

论价值观是企业的第一核心竞争力

谢向英

(福建农林大学 经济与管理学院企业管理系, 福州 350001)

摘要:通过对当前核心竞争力学说研究的分析与思考,提出企业价值观才是企业核心竞争力系统的第一要素。并分别从不同角度探求企业价值观与企业核心竞争力的内在规律,从而有力地证明了企业价值观是企业核心竞争力的领军力量,是持续地支撑企业竞争优势的最终能量源。在此基础上,本文还从价值观管理角度提出企业核心竞争力培育的对策思路,力求为中国企业的核心竞争力建设实践提出富有价值的参考建议。

关键词:企业价值观;核心竞争力

中图分类号:F270.7 **文献标志码:**A

在今天,运用核心竞争力理论揭示企业长期竞争优势的源泉,已经成为企业战略管理理论研究的主旋律。但正如福斯所承认的那样,至今企业核心竞争力理论缺少一组严密概念、基本命题和原理^[1],从而阻碍了理论本身的发展及其在实践指导中作用的发挥。因此,本文拟通过对当前核心竞争力学说研究的梳理,提出企业核心竞争力构成的本源应是企业价值观,并从价值观角度为我国企业核心竞争力建设的实践提出富有价值的参考意见。

一、对当前核心竞争力学说研究的分析与思考

1990年,著名管理学家普拉哈拉德和哈默在他们于《哈佛商业评论》上发表的一篇文章中首次提出核心竞争力这一概念。这被视为企业竞争优势本源研究的一个里程碑。但此后,由于对企业核心能力理论渊源的不同理解,客观上造成了人们对企业核心能力内涵理解的多样性,从而对关于企业核心竞争力的现实培育问题难以有突破性的进展。因此,我们下面将对理论界关于核心竞争力的主要观点进行梳理,以从中探寻这一问题的本源所在。

(一)观点一:企业的核心竞争力是组织中的集体知识,尤其是指协同不同产品的生产技能,以及对多样化的技术进行集成的知识

这是普拉哈拉德和哈默关于核心竞争力的经典

定义。它促使人们把核心竞争力更多地理解为一种核心技能,如本田公司的发动机技术、夏普的光电技术和3M的聚合物化学技术等。但是它无法解释为什么一些企业看不出它具有哪种核心技术或技能,却同样拥有着骄人的业绩。如麦当劳或肯德基。

(二)观点二:企业核心竞争力由企业技术能力、组织协调能力、对外影响能力等方面构成

麦肯锡咨询公司认为,核心竞争力是某一组织内部一系列互补的技能和知识的结合,它具有使一项或多项业务达到竞争领域一流水平、具有明显优势的能力,必须具备独特性、个性、不可仿造性,即异质性。

我们认为,麦肯锡的这一观点可以说指出了企业竞争力的可能优势方面,但并没有能够指出企业竞争力的核心本源。毕竟企业的技术能力可以获取、可以流失,其本身的优势不是固定的。同样,组织协调能力和对外影响能力,在快速变化的时代也常常滞后于市场变化,更新换代中很快就青春不再,难以确保企业的恒久竞争势头。

(三)观点三:一个企业所拥有的由能使其在行业中表现最佳的运行制度可称为核心能力

D. 福克纳和 G. 鲍曼认为这一能力应当包括销售网络、技术一体化以及价值提升和创新能力。它似乎涵盖了企业竞争优势的所有方面,但又无法指出其根本的竞争本源力量。因此相对于核心竞争

收稿日期:2006-06-30

作者简介:谢向英(1973—),女,福建邵武人,福建农林大学经济与管理学院企业管理系讲师,管理学硕士,主要从事企业管理研究与教学工作。

力的界定,这一观点就显得有些宽泛。但是其中对于创新能力的强调却是非常有价值的。只是从本质上说,创新只有得到员工价值观的支撑,让创新成为企业成员的习惯,才有可能对组织产生持久的推动力。因此,单单“创新”二字还不足以构成企业持续发展的根本动力。

(四) 观点四:那些具有独特性、持久性、专用性、不可替代性和竞争优越性的资源就是企业核心能力

以 20 世纪 80 年代伯格·沃纳菲尔特的经典论文《企业资源基础论》的发表为标志,资源基础论逐渐成为企业竞争力研究的主流观点。资源基础论学者侧重于从资源的差异性来分析企业的优势,认为企业间存在有形资源、无形资源和积累知识的差异,企业的特殊资源是企业竞争优势的源泉。但是,这一观点却忽略了一个基本事实,即一个企业可能具有独特而有价值的资源,但是除非这个企业具有使这些资源有效发挥作用的能力,否则资源就不能创造竞争优势并使这些竞争优势持续下去。

