

# 文化创新:提高企业核心竞争力的必然选择

李答民

(西安财经学院 信息学院, 西安 710061)

**[摘要]** 企业文化的核心表现为特定的价值观取向,它渗透于企业管理的各个方面,支配着企业家和员工的思想和行为,成为决定企业经营绩效的一个最终解释变量。文化创新是影响企业持续发展的重要因素。突破文化约束、倡导文化创新成为提高企业核心竞争力的关键和必然选择。

**[关键词]** 企业文化;文化创新;文化约束;路径选择

**[中图分类号]** F270

**[文献标识码]** A

**[文章编号]** 1002-7408(2006)08-0098-03

从20世纪80年代起,企业文化(corporate culture)开始进入管理学的研究之中,它一般被看作是特定的价值取向、工作方式以及企业内部交往习惯,是企业发展目标的“意识形态化”。时至今日,几乎没有哪个企业的管理实践或管理理论研究会忽视企业文化的重要性。有人曾言,一流企业做文化,二流企业做品牌,三流企业做产品。管理学的研究成果集中表明:企业文化是当代社会影响企业本身业绩的深层重要原因。企业文化是企业的核心竞争力。比如一项针对世界500强企业的调查显示,这些企业出类拔萃的关键是具有优秀的企业文化,它们令人瞩目的技术创新、体制创新和管理创新根植于其优秀而独特的企业文化。企业文化是他们闻名于世的根本原因。因此,企业文化的发展与创新对我国企业的成长壮大有着积极的现实意义。

## 一、企业文化的界定及其特性

这里的文化,用的是马克思关于广义文化的概念,即“人化”和“化人”作为文化产生的重要原因和背景。马克思在谈到人的物质生产劳动的活动时曾经明确提出:“他不仅使自然物发生形式变化,同时还在自然物中实现自己的目的,这个目的是他所知道的,是作为规律决定着他的活动的方式和方法的,他必须使他的意志服从这个目的。”这就是说,文化就是人们有目的的改造自然的同时又在改造着自己的一种形态。或者说“文化就是一个由人类创造的、并制约着人类世界的对象世界”。这种使自然按着人的目的变化的人的社会实践活动就是“人化”,它创造了人的物质财富。同时,在它创造物质财富的社会实践的过程中又使人的精神生活和思想状态发生很大的变化,这就是“化人”。马克思主义认为,这种“人化”、“化人”的过程是在人类社会实践中不断反复地进行的,由此不但决定着社会的历史特性和发展特点,而且决定着人的心理特性和性格行为特点。就是说,它不但改变着人们生活着的物质世界,而且还改变着人的自身和人类社会。这就是马克思主义的文化观。

由于市场机制的作用和社会制度的保证,人们根据自己的实际需求以自己特有的劳动要素(对于劳动者自身来说也可以说是工作能力或劳动因素)组成具有一定目标的经济组织,以公正的价值互补来从事自己的社会实践及工作。这样做的最大好处是产权明晰,为企业健康发展和竞争力的产生打下良好的基础。这一切都是以一系列契约的形式(包括企业内外的契约)来完成的,这就对企业人的道德和法律意识实施着考验。事实上,这样的基础也为企业内部的组织结构的建立奠定了依据。以权威指挥的企业内部本身也是一个等级结构,但这种等级结构的排列以生产要素所有者的要素(这里包括人力资本等)多寡为依据,所

