

论建筑业企业文化的培养

徐爽¹,张娟¹,何朋志²

(1. 重庆大学 贸易与行政学院,重庆 400030;2. 重庆同景置业有限公司,重庆 400060)

摘要:企业文化培养作为现代企业管理的重要内容,对企业的长期经营业绩有着重大作用,也是企业持续、快速、协调发展的重要保证。文章以建筑企业为例,系统阐述了企业文化的概念、特质及其在企业经营管理中的重要性,并提出了培养企业文化的有效途径。

关键词:企业文化;培养;建筑企业

中图分类号:F407.9 **文献标志码:**A **文章编号:**1005-2909(2007)04-0056-04

现代企业的发展,本质上是由社会政治环境、经济力量和精神文化等综合因素决定的。世界发达国家的成功企业和我国不断壮大的优秀企业的实践证明,企业只注重物质资源的开发已远远不够。企业不仅要在提高技术水平、提高产品和服务质量、降低成本上下功夫,而且必须抓住文化资源的开发,建立起促进企业发展的内在动力——以价值观念和企业精神为核心的企业文化。

近几年来,企业文化的培养日益受到专家学者和企业各方面的高度重视。在此基础上,本文试图通过国内外关于企业文化研究的有关文献,对建筑业企业文化的有关问题进行科学总结和探讨。

一、企业文化的基本含义

尽管所有的研究者都承认企业文化建设在企业发展中起着重要的作用,但是对企业文化的含义至今没有统一的认识。总的看来,主要有五因素说、两种文化总和说、群体意识说和精神现象说四种观点。

第一,五因素说。此种学说认为企业文化是由五个因素组成的系统。如美国的 Deal & Kennedy 在《公司文化》一书中指出,价值观、英雄人物、习俗仪式和文化网络是企业文化的4个必要的因素,而企业环境则是形成企业文化的又一最大的影响因素^[1]。

第二,两种文化总和说。这种学说认为企业文化是企业中物质文化与精神文化的总和。如李荣君、刘玉华和高明等学者认为,企业文化是两者的集合。物质文化是显形的文化,主要指企业中的设施、工具、机器、材料、技术、设计、产品、包装和商标等;精神文化是隐形文化,主要指企业的价值观、信念、作风、习俗、传统等^[2-3]。

第三,群体意识说。这种学说认为企业文化是群体实践形成的意识。如应

收稿日期:2007-08-02

作者简介:徐爽(1982-),女,湖北武汉人,重庆大学贸易与行政学院硕士研究生,主要从事人力资源开发与管理研究。

焕红、张仁德和霍洪喜提出,企业文化是企业员工群体在长期的实践中所形成的群体意识及行为方式。所谓群体意识,是指员工所共有的认识、情绪情感、意志及性格风貌^[4-5]。

第四,精神现象说。这种观点认为,企业文化是企业运转和发展过程中形成的包含企业最高目标、共同价值观、作风和传统习惯、行为规范、思维方式等在内的有机整体,是以物质为载体的各种精神现象,是企业的“意识形态”。万守杰和毛明芳将企业文化定义为以企业价值观为核心的企业意识形态,包括价值观念、经营理念及行为准则等^[6]。

综上所述,我们可以从狭义和广义两个方面来认识企业文化:狭义的企业文化主要是指企业的精神文化,它是在长期的经营活动中形成的共同拥有的企业理想、信念、价值观和道德规范的总和。企业文化是企业的“灵魂”。广义的企业文化是指企业在创业和发展过程中形成的共同价值观、企业理想目标、基本行为准则、制度管理规范、外在形式表现等的总和。它是企业意识形态、物质形态、制度形态等文化的复合体。

二、我国建筑业企业文化的特殊性

我国建筑业的企业文化与一般企业文化相比有其特殊性,具体体现在以下三个方面。

其一,建筑产品施工的流动性,决定了企业文化必然是跨地区和跨文化的,必须以兼收并蓄、博采众长、不断创新为目标,才能在竞争中得到发展。如孙中林、叶少帅等学者指出,由于建筑施工的流动性大、异地施工较多、机械化水平低、劳动强度大、条件艰苦,这就使建筑企业文化建设的难度更大,需要企业文化建设工作更灵活、更有声势、更富感染力,要把企业文化建设工作做到施工现场^[7-8]。

