

21世纪普通高等职业技术教育规划教材
高等职业技术教育“十二五”规划教材
校企合作与工学结合素质课程配套用书

邓素林 主编

XIANDAI

QIYE WENHUA

YU JIUYE ZHIDAO

现代企业文化 与就业指导



西南交通大学出版社
[Http://press.swjtu.edu.cn](http://press.swjtu.edu.cn)

21世纪普通高等职业技术教育规划教材
高等职业技术教育“十二五”规划教材
校企合作与工学结合素质课程配套用书

邓素林○主编

现代企业文化

与就业指导



西南交通大学出版社
[Http://press.swjtu.edu.cn](http://press.swjtu.edu.cn)

图书在版编目 (C I P) 数据

现代企业文化与就业指导 / 邓素林主编. —成都:
西南交通大学出版社, 2011.8

21 世纪普通高等职业技术教育规划教材 高等职业
技术教育“十二五”规划教材

ISBN 978-7-5643-1337-1

I. ①现… II. ①邓… III. ①企业文化②职业选择
IV. ①F270②C913.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 162201 号

21 世纪普通高等职业技术教育规划教材
高等职业技术教育“十二五”规划教材

现代企业文化与就业指导

邓素林 主编

责任编辑	郭发仔
特邀编辑	吴明建
封面设计	何东琳设计工作室
出版发行	西南交通大学出版社 (成都二环路北一段 111 号)
发行部电话	028-87600564 87600533
邮政编码	610031
网 址	http://press.swjtu.edu.cn
印 刷	成都中铁二局永经堂印务有限责任公司
成品尺寸	185 mm×260 mm
印 张	15.375
字 数	384 千字
版 次	2011 年 8 月第 1 版
印 次	2011 年 8 月第 1 次
书 号	ISBN 978-7-5643-1337-1
定 价	29.80 元

图书如有印装质量问题 本社负责退换
版权所有 盗版必究 举报电话: 028-87600562

前 言

大学毕业生找不到合适工作，企业招不到合适人才，供需双方不对接，大学生盲目择业致使择业成本居高不下，这些都使得日益严峻的就业问题更趋严重，其主要原因是 70% 以上的大学毕业生不了解企业文化，不具备企业所需要人才的素质。

目前，睿智的企业管理者都深切地认识到：企业文化与人才是否相融合，关系到企业是否能保持良好的发展态势，是企业发展战略不能小视的问题。因此，有一定规模和发展潜力的企业在招聘人才的时候，最关键的一点就是考察应聘者是否具有本企业的价值观，是否认同本企业文化，是否真正是企业需要的适用人才。因此，培养学生企业文化素养，是当前高职院校提高教学质量的当务之急，开发与教学《现代企业文化与就业指导》课程是职业院校走“校企合作，工学结合”教学模式不可或缺的必修课。

教育部《关于全面提高高等职业教育教学质量的若干意见》（教高〔2006〕16 号）明确要求高职院校大力推行“校企合作，工学结合”的人才培养模式，要求高职院校所培养的人才不但具有企业需要的技术，而且具有企业要求的企业文化素养。因此，学习企业文化，认同企业文化，养成企业人的工作作风和行为习惯，是学生顺利择业并成功就业，进而发展事业的金钥匙。

本书结合企业对人才的需求目标和教学条件的可能性，从高职学生择业、就业以及发展事业的需要出发编写。全书共六章，每一章分为两大模块——理论基础和“实训园地”。理论基础部分重在突出应用性、指导性强的基本知识，并加强案例教学，目的是让高职学生在较短的时间内直接了解和掌握企业文化的基本知识和现状，提高自己的素养，不但为择业、就业奠定基础，而且为进入管理层后谋求更大的发展空间提供动力。“实训园地”部分突出实践，从企业文化个案研讨、职业意识训练、求职技能储备、阅读拓展四个方面进行训练。每个环节都有明确的操作要求，目的是让教师在学生学习企业文化理论知识的基础上，有针对性地致力于训练学生求职和就业的能力，引领学生在课程的学习过程中不断反省、锻炼和积累经验，培养学生自我学习、自我认知、自我养成和自我工作的意识，切实提高学生的求职和就业的能力。同时，引导学生广泛接触企业及其文化，让学生对照检查自己是否具有企业要求人才具备的内涵，以及怎样有意识地提高自己的企业文化素质，以适应企业对人才的需要与选择，使高职学生在毕业时更理智地择业和就业，达到成功求职的目标。

