



经济管理学术文库 · 管理类

价值观契合与企业文化文本： 概念、测量及其关系研究

Study on the Value Fit and Corporate Culture Texts:
The Concepts, Measure and Their Relationship

王晓春 / 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



经济管理学术文库·管理类

价值观契合与企业文化文本： 概念、测量及其关系研究

Study on the Value Fit and Corporate Culture Texts:
The Concepts, Measure and Their Relationship

王晓春 / 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

价值观契合与企业文化文本：概念、测量及其关系研究/王晓春著. —北京：经济管理出版社，2012.4

ISBN 978-7-5096-1912-4

I. ①价… II. ①王… III. ①企业文化—研究—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 085930 号

出版发行：经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话：(010)51915602 邮编：100038

印刷：北京广益印刷有限公司

经销：新华书店

组稿编辑：宋 娜

责任编辑：张 马

责任印制：杨国强

责任校对：陈 颖

720mm×1000mm/16

11 印张 180 千字

2012 年 10 月第 1 版

2012 年 10 月第 1 次印刷

定价：48.00 元

书号：ISBN 978-7-5096-1912-4

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部

负责调换。联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话：(010)68022974 邮编：100836

目 录

第1章 绪论	1
第1节 研究背景与意义	1
一、研究背景	1
二、研究意义	4
第2节 研究的基本问题	6
第3节 研究的框架和内容	7
第4节 研究的创新点与理论贡献	10
第2章 概念界定与文献综述	11
第1节 价值观理论	11
一、价值	11
二、价值观	12
三、个人价值观	13
四、企业价值观	13
第2节 契合理论	15
一、契合的概念	15
二、个人与组织契合	15
三、个人—企业价值观契合	18
第3节 企业文化理论	21
一、文化的内涵	21
二、企业文化的内涵	24
三、企业文化理论的演进	26
第4节 价值观与企业文化的关系	36
一、企业价值观是企业文化的核心	37



二、企业价值观的一致性	40
三、个人与企业价值观契合	41
第5节 文本的相关理论	42
一、文本的概念	42
二、文本的主要类型	43
三、文本的特点	45
第3章 企业文化文本架构及理论支撑	49
第1节 研究的理论支撑	49
一、巴雷特的组织意识理论	49
二、阿吉里斯的行动科学理论	53
三、沙因等的深层假设理论	57
第2节 组织文化研究新概念的提出	61
一、宣称价值观与践行价值观	61
二、企业文化的“言文本”与“行文本”	64
第3节 企业文化的文本构架	68
第4节 价值观与企业文化文本的关系	70
第4章 研究设计和理论假设	73
第1节 变量的操作化定义	73
第2节 研究模型的确定	75
第3节 研究假设的提出	76
一、关于个人—企业价值观契合的假设	77
二、关于企业文化文本的假设	78
三、关于价值观契合与企业文化文本关系的假设	79
第5章 量表开发与抽样设计	83
第1节 对OCP量表的改进	83
第2节 对理查德·巴雷特CTT的改进	85
第3节 企业文化文本测量量表的开发	88
一、量表开发的流程	88
二、量表开发的具体步骤	89

三、正式调查问卷的确定	93
第4节 抽样设计	94
一、抽样对象与方法	94
二、样本资料的回收	94
三、统计技术与分析方法	95
第6章 数据分析与假设检验	99
第1节 描述性统计	99
一、人口统计变量情况	100
二、组织特征变量情况	102
第2节 研究量表的信度检验	105
一、企业文化文本量表的信度检验	105
二、企业价值观量表的信度检验	106
第3节 研究量表的效度检验	107
一、企业文化文本量表的效度检验	108
二、企业价值观言文本量表的效度检验	109
三、企业价值观行文本量表的效度检验	111
第4节 假设关系的验证	114
一、关于个人—企业价值观契合假设的验证	114
二、关于企业文化文本关系假设的验证	130
三、关于价值观契合与企业文化文本关系的假设检验	134
第7章 研究结论与研究展望	137
第1节 主要研究结论	137
第2节 本研究的管理启示	139
一、建构学习型文化,促进人与组织的匹配	139
二、加强文化适应,注重人与组织匹配的动态性	140
三、倡导人力资源管理柔性化,实行“价值观管理”	140
四、注重文化传播,理顺言文本的逻辑体系	141
五、营造公开、积极的对话环境,弥合言文本与行文本 的差距	141
第3节 研究局限及未来展望	142



