

# 企业文化创新对企业管理创新的影响力

高楠,辛昀瑾

(中国人民大学,北京 100014)

**摘要:**企业文化创新与企业管理创新之间有十分密切的关系,创新的企业文化对企业竞争力的影响过程比较复杂。企业文化通过其导向作用影响企业管理行为,且具备创新的属性。本研究陈述了企业文化创新与企业管理创新的研究背景,列举了企业文化创新对于企业管理带来的创新内容,最后得出了企业文化创新影响企业管理行为的相关对策与建议。

**关键词:**企业文化创新;企业管理创新;影响力

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.34.157

## 引言

对于现代企业而言,企业文化可以有效构建企业竞争力,但在信息时代,企业经营所面临的外部 and 内部环境都在不断变化,为了适应经济社会和企业自身发展的需要,企业当务之急是创新企业文化。创新企业文化是提高企业竞争力的内在动力,随着全球经济一体化的加剧,我国相当多的企业都面对着与日俱增的竞争压力,既有国内的,也有国外的。伴随着参与全球经济活动的增加,我国企业只有通过创新企业文化,巩固和加强自身的企业竞争力,才能在与国外公司的残酷竞争中分一杯羹。企业只有具有优秀的企业文化,其凝聚力和创新能力才能得到巩固与增强,才能占据同行难以企及的竞争力高度。

### 1 企业文化创新与企业管理创新的研究背景

随着企业对人们生活的影响层层深入,企业在世界经济和人类社会中所占据的地位也愈加突出,与此同时,业界对企业内涵建设的要求也逐步细化,企业文化的概念也应运而生,并在数十年的发展过程中不断创新和完善,以此来引领现代企业管理的发展趋势。企业文化可以理解为企业在日常管理过程中通过条例规范而形成的相同意识、思想内涵、工作方式和生活行为的共同体。企业文化是企业的灵魂,可以最大限度地将企业的凝聚力和向心力汇聚起来。“企业文化改变了最初的企业以获取利益为目的的经营理念,开始关注企业的主体——员工的思想需求和精神归宿。”简单地说,企业文化是从意识上统一员工对企业的认知,促使员工主动忠诚企业、服务企业,并最大限度地发挥自己的才能为企业创造经济价值和文化价值。企业竞争力的提高离不开企业文化的有力辅助,这一结论得到了国内外优秀企业的一致认可,而创新企业文化是为了确保企业能够拥有持久的竞争力。创新企业文化既是企业提高自身竞争力的本质需求,也是企业成长之路的必然升级。客观上讲,国外企业文化建设的力度要远远高于国内企业,这是由于国内企业的发展起步较晚,且中小企业居多,难以在短期内形成企业文

化,更谈不上创新。而一些优秀的大型国有企业和民营企业,例如青岛海尔和深圳华为,这两家国内同行业中的龙头企业紧跟企业文化发展趋势,投入相当大的人力、物力建设自身企业文化,其竞争力得到持续提升。

### 2 企业文化创新与企业管理创新的研究内容

企业文化是企业的灵魂,企业只有拥有自己的文化,才能具备强劲的竞争力。提升企业的创新力、执行力和竞争力,是创新企业文化研究的重点内容。国内外优秀企业对企业文化的理解基本达成一致,即以创新企业文化来提升企业的管理水平和员工素质,从而达到促进企业竞争力的全面提升。企业的核心是特殊的文化价值观、团队价值观和利益价值观的同步培养。在任何企业里,它的每一个成员都有不同的价值观,但是企业有共同的组织目标,这就要求每个成员都有一个共同的价值观。因此,具备共同价值观的企业文化是创造优秀企业最关键的一步。对于企业员工来说,也只有良好企业文化的熏陶下,企业员工才可以找到自己在企业中的地位和价值,进而确保公司上下能够齐心协力,依靠企业文化积累的能量,不断创造企业新的辉煌。

