

## 和谐企业文化建设的管理学解析

文/王铁生

企业文化是社会文化体系中的一个有机组成部分，是民族文化和现代意识在企业内部的综合反映，是民族文化和现代意识影响下形成的具有企业特点的群众意识以及这种意识产生的行为规范，企业文化主要包括企业价值观、群体意识、行为规范和企业文化载体，它具有自组织的特性。文化建设是企业建设中的一项重要战略任务，文化管理是企业的高级形态。一个成功的企业不仅要有完善的治理结构、有竞争力的核心技术、有创新精神的企业家和管理团队，更要有积极和谐的优秀企业文化。

和谐管理之道是中国传统管理思想的精髓，内含着“经济——社会——生态”可持续发展的涵义。和，原指五谷生长，《论语》里说“和实生物，同则不继”，《中庸》里说“致中和，天地位焉，万物育焉”。谐指各种乐器在演奏音乐过程中音色互补节奏合拍。和谐是指各种事物有条不紊、井然有序和相互协调，整个组织生机勃勃。

所谓和谐企业，是指企业内部各个子系统、要素处于相互依存、相互协调、相互促进、祥和融洽、稳定有序的状态。所谓和谐的企业文化是指企业文化在“自为”和“差异”的条件下，根据环境和活动能力特征进行自主协调，以达成的一种合理、有序的状态和氛围。

适度的“冲突”是和谐企业文化里的应有涵义，此所谓“和而不同”。恰当“激励”，为了在企业内部形成竞争氛围，人为制造适度的不均衡，也是和谐企业文化里的应有涵义。内在矛盾推动事物前进，消除了内在矛盾，没有了冲突，事物也就不存在了。

和谐的企业文化要实现企业管理四个方面的和谐，即身心和谐、群己和谐、人际和谐和天人和谐。

### 一、身心和谐

身心和谐，指企业员工自身形态和精神之间达到一种回归本我的和谐状态，它直接关系到人与企业的协同，因为“企业即人”。

企业文化中的精神文化，企业价值观与发展愿景就是企业及企业员工的“心”。企业从的创业开始，一般会经历从机会导向，到资源导向，到愿景导向的过程。对于已经超越了生存阶段的企业来讲，未来发展更多是基于企业领导团队的价值观来制定的。用企业价值观与发展愿景来整合全体员工的目标，企业才会有精神支柱，才能凝聚员工，才有工作中的和谐。

其一，要做到企业精神与企业价值观的人格化，使企业全体员工与企业同呼吸、同成长、同发展、共生死，真正实现“人企合一”。其二，企业要做到身心和谐，还要与员工达成心理契约。企业应有明确的价值追求，并在此基础上勾勒出清晰的发展愿景进一步具体为战略规划，再进一步将计划目标分解到部门与个人。目标整合过程中，要注意员工内心深处对个人与组织在贡献——报酬交换关系上的期望，将满足员工各种发展需求纳入组织发展目标，与员工达成心理契约。

### 二、群己和谐

群己和谐，指企业与员工个人协同发展的关系。企业是一个协作的系统，而参加组织协作的个人又有其个人目标和追求，企业只有按照公正合理的贡献报酬原则，将组织的要求同个人的需要结合，达成企业目标和个人目标的平衡，才能求得和谐。

其一，要培养企业整体意识与企业团队精神。要做到这一点，必须首先确立职工的主人翁地位，依靠职工群众共同办好企业，从根本上促进企业员工想主人事、操主人心、干主人活，真正把自己和企业融为一体。同时，重大决策广泛征求职工的意见，鼓励职工积极参与企业管理。

其二，是要将企业规划与员工生涯规划结合起来。每个企业都是由人组成的，要保持良好的企业文化必须关心人、尊敬人、发展人，建立健全员工上升的通道，使员工明确企业发展到哪一步自己将会发展到哪一步，从而更好地调动员工的积极性和创造性。

### 三、人际和谐

人际和谐指的是企业与内外公众之间企业员工之间关系和谐。

其一，建立与外部社会的和谐关系，要求企业本着共生共赢的原则处理好与各相关利益群体的关系，相互依存、相互支撑、取予平衡、共生共融。其二，建立企业各部门之间的和谐关系，要求建立起以价值创造主链条为中心的横向关系和协调机制，避免以部门本位为核心的组织心理，树立价值链上游为下游服务的流程意识，要求职能部门的行政命令转变为支持服务。其三，企业内部还存在着员工按照社会交往需要自发形成的非正式群体，构建和谐企业文化，应该重视这些非正式群体的作用，倡导合作共赢，从而形成良好的企业氛围。

#### 四、天人和谐

天人和谐有两层含义，其一是指人与自然关系的和谐统一。生态文化是一种新型的管理理论，它包括生态环境、生态伦理和生态道德，是人对解决人与自然关系问题的思想观点和心理的总和。企业要实现可持续发展，“生态化”是其必由之路，生态文化融入企业文化后不仅可扩大企业文化的外延，而且有利于企业树立良好形象。

其二，天人和谐的另一层含义是人与社会环境的和谐统一。建立员工与外部环境的和谐关系，适应学习型社会要求建立学习型组织，使员工做到与时俱进。建立企业与外部环境的和谐关系，使企业的发展适应社会要求，实现企业与外部环境的良性互动(作者系衡水学院经济系主任)

#### 相关链接

基于管理创新理论的石油企业管理问题探析  
河北省股份企业技术创新总体情况分析  
提高河北企业自主创新能力对策研究  
企业危机处理中的沟通策略和技巧  
论基于资本市场的灾害风险管理  
和谐企业文化建设的管理学解析  
服务型企业组织结构创新研究  
新形势下的固定资产管理研究  
内部审计的新领域：知识审计  
建设项目经理工作绩效的提高途径探索  
战略成本管理思想对传统成本管理会计的影响  
知识经济时代企业知识管理创新和运行机制探讨

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心