

企业文化的标杆学习

改革开放以来,我国涌现出一批优秀企业,它们的企业文化与管理模式成为众多国内企业争相学习与模仿的对象,这种现象在管理学上被称作标杆学习。在企业管理的实践中,标杆学习指的是一个将产品、服务和实践与最强大的竞争对手或是行业领导者相比较的持续流程。而企业文化的标杆学习,则以企业文化建设中的实际问题为载体,以全球领先企业相同或相似文化建设的实践为标杆,并以此作为基准与本企业的文化建设进行比较、分析、判断,从而使自身企业文化得到不断改进。

企业文化标杆学习的构成要素

根据美国企业文化专家沙因提出的文化洋葱理论,我们可以将企业文化标杆学习的构成要素分为显性文化与隐性文化两部分。

企业显性文化的构成要素主要包括企业制度、企业产品及企业生产环境。企业制度文化形成于企业的生产经营和管理实践,作为约束企业和员工行为规范性的文化,它主要包括劳动规章制度、财务管理规章制度、管理人员职务晋升办法等;企业产品文化是企业生产的产品为载体,反映企业物质及精神追求的各种文化要素的总和,涉及人们对产品的理解和产品的整体形象及产品设计中的文化因素等;企业生产环境文化则包括企业的

性质、经营方向、外部环境、社会形象等。

企业隐性文化的构成要素主要包括企业价值观、经营哲学及企业精神。企业价值观是企业文化的核心,是企业追求经营成功过程中所推崇的基本信念和奉行的目标,同时也是企业决策者对企业性质、目标、经营方式的取向所作出的选择;经营哲学是指企业在经营活动中,对发生的各种关系的认识和态度的总和,是企业从事生产经营活动的基本指导思想;企业精神即员工对本企业的特征、地位、形象和风气之理解和认同,以及员工对本企业的生产、发展和未来抱有的理想和希望。

企业文化标杆学习的过程

根据时间顺序,可以将企业文化标杆学习的过程依次分为强化、优化、固化3个阶段。

强化学习阶段是企业文化标杆学习的初级阶段,也是企业实现规范管理的重要手段之一。这一阶段企业将文化标杆企业的企业制度、企业产品、生产环境、企业价值观、经营哲学及企业精神等进行全面、系统地模仿和复制。顺利完成强化阶段,需要以企业强有力的执行力为保障。

经过强化学习阶段,企业已全面深入理解了文化标杆企业的精华和价值所在,但直接嫁接过来的企业创新文化与企业原有文化体系的冲突会越来越明显,因此,优化是强化后的必然阶段。在优化阶

段,企业有选择地吸收优秀企业文化,并对之不断完善和改进。实践经验证明,企业精神能够对企业职工产生强大的感染力,使职工愿意为企业文化的改进作出努力。所以,在优化企业文化的过程中,需要特别注重对企业精神的培育。

企业文化优化是一个不断完善和持续改进的过程,需要规范的体系进行约束。固化学习阶段就是将企业文化体系进行制度化、规范化的阶段,是企业文化标杆学习过程中的重要一环。固化阶段将强化阶段和优化阶段形成的成果转变为制度系统,不断把例外事项变为例行事项、把没有规定的事项变为成文规定和惯例,并用于指导和监督企业的行为方式,最终固化为企业文化的思想与意识。但企业文化的固化并不等于永远不再改变,而应当是一种持续自我更新与自我优化的机制。

企业文化标杆学习应注意的问题

企业文化的标杆学习是一个复杂的过程,需考虑诸如文化环境、人员素质、管理水平等诸多因素。在将标杆企业文化移植到另一个企业的过程中,应注意以下几个问题:

企业文化标杆学习不等于照搬。企业文化标杆学习是模仿与创新并举的循环往复的过程,强化、优化、固化3个学习阶段并非照抄照搬,而要在比较过程中进行创新。创新是企业获得长期竞争优势的根本途径,片面理解标杆学习而惰于创新,

