

企业文化是员工敬业的精神动力
人力资源管理考试 PDF 转换
可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/539/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E6_96_87_E5_c37_539784.htm

从表面上说，企业文化可以通过醒目的标志、标语口号、员工行为、着装规定、公司历史、传奇事迹、公司惯例及各种仪式等体现出来。然而，在这些有形文化特征的背后，那些不可见更不可触摸的企业核心价值观、信仰以及全体员工的共同假设（shared assumptions），才是企业文化的核心。切莫指望通过更换公司徽标、重新安排办公室布局，或者向员工们反复讲述组织里曾发生的某些光辉事迹，便能轻易改变企业文化。这些措施可能会起到一些作用，但远不足以赢得员工的信任或改变他们的观点，也远不足以让公司在市场中获胜。公司必须对员工整体的信仰和假设进行更深入的分析 and 思考。只有对这些问题有了更深入的理解之后，你才能采取合适的措施，强化公司组织文化、提高工作效力。

一、为什么要重视企业文化

近几十年来，人们对企业文化进行的广泛研究表明，企业文化与公司业绩之间存在着密切联系。原因显而易见：传统的科学管理法或科层制管理只能约束住员工的行为，但不能赢得员工的心。而强有力的企业文化，却能成为激发员工积极性、使员工全心全意工作的主要动力。在一个强大且富有凝聚力的企业文化中，企业核心价值观深入人心，得到广泛认同。强烈的共同信仰有助于员工达成一致意见，关注重要目标，减少冲突，营造学习氛围，同时降低人员流失。强有力的企业文化所表现出来的独特亲和力，能使员工与企业融为一体。员工对于他们的重要性，如

同家庭和社区对他们的重要性一样。企业文化在企业内部整合方面发挥着积极的作用，但是它是否能提高企业的经济效益呢？在这方面是否存在一些令人信服的案例呢？答案是肯定的。瑞士洛桑国际管理学院（IMD）对企业国际竞争力的研究显示，公司文化与企业管理竞争力的相关系数最高，为0.946。《企业文化与经营绩效》的作者科特（Kotter）和赫斯克特（Heskett）曾对207家公司进行了长达11年的研究，并得到了振奋人心的结果：如果公司的企业文化重视所有的主要相关群体（如客户、股东和员工等）的利益，这样的公司在业绩方面远胜于不具备上述文化特征的公司。在11年的研究期内，前一组公司的收入提高了682%，而后一组公司的收入仅增加166%；前者的员工人数增加了282%，相比之下，后者的员工人数仅增加了36%。至于公司股价的表现，两者的差异就更加明显了：前者的股价上升了901%，而后者的上升幅度仅为74%。此外，两者净收入增长率也是天差地别，分别为756%和1%。

二、公司需要什么样的企业文化

荷兰著名跨文化管理大师霍夫斯塔德（Hofstede）把世界民族特征分为具有五种不同文化理念和价值系统的社会文化：以个人主义或集体主义作为基础的社会文化；崇尚权威或蔑视权威的社会文化；强调以工作成就为目标的男性价值体系社会文化和注重人情味浓厚的女性价值体系社会文化；对不确定性容忍度高的社会文化或对不确定性容忍度低的社会文化；重视人生短期行为的社会文化或重视人生长期观念的社会文化。不同社会文化的核心构成社会的核心价值体系。而人的价值体系则是通过学校教育、家庭熏陶、人文传统、社会实践、工作摩擦以及人际交往多年潜移默化逐渐形成的。每一家企业、每

