

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2022.17.047

企业文化与员工绩效关系的研究核心要点构架

苏立思

[浙江省杭州君正会计师事务所(普通合伙),浙江 杭州 310018]

摘要:伴随着市场化以及全球化的发展,企业面临着越来越大的竞争压力以及管理压力。在技术条件、市场需求以及产品质量趋近的情况下,企业需要不断提高自己的核心竞争力,促进自身的长期高质量发展。企业文化是企业管理的重要环节,只有把控好企业文化,才能将企业价值观贯彻到每一位员工心中,才能让企业的使命愿景传递到市场以及客户心中。在全面的市场竞争条件下,建设和落实好企业文化,成了企业提高核心竞争力的重要途径。同时,建设和落实好企业文化能够有效地促进员工积极性的提高、增强团队的核心竞争力,提高员工绩效。因此,对于企业文化与员工绩效进行分析与研究、探讨如何建设高绩效的企业文化成了本文探索的核心。

关键词:企业文化;员工绩效;核心要点

企业文化是由组织的价值、信念、氛围、思想等因素共同组成的,对于企业未来的发展以及经营管理的方式有着非常大的影响。员工绩效指的是在一个工作周期之内,所做的工作内容、工作结果以及工作成效的总和。不同的企业存在着不同的企业文化,企业的管理者、团队氛围等都会影响企业文化的构建。当企业文化与企业的发展目标相互契合时,企业文化能够成为企业前进道路上绝佳地推动力。而当企业文化与发展目标不匹配时,企业文化反而会变成企业前进和成长过程中的阻力。企业文化会影响员工对于团队的归属感和工作的积极性,当员工对于自己工作的环境感到十分的满意的时候,所呈现出来的工作效果将会变得更好,对企业的发展也有很大的好处,进而员工自身的绩效也可以得到提升,最终实现企业和员工的双赢。

一、企业文化与员工绩效的基本概念

(一)企业文化

企业文化,也称组织文化,是指企业或组织在长期的经营和发展中形成的独特的价值观、信念、仪式、符号、处事方式等精神资产。企业文化只要有三个层次,分别是表层、中层与核心层。在表层的层面上,企业文化主要包括企业的办公环境、办公质量、装修风格等。中层的企业文化表现在领导风格以及领导方式上,例如,组织的构建、规章制度的制定等。核心的企业文化又称为企业软文化,是指各种行为规范、价值观念、企业的群体意识、职工素质和优良传统等。从另一个层面理解,企业文化其实体现的是管理者以及创始团队的风格以及意志。伴随着企业的扩张以及集团化的经营,企业的领导者没办法通过直接的方式向所有的员工表达自己的理念以及愿景,而要使企业成为一个有凝聚力的组织,必须要有相同的文化信念。因此,企业文化成了凝聚员工信念的重要工具,也成了衡量一个企业是否具有核

心竞争力的重要指标。^[1]

(二)员工绩效

员工绩效在通俗的层面上就是指员工的产出,是指员工为企业所做出的符合企业发展目标以及战略规划业绩、贡献以及成果等。对于员工绩效的认识存在着三方面的观点。首先是结果观,站在结果的角度上,考虑员工的绩效具有十分重要的功利主义倾向,认为员工的绩效是指在过往的员工生产活动当中,对于企业做出的总体贡献的和,可以以客观的业绩成效等进行衡量。其次是行为观,行为观着重考虑员工在获得绩效的过程中采取的一系列行动,认为员工的绩效不能仅仅用结果来衡量,还要考虑其在平常工作中的工作贡献,绩效的过程是存在于员工相互之间的合作以及组织行为中的。最后是员工绩效的潜力观,潜力观主要是站在发展的角度上考虑员工的绩效,认为不能仅仅以员工当前取得的成绩作为员工绩效考核的标准,而要考虑员工未来的发展,观察员工能够在将来的发展过程中为企业带来什么。本文站在一个较为统合的角度上,既考虑员工当前的产出,也考虑员工的工作行为以及未来的发展和潜力。

二、企业文化的组成

(一)企业环境

企业环境是企业文化的首要组成成分,包括企业性质、经营方向、外部环境、社会形象等。企业环境对于企业文化具有至关重要的影响,例如,企业性质的不同,就会导致企业文化存在显著的差异。在我国国有企业、私营企业、外企存在着巨大的差异。国有企业较为稳重,领导风格比较沉稳;私营企业则比较的创新进取,员工之间的竞争压力更大;而外企则比较的多元,具有充足的外企色彩。不同的行业也会影响企业文化,在高科技企业,企业文化会倾向于创新、研发以及制造等。而在教育行业,企业文化

则会比较倾向于人文、奉献,致力于在教育上为社会做贡献。总而言之,一家企业的企业文化必须要与所在的宏观环境相结合,要考虑自身的体制、所处的行业等等,保证企业文化的适配性。^[1]

