

民营企业文化建设刍议

程光德

(武汉理工大学 研究生院,湖北 武汉 430070)

摘要 阐述了民营企业文化特征与存在的主要问题,提出了民营企业文化建设目标框架和建设民营企业文化的策略。其内容主要包括创建学习型民营企业,提高企业员工素质;培育企业创新文化,创造企业文化发展的不竭动力和源泉;以人为本,激发企业和谐发展的内动力;建设富有个性的企业文化;将企业文化的要求融入到员工的考核与评价中去。

关键词 民营企业文化;目标;途径

中图分类号:F276.5 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-3456(2009)06-0085-04

Discussion on Culture in Private Enterprises

CHENG Guang-de

(Graduate School, Wuhan University of Technology, Wuhan, Hubei, 430070)

Abstract The problem as to "What kind of culture a private enterprise should build and how to build it" is vital to the healthy development of private enterprises. In this paper, the author elaborates the cultural characteristics of private enterprises and their main problems, points out the development model of the culture in private enterprises, puts forward the approaches of building the culture of private enterprises.

Key words private enterprise culture; objectives; approach

著名的经济学家于光远说过：“国家的富强靠经济，经济的繁荣靠企业，企业的发展靠文化。”^[1]这不是偏见之说。中国要成为一个世界性经济强国，使国家的综合实力得到增强，国家地位得到提高，必须依赖于现代最先进生产力的承担者—企业，这个社会物质文化和精神文化的创造者的充分发展，必须依赖于企业生存、发展的灵魂和精神之柱—企业文化。

经过二十多年的发展，民营企业从少到多发展起来，有力地支持了国民经济的持续快速发展，已经成为我国国民经济增长的重要支持力量。但是伴随着经济全球化步伐的加快，如何把企业“做大、做强、做久”^[2]，如何学习实践科学发展观，走可持续发展的道路，打造与时俱进的企业文化，显得尤为重要。

一、民营企业文化的特点与存在的问题

民营企业文化指民营企业全体员工在企业经营过程中信奉并执行的，旨在促进民营企业壮大的价值理念，企业精神以及广大员工认同的道德规范和行为准则的总和。

1. 民营企业文化的特点

(1)家族性。民营企业文化大多根植于“家族血缘文化”^[3]，这也是民营企业文化最显著的特征，民营企业老板认为，血浓于水，亲戚是自己人靠得住，他们参与管理效率高，因而着重血缘的理念占上风，企业内更注重乡亲、熟人、朋友，家庭中亲戚们担任了企业的所有重要的职位，绝对地控制着企业的所有权和经营权，以家庭利益为首，在家庭内部成员之

间联系紧密,形成了以家庭血缘关系为主的强大聚合力,充分体现了企业管理的家族血缘文化。

(2)个人性。这里的个人性指民营企业文化,具有鲜明的老板意志。民营企业作为一个由“人治”代替“法治”^[4]的典型,创业之初大多是企业创始人一个人说了算,其文化起源,与创业者的创业意识,经营思想管理风格及胆量品质有很大的关系,与民营企业经营者的经历有关。许多民营企业经营者,具有独到的成功绝招,比如有的承受风险能力特别强,有的善于抓住市场的空子,有的有很强的融资能力,有的有很强的人际关系能力,有的善于带一群人打天下等。这些独到的能力,使他们形成了暴富后无往而不胜的盲目自信。再加上产权归自己所有,形成对外人极其不放心,许多老板都是事无巨细,事必躬亲。虽有许多管理部门,聘请了优秀人才,但有职无权,常常越俎代庖养成基层喜欢越职报告,职能部门有事不敢决断,老板一人说了算的作风。在这种氛围中老板就是企业的绝对意志,几乎没有人能对他的决定产生影响。

(3)唯功利性。民营企业文化是有浓郁的唯功利性,虽然这一点不包括所有民营企业,但可以从相当一部分民营企业中看到。企业的目标就是盈利,企业的目的就是实现利润最大化。对企业的目标变得简单,即仅仅为了快速实现企业的原始积累。

(4)地域性。“地域性”^{[3][37]}指建立在地域文化基础上的企业文化。民营企业文化大多是中小企业,所面对市场大多集中某一区域,因此企业文化有明显的地域性。地域文化源于本地,乡土情结浓郁,地域特色明显。基于本地文化的企业价值理念管理模式,经营风格比较容易得到企业员工的认同与接受,因而大多数民营企业文化的创建或多或少受到地域文化的影响。而事实上,民营企业文化要有发展,也离不开地域的文化基础与支撑。

