

# 企业文化与企业管理之间的相关性分析

代熙钰,李振华

(中国人民大学,北京 100014)

**摘要:**本文立足于企业文化基本理论,以企业文化与企业管理的关联性作为研讨视角,从企业文化建设对提升企业管理行为有效性和促进企业持续健康发展的作用出发,结合企业文化的相关理论和保障措施研究,厘清企业文化和企业管理之间的关联性。

**关键词:**企业文化;企业管理;相关性

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.22.142

## 前言

2017年10月,习近平总书记在党的十九大报告中明确指出,“文化是一个国家、一个民族的灵魂。文化兴则国运兴,文化强则民族强。没有高度的文化自信,没有文化的繁荣兴盛,就没有中华民族伟大复兴。”随着我国经济社会发展取得的重大成就,文化建设也进入了新的发展阶段,文化的作用越来越显著。企业文化也是社会文化的重要组成部分,作为企业发展的灵魂,企业文化深刻影响着企业的凝聚力和生命力,是推动企业发展的不竭动力。企业的发展过程某种程度上就是企业文化形成和发展的过程,经营企业的本质就是在建立一种文化。企业凝聚力和创造力的重要来源就是企业文化,它不仅是企业核心竞争力的重要因素,同时也是企业可持续发展的重要支撑。随着经济全球化和文化多元化的深入发展,中国企业要想在不可预测和激烈竞争的国际和国内市场中立于不败之地,没有文化凝聚力、创造力、竞争力和软实力是不可能做到的。经济形势越复杂,就越需要体现企业精神,就越能检验企业价值观和企业文化的凝聚力,就越能体现企业文化的价值。因此必须加强企业文化建设,建设优秀的企业文化,这是当前企业发展的重要课题。

## 1 企业文化的相关研究情况概述

企业文化其实是伴随着商业的发展就久已有之,但是并未形成系统的理论,其正式作为一种独立的文化形态出现却是在20世纪80年代的西方。20世纪80年代,企业文化研究主要在基础理论研究方面成果显著,包括企业文化的内涵、结构及其与企业管理之间的关系等各方面。这一时期的代表性著作主要有:1981年,美国加利福尼亚大学管理学教授威廉·大内出版了《Z理论——美国企业如何迎接日本的挑战》一书,书中具体阐述了企业文化与企业管理的辩证关系,并提出“使员工对公司的关心是有效提高劳动生产率的关键”的管理理念,并且在此基础上演化出“Z型文化”的概念。Z理论就是对企业管理方式的探讨,其关系链是“人——公司——工作”三者之间的关系。在这个理论体系里,美国在自身企业文化特点和优势的基础

上,借鉴、结合了日本的一些企业管理文化,综合形成吸收双方特长的、综合的、新型的企业管理文化。1981年,斯坦福大学教授和哈佛大学教授阿索斯在《日本企业管理艺术》一书中提出著名的人本管理理论之“7S模型”,包括战略、结构、制度、人员、作风、技能、最高目标等七项。“7S模型”其实是对Z理论的明确和扩充,但其基础还是“员工——公司——工作”三者的关系。随后,美国的企业管理咨询机构麦肯锡公司在此基础上进一步发展完善,形成“麦肯锡7S框架”,即战略、结构、体系、员工、风格、技能、共同价值观等七项。1982年,在对美国40多家公司进行深入研究的基础上,麦肯锡公司著名的企业文化学者和企业问题专家彼得斯和沃特曼合著了《追求卓越》这本书,并提出了优秀公司应具备的八项管理原则,即行动迅速、亲近客户、具有企业家精神、扬长避短、充分发挥员工的积极性、依靠价值观的精神力量、精简组织、宽大与严谨相结合。

