

重庆大学

组织行为学课程论文

学生姓名： 金 志 锋 学 号： 20132484 指导教师： 李聪波 教授 专 业： 工业工程

重庆大学机械工程学院

二〇一四年十二月

浅谈谷歌的企业文化

金志锋

工工02班20132484

摘要：企业文化是企业的核心竞争力，是使企业成功的金科玉律。本文对企业文化进行了简要的介绍及论述了企业文化的重要作用及原因，并详尽的介绍了谷歌的企业文化以及对中国企业的借鉴意义，使我们认识到，企业文化在一个企业的地位，它所产生的影响比产品、技术、市场等因素更全面、更深刻、更持久。 关键词：企业文化 谷歌 借鉴意义

一 引言

“一百英尺之内必有食物”这大概是谷歌最具特色的一句标语。在一个倡导着工作就是生活的自由环境下，谷歌公司的工作人员不断用他们的创造力研发出一个又一个优质的产品。而 Google 强劲的发展势头与其独特的企业文化有着密不可分的关系。怎样的企业，怎样的文化特色，怎样用文化影响每一个公司员工，怎样利用这样的企业文化，这是一个不容忽视的话题。

二 企业文化概述

美国学者伦斯·米勒在《美国文化精神》中说道：“企业唯有发展出一种文化，这种文化能够在激励中获得成功的一切行为，这样公司才能

[1]

在竞争中获得成功。”这就是企业文化。关于企业文化的概念,国内外学者有许多不同的认识和表述。有人曾对企业文化的定义作过统计,共有180多种,几乎每一个管理学家和企业文化学家都有自己的定义。中国社会科学院工业研究所研究员韩朗岚认为：“企业文化有广义和狭义两种理解。广义的企业文化是指企业所创造的具有自身特点的物质文化和精神文化;狭义的企业文化是企业所形成的具有自身个性、经营宗旨、价值观念和道德行为准则的综合”。从这里可以看出，企业文化是企业价值取向、经营理念、管理制度、行为准则、企业精神等方面的概括与升华。企业文化的结构有三个层次，实体的物质

文化构成企业文化的硬件外壳，制度文化是观念

形态的转化，是企业硬外壳的支撑，而精神文化是企业文化的精髓，主导着企业的共性和特性及企业的发展范式。

美国哈佛大学阿伦·肯尼迪和特雷斯·迪尔在《企业文化》一书中说道：“强有力的企业文化是企业成功的金科玉律。”他们认为，企业文化对企业成长和扩张具有深层次影响。企业文化的重要性毋庸置疑，表现为以下几个方面：

第一，企业文化本身就是一种企业竞争力。优质的企业文化更能够促使企业提供满足消费者需求的产品与服务。马斯洛的需求层次理论告诉我们，人的需要可分为五个层次：生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要、自我实现需要。当低的需要得到基本满足时，下一个更高层次的需要将成为主导需要，而随着科技的进步、社会的发展，人们的生活越来越富裕，人们的需要逐渐从低层次的需要转变为高层次的需要，低层次的需求不再有激励作用，这时，消费者更强调一种文化（消费文化），更加追求个性，时尚，前卫，张扬，而带有这些特质的产品往往产生于优质的文化底蕴。所以说，优质的独具特色的企业文化更加能抓住顾客的心，从而在激烈的竞争中崭露头角。

第二，企业文化能有效的调节人与人之间的关系，规范和约束人的行为。通过文化建设，发挥文化的功能，来推动和促进企业发展。近些年来日益受到管理界的重视、最终升华出的一种

新的管理理论和方法——人本管理，就是坚持以人为本，重视员工的精神需求，满足其社交需要和自我实现需要，提高员工的凝聚力和适应力，对企业的发展与建设起到了重要的指导作用。可见，构建高层次的、具有深刻影响力的企业文化，能够提高企业管理的水平，满足人的多层次、多重性的需要，也有利于社会文化的发展。

第三，企业文化具有难以被模仿和复制的独特性。我们知道企业要在竞争中长期占有优势，必须具有核心竞争力。核心竞争力是指企业在研发、制造、设计、营销、服务等一个或几个环节上具有竞争对手难以模仿的明显的优势，并能够满足客户价值需求的独特能力。然而在信息，科学技术高速发展的今天，以上几点很难保证竞争对手难以模仿，甚至可能会被迎头赶上，优势往往很难持续下去。但企业文化不一样，每一个企业都有着自己的定位、独特环境，发展方向，优势劣势、经营模式、文化传统，很难保证这些因素全部吻合。并且，从克拉克洪-斯托克柏克提出的文化差异分析模型——K-S框架，我们可以知道，与环境的关系、时间取向、对人的本质的看法、活动取向、责任中心、空间取向的不同将会导致企业文化的差异。加之，企业文化既没有固定的模式，也没有定量的指标，导致企业文化很难模仿，可以说，企业文化是一个公司的独特标志，是支撑企业发展的重要力量。

