

文章编号:1002-980X(2007)12-0097-04

# 加强企业文化建设,促进中小企业发展

王良永

(安徽财经大学,安徽蚌埠 233061)

**摘要:**依据中小企业的特点,结合企业管理实践提出中小企业的文化建设与未来发展问题,分析中小企业的文化需求,阐述中小企业文化建设的价值、体系和模式。

**关键词:**中小企业;企业文化;文化建设

**中图分类号:**F270

**文献标志码:**A

## 1 问题的提出

随着我国经济结构的战略性调整和世界济一体化的日趋深化,中小企业限于自身原因,加上一定程度地对文化建设重视不够,其管理体制、运行机制、员工的思想观念等,都存在着与市场经济的要求不相适应的地方,文化力没有发挥出应有的作用。

虽然中小企业在谋求自身的生存发展中对文化建设及有关问题已有一定的自觉意识,但是这些问题始终存在着,在企业经营管理中总是隐约感到文化功能缺位、文化建设和实践脱离、文化空间和行为空间相互冲突。问题是经营中方向不明和粗放式管理而长期积淀的结果。巨大的发展压力和文化制约之间形成的强大张力,要求中小企业必须探索一套能够促进其健康成长的生存法则。中小企业要生存和发展,首先必须解决自身的文化困境,建设企业文化,导入文化管理,通过企业文化的有效实施,为其发展提供精神支撑,并使之转化为物质保证,提高企业经营绩效。

## 2 中小企业文化建设的意义

美国哈佛商学院著名教授约翰·科特和詹姆斯·赫斯科特认为:相对于企业的其他资源因素,企业文化可能是最稳定发挥作用的因素。从整体而言,“真正影响企业发展与走向的不是技术,也不是资金,而是文化”<sup>[1]</sup>。IBM咨询公司调查也表明,世界500强企业令人瞩目的技术创新、体制创新和管理

创新根植于其优秀而独特的企业文化<sup>[2]</sup>。越来越多的人赞同“文化是明天的经济”的观点,主张借助“文化力”来推动企业发展。实践证明,中小企业发展中更应重视企业文化建设。

### 2.1 建设企业文化是中小企业保持可持续发展的需要

企业文化是企业稳定和发展的强大而恒久的精神力量,加强企业文化建设,是中小企业生存和发展的战略选择。文化的力量是无可估量的,任何一项事业的发展,其背后都必须有文化作支撑。企业文化决定了企业生命力的强弱,企业文化一旦形成,就会向企业的一切领域渗透,成为企业发展的不竭动力和内在源泉,极大地影响着企业员工的思想、约束着企业员工的行为。正是依赖于优良的文化,企业内部的各种力量统一于共同的指导思想和经营哲学之下,为实现企业目标共同努力,企业蒸蒸日上、长盛不衰,而文化不良的企业往往昙花一现或举步维艰。因此,面对巨大的发展压力,中小企业尤其必须形成自己的文化。

### 2.2 建设企业文化是中小企业增强竞争力的需要

强大的文化力是形成核心竞争力的基础和条件,加强企业文化建设,是中小企业培育和提升其核心竞争力的基础工程。企业文化建设的欠缺、不良文化的积淀严重影响企业的竞争力。面对日益激烈的竞争,中小企业必须通过企业文化建设达到管理、业务和发展战略的整合,依靠和谐统一的、具有融合性的企业文化,在企业职工中形成共同的价值观、目

收稿日期:2007-07-20

基金项目:教育部人文社会科学基金项目(06JC630001)的中期研究成果。

作者简介:王良永(1969-),男,安徽寿县人,安徽财经大学副教授,硕士,主要从事企业文化和生态经济研究。

标感和使命感,营造和谐气氛,改善企业生存环境,这样才有凝聚力、生命力和竞争力,从而做强做大。

### 3 企业文化和企业家

企业文化建设是我国中小企业经营者面临的新课题,如何正确理解企业文化、从何起步、如何培育具有本企业特色的文化,如何实现以文化建设推动企业发展等带有普遍性的问题突出地摆在面前。