其二,建筑企业是劳动密集型企业,其产品的生产过程是个工序、工种协同合作的过程,大量的隐蔽工程除靠有限的检查把关外,主要靠工人的负责精神和自觉性。在这个问题上,周盛世、张鼎祖和谭立新等学者认为,工人的主动和被动是造成工程质量优与劣的根源,必须通过企业文化来约束工人,加强职工队伍的思想素质教育,杜绝那些能干好却不好好干的不良现象^[9-10]。

其三,企业文化的运行缺乏创造性和灵活性。学者杨辉提出,有的国有建筑企业将企业文化狭义地视为员工的文化生活或看作简单的几句口号,没

有认识到企业文化建设是重塑企业物质文化、行为文化、制度文化、精神文化等方面的科学过程^[11]。陈静认为,建筑企业在培养企业文化过程中,则多是仅走了形式,缺乏创造性和灵活性^[12]。有的仅仅是搞些文娱活动,或是发发福利、喊喊口号、贴贴标语了之;或是简单地照搬其他行业、其他企业的经验性做法。对于独特的建筑企业来说,这些做法并不一定是最合适的,它们并没有将建筑企业特有的精神融入其中,不能对企业文化最终在企业中发扬光大起到积极的推动作用。没有好的运行方式和措施,企业文化的建设将永远不会完成。

三、企业文化的作用

企业文化对于企业生产经营活动的作用,是通过改变人、提高人来实现的,它的功能主要是通过人来起作用。埃德加·H·沙因认为,企业文化理论把员工的个人目标与企业目标同化,把建立共同价值观当成管理上的首要任务,坚持对职工的理想追求进行引导^[13]。企业文化的这种同化作用使企业不再是一个因互相利用而凝聚起来的群体,而是一个有着共同价值观念、精神状态、理想追求的人凝聚起来的组织。

企业文化的共同价值观念一旦发育成长到习俗化的时候,就会产生一种强制性的规范作用。刘光明认为,一个企业的文化就像一个大染缸,让进来的人不知不觉地受到熏陶,不知不觉地接受这个企业的共同价值观念,不知不觉地表现在行为上^[14]。高洪深、丁娟等学者指出,企业文化强制与规章制度的强制是不同的,对于本企业文化圈里的人来说,一点都不会感到文化的强制力量,他们总是极其自然地与文化所要求的行为和思想模式保持一致。对于从外面进入这个文化圈里的人来说,确实感到文化的强制作用,新来的人自己会感到不习惯或不自然;如果新来的人愿意在这个文化圈里呆下去的话,他很容易找到“老师”和模仿对象,会感到一只无形的手拉着他朝着企业共同的目标前进,经过一段时间的积累之后,新来者就会完全融合到这个文化中去,这就是文化的融合作用^[15]。我们常讲的“环境改变人”,实际上就是这个人新环境文化融合了。企业文化的规范作用是一种潜移默化的力量,对于新员工来说,能够产生极强的融合作用,从而显示出强大的凝聚功能。

点,提出了企业文化的8种功能^[16]: (1)导向功能; (2)规范功能; (3)凝聚功能; (4)激励功能; (5)教化功能; (6)维系功能; (7)“软件”功能; (8)阻抑功能。这八大功能中,导向功能是根本。这一功能激励着企业员工始终如一地为企业共同利益和共同目标的实现而努力。企业文化的八种功能之间相互影响,综合发挥作用,成为企业向前发展的动力源。

随着现代市场经济的发展,企业文化建设已成为新时期管理不可阻挡的潮流。作为建筑企业来说,其文化建设的使命就是使建筑员工的凝聚力进一步增强,实现企业文化与企业战略的和谐一致,企业发展与员工发展的和谐一致,企业文化优势与竞争优势的和谐一致,为改革、发展、稳定提供切实保障。建筑企业文化的核心就是保障安全施工,创建安全文化。