综上所述，本教材有两个优点：一是理论与实践紧密结合，学生容易自学；二是案例丰富，实训操作要求明确，教师容易组织实践教学。显然，本教材的这两个优点，有助于弥补教学过程中因学校客观条件存在不足，因教师缺乏资料无法形成系统训练所造成的教学欠缺，有利于提高教学质量。

当然，我国新时期校企合作的历史不长，企业文化与就业指导的衔接还在不断的探索中。本书在编写过程中，参阅了多人的研究成果，有的来自著作，有的来自期刊，也有的来自网络，因篇幅有限，无法在参考文献和资料来源中一一列出，在此一并表示衷心的感谢。同时，感谢提供企业文化资料的企业，并祝愿企业永远兴旺发达。由于该书涉及面广，新的企业文化信息不断更换、增加，加之编者水平有限，存在的缺点和错误，敬请读者和同行批评指正，以便不断完善和提高。

编 者

2011 年 5 月

目 录

第一章 导 论	1
第一节 企业文化的基本特性	1
第二节 企业文化的作用	5
第三节 企业文化的载体	6
第四节 企业文化的 CI	9
第五节 企业文化是企业的资本	11
第六节 企业招聘与企业文化	14
实训园地	17
实训项目一：企业文化个案研讨——扬翔集团	18
实训项目二：职业意识训练——求职：读懂企业是王道	21
实训项目三：求职技能储备——名企招聘	23
实训项目四：阅读拓展——农业产业化国家重点龙头企业的文化	28
第二章 企业精神文化	29
第一节 企业精神文化的内涵	29
第二节 企业基本价值理念系统	31
第三节 企业单项价值理念系统	38
第四节 企业精神文化表现系统	47
实训园地	52
实训项目一：企业文化个案研讨——广西源安堂药业有限公司	52
实训项目二：职业意识训练——企业如何管理应届毕业生员工	56
实训项目三：求职技能储备——求职面试中的礼仪	60
实训项目四：阅读拓展——中国医药保健品工业百强企业的文化	66
第三章 企业制度文化	67
第一节 企业制度的特征	67
第二节 企业制度文化的内容	69
第三节 企业制度文化的建设	72
第四节 企业管理的选择	76
第五节 企业管理者的素质	79
第六节 员工管理	86
第七节 人性化管理	100
实训园地	108
实训项目一：企业文化个案研讨——华润水泥（贵港）有限公司	108
实训项目二：职业意识训练——吉尔特独立独行的故事	110

实训项目三：求职技能储备——面试前后经验谈·····	114
实训项目四：阅读拓展——中国制造业 500 强企业的文化·····	118
第四章 企业行为文化 ·····	120
第一节 企业行为文化的内容·····	120
第二节 企业行为文化建设·····	123
第三节 企业行为规范·····	127
第四节 优秀员工的行为·····	139
第五节 建立引导员工行为的绩效评估体系·····	140
实训园地·····	142
实训项目一：企业文化个案研讨——桂林福达集团有限公司·····	142
实训项目二：职业意识训练——用正确的态度对待工作·····	144
实训项目三：求职技能储备——大学生如何与用人单位谈薪酬·····	147
实训项目四：阅读拓展——中国汽车零部件 100 强企业文化·····	149
第五章 企业物质文化 ·····	150
第一节 企业环境文化·····	150
第二节 企业产品文化·····	155
第三节 企业广告文化·····	160
实训园地·····	179
实训项目一：企业文化个案研讨——玉柴机器集团有限公司·····	179
实训项目二：职业意识训练——新员工如何融入企业环境·····	182
实训项目三：求职技能储备——企业对应届生的要求·····	184
实训项目四：阅读扩展——中国机械 500 强的企业文化·····	186
第六章 企业文化建设 ·····	187
第一节 企业文化建设的主体·····	187
第二节 企业文化建设的基本原则·····	191
第三节 企业文化建设的基本程序和方法·····	197
第四节 企业文化的评价·····	206
第五节 我国中小型企业文化建设的问题与对策·····	214
实训园地·····	220
实训项目一：企业文化个案研讨——广西黑五类食品集团有限责任公司·····	220
实训项目二：职业意识训练——感谢身边的懒人·····	222
实训项目三：求职技能储备——竞聘演讲·····	225
实训项目四：阅读扩展——中国优秀诚信企业的企业文化·····	236
参考文献 ·····	239