20世纪90年代,企业文化研究在比较扎实的基础理论研究的基础上向纵深方向发展,形成有多个热点的研究方向,主要有以下几个趋势:第一,企业文化的理论研究不断推进。通过对企业文化的内涵和结构等方面研究,逐渐发展为对企业文化与企业管理之间关系的研究。例如,施奈德在其著作《组织气氛与文化》中提出了以下模型:社会文化、组织氛围和管理过程、组织利益等之间的关系,并解释了组织文化最终如何影响组织的生产效率,在企业文化和人力资源管理等方面也进行了研究。第二,企业文化的应用研究开始兴起。主要在如何将企业文化运用于企业生产经营过程并有效提高经营效益等方面进行了研究。例如,1992年,科特和赫斯克特合著的《企业文化与经营业绩》一书指出,企业文化对企业的持续发展具有重要作用,甚至可能在未来数十年成为影响企业生死存亡的关键因素。他们的研究成果奠基了企业文化实践研究的基石,推动企业文化研究的领域进一步拓宽。第三,企业文化的定量研究逐渐深入。定量研究以企业文化理论研究为基础,通过提出企业文化测评模型,开发测度表,对企业文化进

行深入研究。例如,在1990年,霍夫斯泰德等人提出了从六个维度衡量组织文化的方法:以过程为导向——以结果为导向、以人际关系为导向——以工作为导向、本地化——专业化、开放系统——封闭系统、宽松控制——严格控制、注重标准——强调有效性。进入21世纪,国外企业文化除了继续加强理论研究和实践研究外,逐渐开始往企业文化的创新方向发展。它的发展具有以下趋势:人本文化;创新文化;合作文化;学习文化及诚信文化等。

## 2 企业文化的基本结构

“企业文化结构就是企业文化的构成、形式、层次、内容、类型等的比例关系和位置关系,它体现了各个要素连接的方式,以及企业文化的整体模式。”一般来说,企业文化的基本结构是由浅层到深层的,主要包括物质文化、行为文化、制度文化和精神文化四个层次。

### 2.1 企业物质文化

企业物质文化是一种以物质性为表现形式的企业文化。它主要由企业产品、企业徽标、企业建筑物和企业环境等内容组成,属于企业文化的表层文化。它的主要研究对象是企业的物质和物质成果,作为企业的经营成果,能够有效展示企业的外部形象,是企业物质文化的主要内容。企业物质文化可以通过企业厂房的建设来表达,例如通过生活环境、工作环境和文化娱乐设施的优化和改善,或者通过生产技术的进步、产品的创新和产品服务质量的提升。良好的企业物质文化环境能够有效提高员工的工作积极性和工作效率,使员工对企业产生强烈的归属感。

### 2.2 企业行为文化

企业行为文化是一种以注重行为规范的形式存在的企业文化,主要包括企业整体行为、企业家行为、企业榜样人物行为和员工群体行为等要素。这是员工的日常行为标准和行为习惯,属于企业文化的浅层文化。其主要研究对象是企业生产经营过程和员工日常管理等活动中形成的行为习惯。企业行为文化作为企业核心价值观和企业精神的重要体现,它集中表现了企业文化和人际关系的主要特征,具有明显的直观性,是企业文化的外在体现。

### 2.3 企业制度文化

企业制度文化是一种以管理、组织和法律为形式的企业文化。它是指对组织和成员施加规范和约束并具有组织特征的道德规范和行为准则的总和。它主要包括企业领导体制、企业组织结构和企业管理制度三个方面,处于企业文化的中层。它的主要研究对象是企业的组织结构以及生产经营的管理,这些内容的核心是组织结构中的领导体制。制度文化是有形的、限制性的、系统的和全面的,它是思想的体现和精神文化的具体化。企业制度文化有利于企业员工形成与企业相适应的价值观念,是企业各项生产、经营和管理有序推进的根本保证。

### 2.4 企业精神文化

企业精神文化是企业生产经营过程中受到社会

文化环境的影响而形成的精神文明成果。它主要包括企业精神、企业哲学和企业核心价值观等内容。企业精神文化是企业文化的核心,处于整个企业文化体系的核心,主导着其他三个层次,决定了企业文化的发展方向。与其他层次相比,企业精神文化最难以形成,它依赖于企业的长期生产和经营活动以及学习促进,并受到社会和文化环境的影响,它是其他层次的升华和结晶。

