

# 以组织文化为背景的企业管理效能提升路径探析

田 媛

(秦皇岛海运煤炭交易市场有限公司,河北 秦皇岛 066000)

**摘 要:**企业的综合实力是多个要素构成的,组织文化就是其中之一,而组织文化载体的作用机制作为组织文化的重要环节,企业对它的研究却往往被忽视。对组织文化载体的作用机制的系统分析,有利于推动组织文化落地和识别组织文化的实质。组织文化是构成企业物质和精神等两个方面的总和,或者强调组织文化中的文化指的是精神意识层面,包括企业的价值观,企业哲学以及由领导者的意志去编制的企业规章制度。组织文化是引导,凝聚,和谐。组织文化是企业成员共同努力的结果。它的核心内容是企业的价值,它占据主导地位。无论在工作还是生活中,员工都应以自己的标准为行动准则,并成为公司的指南针。

**关键词:**组织文化;企业管理;效能;路径

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.35.163

一个企业在发展过程中最不可缺少的就是文化,特别是在如今的社会背景中,企业之间的相互竞争也更加频繁与激烈,所以对一个企业来说,有良好的文化氛围是非常重要的,积极的文化会使企业实现更好的管理,从而促进其管理工作的发展。在一个企业中,文化氛围与其管理工作是密不可分的,只有其实现良性的互动与合作才能使企业的发展更加蓬勃稳定。因此,企业在发展的过程中就需要充分认识到组织文化对企业管理的重要性,把握好战略定位,来构建良好的组织文化,这也是企业发展中需要重视的内容。

## 1 组织文化对企业管理效能的作用关系

### 1.1 人员类载体和企业成员间的作用关系

员工对组织文化的认同是他们对组织文化的态度,领导者可以通过改变员工的态度或推动员工形成对组织文化的态度来增强员工的组织文化认同感。对员工组织文化认同感产生影响的主要是领导行为本身和领导行为所代表的概念,领导者可以通过帮助员工学习、改变员工认知、满足员工需求来影响员工的组织文化认同感,从领导行为本身来说,这三种方法的效果越大,对员工的组织文化认同感的影响就越大;从领导行为所代表的概念看,领导行为反映了领导者的价值观和管理理念。领导者是企业的象征,他们的言行将在很大程度上代表企业,而员工将判断企业真正重视或不重视,倡导或反对的内容,并将判断结果与组织文化联系起来。因此,领导行为越能体现员工的需求和组织文化理念,对员工的组织文化认同的积极影响就越大。

### 1.2 规制类载体和企业成员间的作用关系

规章制度是员工采取所有行动的主要依据,并且与企业成员密切相关。其中,奖励和惩罚是制度运行的关键。奖励就是满足个人需求,人们会对与满足个人需求有关的事物抱有积极的态度,相反,对于没有满足个人需求的事物,

人们会表现出拒绝的态度。因此,奖励可以激发员工对组织文化的积极态度,并使他们能够积极理解 and 实践组织文化。惩罚也会激发员工的积极性,不过是从相反的方向入手,它会造成不满足状态,这样的结果出现,员工将被迫理解和实践组织文化。尽管此时员工的行为可能不是自愿的,思想和行为可能没有保持一致,但没有人的思想和行为会长时间保持矛盾,员工会逐渐形成认知协调或心理平衡,因此,新行为的出现和维持最终将导致内部态度的改变。这表明制度对员工行为的长期约束可能会改变员工对组织文化的认同感。

### 1.3 活动类载体和企业成员管理的作用关系

活动与企业员工密切相关,以下重点从组织文化推动活动和仪式性活动中解释活动类载体与企业成员之间的关系。组织文化推动活动形式丰富多样,例如会议、大讨论、征文、征集活动、讲座、比赛、特殊培训、主题旅游等,其中,会议是指带有组织文化内涵的座谈会、研讨会、经验交流会以及故事会等。显然,这些活动不仅用于促进组织文化,而且还用于增强专业技能、增加趣味性等,当与组织文化有明确的关系时,这些活动便成为了组织文化推动活动,也就是说,组织文化推动活动与组织文化落地密切相关。