第一章 导 论

对于求职成功者来说，最高的境界就是“运筹帷幄，决胜千里”，而达到这一境界最直接有效的方法就是“知己知彼，百战不殆”，这就是“谋职”。对于一个初涉职场的求职者来说，求职本来就是一场战斗，如何谋求自己所喜欢的工作是每一个现代人都需要学习的技能和本领。在职业教育大力推行“校企合作，工学结合”人才培养模式的教学改革中，高职学生不但需要了解自己，更迫切需要的是了解企业及其文化。只有熟悉了企业并认同企业文化的人，才能在日益激烈的求职竞争中获得工作机会，并在工作过程中游刃有余地发展职业生涯，最终赢得职场人生的胜利。因此，高职院校各专业的学生学习企业文化知识，并有意识、有针对性、有计划地训练自己的职业意识和提高职业技能，是求职成功的基础，更是谋划自己人生不可或缺的必修课。

第一节 企业文化的基本特性

“文化”一词，字典里是这样解释的：人类在社会历史发展过程中所创造的物质财富和精神财富的总和，特指精神财富，如文学、艺术、教育、科学，等等。而在英文中的文化、文明都是同一个词“civilization”或“culture”，区别在于前者有“开化”的意思，后者还有“教养”的意思。如果把中国人、西方人对文化的理解结合起来，可以这么理解：文化就是文明的信号，既是物质的又是精神的，但归根到底是精神对物质的体现和反映。如此类推，企业文化就是企业文明信号，是企业的生产力状况和价值观的精神体现。这种体现首先是企业全体组成人员的精神体现，然后是社会对它的接受和认可，最终表现为对员工以人为本，对管理有纪律，对企业发展有贡献，对社会有价值。如果将可查阅到的国内外学者对企业文化内涵的研究归纳起来，可以这样简述企业文化：

企业文化是指在一定的社会大文化环境影响下，经过企业领导者的长期倡导和全体员工的积极认同、实践与创新所形成的整体价值观念、信仰追求、道德规范、行为准则、经营特色、管理风格以及传统和习惯的总和。

在以信息化为基础的新经济时代，企业要想立于不败之地，必须有属于自己的灵魂，这个灵魂就是企业文化。当前有较大规模并具有发展潜力的国内外企业都基本上能真正深入、透彻地了解企业文化的特性，能明确有效地建设符合自身特点的企业文化，使得企业文化的魅力不断得到发挥而发展壮大企业的规模。

企业的文化建设往往是在明确理解企业文化特性的前提下进行的，现将符合企业自身特

点并能持续发挥其功效的企业文化特性归纳如下：

一、社会性

企业在建设企业文化时要意识到，企业文化属社会文化的一个组成部分，并且与社会文化紧密相联。社会文化时时处处在渗透、影响和制约着企业文化并使企业文化成为社会文化新的生长点。社会意识形态、社会价值观念、社会行为准则、社会文化心理、社会人际关系、社会道德规范等，无不影响着企业。注重其社会性，企业文化的建设才有生存的基础和发展的后劲。只有具有社会性的企业文化，才使得企业成为社会的佼佼者，才有可能使本企业的优秀文化通过其辐射功能推动着社会文化的进步。总之，企业与社会息息相关，只有与时俱进，企业才能在不断发展变化的社会中永远占有一席之地，实现企业存在的各种社会功能。

值得注意的是，国情不同、传统文化不同、地域文化不同和民族文化不同也使得企业文化不一样。企业文化建设必须从国情出发，对民族传统文化进行挖掘、筛分利用，尤其是重点培育有民族特色的价值观和伦理精神，才能因地制宜地建设出具有民族特色的、具有生命力的企业文化。