一、研究局限	142
二、研究展望	143
附 录	145
附录一 访谈提纲	145
附录二 半结构化问卷	146
附录三 “个人—企业价值观契合与企业文化文本关系” 调查问卷	150
参考文献	157

第1章 绪 论

第1节 研究背景与意义

一、研究背景

企业文化是当代组织管理话语体系中颇受关注的话题之一。自1976年英国管理学家 Andrew W. Pettigrew 在《企业文化之创造》中首倡“企业文化”概念以来,^① 对企业文化的关注日渐增多,学术界、实务界人士或以坊间畅销的通俗书籍(如 Ouchi, 1981; Pascal 和 Athos, 1981; Peters 和 Waterman, 1982; Deal 和 Kennedy, 1982),或经众多的报纸杂志(如 Salmans, 1983; Uttal, 1983; Langley, 1984; Kilmann, 1985),或由定性定量分析的学术论文(如 Dealand Kennedy, 1982; Jones, 1983; Wilkingsand Ouchi, 1983; Hofstede, 1984; Deshpandeand Webster, 1987; Morris, Avila Allen, 1993; Chatman John, 1994; Odean, 1997),对企业文化进行了多方位、多层面的探讨。

20世纪80年代以来,竞争的加剧使组织发展的不确定因素增长,越来越多的组织面临效能匮乏的困境。社会实践的需要是理论发展的“武库和土壤”,^② 企业文化研究应时所需呈现出四个走向:基本理论的深入研究、企业文

^① Pettigrew A M. On Studying Organizational Cultures. Administrative Science Quarterly, 1979, 24: 570- 581

^② 马克思曾说:“希腊神话不只是希腊艺术的武库,而且是它的土壤。”(《马克思恩格斯选集》第二卷,114页,人民出版社,1987年版)



化与组织效益的应用研究、企业文化的测量研究、企业文化的诊断和评估研究。其中，企业文化与组织效益的应用研究尤受关注（Schwartz 和 Davis, 1981；Pascal 和 Athos, 1981；Deal 和 Kennedy, 1982；Denison, 1984；Gordon, 1985；Kilmann, Saxton 和 Serpa, 1985；Ouchi 和 Wilkins, 1985；Kotter 和 Heskett, 1992）。

关于企业文化与组织效能的关联，多数学者曾认为，组织拥有越强势的文化，就能产出越高的经济效益（Kilmann, Saxton 和 Serpa, 1985；Sathe, 1985；Kotter 和 Heskett, 1992），但后续的研究发现，强势的企业文化仅对组织的短期绩效有帮助，与长期绩效没有明显关联（Denison, 1984），拥有强势文化的组织，在绩效上未必优于其他组织（Hitt 和 Ireland, 1987）。于是，一批学者如 O'Reilly（1989），Denison（1990），Siehl 和 Martin（1990），Kotter 和 Heskett（1992）等，开始从企业文化的契合模式探讨企业文化的作用机理。

企业文化契合即文化主体间的适应性（又称适配性）。该理论认为，在影响组织绩效的诸多要素中，企业价值观是主要因素，而企业价值观的关键，在于组织成员的个人价值观与其所从属的组织的价值观相融合。因此，个人与组织的价值观契合何以使组织绩效优异、企业价值观契合会带来企业文化何种层面的变化、企业价值观契合导致组织绩效优异的内在机理是什么等，成为摆在理论与实践面前迫切需要解答的系列问题。

