

地方应用型本科教学内涵建设成果系列丛书

苏南企业文化建设 案例选编

主 编 徐志坚 掌海啸



南京大学出版社

地方应用型本科教学内涵建设成果系列丛书

苏南企业文化建设 案例选编

主 编 徐志坚 掌海啸



南京大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

苏南企业文化建设案例选编 / 徐志坚, 掌海啸主编

· 一 南京: 南京大学出版社, 2016. 11

(地方应用型本科教学内涵建设成果系列丛书)

ISBN 978-7-305-17934-1

I. ①苏… II. ①徐… ②掌… III. ①企业文化—案例—苏南地区—高等学校—教材 IV. ①F279.275.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 287171 号

出版发行 南京大学出版社

社 址 南京市汉口路 22 号 邮 编 210093

出 版 人 金鑫荣

丛 书 名 地方应用型本科教学内涵建设成果系列丛书

书 名 苏南企业文化建设案例选编

主 编 徐志坚 掌海啸

责任编辑 丁 群 钱梦菊 编辑热线 025-83596923

照 排 南京理工大学资产经营有限公司

印 刷 虎彩印艺股份有限公司

开 本 787×960 1/16 印张 11.25 字数 200 千

版 次 2016 年 11 月第 1 版 2016 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-305-17934-1

定 价 26.00 元

网 址: <http://www.njupco.com>

官方微博: <http://weibo.com/njupco>

官方微信号: njupyuxue

销售咨询热线: (025)83594756

* 版权所有, 侵权必究

* 凡购买南大版图书, 如有印装质量问题, 请与所购
图书销售部门联系调换

前言

一个企业绝不是一部纯粹经济学意义上的制造利润的机器，“她”也是一个有思想、有感情、有追求的生命机体。“她”有事业成功的成就感和乐趣，也有经营失败的挫折感和沮丧；“她”有对物质财富的渴望，也有对人文与社会的关怀。企业生产有形产品与生产无形产品，创造物质财富与创造精神文化财富，本身就是一个过程。物质决定意识，意识反作用于物质，企业就是在二者的相互作用中不断成长，走向成熟与繁荣。因此，当企业的精神文化与创造物质财富的经营活动及发展目标相适应时，企业就呈现蓬勃生机，就有发展后劲；当企业的精神文化长期滞后于创造物质财富的经营活动及发展要求时，即使一时经营兴旺，但危机已经潜伏，衰败只是迟早的事。在全球经济一体化发展的时代，尤其是知识经济的快速跟进，文化力量已经成为同资本力量一样重要，甚至比资本力量更为重要的企业推动力。培养高素质的员工队伍，建设优秀的企业文化，成为现代企业提高核心竞争力和“可持续”发展的根本途径。

企业文化是一种体现观念形态的价值观，是企业长期形成的稳定的文化观念和历史文化传统以及特有的经营理念和风格。它是企业的灵魂，是推动企业发展的不竭动力。它包含着非常丰富的内容，其核心是企业的精神和价值观。随着我国国家改革开放政策的实施，生产力的发展，新型办公工具的普及应用，企业的日常管理规则也发生了一些变化，劳动工具的变化要求思想观念的更新，因此企业文化在企业的日常管理、经营和发展中成为了必不可少的部分。

文化与民族是分不开的，一定的文化总是一定民族的文化。企业文化是一个国家文化的微观体现，它是这个国家民族文化的组成部分，所以一个国家企业文化的特点实际就代表这个国家民族文化

的特点。苏南经济的健旺生命力,是以创造巨大财富、推动经济社会发展为重要标志的,这也是苏南企业文化精神的生命力所在。

企业文化探讨的是企业愿景、企业使命、企业价值观、企业精神、企业伦理,是企业的经营哲学。我校是一所应用型本科院校,所有非师范的学生可能以后要进入企业工作,让学生在了解学校了解企业特征,帮助学生从适应校园文化到适应企业文化,学习现代企业管理和建设的经验,是非常有意义的事情。

本书是常熟理工学院教材建设项目“苏南企业文化建设案例选编(常理工教[2013]4号)”的最终成果。全书总结了苏南企业近三十年的发展中体现出的文化特色、企业家气质和企业的社会责任。这种专门化的探索思路是研究本土化企业发展的内在秘密,指导学生在企业工作或创业时有意识地运用企业化管理理论进行企业管理。