(二)价值观

价值观是企业文化中的核心,是指企业内成员对某个事件或某种行为好与坏、善与恶、正确与错误、是否值得仿效的一致认识。通过建立某种的价值观,企业员工互相之间、企业与企业员工之间就能在一件事情上建立相对统一的认识,而在一个共同体中形成相对统一的认识,是保证其能够协调配合统一工作的前提。大企业之所以能够做大做强,在很大程度上是保证了其价值观的统一,并且在员工之间得到落实与贯彻。以阿里巴巴集团为例,企业的价值观在于:客户第一、团队合作、拥抱变化与诚信,因此在阿里巴巴集团内部能够打造出一支所向披靡的“阿里铁军”销售团队,够跟各大地区的客户坦诚合作,实现遍布全国的渠道网络。其“拥抱变化”的价值观也帮助了阿里巴巴在当下风云变幻的时代背景中屹立不倒,保持稳定的市场竞争地位。

(三)典范人物

典范人物是指企业文化的核心人物或企业文化的人格化。在前文中已经提到,企业文化在一定程度上是管理者以及创始团队意志的体现,而企业文化中的典范人物就更加说明了这一点。例如,华为的任正非就与华为的企业文化相互契合,表现出一种沉稳的爱国气质;格力的董明珠就代表了格力的企业文化,是一种开拓、进取、向上的女强人风格。典范人物,对于企业文化的塑造作用非常之强,在企业文化的构建过程中,管理部门往往会将典范人物作为核心案例向员工进行价值观的输出,因为典范人物具有可亲近性,其人格化的特点又有一定的可模仿性,通过典范人物的输出,可以让员工与企业之间最快地建立起共同的情感导向以及价值观念,帮助企业员工进一步树立起对企业的认同和信心。^[1]

三、员工绩效的影响因素

(一)个人兴趣

个人兴趣是员工绩效的首要影响因素。常言道,“兴趣是最好的老师”,只有保持对工作的兴趣,才能最大程度地保持积极性以及创新能力。要保持员工的个人兴趣,除了在招聘的过程中注意人才的筛选之外,还需要保证企业文化对员工兴趣的培养以及打造。根据相关的研究表明,开放性、自主性、包容性的企业文化能够更好地激发起员工的个人兴趣,员工在较为开放包容的组织中工作积极性更强,工作的创新性也能更好地得到发挥。当前很多互联网公司都具备开放包容的特点,员工的年龄层次也比较低,在工作的过程中能够接触到的多元文化比

较明显,例如在很多的互联网游戏公司中就有二次元群体、哥特群体等,对于这些亚文化的接触能够帮助员工保持个人兴趣,提高工作积极性。

(二)岗位适应性

岗位适应性也是员工绩效很重要的影响因素。美国著名媒体公司奈飞出版了自己的企业文化手册——《奈飞成长手册》,里面提到了八条与企业文化相关的准则,其中一条就是“员工与岗位应该是高度匹配,而不仅仅是匹配”。奈飞在招聘人才的时候,选择的都是对岗位存在高度适应性的人,即便高度匹配的人才相比于匹配的人才需要多付出十倍的薪水,奈飞也一定要选择最高匹配度的人才。而奈飞在此准则的指导下,一跃成为比肩好莱坞的影视制作以及流媒体内容分发大企业,与迪士尼一争高下。由此可见,岗位适应性对于员工绩效影响之大。

(三)激励机制

员工的绩效与企业的激励机制息息相关,而企业的激励机制又与企业文化息息相关。激励机制对于员工来说是最直接的,可以通过工资、奖金等物质形式体现出来,也可以通过晋升等方式加以体现。在很多的国企当中,企业的晋升机制较为缺乏,员工在同一岗位上奋发工作了很多年,但是会囿于学历、年限资历等因素难以晋升,这在一定程度上会极大地挫伤员工的积极性,导致员工绩效的下降。另外,除了物质激励之外,精神激励也是影响员工绩效的重要因素。在很多企业中,员工具备较高的自主性,这使得员工的生产积极性显著增高,这是因为员工可以在给定的目标内以更灵活的途径完成工作,而企业完善的制度又保障了员工的各项权益,也会给员工的奇思妙想提供更多的支持,这些对于企业保障的预期也是构成员工精神激励的重要因素,会促进员工绩效的提高。^[1]

四、企业文化对员工绩效的影响

(一)组织环境对员工绩效的影响

组织环境对于员工绩效的影响是巨大的,主要体现在组织环境影响员工对于企业的整体感知,员工从对企业的感知出发进行行为决策,在很大程度上会因为舒适、自由的组织环境而提高自己的劳动生产效率,从而提高自己的员工绩效。企业的组织环境在一定程度上是固定的、不能更改的,例如,企业所属的行业、企业的国有或者私有的性质等,这些都属于宏观内容,不会因为管理者的管理行为而改变。但是企业可以改变企业内部的环境,例如重设企业组织结构、装修企业内部环境等,给企业的组织环境增添新的内容,帮助员工提升对企业积极的感知,促进自身生产效率的提升。