## 3 企业文化与企业管理的关联性分析

企业文化可以针对性的影响企业生产管理、经营管理和行政管理范畴,企业文化对于企业管理的主要功能有导向功能、凝聚功能、激励功能和约束功能。

### 3.1 导向功能

企业文化的导向功能是指企业文化具有明确企业发展目标、引导企业价值观形成和指导企业发展方向的作用。企业文化的导向作用主要包括两个方面:一是能够正确引导员工个人思想和行为;二是能够引导整个企业的行为价值取向。企业文化综合反映了企业及其员工共同的价值观,它能够凝聚企业全体员工的思想和行为,引导员工朝着正确的目标方向发展,并让每个员工都能在实现个人价值目标的同时,主动地与企业发展目标相结合,努力使员工自己的思想和行为契合企业发展目标的需要,坚定不移地为实现企业发展目标而努力奋斗。

### 3.2 凝聚功能

企业文化的凝聚功能是指企业文化可以凝聚企业全体员工的思想意识,从而形成企业的核心价值观。企业的核心价值观在形成并得到全体员工一致认可和接受后,企业内部员工就会对企业形成归属感,将为个人与企业共同发展而努力。优秀的企业文化能够对员工形成一种凝聚力,引导员工树立正确的价值观念,使员工对企业具有强烈的使命感和责任感,形成团结的文化氛围,让全体员工自觉与企业形成“同荣辱共命运”亲密关系,促进企业的持续健康发展。

### 3.3 激励功能

企业文化的激励功能是指通过精神力量的作用来吸引和激励员工,增强员工的身份感和对企业的归属感,使员工产生共鸣,产生主人翁感和责任感,并产生积极进取的精神,以激励员工为实现企业目标而努力奋斗。优秀的企业文化可以极大地增强员工的信心和荣誉感,最大限度地提高他们的热情和创造力,赋予员工使命感和责任感,并使他们以主人翁精神关心企业的发展;使员工与企业建立关系,增强与企业同呼吸共命运的集体意识,充分发挥主观能动性,挖掘自己的潜能,从而可以为实现企业发展目标和个人目标做出更大的努力。

### 3.4 约束功能

企业文化的约束功能是指企业文化能够对企业员工的思想和行为进行有效控制和规范。一方面,这种约束功能体现在企业制度文化的建设上,即依靠企业制度的有效性

和权威性来约束员工的行为。另一方面,它体现在员工个人的自律上,即企业员工通过依靠自我思想和行为控制来达到精神上的约束。企业文化既依赖于制度上的硬性约束,也依赖于教育上的软性约束。其中,软约束是企业管理员工的主要方法。软约束意味着,通过对员工进行思想教育和文化感染,员工能够在企业文化的影响下不断提高自己的思想水平和道德水平,并能自觉地规范自己的行为。

#### 4 企业文化促进企业管理优化的保障措施

##### 4.1 加强企业文化建设的顶层设计

加强企业文化建设的顶层设计,不仅有利于尊重和遵循整体文化发展规律,把握文化的本质特征,而且有利于进一步理解和发现文化发展规律,推动文化的实践发展。企业要想做好企业文化建设的顶层设计,就必须做好六“布”工作。第一是要布魂,即通过树立企业核心价值观、企业精神、企业愿景和企业使命,以求精炼、准确、创新、科学、合理的完成企业的各项工作。第二是要布局,即通过制定具体的运营实施计划、基本原则和企业文化建设的基本目标,在企业的日常管理中可以有效地控制总体情况,并在实施过程中确定定位。第三是要布道,即不断传播宣讲企业文化的定义、内涵和理论,以求让企业全体对于企业文化的内涵与外延达到准确、科学和深入的认识。第四是要布法,即通过不断加大企业文化传播力度,有效提高企业生产经营和文化管理水平。第五是要布典,即培养典型案例,树立供员工学习的榜样,并通过生动的典型案例和榜样来解释企业的核心概念。第六是要布标,即通过制定企业文化评价标准和考核标准,使文化建设得以规范和可衡量,促进企业文化建设工作的顺利有序开展。