则与标杆学习的初衷背道而驰,不会真正提高企业的核心竞争力。企业文化是企业自身发展阶段、发展目标、经营策略、内外环境等多种因素综合而形成的文化管理模式,企业的发展历程、构成成分不同,其发展的方式、手段和特色就不可能完全相同。因此,应当从本企业的实际出发,把共性和个性、一般和个别结合起来,学习其他企业经验的同时建设适合本企业的独特的、具有一定原创性的、能支持企业长期发展的企业创新文化。

企业文化标杆学习不能漠视员工。实践中,部分企业认为企业文化的标杆学习是管理者的工作,没有考虑企业员工的接受程度。但事实上企业文化的标杆学习强调的是执行力文化,最终还要落在企业一线员工身上。因此,企业必须重视员工在企业文化标杆学习中的作用,要让企业员工了解企业目前的状况,认识到企业文化标杆学习的重要性,使员工充分理解企业实施文化标杆学习之后对企业和员工带来的好处。

企业文化标杆学习的核心是培育价值观。企业文化丰富的内涵和广阔的外延,是现代企业的重要资产和现代企业经营的重要资本。企业文化标杆学习要围绕企业创新设置核心价值理念,形成全体员工共同认可和共同遵守的主体价值观念,指导企业的经营和生产活动。

陈果

企业文化与安全文化

常常有人提这样的问题:安全文化与企业文化是什么关系?是安全文化包含企业文化?还是企业文化包含安全文化?其实二者具有兼容性和交叉性,要看从什么层次上讲,对于企业的安全文化,即企业文化的安全文化,显然是企业文化组成部分;但对于整个社会的安全文化,甚至从人类安全文化层次上讲,企业文化的范畴显然小于安全文化的范畴。要理解这一点,首先我们要认识什么是企业文化?

对于企业文化的表述有许多许多种,有的专家说:“企业文化是企业人在经营活动中形成的经营理念、经营目的、经营方针、价值观念、经营行为、社会责任、经营形象等的总和,是企业个性化的根本体现,它是企业生存、竞争、发展的灵魂。”还有这样的表述:“企业文化是企业成员的思想观念、思维方式、行为方式以及企业规范、企业生存氛围的总和,既是一种客观存在,又是对客观条件的反映。作为企业实践的结果,又影响未来的实践。企业文化形成于企业的内部环境和外部环境,所以随着企业内部与外部环境的变化,企业文化也会发生变化。”不管哪种定义,重要的是要抓住企业文化的核心与精髓,要真正理解和认识企业文化的作用及意义。

企业文化的核心是企业成员的思想观念,即企业的观念文化,它决定着企业成员的思维方式和行为方式。企业文化对于一个企业的成长、生存和发展来说,看起来不是最直接的因素,但却是最持久的决定因素。企业文化的作用和意义可以从世界成功企业的经验中得到总结。有专家通过对美国通用电气公司、日本松下电器公司成长经历的研究,发现其长盛不衰的原因主要有三个,第一是有优质的产品,第二是有精明的销售系统,第三就是有深厚的文化底蕴。而且优质的产品、精明的服务往往产生于深厚的文化底蕴。中国著名企业家张瑞敏在99《财富》论坛前夕对媒体记者

安全文化与“四不放过”

在过去,工业安全专业的习惯性管理术语是“三不放过”的原则,但是结合近年来的全国各行各业安全生产状况的严重局面和理想形势,工业安全专业的习惯性管理术语是“四不放过”(即事故原因没查清不放过、广大职工没有受到教育不放过、防范措施不落实不放过、事故责任者没有严肃处理不放过)的原则。

的确,安全文化是自人类社会文明发展至今以来人类文化的一个重要组成部分,它渗透和涉及整个人类活动的各个领域和各个环节。安全文化的发展过程,它存在于东西方社会生活的各个方面,它涉及自然科学和社会科学等诸多学科,它同时也为安全的或不安全的世界观和方法论的逐步形成提供了孕育的胚胎或基因,这些越加被人类认为它既具有历史的可继承性,又具有鲜明的可时时代感,大有挖掘、弘扬和发展的必要。