本书分为上下两篇,上篇首先将20世纪80年代兴起的企业文化理论所阐述的基本理论进行严肃的分析。然后,结合中国苏南企业发展的历程进行本土化分析,特别是结合苏南文化的特征进行独具特色的分析,本书可以成为苏南创业实践的指导书。

下篇详细分析企业文化理论落地的基本机制。教材中讲的就是身边的企业,研究的是本土企业的成长。这是根植于苏南的企业文化建设特色,对这些企业文化的总结和提升,对于增强文化自信,提升文化软实力具有重要意义。在实际授课过程中学生有身临其境的感受,能切实提高授课和学习效果。

本书的编写、征求意见和修订完善的过程,同样也是我们加强对企业文化理解的过程。让我们不辞劳苦、精雕细琢,共同修订完善出一本大家都还满意的《苏南企业文化建设案例选编》。由于资料、视野、时间等方面的原因,此书还有许多遗珠之憾,恳请专家学者、企业思想政治教育工作者和广大读者不吝赐教,予以斧正。

编者

2016年9月

目 录

第一章 文化、苏南文化、企业文化建设	3
第一节 文化的本质是人的行为取向	3
案例一 文化——中华民族统一的基础	5
第二节 企业文化的理论发展	6
案例二 江苏阳光集团——阳健不息,光华恒升	11
第三节 苏南文化的特质	14
案例三 吴文化始祖——泰伯	18
第二章 苏南企业文化	21
第一节 苏南企业发展与文化	21
案例四 苏商:儒商中的儒商	24
第二节 苏南企业文化的价值观特质	26
案例五 爱与奉献——红豆集团企业文化报告	28
第三节 苏南企业制度特性	33
案例六 永钢集团的制度演变之道	37
第三章 苏南企业文化建设中的影响因素	40
第一节 中国共产党的支持对苏南企业文化的影响	40
案例七 江苏省恒力集团——创新党建工作,引导企业文化建设	41
第二节 中国传统人格文化对苏南企业文化的影响	46
案例八 “新苏商”精神	47
第三节 苏南中外合资企业的文化冲突与融合	49
案例九 可乐与中国文化的“相处之道”	50

第四节 科学技术对苏南企业文化的影响	54
案例十 联想——创新的选择	57
第五节 中国传统文化对苏南企业文化构建的影响	65
案例十一 唯爱瘦西湖畔的那株千纤草——扬州十二粉黛公司企业文化建设报告	66

下 篇 企业文化建设

第四章 企业文化传播体系	73
第一节 企业家在企业文化传播中的作用	73
案例十二 GE 通用电器——梦想启动未来	74
第二节 企业品牌文化建设	79
案例十三 书香酒店——品牌文化	82
第三节 CI 设计与企业 CIS 战略系统	88
案例十四 苏州轨道交通有限公司——企业文化创造辉煌	92
第五章 企业文化建设	95
第一节 苏南企业文化建设的困境	95
案例十五 中天钢铁集团企业文化调查报告	97
第二节 企业文化建设的原则	102
案例十六 江苏白雪电器——完美,是白雪人永远的追求	104
第三节 企业文化建设的科学方法和步骤	106
案例十七 苏宁电器——合作共赢,至真至诚	109
第四节 企业文化建设的具体措施	110
案例十八 林洋电子——为员工搭建平台	115
第六章 综合案例分析	121
案例十九 常熟市交电家电——苏南零售企业改制的典范	121
案例二十 先锋书店的“先锋”之处	127
案例二十一 梦兰集团——家纺文化的先行者	134
案例二十二 隆力奇——文化是企业发展“隐形的翅膀”	138
案例二十三 南京银行——德行兼爱,以义致利	146

第七章 国际成功案例分析	153
案例二十四 肯德基——立足中国,为中国而改变	153
案例二十五 三星集团——人才第一,以人为本	157
案例二十六 星巴克——体验经济时代的品牌建设	162
后 记	169
参考文献	170