#### 3.1 中小企业文化的定位

单纯的制度管理难以适应现代企业发展要求,中小企业的文化建设必须以改善管理、促进发展、提高竞争力为目的和归宿。中小企业在发展面临许多问题,单纯依靠技术革新、规模扩张不太现实;培育企业文化以增强企业发展后劲是最佳选择。中小企业文化建设必须紧紧围绕“发展”这一中心任务,一是建设的是增强企业竞争力的企业文化,要在企业发展中进行战略定位;二是立足于先进技术及产品的研发、应用与生产,建设现代化和前瞻性的企业文化;三是引入市场机制以调动员工的积极性和创新性,具有成本意识、效益意识、竞争意识、风险意识,通过有效的分配机制和激励机制达到企业的目标;四是引导企业走法制化和市场化道路,引入市场竞争法则提高企业管理的效率,推动资源向更高效益的生产环节流动;五是准确定位和扩展企业业务,在推动企业创新和争取交流合作等方面拓展业务空间。

#### 3.2 企业文化的推动者

企业家素质对企业文化建设起关键作用。优秀的企业文化是优秀企业家品质、才华、胆识等综合素质的扩展放大,是企业家从实践中精心提炼出的企业价值观及其扩展。企业家高度的文化自觉是推进企业文化建设的前提,其影响企业文化和创造企业文化的能力是形成现代企业管理理论、企业核心竞争力、企业竞争战略的基础。新的竞争环境和企业运行的市场化,要求企业经营者在创造和传播企业文化的过程中,自觉地开展理念革命,努力提高自身综合素质,把自己塑造成具有渊博知识、辩证思维、敏锐洞察力和先进的市场经营能力的人。这样,其设计的企业文化才能变为员工的心理默契和自觉的行为习惯。

企业家应把企业文化建设作为企业发展战略的重要组成部分,高度重视、率先垂范,正确把握企业文化建设的本质,克服操作上的盲目性,运用可以利用的一切资源和手段,精心设计、着力打造企业文

化,使企业文化建设与企业基础管理、企业整体发展思路较好地融合。在制定和实施企业文化建设计划中应该关注四个重要环节:一应精心提炼企业理念;二是体现企业文化的整体性,做到作用方向的一致性和相关内容的互动性;三要落实企业文化的可操作性,主要表现为目标可及性、内容丰富性、形式简洁性等;四是建设多元化文化平台,用以承载和传导企业文化。

### 4 企业文化体系建设

企业文化建设是一个复杂的系统工程,必须按照系统工程的要求研究、部署和实施,把文化建设渗透到企业运行全过程与各方面,并把文化内涵深、科技含量高的行为建立在企业灵魂的至高点上。

#### 4.1 明确指导思想

要始终坚持以中国先进文化为主导、以突出企业个性为特征、以树立共同愿景为动力、以创建学习型组织为核心、以创新与发展为内容、以鼓励人人参与为基础、以价值观的融合为根本、以增强企业综合实力为目标的企业文化建设的指导思想,紧密结合企业发展战略制定企业文化建设发展规划,既博采众长,又突出个性,将企业文化融入到企业产品、服务、管理等每一个工作环节,以文化加速品牌成长,以品牌凝聚特色文化。从企业的特殊性出发塑造符合时代特征的高品位的企业文化,突出企业文化的特色性;坚持继承、借鉴与创新相结合,以实现企业使命为目的,以建章立制为重点,突出企业文化的创新性;坚持经济与文化相融合,发挥文化力在现代企业经营管理中的支撑作用,突出企业文化的实效性。

#### 4.2 确立企业的发展目标

美国著名管理学家彼得·圣吉在《第五项修炼》中提出企业“共同愿景”,意思是说一个企业及其员工必须有一个共同为之奋斗的目标,这个目标可以作为核心凝聚力使员工团结起来共同努力追求,既是企业对员工的一种利益吸引,也是对大家行为方向的一种界定。通过努力实现目标,员工精神文化逐步概括、总结、提炼,成为维系企业生存发展的精神支柱。

共同目标是企业对全体成员的一个利益承诺,在企业发展中起着鼓舞员工斗志、协调员工行为的作用,是企业的决策前提,又是形成团队精神、实现产业报国和奉献社会的原动力。在市场经济条件下,我国中小企业应在审视自身发展环境和自身软硬件的基础上,确立企业的未来发展目标,将员工的