第四，企业文化有助于企业向学习型组织发展。现代企业正处在不断变化的社会环境中，市场竞争不断加强，规模扩大，市场不断扩展，一个企业只有通过不断的学习，并根据实际情况做出产品、技术、制度的变革，才能适应不断发展的时代潮流。美国原通用电器CEO韦尔奇说：“最终的竞争优势在于一个企业的学习能力以及将其迅速转化的能力。”没有学习，没有变革的企业将很快失去竞争优势。所以，一个学习氛围浓厚，员工积极进取，敢于不断改变自己的企业才能够不断发展。优秀的企业文化鼓励个人学习、自我超越，注重团队精神的培养和建立共同的愿望，所以有助于企业向学习型组织发展[2]

。

三．谷歌的企业文化

谷歌（英语：Google Inc.，NASDAQ：GOOG、FWB：GGQ1，官方中文译名为谷歌），是一家美国

的跨国科技企业，致力于互联网搜索、云计算、广告技术等领域，开发并提供大量基于互联网的产品与服务，其主要利润来自于AdWords等广告服务。李开复说，和Google“恋爱”，他感受到这家公司的文化是：一群穿着短裤的年轻人，对技术创新有极大的热情；对诚信的追求近乎执著；员工之间关系平等、自由和透明；先让客户满意，暂时不赚钱也没关系。2014年5月21日，市场研究公司明略行（MillwardBrown）公布，谷歌取代苹果成为全球最具价值的商业品牌，这与谷歌优质的，富有个性的企业文化密不可分。下面将从企业文化的三个层次来介绍谷歌的企业文化。

（一）谷歌的物质文化

谷歌为员工提供了便利的服务和人性化的工作环境。

（1）在谷歌，“免费”被当作公司文化的一部分。员工用餐、健身、按摩、洗衣、洗澡、看病都100%免费；每层楼都有一个咖啡厅，可以随时冲咖啡、吃点心，大冰箱里有各种饮料，免费任喝。

（2）办公环境宽松便捷。每位员工至少配备两台大屏幕显示器，平均每个办公室有4-6名员工，并且技术人员24小时待命，计算机或其他数码产品可以随时送修。办公大楼随处可见白色书写板，目的是方便员工随时记下各种新创意。一位Google产品经理对此表示：“你坐在办公室时，灵感并不一定会来；或许就在你走动时，灵感就会如期而至。”

（3）娱乐设施完备。公司内，到处都有排球场，游泳池，台球室，甚至还配备有专门的按摩师。谷歌就像是一个游乐园，帮助员工迅速消除疲劳，回归工作状态。

（4）完善的福利。谷歌的花钱速度在硅谷堪称奇迹，对于员工，谷歌有着完善的福利，谷歌总部餐厅、美容院、牙医院、加油站、甚至按摩店应有尽有，俨然一个自给自足的独立王国。免费美食、24小时健身房、瑜伽课、演讲课、医疗服务、营养师、干洗机、按摩服务、私人教练、温泉水疗，上下班接送，外语培训,,,应有尽有。

（二）谷歌的制度文化

1. 管理制度

（1）人员招聘制度

“宁缺毋滥”是谷歌管理人才的一个重要理念。有资料显示，最终获得谷歌工作职位的应聘者平均需要通过6.2次面试，参与面试的面试官，除了人力资源部和岗位需求部门，也会邀请跨部门甚至跨区域的人参加面试，这是为了是进入谷歌的员工尽量契合谷歌的企业文化。谷歌非常鼓励内部员工推荐应聘者，因为他们对于公司文化更加了解，其推荐的人更加适应公司文化。