##### 4.2 积极推动企业文化落地

企业文化落地具体是指企业所倡导的文化可以被所有员工所认可,并被其个人信念所接受,从而影响他们的行为和举止,使员工可以实践企业文化并以自己的思想和行动来实现企业的发展目标。在企业文化建设中,文化落地是核心环节,可以使文化功能发挥作用,有利于塑造良好的企业形象,有效增强企业的核心竞争力。因此,企业在加强企业文化建设的过程中,必须推动企业文化真正落地实施,以实现企业文化内化于心、外化于行、固化于制、美化于物。第一,加强宣传和培训,增强企业文化的认知力。认识是行动的先导,只有充分了解企业文化建设的内容和意义,才能积极参与企业文化建设的过程。企业可以通过报纸、杂志和网站等平台,以及汇编《企业文化宣传手册》,向广大员工大力宣传企业文化建设的内容和意义;同时对员工进行企业文化培训教育,以进一步加深员工对企业文化内涵的理解和认识。第二,加强制度建设,提高企业文化的执行力。企业应积极总结和完善卓越的企业文化,并将其引入企业的各种规章制度和生产流程,以使其成为企业员工的日常行为守则。及时制定企业文化建设指导方针和实施纲要,将其作为企业发展战略和企业发展计划的重要组

成部分,并不断进行修订和完善,使企业制度建设体现企业文化的内涵并适应和促进企业文化。第三,拓宽建设载体,提升企业文化的感召力。企业文化建设载体作为传播企业文化的媒介,是实施企业文化的重要途径。企业可以搭建企业文化宣传平台,通过设立文明宣传部门、评选先进宣传工作者和开展企业文化节等活动,展现良好的企业形象,丰富员工的文化生活,进一步促进企业文化建设。第四,有效结合企业生产经营,增强企业文化生命力。企业是以经济建设为中心,以实现经济效益最大化为主要目的。因此,服务于企业经济利益导向的企业文化建设还必须与企业发展战略和生产经营有机结合。通过“文明产品”“文明生产”等活动,可以有效提升企业的管理水平,提高企业经济效益,增强企业市场竞争力,促进企业的可持续发展。

##### 4.3 加大企业文化宣传和普及

企业文化是永恒发展的,具有可塑性的,需要不断进行完善的,同时,企业文化也是需要不断实践和坚持宣传的,进一步提高企业文化水平和质量的关键在于有效利用新媒体技术,加强对企业文化宣传模式的创新,不断丰富企业文化内涵。企业文化宣传有利于弘扬企业精神,提升企业形象,推动企业持续健康发展。企业文化宣传主要就是宣传企业的经营理念和核心价值观,深化每一个企业员工对企业文化的认识,统一员工思想,让大部分员工都能认同企业的经营理念和核心价值观,激发员工的工作热情和积极性,切实提高企业的经营效益,因此企业可以加大对企业文化的宣传力度,促进企业文化的不断完善和发展。

#### 5 结束语

企业所面临的生产经营环境时时刻刻都在变化着,企业文化若想一直成为促进企业竞争力的决定因素,也就必须要与企业的管理行为紧密得结合,在新的经济形势下不断创新组织形式、管理方法、实现手段和战略目标,确保企业始终保持强有力的发展势头。优秀的企业应当将企业文化和企业管理作战略角度的考量和发展,才能让企业持续性的保持增长。

#### 参考文献

- [1]杨长泉.企业党建与企业文化建设工作内在关系及融合[J].现代企业,2022(04):130-132.
- [2]王竹泉,隋敏.控制结构+企业文化:内部控制要素新二元论[J].会计研究,2010(03):28-35+96.

作者简介:代熙钰(1989,03-),女,民族:汉,籍贯:北京市,研究方向:企业管理。

李振华(1985,02-),男,民族:汉,籍贯:河南濮阳市,研究方向:企业管理。