以这种等级实际上也就变成了能级。应该说,由于企业组织中的人的目标一致,价值观念互补,再加上与其他劳动要素的相互作用,企业文化就基本可以形成了。

按照文化发展原理,企业文化如果不吸收外来文化信息,特别是使人的文化行为和企业的生产方式相脱离,企业文化也是容易走上封闭之路的。但是,企业文化能够避免文化封闭的最大优势就在于它的市场属性和人的自由属性。市场属性使企业必须紧盯着市场动向,吸收新的市场信息和引进新的技术因子,及时调整企业的组织结构等。企业人的自由属性对企业内的官僚主义、机会主义及偷懒、搭便车等现象的节制也有十分重要的意义。当然,这些现象的最终解决主要是根据制度来约束的。但企业的制度建设是以不破坏企业人的自由属性为根据的,这在现代企业中尤其如此。企业人的自由属性和企业的市场属性是企业创新发展的主要源泉。因此,在现代企业中,“制度是一个规则,或者更正式地,是定义人类交往的人为的约束。”美国经济学家诺斯(North Douglas)这样以为并一再强调:“制度存在的目的是减少人类互动过程中的不确定性。”即制度是人的行为的框架,不是人的行为的目的。相反,诺斯以为,在制度框架下活动的组织却有很大的目的性,它是保证组织达到目的的主要手段。这样,企业人就成了在企业制度面前人人平等的活动主体,因而极大地调动了企业人的生产积极性和劳动创造性。企业团队的活动范围从企业的组织内部一直到企业的行为边界,为企业的信息吸收和规模扩张创造了良好的条件。这些都是避免企业文化封闭的重要因素。

企业人的自由属性是构成企业有机性的根本原因。按道理说,企业(这里的企业是在市场中有一定的生存期限,企业文化已经形成的企业)是从市场中产生的因而也是不会被市场抛弃的。但企业的行为和市场分离并最终被市场抛弃,却恰恰是企业有机性造成的结果。由各种不同劳动要素的人组成的企业,由于他们行为方式的不同和价值观念的互补,构成的企业文化必然以特有的存在方式连同他们的产品出现在市场上。可以看出,没有企业的有机性就没有企业的生存个性也就没有企业的产品特性。而企业的有机性和市场作用的不适应却是企业被市场抛弃的主要原因。这恰如黑格尔的一句名言:“人出现在自然的创化之后,他并且构成了同自然的对立;他是将自身提升到第二个世界的生物。”同理,企业出现在市场的创化之后,它并且构成了同市场的对立;它是将自身提升到第二个世界(重新创造市场的世界)的实体。企业和市场关系的这种悖论使企业和市场的作用既神秘又简单,神秘得使人觉得它好像是一个黑箱,简单得似乎每个人都能

办企业。可以说,企业的市场性和企业的有机性是企业的不可分割的两个方面,它是人的自然性和人的社会性在社会发展到一定阶段的反映,如果思想停留在原来的观念上,是不能得到问题的答案的。

由此,我们可以把企业文化的基本特性概括如下:1、企业文化是一个既开放又可能封闭的状态体系,这是由企业的两个基本属性——市场性和有机性决定的。有机性是企业的形成和企业个性产生的基础,市场性则使企业始终保持着开放和不断发展的能力。这两者相互依赖、相互作用、共同发展,促进着企业的成长和壮大。2、企业文化也承认企业内部的等级结构,但这种等级结构是以企业的构成要素为基础,以企业人的能力为主体的能力结构,它是企业发展壮大的重要动力。3、企业的组织结构和企业人与企业的关系由一系列的契约约束着,这不但是企业人利益的保证而且促使着企业人目的的实现。因此,这种组织结构也促使着企业与企业人共同发展。4、企业人和企业价值观取向的一致性,这是企业的核心。在共同的价值观取向作用下,企业人根据自己的能力结成生产团队,以自己的诚信和责任对待企业和社会,以实现自己的价值目标。因此,现代企业的团队精神是现代企业文化的产物,离开了企业具体的生产过程和价值观观念导向,是谈不上企业文化的作用的。

这里,我们把企业文化的经济学概念界定表述为:企业所倡导的并为大部分成员所习惯与遵行的特定价值观体系。这种价值观体系体现了企业员工的共同价值取向。

## 二、企业成长中的文化约束

从马里斯发表企业理论开始,现代经济学深入探讨了企业增长过程中的各种约束条件,在这些约束中,管理约束日益受到研究者的重视。而由彭罗斯(P. Penrose)所完成的对管理约束方面的检验工作是迄今为止最著名的。管理约束实际上并不仅仅体现在经理人员数量的不足上,因为在一个完善的职业经理人市场上可以雇佣到适当的管理者,一个更为深刻且具有决定性的因素则是企业家本身管理能力的约束,准确的说,是企业家独特的文化取向而不仅是管理技术对于企业成长具有关键性的影响。因为企业家个人文化成本的高低决定着他对企业扩张相关交易的态度,从而从供给与需求两方面制约着企业的增长。事实上,所有的企业都面临着文化成本的约束,在竞争激烈的市场上,企业的寿命通常差别很大,甚至那些最强大的企业也避免不了破产的命运。如果撇开一切偶然因素,我们可以发现制约企业兴衰的一个共同因素:价值观念的滞后。