中国的学界和业界，以积极响应的姿态融入了企业文化探究和建设的世界潮流中，创办了系列介绍企业文化的报刊，出版了诸多理论研究专著、论文，涌现了一批像海尔、联想、华为那样的企业文化建设典型，无论理论还是实践，都取得了诸多值得圈点的成果。然而，站在今天的时点来分析和评价我国企业文化理论与实践，我们看到，由于历史的、社会文化的原因，我们在企业文化研究和实践领域，与国际水准还存在明显的差距。我们的企业文化实践的广度与深度还不能有效适应组织发展的客观要求；企业文化理论研究相对滞后，尤其是基础理论研究相对薄弱，定量实证性分析投入不足，原创性研究成果缺乏。^① 这种状况无疑阻碍了企业文化理论在我国的应用和发展。

① 马小林. 企业文化的由来与在我国的发展. 安徽工业大学学报（社会科学版），2005.7：33-37



笔者通过文献检索和信息查询,对我国近3年的企业文化刊物、网站及相关数据库进行了初步统计(资料来源为相关专业期刊、门户网站和论文数据库,包括三份专业企业文化期刊、三个企业文化门户网站和两个数据库,具体为《现代企业文化》、《中外企业文化》和《企业文化》;世界企业文化网 <http://www.wceep.com>、企业文化网 <http://www.7158.com.cn> 和中国企业文化网 <http://www.ce-c.com/>;中国知网硕士、博士学位论文数据库以及国务院发展研究中心信息网),数据显示,在论及中国企业文化存在的问题时,焦点通常比较集中,主要表现为认识误区、行动方式不当和企业文化文本片面浮华三个方面,见表1-1。

表1-1 中国企业文化存在的主要问题

资料来源	存在的问题	问题分类	文章篇数 (489篇)	占总篇数比 (%)
《现代企业文化》	急功近利,本末倒置	认识问题	110	22.49
《中外企业文化》	缺乏重视,随意修改	态度、行为问题	62	12.68
《企业文化》	华而不实,装点门面	文本问题	238	48.67
世界企业文化网	说一套做一套,言行“两张皮”	文本问题		
中国企业文化网	千篇一律,缺乏个性	文本问题		
中国企业文化网 国研网	认识模糊,文化体系杂乱	文本问题		
中国知网博士论文	老板说了算,认同程度低	认知问题	43	8.79
中国知网硕士论文	重物质建设忽视精神建设	认识、方法问题	36	7.36

如表1-1所示,在489篇以“中国企业文化存在的问题”为主题的文章中,有238篇聚焦在“企业文化文本”问题上,占同类文章的48.67%,其他如认识问题、方法问题、态度问题等,也或多或少与企业文化的“文本问题”有关联。

统计还发现,在描述企业文化问题中的“文本问题”时,各类介质的表述往往比其他问题的揭示在语言上更显丰富,如“说一套做一套,言行两张皮”、“说在嘴上、挂在墙上,落实起来飘到天上”、“讲起来好听,展出来好看,做起来好玩”等,见表1-2。

