

doi:10.3969/j.issn.1672-626x.2017.02.012

“互联网+”时代传统企业文化创新策略研究

鲍升华¹, 曹维俏², 戴化勇¹

(1. 湖北经济学院, 湖北 武汉 430205; 2. 湖北大学, 湖北 武汉 430062)

摘要:传统企业数字化程度低、封闭化程度高,对比新时代其他企业在适应互联网环境上,其企业文化创新滞后。基于此,本文关注生产制造和流通服务等领域的传统企业,在梳理企业文化创新内涵的基础上,提出企业文化创新的“五力模型”,据此分析“互联网+”影响下的企业文化创新特征和建设困境,将可依托的“互联网+”时代资源和企业文化创新深度融合,为传统企业的企业文化建设增添活力,实现创新。

关键词:“互联网+”时代;企业文化创新;创新策略

中图分类号:F270.7 **文献标识码:**A **文章编号:**1672-626X(2017)02-0079-05

一、引言

互联网技术的快速发展,衍生的是一个自由平等、资源庞大的信息平台。互联网以其低价成本、开放化系统、内容共享化、交互式传播、快速有效的沟通方式等优势,促进企业内部社会化和民主化进程,彻底改变了企业文化生态。“互联网+”时代产生的资源为企业发展源源不断输送能量,同时信息化、网络化的飞速发展对当前企业的企业文化建设带来冲击,首当其冲的是传统企业。在传统工业时代对经济发展具有重大推动性的传统企业,因其数字化程度低、封闭化程度高,对比新时代其他企业在适应互联网环境上,企业文化建设面临更大困境。传统企业应注重分析其文化创建过程中凸显的优势和劣势,创新的过程注重其文化的继承性,不断推陈出新,使老企业能灵活应对新环境。

二、企业文化创新的内涵

企业文化创新具有动态性和复杂性的特点,只有先了解企业文化的结构,才能明确企业文化创新的主要内涵。对“文化”层次的最有力划分是依据人类的实践活动,而当前普遍接受的说法也是企业文

化多层次说。具体有二层次说,即物质形式和精神内容;三层次说,即物质层、制度层、精神层;四层次说,即精神层、制度层、行为层、物质层。由于企业文化建设实践中物质层的作用对象主要集中于企业形象和企业产品,因此物质层又可以分解为两个层次:企业形象文化和企业产品文化。由此,企业文化结构可以扩展为五个层次:形象文化(不可见表层)、产品文化(可见表层)、行为文化(浅层)、制度文化(中层)、精神文化(核心层)。

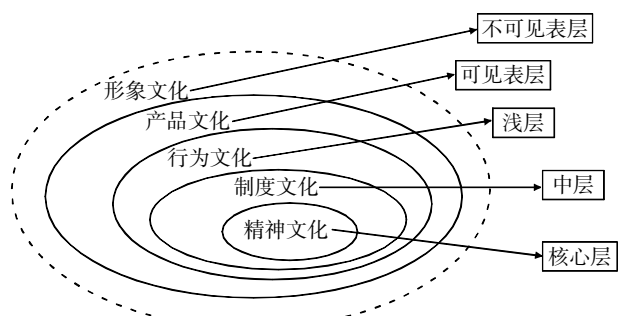


图1 企业文化结构

通过对企业文化结构的分析,可将企业文化创新定义为伴随环境变化,当企业长年积累的企业文

收稿日期:2017-02-03

作者简介:鲍升华(1957-),女,湖北郧县人,湖北经济学院教授,主要从事企业文化、民营企业管理研究;曹维俏(1991-),女,湖南常德人,湖北大学商学院硕士研究生,主要从事企业文化研究;戴化勇(1979-),男,湖北荆门人,湖北经济学院副教授,管理学博士,主要从事企业文化、质量管理研究。