2. 民营企业文化存在的主要问题

民营企业文化家族性、个人性、唯功利性及地域性特点,一方面促进了绝大多数民营企业初期顺利发展,另一方面,也造成了民营企业文化整体情况不乐观,主要表现为:

(1)企业文化整体性差。企业文化是以企业作为一个整体,反映企业多维立体和有机的辩证关系,具有显著的整体性特征。用企业整个力量支配每个职工的职工意识,行为方式,把各种力量凝聚在一起。民营企业文化往往只注重某一方面,如注重企

业营销文化,而忽视企业文化的其他方面,造成企业文化不能发挥整体作用,只起部分作用。

(2)人本性管理原则实施欠缺^[5]。企业文化应非常重视员工的主体性,要求员工意识到自己是企业的主人,它强调员工的思想、道德、价值观、行为规范在企业管理中的核心作用,使全体员工互相尊重,团结奋进,积极参与企业管理,推动企业发展。但民营企业大多数不关心员工身心健康,更谈不上尊重员工,信任员工。往往只知道制定严格制度约束员工,或简单化地用经济刺激员工工作积极性。

(3)团队意识薄弱。强烈的团队意识是企业群体积极和目标的反映,它会成为职工心理上的一种需求、行为上自觉遵守的规范,它能把职工利益和企业兴衰融为一体,激发员工团结一致为企业尽职尽责地去工作。但民营企业内部管理制度人为性太大,又缺乏刚性的约束机制,员工绝大多数有“雇工”心理,“你给一分钱,我干一分钱的活”,没有为企业发展团结一致的意识。

(4)忽视企业文化的培育和发展。近期中国企业家调查系统组作了“中国企业经营问卷跟踪调查”,结果显示,只有17.4%的企业经营者认为企业核心竞争力主要体现在企业文化上,80%以上的经营者都将此归结于市场营销能力、经营组织能力等^[6]。不少民营企业把人力、财力放在能直接取得效益的工作上,急功近利。对企业文化建设漠不关心,麻木不仁。有的民营企业即使有企业文化建设,内容也是非常零碎散杂,或盲目仿效照搬。

(5)对企业的环境形象建设重视不够。企业的环境形象是企业文化最直接、最外在的表现,它直接关系到社会企业的心理印象,进而导致对企业产品或服务的信任度。民营文化往往忽视环境形象建设,抑或以每月的大扫除来简单地代替环境形象建设,一些民营企业连基本的生产安全条件都达不到,更谈不上美化厂容厂貌,改进产品的外包装。

二、民营企业文化建设的目标框架

民营企业文化建设目标,即解决建设什么样的民营企业文化问题,也即建设什么样的民营企业文化才能保证民营企业持续、快速、健康发展,使民营企业实现经济效益和社会效益双丰收的目标。

所谓民营企业文化建设目标,就是对民营企业文化未来发展所做的规划和设计,反映民营企业所追求的具有自身特点的基本价值体系的整体特征。

针对民营企业文化存在的问题,根据塑造民营企业文化目标的有关原则,总结优秀民营企业的成功经验和文化特色,民营企业文化目标基本框架应包括:

1. 以主人翁意识为核心的“人本”精神

在企业生产经营诸要素中,人是最基本、最重要、最活跃的因素,资金、技术、经营能力、产品优势等都需要人去把握,去驾驭。办好企业主要靠人,企业活力的源泉在人,企业管理的重心也应该是人。这个既简单又深奥的结论,是管理学者经过几十年的探索取得的,也是我们把“人本”精神作为企业文化目标模式最基本内容的主要理论依据。

2. 以集体主义为核心的团队精神

集体主义与团结协作是社会主义、共产主义思想的重要体现,是由社会主义企业内部个人目标和集体目标、个人利益和集体利益根本一致性决定的,同时也为社会主义大生产所必须。现代企业,不是手工作坊,不仅规模大,而且分工协作非常复杂。此外,企业面对激烈的市场竞争,也需要发挥集体的力量,精诚团结,从而在竞争中赢得优势。因此,只有通过强化员工的集体主义观念,使之明确个人、集体、社会之间的关系和建立以集体主义为核心的团队精神,才能使职工自觉地为企业贡献自己的力量。