（2）绩效管理

谷歌有着一套十分精密严谨、完全数值化的内部目标绩效考核制度——OKR，所有员工的考核评分对内公开，这种目标考核也成为各部门任务协作的一个手段。

OKR全称“目标与关键成果”，是一套定义与跟踪目标及其完成情况的管理工具和具体方法，适用于公司、团队与个人，是一种简便易行的绩效考评方式。谷歌通过在公司层面设立目标，并在团队、管理人、普通员工层面均设立明确的，具体可行的目标，这与目标管理法基本契合，在每个季度末期，谷歌将会对OKR考核实施评分，评分过低，高分并不一定受到表扬，如果本期目标制定野心不够，下期OKR制定则需要调整。低分也不会受到指责，而是通过分析工作数据，找到下一季度OKR的改进办法。

企业的生死要么是方向的问题（战略和目标）要么是行动的问题，行动不能支撑目标的实现，这样的行动是在“杀害”这个公司，因为这样浪费人力、物力、财力，甚至有可能抵消、阻碍甚至破坏其他人的正确行动。OKR的特点是简单、直接、透明。OKR的优点主要有三点。第一，谷歌依赖于创新、创意、创造，没有可跟随的目标和方向，需要企业自己探索，自下而上的OKR则更能激发员工的创造力，通过设定目标并采取措施并最终达成目标这个过程让员工感受到了创造性努力的激情和乐趣，满足了员工的自我实现需要。第二，OKR的实施对象是公司的每一个成员，每一个员工都能把握公司的动态和自己所处的位置，并通过与其他员工的对比，了解自己的优势劣势，并做出改变，提升自身素质。第三，让每一个员工都清楚的明白自己是公司的一个不可或缺的一部分，增加其对公司的归属感。

（3）时间管理

谷歌的员工从来不用在乎早上闹钟会不会准时响起，员工可以悠闲自得地去上班。谷歌提倡弹性的工作制度，充分相信员工，把工作时间的掌控权交给员工，由员工根据自己的喜好自由安排时间，给员工提供了宽松、自由的环境。从组织文化理论的角度来分析，由于谷歌公司的核心在于不断推出新的产品来获利，因此给员工一个不压抑、不拘束的环境就显得非常重要。

2. 工作制度

灵活高效的工作方式成为谷歌持续高速发展的秘诀之一。创新意识的还源自于灵活的小团队工作方式[3]

。“将有智慧有激情的员工针对关键问题，分成3~5人的小团队，扁平化的组织，以海量的计算资源和数据作为支持，同时允许工程师抽出20%的时间，根据兴趣自己确定研究方向。”这是谷歌组织结构的基本原则。小团队的工作方式看起来平常，其实却蕴涵着深刻的道理：在庞大的组织中，总有很多聪明人，他们可以轻松地找到“混”下去的方法，即便是复杂的绩效考核也对这类人束手无策。但是在有3~5人组成的小团队中，却容不得“聪明人”再浑水摸鱼，必须全力以赴才能被大家认可。激发了全体成员创造力的同时，进行小范围的绩效考核，所得的结论就会更加客观。

3. 薪酬制度

薪酬制度是人力资源管理的主要职能之一，“激励是管理的核心”，而薪酬激励又是企业目前普遍采用的且行之有效的一种激励方式。

谷歌推出以绩效为导向的富有竞争力的全面薪酬：谷歌的全面薪酬包括工资、津贴、奖金、福利、保险、股票期权等。在对员工的短期、期、和长期激励上，各自发挥着不同的作用。对外，谷歌整体薪酬保持着市场上的强大竞争力；对内充分考虑不同岗位，职级以及员工工作表现的差异性，建立了全方位的以业绩为导向的薪资理念。

谷歌为所有正式员工发放股票期权，并且每年都会根据员工上一年度的业绩表现再授予股票期权。业绩表现越好的员工，越得到更高的工资、奖金和股票期权，从而保障员工的收入与绩效充分接轨。

（三）谷歌的精神文化

按照索涅费尔德的分类，组织文化可被划分

为学院式文化、俱乐部式文化、棒球队式文化和堡垒式文化四个类别。学院式文化适合那些追求稳定性的人群[3]

。同时用人单位并不介意雇员是刚刚毕业的学生。而俱乐部式文化与其相对，这样的组织很重视经验年龄和资历，军队和政府机关多是俱乐部式文化的典型。堡垒式文化更多的是强调维持生存，因此这种组织文化尤其适合于经济不景气的大环境。棒球队式的文化也正如其名，它提倡冒险创新，组织往往给员工充分的自由。那么按照索涅费尔德的分类，谷歌公司就应属于棒球队式的文化。我认为，谷歌的精神文化主要分为以下四个方面。