安全文化的提倡和“四不放过”原则的提出顺应了历史发展的总趋势。我们要正确处理“义”与“利”的关系,又要正确理解和协调安全文化“四不放过”的关系,把西方“安全文化”的时代性同中国“人文主义”的优秀传统结合起来,将安全文化的概念及其深层理论有机地同“四不放过”原则联系起来,建立并不断完善核电站的安全文化和“四不放过”的深层次管理体系,不断提高自我约束机制,不断提高全体员工的思想素质,精神素质,心理素质,安全文化和科学技术素质,严格按照“四不放过”的原则精心管理好核电站的安全运行和安全生产工作。

李原清

企业文化在企业管理中的应用

企业文化是企业长期发展中总结、提炼而形成的,归根结底是为了促进企业经营目标的实现。所以,怎样才能形成和企业发展相适应的企业文化,充分发挥其作用,逐渐成为企业需要解决的一个问题。本文就对企业文化在企业管理中的应用问题展开探讨。

一、企业文化概念

企业文化是企业经过长时间的发展逐渐形成的并且对企业全体员工所认可的行为准则、价值标准、风俗习惯以及企业经营理念等。企业员工共同的信念以及价值观是企业文化的核心,企业员工通过企业文化实现自己价值。企业文化是企业的精神内涵,是企业经营管理理念的外在体现,对提高企业管理水平、塑造良好形象及提升企业凝聚力等具有重要意义。

二、企业文化在现代企业管理中的作用

(一)具有导向功能。优秀的企业文化能够为企业经营管理指明方向,并为企业制定方针政策提供有效依据。一方面,企业文化中有企业重要的价值观,这些观念都是企业在制定管理策略时遵守的原则,故企业文化发挥着价值导向作用。换言之,企业文化的外在体现是企业的管理,与企业文化脱离的管理策略都很难获得预期的效果。另一方面,企业文化对员工有着深远影响,员工的行为方式在很大程度上都以企业文化为基准,故企业文化有着明显的行为导向功能。为此,企业在采用管理方式及制定经营策略时,均应保持和企业文化的一致性,使管理策略、员工行为及价值取向保持高度统一,促进企业的进一步发展。

(二)塑造品牌形象。企业文化对内体现的是企业经营理念,对外则展现着企业的品牌形象。所以,作为企业无形的资产,企业文化在树立企业形象及扩大企业影响力方面有着重要作用。企业拥有优秀的企业文化,则容易在公众中树立良好的形象,从而有利于发挥企业的品牌效应。一方面,利用文化品牌这一载体,企业能够向市场更好地展现自身价值。现阶段,企业竞争更多的是品牌竞争,而企业文化则是最好的体现。同时,越来越多的消费者对产品的企业文化给予更多关注。另一方面,企业文化可以帮助企业树立起自身的形象,而企业也可借此体现自身的企业文化。因此,企业形成优秀的企业文化,对树立良好的企业形象、赢得消费者信任、促进自身发展有着积极作用。

(三)激励作用。一个企业内部文化氛围及工作环境可通过企业文化体现出来。如果企业文化优秀,则能营造出团结协作、互利互进的氛

围,对员工起到激励作用,使其能够共同进步、共同创新,为企业发展贡献最大力量,并在这过程中实现自己的人生价值。比如,大多数企业通常会借助模范人物、先进事迹或优秀员工进行宣传,既能够起到表率作用,又对员工起到激励作用,大大提高了员工的工作积极性。

(四)提高企业凝聚力。企业文化是一个企业的精神内涵,它能够通过特有方式把全体员工联系起来,使其思想、意识、理念紧密融合,并形成与企业发展的共同行为意识,体现出企业的核心价值,从而有利于提升企业的凝聚力。在企业的发展中,员工团结永远是企业成功的重要条件。因此,企业只有紧密结合大多数员工利益和企业利益,形成一个团结、互爱、拼搏、凝聚力强的团队,才能实现双方利益的最大化。优秀的企业文化能为企业营造良好的工作氛围,形成一个紧密团结的集体,从而有利于企业凝聚力的进一步提升,为促进企业发展奠定了良好基础。

