

# 浅析我国中小型企业文化建设中存在的问题

袁焯然, 张 静

(石河子大学, 新疆 石河子, 832000)

## 一、企业文化概述

企业文化一词出现于20世纪八十年代,由文化一词衍生而来,是管理学中的专业术语。企业文化也被称为公司文化(company culture)、组织文化(organizational culture)、企业文化(corporate culture)等。随着近代企业的不断变革和发展,市场竞争日益激烈,企业文化的建设也开始越发受到众多企业经营者的重视。

### (一) 企业文化的内涵

单从文化的角度来说,文化是指人类在社会历史发展过程中创造的物质财富和精神财富的总和,特指精神财富。国内外学者都曾对企业文化定义作出过不同的阐述。这些观点在内容和表述上固然存在着些许差别,但也形成了一些基本的共识。值得一提的是,既然企业文化为文化的衍生,也肯定不可避免地带有文化属性,因此,精神上的价值通常是企业文化的侧重点。

那么在本文中,我们将企业文化定义如下:企业文化是指企业在其运营过程中所形成的,被用于帮助企业适应外部、整合内部的一套共同的价值观和依照此价值观所进行的行为,及该类行为造成的结果和表现形态的总和。

### (二) 企业文化的功能

#### 1. 凝聚功能

寻求文化认同感无疑是人类最本质的特征。相同的文化无疑会拉近人们的距离,简单地说就是容易达成共识,例如:国外常见的华人街、老乡群,等等。这也是为什么许多企业会给员工分发统一的工作服,花重金设计企业的logo等,其都是为了增强企业的凝聚力,让企业员工有归属感、认同感,并且让这种感觉成为共识,发挥更大的作用。

#### 2. 激励作用

激励对于企业的人力资源部门来说早已是耳熟能详。但企业现行的激励制度大多为物质形态的激励,如工资、奖金的增加,职位的提升,等等。前文已经提到企业文化的激励作用侧重于精神层面。虽然都是满足员工需求,但精神层面的激励相较于物质层面的激励,其影响更为深远,也更为强烈。

在共同的价值观下,企业内部具有共同的目的和利益,这一思想的统一将成为企业员工最强大的精神支柱。古人云:上下同欲者胜。志同道合的员工紧密联合在一起为共同的事业奋斗,这无疑会大大增强员工的安全感和归属感。

#### 3. 导向功能

每一种不同的文化都具有不同的价值取向,价值取向对社会起着导向作用。同样的,企业文化也在揭示着企业的价值导向。企业想让员工明白企业倡导什么、反对什么,企业文化无疑是良好的引导工具。不同于直接的行政命令和规章制度来管理员工的行为,企业文化是在精神层面上无形地指导员工的行为,让他们做得更好。

#### 4. 约束功能

在现实生活中我们有法律和道德的约束,我们将法律约束称之为硬性约束,道德约束称之为柔性约束或软性约束。企业中也存在企业制度的“硬约束”和文化的“软约束”。而企业文化可以更好地引导员工的行为,促使其行为的规范和自觉。这样的“软约束”机制,可以帮助员工培养使命感和责任感,和“硬约束”机制配合使用,可以更好地规范员工的意识和行为。

## 二、当前我国中小型企业文化建设存在的问题

相较于大型企业,中小型企业存在成立时间短、资源匮乏、急于求成、发展动力不足、缺乏配套的制度和设施等问题。这些问题也导致了中小型企业文化建设初期就易走入误区,在错误认识的指导下所进行的实践,不仅会造成企业文化建设的畸形,更会给企业带来人员流失、资源浪费等风险。在这里我们主要指出中小型企业在进行文化建设时面对的几个重点问题:

### (一) 对企业文化的认识不足

许多的中小型企业还没有对企业文化有一个透彻的了解前就着手开展企业文化的建设工作。由于企业规模小,决策的制定和下达十分迅速,往往只需要上级领导一个“拍脑门”的决策,企业内部就开始了“轰轰烈烈”的建设工作。然而实际上,企业对于文化建设的目的是什么、文化建设的方向