四、建筑企业文化培养的具体措施

(一)全面提高员工的综合素质是企业文化的建设的核心

现代工程项目建设日益规模化与复杂化,新材料、新设备、新工艺、新技术不断涌现,建筑企业必须拥有一支高素质的人才队伍。过去那种认为建筑企业只需一般的技术人才和简单劳动力的观点,必然阻碍企业的发展。周盛世认为,建筑企业要形成科学合理人才结构,建立具有现代经营管理思想的管理队伍和较高文化素质的技术工人队伍^[9]。知识经济时代企业之间的激烈竞争已经演化为人才的竞争,企业要结合企业文化建设,做好人才培养、人才引进、人才交流工作,培育人才发展环境,提高人才的创新意识。杨辉提出,要在员工中树立典型、树立“英雄人物”,激励更多的员工努力工作,创新创优,为企业文化的深入推广创造良好的条件^[11]。

(二)确立符合实际的企业核心价值观和企业精神是前提

企业核心价值观可称之为企业的灵魂,决定着企业文化的基本形态,把握着企业发展的方向;企业精神是企业长期运营过程中积淀下来的,是企业整体精神风貌的体现。两者的确定应该考虑多方面的问题,绝不可凭空想象,更不能只是照搬照抄别人的东西。王璞认为,应当考虑企业所处行业的特点、企业发展的历史、内部的员工状况等多方面的因素,经过综合的分析判断而得出^[17]。实践证明,企业文化的个性越浓,越切合企业的实际,其凝聚力和感染力就越强,越能引导企业长期的良性发展。

力就越强,越能引导企业长期的良性发展。

(三)制定明确细致的企业制度是企业文化建设的重要保证

建筑企业一定要有明确细致的企业制度,它应当侧重于规范员工在工作时的具体操作和工程项目的各种具体指标。阮连法认为,建筑施工的过程本来就是繁琐复杂的,配料合理、施工科学更是工程项目的建设的准则,没有科学严格的操作规程和技术指标,优质的工程便无从谈起^[18]。目前,建筑企业都比较注重技术上的创新,认为技术就是生命,技术就是生产力,企业可以通过相应的奖惩制度鼓励员工进行创新,更可以将员工宝贵的经验建档保存起来,以供参考和学习。

(四)采取合理的激励机制能够巩固企业文化建设的成果

美国企业家艾柯卡曾说:“企业无非就是调动员工积极性。”从许多成功的企业文化塑造中可以看出,没有激励机制,企业文化是很难真正形成,并且很难植根于员工头脑中。改革现行的以派现为为主的激励机制,试行股票期权奖励制度是世界五百强企业比较通用的激励员工的措施之一。赵曙明在他的《人力资源管理》一书中提到^[19],股票期权是指一种合同,持有合同的一方有权向另一方在指定的时刻以固定的价格购买或出售某种指定数量的股票。如果公司的业绩优良,增长性好,得到市场投资者的追捧,股票的价格就会上涨。此时拥有股票期权将获得高收益,以此来把管理者的报酬同公司的股票价格捆绑在一起,作为激励高层管理人员的手段。改制后的建筑企业已具备对高层管理人员和突出贡献人员实行股票期权奖励制度的条件。

(五)企业的团队建设是企业文化建设的重要组成部分

在团队中强调建立一种自由、平等、公平友好的企业文化,每个人都在友好的气氛中自由地发表意见或倾听他人的见解。在实现共同目标的过程中,团队成员间应相互理解,密切协作。建筑施工的艰苦性与复杂性注定了企业必须要有团队精神,才能完成共同的目标与任务。随着信息时代的到来,建筑企业要通过现代化传媒把全行业的经营管理提高到一个新水平,逐步实现网上培训、网上材料采购、网上工程项目管理,提高企业的经济效益。以企业文化建设作为切入点,加大人才培养的力度,全面提