三、企业文化建设

(一)坚持以人为本。企业职工均属于独立的个体,他们有自己的思想、追求,但也是企业发展的主力军,在企业建设与发展中发挥着主体作用。为此,在建设企业文化时,企业应时刻秉承“以人为本”的理念,让员工做到尊重、关心、理解和信任,让员工存在归属感、自豪感与成就感,并

要形成共同的奋斗目标及价值理念,为促进企业发展贡献自己的力量。

(二)注重对管理机制的完善,实现企业文化的系统化建设。企业文化是一项复杂、系统性强工程,是由不同层次的内容共同组成:第一,从精神视角来看,企业文化是企业的核心与灵魂,是整个企业价值与内在精神需求的外在体现;第二,从制度视角来看,企业在规章、道德等准则方面应始终保持和精神层面的要求保持高度一致;第三,从物质文化建设的视角来看,不管是生产经营或是文化设施等其他建设,都必须与精神和制度要求相一致。为此,企业必须与自身实际相结合,立足长远发展,进行统筹规划,建立起和自身发展相适应的企业文化模式,制定有效的经营管理策略。围绕经营管理策略,可引入企业精神及价值体系,并逐步将企业文化理念向全体员工渗透。

(三)注重对企业文化的创新。创新是一个民族的灵魂,也是一个企业发展不可缺少的内在动力。对于企业而言,创新是为了让自己得到更好的发展,实现更宏伟的发展目标,但必须有正确的思想与方法。为此,企业在创新自身文化时,必须始终保持探索精神和求知态度的高度统一,并学会将不同时代的社会内涵进行融合,然后形成独具特色的新企业文化,才能更好地促进企业发展。

张延明

企业文化建设在企业管理中的重要性

文化是企业发展的动力,也是企业综合实力的反映。在社会主义文化不断发展的大背景下,文化知识与文化管理制度不断健全,文化的重要性及文化建设也受到企业的广泛关注。文章从企业的概念入手,分析了企业文化的重要性,最后就如何加强企业文化建设提出了几点建议,以期能对企业文化建设与管理有所裨益。

一、企业文化的内涵

企业文化指企业在生产经营过程中所形成的、具有统一价值导向作用的价值理念和行为规范。企业文化是企业内部人员共同遵守的认知信念,因此,也有人将企业文化定义为“企业文化成长过程中所形成的正向发展经验与经验总结。从组成来看,企业文化主要由企业器物文化、物质文化、企业组织信念、价值观、企业精神符号、行为制度等元素组成。企业文化整体被分为企业物质文化、制度文化、精神文化三大类,企业文化的最终目的是追求经济效益,企业文化目标实现要通过文化管理来实现,即通过文化建设协调员工思想、行为,营造组织管理合力,最终提高企业经济效益。有效性和共享性是企业文化的重要特性,企业文化虽然形成于企业内部,但是它可以通过企业产品、企业服务向社会延伸,最终影响社会文化的构成和发展。”

二、企业文化的重要性

(一)统一认识,和谐内部关系。和谐社会是高层次的社会发展要求,同样,企业可持续发展,也要以企业内部和谐为基础。员工的思想挂念、行为习惯、发展方向只有与企业文化

所要求的保持一致,才能更好地融入到企业中去,企业内部关系才更和谐。而与员工有共生关系的企业文化,不仅为企业员工“企业化”指明了方向,提供了渠道,还可以利用各种形式影响员工思想,使员工真正成为符合企业发展需求、与企业有着共同价值追求的人。如员工可以通过各种形式的企业文化活动了解企业的管理制度,加强与其他员工的认识 and 了解,进而营造和谐的人际关系,为企业发展做出更大的贡献。