企业文化理论

第一章 文化、苏南文化、企业文化建设

第一节 文化的企业属性(引)为恒例

上 篇

企业文化理论

“文化”一词在学术界有多种解释,但普遍认为“文化”是指人类在社会历史实践中所创造的物质财富和精神财富的总和。从广义上讲,文化包括物质文化、制度文化和精神文化三个层面。物质文化是指人类创造的物质财富,如工具、器物、建筑等;制度文化是指人类创造的社会规范、规章制度等;精神文化是指人类创造的思想、观念、信仰、艺术等。企业文化是文化在企业中的具体体现,是企业成员共同遵循的价值观念和行为准则的总和。企业文化建设是企业发展的内在动力,也是企业竞争力的重要组成部分。在苏南地区,企业文化建设取得了显著成就,为地区经济的快速发展提供了有力支撑。苏南企业文化建设的主要特点包括:注重物质文化建设,提升企业形象;注重制度文化建设,规范企业行为;注重精神文化建设,增强企业凝聚力。苏南企业文化建设的成功经验值得其他地区借鉴和参考。

企业文化建设是一个系统工程,需要企业领导的高度重视和全体员工的积极参与。企业领导应率先垂范,带头践行企业文化,为员工树立榜样。同时,企业还应建立健全企业文化建设机制,将企业文化建设纳入企业战略规划,确保企业文化建设的持续性和有效性。此外,企业还应加强企业文化宣传,通过各种渠道向员工和社会传递企业文化,提升企业的社会影响力。总之,企业文化建设是企业发展的永恒主题,也是企业实现可持续发展的关键所在。

第一章 文化、苏南文化、企业文化建设

第一节 文化的本质是人的行为取向

“文化”一词内涵丰富且魅力无穷。《周易》中有：“观乎天文，以察时变，观乎人文，以化成天下”，此处文化指人文化成之意。后两汉刘向《说苑·指武》中有“圣人之治天下也，先文德而后武力。凡武之兴，为不服也。文化不改，然后加诛”。此处文化与“武功”相对应，乃文治教化之意。文化是文治教化、礼乐典章制度。今天我们理解的“文化”一词，是19世纪末通过日文转译从西方引进的。英国的“人类学之父”泰勒(E. B. Tylor)在其所著的《原始文化》中，给出了近代的文化一个规范的定义。其强调文化为“包括全部的知识、信仰、艺术、道德、法律、风俗，以及作为社会成员的人所掌握和接受的任何其他才能和习惯的复合体”。这一定义虽然是描述性的，但其指出文化是一复合体。其后，美国的两位人类学家克岁伯(A. L. Kroeber)和克鲁克洪(C. Kluckhohn)在1952年出版的《文化：概念和定义的批判性回顾》中，给出了迄今欧美较为公认的文化定义，他们认为：“文化是包括各种外显或内隐的行为模式；它通过符号的运用使人们习得及传授，并构成人类群体的显著成就，包括体现于人工制品中的成就；文化的基本核心包括由历史衍生及选择而成的传统观念，尤其是价值观念；文化体现虽可被认为是人类活动的产物，但也可被视为限制人类进一步活动的因素。”^①

马克思主义理论可以引导我们把握文化的基本内涵。恩格斯把人类历史分成蒙昧、野蛮和文明三个阶段，指出文字、金属冶炼、城邦和国家的产生等是人类进入文明时代的标志，把进入文明时代的民族称为“文化民族”，反复强调人们首先必须吃喝住穿，然后才能从事政治、科学、宗教等工作。这就是说，文化必须借助于一定的物质基础，必须借助于人类的实践活动，它

^① 冯天瑜. 中国文化史[M]. 上海：上海人民出版社，2005：6-20.

具有克服蒙昧野蛮创造物质财富和精神财富的特点。但必须切记物质财富和精神财富本身并不是文化,只是文化的成果和标志,由它们所体现的人类的创造精神才是文化。按照恩格斯的这些提示,我们给文化的定义如下:“文化是在一定的物质基础之上,行为取向不断科学化的人们,在克服从动物脱胎而来的蒙昧野蛮特征,生产幸福所需要的物质财富和精神财富的实践活动中,日益增长的创造精神的总和。”^①精神,指人的意识、思维活动和自觉的心理状态,包括情绪、意志、良心等。人的创造精神,指人在创造性活动中表现出来的自觉意识。

在我们给“文化”所下的定义中,文化包括四个要素:行为取向^②、实践活动、物质财富和精神财富以及人的创造精神。在文化的四要素中,“创造精神”是结果,是表象,其内容极其丰富。第一层次是体现于物质财富,如生产工具、建筑物、服饰等中的创造性精神,称物质文化;第二层次是体现于社会关系,如家庭关系、政治上层建筑、经济体制、风俗习惯中的创造精神,称社会关系形态文化;第三层次是体现于观念形态,如哲学、艺术、科学、宗教中的创造精神,称观念形态文化;第四层次表现在人心理状态中,如思维方法、价值取向、情感方式、审美情趣中的创造精神,称心理形态文化,这一形态文化通常不具有意识形态属性。文化要素中的“实践活动”是联结本质与表象的中介环节。文化的本质就是人的行为取向。它是文化的动因,它把文化的四要素连结为统一的有机体。物质形态文化、社会关系形态文化、观念形态文化、心理形态文化都是人行为取向的反映。