(二)精神激励对员工绩效的影响

精神激励属于激励机制的重要内容。在前文中

已经提高,企业良好的精神激励机制可以帮助企业员工绩效的提升,重要的原因在于企业的精神激励可以使员工感受到充分得自豪感以及满足感,让员工在企业组织中找到自己的位置,并且自信企业会对于自己合理创新的工作行为提供保障。相对于纯粹的物质激励,精神激励更加体现在员工的绩效方面。从人的本性来说,对于物质的需求往往只存在于马斯洛需求层次理论的底层,而自我实现的需要则占于马斯洛需求层次理论的顶层。在企业文化能够对员工进行有效的精神激励,让员工能够在企业中自我实现的时候,员工的生产积极性以及生产效率往往是最高的。

五、高绩效企业文化建设的建议

(一)承优立新

结合上述的分析,高绩效的企业文化首要的是要承优立新。所谓的承优立新主要体现在两个方面,一方面是对良好的企业文化进行继承和学习,另一方面是要在结合自身管理基础以及实践的基础上进行开拓。以大型国有企业中国联通为例,本身属于国有、公办的体制,企业本身具有成熟、稳重的气质,在其企业文化中很难避免所谓的官僚、阶级分明等色彩,但是企业可以继承原先好的特点,例如,注重创新、坚持社会责任等,同时也要吸取社会上其他好的企业文化的特点,例如,企业推出了新苗计划,招收具有开拓性以及进取性的新兴力量,并且将新苗计划贯彻到人才培养当中,在企业文化中多了积极和新鲜的色彩。^[5]

(二)求同存异

一个高绩效的企业文化必定是求同存异的,要能够接受每一位员工的不同,并且接受员工的个性化,在寻求最大限度地共性的基础上,最大程度地发挥员工在岗位上的工作价值,寻求员工绩效的提升。尤其是在当今全球化的世界中,企业朝着全球化、集团化发展,企业要面向世界,必然要在世界文化中找到共性,并接受差异。全球首屈一指的媒体公司迪士尼在全球化的战略中,找到了人性的共同点,并尊重每一个国家文化的差异,落实到员工身上,就是寻求共通的管理方式,尊重每一块市场的员工。因此,迪士尼虽然主打欧美市场,但是其文化产品分布全球几十个国家,在疫情期间,依靠中国市场创造的绩效挺过了难关。^[6]

(三)以人为本

要追求更好的企业文化,促进员工绩效的提升,必须要锻造以人为本的企业文化,这不仅是管理企业的要求,也是管理国家、管理社会的要求。企业要做就是将以人为本的理念贯彻到日常的管理活动中,在平常的制度规定、决策实行中体现出来。例如,在全球新冠疫情肆虐的背景下,企业是否以人为

本,就表现在企业是否给员工足够的医疗保障,当员工确诊或者隔离,是否给予了员工足够的关怀。只有把以人为本的理念贯彻在管理执行的方方面面,才能获得员工的“民心”,企业才能走得长远。^[7]

六、结语

总而言之,企业的文化与员工绩效存在着显著的正相关关系。良性的、积极的企业文化能够促进员工绩效的提升,消极的、压抑的企业文化则会抑制员工绩效。从更高的层面来讲,企业文化决定着企业究竟能够走的多远,一个从根本逻辑上就存在问题的企业文化必然会将企业带入深不见底的深渊。因此,企业要注意打造自身的企业文化,通过企业文化,赋能企业长期发展。

参考文献:

- [1]曹大丽.企业文化认同与员工工作绩效的关系研究[J].中外企业家,2019(34):99.
- [2]陈春琳.基于OCQ模型的企业文化与企业绩效关系研究[D].华北水利水电大学,2019.
- [3]程珊珊.领导社会责任取向、企业文化与一线员工服务绩效的关系研究——以旅行社为例[J].旅游导刊,2017(6):48-65+108.
- [4]张晨.企业文化与知识型员工工作绩效关系研究[J].才智,2016(18):277.
- [5]刘艳丽.新生代知识型员工心理契约与工作绩效关系的实证研究[D].西南大学,2016.
- [6]陈晓静.个体智力资本对员工工作绩效的影响研究[D].西安工业大学,2016.
- [7]魏舜波.基于组织公民行为视角的企业文化与知识型员工工作绩效关系研究[D].杭州电子科技大学,2014.

作者简介:苏立思(1987-),男,本科,会计师,研究方向:财务管理。