是什么、企业相匹配的文化是怎样的等一系列问题却尚未明确。这样开展文化建设活动无疑是毫无成效的。有些企业将简单的团建活动当做是企业的文化建设，认为开展一系列团建活动就达到了文化建设的目的，这无疑是片面的。由此可见，我国中小型企业文化建设之所以存在各种问题，主要在于一开始就没有对所进行的文化建设工作有一个明确的认识。如果第一粒扣子都系错了，更别说接下来的。

### （二）企业文化的“拿来主义”

许多中小型企业建设周期较短，但是又急于快速建设好自己的企业文化，这就使得大部分中小型企业不愿意花费大量的时间和精力来建设。相比之下，照搬照抄这样的“拿来主义”显然快得多。但是拿来的企业文化是否能够做到与自身相匹配呢？以之前众多企业追捧的“狼性文化”为例，这一企业文化迅速在销售行业普及，大部分企业开始建立“末位淘汰制”和工作团队“有福同享，有难同当”等相关制度。但这一企业文化并非能和所有企业相匹配，由于照搬照抄而缺乏相应的激励制度和薪酬机制，规模不大的企业人员流动率始终居高不下。

### （三）企业文化建设形式主义

这一问题的产生原因是多方面的，如前文提到的认识不足，企业想压缩文化建设成本，等等。这样的企业大多重视表象工作而忽略了企业文化的内涵，只重视对企业形象和外观上的改进，例如：喊口号、统一着装，等等。这样的企业虽然看起来具有良好的精神风貌且士气高昂，但实际上这样的文化建设只关注了表象。只关注形式的企业文化建设实际上是忽视了企业的内在理念和价值举措，这将导致企业文化缺乏内涵，无法成为企业发展的推动力量。此外，大量的“形象工程”建设，不仅会浪费大量的企业资源，还会分散员工的精力。试想，这样长期地做无用功，对于家底子比较薄的中小型企业是有害无益的。

### （四）急于求成

这里首先纠正一个误区，“有效性”不等于“时效性”。有一些明智的中小型企业管理者为了避免以上错误，为企业文化建设做了十分详细的谋划。其经过了周密的计划和咨询，但在项目实施之后却发现似乎“收效甚微”。于是乎觉得企业文化建设名不符实，并没有太大作用。许多的中小型企业在对企业文化的价值认识上存在着误区，实际上文化建设是一个长期的、逐渐形成的过程，其建设周期是终身的。文化建设带来的收益或者说成效大部分是无形的，是在企业的经营过程中不断得以体现的，

而非立竿见影。因此，在企业文化建设过程中不要急于求成，不要只注重眼下的利益，而要将目光放长远。

## 三、中小型企业文化建设的改进对策

### （一）审视自我，明确企业文化的内容

中小型企业进行文化建设之前一定要审视自我，做好对自身企业的定位。在进行企业文化建设之前，需要对这方面工作做好功课，了解企业文化的内涵，在有了充分的认识之后，再开始认真地分析自身企业如何开展这方面工作。企业需要结合当下时代、国家和社会的文化大背景，基于企业未来发展的战略目标和当前企业的各方面情况，确定好自身企业的文化特性和共性，再订立企业文化建设目标，依照这个目标大方向去进行具体的文化建设活动。总的来说，企业文化要结合时代、依照国家相关政策、与企业战略相结合、注重精神层面建设，目的是为了企业的长远发展。在明确了这一系列内容后，才可以进一步地开展文化建设活动。

### （二）贯彻企业文化理念并积极落实

一旦明确了企业文化的建设方针和建设目标，接下来就是将这个方针和这些目标按部就班地落实。在这一步需要做好以下的工作：首先，企业要做好内部的宣传，让企业文化理念在企业内传播，逐渐形成良好的文化氛围。接着要将其与企业制度相结合，制度可以保证各项工作的落实，而文化可以无形中使员工形成规范和养成自觉，二者相辅相成，缺一不可。然后，企业要不定期对企业文化建设成果进行考察，若没有达到既定的目标，则需要对建设工作进行诊断和调整，防止企业文化流于形式。还有一点很重要，那就是企业文化的方针不能朝令夕改。众所周知，策略可以调整，办法可以改变，但既定方针不能随意修改。因为中小企业的决策权比较集中，决策层人数较少，决策的制定和下达速度大多很快，但命令的制定和下达效率高并不代表失误率就低。企业文化的建设需要长期坚持，并在坚持中进行巩固，所以切忌企业文化的朝令夕改。