企业的生命周期从另一个侧面暗示了文化成本约束的存在。一个适当的机会或者是一个大胆的创新都会催生企业家和企业。新出现的企业最初往往规模较小,企业家既熟悉他的内部资源,也掌握他的外部市场。在这样的企业中,企业家的文化取向与各个利益相关者是适应的。但是随着企业规模的不断扩展,内部员工的增加、经营业务的多元化、顾客群体的变化、融资渠道的更新,企业家原有的价值观体系必须逐步演变以适应新的状况。然而,一部分企业家高昂的文化成本使得他无法摆脱原来的观念,这就意味着,他也许会无视顾客需求的变化、拒绝引入职业化经理、排挤有创造力的员工和他们的创新思想。

文化成本约束往往被一些人归结为运气不好或者竞争太激烈,而很少有企业家从自己的价值观念上反思。从我国近年来衰败的一些民营企业身上可以清楚的看到这一点。他们或是承袭了社会责任取向的文化,将企业的经营目标定位于民富国强,

采取了类似政治运动和军队作战的管理经营方法;或是只注重与局限于家族利益和家族成员,对职业经理人持怀疑和排斥的态度,切断了企业增长所需的社会资源;或是强调股东利益,轻视员工的权益,导致有能力的创新人才不断流失。从这些失败的企业上,研究者通常只看到具体的市场竞争因素而忽略了具有决定性的文化成本约束。

由于我国私营企业的企业文化的局限性,企业创业者勇于承担风险的精神和齐心协力、坚韧不拔的奋斗,一般地说是容易取得创业的成功。但是其文化价值观的滞后在企业成功以后很可能形成束缚企业进一步发展的枷锁,影响着企业的持续发展。

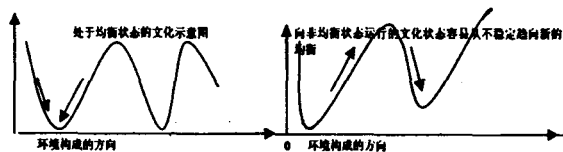
企业文化中的价值互补,早已按价值规律的尺度对各种劳动要素(包括人力资本)进行过定位,凡是在有人情面子的企业里很难实现价值互补,而不能实现价值互补的企业就不能实现公正公平,企业不能公正公平就不可能有真正的企业文化,没有真正的企业文化就不可能实现企业的生存和发展。一个基本的事实是企业家早已认识到文化创新的成本虽然很高,但无法维持创新活动的代价可能更高。

## 三、文化创新对企业发展的影响

企业竞争力的不断提升是变革的结果,而企业文化的变迁则是企业变革全面完成的最终标志,或者说,那些能够实现变革的企业家突破了文化的约束从而获得了持续的增长与创新发展。一个客观的事实是,一两个企业家的观念和能力往往决定了企业的发展战略和兴衰,这一点对于从几个人组成的家庭企业到拥有数十万员工的跨国公司都是一样的。一个绩效卓越的企业总是同某个企业家的名字联系在一起的,而这些企业家所带来的最重要的要素就是他的特定价值观念取向。而一个企业也往往因企业家的替换而发生迅速且深刻的变化。这些企业家所做的最重要的事就是实现了企业文化的真正变革。

较低的文化成本体现为多种利益相关者都在企业家的价值观念体系中得到了重视。随着企业家个人的利益偏好与相关利益者偏好的逐步接近融合,企业文化就会发生质的变迁。从另一角度来看,企业家价值观念体系的扩展过程实际上是他的个人文化资本的积累与增长,这种文化资本不仅十分稀缺,而且决定着企业中对管理制度、技术人员、资金采取何种态度,是原生性的企业成长要素。