化与外界新环境间产生冲突与矛盾时,企业依照现有发展状况制定适应其未来发展的企业文化的一种系统性、集成性活动,这个过程涉及企业理念、企业制度、企业行为、企业形象、企业产品等方面的协同创新。企业文化创新形成于企业理念创新、制度创新、行为创新、产品创新、形象创新等相互作用、相互关联的体系之中。借鉴企业文化三层次结构与五层次结构理论,提出企业文化创新五力模型。通过五力模型对企业文化创新的内容及相互间的关系进行形象描述,角1为理念创新,它处于核心位置,体现了创新的总体方向和战略地位;角2和角3分别为制度创新和行为创新,同属于企业文化三层次说的制度层,二者都以企业理念创新为指导,是企业理念创新的具体反映,它们共同加速企业创新能力的实现;角4和角5分别为产品创新和形象创新,同属企业文化三层次说的物质层,它们是企业文化创新的物化结果,同时也是检验企业文化创新成功与否的重要依据。五力模型是一个彼此相互制约的平衡结构,只有各项创新协调发展,才能形成合力,保证企业文化整体创新的高效运行。五力模型中任何一角滞后或缺失,都将影响企业文化创新的推进。

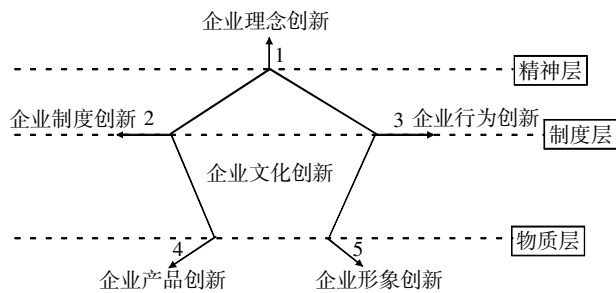


图2 企业文化创新的五力模型

三、“互联网+”影响下的传统企业文化创新特征

“互联网+”概念的核心在于“互联网”,解释为“互联网+各个传统行业”,旨在利用信息通信技术以及互联网平台,让互联网与传统行业进行深度融合,创造新的发展生态。互联网能快速拥有其时代特征,是因为它本身就是一种文化。^[14]它体现出的比知识经济时代更开放、更迅速、更透明、更交互的系列价值特征,作用于现实环境,引起现代企业经营的调整和变革。

平台化影响企业理念创新,促使企业树立“共享”文化理念。所谓平台,是一种可以快速配置资源的架构,力求获得成员间的共赢。传统工业时代,驱

动企业发展的原动力是钱德勒所说的“规模与范围”,而在“互联网+”时代,平台则成为企业前进的原动力。对员工而言,企业是能够创造机会和实现价值的平台。对供应商和用户而言,企业不仅担任商家的角色,还是共同迅速满足用户日益多样化和个性化的需求、成就供应商的平台。“互联网+时代”的平台化特征,造成企业管理理念的巨变。

网络化影响企业制度创新,改变传统的科层管理、制度管理等刚性管理模式,推动建立起适应知识型员工参与管理、参与创新的柔性管理模式。网络化,即借助云计算和互联网技术,将虚拟和实体世界相联接,形成畅通无阻、贯通自然的现实世界,缩短沟通时间,拉近距离。表现在企业组织上,可发现传统文化影响下的企业内部是科层组织,而网络化带来的是扁平化组织,扁平化对比科层组织运行效率更高,组织反馈更快,市场反应也更及时。扁平化组织趋向于把企业、员工和客户打造成一个“利益共同体”,一旦企业与客户形成良性互动,客户将会愿意为自己享有的特殊服务和得到的利益而付出更多的消费。这样的利益共同体,是网络化时代的扁平组织对企业造成的最大的影响。^[15]

信息多元化是指信息来源渠道广泛、数据量大、信息的价值判断多样化。信息多元化影响企业产品创新和理念创新,使企业产品文化内涵日益丰富,理念文化强调“以人为本”。企业若想获利,其价值创造应聚焦客户,围绕客户设计产品和服务,产品文化逐渐开始了从以企业自主向用户定制的转变。而企业价值实现则要求领导者深入了解员工需求的变化,将满足员工需求作为激励手段来引导员工更好的为客户服务。信息的价值判断多样化,使企业文化建设中价值观管理日趋重要。

传播的快捷化促进企业文化传播方式的创新,引起企业文化传播方式的剧烈变革,因传播媒介和目的的变化,企业文化传播快速、便捷、无障碍。“互联网+”时代,企业文化内外传播真正成为双向、内外的网状传播和互动传播,这种文化传播对企业而言优劣并存。企业趋向开放化,企业文化内传播渠道更多、范围更广、频次更高、内容越多,特别是传播方向更加趋于网络化。另一方面,企业文化的外传播,同样发生了巨大变化,企业原有的“文化围墙”被拆除,时时受到外来企业文化和社会文化的冲击,无论这些文化与信息对企业而言是有利或有

