第 7 卷◆第 10 期◆版本 1.0◆2024 年
文章类型：论文|刊号（ISSN）：2630-4759 /（中图刊号）：270GL018

企业文化在人力资源管理中的作用与实践

胡益霞
杭州商旅金融投资有限公司
DOI:10.12238/ej.v7i10.2002

[摘　要] 在当今竞争激烈的商业环境中,企业文化作为一种无形但强大的力量,正日益成为企业核心竞争力的重要组成部分。企业文化不仅塑造了企业的独特身份和价值观,更深刻影响着企业的运营方式和发展战略。其中,企业文化与人力资源管理的紧密结合,已成为现代企业管理的一个关键议题。文章旨在深入探讨企业文化在人力资源管理中的多重作用,以及如何将企业文化有效融入人力资源管理的各个实践环节。
[关键词] 企业文化；人力资源管理；作用；实践
中图分类号：F062.1　文献标识码：A

The role and practice of corporate culture in human resource management

Yixia Hu
Hangzhou Commerce & Tourism Financial Investment Co., LTD

[Abstract] In today's competitive business environment, corporate culture, as an invisible but powerful force, is increasingly becoming an important part of the core competitiveness of enterprises. Corporate culture not only shapes the unique identity and values of the enterprise, but also profoundly affects the operation mode and development strategy of the enterprise. Among them, the close combination of corporate culture and human resource management has become a key issue in modern enterprise management. The article aims to explore the multiple roles of corporate culture in human resource management, and how to effectively integrate corporate culture into each practice link of human resource management.
[Key words] corporate culture; human resource management; role; practice

引言

人力资源管理通过合理规划、科学组织人力资源规划、招聘、选拔、培训、绩效评估、激励等各项活动,实现组织目标和员工发展目标。在人力资源管理中,企业文化不仅塑造着员工的价值观念、工作态度和行为准则,而且对于提升组织凝聚力、促进战略实施和提高整体绩效发挥着至关重要的作用。随着经济全球化和知识经济的发展,企业间的竞争日趋激烈,而优秀的企业文化及其在人力资源管理中的有效实践,则成为企业持续竞争优势的重要来源。

1 企业文化在人力资源管理中的作用

1.1引领与导向作用

企业文化为企业的发展方向、战略目标和核心价值观提供了清晰的指引,使员工能够明确自身在组织中的定位和职责。例如,谷歌的“不作恶”文化理念,不仅指导着公司的产品开发和商业决策,也深刻影响着其人力资源政策的制定。这种文化导向使得人力资源部门在招聘、培训和绩效评估等环节中,始终将创新、道德和用户价值放在首位。通过将企业文化融入日常管理实践,人力资源部门能够确保员工的行为和决策与公司的长期目标保持一致,从而提高整体运营效率和组织凝聚力。此外,明确的文化导向还有助于简化决策过程,使员工在面对复杂情况时能够基于共同的价值观做出判断,从而提高工作效率和质量。例如,海底捞的创新服务文化,坚持“服务至上、顾客至上”的服务理念,以创新为核心,不拘泥于传统的标准化、单一化服务决策流程,秉承为顾客提供“贴心、温心、舒心”的以顾客为中心的服务理念,赋予员工发挥创新服务的合理性和自主决策空间,引导员工根据具体的场景提供如赠送玩具、生日服务、免单等多样的个性化服务,提升员工价值,创造客户价值,提高企业的整体竞争力。

1.2凝聚与激励作用

企业文化在人力资源管理中的凝聚与激励作用体现在其能够创造一种共同的身份认同和归属感,从而激发员工的工作热情和创造力。强大的企业文化能够将不同背景、技能和观点的员工凝聚在一起,形成一个紧密联系的团队。例如,美国西南航空公司以其独特的“趣味”文化著称,通过鼓励员工在工作中展

Copyright © This work is licensed under a Commons Attibution-Non Commercial 4.0 International License.

现个性和幽默感,不仅提高了员工满意度,也显著增强了顾客体验。人力资源部门可以通过组织文化活动、建立内部社交平台、设计团队建设项目等方式,强化这种凝聚力。此外,将企业文化与激励机制相结合,如设立与企业价值观相符的奖项、提供符合文化理念的职业发展机会等,能够有效激励员工将个人目标与组织目标相结合。这种文化驱动的激励方式往往比单纯的物质奖励更能激发员工的内在动力,能强化组织承诺,增强员工与组织之间所存在的情感联结和纽带,提高组织绩效。