(二)提高企业核心竞争力的关键。企业需要有充足的资金、人力和技术保障。虽说资源资金和技术是影响企业核心竞争力的重要因素,但是,企业在资源资金和技术方面的优势难以保持长久。企业要想在激烈的市场竞争中脱颖而出,必须要通过企业文化建设彰显自身的独特性,通过企业文化将企业员工紧紧团结在一起,促使他们为了共同的目标而奋斗。先进的企业文化具有价值导向作用和激励作用,企业价值与企业精神都可以激发员工的创造性、积极性和主动性,可以为企业发展提供精神支撑。文化还具有自律作用,可以为企业发展责任和使命指明正确的方向,提高员工责任感和使命感,促使其朝着更好的方向发展。

(三)展示和塑造企业形象。企业形象是企业文化在传播媒介上的映射,是企业文化的外化表现。企业文化与企业形象的关系是:第一、互相影响,共同进步。企业文化建设与企业形象塑造是同步的,企业的理念形象、视觉形象和行为形象,与企业文化宗旨、经营哲学有着密切关联,企业文化可

以影响企业发展方向,影响企业形象。在企业外部形象倾向引导下,企业不仅会在产品和服务方面做出调整,企业文化内容和形式也会有所变化。第二、企业文化具有提升企业形象的作用。以企业文化为抓手,企业可以向公众展示自身精神风貌和管理风格,提升企业形象,为企业发展赢得良好的声誉。

三、企业文化建设策略

(一)加强文化管理。文化是企业的重要组成部分,企业文化建设与管理是一项系统而复杂的工程。在社会主义经济新时期,企业要提高认识,将企业文化当做重点工作来抓,提高对企业文化的高度重视,完善企业文化建设各项制度与措施,如企业文化管理制度、保障制度等,制定文化建设长远规划,明确文化建设分工、标准与原则,为企业文化内化于心、外化于行打好基础。在文化建设与管理中,企业领导、企业管理部门尤其是文化、政工部门,要起到表率带头作用,积极做好文化建设协调、教育和宣传工作,同时坚持党在企业文化建设中的精神核心作用,引导员工积极参与到企业文化建设中来,使他们对企业文化管理制度有所了解。在此基础上,企业还要借鉴国内外企业在文化建设方面的成功经验,将本土文化与外来文化、传统文化与现代文化结合起来,完善企业文化建设内容、原则,创新文化建设模式,走适合企业文化发展的路径。

(二)打造特色文化。企业文化是企业发展的经验总结,不同企业的企业文化是不同的,为了

提升企业的核心竞争力,企业采取有效措施打造特色文化。具体来说,企业要以自身发展和经济发展为标杆,结合自身发展与经营特色,创新企业经营管理理念,丰富企业文化的内涵,如石化单位要秉承“精细严谨、务实创新”的优良作风,用诚信规范、顾全大局等时代精神丰富企业文化的内涵;煤炭企业要结合国家可持续发展要求,用和谐管理、安全生产为指引,开展精品文化工程创建活动,体现企业文化的先进性、时代性。当然,企业还可以品牌建设为载体,使企业文化通过品牌、服务向消费者群体深入,并被更多的人认识和了解。

(三)做好企业文化宣传工作。在企业宣传管理中,企业要制定企业文化宣传贯彻计划,明确有关部门、有关人员在文化宣传中的职责和权限,要求企业管理层认真抓好文化宣传组织与领导工作,要求各部门制定切实可行的文化宣传方案,深入开展宣传工作。企业内部各部门要按照文化整体发展规划,充分利用网络、报刊、杂志、宣传栏等各种媒体宣传企业文化理念,提高员工对文化的认识。与此同时,企业各部门还要将企业文化宣传与单位结构调整、生产管理、重点工作等结合起来,将企业文化理念与班组价值目标融合到一起进行文化宣传,通过先进文化宣传、文化典型塑造、争先创优活动提高文化宣传工作的实效性。

杜芝慧