害,企业均没有更强的屏蔽能力。^[3]

四、“互联网+”时代传统企业文化建设困境

传统企业一般是指在工业经济时代成长起来的从事生产制造和流通服务的各类经济组织。传统企业是相对于一些网络企业而言的,主要是以生产有形产品为主,如石油、冶金、机械、煤炭、电器设备、食品饮料、烟草、纺织服装、皮革羽绒、木材、造纸及印刷等企业。^[4]

中国传统企业一贯看重企业产品生产和产品质量,但随着时代发展,企业的经营管理中只注重产品的发展还远远不够,应更注重企业文化建设。传统企业长期重物质轻精神、重生产轻文化的经营思路,使其在“互联网+”时代的企业文化建设中面临诸多困境,从而直接影响竞争力的提升。

(一)企业形象文化的表面化

“互联网+”时代,仍有大部分企业的形象意识淡薄,这其中尤以传统企业为代表。传统企业在常年经营过程中对企业形象缺乏合理的发展规划,这易使传统企业无法延续下去。如中国历史上一些久负盛名的老字号企业,由于不重视企业形象的创新,不及时更新老字号的形象内涵,在竞争激烈的“互联网+”时代,逐渐走向衰落。企业形象文化建设的另一个显著问题表现为:企业 CIS 导入的表面化。^[5]一些传统企业没有从深层次去理解企业形象的本质内涵,未把企业形象与企业价值创造模式联系起来。在实施 CIS(Corporate Identity System)导入时,只注重表面,而忽视价值创造行为。

(二)企业产品文化的同质化

互联网带给传统企业最大的冲击来自于信息交互方式的改变,用户对产品获取的途径、对产品的要求都发生了根本性变化。在“互联网+”时代成长起来的 90、00 后消费者逐渐成为消费市场的重要主体,他们崇尚自我、追求个性化。互联网新生代已不满足于过去的传统商品的特点,他们更倾向于符合自身的个性特点,具有独特内涵、高品质并具有一定风格的商品。这种商品大多属于小众,个性并极具良好使用体验的商品,其生产过程和传统的工业理念不尽相同,是传统企业很难生产的高成本低复制性商品。

(三)企业行为文化的低参与化

要想企业的发展状况被外界所知,可通过创新企业的行为文化来促进企业行为的健康发展,保证

企业行为的先进性。企业行为文化按主体可分为企业家行为和员工群体行为。在“互联网+”时代,传统企业普遍存在对企业文化建设的重视度不够,企业文化价值理念模糊、脱离实际、缺乏广泛参与性和示范动力不足,由此导致员工对理念的认知差异,无法用理念对自身行为进行指导与规范。同时企业领导在身体力行、率先垂范方面的欠缺,使企业内优秀的价值理念贯彻执行难,企业文化可操作性差、实践性不强。

(四)企业制度文化的滞后化

由于重物质轻文化的观念,我国传统企业的文化建设很多依然停留在仅有理念而缺乏制度支撑的阶段,企业高层所倡导的理念得不到具有约束或激励性的制度实体的支持和强化,造成理念与制度的脱节。“互联网+”时代,企业生态剧变,大多数传统企业也开始了从传统向现代的转变,但人们的价值理念、思维方式、行为规范从根本上来讲还是沿袭的传统体制下的那一套,^[6]文化与制度未相互促进、与时俱进。纵观微观层面,传统企业的组织结构会因为规模的不断扩大,企业人力资源的不断丰富,而逐渐转变成一个巨型金字塔形状。用传统的信息传播与沟通方式来管理超过企业承载能力的企业中基层员工,易造成信息的层层加码,使企业陷入内部沟通不畅的困境。

(五)企业理念文化陈旧落后

虽然近年来网络发展很快,报纸、杂志、网络媒体乃至新兴自媒体都在为互联网与信息化提供详尽介绍。但反映到融合效果,表现为传统企业在具体经营管理过程中的思维方式和互联网的融合度不够,涉及的范围和影响力极为有限。传统企业在理念文化建设上普遍表现出滞后于“互联网+”时代发展的特点。“以人为本”观念依然停留在喊口号的阶段,企业内部依然侧重于以领导为中心,“客户至上”、“以员工为中心”的经营管理理念尚未成为企业共识。在日常经营中,如何协调员工利益分配,满足员工多样化的需求,以期提高其工作效率。将传统的“顾客第一”的理念融入到实际的用户体验中,以此获得良好的用户口碑,提高产品竞争力,这都是许多传统企业在“互联网+”时代所面临的思考。