1.3规范与约束作用

企业文化在人力资源管理中的规范与约束作用主要体现在它能够塑造组织的行为标准和道德规范,为员工提供明确的行为指引。有效的企业文化能够减少对繁复规章制度的依赖,通过内化的价值观和行为准则来规范员工行为[1]。例如,强调诚信的企业文化能够在日常工作中减少欺诈和不当行为的发生。人力资源部门可以通过制定符合企业文化的行为准则、设计具备文化导向的培训项目、建立基于文化价值观的绩效评估体系等方式,将文化规范融入管理实践。这种文化约束不仅能够降低管理成本,还能提高员工的自我管理能力。例如,Zappos公司以其独特的企业文化著称,通过强调“提供超出预期的客户服务”这一核心价值观,使得员工在处理客户问题时能够自主做出符合公司期望的决策,无需频繁请示上级。这种文化驱动的自我约束机制,既提高了工作效率,又增强了员工的责任感和工作满意度。

1.4人才吸引与保留

企业文化在人力资源管理中的人才吸引与保留作用日益凸显,尤其在当今竞争激烈的人才市场中,独特而积极的企业文化能够成为吸引高素质人才的强大磁石,同时也是留住核心员工的重要因素。例如,科技巨头亚马逊以其“客户至上”和“创新精神”的文化吸引了大量渴望挑战和创新的人才。人力资源部门可以通过在招聘过程中突出企业文化特色、设计具备文化导向的入职培训、创造与文化一致的工作环境等方式,增强对人才的吸引力[2]。此外,强大的企业文化还能够通过提供超越单纯薪酬的价值主张来提高员工忠诚度。例如,提供与企业文化相符的职业发展路径、创造开放和支持性的工作氛围、实施符合文化理念的弹性工作政策等。通过这些文化驱动的人才管理策略,企业不仅能够吸引到最适合的人才,还能够培养出一批认同企业价值观、愿意长期投入的核心员工队伍,从而为企业的可持续发展奠定坚实的人才基础。

2 企业文化在人力资源管理中的具体实践

2.1招聘策略中的文化契合

在招聘过程中融入企业文化契合度评估,是确保新员工能够快速融入并为组织贡献价值的关键策略。具体而言,企业可以从职位描述开始就突出文化要素,吸引价值观一致的候选人。例如,Airbnb在招聘广告中强调“归属感”这一核心价值观。在面试阶段,可以设计专门的文化契合度面试环节,通过情景模拟、开放式问题等方式评估候选人与企业文化的匹配程度。Zappos公司在面试中设计了一系列基于公司核心价值观的问题,如“你上一次超越自我去帮助他人是什么时候？”此外,邀请不同部门的员工参与面试过程,可以从多角度评估候选人的文化契合度。对于最终候选人,可以安排“文化体验日”,让他们亲身感受公司的工作氛围和文化环境。最后,建立基于文化的员工推荐奖励机制,鼓励现有员工推荐文化契合度高的候选人,这不仅可以提高招聘效率,还能强化现有员工对企业文化的认同。

2.2培训体系的文化渗透

将企业文化融入培训体系是深化员工文化认同感、促进文化在日常工作中落地的有效途径。在中国企业的实践中,这一过程往往体现出鲜明的本土特色和创新性。以华为公司为例,其“狼性文化”的培训体系贯穿员工职业生涯的始终。新员工入职时要参加为期数月的“华为大学”培训,其中不仅包括专业技能,更重视企业文化的传承。培训中设有“吃苦耐劳”模块,让新员工体验艰苦环境下的团队协作,培养坚韧不拔的奋斗精神。阿里巴巴集团则通过“阿里商学院”系统化地传播其独特的企业文化[3]。该公司定期组织“文化价值观拓展训练”,通过角色扮演、案例讨论等互动形式,让员工深入理解并内化“客户第一,团队合作、拥抱变化”等核心价值观。

在日常培训中,我国企业也善于利用传统文化元素增强文化认同感。例如,小米公司在其培训体系中融入了“工匠精神”的理念,通过组织员工参访传统手工艺大师工作室、举办产品精益求精工作坊等方式,培养员工对品质和创新的追求。腾讯公司则创新性地开发了“企业文化微课堂”移动学习平台,员工可以随时通过手机APP学习公司文化,参与文化知识竞赛,这种灵活的学习方式特别受到年轻员工的欢迎。

2.3绩效管理体系的文化导向

将企业文化融入绩效管理体系,可以确保员工的行为和成果与企业的核心价值观保持一致。在实践中,首先应在设定关键绩效指标(KPI)时,不仅考虑业务目标,还要融入文化要素。例如,如果公司文化强调创新,可以将“提出的创新想法数量”作为KPI之一。其次,在传统的绩效评估基础上,增加360度的文化实践评估,由同事、上级、下级共同评价员工的文化表现。如亚马逊公司的绩效评估就包含了对员工如何践行公司14条领导力准则的评价,Salesforce公司鼓励员工分享如何践行公司的“1-1-1”慈善模式,鼓励员工在绩效面谈中分享自己践行企业文化的具体案例,并将其作为绩效评估的重要依据。在最终的绩效评分中,可以给予文化实践表现一定的权重,例如可以设置70%业务目标、30%文化实践的评分比例[4]。建立文化导向的奖惩机制,设立专门的文化实践奖项,奖励在践行企业文化方面表现突出的员工或团队,同时将严重违背企业文化的行为纳入惩戒范围。美国西南航空公司就有专门的“英雄奖”,表彰在客户服务中积极实践公司文化的员工。对于文化实践评估结果欠佳的员工,制定个性化的文化改进计划,包括集训、专项培训等,帮助他们更好地融入企业文化。

2.4员工关怀与文化活动

Copyright © This work is licensed under a Commons Attibution-Non Commercial 4.0 International License.