正是人类有了自觉的行为取向,才有了克服蒙昧野蛮而创造满足幸福所需要的物质财富和精神财富的实践活动,才有了实践活动的结果——物质财富和精神财富以及由它们体现出来的人类创造精神。人类的行为价值取向愈明晰愈科学,实践活动也就愈频繁愈高级,人和自然界的分离就愈彻底,文化创造活动的产物愈丰富,人类的创造活动的动力愈强劲。

① 王岁孝.文化的本质是人的行为取向[J].大庆师范学院学报,2010(4).

② 所谓行为取向,指人以一定的动机付诸行为,并对行为结果进行评价的全过程。在这个过程中,行为动机具有决定意义,选取什么样的行为动机就是什么样的行为取向。



案例一

文化——中华民族统一的基础

世界文明史表明,一个国家、一个民族的崛起,必然伴随着文化的崛起。国家民族不仅要有实力,而且要有魅力。这种魅力是文化的魅力,精神的魅力。“认同”(identity)一词来自于拉丁文 idem,原意为“相同”或“同一”(the same),在社会学领域,认同主要描述一种特殊的集体现象,包含群体特性和群体意识两个层面。心理学家则认为,“认同”是人类的基本特性之一,是某种深刻的、基础的、持久的或根本的东西。“认同”是人们对于相同和差别的观察结果和主观意识。所以,费孝通把民族认同的发生看作是一种“人己之别”形成的过程,而梁启超则把它看作是与异族相接触,“对他而自觉为我”的过程。文化认同意味着接受并归属一种文化。文化认同对民族的物质文化和精神文化持亲近态度。文化认同一旦形成,便表现出较强的稳定性、内聚性、亲和性和排异性。它可以不受地域、环境、语言、经济生活的限制而独立存在。这就使我们明白了为什么犹太民族分散于世界各地仍自以为同一民族,为什么许多民族操同一语言却仍会保持各自的民族特性,为什么中华民族海外侨胞远离家乡仍自称为炎黄子孙,仍牵挂着黄钟大吕、长江黄河。海内外华人同宗同文。同宗,是指我们都属于同一个民族;同文,是指我们都崇尚和认同中华文化的精髓和优秀成分。对自己民族文化的认同,成为各民族国家凝聚力的强大成因与内在动力。

中国是一个多民族的大国,推动民族文化的大发展、大繁荣,提升文化核心价值始终是政治家维护国家安全统一的战略主题。文化具有超时空的稳定性和极强的凝聚力,一个民族的文化模式一旦形成,必然会持久地支配每个社会成员思想和行为。在人类历史进程中,同一民族通常都具有共同的精神结构、价值系统、心理特征和行为模式,人们正是在这种共同的文化背景中获得了归属感和认同感。因此,文化认同始终是维系社会秩序的“黏合剂”,是培育社会成员国家统一意识的深层基础。

《周易》早就有“观乎人文,以化成天下”的认知,南朝萧统提出过“文化内辑,武功外悠”的治国方略,龚自珍发出了“灭人之国者,必先去其史”的警告,这些都体现了中国政治注重“文化立国”的历史传统。正是这种以文化认同作为民族认同、国家认同和政治认同基础的核心价值取向,为中国数千年来的政

治统一奠定了坚实的信念和基础。只有优秀的文化,才能使一个民族自立于世界民族之林。文化兴,民族兴,国家兴;文化衰,民族衰,国家衰;文化灭,民族灭,国家灭。政治治国,经济兴国,文化立国已成为人们的共识。

第二节 企业文化的理论发展

一、企业文化的理论渊源

企业文化既是一种管理理论,也是管理方式和手段,它的产生有着深刻的经济、思想和社会根源。20世纪70年代末80年代初,日本经济持续发展,日本企业在国际竞争中的优势地位,引起了全世界的瞩目。日本产品在世界范围内的流通,许多美国企业生存受到严重影响,美国商界感受到了前所未有的压力。为了迎接日本企业的挑战,美国企业界、学术界开始研究日本企业的管理方式、运作模式,对日本的管理经验进行系统总结和研究,企业文化理论应运而生。