除了上述关于企业核心竞争力界定的代表性观点外,事实上人们对于核心竞争力这一问题的探索可以说是异彩纷呈,各有见地。比如蒂斯、皮萨诺和舒恩将核心能力定义为提供企业在特定经营中的竞争能力和优势基础的一组相异的技能、互补性资产和规则。埃里克森和米克尔森认为,核心能力是组织资本和社会资本的有机结合。伦纳德·巴顿认为核心能力是一个系统,包括员工的技能、知识、管理系统和价值观四种形式的技术竞争力。还有 Durand 等人提出的协调观;Coombs 等提出的组合观等。

总体而言,从这些研究的分析中可以发现,虽然众多学者关于核心竞争力的看法各异,但基本上都认同核心竞争力应当是企业的一种综合能力,包含了企业一系列的核心专长和优势组成。但关键是在这一系统中,究竟谁才是整个竞争力系统的力量本源却很少有人触及到。

二、企业价值观是企业的第一核心竞争力

企业价值观是指企业在追求经营成功过程中所推崇的基本信念和奉行的目标,是企业全体或多数员工一致赞同的关于企业意义的终极判断,是企业生存和发展的基本指导思想^[2]。它规范着企业成员思想和行为,进而制约企业的生存与发展。通常我们是将企业价值观做为企业文化的核心来研究

和运作之,但事实上企业价值观的作用决不仅限于此,它还应当是企业竞争力的本源,是企业的第一核心竞争力。

(一) 企业价值观的组织地位与作用

从心理学和行为学角度看,价值观是主观意识对价值的筛选,是价值主体对自身需要的定位,是人们在社会实践中对其行为、手段和目标的意义、重要性的根本观点和总的看法。它既是一种影响行为主体认知能力的因素,也是制约行为主体的一种内在的行为取舍标准。作为群体价值观的主要类型之一,企业价值观是企业经营管理者和员工共享的群体价值观念,它决定和影响企业存在的意义和目的,是企业各项规章制度价值和作用的评判标准,为企业的生存和发展提供基本的方向和行动指南,决定了企业全体员工的行为取向。

企业发展的历史证明,企业价值观是企业经营走向成功的航标。如同美国的托马斯·彼得斯与小罗伯特·沃特曼在著名的《追求卓越》中提出的:“一个组织与其他组织相比较取得的任何成就,主要取决于它的基本哲学、精神和内在驱动力,这些比技术水平、经济资源、组织结构、革新和选择时机等重要的多……”。在企业发展的不同阶段,企业价值观总是直接或间接地影响、作用于企业的发展方向,甚至制约着企业的资源配置范围及其强度。它引导企业的根本信念和发展航向,决定企业的经营政策和战略目标,左右员工的共同愿景和行为规范,同时是企业活力的内在源泉。概括而言,企业价值观应是企业成长与发展的核心原发力。

(二) 企业价值观与企业核心竞争力特征的契合

如前所述,尽管众多学者关于核心竞争力的研究各有特色,但是学者们关于核心竞争力作为竞争优势本源的特征的认识已经趋于一致。这就为我们确定企业价值观是企业的第一核心竞争力,亦即企业核心竞争力本源提供了论证基础。

当前人们所公认的核心竞争力的基本特征包括:首先,核心竞争力应当具有价值性。它有利于企业效率的提高,能够使企业在创造价值和降低成本方面比竞争对手更优秀。其次,核心竞争力应当具有独特性,它是企业在发展过程中长期培育和积淀而成的,是企业所独具的,而且不易被其他企业模仿和替代。第三,核心竞争力具有延展性,能为企业进入广阔的市场提供多种核心产品等潜在机会。第四,核心竞争力具有动态性。它是在企业长期的竞争发展过程中逐渐形成的,与一定时期的产业动态、

