

# 简述企业文化对人力资源管理的促进作用

郑 任

(黄山永佳集团股份有限公司,安徽 黄山 245900)

**摘 要:**企业文化是企业发展的软实力,是企业的核心竞争力和灵魂根系所在,是企业发展的源源动力,也是员工的行为指引,而企业人力资源管理是通过外在规章制度的制定和落实而采取一系列的管理措施。企业文化与人力资源管理密不可分、相辅相成,两者由内而外相互契合,才能有效发挥人力资源管理对企业发展的促进作用,才能激发企业人力资本的最大开发。企业文化对人力资源管理的促进作用体现在多个环节、多个方面。本文通过分析企业文化对人力资源管理促进作用的具体体现,阐述了企业文化贯穿于人力资源管理的各个环节,针对目前存在问题,提出了相应的措施。

**关键词:**企业文化;人力资源管理;促进作用;措施

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2022.14.163

## 1 企业文化与人力资源管理概述

中外学者对于企业文化的内容认识颇为一致,企业文化是企业群体普遍信奉并将其落实到实践过程的价值理念。企业文化起初是由领导文化影响,在企业不断发展过程中内部自觉积累形成的,通常以口号的外在表现形式,企业文化是企业上下共同认可、并共同遵守的习惯传统、创新理念及行为规范。企业文化无处不在,渗透到企业经营发展的各个环节。企业文化通过引导员工认同企业价值观,实现对员工道德与精神的软约束。通常来说,企业文化由外向内分为三个层次构成:一是物质文化,例如企业的机械设备、产品外观、产品质量、VI识别系统等;二是制度文化,包括公司章程、内控管理制度、政策通知等规章制度;三是精神文化,也是最核心、最关键的层次,是“企业软文化”的精髓和具体体现,包括员工的自觉行为规范、员工的群体意识、企业的优良传统等,该层次也是本文主要讨论的企业文化。

人力资源管理是对企业人力资本的组织、计划、调配,运用的是经济学及“以人为本”的理论思想。通过对人力资源的动态协调,使其能够更加符合企业的发展需求。人力资源管理不光是对人才进行选育用留,对人才进行有效管理,更应该对员工的思想、心理也给予重视关怀,充分发挥人才的主观能动性,使人尽其才、人事相宜,促进组织目标的实现。企业的人力资源是指企业所具有的劳动能力的总和。在企业发展战略规划的指引下,企业人力资源管理对人力资源进行有计划的配置,并通过招聘、培训、使用、考核、激励、调整等一系列措施手段,充分调动员工的积极性,挖掘员工的潜能,发挥企业人力资源作用,促进企业经济效益提升发展。

在企业人力资源管理中,企业文化是企业 and 员工的桥梁纽带,通过情感文化让员工在工作中也能拥有依赖感和归属感。据调查,一般发展年份较久或者发展迅速的

企业,都会有深厚的文化底蕴或者独特的文化特点。像我们熟知的代表强者、冒险的狼性文化(如华为、格力),代表目标和绩效的鹰文化(如联想、伊利),代表敏捷温和的羚羊文化(如海尔、美的)。独特性的企业文化为企业发展指明了方向,员工对于自己的工作目标与工作方向也有清楚的认知。企业文化能协助企业人才资源管理,在企业中营造良好的企业气氛,促进企业利益最大化。

## 2 企业文化对人力资源管理促进作用的具体体现

企业得以持续发展的关键和灵魂就是管理,而根本便是人才。人力资源管理离不开企业文化,企业文化对人力资源管理的促进作用主要体现在五个方面。

### 2.1 企业文化为人力资源管理指明方向

企业文化一般开始为老板文化,随着企业不断发展壮大,而不断的优化、完善,形成全体员工一直认可和遵循的习惯,具有一脉相承特点,而企业的人力资源管理如遵循文化的指引方向,会将员工行为动机引导至与企业的发展目标一致,通过企业文化的感召力与吸引力,发挥人力资源管理的导向作用。企业文化是对员工综合素质的全面整合和引导,以企业目标为核心,引导员工的动机与需要,激发及培育员工的发展潜力,同时也是影响与制约人力资源发挥活力的重要因素。

### 2.2 企业文化能够增强人力资源的凝聚力

企业文化是企业共同群体的价值体现,一旦有人与之背离,就会产生心理与群体压力感,而与企业文化相契合的动机与行为则会得到褒奖与肯定。通过企业文化的这种约束作用,将企业的个体员工共同凝聚起来,同时吸引相同特质的人才进入企业,最终实现企业凝聚力大大提高,促进企业个体与个体之间、个体与企业之间在目标与行为方面的高度一致性,促进企业文化发挥了聚合功能,使企业人力资源管理产生向心力,人力资源的结构与整体效能也大大提高。

### 2.3 企业文化对人力资源管理具有约束作用

企业文化在激发人力资源深层次动力的过程中,也是对企业个体行为的一种约束,是被员工共同认同、自然遵守的行为规范。人力资源受到企业文化潜移默化的影响,约束着员工的行为方式,促使个体的发展观、事业观、价值观与企业文化吻合,是对员工行业的无形约束,使得人才能够充分发挥其作用,人尽其才、才尽其用。使得人力资源得到合理配置,使员工认同企业的文化内核。