例如，一向以美国文化、美国风格著称的肯德基，首次打破全球惯例，“入乡随俗”换上了整套中式风格。位于北京某处的肯德基中国第一店，装修后以长城、四合院等中国传统建筑风格为主要基调，辅以天津和无锡彩塑泥人、山东潍坊风筝、山西皮影、民俗剪纸和民间布制手工艺装点各层餐厅。在前门餐厅三楼的空间内，还特意布置一个文化长廊，免费不定期地展出民间艺术家们的作品。而其他在中国各城市的肯德基连锁分店也为了摆脱外界对于洋快餐“不健康”的抨击，正在重新定义新快餐，对健康有影响的油炸食品只剩下香辣鸡翅等极少数产品，取而代之的是多种烹饪方式的多品种的产品，迎合中国人爱吃蔬菜以及喝汤的习惯，推出蔬菜沙拉、蔬菜鲜汤和粥类食品等，以新的面孔和新的食品继续赢得广大的消费者，不但赢得儿童、青年人的青睐，也带动了中老年人的消费，以 18% 的增长速度在中国内地不断扩张，中小城市随处可见其分店且生意兴隆。这与肯德基在企业文化建设中融入中国传统饮食文化是分不开的。

二、相对稳定性

美国著名的管理学家彼得·圣吉在其著作《第五项修炼》中预言道，21 世纪竞争胜利的企业只能是那些学习性的组织，最终的竞争优势取决于一个企业的学习能力以及将其迅速转化为行动的能力。企业必须不断地扬弃过去，超越自我、展望未来，提升原有的企业价值观；必须坚持创新、改造自己、追求卓越。但企业文化具有相对的稳定性，特别是在社会运行机制没有发生重大变革和企业自身没有发生重大变化的阶段，总是稳定在一定水平上。

从总体来看，虽说企业文化会随着社会生产力的不断发展而向前发展，形成动态开放的系统，但变化或创新发展过程中会依然保留企业自创业以来形成的属于自己的、别人不可替代的、独特的、企业传统的文化核心内涵，核心内涵是相对稳定的，稳定的是企业自己的特

色，具有承前启后不动摇的个性和特色。企业只有在立足于本身企业的个性和特色的基础上不断吸收社会文化和外来文化的精华，剔除原文化中积淀的消极成分，才能使企业文化不断地升华与提高，保持企业内部感召力和凝聚力的长久不衰。这对建设符合时代特色的、顺应潮流的企业文化而言是至关重要的。

正如海尔集团总裁张瑞敏所说：“创新的成果都是暂时的，只能是相对的，今天的成果明天不一定是成果，所以你这个成果在别人打倒你以前，自己先否定自己，只有自己不断打倒自己，才能永远不被别人打倒。”显然，不断地创新是海尔企业文化的灵魂。这个灵魂使得海尔集团从一个亏空 147 万元的集体小厂迅速成长为国际性的大企业，拥有白色家电、黑色家电和米色家电的中国家电第一品牌。虽然企业随着时间的流逝在不断变化、不断地走向新的成功，但发展壮大过程中“创新”的精神是海尔集团一直保持的、稳定的、传统的企业文化的核心价值观之一。

三、人文性

所谓企业文化的人文性，就是从企业文化的角度来看，企业内外一切活动都应以人为中心的。企业文化关注的中心是对企业员工因素的管理与激发，其终极目标是企业价值的顺利实现，它不妨碍企业以开发人的潜能为切入点的管理模式为企业带来的巨大张力。因为一个企业的价值准则、精神道德、经营哲学、行为规范等要依靠企业全体成员的共同努力才能建立和完善，所以只有广大员工认可的企业文化，才是有生命力的企业文化，企业文化扎根于企业员工的生活与工作中。

个人职业生涯的发展与企业的发展息息相关，只有尊重和重视人的因素在企业发展中的作用，企业文化建设才能赢得广大员工的拥护。企业要不断投入资金为员工的成长与发展创造学习、进修的环境，让员工不停地学习并保持企业需要的工作活力、创造激情，维护员工对企业永葆青春般的凝聚力，企业在创造个人发展空间的同时也能扩大经营规模，获取最大的利益回报，员工与企业的利益是相辅相成的。如：美国通用公司自 1984 年以来，投入数十亿美元专门对员工进行培训，目前该公司已有 40 多万员工得到了培训，通用公司已成为美国最大的“民间教育机构”。相应地，通用公司也得到了有目共睹的丰厚回报，个人与企业都获得了发展。

四、目的统一性

企业文化具有鲜明的目的性，紧紧围绕企业自身，为其终极目标服务，使得企业保持在一流的水平。因为企业文化是由企业内部全体成员所创造出来的，具有整合功能，所以要求企业内个人的思想行为——至少与企业利益密切相关的思想和行为应当符合企业的共同价值观，与企业文化认同一致。当企业员工的思想行为与企业文化发生矛盾时，应当服从企业整体文化的规范要求，在这一规范下，企业力图使个人利益与集体利益、个人目标与企业目标统一起来。