一个组织、每一个团队、每一个工作处所都有自己的文化，或好或坏，或无关痛痒。企业文化往往被认为是无法用语言所表达的，而恰恰是企业文化对那些选择成为企业中一员的人的行为产生了巨大的影响。价值观的准则帮助人们自主选择他们要加盟的企业衣冠楚楚的会计师选择商业银行或投资公司、崇尚精神境界的人会加入一个非营利机构。社会文化价值体系一旦形成，很难轻易改变。它成为人们工作、生活、事业、交往的动力和源泉。/百考试题/收集/民族性特征很强的社会文化体系对企业文化及其组织氛围产生重大影响。企业家及企业的高层主管的个人成长经历、个性特征、经营使命、领导风格和工作习惯通过公司章程、公司规章制度、行为举止和文化理念逐渐培育成独特的企业文化。这种企业文化一旦形成，将对企业的战略执行力度、经营操作效益、员工满意度、兼并重组效率和企业工作氛围产生重大的影响。理想的企业文化必须同时具备稳定性和灵活性既保持使命、愿景和核心价值观稳定不变，但在公司的组织结构和业务经营上体现灵活性；必须同时关注对外部的适应性和在内部进行的整合既要不断适应客户和市场需求，同时也要使员工感到满意。

三、如何认识和了解企业文化

很少有公司设立企业文化部，但现在越来越多的公司开始这样做了。企业文化对企业有着举足轻重的作用，不能简单到某个地方就可以找到它。用审视的眼光研究在整个职业生涯中所供职过的企业，你很可能发现，这些地方都有自己深层的、根深蒂固的价值观，主导着他们的经营方式。/百考试题/收集/其中有良好的价值观，例如多样性、尊重、努力工作，以及一线的权威等等，在此仅列举一二；也有一些不良的价值观，例如

地方观念、不信任员工以及在作决策时独断专横。无论怎样，这些公司都有自己根深蒂固的价值观而且十有八九，这些价值观非但写不出来，也难以用语言来表达。在很多工作场所，你很少能够听到人们公开的谈论这些价值观。人们日常工作中的表现就淋漓尽致的体现了这些价值观。虽然企业文化的内涵难以用文字确切的进行描述，但是，毫无疑问，人们对它了如指掌。在很多情况下，它是由某种事例保存下来的传统。这些价值观是在员工之间、经理与员工之间，准确无误的继承下来，体现在构成我们工作的每一项日常决策中。在更广阔的层面上，企业的最高层做出的决策传递了这些价值观。那么，怎样做才能充分把握企业文化的内涵呢？怎样才能使它发挥作用，改善公司业绩和精神面貌呢？最佳的切入点应该是，研究公司行为与人的一般行为之间有多少共同点。在很多方面，公司文化与人文文化是平行的：它是团队成员的身份标志 它起到更好的作用 它支持长期目标 它会因生活中发生重大事件而改变 它超越了个人 更重要的是，企业文化和人文文化都是人类毕生努力的一部分，都是为了创造必定会影响人的行为的一种机制。/百考试题/收集/如果对长期在市场中处于成功地为的公司进行仔细研究，就会发现，核心价值观往往反过来促进他们的日常运作。他们可能是无形的，但是，如果置身于这些公司之中，就可以真切地感受到它们的存在。当完全并了解自己公司的核心价值观后，就能够创造出辉煌的业绩，远远优于没有掌握核心价值观的公司。然而，对公司的财务状况，有各种各样直接的衡量尺度，而且，对公司经营的很多方面，从生产力到营业额，也都有很好的衡量尺度。但是，企业文化是一种相对难以量化的

东西。不过可以通过对公司一些关键因素进行量化评估，全方位的勾勒出企业文化状况。社会研究中定量与定性资料最简单的区别就是在于数据化或非数据化。称赞某个女孩很漂亮使用的是定性的判断，但是，当你们说在10分中她得了9分时，就是试图将定性评估定量化。表面上，每一项观察和感受都是定性的，无论是某人的美丽，/百考试题/收集/还是受试者在量表中所得的分数，或者是他在问卷中所勾画的记号。这些东西都不是天生数据化或定量化的，但很多时候，将其转化成数字形势比较有用。定量化常常使我们的观察和判断更加明确，也比较容易将资料进行集合或总结，而且为统计分析提供了可能性，从简单的平均到复杂的公式以及数学模型。将企业文化的内涵进行分解，并设计适当的指标和变量，将有助于我们能够清晰的认识和了解企业文化

。"#F8F8F8" 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