## 2 组织文化在企业管理过程中的作用

### 2.1 激励诱导机制发挥的作用

通过社会交换理论来解释激励诱导机制的作用也是可以的。认同组织文化并进行实践将帮助员工在企业中取得更好的成绩,并得到其他成员和企业的认可,这样的员工极有可能被重用。如果企业能够在员工的绩效和所获得的回报之间建立联系,那么员工对组织文化的正面言行就会重复出现,并且会更好地将企业规范和价值观内化,这样员工会更自觉地展示与组织文化相一致的言行,对组织文化的认同感会提高。

激励诱导机制会在管理者、规章制度和先进模范人员传播组织文化的过程中体现。管理者制定和实施各种奖惩制度,企业内的奖励、晋升、惩罚由他们决定,而对员工的直接赞扬或批评会影响员工对组织文化的关注和对企业规范的遵守。规章制度将奖惩标准列出,并在组织文化概念、行为准则和奖惩之间建立了因果关系。先进模范人物是企业成就和荣誉的代表,是员工学习的对象,他的出现将促进组织文化传播,激励诱导机制将发挥作用。

### 2.2 群体压力机制发挥的作用

群体压力机制对企业生命力和企业凝聚力的加持,使得企业能更好地传播组织文化,哪怕是规章制度和管理人员的约束较少。从企业的角度来看,传播组织文化时,群体压力的强度会随着组织文化的强度提高而提高,还会受到企业成员对企业价值观的认同的影响;从员工的角度来看,员工所在部门的上级、同事以及其他部门都会是群体压力的来源。另外,群体价值观和企业价值观的一致程度可以决定群体压力的作用大小。

### 2.3 环境暗示机制发挥的作用

组织文化暗示在企业内无处不在,内部环境、象征物、各种沟通媒体、管理人员的言行、同事的言行、会议方式等都会对员工产生不同程度的影响。原因有两个:一是员工将上级和同事当作有意无意模仿的对象,在模仿过程中,员工会在不知不觉中注意自己的言行,从而受到影响;二是员工在企业中无时无刻不在接触这些暗示,在接触的过程中,带给员工的影响潜移默化。频繁的环境暗示将激发员工的自我暗示,使员工熟悉组织文化要素,因此有助于员工理解、认同组织文化。而且,各方面的暗示的指向会保持一致,互相矛盾的暗示会使员工难以接受预想传递的内容,这时员工会怀疑组织文化的真正内涵是什么,这将很难实现组织文化落地的目标。

### 2.4 个体学习机制发挥的作用

企业员工在组织文化传播中不只是被动的接受者,还是主动的角色,入职是员工自己的选择,加入企业开始工作,主动了解和接受组织文化也是员工自己的选择,该现象与激励诱导和群体压力无关,它是一个独立的机制。对个人来说,员工对组织文化的理解和认可过程不仅是反复实践的过程,还是观察和学习的过程,他们学习组织文化还会通过观察管理者和其他人对各种事件的反应,类似管理者如何对待员工、员工可以做什么、不可以做什么、管理层看到员工良好对待客户时如何反应等。员工通过对企业中的人、事、物学习,会获得并形成他们对组织文化的部分理解和认同。员工使用这些方法时,会使用一些渠道,包括企业的官方资料、先进模范人物、直接上级、企业活动以及培训导师等,不难看出,这些渠道其实都是组织文化载体的一部分。

## 3 企业管理运用组织文化中存在的问题分析

纵观我国组织文化建设的发展历程,不难发现组织文

化建设过程中的一些不足。分析这些不足将最大程度地减少其负面影响,并对健全和完善我国组织文化载体的作用机制具有积极意义。

### 3.1 过于重视形式

大多关注于表面形式,而组织文化的内在却鲜少被关注是我国企业在组织文化落地的过程中比较突出的问题。组织文化是一套独特的价值体系,是企业起步和发展过程中所形成的价值观,即企业家将企业起步时的管理理念和经营时的世界观、价值观都融入了组织文化。如果企业在组织文化落地的过程中,没有把理念和价值观与组织文化载体相结合,没有充分运用组织文化载体的作用机制,那么这样的组织文化落地是没有意义的,也很难促进企业的发展。