我国的企业文化目前正处在从原有文化的稳定均衡状态到现今向企业文化过度的不稳定均衡状态。随着我国改革开放的不断发展和市场化进程的不断加快,我国企业文化的现状将愈来愈远离文化的稳定均衡状态。根据魏特(U. Witt)的说法:“从群体层次来看,任何个体的决策,无论是创新、模仿或保守的,都影响到群体中全部行为的相对频率”。这就是“频率依赖效应”,即:一个个体对创新者是模仿还是反对依赖于群体中有多少成员已做了这种选择。不管创新者主观偏好如何,竞争过程将对其进行选择。这就充分说明,在市场作用下,企业根据其利润最大化原理是可以改变其观念和行为的。特别是企业的文化状态在远离均衡的情况下,这正是新的文化得以产生的时机。



如上图所示,在企业文化远离均衡的情况下表现的不稳定,

主要是因为这时文化状态的混乱性。传统文化在市场中的不断失灵以及市场竞争的强大压力,致使企业亏损严重,人心涣散,企业已到崩溃边缘。因此,在现阶段,我们必须抓住我国改革开放和加快市场化进程这个有利时机,认真地学习和研究外国先进企业文化建设的先进经验,密切地结合我们企业文化建设的实际,创建适合我们自己特点的企业文化。努力使企业向新的文化均衡状态移动,以提升我国企业的核心竞争力。

企业文化是存在于企业的制度建成并完善以后,企业人与企业的价值观逐步趋于一致,并能与企业协调一致地适应市场的作用,不断取得企业的壮大和发展的一种行为状态。文化是一种状态,是一种氛围,它不仅是人的一种状态,而且是人与物共同作用、共同发展的一种行为状态。对于企业文化来说,它必须是一种和企业的生产紧密地结合在一起的,适应市场发展的一种先进文化。这种文化的存在基础必须要有它的“物质基础”,即企业的经济属性(也就是科斯的企业性质即企业契约理论)。这种文化的形成依据必须是企业有机性的实现及完成。企业是直接参与市场作用的,因此它的行为和作用更为明显。这就是价值观和生产力的结合,并在此基础上形成的企业的行为以及人的行为的具体体现。严格地说,企业能力和企业文化实质上是统一的。企业能力实质上是企业的市场生存力和市场竞争力,没有企业文化存在这两种力就不可能存在;企业文化构成了企业在市场上的个性特征(有机性)和经济特征(市场性),没有企业文化这两个特征企业能力也就无法实现。同时,也正是由于这种关系的存在和作用,才奠定了企业的创新性基础。事实上,企业的创新过程也就是这两种关系相互依赖、相互作用、共同发展的过程,并由此推动着时代的进步和社会的发展。

#### 四、企业文化创新的路径选择

创新是赋予资源创造财富的新能力。在日益激烈的国内外市场竞争环境中,不断促进企业文化创新,成为对提高企业竞争力具有决定性作用的新型经营管理方式。对于企业文化创新的准确理解及其路径选择有助于从根本上解决一些企业因文化建设与经营管理脱节而缺乏竞争力的顽症。

1. 确立双赢价值观。企业价值观是企业文化的核心,它渗透于企业经营管理的各个环节,支配着从企业家到员工的思想 and 行为。因此,企业文化创新首要的是价值观创新。在传统市场经济条件下,企业奉行非赢即输、你死我活的单赢价值观。这种价值观既有迫使企业实现技术和产品更新的驱动力,也有滋生为打垮对方而不择手段以至恶性竞争的弊端。以高科技为基础的知识经济的崛起,在使这种狭隘价值观受到致命冲击的同时,也催生出与新的经济发展要求相适应的双赢价值观。一个企业只有奉行双赢价值观,才能不断地从合作中获得新知识、新信息等创新资源,提高自身的竞争实力,从而在激烈的竞争中左右逢源,立于不败之地。我国海尔集团不参与同行间的价格战,坚持靠产品创新和服务创新来扩大国内外市场份额的成功经验,便是奉行双赢价值观的一个范例。