由表1-1、表1-2可知,“企业文化文本”问题是目前困扰我国企业文化实践的重要问题,这个问题不但普遍,而且严重。因此,对企业文化文本进行研究,意义无可置疑。

基于前述企业文化研究的国际走向正趋于“价值观契合”的纵深视角,



表 1-2 国研网部分文章对目前我国企业文化存在问题的描述^①

资料来源	主要描述	词汇	语句
国研网 贾春峰：《求解当前企业文化建设的十个问题》2009-3-6		“两分开”、“新两张皮”、花架子、贴在墙上、写在纸上、说在嘴上、“双脚离地”	两个融合的问题解决不了，“两张皮”就会永远存在，企业文化就永远是花架子。企业文化不能停留在文本之中，不能仅仅贴在墙上，写在纸上，说在嘴上，不能“双脚离地”
国研网 韩学忠：《我国企业文化建设存在的问题与发展趋势》2007-7-3		操作形式化、“务实”与“务虚”两层皮、表面化形式化、公式化、口号化	我国企业经营者大多认识到企业文化建设的重要性，但在行动上还存在较大差距。经营者们往往对企业文化的制度层面相对熟悉，对精神层面和行为层面的关注程度相对较低
国研网 蒲广济：《企业文化建设“悬空”的思考》2009-12-1		“两张皮”装点了企业的脸，武装了领导的嘴，花了企业的钱，坏了企业的事，伤了员工的心	企业文化是一回事儿，管理企业是一回事儿。企业领导是扛着激光导弹给人看，真打起仗来只会使弹弓。决策各种重大问题时，企业文化却成为另类，往往排不上这样的会议议程
国研网 周志刚：《企业文化的内生力量——关于基层供电企业文化建设的思考》2009-8-14		时髦新潮喊口号、急功近利走捷径、“说、做两张皮”、行为与价值取向相背离	没有从企业发展和管理现状出发，而是时髦新潮喊口号、急功近利走捷径，不少企业出现了“说、做两张皮”的现象，导致员工行为与价值取向相背离，员工对企业文化无所适从、应付回避
国研网 刘曦微：《从蒙牛和华为看企业文化的建设与管理》2009-7-6		说起来很重要、做起来不重要、忙起来干脆不要	企业文化更多由宣传部门来做，即使有企业文化部，做的也都是宣传的工作，造成的结果就是“说起来很重要，做起来不重要，忙起来干脆不要”

又基于国内企业文化实践存在的突出问题，为了跟踪人们对企业文化及其与绩效的不懈追问，本书拟在借鉴前人研究成果的基础上，以价值观为研究基点，以个人与企业价值观契合为研究视角，以文本为观审企业文化的动态通道，通过界定概念、分析我国企业价值观的现实样态，探讨企业文化文本的基本形貌及企业文化文本间的相互关系，为企业文化研究探访新的视野，为企业文化实践寻求新的路径。

二、研究意义

企业文化的核心是企业价值观，企业价值的实现基础是个人与组织的适

^① 国研网全称“国务院发展研究中心信息网”，网址：<http://www.drcnet.com.cn/DRCNet.Channel.Web>



配与契合,个人与组织实现企业价值的实践样式具体表现为文本。因此,探讨个人与企业价值观契合视阈中的企业文化文本问题,具有非常积极的理论价值和实践意义。

(1) 个人与组织的契合研究,对组织的人力资源管理具有战略意义。

目前,在人力资源管理实践中对人才选拔、招聘、考核、培训等,不仅要考虑个体的能力与岗位要求是否相符合(即人与工作的契合),更重要的是要运用有效的方法考察个体特征(如个性、价值观、态度、目标等)与组织特征(如企业文化、价值观、目标、规范、组织气氛等)之间的契合程度。个人与组织契合的研究,可以为人力资源管理提供有力的支持。

(2) 企业价值观的研究,对推进组织健康、持续发展,具有积极的实践意义。

大量的实证研究表明,企业价值观是企业文化的核心,是企业行为的驱动力和导引力的来源,企业价值观对员工的工作满意度、组织承诺、组织公民行为以及留职率等,都具有积极的影响,对推进组织健康持续发展,是一种强大的动力和保障。

(3) 企业文化文本及不同文本形态的关系研究,是企业文化研究的全新领域,对企业文化研究视野具有开拓性意义。

企业文化是企业的意义及意义践行的聚合系统。作为意义系统,它主要包括企业全体成员认同并遵守的、富含本组织特点的使命、愿景、宗旨、精神、价值观和经营理念等意识要素;作为实践体系,它是企业在持续实现企业意义的过程中形成的各种生产经营管理制度、行为方式和组织对外形象。近40年来,企业文化研究一直备受关注,是因为其对组织绩效具有强大的推动力。但既有的研究主要关注的是企业文化的要素、结构、测量、影响因素及其与组织绩效、技术进步等方面的关系,而对作为企业文化的意义承载和呈现方式——企业文化文本,缺乏应有的关注和投入。本书以文本作为观审企业文化的基本通路,将企业文化界分为组织公开宣称的文本——“言文本”和组织实际践行的文本——“行文本”两种文本样态,系统分析企业文化文本的现实运行形态,探讨企业文化“言文本”与“行文本”的文本间关系,拓宽了企业文化研究的领域,具有一定的开创性意义。



