

文章编号:1002-980X(2007)09-0117-06

福建省企业文化创新研究

郑文力

(福州大学 管理学院, 福州 350002)

摘要:在对文化、区域文化、企业文化等相关概念进行追根溯源探究的基础上,从宏观层面将福建文化划分为福州文化、闽南文化、莆仙文化与闽西文化四个区域子文化,探索如何构建与区域文化特点相匹配的产业群;从中观层面探究企业技术创新背景,思考如何塑造与不同技术状态相匹配的企业文化;从微观层面剖析企业生命周期不同阶段的特点,寻求与初创期、成长期、成熟期、衰退期特质相吻合的企业文化。最后,对处于瞬息万变中的企业如何进行文化创新提出对策。

关键词:区域文化;企业文化;技术创新;生命周期

中图分类号: F061.5 **文献标志码:** A

1 企业文化综述

任何一项课题都要站在前人成果的基础上,才能使自己的研究具有前瞻性,为此,需探究文化、区域文化、企业文化等相关概念的确切定义与特点,以便为后续研究进行理论上的铺垫。

我国学者刘光明认为,文化是一系列习俗、规范和准则的总和,起着规范、导向和推动社会发展的作用。它具有下列属性:首先,文化是人为创造出来的特殊产物,是对人类生存与发展成果的总结;其次,文化具有演变的动态本能,通过量变与质变的积累引起文化创新;再者,文化是整合为一的、共享的,同一文化具有共同的价值系统和行为模式;最后,文化的表现形态是多元的,但都从不同侧面体现并延续着母体文化^[1]。

可见,文化兼具统一性和多样性特征,为了较全面地诠释福建文化,必须关注组成它的区域子文化,即福州文化、闽南文化、莆仙文化与闽西文化,所谓区域文化,是指按照地域界定而出现的文化类型,是囿于地理环境和民族发展所呈现的文化形貌。正是由于文化与经济间的联系密不可分的,发达的区域文化自然与繁荣的区域经济相伴,而落后的区域文化必然制约区域经济的发展。

随着经济的发展,人们将研究视角放在经济活

动的细胞——企业上,开始了对企业文化的研究,探索如何借助文化力来推动企业的自身发展。美国教授威廉·大内在《Z理论》一书中,较为完整地给出了企业文化的定义,他认为,“一个公司的文化由其传统和风气构成,由此构成了公司的价值观,它可由经理从雇员的事例中提炼,并由后代员工传承”^[2]。从企业文化结构上看,可由4个层面12个因素构成,即一是精神文化层,包括企业价值观、企业精神、企业哲学、企业家精神;二是制度文化层,包括企业组织结构和企业管理制度;三是行为文化层,包括企业家行为和员工行为;四是物质文化层,包括企业环境、企业产品或服务、企业科技、企业形象^[3]。

美国教授奎因还依企业的具体特点,将企业文化划分为如下四种类型:一是官僚式文化,它具有重视规章、关注稳定的特点,与价廉竞争策略相对应;二是家族式文化,它强调人际关系、树立参与意识,与高品质策略相对应;三是发展式文化,它强调创新、组织结构较为松散,与创新性策略相对应;四是市场式文化,它重在工作导向及目标完成,可依企业自身特点对上述三种策略类型做出相应的选择^[4]。

为对福建省的企业文化进行深入研究,我们从宏观、中观与微观三个视角进行。从宏观层面将福建文化划分为福州文化、闽南文化、莆仙文化与闽西文化四个区域子文化,探索如何构建与区域文化特

收稿日期:2007-04-23

基金项目:福建省软科学计划资助项目(2003R020)

作者简介:郑文力(1966-),女,福建福州人,福州大学管理学院教授,研究方向:人力资源管理。

点相匹配的产业群;从中观层面探究企业技术创新背景,思考如何塑造与不同技术状态相匹配的企业文化;从微观层面剖析企业生命周期不同阶段的特点,寻求与初创期、成长期、成熟期、衰退期特质相吻合的企业文化。最后,对处于瞬息万变中的企业如何进行文化创新提出对策。

2 区域文化与区域经济

一方水土、一种氛围,养育一方百姓、成就一方伟业;同时,不同地域的生产方式、利益分配模式将养成人们不同的生活习性、形成不同的观念和价值体系,由此构成了不同的区域文化,可见,区域文化与区域经济互为关联,为此,我们将福建文化细分为福州文化、闽南文化、莆仙文化与闽西文化四个区域,分别探究区域文化对经济发展的贡献力。