创新企业文化的难点在于企业内部管理体制的滞后。目前,我国企业文化发展很不平衡,相当一部分企业由于自身管理体制的不健全,缺乏自觉创新企业文化的意识,认识不到企业文化建设的紧迫性以及企业文化的功能和作用,对创新企业文化缺乏有力支持;一些企业效益差、生产经营困难的企业有的虽能认识到企业文化的重要性,但由于受领导观念、人力、物力等企业客观因素的影响,还没有形成自己的企业文化。创新文化企业应当解决管理体制滞后难题,企业经营管理者作为企业文化建设的指挥者、引领者、传播者和整合者,应在企业文化改革和发展中起到建设性作用,不断改进企业管理体制,以便推动企业文化的创新。

企业文化的创新点包含两个方面:其一,建立创新学习型企业文化。通过建立创新学习型企业文化可以给员工提供文

化创新的平台和氛围。企业要为员工创造良好的学习环境,细化企业文化内涵,鼓励员工不断学习,不断进取,不断创新工作思维,确保企业具有特殊意义上的竞争能力,从而在创新中推动企业快速、有序发展。其二,创建企业文化的软实力提升企业竞争力的对策创新。一是丰富原有提出的理论。以国内外最新前沿理论为基础,以企业文化与企业竞争力相互联系、相互促进为切入点,紧密结合当前企业发展的实际,做到创新企业文化,提升企业竞争力的理论有所突破。二是有效解决并构建企业文化新的理论分析框架,提出具有较强可操作性的对策建议。三是将企业文化与企业竞争力相互作用作为一个系统理论来研究,改变过去将其割裂的研究范式。

### 3 创建新型的企业文化影响企业管理效率的对策

#### 3.1 建立创新型的企业文化体系,营造企业文化的软环境

建立创新型的企业文化体系需要从方方面面入手,首先,企业管理层要从思想意识里认识到企业文化体系对企业员工的凝聚力和感召力,大力鼓动支持员工参与到企业文化建设当中;其次,科学规划、合理制定符合企业实际的企业文化体系,可以借鉴参考国内外优秀企业的企业文化管理制度,但要有选择性地吸收消化;最后,结合企业发展的不同阶段,适时完善、创新企业文化体系,使之切实能成为企业发展的发动机。总之,建立创新型的企业文化体系,营造企业文化的软环境已成为企业的普遍共识。企业要从制度保障层面推动文化创新与制度创新的融合发展,推进创新企业文化,塑造充满生命力的企业文化企业。

在现代企业里,员工已经成为影响企业管理决策的重要因素。能否充分调动员工的积极性决定着企业的现在和未来。企业提升员工的素质也是为了提升企业自身创新力和竞争力。正是因为员工在企业创新发展中起着主导地位,也只有注重培养员工素质,不断激发员工潜力,企业才能长久发展。在信息时代的市场布局中,科技进步成为企业有力的武器,而打造企业有力武器的主体是高素质员工。企业员工素质的好坏,已经成为企业竞争力的主要特征标记之一。只有员工的素质提高了,才能适应现代企业的生产经营方式,进而成为企业文化创新与发展的中坚力量。企业应该通过各种途径,例如,举办培训班、开展业务能力竞赛、推荐员工到高校和科研院所进行深造等方式,针对性地提升员工的业务能力和综合素质,不断加强员工的知识经验积累。这样每个员工才能够充分发挥自己的聪明才智,紧跟时代步伐,不断创新突破,从而确保企业具备源源不断的竞争力。

全面提升员工素质和活力要注重深度取长补短、交融共生。企业提高员工的素质需要建立在实践的基础上,企业需要根据员工自身素质情况制定长期生产经营规划,合理地制定出员工培训名单和计划表。在此过程中,要适

度融合时代元素和人文精神,丰富企业文化的本质要求。为进一步激发员工的活力,企业要深度融合各经营管理先进经验,鼓励员工对自己的工作效果和工作能力提出建议,并给所有员工提供“毛遂自荐、组织考验”的平台,进一步激发员工的进取心和创造力。“此外,创新企业文化要在管理方法进行针对性的改良,首先,应注重强调民主管理、自主管理和人本管理;其次,在管理方式上要使员工既受到观念意识的引导,又受到管理制度的制约;最后,创新企业文化要协同好制度标准与价值准则的作用效果,衡量好激励约束与文化导向的互补力度。”

