

人力资源视阈下

企业文化构建策略探究

庄敏雅

引言

企业文化是在企业多年的生产经营活动中建立起来的,被企业所有人员广泛认同并共同遵守的价值观念和行为规范^[1]的总称。企业文化是企业员工共同的信念、行为和价值观产生的累积效应,它无时无刻不在影响企业行为,就像人的“个性”,是每个企业独有且近乎有形的特征。它不仅是企业管理的基础,还是促进企业转型升级、适应时代健康发展的重要保障。

在当今的现代企业,人力资源管理越来越凸显出重要性,人力资源部门也越来越多地参与到企业的战略制定和决策中。在本文中,笔者结合所在企业的工作实践,阐述在人力资源视阈下,企业如何呼应时代的要求,与时俱进塑造核心价值,构建企业文化、促进高质量发展的策略和路径。

企业文化构建的策略

工业4.0时代的到来,对企业在知识产权、科技创新等方面的要求越来越苛刻,企业文化作为企业的软实力载体,发挥着核心竞争力的作用。笔者从人力资源的角度,运用“P-D-C-A”(策划—实施—反馈—改进)循环的基本方法^[2],通过对具体企业运作方式的研究来剖析企业文化的构建策略。

1. 企业愿景的构建:使命担当与核心价值
愿景指企业要做些什么、做多大,是企业发展的目标;使命是企业能为社会、顾客、员工及合作伙伴做什么,是企业存在的核心价值。

在人力资源的视阈下,愿景、使命,不是挂在墙上的东西,而是员工与企业联系的纽带。在实践中笔者探究如何把愿景、使命与员工的工作目标联系起来,让员工明白自己所做的每件事背后的主要目的,体会到自己对公司的价值担当,进而产生公司文化凝聚力。

同样道理,在人力资源视阈下的核心价值观,是公司希望的实现愿景、使命的行为和心态。价值观为企业的行动定下基调,指引员工采用符合公司价值观的行为去完成工作目标。

愿景、使命担当和价值观构成了企业文化的内核。笔者所在公司经过对企业内外部形势的优劣势以及挑战和机会(SWOT)分析后,重构企业使命:持续满足亚太市场对优质、安全可靠的X光胶片需求,促进医疗影像的进步。重新审视企业发展战略,更新企业发展目标,把不断进取、追求卓越作为企业文化的第一要素。

2. 规章制度的制定:合理要求与规范操作

规章制度保障了企业的基本运行,也从制度层面保证企业文化的落地实施,这是“人力资源管



理”部门在企业文化构建过程中的第一抓手。

在人力资源的视阈下,没有规矩不成方圆。制度和流程不仅是企业愿景和核心价值观的体现,还是企业全体员工自我发展的体现,是企业文化的最大公约数。通过规章制度和流程,将企业文化和价值观转换为行为标准。比如,制定员工的行为准则,明确告知员工什么可以做,什么是不可以做的,让员工在日常工作中时刻感受到企业文化就在身边,是看得见和摸得着的。又比如,制定员工的内部晋升流程,让员工意识到应按照公司的价值导向去行动,使员工在企业中获得长足的发展,从而让他们认可并改变自己行为。

规章制度的制定必须强调以人为本。实践中我们注重制度设计的有效性和流程规范的合理性,从而构建出科学的企业文化和管理体制。比如,从搭建人力资源管理系统基本入手,把员工的工资绩效、职业生涯成长和企业文化有机地关联起来,公正公平公开作为企业文化的支撑载体和实施载体,成为企业文化不可或缺的要害。

3. 群体意识的打造:积极宣导与检查反馈

企业文化必须和企业的愿景相匹配、和规章制度相辅相成,以获得企业全体的认可。企业文化建设,关键在于企业“群体意识”的打造,构建积极向上的群体意识是提升企业文化品质的重要保障和推动力。

在人力资源的视阈下,企业文化构建更加注重关心人、尊重人、理解人和信任人。在构建文化过程中,公司努力消化母公司(全球最大的医疗胶片公司)的跨国文化,探索其“本土化”的落地途径和表达方式,比如:通过广泛征求意见,听取员工意见,引导员工不断提升企业文化的本地认同感,从而使企业文化的实施较易受到全体员工的欢迎和接纳;组织公司文化节,让员工在参与和游戏中感受公司的文化;通过鼓励员工积极提出建议意见,使得全体员工体验到“企业文化是大家共同创造的”的成就感^[9]。

只有得人心的企业文化才具有强大的生命

力。在实践中,我们特别注重提取公司文化中的精华部分加以宣传学习。宣导与检查反馈包括静态和动态的活动2个方面,静态的活动如公司文化形象上墙、各种看板展示、文化宣传小册子等;动态的活动,如文化培训互动、员工娱乐活动、公益活动等等,有多种呈现方式。实践证明,积极做好企业文化落地的检查反馈,做好与员工的双向沟通,听取员工的意见,不仅有助于公司战略的制定,企业文化软实力的提升,而且有助于员工提升对日常事务决策的参与感。