2.1 福州文化与福州经济

福州城自古就是福建政治、军事、经济、文化的中心,文化底蕴深厚,这使得福州人的性格中具有追求正统教化的特征,即平和舒缓、儒雅谨慎、注重礼仪,如今,福州人正传承福州文化儒雅与自强之精华,并将之发扬光大^[5]。

现今,福建省提出“建设海峡西岸经济区”的战略构想,福州也提出“做大做强省会中心城市”的战略目标,对城市文化思考的落脚点必然回到城市经济上,具体思考如下。第一是制造基地:相关数据显示,在福建省三大支柱产业——电子及通讯设备制造业、机械制造业、石化制造业中,福州市相应的从业人员较多,这在某种意义上可归因于福州人的行为模式符合劳动密集型制造业的应有要求,而且福州人口位居全省九地市之首,也为制造业提供了必须的人力基础。第二是会展中心:福州人的休闲与安逸使福州的消费水平较高,成为福建会展的首选之地,同时,作为“国家历史文化名城”的福州,在发展会展的同时应兼顾旅游业,以谋求共同发展。第三是教育基地:福州人继承了崇尚知识、勤奋治学、尊师重教的传统,同时也具备作为福建“教育之都”的基本条件——福州大学、福建师范大学、福建农林大学、福建医科大学等高校皆聚集于此,形成了福建最大的学科齐全的高校群。第四是物流中心:福州港位于上海、香港和台湾大金三角经济圈的中心,而福厦、温福两条铁路的兴建,使得福州成为中国南部闽南三角区、长江三角洲与珠江三角洲三个三角区的集结之地,优越的区位优势将使福州成为海峡西岸物流枢纽中心。

2.2 闽南文化与闽南经济

福建省闽南地区主要指“以厦、漳、泉”为中心的三角地区,闽南文化发源于泉州,它深受外来文化和移民文化的双重影响,形成了闽南人敢于冒险犯禁、爱拼敢赢、积极进取和勇于开拓的人文精神。

文化作为一种精神力量已成为推动闽南经济发展的重要动力,改革开放以来,有着共同闽南文化背景的闽南三角洲地区——厦、漳、泉一小时的城市群,以及泉州辖区内的晋江、南安、惠安、石狮等半小时的城市群,在厦门的引领下快速发展,2003年厦、漳、泉的GDP就已接近全省的50%。如今,民营企业快速发展,经济实力显著增强,形成服装制鞋、建材建筑、工艺制品、食品饮料、机械制造等五大传统优势产业,以及石油化工、电子信息、旅游服务等三大主导产业。在新世纪,还要努力建成高新技术孵化基地、民生产品制造基地、石油化学工业基地、特色农业产业基地、生产要素集散基地等五大基地,为“建设海峡西岸经济区”战略构想的最终实现做出贡献。

2.3 莆仙文化与莆田经济

莆仙地处福建中部海滨一隅,具有多重的边缘特征,既有古代闽越文化的遗传基因,又有中国传统文化的濡染,还有外来文化的渗透,经兼收并蓄融合形成莆仙文化,具体表现在:兴学重教,人文璀璨;文物丰厚,著述浩瀚;生计模式,农商并重;妈祖文化,世代传承^[6]。受莆仙文化的影响,莆田人形成了勤勉务实、自强不息的奋斗精神,但其特有的“莆仙方言”阻碍了对外交流,且莆商中“宁为鸡头,不为凤尾”的小老板情结甚为明显,使企业处于低、小、散的格局。与此同时,莆田在造就人才的同时又产生了“出去的人才不回来,已有的人才留不住”的现象,“才子之乡”在市场经济中陷入了人才危机。

为此,我们需提炼和推广莆田文化之精髓,采用汇聚家乡情节、发挥妈祖文化等方式,吸引港澳台同胞、海外侨胞和国际上信奉妈祖文化的各界人士前来投资办厂、经商游览、联合开发湄洲湾,建设以妈祖文化为中心的具有旅游、朝圣、度假、娱乐、购物、对台和对外交往、出口加工等多功能全方位的综合性旅游经济区。

2.4 闽西文化与闽西经济

闽西,古指八闽最西端的州郡——汀州,今指福建最西边的地市——龙岩。从地理位置上说,闽西既是闽南“金三角”腹地,又是内地经济区的前沿,也是闽粤赣三省的交通要道和物资集散地;就人文资