企业资源及企业能力等变量高度相关,也因此具有动态演变的必然特性。第五,核心竞争力是需要经过长期培育才能形成的,决不可能一蹴而就。

对核心竞争力特征的分析为我们寻找企业核心竞争力本源提供了基本标准。可以证明,企业核心竞争力的特征正是企业价值观所完全具备的。

企业价值观是根植于本企业生产运营的活动中,潜移默化地影响着企业及员工的行为取向和价值标准。它从意识形态深层次对企业的发展产生影响,这种影响主要从价值体系、精神气质、行为规范的轴心等方面表现出来,是其他企业难以复制和模仿的。企业价值观一旦形成,意味着企业整体优势的形成——普遍的卓越而良好的共同心理感受的形成。这种和谐一致的氛围,能够最大限度地激发员工的积极性和首创精神。员工通过自己的切身感受,产生出对本职工作的自豪感和使命感以及对本企业的认同感和归属感,使员工把自己的思想、感情、行为与整个企业联系起来,从而使企业产生一种强大的向心力和凝聚力,发挥出巨大的整体效应。通过这种约定俗成的群体价值观形成,使群体成员在群体价值观作用下,彼此接近并趋同,导致个体产生指向群体目标^[2],从而使企业形成敏捷的市场反应机制。

无论是约翰·克特的研究还是现实中 IBM、思科、英特尔以及中国的海尔等企业的表现,都证明了价值观对于企业持续竞争的根本意义。尖端技术可以学也可以引进,制度可以调整,但企业全体员工内在的追求、企业伦理层面上的东西却是很难移植、很难模仿的。正因为如此,企业价值观才有了最终意义上的第一核心竞争力的内涵。

(三)企业价值观是企业核心竞争力系统中最具分量和意义的要素,是企业竞争力的本源所在

当前的企业核心竞争力研究尽管没有能够统一核心竞争力的界定,但都基本认同核心竞争力的构成可能源自于一个由企业的知识、技术、制度、资源及运营管理能力所构成的综合系统。

1. 企业核心竞争力系统要素分析。核心竞争力是由企业长期积累的多种要素所构成。由于核心竞争力本身是动态的、发展的,所以其构成要素也就不是一个固定不变的常量,而是一个变数。从当前国内外学者关于核心竞争力的主要观点来看,基本包括了以下几个方面(见表 1):

表 1 国内外学者关于企业核心竞争力要素的主要观点

代表人物	核心竞争力要素观点
Prahalad & Hamel (1990)	技术、技能
Leonard - Barton (1992,1994)	知识与技能;管理体系;实物系统(技术系统);价值观和规范
Mayer & Utterback (1993) &Leherd (1997)	产品技术能力;对用户需求的理解能力;分销渠道能力;制造能力
Prahalad(1993)	技术;管理过程;群体学习
Foss(1996)	组织资本;社会资本
Coombas (1993, 1996)	技术专长;组织能力
左建军	企业体制;企业制度
史东明	核心价值观;组织与管理;知识与技能;软件与硬件

(注意:由于篇幅限制,对雷同观点就不一一重复。)

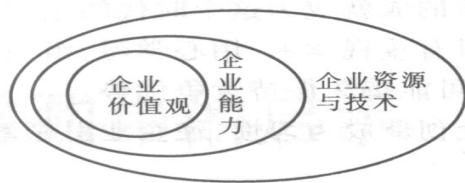
根据上述总结,我们认为企业核心竞争力的基本构成要素应该是下面四个方面:

(1)技术和知识。通常这被认为是与核心竞争力关系最为密切的要素,甚至在很多时候它被认为是核心竞争力的代名词。不可否认,现实中的企业竞争许多就是依据技术和知识的能力高下而决断的。(2)组织管理能力。它被认为是企业核心竞争力的组织保证。其内容主要涉及企业的组织结构、管理运做能力。在这一要素下,实际上还包含了两个主要的子要素:一个是人力资源及其组织形式——人力资源是企业的核心资源,是现代企业竞争的根本要素;一个是制度规范,主要包括企业产权制度、内部治理结构,它直接决定企业行为范畴。(3)市场营销能力。它反映了企业把握市场信息与产品到达消费者的能力,是实现产品与服务销售的保障。对于核心竞争力而言,企业的市场营销能力直接决定了企业在多大程度上将技术优势转化为市场竞争优势。(4)企业文化。这里的企业文化实际上是指以价值观为核心的狭义的企业精神理念文化。它在组织中发挥着隐性准则的效能,决定着企业对技术(知识)类别、组织形式的取舍,对管理模式甚至是不同制度机制的接纳程度。

2. 企业价值观是企业核心竞争力系统中最具分量和意义的要素。(1)企业价值观是企业核心竞争力系统的精神内核。从企业核心竞争力要素系统来看,很明显,这个系统的要素构成实际上是一个由内而外的层次体系。最外层是企业对独特资源与技术的把握与占有,它直接体现在企业的核心产品或核心技术上。中间层是企业能力层,它决定了企业