第2节 研究的基本问题

企业文化是一个复杂的聚合系统，是企业的“意义生发”和“意义呈现”互动循环体系。本研究的基本任务是，在现代组织不断加大企业文化建设投入以促进运行绩效提升的环境下，分析企业的个人—企业价值观契合状况，厘清企业价值观与企业文化的关系，从企业文化实践的层面揭示企业文化的呈现方式——企业文化文本，探索企业文化文本不同样态的产生、影响因素及其相互关系。具体来说，本书着重从三个方面探讨问题：

(1) 从个人与组织心理需求的视角，探索个人—企业价值观契合的一般模型；运用社会心理学、组织行为学、哲学价值观的相关理论，结合调查数据，从个人层面分析其“现有的”与“期望的”价值观差异；从组织层面分析其价值观“言文本”与“行文本”的差异，找出个人—企业价值观契合的一般模型，并分析企业价值观契合中的个体特征和组织特征的影响力差异，见图 1-1。

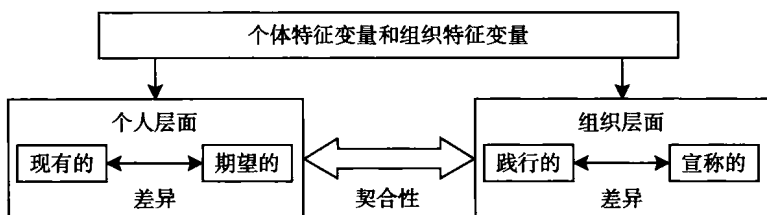


图 1-1 企业价值观契合

(2) 运用文本理论、行动理论、传播理论、符号理论，分析基于组织层面的企业文化文本的嵌植与呈现状况。通过比较企业文化文本的执行样态与宣称样态的差异，探寻企业文化文本与企业价值观契合及个体特征、组织特征对其的影响，并找出企业文化宣称文本与践行文本的契合模型，见图 1-2。

(3) 运用统计分析方法，全面分析价值观契合各构面之间的相互联系和交互影响，分析其整体和各构面要素之间的差异，并力寻新的发现，见图 1-3。

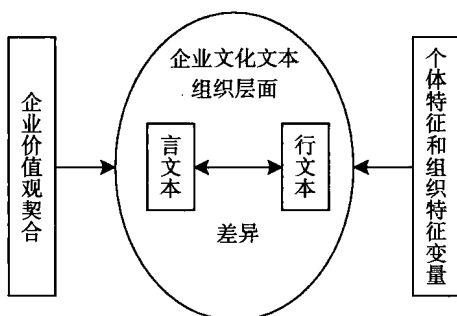


图 1-2 组织层面企业文化文本

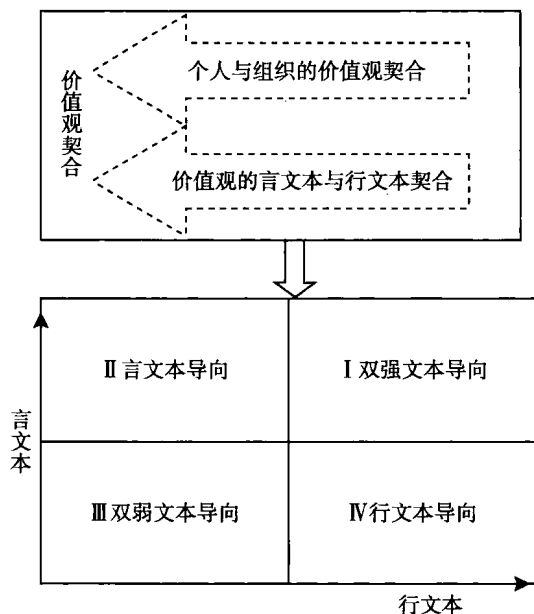


图 1-3 价值观念契合与企业文化文本关系

第3节 研究的框架和内容

本书共由五个部分组成（绪论、相关理论及文献综述、研究设计、数据分析、研究结论和展望），由7章来呈现研究进展，主要内容如下：



第1章 绪论

在简要概述了研究背景后，提出了研究的问题，界定了研究范围和主题，确定了本书的主要研究思路 and 所采用的研究方法，介绍了基本框架和主要内容，并指出了本书的创新点与理论贡献，本章是全书的概览。