企业文化与企业同生死、共存亡，企业文化目的的统一性有阶段性特征。一个企业的文化是根据企业的状况和环境来要求和发展的，一个企业如果不适应某种新生文化，硬要强加之，会适得其反。明智的做法是循序渐进，不可操之过急。张瑞敏接手青岛电冰箱总厂时，下发的第一道命令竟然是“车间禁止大小便”，先整顿企业的混乱现象，在提高质量、降低成本的基础工作落到实处后，才果断地提出创新口号，通过创新，海尔走向了世界。在这个过程中，员工看到了创新对于企业的重要意义，统一了奋斗目标，围绕创新形成了自己的企业文化。假如张瑞敏开始就提出创新，员工是不会看到创新对于濒临破产企业的意义的，企业精神难以树立，更谈不上统一奋斗目标了。

五、差异性

如同世界上没有两片完全相同的树叶一样，任何企业都有自己的特殊品质，从生产设备到经营品种，从生产工艺到经营规模，从规章制度到企业价值观，都各有各的特点。即使是生产同类产品的企业，也会有不同的文化设施、不同的行为规范、不同的技术工艺流程和不同的地理环境，所以，每个企业的企业文化都具有其鲜明的个体性，企业与企业之间的差别就形成了企业文化的差异性。

企业文化的差异性表现在多方面。如企业用不同的方式方法来凝聚企业的生产力；企业针对存在的不同的薄弱环节，提出不同水平和规模的奋斗目标；企业在不同行业、生产不同产品、面对不同服务对象、经济效益处于不同阶段的时候会有不同的经营哲学、管理理念与服务宗旨等。如劳斯莱斯车的“精益求精”，大众车的“豪华气派”，丰田车的“经济可靠”，沃尔沃车的“耐用安全”等各有千秋，其所形成的企业文化的差异性是客观存在的。正是这些差异，成就了企业令其他企业难以超越甚至无法企及的核心竞争力，成就了企业的成功。成功是不能复制的，企业文化也同样不能拷贝。企业只有根据自身的特点，因时制宜、因人制宜地培养适合自己需要的企业文化，才能使企业文化全面、系统地发挥作用。世界 500 强企业之所以具有在全球攻城掠地的能力，靠的都是约束和激励机制健全的企业制度的支撑，以及在其之上的独特的企业文化理念，而贯彻执行和发扬其独特的企业文化理念的是在 500 强企业工作的员工。每一个 500 强企业的员工经过学习和培训都养成了符合本身企业规范要求的良好作风，有鲜明的企业个性，“人如企业”——员工走到哪里都能体现出其所在企业良好的精神风貌及办事风格。

美国英特尔公司的企业文化鼓励尝试风险。该公司的领导人对于风险较大的创新工作，总是鼓励员工去大胆尝试，提倡自主创新。而以直销模式创造 IT 业奇迹的戴尔计算机公司，则往往会被自主创新的倡导者斥责为“思想的坟墓”和“文化的废墟”。因为戴尔几乎从不进行产品研发，任何专业的思索与创新就像零部件交由 OEM 厂商一样，全部外包，可戴尔在业务流程上竟有 500 多个专利。惠普公司曾经有一项引起人们争议的“量入为出”财务制度：反对借出任何长期债务的制度。但正因为这一项强力型的制度约束，驱使惠普公司员工学会如何完全从公司内部争取资金，结果培养出一大批规矩得令人难以置信的企业经理。惠普的一位副总裁曾经描述说：“这种（量入为出）哲学为公司规定了完美的纪律。如果你想创新，就必须自力更生，这是贯彻公司上下的最有力却最不为人了解的影响。”可见，虽然

同是高科技行业，但是在成功的背后，各有差异。出色的企业之所以出色，究其原因，是由于它们都有自己独具特色的优良的企业文化。

第二节 企业文化的作用

21 世纪的企业竞争，将在一定程度上取决于企业文化的较量。具有企业文化强有力支撑的企业始终能够获得发展所需要的营养，公司的竞争力将得到很大的提高。如果某样东西能给公司提供竞争优势，它必须是有价值的、稀少的和难以模仿的。与新技术、价格战略和产品设计不同，企业文化是独树一帜的，不可能复制的，它因此有产生巨大持久的战略优势的潜力。它的潜力来自它的平凡而伟大的功能。