在运用资源谋求竞争优势方面的作为与成效。比如通过制度框架构建了企业的运转系统;通过教育、激励奖惩、协调控制体系对企业内部知识积累、共享、更新持续不断地进行引导和管理;通过市场运作有效地将企业的技术与知识优势转化为市场价值。但是,对于仅具有有限资源的经济实体——企业来说,资源与能力都不是其竞争力的本源。作为讲究投资收益的市场运作者,什么样的投资项目有利可图,什么样的资源能力值得培育与拥有,这一切取决于“选择”。而“选择”源自于价值判断。只有通过群体价值的判断与选择,才能为企业的生存发展确定基本路径与目标,才能对企业行为进行特定的价值判断与准则确定,才能在企业成员中形成共同心理感受,从而导致个体指向群体目标的从众行为,最终实现企业目标与愿景。这也就是为什么我们认为价值观是企业竞争力精神内核的原因所在。(2)企业价值观决定企业竞争力。早在20世纪70年代,美国的麦肯锡就提出著名的“7S框架”论,指出战略、结构、体制、人员、作风、技巧、共有的价值观是管理的七个最主要要素,是企业竞争制胜的关键力量。而其中,价值观又处于中心地位。英籍美国学者查尔斯·汉普顿和阿尔方斯·特龙佩纳对美、英、德、意、瑞典、日本、新加坡等12个国家15000名企业经理的调查指出,不同的企业在创造财富的过程中都受到各自独特价值体系的影响。而关于这一点,约翰·克特更是直接用长达10年的企业跟踪数据证明了以价值观为核心的企业文化对企业经营业绩的持久影响^[3]。美国哥伦比亚大学商学院《跨国公司竞争力》课题组在研究世界500强时发现,这些公司的企业核心价值几乎很少与商业利润有关,而是更强调人类的永恒道德规范和对社会的责任。例如惠普的“对人充分尊重和信任”,摩托罗拉的“诚信为本和公正”。这说明了一个企业要想能够持久发展,除了惯常的战略经营与业绩关注之外,它还必须会做人。这就是商业之外的文化因素对竞争胜败的直接影响。成长中的中国企业证明了这一点——在每年的中国企业家调查系统调查报告中,对企业文化是企业的主要竞争优势的观点认同在不断上升。并且在持赞同态度的被调查者中,来自大型企业、外资企业的认同明显高于其他类型企业。可见,企业越发展,价值观作用越显著。

现代企业的竞争已从产品平台的表层竞争转向深层次的理念、价值观竞争。正如波特在《竞争战略》一书中所阐释的:产业竞争会反映在产业或企业



的赢利能力上,企业的战略是否成功也主要通过利润大小来判断。但是,企业最终的竞争力取决于它在一系列价值中如何进行价值选择,共有的核心价值观才是企业竞争力的动力源。

三、从价值观出发,培育企业核心竞争力

总体而言,作为经济意义上的人群组织,企业无论是个人行为还是群体行为,都必然要受其内在思想的指导和影响。这是无可质疑的组织行为规律。无论是从企业价值观与核心竞争力特征的契合角度来看,还是从核心竞争力要素系统的现实表现来讲,企业价值观都应当是组织竞争力的本源,是企业的第一核心竞争力。由企业价值观出发,通过激发组织学习力和创新力的产生,不断为企业发展提供丰富的精神能量,才能支撑企业的恒久持续发展。

(一) 定位企业核心价值,构造企业独特价值判断体系

已经证明,价值观是企业核心竞争力系统的本源。因此,培育企业核心竞争力的第一步应当是对企业核心价值观的设计与定位,并以此形成企业自己的价值判断体系。独特的价值观将决定独特的能力观,并由此形成差异化的竞争优势。但价值观的设计与定位实际上是一种文化变革,贵在方向的正确与坚持。当年联想发展之初,柳传志提出“贸、工、技”的战略思路,遭到许多人的耻笑。然而,今天许多曾经嘲笑他的公司,由于没有完成文化变革,反而不适应迅速变化的企业环境,已经销声匿迹。而联想当初的“贸、工、技”思想,实际上是知识分子下海后进行的价值观革命,正是有这样的价值观设计,才有今日联想比较成功的整体价值链。