第2章 概念界定与文献综述

介绍了主要概念及相关理论的来源与发展，对价值观理论的构成及个体价值观与企业价值观的关系、个人与组织契合的条件与效用、企业文化的理论流变、价值观形态与企业文化的关系等进行了文献梳理，在指出已有研究成果存在的不足基础上，提出了可为深究的方向。

第3章 企业文化文本架构及理论支撑

以巴雷特的组织意识理论、阿吉拉斯的行动科学理论、沙因的深层假设理论、路易斯的组织文化冰山理论、斯科特的“隐藏读本”理论作为本书的理论支撑，介绍了企业文化的文本架构，把企业文化文本分为感官文本、行为文本和理念文本，分析了企业文化文本的构成及其影响因素，指出了价值观文本与企业文化文本的关系。

第4章 研究设计和理论假设

对研究的变量进行了操作化定义，确立了基于个人与组织契合的企业文化文本研究模型，并基于模型、既有理论和经验推断，提出了三个层次的研究假设：个人与企业价值观契合的假设、企业文化文本的假设、价值观契合与企业文化文本关系的假设。研究模型和理论假设是本书的核心及难点。

第5章 量表开发与抽样设计

以现有企业文化测量工具为基础，改进了 OCP 量表和 CTT 量表，并按量表开发的常规流程，开发了企业文化文本的量表。

第6章 数据分析与假设检验

对所获有效问卷的样本个体特征和组织特征分布进行了说明，对样本研究变量的基本数据进行了分析，测试了研究量表的信度和效度，运用探索性因素分析、相关分析、回归分析、方差分析等方法，对研究模型和相关假设进行了逐项分析和验证，对检验结果予以了认真分析。

第7章 研究结论与研究展望

对研究结论进行了总结，分析了本书的结论与相关领域现有研究成果的异同点，并据此探讨了提升个体与企业价值观契合水准的方法，提出了梳理企业文化文本逻辑体系、促进不同企业文化文本样态间的融入策略，对本书