1. 导向功能

导向功能指明企业的发展方向，把企业职工引导到企业所确定的企业目标上来。企业提倡什么，崇尚什么，职工的注意力必然转向什么，企业文化越强有力，企业管理越顺畅有效。

2. 提升功能

提升功能指先进的文化理念可提高企业形象的美感度，增加品牌的附加值。很多人认为，万宝路的文化比登喜路明显高出一筹。万宝路立足于一种人格力量和一种人类审美的观念，而登喜路仅仅着眼于烟的口味，因此，万宝路的形象价值是登喜路的几十倍。

3. 凝聚功能

凝聚功能指被企业员工认同的企业文化，如同一面大旗，使员工自觉簇拥其周围，并吸引后来者跟随加入，同时对企业合作伙伴和消费者产生吸引力。

4. 激励功能

激励功能指崇高的文化会产生一种巨大的推力，让企业职工有盼头，有奔头，让企业外部的合作者产生合作的动力，对消费者激发其信心。

5. 稳定功能

稳定功能指正确的文化存在着一种同化力量，对一些消极的“亚理念”起着削弱、改造的作用，从而使正确理念“一统天下”，使企业处于有序状态，以利平稳而有力的运行。企业文化对企业发展的稳定作用，甚至会高于企业家的管理能力，有利于业务的拓展。

6. 约束功能

约束功能指企业文化作为企业员工群体的行为规范，对全体成员有行为上的号召力和控制力，有利于企业目标的实现。

7. 辐射功能

辐射功能指企业文化能对企业外部环境产生较强的辐射作用，通过各种渠道对社会产生影响。

从以上 7 种功能可以看出：企业文化在企业的生产发展过程中起着举足轻重的作用。对成功的企业而言，它之所以能继续前行，发展壮大，是因为它的企业有自己的文化。它的一切产品，竞争对手隔天就可能模仿，但竞争对手永远不能模仿它的企业文化，即企业的灵魂不能模仿。企业文化使得公司永远立于不败之地。换一句话说，强有力的企业文化能够保证一家公司具有强大的凝聚力，因为它不是单纯地买下雇员的时间，而是在发挥他们的忠诚和创造力，激励他们齐心协力、共同思考解决难题。只有员工与企业唇齿相依才能使企业在不断适应市场变化的过程中稳步前进，共同发展。

在市场经济中，企业文化以其独特的魅力在企业存亡与发展中发挥着独特的作用，产生巨大的经济效益。如海尔文化的功能在兼并破产企业的过程中就发挥了重要的作用。1995 年 7 月海尔集团兼并了负债 1.3 亿多元的青岛红星电器有限公司。这家公司原先是洗衣机专业生产企业，划归海尔集团后仍然生产“海尔牌”洗衣机。兼并后这家公司人员未变，设备未改，甚至不曾注入新的资金，三个月后就扭亏为盈，至年底已赢利 150 多万元。如今，该公司已成为生产八大系列、50 多个规格的中国第一家而且也是世界上唯一的一家能同时生产欧、亚、美三种风格洗衣机的企业。盘活这家企业，海尔用的绝招就是企业文化。公司兼并企业一般首先进驻的是财务部门，而海尔集团总裁张瑞敏派去的是企业文化中心。他认为，吃这种“休克鱼”（指青岛红星电器有限公司这类经营困难企业），只要注入管理文化，它就会活起来。可见，企业文化对于企业管理之重要。海尔集团总裁张瑞敏声称，平时主要做两件事：一是组织工作，二是企业文化，企业文化是企业管理的灵魂。十多年来，海尔集团共兼并了 14 家亏损企业，它们的亏损总额为 5.5 亿元，海尔集团使其全部扭亏为盈，盘活资产近 15 亿元。张瑞敏强调指出：“兼并成功的主要原因，就是我们把海尔的企业文化移植到这些企业中去了。”可见，企业文化的作用是巨大的。

第三节 企业文化的载体

文化载体是承载企业文化理念的物质、行为和其他东西，是对理念的表达、阐释。文化理念是无形的，难以触摸的，因此，有人说：“用照相机可以把机器设备拍出来，但企业文化就像空气一样永远拍不出来。”但是一个企业的文化氛围却可以感受得出来，这就是因为文化载体的存在。文化无孔不入，因而文化载体也无处不在。企业中的一切都可以成为企业文化理念的载体，如企业的 CI 系统、办公环境、产品服务、规章制度、典礼和仪式、企业