源而言,闽西是海内外客家人的祖地,它既是中国著名的革命老区,又是福建省重点侨区、林区、矿区和旅游区,这一切造就了闽西独特“红土地文化”,它反映了先烈们敢为人先、坚忍不拔、艰苦奋斗、乐于奉献的革命精神。

在龙岩中心城市总体规划中,做出了“把龙岩建设成为闽粤赣边联结沿海、拓展腹地的生态型经济枢纽”的决定。这一定位科学准确地锁定龙岩的发展目标:首先,龙岩是海峡西岸经济区的次中心城市;其次,龙岩是联结沿海与内地的区域性交通枢纽;第三,龙岩是个性独特的生态型城市;第四,龙岩是以现代化制造业为主的经济枢纽。面对使命,我们仍要坚持老区精神,弘扬“红土地文化”,才能为经济发展提供强大的精神支撑,从而实现闽西的跨越式发展。

3 企业文化与技术创新

企业的“核心能力”,一方面指的是基于技术诀窍的核心产品;另一方面则表现在企业文化的优越上,这不仅是由于技术创新能力与企业文化水平都在企业发展中沉积而成,还因为科技人才创新能力有赖于企业文化的氛围与人力资源管理水平的高低。所以,在提高企业核心竞争力上,技术创新是动力、企业文化是灵魂,两者相互影响互为支撑。为了使企业源源不断地向社会提供顾客所需的优质产品,我们有必要对规模经济、柔性制造与知识经济等三种不同经济模式下企业技术创新特点及企业文化类型进行分析,探索在最合适的文化氛围下实现人与技术的最优配置^[7]。

3.1 规模经济模式下工艺创新与官僚式文化的匹配

规模经济模式是指在增加投入要素数量的过程中,产出增加的比例超过投入增加的比例,产品的平均成本随着产量的增加而下降的现象,这种经济模式能向社会提供大量廉价产品,使人类向物质文明迈进突破性的一步。

企业在规模经济模式下其技术特点是固定投入高、资产专用性强,因此在企业管理上采取“大批量生产”方式来摊销高额固定成本。技术创新对于规模经济企业意味着重视固定资产的更新改造,通过工艺创新来实现产品的标准化与固定化,达到扩大产量、提高质量、控制成本的目的。相应地,着眼于“价廉物美”理念,企业通过构建直线职能式组织,形成上层决策、中层控制、下层执行的“金字塔”式等级

结构,领导者采取集权式的领导方式,员工严格按工艺流程进行生产,营造出“服从命令,一切行动听指挥”的官僚式文化氛围。

3.2 柔性制造模式下产品创新与家庭式文化的匹配

为使企业适应多变化的竞争环境,满足消费者的个性化需求,以数量求得低价的规模经济模式已无法使企业获利,企业必须转而实施差异化竞争策略,将生产方式由大批量单一品种向小批量多品种转变,这时的企业技术是以数控设备应用为基础,通过集成经济和高新技术来优化生产流程以使企业盈利,由此,柔性制造模式便诞生了。

柔性制造企业的创新载体是产品,由于产品要不断推陈出新,为激励员工对顾客“差异化”需求的感知,就要求企业组织结构应趋向扁平化、构建“矩阵制”组织。这就要求领导采取“民主式”方式进行管理,鼓励员工参与管理、关注员工自我实现,并帮助员工设计职业生涯,将员工个人目标与企业目标拟合起来,发扬爱厂如家的精神风貌。实践表明,家庭式文化对促进企业形成团队精神、减少决策失误,实现多品种战略与保证企业可持续发展十分有利。

3.3 知识经济模式下知识创新与创新式文化的匹配

在知识经济时代高新技术层出不穷,科技与经济的结合更加紧密,恰好满足人民群众生活水平不断提高、个性化需求日益彰显的需求,表现在企业的生产方式上则以多样化、系列化为主,其生产组织形式向计算机集成生产、虚拟企业的形式转变。这样,与传统工业经济繁荣取决于自然资源、货币资本、硬件技术等因素不同,知识一跃成为发展经济的主要驱动力,知识经济模式应运而生,它是指特建立在知识和信息的生产、存储、使用和消费之上的经济。