3. 以艰苦奋斗传统为核心的创业精神

艰苦奋斗、吃苦耐劳是中华民族世代代赖以繁衍生息的强大精神支柱,也是企业的优良传统;我们国家还不富裕,资源虽然丰富,但人均拥有量低。虽然改革开放取得了巨大成就,但经济发展水平与发达国家相比,还有很大差距。所以,还必须发扬艰苦奋斗的传统。

4. 以改革开放意识为核心的创新精神

改革开放是我们时代的特征,是企业生命力的源泉。科学技术的发展,市场竞争的日益加剧,都要求企业时刻保持创新意识,改变一切不合理的东西,谋求确立新的管理体制,实施新的经营管理水平,发明新技术,开发新产品,组建新产业,开辟新市场,促进企业充满朝气,兴旺发达。

5. 以“一切为顾客”的观念为核心的服务精神

全心全意为人民服务是党的根本宗旨。这个宗旨体现在民营企业经济活动中,主要是全心全意为顾客服务。民营企业树立服务精神,既是社会主义制度的要求,也是发展市场经济的客观要求。通过全心全意为顾客提供优质服务,使得企业社会效益

与经济效益有机统一起来。

6. 以现代时效观为核心的追求卓越精神

民营企业是否具有紧迫的时间感和效率意识,职工是否有追求卓越、争先恐后的精神状态,是衡量一个民营企业是否适应现代激烈竞争的经济环境和具有生机和活力的重要标志。在社会化大生产和商品经济不断发展的条件下,失去时间等于失去财富,失去效率等于缩短生命,不追求卓越意味着甘居人后。长此以往,经济停滞不前,企业就会被社会淘汰,个人被社会所唾弃。以现代时效观为核心的追求卓越的精神应成为民营企业文化的重要组成部分。

每一个民营企业的规模、经营业务、职工素质、消费对象等都迥然不同,因此,各个民营企业的企业文化建设具体目标是不同的,但以上民营企业文化目标基本框架所包含的内容,应是各民营企业建设本企业文化努力达到的。

三、民营企业文化建设的途径

根据民营企业文化建设目标框架,民营企业文化建设途径可从以下方面着手:

1. 创建学习型民营企业,提高企业员工素质

21世纪是个不断学习创新的知识经济时代,学习越来越成为企业的生命和源泉,最成功的民营企业将是学习型民营企业。只有创建学习型民营企业,提高企业员工素质,形成全员参与、全员进取的企业,民营企业文化才会繁荣发展,企业才会蒸蒸日上。一个民营企业若员工的基本素质不高或缺乏良好的职业道德,健康持续发展是不可能的,企业文化建设也只能是纸上谈兵。因此,在新世纪、新阶段,民营企业应当顺应潮流,加快学习型企业的创建,全面提高企业员工的素质,促进企业文化的建设。

2. 培育企业创新文化,创造企业文化发展的不竭动力和源泉

企业文化建设的不变主题就是创新。创新是所有企业保持竞争能力的不竭动力,是铸造企业核心竞争能力的根本途径。当今时代,科技发展日新月异,市场环境瞬息万变,民营企业竞争日趋激烈,“创新则兴,不创新则亡”^[7]的经营理念已成为民营企业共同恪守的准则,民营企业要想在未来的市场中占有一席之地,在未来的市场竞争中立于不败,惟一的办法就是创新求变,将创新与民营企业文化建设结合起来,塑造自己的创新文化。

3. 以人为本, 激发企业和谐发展的内动力

在现代社会飞速发展、市场经济激烈竞争的今天, 民营企业面对市场经济的挑战, 应本着“精简、合理、高效”的原则, 把制度创新、科技创新、管理创新的触角延伸到企业生产经营工作的各个环节, 最终形成以人为本、适合本企业发展的企业精神。“快乐工作每一天”, 追求员工、企业、社会、自然协调发展。在民营企业员工中努力形成一个共同的目的, 把企业建设成为一个和谐大家庭, 员工与员工、员工与领导、员工与企业之间建立和谐的关系。一是企业与员工的利益融为一体, 员工的需要与企业的经营目标一致, 员工有归属感, 主人翁意识强, 关心企业的发展。二是和谐的干群关系, 一方面领导不仅关心下属的工作, 而且还关心下属的生活、学习和身体健康, 并敢为下属承担责任; 另一方面企业员工主动为领导分忧, 创造性地完成领导交给的工作。三是员工之间互相关心、互相爱护、互相学习、互相帮助。民营企业应不断完善职工代表大会制度。通过职工代表大会, 对于员工提交的提案, 企业管理层应认真研究讨论, 对有条件解决的, 及时解决; 对目前不具备解决条件的, 要制定计划, 逐步解决。不断增强企业管理的透明度, 使员工深深感到企业的事就是自己的事。公司的工作都以广大员工的根本利益为出发点和落脚点, 真正把员工的利益、企业的荣誉和发展目标统一起来。