行为、员工行为、企业英雄、典型故事等。对于企业文化建设来说，载体的意义有两个：首先，当我们了解、总结一个企业的文化理念时，要从载体入手，将载体作为观察、分析的对象。其次，当我们希望将企业文化理念落实、转变为员工和企业的行为，也要从载体入手，将载体作为实施、建设的手段和途径。

常见的企业文化载体有：

一、行 为

行为是最重要的一种载体。它是唯一的目标载体和能动性载体。行为包括员工行为和企业行为。企业行为是一种群体行为，虽然其最终实施者仍然是个体员工，但它主要体现的是企业的意志，个体的意志对行为及其后果无法产生根本性的影响。员工行为是一种个体行为，虽然这种个体行为有时是企业意志的体现，但员工的个体意志有可能对行为及其后果产生根本性的影响。比如说员工按照企业的要求为客户提供售后服务，尽管企业可能有完善的售后服务操作流程和标准，但员工仍然可能不按这些流程 and 标准去做，由此所产生的后果，即客户对售后服务的感受，可能会有根本性的不同。企业行为则与此不同，如天士力公司黄陵祭祖，这是一个企业行为，个体可以选择不参加，但对这一行为及其后果，个体是无能为力的。

员工行为又可以分为管理者行为和普通员工行为，二者的影响不同，与企业行为的关系也不同。一般而言，管理者行为的影响与其在企业中的地位成正比，有别于普通员工。个体的领导对企业有根本性的影响，领导的意志及其决策行为，本身可能就是企业行为的起因。虽然在群体决策的情形下，个体领导者对企业行为的影响会减弱，但不管怎么样，有一点是可以下定论的：管理者行为可以影响甚至决定企业行为。

员工行为和企业行为在企业文化中的意义是不同的。企业行为基本可以看做是企业意志的体现，员工行为则可能是企业意志的体现（贯彻落实企业意志），也可能是个人意志的体现。所以，在观察和分析企业文化时，企业行为更有代表性；在建设企业文化时，管理者行为，尤其是高层领导的行为，可以产生更大的影响。

有人认为企业文化就是领导文化，这有失偏颇，因为文化有一个基本的特征——文化是共有的。纯属个人私有的东西，不为社会成员所理解和接受，则不是文化。纯粹的领导文化，来源于领导，局限于领导，无法成为企业文化，至少无法成为持久的、有效的企业文化。但这种说法表明了领导对于企业文化的重要性，这是可以肯定的。所以，要善于通过管理者行为的示范作用引导员工加强学习，增加理解和认同，促使企业全体员工统一思想、统一行动，共同塑造有利于企业发展的企业文化。

二、服 务

服务是一种产品，也是一种行为。在服务性企业中，服务就是产品；在非服务性企业中，服务是产品的延伸。服务是通过企业员工的行为来提供的，员工行为的优劣，决定着客户体验的满意或不满意。从企业文化的角度看，显然我们关注的是作为行为的服务，而不是作为

产品的服务。服务实际上可以归入行为载体一类，之所以将其单列出来，是因为它的另一个属性——它是外向型载体，它的影响对象是企业的上帝——顾客，它是企业能否适应外部环境的关键，所以它是行为载体中的重点。

三、典礼和仪式

典礼和仪式也属于行为载体，并且是企业行为。庆典、仪式历来都是文化的一个重要载体，企业文化也不例外。中国的传统文化能绵延五千年而不绝，与儒家特别重视“礼”不无关系。典礼和仪式本身的庄重、肃穆，可以让参与者感受到一种神圣、虔诚，并由此在观念和精神上受到感染和影响。《论语》中讲“慎终追远，民德归厚”就是这个意思。典礼和仪式与其他行为载体的不同之处在于它是一种象征性的行为。

四、企业英雄

企业英雄是企业文化理念的化身，是企业文化的积极实践者，甚至可能本身就是企业文化理念的提出者。企业英雄可以给员工树立一个榜样，对员工的行为起到积极的引导作用。最有价值的是，英雄人物可以让员工感受到企业文化并不是一种虚无缥缈的观念性的存在，而是活生生的现实，是谁都有可能争取做到并获得尊重的事情。