在知识经济模式下的企业强调产品结构、生产结构与组织结构的灵活性与创造性,致力于全方位的系统创新,这样,作为创新主体的人的价值越发得到企业的认可,“以人为本”理念日益成为共识;企业与同行、供应商、经销商甚至客户之间建立起各种合作关系,形成广泛的社会网络;组织结构的扁平化与网络化使得组织边界模糊;信息技术的介入也改善了沟通方法,下放了决策权,扩大了管理幅度。为了支撑“知识创新”这一模式,必须企业中培植创新式文化,由于知识和能力构成企业的价值基础,其基本理念在于“唯有创新,企业才能生存与发展”,因此,终身学习、不断创新、持续发展等观念成为员工

在企业生存的立身之本。

4 企业文化与生命周期

企业生命周期是依企业成长中的现象总结出的规律性特征,是对企业发展轨迹与未来趋势的描述与预测;而企业文化则始终存在于企业发展过程中,是对企业发展精神动力的概括。处于生命周期不同阶段的企业,因其所面临的环境不同,相应地导致企业战略不同、领导者素质不同,企业文化也不相同^[8],与企业经营策略和环境等生命周期特质相匹配的企业文化,对企业取得良好的经营业绩具有巨大促进作用,反之,将不利于企业的发展。为了使民营企业实现可持续性发展,我们将采用SWOT方法来分析民营企业生命周期各阶段所拥有的优势、劣势和所面临的机会、威胁,从文化管理的角度,探索基于民营企业生命周期特点的企业文化塑造。

4.1 民营企业初创期与家庭式企业文化

当创业者发现一部分未被满足的市场需求或一种顾客尚未认知到的潜在需求时,便不惜余力地开发产品或服务以满足这种需求,他们开始筹集资金、招募员工、组织生产,并为之承担风险,这时,企业便进入了初创期。初创期民营企业的优势就在于自立自强的创新精神与其乐融融的人际氛围;劣势在于资金筹措难、经营风险高、人治色彩重;其发展机会在于对日新月异的市场需求能够做出快速反应与准确定位,即“船小好掉头”;而在构成企业竞争力要素的资金、技术与人脉关系等各方面,对新创立的民营企业来说都构成威胁。

在这种经营模式下,企业领导者的创业精神将会激发起员工的工作热情,有利于塑造民主和谐的人文环境。根据奎因的企业文化理论,此时的企业要构建“家庭式”的企业文化,这种文化强调人际关系与团队力量,员工有着共同的价值观,企业像是家庭组织的延伸。这种文化氛围在保持企业团结、节约成本等方面具有积极作用,它与初创期民营企业的特点相适应,因此,有力地支撑了民营企业的发展。

4.2 民营企业成长期与创新式企业文化

随着民营企业的发展壮大,其产品或服务已在市场上立足,企业内部有了较为系统的部门划分,其业务的拓展也超出了创业者个人能力所把握的范围,创业者改变了初创期那种事必躬亲的管理风格,进行必要的授权,并由专家来负责各方面的事务时,企业就进入了成长期。处于成长期的民营企业有形

资源(厂房、设备等)已初具规模、无形资源(人力、技术、品牌、商誉等)也在增加,企业的优势在于具备较强的竞争力;劣势在于管理的协调成本增加、步入多元化陷阱;其发展机会是良好的市场前景及较高的薪酬待遇,将构成对人才的吸引力;其生存威胁在于随着顾客对产品的了解,来自顾客与竞争对手的挑战将越来越大。

综上所述,据奎因的企业文化理论,处于成长期的企业要构建创新式文化,这种文化认为只有创新才能引领成功。为了明天的竞争优势,企业要广纳贤才,不断创造出新思维、新方法和新产品来满足顾客不断变化的需求,相应地,管理的主要内容就是推动创新,这就必然在客观上要求企业弥漫着创新式的文化氛围。

4.3 民营企业成熟期与企业文化

当民营企业经历了成长期的高速发展之后,就进入了一段相对平稳的发展时期,企业制度和组织结构充分发挥作用,无论在销售还是盈利上都表现出色,其自控力和灵活性达到平衡,企业进入成熟期。处于成熟期的企业其优势在于实力增强与制度完善;但任何事情都具有两面性,制度化刚性使民营企业不够灵活、沟通障碍显露、创新精神减退;其发展机会在于,企业不像从前孤军奋战、易于与各利益群体构成共同体,其稳定和繁荣使员工觉得有安全感与归属感,并构成对人才的吸引力;其生存威胁则表现在随着市场日趋饱和与对手实力的加强,企业所面临的压力日益增大。