### 3.2 重视组织管理、忽略企业管理

部分企业家只看到了组织文化与企业精神紧密联系,却忽视了组织文化与企业管理也关系匪浅。企业精神不是形单影只,它会融入企业管理制度和经营策略,三者共同发挥作用,能提高企业凝聚力,提高企业生产效率,还能促进企业发展。所以,组织文化与企业管理也是有关联的,它会与企业经营理念一道,融入企业经营活动和管理制度,作用于每个环节,随着企业环境的变化而变化。

### 3.3 没有真正理解组织文化的内涵

对于组织文化的理解,还有一部分企业将其直接理解为企业管理文化的一种实际运用。例如国内的一些小中企业,直接将儒家文化或道家文化等我国的传统思想文化用于企业的管理。这些优秀的思想若是运用在指导企业管理或经营是独具中国特色的,但其关键在于如何将传统文化"再利用",使其能够把握住当代人的心理特点以及变化莫测的市场需求;这需要企业慎重选择和改造找到合适的切入点,知道其中存在的差异以及内在的联系性。以融合中国传统文化为例,企业可以强调其中对于家庭的重视,以人为本等方面;将这一部分的传统文化观念完美嵌入企业的经营管理过程中会使企业整体的文化氛围更加的亲切与和谐。但企业一定要在这之前做到能够对其中正反面的因素进行区分,拒绝拿来就用的思想。总结来说就是不能将组织文化直接强塞或直接运用在企业经营管理过程中,而是利用其能够创造的文化氛围与整体文化的环境来间接并深入地影响企业管理,只有这样才能为企业以及社会创造更多价值。

## 4 以组织文化为背景的企业效能提升路径

组织文化如何落地在组织文化发展中存在的问题以及全球化经济和网络时代带来的挑战时,已经成为中国各个企业极为重视的一个问题,其中,合理运用组织文化载体的作用机制在组织文化落地过程中是一个重要环节,清楚地把握这个环节,将有助于组织文化渗透员工的思想,促进组织文化落地。

### 4.1 建设适合企业发展的组织文化、以人为本

企业应该先明确自己要树立一个怎样的组织文化。无论什么样的组织文化都有两个核心点不能偏离,一是积极向上,二是社会认可,满足了这两个基本要求的组织文化才能达到员工的普遍接受范围,进而更好地掌控和运用合适的组织文化载体的作用机制,为之后的组织文化落地更好地开展铺好道路,否则就会“大路朝天,各走一边”,无法顺利实现组织文化落地。运用组织文化载体的作用机制时要注重以人为本。究本究源,优秀的组织文化是围绕人展开的,与人息息相关,可以说从人开始,最后又影响于人。对于组织来说,组织文化是企业想要展现给社会的品牌和企业形象,是基于企业所有成员组成的整体而言的;对于个人来说,组织文化是员工在企业行为举止的直观体现。所以,组织文化载体的作用机制发挥作用时,要将重点放在员工身上,激发每位员工的积极性和创造性,力争让每位员工都体会到自己的价值,与企业共同发展。

#### 4.2 结合企业实际,落实组织文化管理

组织文化载体的作用机制要与组织文化落地的每一步都相互联系。组织文化落地不是凭空想象就能实现的,重点在于构建一个完整、切实可行的组织文化落地方案,那么,在制定组织文化落地方案的时候,很自然的会借助一些必要的适当的组织文化载体,组织文化载体的作用机制的出现理所当然。组织文化载体的作用机制发挥作用,将企业精神、价值观转化成可操控、执行的理念体系,再传递给员工,员工能更好地接受并内化组织文化,这样组织文化落地才会更好地实现。组织文化载体的作用机制要跟随组织文化创新和个性化的脚步。二十一世纪是个快速变化的时代,外部环境的不断变化,会导致组织文化顺应潮流增加创新内容,这时企业不应忘记,组织文化加入“新鲜血液”,也要匹配相应的组织文化载体,让组织文化载体的作用机制发挥作用,将“新鲜血液”具体化,管理、引导员工,促进组织文化落地,甚至可以将组织文化载体以及作用机制创新和个性化,发挥更大的作用。

