种应急情况下，企业领导者也可以强行变革，以保证企业对外界的适应能力。随着中国加入WTO，人们对市场竞争的关注程度也迅速升温，毫无疑问，在国门进一步敞开之后，中国企业与国际顶尖企业的这场大比拼已成箭在弦上之势。我国加入WTO以后，随着市场竞争程度的不断强化，国外企业与中国企业的竞争领域必须会由低向高、由表层向深层发展，即渐渐从产品竞争、市场占有率、客户竞争、人才的发展到企业文化间的竞争，这种竞争是最本质、最关键的商业竞争，我国企业只有建立、推行了正确的企业文化观，才能在市场竞争的波涛中立于不败之地。 参考文献：1.[美]罗伯特.布德瑞著，《企业研究院》，中信出版社，2003年8月版。 2.连玉明著，《学习型企业》，中国时代经济出版社，2003年1月版。 3.(美)巴雷特，《解放企业的心灵：企业文化评估及价值转换》，新华出版社。 4.上海电信公司宣传处编，《企业文化案例》，学林出版社，2002年9月版。 5.[荷]丰斯.特龙彭纳斯，[英]查理斯.汉普登，《在文化的波浪中冲浪》，华夏出版社，2003年1月版。 6.林佑刚，《企业文化是什么》，《企业管理》，2004

年第3期。 7. 徐彦，《论企业文化战略的作用及其实施》，《企业活力》，2004年第2期。 8. 张国兴，《构筑现代企业文化战略的思考》，《企业活力》，2004年第3期。 9. 王吉鹏，《企业文化的五大误区》，《中外管理》，2004年第1期。 10. 梁红凤、游文丽，《企业文化与核心竞争力》，《企业研究策划&财富》，2004年第4期。 12. 李莉莉，《你的企业文化具备竞争力吗？》《东方企业家》，2004年第1期。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com