五、“互联网+”时代传统企业文化创新策略

(一)企业形象创新

面对“互联网+”时代的激烈竞争,传统企业需

要认识到传统企业形象再包装的重要性,使传统产业得以继承和发扬。此外,传统企业应充分利用网络资源,建立官方网站,对企业进行正面宣传,提高企业的知名度,通过树立企业优质形象,将全新的经营理念、良好的企业信誉以及独特优质的服务等一系列形象内容转化为消费者对商品的信赖,其次,处在产品质量建设阶段的传统企业,可以通过微信、微博、QQ等网络工具进行民意调查,不断提高产品质量,重视网络舆情的力量,创造一个良好的企业品牌。

(二) 产品文化创新

1. 注重产品的多样化和差异化

创新的基本要求就是差异的存在。“互联网+”时代,生产和营销技术不断提升,使得同类产品性能相近,因此产品差异化的存在,有助于打造特色产品,形成竞争优势。在追求差异化的同时,也要注重产品多样化,以满足不同客户的需求。“互联网+”时代由于信息来源渠道广,消费者信息不对称现象大大削弱,转变为买方市场。因此,传统企业要改变过去的封闭化作风,全面调查市场需求,深入了解顾客需求。另一方面,基于“互联网+”时代产品竞争的激烈化,传统企业要转变过去只卖产品的单一思维,树立产品与服务并举的经营理念。在打造种类众多品质优良的产品的同时,提供使消费者满意的服务,用良好的服务提升企业在大众心目中的形象。

2. 注重产品品牌,塑造品牌文化

品牌作为一种大众识别的标志,长久用于区分不同生产者的产品,其英语“品牌”(Brand)一词源自古挪威文字“Brandy”,意思是“打上烙印”。^[7]形象表达出品牌的含义:怎样才能客户心中留下烙印?美国营销大师菲利普·科特勒(Philip Kotler)认为:“品牌是一种名称、术语、标记、符号或设计,或是它们的组合应用,其目的是代以辨认某个销售者或某群销售者的产品或服务,并使之同竞争对手的产品和服务区分开来。”^[8]“互联网+”时代,产品更新换代快,同质化现象十分严重。消费者不光是产品的载体还是文化的载体,除了关注产品的外表、性能等,更加重视产品背后所蕴含的文化。基于此,传统企业要实施品牌文化战略BCS(品牌文化战略),建立产品品牌,使品牌独具文化内涵,利用文化因素拉近品牌和消费者的距离,有效地培养消费者对品牌的忠诚度,打造传统企业的产品影响力。

(三) 企业行为文化创新

“互联网+”时代的到来,对企业家行为提出了新挑战,企业家要做好示范带头作用。产品更新换代快,要求企业家具备创新和坚韧不拔的精神,带领传统企业加快转型升级。其次,企业家要加强学习,完善自身知识结构,将最新知识成果应用到企业发展中,以适应市场的变化。“互联网+”时代的员工行为不仅表现为实体店面的服务行为,还包含了网络平台的服务行为,所以传统企业亟待建立起一套适应“互联网+”时代要求、和诚信价值观高度统一的员工行为规范。此外,员工作为企业主体,应树立创新意识,提升创新能力,将创新从理念层次转化为群体的自觉行为,在企业内部形成文化创新氛围。传统企业的企业文化创新必须从内部入手,理念与时俱进,行为自觉引领。

(四) 企业制度文化创新

1. 形成企业制度常态化

传统企业的文化理念缺乏制度刚性,因此高层管理者要协调运用“硬管理”和“软管理”这两种管理方式,以规范的制度来落实文化管理,形成企业制度常态化。其次,文化与制度建设要同步,要剔除传统体制下的不适应时代发展的旧文化,以适应现代体制的新兴文化来引导制度建设。“互联网+”时代,技术创新发展迅猛,传统企业要实现转型升级,应将创新制度化,从制度上鼓励创新、鼓励勇于承担创新风险的行为,有效激励员工创新行为,促进传统企业整体创新,提高企业市场竞争力。