### （三）持之以恒不断强化和改进

在明确企业文化建设方向并不断落实后，最主要的是对该项工作的坚持。前文已经提到，企业文化建设不能急于求成，“有效性”不等于“时效性”。企业文化的建设工作需要不断地加以强化，不断地推进落实，其是企业的一项终身工作。不是说企业经营好，我们就进行文化建设活动，企业经营得不好，就将文化建设活动先告一段落。文化建设就像

播种一样，企业需要在每一名员工心中种下文化的种子，不断地给予营养，让它生根发芽，开花结果，最终使企业文化这棵大树变得枝繁叶茂。值得注意的是，企业文化的建设并不是一帆风顺的，可能会遇到大量问题，如：制度可能落后、信息可能滞后、成本可能过高，等等，因此要不断进行调整。注意，这里与第二点所提的观点一致，帮助企业文化建设项目实施的一些策略、方法和目标可以进行调整，但企业文化核心是不能随意改变的。中小型企业想要建设好企业文化并从中获得收益，就要持之以恒地坚持和改进。

#### 四、结语

随着市场竞争的日益激烈，中小型企业所受到



（上接第 35 页）

##### （三）完善成本核算管理系统和优化库存控制

制造企业具有生产物料多而杂的特点，其成本控制需要从降低库存、核定定额、节约资源等方面入手，在确保原材料的供货周期与日均消耗量的前提下，制定各类物料的科学库存定额。根据采购周期、库存定额、制定合理的采购计划，从而达到优化库存、降低成本的目的。同时，企业还要将各部门车间的库存信息在第一时间上传到公共平台，便于了解库存的实时动态。



（上接第 36 页）

自动化水平，促进企业长期稳定的可持续发展，并提高在市场竞争中的优势。企业物流管理信息化的发展需要积极引入新的管理理念，追加信息化管理方面的资金投入，并积极开展信息化技术研究工作，



（上接第 37 页）

##### （二）与互联网产品融合发展

中国目前的互联网产业欣欣向荣，共享厨房与其他互联网产业可以形成融合发展，譬如众多品牌在抖音、快手等媒体进行营销，其较传统营销渠道有诸多优势。利用“互联网+”、直播平台、社交平台等，能使用户消费转型升级加快，推动共享厨房发展，最终形成共享厨房行业新模式。不仅如此，大数据行业的发展也使得像共享厨房这一类产业在经营过程中能实现数据可视化，利于经营者不断调整，这也是该产业相比于传统餐饮的一大优势所在。

##### （三）行业上升空间大，仍需不断突破

的外界影响和冲击越来越多也越来越强。企业文化关系到企业长期的生存和发展，因此，企业需要加大对文化建设的重视，这样才可以从自己的文化建设活动中收益更多，并且这样的收益是终身的。但是企业文化的建设之路并不平坦，许多的中小型企业在建设过程中也会走入一些误区。对此，就需要不断地认识自我、调整策略、落实工作。中小型企业可以通过自己的文化建设增强竞争力，还可以在建设过程中获得更多意想不到的收益，这一切都能帮助中小型企业逐步实现自己的目标和彰显自身的价值。

【作者简介】袁岚然、张静，石河子大学。

#### 三、结束语

制造企业的发展在国民经济建设中举足轻重，现代企业要想进行成本控制，不是一味压缩成本就能做到的，而是要通过精细化管理来提高生产力、缩短生产周期、增加产量、提高效率，从而控制成本及产品质量。

【作者简介】吴江玉，中车株洲电力机车有限公司。

逐步完善企业物流信息化管理系统，从而为企业未来持续稳定发展打下良好基础。

【作者简介】鲁乙霖，助教，河南水利与环境职业学院，物流管理、企业管理。

目前共享厨房发展尚处于起步阶段，上升空间大，但势头不足，行业缺乏活力。若经过政府政策引导、市场信息释放等一系列方式刺激市场，提升市场活力，能形成良好的市场氛围，并更好地推动行业发展。

而行业内部也是一大要素，除了上述方法形成市场氛围，还需形成行业内部的良好氛围。要推动共享厨房发展，需不断提升行业技术，突破创新瓶颈，最终才能实现良好的、高水平的发展。

【作者简介】莫韵、方浩宇、冯淑琪、尹耀民，广东科技学院。