1. 创新

作为一个要求不断推出新产品的公司，谷歌的创新精神可以说是企业精神的重中之重。（1）谷歌将创新列入员工的工作时间预算。要求技术人员花80%的时间在核心的搜索和广告业务上，其余20%则用在他们自己选择的技术项目上，每位工程师都有20%的自由支配时间，这些时间允许工程师不紧紧抓着核心项目不放。他们可以将这部分时间投入他们所感兴趣的课题上进行研究，正是这种鼓励创新的机制使得谷歌新产品的推出速度如它的搜索引擎一样快。（2）善于利用失败。谷歌快速地推出大量创新产品，这些产品可能并不完美，但谷歌会让市场来选择。谷歌创始人佩奇还曾表扬一名犯下大错、给公司造成数百万美元损失的高管：“我很高兴你犯了这个错误。因为我希望公司能够行动迅速、做很多很多的事情，而不是谨小慎微、什么也不敢做。”

(3)用数据支持灵感。人们普遍认为，创意的构思过程是混乱无序的，但谷歌却以一套非常严谨的以数据为驱动的创意评估流程，很好地平衡了这种无序性。谷歌对于分析和数据的重视远远超过其他绝大多数公司。

2. 自由

办公区沙发随处可见，员工可以随意喝咖啡聊天，甚至分不清哪里是办公区，哪里是休闲区。“我们的每间办公室都有独特的名字，比如‘立秋’‘秋分’，这都是我们员工自己的创意。谷歌的工作模式就是平等和倾听每一位员工的声音，我喜欢这样无为而治的文化。”李开复说。这就是谷歌独具特色的文化。并且，20%的自由分配时间并不是强制的，谷歌给了员工充分的自由来分配这段时间李开复说“其实，自由时间比例多少并不重要。谷歌20%自由时间制度的背后，有一个更重要的原则，我们信任员工。我们放权给员工，并不会真的去衡量这个20%，我们觉得员工会自行调整。打个比方，如果员工觉得自己正在做的某个程序非常重要，那么，这个月他可以只做这个程序；如果员工觉得公司交给他的任务更重要，那么，他可能花三个月来做，而根本不会去碰这个20%。你可以质疑，也许这个制度的回报只有10%，也有可能是20%，甚至是30%，这个我没有办法做出确切的回答。但是，我们不能用数字来进行衡量，这个制度所代表的，是公司的一种自由的风气，这种风气也是吸引人的一种途径。”自由来源于公司对员工的充分信任，这种信任在其他公司是极为少见的。

3. 个人主义

美国前总统肯尼迪曾经说道：“如果价值是文化的灵魂，那么英雄就是这些价值的化身和组织机构力量的集中体现[4]

。”信奉个人主义以及塑造英雄，是谷歌企业文化的“中流砥柱”。这一方面给企业内部员工提供学习的榜样，树立绩效的标准，刺激员工积极进取，相互竞争；另一方面，也可以对外作为公司的象征，成为公司的形象代表。

美国企业文化注重个人英雄的巨大影响力，为了争夺本土化人才，往往不惜重金。李开复在2005年7月19日突然宣布跳槽谷歌，出任其中国区总裁，负责中国研发中心的运营。微软当日就向华盛顿州地方法院提起诉讼，指控谷歌和李开复违反了“同业禁止”协议。9月14日，位于西雅图市的华盛顿州金县法院做出初步裁决，允许李开复任职谷歌中国研发中心，但对其工作

内容进行了限定。李开复对于中国的年轻学子有着巨大的号召力，为了能抢到中意的人才，谷歌不惜和IT巨头微软诉诸法律，其对个人英雄的重视可见一斑。

4. 使命感

谷歌的每个人都有强烈的使命感和目标感，他们相信自己的工作能以积极的方式影响着千百万人。谷歌有两条口号：“完美的搜索引擎”和“不作恶”。第一条口号“完美的搜索引擎”更多侧重于增强其产品的可信性和专业性，而第二条口号则更多是在强调一种拒绝为了盈利而不择手段的企业风气。谷歌有着他的使命，谷歌的使命就是整合全球的信息，做一个最公正、最完美的搜索引擎。谷歌的这宏大的使命深深地烙在每个员工的心里，谷歌的使命就是他们的责任，并是他们与公司同气连枝，并促使他们自信满满，大刀阔斧的前进。

四. 谷歌企业文化对中国IT企业的启示

目前，中国企业虽取得不少成就，但中国式企业面临着很多问题，如：权利距离过高；缺乏使命感，价值观；薪酬制度不完善；企业领导没有容人之量，没有求贤若渴之心；创新精神缺失；规章制度过于繁杂，员工缺乏自由；形式主义，