价值实现和企业的战略发展有效结合起来,在实践中始终以价值观为核心,唱响企业文化的主题歌。

### 4.3 提炼企业的核心价值观

在企业文化建设上,不仅要有严密的规程、制度,更应提炼出核心理念来引领和支撑,关键和根本在于确立核心价值观,这是企业之魂。企业价值观是企业员工所共有的对其行为意义的总认识,是企业和员工态度、行为、目标追求的根本导向,企业文化就是企业价值观在其指导思想、经营哲学、管理风格和行为方式上的反映。企业共有价值观的形成,是全体员工对企业所倡导的价值的认同过程,其培育方法通常是管理者倡导、培植,并以各种传播方法灌输到员工中去,给员工指出成功之路,同时在企业内部制定出遵循的标准,日积月累逐步形成。

我国中小企业应确立为繁荣社会主义市场经济服务的价值观,其核心是“诚信、人本、超越”。

### 4.4 明确以人为本的经营哲学

企业文化的出发点和归宿是尊重和坚持职工的主人翁地位,调动一切积极因素形成合力,使企业和职工同步发展。中小企业文化建设,根本性的一点,就是要让员工真正成为企业文化建设的主体,把纸上的文化理念渗透到全体员工的思想中、体现在行动上,成为企业文化的创造者、执行者、维护者和传播者,用文化构筑长远发展。

坚持“以人为本”是企业发展的根本,只有坚持“以人为本”,不断创造解决人的需要的新途径,中小企业才能不断创造更高的效益和效率。坚持“以人为本”,就是要把“人”作为管理活动的核心和组织最重要的资源,全心全意依靠职工办企业。这就要求企业经营者树立“企业靠人”、“企业为人”的理念,由以物为中心的管理转到“以人中心”的灵性管理,重视“人文环境”建设和职工素养的养成,尊重员工价值开发员工潜力,搭建员工发展平台发挥员工才智,使员工在企业中得到全面发展,工作质量和生活质量不断提高,实现员工价值体现与企业蓬勃发展的有机统一。实践上,结合自身的特点和发展需要,以美好愿景凝聚人、企业精神塑造人、科学机制激励人、规章制度规范人、文明环境陶冶人、文化活动感染人、典型示范教育人,约束规范企业和员工的行为,激发员工敬业、乐业、报效企业的责任感和积极性、创造性,鼓励广大员工以企业为自己实现人生目标的舞台,依靠全员的力量和智慧,推动企业健康快速地发展。

### 4.5 不断创新特色文化

“风格和特色”是企业文化的生命力所在。中小企业在文化建设上尤其要体现独特性,要全面分析市场的环境和变化趋势,紧密结合企业内部的发展战略、科研生产、经营管理、人力资源等方面的实际,根据各自的文化特质,植根于民族文化的沃土,借鉴国内外优秀企业文化建设的先进经验,继承、融合、创新和实践有机统一,培育和发展具有时代特征和鲜明特色的和谐统一、面向未来的企业文化,确立独特的理念、行为、视觉识别系统,塑造崭新的员工形象、产品形象、环境形象和企业整体形象,为企业发展注入强劲动力。

文化建设是一个不断创新和积淀的过程,要用创新的文化基因不断激活企业发展的各种资源。在当前,中小企业文化建设要特别树立市场观念与用户至上观念,强化对市场的特殊理解和对用户的特别关注,重在服务理念培养,主动进行“换位思考”,千方百计满足顾客的需求,并强化品牌意识,加强品牌的宣传教育,推动“精品、名牌”创建活动的持续开展。21世纪呈现经济全球化、文化主导化的趋势,要求中小企业文化建设必须跟上这一时代的步伐,坚持创新,追求卓越,与时俱进地提升企业文化。

## 5 企业文化的传输

### 5.1 利用各种沟通渠道,让员工接受企业文化

企业文化建设必须让员工理解和认同,自觉参与到其中,并用共同价值观来指导自己的工作。利用各种渠道进行宣传和阐释,在企业内部组织和外部环境建立完善的企业文化传输体系并有效地运行,包括企业的仪式、庆典、会议、培训、活动、内刊、板报、宣传栏、报纸、网络、电台、电视台等各种传播企业文化的通道,这些渠道又必须具有自己的特色,吸引全体员工广泛参与,上下结合、反复酝酿,找准切入点,使企业文化建设具有坚实的群众基础,真正融入企业经营管理、深入员工的心灵深处、变为共同的语言和自觉的行动。网络是新世纪传播企业文化的重要通道,当前尤其要抓好这一文化传播阵地建设。