(二) 培养组织学习观念,构筑企业学习力

所谓学习力就是企业将外部知识进行内部化的能力。它是新世纪企业适应环境变化的根本对策。数据统计,当代社会科技发展日新月异,知识总量的翻番周期越来越短,从过去的100年、50年、20年缩到5年、3年甚至更短^[4]……革命性的变化不断使我们的知识和技能在一夜之间显得落伍。彼得·维尔(Peter Vill)的“一张永远的白纸”正好能形容现代工作场所的这种感受。因此,尽可能更新我们的知

识与创造新的成就成为这个时代的主题。而这就需要学习。只有重视学习、用心学习,组织才能彻底改变,企业才可能持久保持竞争优势。

(三) 让创新成为习惯,使企业引领潮流,独占上风

虽然学习能使企业迅速缩短同竞争对手之间的差距,但是企业仅停留在学习阶段还不能具有核心竞争力。必须在学习的基础上将已有的知识进行综合发展,创造出新的更为先进的知识,才能使企业获得持久的竞争优势。创新不仅仅限于技术创新,它还应当包括组织的创新、管理的创新和价值的创新。通过不断的创新,企业能够形成自己的动态核心专长,从而使自身的竞争力体系源源不断增添新的能量。这里的关键是“创新”的持续性。一时一地的创新很容易,但持久的创新才是企业竞争制胜的根本保障。因此,从价值观层面上将创新定位为组织习惯,是保证企业持久竞争优势的必然要求。

(四) 诚信至上,让企业成为社会好公民

如前所述,现代商业竞争成败决不仅仅取决于商业因素,以价值观为核心的文化因素同样起着重要的影响。尤其是组织发展的目标越长远,价值观作用越显著。世界上最受尊敬的那些公司不断地证

明着这样的事实——一个企业对社区和环境承担的责任、企业商誉和企业信用带来的企业形象状况已经成为与企业业绩直接相关的首要因素。因此,著名管理学家克拉伦斯·沃尔顿才会说:“企业应被看成是讲信用、讲商誉、讲道德的组织,而不是赚钱的机器”。对此,我们认为培育企业诚信观,勇于承担企业的社会责任是企业持久增长力量的源泉,是获得人们对企业远景忠诚和真正创造力激发的基础。这也是从价值观角度培育企业核心竞争力的基本路径之一。

参考文献

- [1] 胡峰. 国外学者关于企业核心能力的主要观点综述[J]. 学术研究, 2003(2): 125 - 126
- [2] 吴声怡. 企业文化学[M]. 北京: 光明日报出版社, 2004: 180 - 188.
- [3] 约翰·克特. 企业文化与经营业绩[M]. 北京: 华夏出版社, 1998.
- [4] 谢向英. 终身学习[J]. 管理与财富, 2005(9): 17 - 20.
- [5] 许正良, 王利政. 企业竞争优势本源的探析——核心竞争力的再认识[J]. 吉林大学社会科学学报, 2003(5): 99 - 106.
- [6] 虞群娥, 蒙宇. 企业核心竞争力研究评述及展望[J]. 财经论丛, 2004(4): 75 - 81.

About the Value Viewpoint is the First Core Competence of the Enterprise

XIE Xiang-ying

(Economics and Management College of Fujian Agriculture and Forest University, Fuzhou 350002, China)

Abstract: Through analysis and thinking of studying of the present core competition mechanics, the text propost that the enterprise's values are the first key element in enterprise's core competitiveness system. And from different angle to seek key inherent law between the enterprise values and enterprise competitiveness, thus proved effectively enterprise's values are getting army's strength of enterprise's key competitiveness, it is the final energy source that supports enterprise's competition advantage continuously. On this basis, this text manage from values angle to propose the cultivation thought of the enterprise core countermeasure, strive to provide the valued reference suggestion for the practice of the core competitiveness of Chinese enterprises.

Key words: enterprise viewpoint of value; core competence

(上接第50页)

The Comprehensive Evaluation System of the Capacity of Crisis Management of the Architecture Enterprise and the Fuzzy Comprehensive Evaluation

GUO Ji^{1,2}, WU Xian-hua¹

(1. Nanjing University of Information Science & Technology, Nanjing 210044, China;

2. Nanjing University of Aeronautics and Astronautics, Nanjing 210016, China)

Abstract: On the basis of the theory and methods of AHP and fuzzy mathes, this paper has proposed a evaluation index system for the capacity of crisis management of the architecture enterprise, and comprehensively evaluates the capacity of crisis management of the enterprise, and at last gives the application example.

Key words: architecture enterprise; crisis management; the fuzzy comprehensive evaluation; evaluation index