口号化严重；缺乏创新，CIS企业文化[5]

泛滥：光注重宣传不重内涵,,,下面，我将主要从四个方面来说明中国IT企业所面临的问题及能从谷歌那学到什么。

（一） 薪酬制度

华信惠悦（2004年）和前程无忧（2005年）调查报告显示，国内IT企业不仅一度领先的薪酬差距与其他行业日趋缩小，平均薪酬也落后于整个行业，造成中国IT企业员工工作满意度低，继续承诺强度降低，离职率高。主要分为四点：

1. 薪酬制度制定时眼光不长远，且缺少变通。

IT企业老总对于员工工资属于长期投资还

是企业成本认识不足，通常未经科学分析而盲目降低员工工资，以追求他们所谓的“低成本”。在企业创业初期，往往在工资方面比较慷慨，以激励一同并肩战斗的员工，但企业发展起来后，不但不根据实际情况来提高工资，建立福利，甚至还多方克扣。这是因小失大的行为，不利于提高员工的工作积极性。谷歌从建立初期至今，就一直想方设法的完善薪酬制度，并首创了众多的员工福利制度（儿童日间托儿服务，医疗服务，衣服干洗等服务，甚至还设有健身院），因为谷歌相信，IT企业的核心竞争力是人才，留住了人才，就留住了未来。

2. 忽视内在薪酬

内在薪酬表现为员工从工作中获得的满意度，这方面更是少有中国企业进行正确对待。IT研发和管理人才往往人际关系网很广，企业不闻不问的态度加速了他们的离职率。而谷歌的80/20时间分配制度充分的满足了员工的自我实现需要，员工能够按照自己的兴趣爱好来选择自己感兴趣的项目，这无疑是企业对其工作的充分信任和支持。并且谷歌提供了优越的工作环境，以及鼓励员工不断尝试不要害怕失败等等都提高了员工的工作热情和工作满意度。

3. 缺乏职位评价及绩效评价体系

员工希望公司的分配制度和晋升政策能与其期望一致，并做到公平、公正、公开。当员工认为他们所获得的报酬是公正的建立在工作要求、个人技能水平以及行业平均工资标准的基础上时，就会表现出较高的工作满意度。

许多中国的IT企业热衷的绩效分析与薪资挂钩存在着很多误区：首先是绩效评价过于简单片面，企业使用的往往不是KPI等更为综合的方法，而是简单地观察员工行为和结果，据此实行薪资惩处；另外，没有监控薪资对绩效的影响反馈的系统，因此薪资的设计以及通过绩效评价来调整薪酬的作用到底多大，企业无法掌握，更无法利用上述资料进行调整。

而谷歌建立了完全以公正为原则的薪酬制度，让绩效与薪酬直接挂钩，充分的保障了员工的利益，体现了以人为本的人本管理思想。

（二） 权利距离

权利距离指的是一个社会对权力分配不平等的接受和认可程度。而中国企业在权力距离这个维度上远远高于西方企业，对于IT企业也是如此。当然，这与中国的文化密不可分，中国文化中从孔孟提倡的君臣、父子和三纲五常，到现代社会强调的听父母的话，尊敬领导和师长，讲求的都是社会的秩序和人与人之间的等级。在中国IT企业，员工往往对其领导惟命是从，不主动发表自己的意见，即使发表意见还是表现的很拘束，而领导也很难做到真正的礼贤下士，从善如流。

权利距离高固然有自己的优点，就是提高了管理的效率。但权利距离过高就可能会产生很严重的后果，员工只会听从命令而不提建设性意见，高层就不能够集思广益，很容易造成决策失误，给公司带来灾难性后果。据研究，世界上1000家破产倒闭的大企业中，有850家即85%是因为领导者决策失误造成的。如：周鸿祎在发展3721这家搜索公司时不听劝告，决策失误，最终被用户所抛弃，从而失去了与百度争雄的机会，这是他人生中的遗憾。公司高层决策失误在所难免，但权利距离高无疑会增加决策失误的概率。

而谷歌的氛围很宽松，员工和上级之间几乎没有隔阂，并且建立了完善的沟通制度，鼓励员工参与公司的决策，为公司的发展出谋划策。也许你们会认为，这是中西方之间的文化差异，无法改变。当国家文化遭遇全球化时，人们开始逐渐相信：IT业里，国界是一个愈来愈不重要的因素。在一个真正的全球性文化中，具有企业家精神的管理者要使他们自己及其公司形成全球性的思维方式，并体现在公司内发生的任何事情上。