4. 建设富有个性的企业文化

不同的企业处于不同的内部与外部环境中, 企业文化的特征也会不相同, 并产生不同的行为规范、思维方式和行为方式。因此, 企业文化建设不能千篇一律, 应该根据自己企业的特点、自己企业的经营环境, 进行具体的设计定位, 这样才能在万变的市场立于不败之地。没有特色的企业文化无异于没有企业文化。建设企业文化要突出企业自身特点。一是企业所在的行业。行业决定了企业产品的差异、设备和工作环境的差异、消费领域的差异、管理方式和方法的差异, 同样也决定了企业文化的差异, 这种差异是企业文化个性化建设的依据。在企业文化建设中, 我们要善于发现和抓住这种区别和它们的差异性, 作为企业文化建设的出发点。二是企业的历史沿革。每一个企业都有自己的发展历史, 每一个企业的发展史都存在不同的发展历程。因此, 企业在企业文化建设中要善于发现和挖掘蕴藏在企业中的真正属于自己的东西、精华的东西、有特点的东西, 进行整合、塑造。三是企业生产的产品。在生产

相同产品的主业中进行企业文化的个性化建设存在很大的难度, 而且这样的企业在企业的总数中还占有相当大的比例, 容易雷同。因此, 在企业文化建设中要围绕自己的品牌进行, 要发现自己品牌的特点和优势, 找到与其他品牌的差异性。产品是品牌的核心, 但不是品牌全部, 所以, 现在的产品已经不是原来意义上的产品了, 而是已经延伸到了包装和售后服务等要素的层面上。因此要善于找到自己在这些方面比别人有优势的地方, 这是企业文化个性化建设的核心。四是企业所在的地理位置。地理位置的差异也给企业带来了不同的管理方式, 不同的做法。比如, 在城市中和离城市很近的企业, 因为员工居住分散, 和坐落在偏远地区的企业就存在差异; 在少数民族聚居区的企业, 因为民族之间的差异和非少数民族的企业同样也存在差异。

5. 将企业文化的要求融入到员工的考核与评价中去

员工的思想意识、价值观念和欲望的变化层出不穷, 为这些人创造一个使他们满足而有吸引力的工作环境, 是很不容易的事情。优秀的企业文化能给员工带来和谐、富有激情的工作生活环境, 能使员工产生较强烈的内在需要, 产生较高的期望目标, 产生较大的动力, 促使员工提高自身的素质和能力, 提高自己的劳动生产率, 从而改善工作行为, 向自己的期望目标努力, 这无疑是对组织、还是对个人均是有益的。企业文化是管理的最高境界, 其主要通过心理管理来优化员工的心智模式, 在认知、行动、意志、情感、价值、目标等方面对员工进行深层次的引导, 强化员工的自我开发意识。

参 考 文 献

- [1] 华锐. 新世纪中国企业文化 [M]. 北京: 企业出版社, 2008: 2.
- [2] 宫瑞华. 民营企业文化建设该与时俱进了 [J]. 科技信息, 2008 (28): 667.
- [3] 聂志宇. 我国民营企业文化的特征及文化建设 [J]. 魅力中国, 2009 (71): 36.
- [4] 罗秀琴. 浅谈我国民企的企业文化建设 [J]. 成都电子机械高等专科学校学报, 2009 (56): 79.
- [5] 麦合木提·麦麦提祖农. 浅析民营企业存在的问题及对策 [J]. 管理视野·网络财富, 2008 (11): 71-72.
- [6] 李敏. 生与死——中国企业生死警戒 [J]. 企业研究, 2007 (3): 39-45.
- [7] 谈家水. 谈加强企业文化建设的途径 [J]. 商场现代化, 2008 (2): 332.