### 2.4 企业文化协调人力资源中的各类关系

企业的个体与个体之间、个体与企业之间经常会产生各种冲突,这种冲突有时仅靠外界简单粗暴的干预,往往很难有效解决矛盾。此时,企业文化就通用潜移默化对员工的内在影响,使他们的价值观趋于一致,无形中调节了个体与个体之间、个体与企业之间的关系,为人力资源的有效协调打下了良好基础。同时,企业文化对外也代表了整个企业的公共形象,良好的企业文化能够产生良好的社会效益,吸引更多优秀的人力资源加入到企业中,进一步优化企业的人力资源结构,拓宽企业的生存发展空间。

### 2.5 企业文化留住人才规划人力资源发展方向

企业文化是决定企业是否能够留住人才的重要因素之一,宽容的企业文化氛围能够促进员工形成感恩的工作态度,例如部分国际大企业会花费资金让人才镀金,而对人才身份大涨后的去留一直很宽容。对于暂时离开企业发展的人才可关注其职业生涯发展,建立并管理好人才信息库,在人才离开公司后,依然能够关心他们的发展,真正体现以人为本的人力资源管理理念,是对企业文化亲和力的宣传,也会大大增加离职人员重返企业的意愿。结合企业文化的个人职业发展规划让员工明确目标方向,让企业掌握并发挥出人力资源优势,促使员工的特长充分发挥,激发员工的工作热情,将企业的目标与个人的发展目标结合起来,实现个体与企业共赢。

## 3 企业文化贯穿于人力资源管理的各个环节

人力资源管理的模块主要分为规划、配置、培训、开发、薪酬福利管理、绩效激励、劳动关系管理,而企业文化贯穿于企业人力资源管理的各个环节。

### 3.1 在人才招聘中落实企业文化

招聘是企业获得人力资本的主要途径,目前招聘的渠道和方式随着信息技术的发展也多种多样,企业只有获取与企业文化相契合的人才,才能碰撞出事业发展的火花。在招聘中只是关注人才的技能、学历、经验等,而忽视人才的激励需求、价值取向、工作态度等,则是忽略了企业文化在招聘中的重要作用。虽然企业可以通过培训教育的方式,将企业文化灌输给新入职的员工,但是个体的价值观、工作观在短时间内很难得到真正改变。

员工只有对企业文化高度认可,才能在工作中产生幸福感,降低企业人才流失率。企业在发布招聘宣传时,应加入企业文化,让应聘者了解企业的原则、宗旨及发展

目标,双方判断是否符合彼此的预期。例如,在招聘广告宣传及校园宣讲中,增加企业文化介绍环节,人力资源管理涉及的薪酬制度与晋升制度进行介绍,将企业文化与人才招聘相结合。面试环节由高级管理层与应聘者面对面交流,对应聘者的能力与素质进行综合评判。

### 3.2 在人力资源培训中的运用

完善的人才培训体系既是企业人力资源管理的重要环节,也是企业文化的重要体现。在企业的人才培训中,要贯彻落实企业文化。在对员工成长发展需求分析的基础上,从实际出发,开设符合人才发展需求的培训内容,坚持实事求是,不走形式。尤其是对新入职的员工,应增加企业文化培训这部分内容,介绍企业的发展历史、发展使命、企业价值观等,帮助员工更好更快的融入企业大家庭。新员工只有在工作过程中,践行企业文化,才能使行为规范、干事创业与企业的整体目标一致,发挥人力资源的价值创造。

员工对企业的忠诚度取决于两个方面,一是员工的能力,二是员工的态度。企业在进行培训设计时一定是兼顾技能培训与态度培训。而对员工态度的培训就需要通过企业文化的灌输来实现,企业文化中包含企业与员工的共同成长方式、企业从成立初期到逐渐成长壮大的过程、企业各种规章制度的形成等等,在企业文化的传递过程中,促使员工与企业价值上发生碰撞,产生思想的火花,让员工对企业产生深深的认同感,从而形成双方的价值共享,让企业培训的人才都具有企业个性色彩,对企业具有高度忠诚,不会轻易被其他企业吸引。

### 3.3 在人才激励方面落实企业文化

企业文化在人才激励方面发挥着不可替代的作用,同时企业具有特色的激励方式也是企业文化的一部分。企业文化的激励作用体现在三个方面,一是在制度和行为层面对员工形成激励,二者都是直观地告知员工什么样的行为规范是企业认可的。二是在物质层对员工形成激励,良好的企业文化就是对企业最大的宣传,员工也会对企业产生认同感与自豪感,员工在社会中也会处于较高的地位,这些感受会使员工得到物质层面的舒适感与安全感,提高对企业的忠诚度。三就是精神层面的激励,企业的文化就是企业的精神,就是企业发展的灵魂,员工对企业文化认同就会自觉增加自己的使命感,坚定工作目标,具有坚强的意志品格。