1) 民营企业成熟前期与官僚式企业文化。综合成熟期企业的特点,依据奎因的企业文化分类,此时的企业文化基调应是官僚式文化,这一文化强调规范化的工作场所、程序式的工作方式,要求员工遵守企业各种制度,领导则在其中起协调作用,人们更关心企业的稳定,避免未来的不确定性。无数实践也证明,这种文化在成熟前期(成熟期的前部)对企业的稳定持续增长有巨大的推动作用,但是,在成熟后期(成熟期的后部),如果官僚式文化中“死板教条”的抑制性因素起主导作用的话,企业惰性将大为增加,并最终引致企业步入衰退期。

2) 民营企业成熟后期与市场式企业文化。因此,如何让民营企业保持在成熟前期,又延缓衰退期的到来是这一时期的工作重点,这就需要在制度化的前提下让企业保持活力,据奎因的企业文化理论,在成熟后期的民营企业需构建既能保障此时优势得以发挥、又能抵制企业走向衰败的市场式文化。它

的核心价值观在于关注企业外部环境变化、克服骄傲自满情绪,这就一方面要求民营企业建立跨部门团队、形成无边界组织;另一方面,要求将民营企业构建成“学习型组织”,既解决知识老化问题又为企业发展注入活力,只有这样才能将民营企业转向衰退的风险降至最低。

4.4 民营企业衰退期与创新式企业文化

如上所述,企业在成熟的同时也孕育着衰败的种子,具体表现为产品的市场需求相对饱和、销售量增长放慢、销售收入和销售利润的增长率出现持续负数、销售费用直线上升,市场占有率快速下降,企业步入衰退期。虽然此时的企业存在经营状况恶化与对外反应迟钝的劣势;但仍然具备核心价值观仍在和市场声誉仍存等优势;其发展机会在于企业的广泛社会网络及企业在市场中长期形成的声誉会为民营企业的再生提供便利条件;其生存威胁则在于过时的产品无法满足顾客的愿望,而民企此时又难以利用现有的资源开发新产品以支撑企业的发展。

正是由于有的民营企业没能随着环境的变化,在成熟后期构建出市场式文化,才使企业步入衰退阶段,并将成熟前期的官僚式文化推向极致。此时,保守思想主导着企业、谨慎稳定是其重要理念、繁琐的制度导致工作中的形式主义。为使企业实现第二次腾飞,衰退期企业的工作重点就是利用已有的优势和机会,一如企业在成长阶段那样,建立一种能让企业快速发展的创新式文化,导入创新理念,强调企业各子系统间的有机联系,以便快速对外部环境做出反应。为了尽快摆脱危机,在人力资源管理方面应特别关注对职工的后期培训,以便人才顺利转型,同时,在新的领域开展人才招聘,为企业二次创业进行人才储备。

值得一提的是,由于民营企业的发展会受到不同外部市场环境和企业领导素质等因素的影响,并不一定按照“初创——成长——成熟——衰退”的轨迹运行,可能会出现“跳跃式”或“迂回式”或“未老先衰”等不同成长方式,这就要求企业应根据不同发展阶段的不同特点,采取灵活的对策,塑造相应的企业文化来确保企业的健康发展。

5 企业文化变革

5.1 文化类型选择

综上所述,论文从宏观层面思索区域文化与区域经济的关系、从中观层面研究企业文化与技术创

新的联系、从微观层面剖析企业文化与生命周期各阶段特质如何吻合。总之,当一个企业要构建企业文化时,需考虑它所在的地域文化特点、它所采取的技术类型、它所处的生命周期阶段,来综合设计适合于企业的文化类型。

5.2 变革方式选择

然而,无论是宏观、中观、还是微观层面的文化研究都讲究与相关环境的“匹配”,而企业内外环境又是瞬息万变的,这就要求企业文化也应与时俱进,推进企业文化创新与变革。企业文化变革有渐进式与激进式两种方法,渐进式变革可以被看作,使用一种连续、发展和认同的方法来促使企业发展,其基本假设是企业所处的环境是简单稳定的封闭系统,企业所采取的行动会产生预期结果,而不受来自外部事件的干扰,因此,企业可依自己所处的环境,制定文化变革目标、时间表与可操作的方案。而激进式变革的假设是:企业所处的环境是一个有大量相互独立且相互作用的因素组成的系统,内外因素的干扰将导致企业战略实施偏离方向。为此,企业必须进行彻底变革,这必然动摇原有的企业文化系统,转而构建一套新型的企业文化体系。每个企业都必须依各自的状态对企业文化变革方式做出选择。