#### 4.3 坚持以人为本的理念、组织文化和企业管理的相结合

在新时期的企业管理中,对以人为本的管理理念也是越来越重视,这也是企业长期发展的基础。工作人员是一个企业最重要的元素,对每个企业的发展来说最基本的便是工作人员,要想使企业继续向前发展就必须要有员工一起奋斗,这样才能使企业拥有较为稳定的动力源泉。同时,企业工作人员的职业及道德素养也在很大程度上受企业管理方式的影响,企业要想保持长时间的向前进步与运营,其员工就必须要有优秀的工作态度与责任感,所以,以人为本的管理方法对企业来说是至关重要的出发点。为了保证企业管理人员具有良好的以人为本理念,企业可以针对管理人员进行管理意识的培训,将一些先进的管理经验以及管理方法进行传授,从而提高管理人员的管理水平,促进他们在管理工作中充分发挥以人为本的管理理念,实现

对企业的高质高效管理。对企业来说,在其发展过程中文化是向前的导航,能够使员工积极地接受其领导,对员工来说企业的文化实际上就是其中一种精神引领,使员工对企业最重要的精神价值有较完善的认识。所以,在设计管理的策略与运行时,企业要将其与文化相融合,以此促进企业实现良好管理。企业可以通过员工大会的形式,了解和掌握员工对企业管理的建议,从而在组织文化以及管理策略制定和建立中让员工有参与感,这样可以有效地提高员工对组织文化以及管理内容的认同感。由于员工的性格以及觉悟是存在差异性的,这对企业管理造成了一定的难度,而通过管理策略制定融入组织文化形式,增加了员工和组织文化的接触,可以有效地加强员工和组织文化之间的磨合,进而作用于企业的管理中,实现企业管理中组织文化有效地渗透,提高企业的管理水平。每个企业在向前发展时,要想使工作人员对企业产生归属感并愿意被其领导,就必须要有使员工对企业的管理方式与运行有基本的了解,从而工作人员的工作标准与企业的文化氛围有良好的融合。促使他们遵守企业制度,同时在激烈的市场竞争下,组织文化的构建要想有效地促进企业的管理,还需要其具有与时俱进的现代化思想,从而完善组织文化的建设制度。对于企业制度的创新和改善来说,需要从物质文化、精神文化以及制度文化等方面进行建设,物质文化以及精神文化的建设是基础,而制度文化的建设是保障,同时制度文化也是企业管理中比较容易忽视的内容。对于制度文化的创新,企业要充分的认识到企业核心文化的内容以及未来的建设方向,进而来进行特色文化制度的建设,充分体现出企业的核心技术和竞争力。

#### 5 结束语

随着社会经济的快速进步,我国的企业得到了有力的支持,但是相应地也给其发展进步带来了不小的挑战,一个企业如果期望得到稳健长久发展,其内部的管理方面必不可少要进行加强。一个企业在经营过程在,其文化的建立是必不可少的,一个企业要想其员工团结一心就要有非常融洽的工作气氛,这样才能使企业的工作得以顺利进行。总之,企业在运用组织文化在进行管理的过程中,首先要树立的组织文化的具体方向,明确之后就要抓住以人为本、落实组织文化落地的每一个环节以及适时地随组织文化的创新和个性化变化这几点。

#### 参考文献

- [1] 郭爱其.企业创新网络构建与演进的影响因素实证分析[J].科学学研究,2006(1):141-149.
- [2] 范钧,郭立强,聂津君.网络能力、组织隐性知识获取与突破性创新绩效[J].科研管理,2014(1):16-24.
- [3] 胡恒昌.组织文化视域下企业管理效能的提升路径研究[J].中国集体经济,2017(29):18-19.

作者简介:田媛(1987,12-),女,河北唐山人,硕士,中级经济师,研究方向:营销策略、经营管理。