既要重视本质体系建设,又要重视载体体系建设(如企业环境、企业标识、企业形象、规章制度、文化活动等),只重视本质体系建设,容易缺乏可操作性;只重视载体建设,本末倒置,容易缺乏灵魂。培养一支懂理论、会实践的企业文化建设队伍,是企业文化建设的关键。有针对性地组织专题学习与研讨,边学习边实践;组织外出考察培训,开阔思路,打

开眼界。员工必须首先接受职业道德、经营思想、集体意识、自我修养的集训,进行语言、待人接物的礼节教育,使他们深刻理解企业文化是什么,怎么做才符合企业文化要求,从而与企业同心同德,在工作中尽职尽责。“先进人物”是企业价值观的人格化,是全体员工所公认的最佳行为和组织力量的集中体现者。因此,要着力塑造企业自己的“英雄”形象,并以此传播责任感来鼓励和引导员工。挖掘典型事迹和树立模范人物,不一定要那些惊天动地的,但一定是员工学习的榜样、努力的目标。

## 5.2 建立学习型组织

彼得·圣吉在研究中发现,“世界上最成功的公司是那些具有学习型组织的公司”,他预言,21世纪竞争胜利的企业只能是那些学习型的组织,最终的竞争优势取决于一个企业的学习能力以及将其迅速转化为行动的能力<sup>[3]</sup>。一个企业只有当它是学习型组织的时候,只有经常向员工灌输新的思想观念,保持积极的危机感,才能保证有源源不断的创新出现,才能具备快速应变市场的能力,才能充分发挥员工人力资本和知识资本的作用,才能实现企业的最终目标。

中小企业要努力营造“工作学习化、学习工作化”的良好氛围,成为能够给员工提供良好培训条件和学习环境的“学习型组织”。通过学习型组织的创建,达到管理层相互团结合作,员工学习的积极性和

创造性得以激发,使员工养成专业的精神,掌握专业的技能,并具备学习提高技能的能力和高尚的职业道德,成为适合各自岗位的专业人才,使企业呈现出更为蓬勃的创造力和活力。要实施员工终生学习工程,建立员工培训制度,对员工进行有针对性的培训,将着眼点放在员工开拓视野、丰富知识、增强市场意识和危机感,以及管理者与执行者的双向互动学习上。善于在员工终生学习工程中培养人才、发现人才、选拔人才,在企业内部形成竞争风气,使企业的发展成为员工的自主需求,实现企业与员工共同发展,日积月累,就会形成企业强大的文化竞争力。

企业文化建设是一项永无止境的工作,要真正建成一个拥有自身特色、体现时代特征的企业文化需要一个长期的探索过程。可以相信,有着优秀企业文化和开拓创新精神的中小企业一定能在竞争中不断发展壮大。

## 参考文献

- [1]科特,赫斯科特. 企业文化与经营业绩[M]. 李晓涛,曾中,译. 上海:三联书店,1994.
- [2]刘光明. 中外企业文化案例[M]. 北京:经济管理出版社,2000.
- [3]圣吉. 第五项修炼[M]. 郭进隆,译. 上海:三联书店,1994.

## Strengthening Constructing of Enterprise Culture, Promoting Developing of Small-and medium-sized Enterprises

WANG Liang-yong

(Anhui University of Finance & Economics, Bengbu Anhui 230061, China)

**Abstract:** This article brings forward the problems of cultural constructing of small-and medium-sized enterprises and its developing in the future, analysing their cultural demand, expounding the value, system and pattern of their cultural constructing, with combining enterprise management practice by the characteristics of small-and medium-sized enterprises.

**Key words:** small-and medium-sized enterprise; enterprise culture; culture constructing

(上接第15页)

## The Effectiveness Analysis of the Foreign Direct Investment to China's Industrial Upgrading

LUO Hao, SUN Hong, LU Xiao-yong

(Nanchang University, Nanchang 330031, China)

**Abstract:** In view of the great economic significance and the enhancement to market influence of foreign direct investment, this paper does a more detailed effectiveness analysis of foreign direct investment to China's structural upgrading. Firstly, the paper briefly describes the theory of foreign direct investment and industrial structure; then it makes a detailed analysis of the character of industrial distribution of foreign direct investment and the economic effectiveness to China's industries; And at last, it puts forward some advice related to industrial development policy about how to guide and control foreign direct investment and how to make it play its positive effects.

**Key words:** industrial structure; foreign direct investment; industrial economic effectiveness; industrial policy