#### 3.2 创立新型的企业制度文化,坚持规范经营的管理策略

企业制度是企业文化的重要组成部分,“无规矩不成方圆”,深化企业制度改革,将企业文化贯穿在企业制度中,将极大促进企业规范经营策略。企业制度改革是企业为适应新的经济形势和市场环境必须要做出的举措。无论是国有企业改制还是民营企业建制,都应当将企业文化贯穿在企业制度的全过程,以企业文化的潜在力量辅助企业制度改革可以起到很好的作用。深化企业体制改革的内容包括:其一,建立企业战略管理与业务管理优势互补、紧密结合的制度。这就要求企业在制定发展战略时,增强其业务管理的执行能力。其二,建立系统科学的经营管理制度,从现代管理学的角度出发,尽可能涵盖人力资源管理、日常管理、经营管理、财务管理、研发管理、销售管理、服务管理等各项业务管理制度。要做到全面、系统,针对不同的管理类型采取相应的管理方针。其三,解决好企业管理工作中制度改革和人本管理的关系,充分考虑到制度改革对企业领导和员工利益的影响,利用企业文化的创新功效,尽可能找到共同点,兼顾好双方的利益,切实促进企业制度的革新。深化企业制度改革也影响着企业价值观,“企业价值观是企业文化的核心,它贯穿于企业经营管理的各个环节,支配着企业领导和员工的思想行为”。

企业若想提高竞争力,获得持续发展,就需要建立一个行之有效的组织结构。有效的组织结构可以提高企业运营效率,降低企业经营成本,增强竞争优势,启发员工士气,提高企业绩效等。建立健全企业组织结构,创造良好的组织环境,可以采取以下措施:一是建立健全科学合理的企业组织结构,正确处理好企业内部的组织关系;二是建立健全制度性的公司法人治理结构,解决处理好的责任、权限划分和股东会、董事会等法人机构之间的关系;三是进一步完善企业总公司和分公司的管理体制,妥善处理好二者之间的组织关系。企业是一个复杂的有机系统,科学有效地改革组织结构,创造良好的组织环境,会在企业内部产生“有效执行”。企业的管理体制创新和知识技术创新都需要健全的组织结构和良好的组织环境。为了获得持续的企业竞争力,企业应该在合理有效的

组织结构内部,将各项管理要素安排得井然有序,使企业获得源源不断的优质资源和创新动力。

贯彻以人为本,构建刚柔并济的现代企业管理制度,是指在创新企业文化过程中,始终坚持人的核心地位和主体功能,对于人的管理既要有刚性严厉的一面,又要有柔性宽容的一面。若将现代企业管理制度比作大鹏,那么刚性管理和柔性管理犹如大鹏的两个翅膀,只有两个翅膀同时运用,才能翱翔于高空。以人为本,刚柔相济的管理制度的目标即是员工上升到企业拥有者和管理者的层次,肯定员工的价值,最大限度地激发员工的创造力。具体体现在:加强民主决策,扩大公平竞争,强调平等合作,平衡互惠互利,完善制度约束。此外,公司制度还要做到充分尊重个人、自由民主竞争、公平合理授权、严格执行制度,这样才能确保公司的提拔和激励体制的公开、透明,使员工觉得自己的工作价值得到肯定,以愉快的心态投入到工作中,造就出独创型人才。如果能将员工的个人目标和企业的整体目标结合在一起,员工的潜力就会发挥到最大,企业也能得到跨越式的发展。“以人为本的管理体制以人的全面发展为企业核心目标,人的发展是企业发展和创新企业文化的基本前提条件。”贯彻以人为本,构建刚柔并济的现代企业管理制度一定要与创新企业文化相结合,即以企业制度的刚性来强调纪律的严肃,以企业文化的柔性来感染员工的内心。只有将刚柔相济贯穿在以人为本的过程中,创新企业文化才能得到有效实施。努力改变传统的企业管理制度,强调人的自主精神、创造潜力和工作使命等,将员工的主观能动性看作企业竞争力的源泉和动力;在管理过程中,既要依靠权力、制度等外在的刚性约束条件,也要依靠人性、关怀等柔性约束条件。“随着市场竞争的白热化,个人的主体价值在企业运行中的作用愈加重要,旧的管理模式已经难以应对新的竞争局面,而以人的主体性要求为主的管理模式逐步成为企业的主动选择。”以人为本,刚柔相济的企业管理模式以不断创新的企业文化理念为指导思想,充分理解尊重员工的工作成就,倍加重视员工的自身需求,善于激励员工奋斗进取,极大地增强了企业对员工的凝聚力,从而形成企业新的管理制度模式。