最早提出企业文化概念的是美国管理学家威廉·大内。他于1981年出版了自己对日本企业的研究成果,书名为《Z理论——美国企业怎样迎接日本的挑战》。该书提出:日本企业成功的关键因素是它们独特的企业文化。这一观点立即引起了管理学界的广泛重视,吸引了更多的人从事企业文化研究。随后,美国连续出版了三本企业文化专著,即理查德·帕斯卡尔和安东尼·阿索斯合著的《日本企业的管理艺术》(1981)、艾伦·肯尼迪和特伦斯·迪尔合著的《公司文化》(1982)、托马斯·彼得斯和小罗伯特·沃特曼合著的《追求卓越》(1982),它们一并构成了所谓的“企业文化新潮四重奏”。它们引发了美国乃至全球企业管理的新革命,标志着现代管理理论进入了一个新的里程。日本企业和管理学界在美国企业文化理论研究的基础上,对日本企业管理的实践进行系统的研究,认为企业文化是“静悄悄的企业革命”和“现代管理的成功之道”。企业文化理论最早出现于美国,而其作为一种主流的管理思想则最早出现于日本。“作为管理哲学的企业文化,它是管理实践的结晶,又是管理科学的发展,其基点是以人为本。”^①

^① 高煦照.我国民营企业文化建设存在的问题与出路[J].新乡学院学报(社会科学版),2010(2).

二、企业文化研究的两个阶段

在企业文化理论 30 多年的发展历程中,“四重奏”的影响几乎贯穿于企业文化理论发展的全过程。世界企业文化研究大致可以分为两个阶段。第一阶段是 20 世纪 80 年代,学者们主要致力于研究企业文化的基础理论,包括企业文化的定义、内涵、构成要素、类型划分以及与企业管理的关系等,我们可以把这个阶段称为“基础理论研究阶段”。第二阶段可被称为“实际应用研究阶段”。从 20 世纪 90 年代开始,企业文化研究从基础理论转向实际应用,主要探索企业文化与经营绩效、竞争力、员工满意度等其他管理要素的关系。

具体而言,大内和帕斯卡尔等通过比较日美管理模式已经开始探索企业文化的基本理论体系,特雷斯·迪尔和阿伦·肯尼迪在《企业文化》中也对企业文化的基本要素问题进行了探讨,并且总结出企业环境、价值观、英雄、仪式、文化网络等五个结构要素(其中,价值观是核心要素)。这些思想引领了第一阶段的企业文化基础理论研究。同时,“四大力作”的作者关于美国成功、杰出企业的企业文化和管理特征的调查研究,与第二阶段的企业文化实际应用研究遥相呼应。尽管当时他们并没有进行系统的实证研究,但他们的调查结果和论断已经把企业文化与企业成功联系起来,预示着企业文化具有极大的应用价值,为 90 年代后围绕企业文化理论的定量分析和应用研究奠定了思想基础。

三、企业文化研究的主要领域

关于企业文化的概念和内涵,学术界一直没有达成一致。从综合的角度考虑,沙因(Schein)提出的观点和定义具有一定的代表性。在《组织文化与领导》(Organizational Culture and Leadership)一书中,他认为企业文化的本质不是企业的价值观、共同信念、团体规范等,这些仅仅是企业文化的外在呈现,而不是企业文化真正的内在本质,并且指出企业文化应该包含为企业员工共同拥有的更深层次的基本假设和信念。企业文化是在处理对内对外问题的过程中不断学习形成的,会随着新的实践而发生变化并得到发展,潜移默化的发生作用。应当注意“人为事物”和“价值观”只是企业文化的表现形式或表面层次,而不是企业文化的本质。

20 世纪 90 年代以后,西方企业遇到了更为激烈的竞争和更加严峻的挑战,迫使企业文化研究更加注重企业实际,从基础理论研究明显转向了实际应

用研究,从单一概念走向模型整合,即考察企业文化作为部分变量与其他管理要素的关系并构建整合模型。企业文化研究出现了三个重要的走向:一是企业文化基础理论的衍生研究;二是企业文化测量、诊断与评估研究;三是有关企业文化与企业绩效关系的应用研究。