五、典型故事

典型故事和企业英雄的作用一样，也是将抽象的企业文化理念具体化、生动化、以便于它的流传、理解和接受。与企业英雄不同的是，一个企业英雄可能是多个文化理念的集中体现，而一个典型故事一般只蕴含、传达一种文化理念。由于许多典型故事与普通员工及其日常行为相关，因此，与高大、有时近乎完美的企业英雄形象相比，典型故事更易于被普通员工所接受。

六、规章制度

当企业的规章制度打上文化的烙印之后，它也就成为了企业文化的载体。在这种规章制度之下，对文化所认同的行为给予奖励，对文化所反对的行为给予惩罚。

七、CI 系统

CI 系统是一个很重要的企业文化载体，但它本身也只是一个符号系统，所以一般不会独

立存在，而是依附于其他的物质载体，如办公环境、产品等。

八、产 品

产品是一种外向型的物质载体，它可以把企业文化传播给接触产品的人，让接触产品的人感受生产某产品的企业的文化内涵及其社会的影响力，从而形成产品不同水平的社会声誉及其经济效益或高或低的现象。

九、办公环境

一个文化味道很浓的厂容厂貌、办公空间可以让员工随时随地感受到文化的存在，耳濡目染，自觉或不自觉、有意识或无意识地接受企业文化的熏陶。时间久了，自然会比较容易融入企业文化之中。企业员工既享受身在其中的舒适，也在维护和丰富着所喜欢文化的内涵，提高自己所在企业的文化境界。

第四节 企业文化的 CI

CI 是 Corporate Identity System (CIS) 的简称，直译为企业形象识别系统。它把企业及产品形象中的个性、特点有效地传达给一切可接受信息的消费者，使其对企业及产品产生统一认同感，形成某种价值观，从而达到促销的目的。

一、CI 的内涵

CI 通过 MI (Mind Identity, 理念识别)、BI (Behavior Identity, 行为识别)、VI (Visual Identity, 视觉识别) 三者相互协调一致的活动，在企业文化建设中发挥着识别功能、代表功能、解释功能和象征功能。其具体内涵是：

1. 对企业再次定位

当企业的经营理念发生问题时，可以通过 CI 对企业再次定位，着重解决企业“是什么”的价值观以及企业的经营方向和目标等问题。

2. 创造和形成统一的企业识别系统

统一的企业识别系统有利于提高企业信息传达的效率。

3. 完整、统一 CI 设计

完整、统一的 CI 设计不仅可以改善企业形象，还可以提高员工的士气，增强企业的凝聚力。

4. 改善企业与社会的关系

CI 设计中的一个重要内容，就是依据企业理念设计行为规范。其中包括企业如何通过一系列的对外关系活动宣传企业的价值观，融洽企业同社会的关系。

二、MI 的内容

MI 是 CI 的基本精神所在，也是 CI 运作的原动力。企业更新、完善、明确、统一自己的理念，就是设计和实施 MI。MI 反映的是企业精神现象的本质，属于思想意识范畴。它是企业在生产经营过程中形成的一种指导企业整体行为的特殊精神文化。包含企业价值观、企业精神、企业使命、经营宗旨、企业作风、行为准则等企业理念。

企业理念的功能主要表现在：

(1) 企业理念既可以引导企业的行动方向，也可以激励员工，引导员工的价值取向和行为选择。

(2) 企业理念以共同的信念为标准，用成文的或约定俗成的规章制度，对员工行为起到约束作用。

(3) 企业理念可以使整个企业团结一致，产生奋发向上的群体意识，凝结成极大的合力，形成企业的凝聚力。

(4) 在坚持以人为本的 CI 中，企业理念通过倡导理解员工、关心员工、尊重员工和爱护员工，使员工能够自我管理、自我启发、自我提高，建立互相信任、关系融洽的工作环境和氛围。

三、BI 的内容

BI 的主要内容可从企业内外两方面划分。对内包括企业环境、组织机构、员工教育、员工行为规范化等形式；对外包括产品规划、营销策略、公共关系、公益性与文化性活动等一系列行为。BI 的规划、设计、建议和宣传是一项系统性工程，其功能主要表现在：

1. 统一性

它表现在企业的一切经营管理行为不论是哪个部门、哪个层次都有同样的基本要求，各种活动都围绕着企业的总体目标进行，目的是共同塑造一个美好的企业形象。