的创新和不足之处作了分析,指出了未来研究的方向。

本书的研究框架及各部分的内容,详见图1-4。

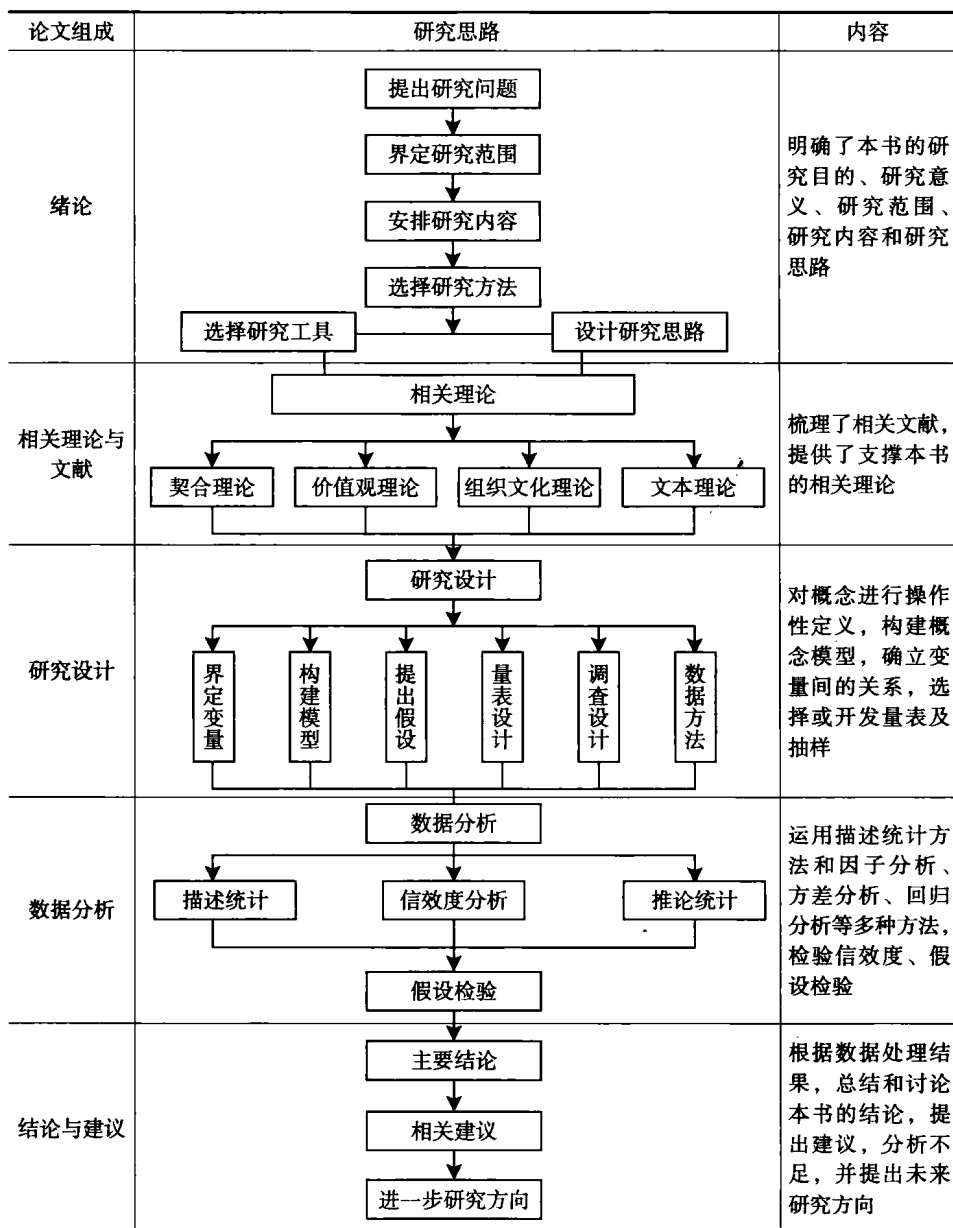


图1-4 本书的主要内容与结构



第4节 研究的创新点与理论贡献

在前人研究成果的基础上，本书结合我国企业实践对企业文化作了积极的探索，可能的研究创新点与理论贡献是：

(1) 研究创新点。以价值观为研究基点，以个人与企业价值观契合为研究视角，以文本为观审企业文化的动态通道，通过分析我国企业价值观的现实样态，探讨企业文化文本的基本形貌及企业文化文本间的相互关系，开阔了企业文化研究的视野，为企业文化实践探寻了新的路径。

(2) 可能的理论贡献：

第一，以“宣称”与“践行”为界分维度，首次提出了企业文化“宣称价值观”、“践行价值观”和企业文化“言文本”、“行文本”两组关联概念，丰富了企业文化的研究范畴，有助于提高企业文化研究框架的饱满度，有益于深入分析企业文化“眼高手低”、“落地不稳”、“言、行两张皮”等诸种企业文化的实践困境。

第二，开发验证了基于个体感知的企业文化文本的测量量表，为企业文化深度研究提供了新的工具。

本章小结

在查阅国内外期刊、书籍、研究报告、会议论文、专业数据库的基础上，对个人与企业价值观契合、企业文化和企业文化文本研究的意义和研究方法进行了简要介绍，提出了本书要解决的问题，说明了主要研究内容，确定了研究的技术路线。

- (1) 从实践需求和理论发展两方面论述了本书的背景和研究意义。
- (2) 界定了研究范围及本书要着力解决的问题。
- (3) 介绍了研究思路和主要内容。
- (4) 概述了采用的主要研究方法。
- (5) 提出了创新点与理论贡献。