(一) 企业文化基础理论衍生研究

主要包括三个方面:① 企业文化作为部分变量与其他管理要素的关系以及整合模型构建研究;② 与新的管理思想融合的研究;③ 企业文化自身的深化研究。

(二) 企业文化的测量与研究

到了 90 年代以后,企业文化研究开始从定性转向定量。很多学者开发了企业文化定量分析量表^①,如 OCAI(企业文化量表)、OBQ(组织信仰问卷)等,都想通过构建组织文化测量量表来定量测度、研究企业文化。

(三) 企业文化绩效效应研究

西方学者在 20 世纪 90 年代“开始重视如何把企业文化应用到企业管理实践的问题,企业文化与企业绩效之间的关系成了企业文化研究的一个新热点”^②。企业文化对企业绩效确有重要的作用,在未来很长时期内企业文化可能是决定企业兴衰的关键因素。企业文化有强力型、策略合理型、灵活适应型三种,并且企业文化的强力程度并非与经营绩效成正比,内部凝聚力强又能积极适应外部环境的企业文化最有利于企业效益的提升。

四、企业文化未来发展趋势

企业文化自身随着形势的发展也在发生变化。企业文化研究在基础理论及衍生研究、应用研究及测评方面将会呈现以下一些趋势。

(一) 跨文化研究

在经济全球化的今天,中西方交流日益频繁,跨国公司日益增多并持续发

① 忻榕和徐淑英两位学者通过研究归纳出中国国有企业的十个文化维度(创新、结果导向、员工发展、和谐、实用主义、顾客导向、奖励导向、贡献、未来导向和领导行为),同时通过与国外研究比较发现:中国国有企业组织文化有顾客导向、奖励导向、贡献、未来导向、领导行为五个特殊维度。

② 李晓楠,薛燕香.浅析企业文化与经营绩效的关系[J].商品与质量:理论研究,2012(8).

展,不同国家之间的文化碰撞也越来越多地反映在企业特别是合资企业内部,一贯以物为本的西方管理文化与一贯以人为本的中国管理文化彼此逐渐开始走入对方的阵营。随着我国改革开放的不断深入,中西方企业文化之间的融合度也越来越高,不同民族文化之间不断相互渗透。过去在同一民族文化背景下屡试不爽的组织管理方法如今已经难以适应多民族跨文化的组织环境。因此,在全球化经营中,跨国公司要想实施有效的管理,就必须尽力了解民族文化差异,对子公司所在国的文化采取包容的态度,创造自身独特的企业文化,以便有效地实施跨文化管理。

随着全球化的深入发展,做好跨文化管理要做好两点:一方面,跨文化管理的文化适应与冲突规避研究。当前,跨国公司普遍面临如何适应不同国家的文化以及如何在公司内部规避不同文化相互冲突的问题,以创造更为博大、宽容的文化氛围。另一方面,跨文化管理的文化整合研究。跨文化管理的目的就是要使不同的文化能够相互融合,整合成一种新的企业文化。新文化只有根植于企业全体员工的心中,并体现在员工的思想、价值观、行为中,跨国公司才能卓有成效地实施跨文化管理。

(二) 企业文化与绩效关系研究

科特在他的《组织文化与经营绩效》一书中指出:“凡是能够促进企业绩效提升的文化都有一个共同的特点,那就是不断促进企业变革。企业的变革过程也是企业文化变革的过程。企业文化的塑造是一个过程,要随着企业环境的变化而变化,才能对企业的长远利益产生影响。”

企业文化到底通过什么中介因素来影响经营绩效仍然是一个未解之谜。探索企业文化如何通过经营战略、领导风格、人力资源管理中介因素来影响经营绩效,将是未来企业文化与绩效关系研究的一个重要发展方向。其次,企业文化对其他因素影响经营绩效的中介作用。企业的其他因素也可能通过企业文化来影响企业的绩效,如民族文化、组织环境、经营战略、领导人特质和价值观等都可能通过企业文化来影响经营绩效。企业文化创新包括方向创新和强度创新两个方面。“方向创新是指企业文化的主要价值观和类型发生变化,从维持主导文化转变为绩效主导文化。而强度创新则指企业文化对企业的渗透力和对员工的影响力变化,从弱势的企业文化转变。”^①围绕这两个方向探讨企业文化变革如何影响经营绩效以及如何通过

^① 钟小玲,论企业绩效文化及其构建[J].商业时代,2012(32).