4. 思维方式的创新:持续改进与润物无声

思维活动是一个由多种因素构成的动态系统,思维方法是思维主体对思维对象进行加工制作的方式、工具和手段^[10]。没有科学的思维方法,人们的思维活动就不能顺利进行并取得成效,没有创新的思维方式支撑,企业文化建设必然成为“昨日的旧船票”,登不上工业4.0时代的“新客船”。

在人力资源的视阈下,公司领导者和普通员工都是企业的宝贵财富。人力资源不同于一般的资源,它是以知识为基础,以能力为导向的一种复杂的实体,其特点是量化分析较难,全面识别不易,管理要求较高^[11]。领导和员工的共同交集点就是企业文化。领导者创新思维方式能够保障企业沿着正确的方向发展,员工创新思维方式可以增强企业的凝聚力,发挥员工的创造性、主动性,为企业带来更大的效益。

所以,创新思维方式最为关键的是人的观念创新、文化创新。公司从科学管理走向文化治理,说到底就是企业文化创新。比如,实践中,公司的文化创新赋予广义的概念,不仅是愿景、使命、群体意识,还包括了技术创新、体制创新、思想创新、经营创新和结构创新等内容。

5. 落地路径的分析:人力资源与追求卓越

企业文化堪称企业灵魂,《论语》说到“道之以政,齐之以刑,民免而无耻;道之以德,齐之以礼,有耻且格^[12]。”转换为管理角度来看,就是如果用规章制度来管理员工,用惩罚来约束员工,他们只

求能免于惩罚,没有廉耻之心;如果用“德”来引导,去同化他们,员工不仅会有羞耻之心,还随时想着去改正不好的工作习惯,使员工从内心认可企业,这就是新型企业文化构建和贯彻实施意义所在。

在人力资源的视阈下,企业文化构建就是属于“德”的建设,是企业从传统“科学管理”转型到现代“文化治理”的必由之路,笔者以为落地路径设计分为2个部分:一是通过具体的企业文化体系的构建策略使之形象化,二是通过有效的管理形成企业独有的文化特征,影响和改变员工的行为。

因此,追求卓越必须成为企业文化落地的底色,一是企业的文化创新必须与新形势相匹配,基于工业4.0重构企业愿景,描绘企业发展的“诗与远方”,有一致的奋斗目标,增强企业文化整体亲和力和凝聚力;二是必须持续改进,重构思维方式,创新企业文化的内涵和表现形式,不断推动现代企业管理全面升级;三是培养和树立企业文化的典型和榜样,体现企业文化的魅力,使企业文化人格化,使企业员工学有榜样,习有典型,在企业内部形成人人争做先进、相互竞争的你追我赶的积极状态。

结语

总而言之,企业文化作为企业发展的源泉,其

构建和人力资源优化配置存在着密切的联系和作用。公司人力资源部门依据“精益管理”原则,精准定位自身职责,在宏观管理制定策略和微观绩效强力推进上,找到了平衡点,在无形的企业文化构建和有形的员工行为之间架起了一座桥梁,起到“中转站”的作用,在企业发展中起到了积极的作用,逐步探索出一条企业高质量发展路径,为企业获得“厦门市十佳工业企业”“福建省优秀质量管理先进企业”“全国医疗配送标准化试点单位”称号,成为医疗胶片行业的标杆企业做出贡献。

(作者单位:锐珂(厦门)医疗器材有限公司)

参考文献

- [1] 李慧. 本土化经营战略下的跨国公司企业文化构建[J]. 经济师,2015(05):286-287.
- [2] 庄敏琦. 嘉庚教育思想视阈下厦门中职教育发展路径思考[J]. 厦门城市职业技术学院学报, 2021,23(01):32-38.
- [3] 百度百科:人力资源部 [EB/OL].<https://baike.baidu.com/item/%E4%BA%BA%E5%8A%9B%E8%B5%84%E6%BA%90%E9%83%A8/3242017?fr=aladdin#7>.
- [4] 百度百科:企业文化建设 [EB/OL].<https://baike.baidu.com/item/%E4%BC%81%E4%B8%9A%E6%96%87%E5%8C%96%E5%BB%BA%E8%AE%BE/930>.
- [5] 百度百科:道之以德齐之以礼 [EB/OL].<https://baike.baidu.com/item/%E9%81%93%E4%B9%8B%E4%BB%A5%E5%BE%B7%E9%BD%90%E4%B9%8B%E4%BB%A5%E7%A4%BC/3229392>.

