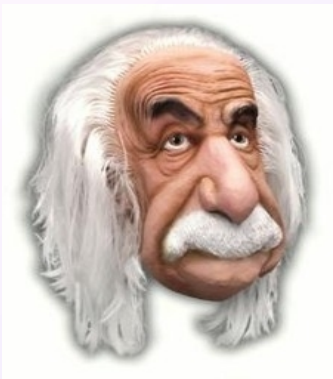


向文化力要生产力

——大唐企业企业文化建设讲座

钟青林 博士

武汉大学 政治与公共管理学院 教授
当代企业文化中心 主任



❖ 从长远看，唯一能持久的竞争优势，就是你的企业文化的本身发展力比对手学习得更快。这是组织发展的源泉，任何人都想模仿你，在他们模仿时，你又超越他一大步了。

— 彼得·圣吉

一. 管理的文化时代

自1980年以来，世界经济论坛与瑞士管理学院开始对各国国际竞争力评价。经过分析——“国内经济实力”、“组织竞争力”、“科技竞争力”、“基础设施建设”、“国民素质”、“国际化程度”、“政府管理水平”、“金融体系”八大领域的情况来评估排序。在世界经济论坛看来，组织管理竞争力与一国的国际竞争力有关程度最大，他们以为在一定的

意义上组织的竞争就是国际的竞争力。而组织的竞争力系统包括生产率、劳动力成本、企业绩效、管理效率、企业文化等详细指标。其中组织文化与组织竞争力的有关系统数最大，依序为组织文化、管理效率、组织业绩、生产率、劳动力成本。

那么组织文化是什么？
为何能成为全球性的现代组织艺术呢？



（一）日本经济发展的启示

日本经济 = { 中国儒家思想
+
美国科技
+
日本管理

❖ 结论：

- ◆ 文化管理是社会生产力发展的必然成果
- ◆ 文化管理是社会进步人的素质全方面提升的必然要求
- ◆ 是世界经济文化一体化的必然产物

(二) 文化在当代企业管理中的地位

文化是企业的深层内涵，假如把组织比喻为一条河，文化就是深深的河床，制度是河流的长堤，是河床与长堤规范组织之河的东去走向与汹涌澎湃。

我们能够说：组织一年发财靠机遇，两年获利凭领导，三、五年的成功因制度规范；组织十年不败、永续经营得宜于文化。

当代组织发展有三个境界：一是组织产品有市场能生存；二是组织有品牌有影响能获利；三是组织有文化能不断发明连续发展。

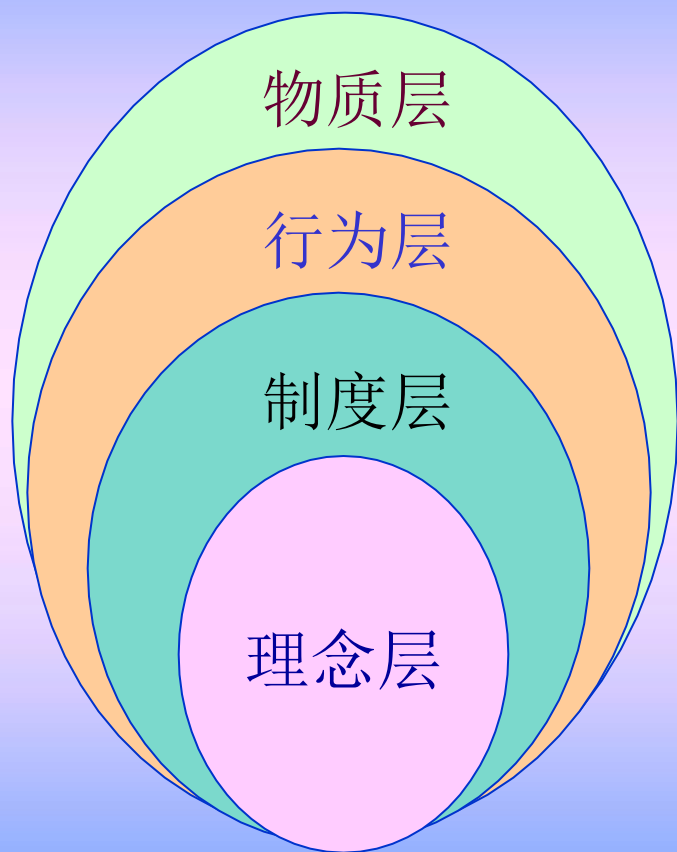
（三）企业文化管理究竟是什么？

- ❖ 建立企业全体员工共识的价值观平台
- ❖ 以文化提升企业的关键竞争力
- ❖ 用文化去引导员工的行为方式和生活方式

二、企业文化的基本构造及其内容

(一) 企业文化的构造

企业文化因为学科性质、发展历史、物质基础、地域文化的差别、管理者观念的特殊性决定了企业文化突出的个性化特征。企业文化作为人类文化的亚文化，都有其共同的构造，就企业文化的一般性而言，其构造为：一种中心、四个层次。



- ❖ **一种中心：生产经营。**企业文化建设的主旨是全方面提升企业两个效益和关键竞争力。
- ❖ **理念文化层：**企业文化关键。它是由企业员工共识的价值观、企业精神、企业道德和文化气氛等构成。
- ❖ **制度层文化层：**体现该企业个性的制度规范等。
- ❖ **行为层文化：**企业理念的综合外化。体现目前企业的管理者、全体员工的行为方式和生活方式中的文化内涵。
- ❖ **物质层文化：**经过视觉能反应企业的文化环境是能给员工、社会公众带来身心愉悦的文化的物质载体。

(二) 企业文化的内容

- 1、服务性企业文化
- 2、管理性企业文化
- 3、制度性企业文化



（三）企业文化的功能

- ❖ **凝聚功能**：企业文化建设经过共同的价值追求凝聚人心；
- ❖ **约束功能**：企业的经营管理活动主要靠两种控制：一种外控，即制度；一种内控，即文化；
- ❖ **纽带功能**：企业的生存发展靠两个纽带：一是物质、资金纽带；一是文化精神道德纽带；
- ❖ **辐射功能**：企业文化不断在本企业能凝聚人心，而且能够辐射周围其他组织。

三、怎样建设企业文化

（一）把握企业文化建设的社会基础

- ◆ 生产力发展情况
- ◆ 经济制度情况
- ◆ 民族文化情况
- ◆ 社会文化情况
- ◆ 企业领导素质情况



（二）遵照企业文化建设的程序

文化建设是一项系统工程，它是对企业原有文化的继承与发展的进程。所以必须遵照企业文化发展的内在规律性。

1. 对原有企业文化的全方面诊疗
2. 拟定企业文化战略
3. 进行企业文化设计与整合
4. 企业文化方案实施的个案筹划

（三）科学选择企业文化模式

1. 经典企业文化模式分析

- ◆ 美国式
- ◆ 日本式
- ◆ 西欧式
- ◆ 华人式

2. 海尔企业文化模式解读

- ◆ 塑造科学的企业价值观，哺育创新精神。
- ◆ 以大众传媒和特色活动为载体，使广大员工认同海尔文化。
- ◆ 营造良好的文化气氛，激发员工的创新活动。

3. 企业文化模式的战略选择

- ❖ 本土化战略
- ❖ 文化创新战略
- ❖ 文化规避战略
- ❖ 文化嫁接战略



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/996043124210010230>