2. 选择自主管理模式。传统的企业管理模式,将人视作企业运营过程中按既定规则配置的机器零件,忽视人的自主精神、创造潜质和责任感等主体能动性作用;在管理过程中,较多地依赖权力、命令和规则等外在的硬约束,缺乏凝聚力。随着市场竞争的深化,人的主体价值在企业运营中的作用日益重要,旧的管理模式越来越难以适应新的竞争形势,而体现人的主体性要求的

自主管理模式逐渐成为企业的自觉选择。新模式以先进的文化理念为核心,充分尊重人的价值,注重发挥每一个员工的自主精神、创造潜质和主人翁责任感,在企业内部形成一种强烈的价值认同感和巨大凝聚力,激发员工的积极性,并通过制度安排,实现员工在企业统一目标下的自主经营和自我管理,进而形成企业创新的动力和创新型管理方式。邯郸钢铁集团公司把国有资产的使用权、经营权和管理权交付给每一个员工、每一个岗位,规定相应的责任,形成员工自主经营、“人人是主人”的局面,极大地激活了员工的主动性和创造性,给企业发展带来旺盛的生机和活力。这种管理模式,就是目前企业创新趋势的具体体现。

3. 既重视高科技又“以人为本”。科技革命和人本身的进步总是相伴而行的,二者如车之两轮、鸟之两翼,相辅相成,企业创新过程离开了哪个方面都难以达到目的,企业的竞争力也难以得到真正提高。有学者指出:高科技可以在一个阶段成为企业制胜的法宝,但更深层次的竞争最终应该是在理念方面,“科技以人为本”这句话就包含了这层意思。这一见解反映了随着高科技的发展,现代人对生产和消费日趋强烈的人性化要求。在这一背景下,企业创新只有把高科技与“以人为本”密切结合起来,才能提供既有高科技含量又充满人性关怀的新产品、新服务,才能开拓新的市场空间。否则,企业即使兴盛一时,终究会因受到消费者的冷落而退出竞争舞台。很多成功企业的一个共同经验,就是在新产品的设计和开发中,紧紧抓住了给各层次的顾客送去真诚的关怀和温暖这个关键。

4. 提高企业家综合素质。现代企业中,员工的素质是企业文化创新的来源和动力,而由于企业家在企业活动中的领导地位,企业家的素质又是企业文化创新的关键。改革开放以来,我国出现的一些企业家快速崛起又快速倒下的“短命现象”,其原因是多方面的,除了体制和市场环境等因素外,企业家不能适应形势的变化而实现自身素质的不断创新,是最根本的原因之一。一个支持创新的企业文化必须具备下列特质:个人方面:强调自我导向、尊重个体的差异、注重个人需求与企业需求的平衡对等;人际关系方面:强调信任、亲密、平等、开放与合作的关系;对权威与决策的看法方面:尊重决策的参与,强调上、下距离的缩短,加强上、下及平行的沟通;对环境适应的看法:认为创新、改革、学习与成长是克服危机的不二法则;资讯的取得、分析与决策则主张采取问题导向及顾客取向。实践证明,企业家只有具备了如此的综合素质和善于应对各种市场变化的智慧,才能具备不断创新的实力,获得市场竞争的主动权。

#### 参考文献:

- [1] 高波, 张志鹏. 文化与经济发展: 一个文献评述[J]. 江海学刊, 2004, (1).
- [2] 张维迎. 企业的企业家—契约理论[M]. 上海三联出版社, 上海人民出版社, 1995.
- [3] 芮明杰等. 人本管理[M]. 杭州: 浙江人民出版社, 1997.
- [4] U-Witt, Evolutionary Economics: Some Principles. In: Witt(ed.), Evolution in Markets and Institutions[J]. Physica—Verlag Heidelberg, 1993.
- [5] Nelson, R. R. and Winter, S. G. (1982), A Evolutionary Theory of Economic Change, Cambridge, Mass[M]. Harvard University Press.

[责任编辑: 陈合营]