理论上,有效的员工关怀计划应该覆盖员工的职业发展、身心健康和家庭生活等多个方面。文化活动则应该能够体现企业价值观,增进员工之间的交流,同时也要考虑到不同员工群体的需求。通过精心设计的关怀计划和文化活动,企业可以创造一个支持性的工作环境,提高员工满意度和忠诚度,从而推动企业文化的深入人心。

谷歌公司因其创新的员工关怀策略和多元文化活动而在企业管理领域广受关注。在企业文化建设方面,谷歌实施了一系列有效措施。例如,公司为员工提供了全面的福利方案,包括但不限于健康保险、免费餐饮、健身设施和洗衣服务等。这些福利不仅满足了员工的基本需求,也体现了公司对员工全面发展的重视。谷歌还通过多种方式支持员工的个人发展和职业成长,通过提供多样化的教育课程和专业研讨会,鼓励员工在工作之外拓展知识领域,提升专业技能。这种做法不仅有利于员工个人成长,也能为公司带来潜在的创新动力。

2.5领导层以身作则的文化引领

领导层在企业文化建设中扮演着关键角色。根据社会学习理论,员工会通过观察和模仿领导者的行为来学习企业文化[5]。因此,领导者必须成为企业文化的代言人和践行者。有效的文化引领应该包括明确传达企业价值观、在决策和日常行为中体现这些价值观,以及鼓励和表彰员工践行企业文化的行为。

华为公司创始人任正非的领导风格为企业文化塑造提供了一个富有启发性的案例。任正非通过自身行动和管理理念,在华为内部培育了一种以勤奋、创新和以客户为中心的独特文化氛围。在任正非的引领下,华为员工普遍展现出强烈的进取精神和拼搏意识。任正非本人经常深入研发一线,与工程师共同攻克技术难题,甚至亲自参与客户谈判和服务工作。这种高度投入的工作态度,从管理层逐级渗透,有效地将企业的核心价值观传递给每一位员工。

2.6制度优化与文化融合

制度优化与文化融合的过程需要系统性思考,将企业的核心价值观转化为可操作、可评估的具体行为准则和制度规范。理论上,这种融合应该涵盖人力资源管理的各个环节,包括招聘、培训、绩效评估、晋升和奖惩机制等。成功的制度优化与文化融合可以创造一个支持企业文化的组织环境,引导员工的行为与企业价值观保持一致。

阿里巴巴集团在制度优化与文化融合方面的实践颇具特色。公司将其“六脉神剑”价值观(客户第一,团队合作、拥抱变化、诚信、激情、敬业)深度融入日常管理制度中。例如,在绩效考核系统中,设置了从业绩和价值观两个维度进行考核的双轨制绩效考核,除了常规的业绩指标外,还专门设置了价值观践行度的评估维度,占总分的相当比重。公司还推行“价值观委员会”制度,由员工代表组成,负责评议和表彰在日常工作中践行公司价值观的典型事例。在招聘环节,阿里巴巴设置了专门的“价值观面试”,由经过培训的文化大使担任面试官,确保新员工与公司文化的契合度。

3 结束语

企业文化作为现代企业管理的核心要素,在人力资源管理中发挥着不可替代的作用。通过将文化理念融入招聘、培训、绩效管理等各个环节,企业能够有效提升员工凝聚力和组织效能。特别是在中国企业的实践中,我们看到了将传统文化智慧与现代管理理念相结合的创新尝试。未来,随着经济全球化和数字化转型的深入,企业文化将在人才吸引、激励和保留方面发挥更加关键的作用,成为企业持续发展的核心驱动力。

[参考文献]

[1]王奕博.企业文化在提升企业人力资源管理绩效中的作用及路径分析[J].营销界,2023,(19):149-151.

[2]李春平.浅谈企业文化在人力资源管理工作中的作用[J].科技资讯,2021,19(10):115-117.

[3]徐雯.企业文化在人力资源管理工作中的作用[J].人力资源,2021,(06):20-21.

[4]邱媛媛.企业文化在人力资源管理中的作用探析[J].劳动保障世界,2020,(21):3-4.

[5]刘洋.X公司人力资源管理优化研究[D].北京工业大学,2020.

作者简介：

胡益霞(1987--),女,汉族,浙江省金华市人,硕士研究生,中级经济师,研究方向：人力资源管理。

Copyright © This work is licensed under a Commons Attibution-Non Commercial 4.0 International License.