### 3.4 企业文化提高绩效考核的有效性

企业文化能够在组织环境和精神激励两方面影响员工的绩效表现。员工只有在良好的组织环境中工作才能高效的完成工作绩效,而企业文化是影响组织环境最重要的因素,和谐的企业文化能够促进组织环境的平衡发展。人力资源绩效考核结合企业文化,可以设置多元的考核体系,而不是仅仅关注业绩。将业绩考核、品德考核与企业文化相结合,能够有效避免员工之间的恶性竞争,督

促员工在公平、公正、公开的组织环境中实现绩效目标,让企业文化促进企业长远利益的最大化。因此,往往一家企业本身的绩效考核方式就直接体现了这家企业所形成的企业文化。

#### 4 结合企业人力资源管理问题提出改善措施

##### 4.1 企业人力资源管理问题分析

现代企业管理已经越来越注重人力资源管理的重要性,但是方式方法还有待创新。企业文化的理论发展也经过了较长的一段时间,在人力资源管理中的应用还不够充分。我国很多企业,尤其是中小企业对于企业文化的概念还比较模糊,对企业文化的认识不深刻、不准确、不到位,导致在人力资源管理中运用企业文化的方式方法出现偏差,没有达到预期的效果。虽然,部分企业建立了自己的企业文化,但是依然在人力资源管理中没有发挥应有的效果,究其原因企业文化与员工观念不匹配,员工对企业文化的认同感较低。企业文化不是一蹴而就的,而是在企业不断成长过程中,企业价值观与员工集体智慧的结晶。部分企业文化缺乏实践性,凭空创造,导致与企业发展的实际需求、与员工的价值观大相径庭。甚至,部分企业生搬硬套外国企业的企业文化,而忽略了我国的实际情况,导致企业文化脱离中国的传统文化,企业文化成为喊喊口号,而对实现企业的宗旨与目标完全没有帮助。

##### 4.2 企业文化建设及人力资源管理改善措施

企业文化的制定需要充分结合企业的性质。对于不同行业的企业,其特性与行业发展的规律、行业服务的对象密切相关,例如服务行业的企业文化一定包含服务至上、快速反馈等;技术行业的企业文化则更多偏向于精益求精、锐意进取等等。只有符合企业发展特性的企业文化才能有效的激励员工前进,促进企业人力资源发挥最大效用,促进企业的发展目标的实现。

企业文化的目标应与企业整体战略目标相吻合,从而助力企业人力资源管理目标的实现。企业文化目标是企业核心价值观的凝练,员工对企业文化认同就会为企业发展目标而奋斗。企业文化为企业目标与员工目标之间搭建了桥梁,促进企业与员工利益的共同实现。员工的目标与企业发展目标高度统一,企业文化才能发挥其核心力量,促进企业在激烈的市场竞争中留住人才,提高员工对企业的忠诚度,提高人力资源管理的有效性。

企业文化不是一成不变的,而是一个动态形成的过程,是企业需要长期关注并奋斗的任务。外部环境在不断的变化,企业也会不断有新鲜血液注入,员工的思想观念也会随着外部环境的变化不断改变,即使当下企业文化为企业的发展带来了良好效益,但是企业文化还是需要不断进行内涵的丰富,使其能够与市场发展需求相适应、与员工思想观念相契合、与企业新的发展战略相吻合。企业文化的动态调整并不能改变企业文化的精神内核,企业精神、企业经营理念、企业的价值观的本质是不变的,

其依然是企业发展过程中必须始终坚守的初心,也是引导企业人力资源管理工作的重要指示灯。只有平衡好企业文化的变与不变,才能充分发挥其对人力资源管理的促进作用。

#### 5 结束语

综上所述,企业文化对企业人力资源管理发挥重要作用,同时产生巨大影响。企业在激烈的市场竞争中如果要提高综合实力,要厚植企业文化,通过深厚的文化底蕴促进人力资源管理工作的全面提升。企业人力资源管理离不开企业文化的完善与补充,企业的财富包含企业文化这类无形的资产,文化不仅对国家和民族的影响久远、深刻,对企业的影响同样深远悠长。企业要充分发挥企业文化在人力资源管理中的促进作用,发挥企业文化对人力资源管理的导向、对人才吸引、对员工的激励、对行为规范的约束、对人才的培养等,使人才成为企业最大的资源,成为企业发展最强源动力。

#### 参考文献

- [1]闫畅.企业文化与人力资源管理的互动探讨[J].时代人物,2021(2):2.
- [2]朱清.企业文化在人力资源管理中的作用[J].理财周刊,2021.
- [3]刘健.企业文化对人力资源管理的促进作用[J].中国科技投资,2021(16).
- [4]李春平.浅谈企业文化在人力资源管理中的作用[J].科技资讯,2021,19(10):3.
- [5]蒋睿楠.论企业文化和人力资源管理的互动关系——以华为和方太对比分析为例[J].商业文化,2021(2):4.
- [6]张芝.新形势下企业人力资源管理中的问题及对策[J].北方经贸,2017(6):138-139.

**作者简介:**郑任(1981-),男,民族:汉族,安徽黄山人,学历:本科,职称:中级经济师,研究方向:人力资源管理。