### 3.3 创新企业文化,不断提升企业产品的竞争力

创新企业文化的最终目的就是确保企业保持长久的生命力和产品竞争力。市场竞争与创新活动此起彼伏,持续不断,这就要求企业文化自身也要不断与时俱进,不断创新。无论从海尔发展壮大的轨迹,还是从国内外其他优秀企业成长、崛起的过程看,创新企业文化,都是其在市场竞争中勇往直前的动力和竞争力。在管理方式和科学技术飞速发展的当今社会,我国企业只有积极适应外部环境的新变化调整内部管理结构,不断进行企业文化和产品创新,才能在瞬息万变的全球市场中占有一席之地。

人才是企业最重要的竞争力。现代企业的竞争,实际

即是对所需人才的抢夺和挖掘。特别是当前劳动力缺口越来越大,人才愈显宝贵,企业对人才的竞争也愈加激烈。现代企业若想在激烈的市场竞争中分得一杯羹,就必须将人力资源的价值发挥到最大。而提升人力资源的价值需要深化企业文化管理,深化企业文化管理基本上是把人作为一种特殊的宝贵资源,高度重视企业文化教育和培训成本的投入,最大限度地培育发掘人力资源的巨大潜能。具体地说,提升人力资源管理的水平,提升企业人才竞争力主要有以下几个方面:

第一,明确岗位职责,强化岗位管理。企业管理必须明确岗位职责,理顺工作流程,强化管理流程,为创新企业文化做好铺垫。从企业领导到员工,都应该有层次分明、管理严密的业绩考核体系。强化岗位管理,进一步细化岗位职责,责任到人,同时提高员工业务知识,使每位员工对专业知识和日常工作有更深刻的了解和认识。只有明确岗位职责,强化岗位管理,企业的管理制度才能够真正发挥作用,企业文化的创新也能够得到体现。第二,优化人力资源配置,提高企业绩效。一方面,企业人力资源部根据各部门的实际需要,按照一定的素质和技能的要求为每个职位匹配,配备了最合适的人员,可以节省劳动力,提高工作效率;另一方面,优化人力资源配置,有利于员工实现自我价值,进而提高企业绩效。企业实行人力资源优化配置,不是依据领导者的主观意愿,而是相关部门按照平等性、竞争性和开放性的竞选原则,由企业管理机制通过自动调节对人力资源实现的配置,以此来确保员工各司其职、各尽所能为企业更好地服务。

### 4 结束语

企业文化的创新是企业管理行为创新的动力源泉。在当今信息社会残酷的竞争中,企业文化创新能力作为企业的软实力,对企业的持续发展有着不可估量的隐形促进作用。企业文化是企业无形的精神财富和储备的基础资源,有了它的支撑,企业必能在管理行为的创新实践中取得成绩。

### 参考文献

- [1]肖世良.激励机制在企业人力资源管理中的应用[J].人才资源开发,2022(07):91-92.
- [2]朱兵,王文平,王为东,张廷龙.企业文化、组织学习对创新绩效的影响[J].软科学,2010,24(01):65-69+74.
- [3]水常青,许庆瑞.企业创新文化理论研究述评[J].科学与科学技术管理,2005(03):138-142.

**作者简介:**高楠(1985.9-),女,汉,籍贯:鞍山市,研究方向:企业管理;辛昀瑾(1993.2-),女,汉,籍贯:江苏,研究方向:企业管理。