5.3 变革基本步骤

企业文化变革含有七个步骤:一是进行企业文化评估、二是成立企业文化变革小组、三是调查企业环境、四是制定企业文化变革方案、五是实施企业文化变革方案、六是评价企业文化变革、七是保持企业文化变革成果。而且,企业文化变革是一个不断循环的过程^[9]。

参考文献

- [1]刘光明.企业文化[M].北京:经济管理出版社,2001.
- [2]大内. Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战[M].北京:中国社会科学出版社,1984.
- [3]张德.企业文化建设[M].北京:清华大学出版社,2003
- [4]KIM S. CAMERON, ROBERT E. Quinn: Diagnosing and Changing Organizational Culture[M]. The Competing Values Framework, 1998.
- [5]郑文力.福州文化与经济发展关系研究[J].华东经济管理,2005(7).
- [6]蔡庆发.试论莆仙地域的人文特征[J].莆田学报,2002(12).
- [7]郑文力.论技术创新与企业文化[J].技术经济,2005(1).
- [8]王效俐,安宁.企业生命周期与企业文化管理[J].经济管理,2002(12).
- [9]马文娟,沈士仓.企业文化变革:程序与问题[J].中国人力资源开发,2003(5).

Study on Corporate Cultural Innovation of Fujian Province

ZHENG Wen-li

(Management School of Fuzhou University, Fuzhou 350002, China)

Abstract : The writer, from macro aspect, has classified Fujian Province's culture into four regional category, i. e., Fuzhou city's culture, South Fujian Province's culture, Putian and Xianyou cities's culture and West Fujian Province's Culture, and made research on developing industry group consistent with regional culture's characteristic. The writer has considered how to form corporate culture matching with different technical status by studying corporate technical innovation background and analyzing the characteristics in different phases of corporate life cycle from micro aspect in order to seek for corporate culture matching with characteristics of corporate's formation, growing, maturing and declining phases. Finally the writer has proposed to enterprises how to make cultural innovation in a fast changing environment.

Key words : regional culture ;corporate culture ;technical innovation ;life cycle

(上接第 97 页)

[2] 赫尔南多·资本的秘密[M]. 王晓东,译. 南京:江苏人民出版社,2007.

Analysis of Affecting Factors About Farmers Expropriation Will

WANG Zhao-hua¹, QIN Fu²

(1. China Agricultural University, Beijing 100094, China ;

2. China Agricultural Scientific Research Institute, Beijing 100081, China)

Abstract : This paper uses probit model to analyze the factors affecting farmers' expropriation will, result indicate :land type, compensating limit and investment in land arose expropriation will to change negatively; land area, benefit from expropriation and right of expropriation arose expropriation will change positively. conclusion can be drawn: we should protect farmers' benefit by concerning farmers' negotiating position, exercising the right of expropriation correctly, allocating expropriation scope, settling off-farm employment.

Key words : land expropriation ;farmers' will ;farmers' benefit

(上接第 102 页)

The Index System and Evaluation Method on Corporation Social Responsibility of Pesticide Enterprises

WANG Lin-ping^{1,2}, SHI Chan-juan¹, LIN Qi-ying²

(1. College of Economics and Management ; 2. College of Plant protection, Fujian Agriculture and Forestry University, Fuzhou 350002, China)

Abstract : The assessment system of CSR is the guideline and principle of implementing the responsibility, the information tool of guiding and standardizing the enterprise performance and the bridge and tie linking the qualitative research and quantitative research, theory and practice. According to the principles of science rationality, industry focus, weak relativity, maneuverability and typicality, a comprehensive evaluation index system of CSR for pesticide enterprises has been established and its design was considered from different aspects such as economic performance, innovation capacity, product quality, after-sales service, environment protection, employee equity, community relationship and charity activities. Analytical Hierarchy Process (AHP) was used to weigh the relative importance of different purposes and indexes and comprehensive evaluation method was also introduced then.

Key words : corporation social responsibility ; corporation social responsibility of pesticide enterprises ; index system ; evaluation method ; Analytical Hierarchy Process