2. 优化创新企业组织结构

互联网技术的出现,使信息的传输速度、数量及效率大幅提升,令传统企业的金字塔组织结构遭受冲击。在创新活动中,扁平化组织结构、动态网络型结构以及最大化的横向沟通将成为适应“互联网+”时代特点的组织结构。扁平化的组织结构,有效缩短了决策者和执行者间的距离,大大减弱了传统组织结构下对负责信息上传下达的中间组织的依赖。动态灵活的网络型结构则便于打破过去传统企业高度封闭、信息不畅以及观念滞后的特点,促使组织成员从外部引进先进的、与企业发展密切相关的创新思想,带动企业发展变革;同时,使企业、顾客以及供应商形成联系紧密的网络系统,及时根据市场需求来整合各项资源,从而具有更大的动态性,加快了企业对外界变化的反应速度。

3. 企业理念文化创新

不论是过去的传统经济时代,还是当前的“互联网+”时代,人力资源已逐渐成为企业角逐的焦点,这就促使迫切需要改革的传统企业构建“以人为本”的经营理念。企业将“以人为本”理念贯彻到实践工作中,就是强调要充分发挥管理中人的主观能动性,尊重人的个体差异,以差异性的个性化发展为目标。^[9]传统企业树立“以人为本”的文化理念,首先应从企业内部管理着手。在对员工的管理上,明确员工的物质、情感、自我成就等需求,通过完善的激励机制激发员工的工作热情,以和谐的人际关系氛围来培养员工的归属感。其次,在企业内部建立学习型组织也是以人为本管理理念的有益实践,提倡员工进行自主学习,打造和谐自由的组织环境,让每一个员工都有机会施展才能。学习型组织的建立有利于传统企业适应“互联网+”时代的快速变化。此外,还应将以人为本理念作用于顾客,树立顾客即上帝的经营理念。“互联网+”时代,市场竞争激烈,传统企业要树立全新的经营理念,以消费者需求为导向,实现产品的特色化和服务的优质化。

六、结语

企业文化已成为当代企业的核心竞争力,“互

联网+”时代,企业文化的内涵、传播方式都发生巨变,传统企业要想实现转型升级,就要将网络信息时代的技术资源与文化建设相结合,加快企业文化创新,让企业文化深入消费者、让企业文化植根员工内心,促进传统企业文化的整合与传承。

参考文献:

- [1] 宋籽宸.“互联网+”时代企业文化建设的特征和方向[J].中国人力资源开发,2014,(20):6-9.
- [2] 董莎,王珊.“互联网+”时代企业文化建设的基本策略[J].企业导报,2015,(17):155-156.
- [3] 王成荣.“互联网+”企业文化规律探索与管理创新[J].企业文明,2015,(7):91-95.
- [4] 罗仲伟.网络组织对层级组织的替代[J].中国工业经济,2001,(6):23-30.
- [5] 朱建忠.企业形象及其创新研究[D].东北大学博士学位论文,2006.
- [6] 王文臣.基于企业竞争力的企业文化理论与实证研究[M].北京:经济科学出版社,2008.
- [7] 刘光明.企业文化[M].北京:经济管理出版社,2001.
- [8] 钱德勒等.看不见的手[M].上海:复旦大学出版社,1996.
- [9] 董智.“互联网+”时代中国传统企业管理模式变革研究[D].华中师范大学硕士学位论文,2014.

(责任编辑:卢 君)

Research of Traditional Enterprise Cultural Innovation Strategy in the Internet Age

BAO Sheng-hua¹, CAO Wei-qiao², DAI Hua-yong¹

(1. Hubei University of Economics, Wuhan Hubei 430205, China; 2. Hubei University, Wuhan Hubei 430062, China)

Abstract: Compared with other businesses in adaption to the internet environment in new era, the traditional enterprise has lower digitization and severer isolation, and its corporate culture innovation lagged behind other enterprise. Based on this situation, the article focuses on traditional enterprise and analyzing feature of cultural innovation in the effects of the Internet age as the basis of summarizing the enterprise cultural innovation theory. Difficulties facing the traditional enterprise cultural construction in the internet age are analyzed. Proposing some strategy of traditional corporate cultural innovation, fully utilizing the resources advantages in the internet age and combing enterprise cultural innovation, so as to inject fresh elements are for traditional enterprise cultural construction and give a model of creative practice.

Key words: internet age; enterprise cultural innovation; innovative strategy