（三） CIS式企业文化，缺乏创新

在中国公司中，腾讯模仿是出了名的，腾讯

QQ模仿ICQ、腾讯TM模仿MSN、QQ游戏大厅模仿联众、QQ对战平台模仿浩方对战平台、QQ团队语音模仿UCTalk、腾讯拍拍模仿淘宝、财付通模仿支付宝、QQ拼音输入法模仿搜狗输入法、QQ播客模仿土豆、超级旋风模仿迅雷、QQ交友中心模仿亚洲交友中心、腾讯滔滔模仿Twitter,,,,虽然，腾讯的这种行为取得了极大的成功，并且，腾讯并不是单纯的模仿，而是模仿+创新。但是，这种模式不是真正的创新，因

为，它没有经历一个完整的产品生命周期，而是在别人的产品的基础上加以改造，并大加宣传，并利用中国的广大市场加以壮大。这种做法很难造就国际一流性企业，这也是中国没有像三星、索尼这样的公司的重要原因。可悲的是，这种重视宣传，少有国际领先技术的现象在中国十分普遍，以至于中国IT企业中低端产品市场份额大，但在高端产品上少有自己的竞争优势。

而谷歌则将创新摆在首位，鼓励员工创新，即使研发出的产品没有应用推广也没关系。并且，谷歌建立有完善的创新机制：小团队工作制度，20/80时间管理法，创新基金制度，创新奖励制度,,,,

（四） 缺乏使命感，价值观

百度是中国互联网企业中唯一一个在创立时就最接近世界级公司的企业，但是一路下来，他却与世界级水平差距越来越大。这与其缺乏正确积极的价值观是密不可分的。其实在百度早期也是坚守着“不断开发、创新”的使命，但是上市后迫于市场竞争的压力，盈利主义愈演愈烈。争议不断的竞价排名就是其文化缺失的最好的例子，没有坚定、清晰的价值观是其与世界水平失之交臂的根本原因。归根到底，中国IT企业光注重盈利，而不是倾向于为人们提供优质的产品和服务，进而改变世界。

2011年日本地震发生后，一股涨价潮就像中国IT市场袭来，金士顿内存条涨价幅度最为明显，如2G内存条已从地震前的125元/个，上涨到地震后的138元/个，涨幅达10.4%。令人感到讽刺的是，日本零部件生产商在大灾下，没有进行丝毫的价格变动，只是供应量减少，反而中国企业趁此机会迫不及待的涨价，并且涨幅前所未有的，这种唯利是图的扭曲价值观让人寒心。而谷歌管理层和员工都怀有改变世界，创造世界上最好的服务和产品的使命，顾客是上帝的理念深入人心。

当然，我们也要避免谷歌企业文化的弊端，避免全盘西化，避开谷歌组织松散、不利控制所带来的严重后果以及工程师文化的弊端：只注重技术人员，忽略了行政、销售、公关、管理方面人才的培养。

谷歌是不可复制的，世界上只有也只会会有一个谷歌，但是，中国的企业能从谷歌的企业文化

中获得经验以及启发。我们要思考“落后就是

优势”的根本概念。后发的最大优势在于习得与创新，也就是能够以最大的速度、最大的范围整合全世界企业管理的优点和资源为中国所用，在此基础上创新出属于中国自己的东西。企业管理界应当以创建中国特色管理模式为己任，并在中国优秀传统哲学及文化的指导下搭建框架，围绕这样的核心价值观来吸纳国外优秀管理资源。

五. 结语

通过以谷歌公司为例，我们知道了企业文化

是企业的核心竞争力，是企业经久不衰的动力来源。完善企业制度，建立以人为本的企业文化，并随着时代潮流不断完善和发展，互相借鉴与补充，是每个企业不可忽视的重要内容。

参 考 文 献

[1]陈亭楠. 现代企业文化[M]. 北京：企业管理出版社. 2003.

[2]周忠英. 企业文化-未来企业的第一竞争力. 山西经

济管理干部学院学报. 2003, 11（3）：38-53. [3]贾凤翔. 以谷歌为例谈企业组织文化建设. 中国市场. 2013（46）：52-59.

[4]刘菁. 董浩. 从谷歌和百度看IT公司的企业文化. 软件工程师. 2008（4）：57-59.

[5]张仪华. 浅谈中国式企业文化建设. 企业活力. 2007(8):66-68.