高企业的管理水平。

(六)领导人的素质和精神状态为企业文化建设提供示范力和导向力

建筑企业的领导人,特别是项目经理必须带头严格遵守,以身作则,不断让自己的行为符合他们所树立的价值标准,才能通过自己的言行和影响力向广大职工灌输这种价值观念,最终形成建筑企业文化。建筑企业在建设企业文化过程中还应该注意发现和推崇典型,树立榜样。这是因为,这样做可以集中体现企业文化的魅力,使企业文化人格化、模特化,使员工能看得见,学有榜样。

(七)企业文化宣传是一个企业走向市场、扩大知名度的重要手段

企业文化的推行还要坚持不断宣传,这可以通过标语、内部刊物等形式提供传播企业文化的阵地,这样对培养职工的集体意识、增强职工的集体荣誉感有重要作用。同时,利用刊物等各种形式进行对外宣传也是必不可少的,要让外界了解自己的企业,了解企业的先进管理思想和文化建设,这有利于提高企业的知名度,增加职工的凝聚力。

参考文献:

- [1] TERRENCE E DEAL, ALLEN A KENNEDY. Corporate Cultures [M]. Addison - Wealey Publishing Company, Inc, 1982.
- [2] 李荣君. 文化:无形而有力[J]. 中外企业文化, 1999 (2):36.
- [3] 刘玉华,高明. 企业文化与人力资源开发[J]. 企业管理, 2001(8):76-78.
- [4] 应焕红. 公司文化管理[M]. 北京:中国经济出版社,

2001.

- [5] 张仁德,霍洪喜. 企业文化概论[M]. 天津:南开大学出版社,2001.
- [6] 万守杰,毛明芳. 企业文化:企业核心竞争力的源动力[J]. 科技管理研究,2006(9):88.
- [7] 孙中林. 建筑企业核心竞争力的构建[J]. 建筑,2002(9):56.
- [8] 叶少帅. 论建筑企业的企业文化建设[J]. 建筑经济, 2003(5):30.
- [9] 周盛世. 建筑企业文化建设的深层次思考[J]. 企业经济,2004(4):127.
- [10] 张鼎祖,谭立新. 浅论建筑施工企业无形资产培育与管理[J]. 集团经济研究,2006(4):217.
- [11] 杨辉. 建筑企业开展企业文化建设的途径[J]. 工业建筑,2006(36):1101.
- [12] 陈静. 建筑企业知识资本管理[J]. 天津城市建设学院学报,2000(4):89.
- [13] 埃德加·H·沙因. 企业文化生存指南[M]. 北京:机械工业出版社,2004.
- [14] 刘光明. 企业文化(3版)[M]. 北京:经济管理出版社, 2002.
- [15] 高洪深,丁娟. 企业文化知识管理(1版)[M]. 北京:清华大学出版社,2003.
- [16] 谭伟东. 西方企业文化纵横:当代企业管理思想[M]. 北京:北京大学出版社,2001.
- [17] 王璞. 企业文化咨询实务(1版)[M]. 北京:中信出版社,2003.
- [18] 阮连法. 建筑企业管理学[M]. 杭州:浙江大学出版社, 1999.
- [19] 赵曙明. 人力资源管理[M]. 南京:南京大学出版社, 2005.

Study on the Cultivation of Corporate Culture in Construction Enterprise

XU Shuang¹, ZHANG Juan¹, HE Peng-zhi²

(1. College of Trade and Public Administration, Chongqing University, Chongqing 400044, China;

2. Chongqing Verakin Real Estate Co. Ltd., Chongqing 400060, China)

Abstract: As a major component of modern enterprise management, the cultivation of corporate culture plays an important role in an enterprise's performance, and it also guarantees the enterprise's stable, rapid and harmonious development. This paper takes construction industry as an example and analyzes the concept, characteristics and significance of corporate culture in the management and performance of the enterprise. Based on the analysis, this paper puts forward some measures to cultivate corporate culture effectively.

Key words: corporate culture; cultivation; construction enterprise