

# 企业文化变革的新制度经济学透视

李燕萍 施丹

**摘要:** 企业文化是一种竞争性的稀缺资源。处于激烈市场竞争的 21 世纪的企业,其核心竞争力已不再是资金、技术、人员、策略,而是企业文化。企业文化没有优劣之分,但优秀的企业文化则是通过不断变革以适应市场环境。从新制度经济学角度来看,有效的组织是企业文化变革的关键,企业文化变革的动机源于外部环境的变化和代理人偏好的变化,有效的企业文化变革能为企业提供适应效率。企业文化变革如同制度变迁的机制一样,也受路径依赖的影响。对中国企业而言,依赖优秀传统商业文明的传承路径,并以适应市场经济竞争为目的的企业文化的变革,是实现企业经营业绩长足发展的关键。

**关键词:** 企业文化 变革 制度

企业文化是一种既时尚又古典的管理方式。说其古典,即指企业文化是企业中不可缺少的管理因素,是伴随着企业的发展、通过积累与沉淀而形成与发展的;说它时尚,则是指企业文化被作为一个管理理论学派加以系统研究仅不过二十多年的时间。企业文化变革则正是伴随着企业文化的产生而产生的,对企业文化变革的研究也正在日益成为企业文化理论研究中关注的焦点。正如科特(1992)在其著作《企业文化与经营业绩》中指出,随着市场环境和竞争的加剧,要对企业经营业绩有长期的促进作用,必须采取“以不变应万变”的方式有目的地对企业文化进行变革。

## 一、研究背景

随着知识经济、信息时代的到来,市场竞争更加激烈和复杂。由于中国企业对企业文化在企业管理中的地位与作用重视不够,面对新的市场经济环境,如何实现企业文化变革越来越受到理论界与实践工作者的关注。尤其是中国加入世界贸易组织(WTO)后,国内企业要想与跨国公司“共舞”,不仅要在资本、技术、人力资源等“硬件”上与其竞争,更重要的是依靠企业文化,在经营理念、经营方式、管理风格

等“软件”上与其竞争。因此,对企业文化变革的研究具有重要的现实性与紧迫性。

目前,国内外企业文化管理的实践和理论研究已获得了较大的发展。国外企业文化理论以 20 世纪 70 年代末、80 年代初美国反思“日本何以超过美国”这一问题为背景,通过美日管理学比较为契机而得到迅速发展。美国一系列学者的研究成果如威廉·大内(1981)的《Z理论》、阿伦·肯尼迪和特伦斯·迪尔(1982)的《企业文化》、托马斯·彼得斯和罗伯特·H·沃特曼(1982)的《追求卓越》等专著的出版掀起了企业文化研究的热潮,为企业文化的研究奠定了坚实的理论基础;进入 90 年代后,西方企业文化研究继续向纵深发展,许多西方学者从对企业文化的概念和结构的探讨发展到对企业文化在管理过程中发生作用的内在机制的研究,尽管研究企业文化变革的专著还鲜见,但关于企业文化变革的研究还是可以从一些学者的著作中略见一斑。例如,爱德加·沙因与沃瑞·本尼斯(1999)的《企业文化生存指南》中用大量的案例说明在企业发展的不同阶段企业文化发展的变化过程;约翰·科特与詹姆斯·赫斯克特的《企业文化与经营业绩》中分析了强力型、策略合理型和灵活适应型这三类企业文化对经营绩效

产生的影响,这种分析体现了一种权变的思想:指出了强力型企业文化理论中的教条主义、策略合理型企业文化理论中的时滞性,驳斥了对灵活适应型企业文化的质疑,而这种有利于企业长期经营绩效的灵活适应型企业文化的本质特征就是不断进行变革以适应瞬息万变的市场环境。

企业文化理论大约于20世纪80年代传入中国,并在国内迅速掀起了研究热潮,中国的部分学者从新制度经济学的角度对企业文化理论进行了研究,如李艳华和凌文铨(2006)、王凯和王岚(2004)、张明和林云峰(2005)等,但其研究主要集中在阐释企业文化的功能和性质方面;何问陶和田晔(2003)探讨了企业文化变革的阻碍,但并没有系统论述企业文化变革的机制。基于此,论文试图通过新制度经济学中的制度、制度变迁、路径依赖等理论,对企业文化变革的内在机制进行初步探讨,并构建企业文化变革的路径依赖图,以期为企业文化变革的研究与实践提供一定的参考。

## 二、企业文化变革的内在机制

企业文化是一个涵盖范围很广的概念,按照朱成全(2005)的分类,企业文化可以分为企业的物质文化、行为文化、制度文化、精神文化。它们之间的逻辑关系为:“企业制度文化是企业精神文化的具体化,企业制度文化影响着企业行为文化,企业行为文化也反映了企业的精神风貌。企业物质文化是企业精神文化、企业制度文化、企业行为文化的具体表现。”由于企业精神文化在整个企业文化体系中处于核心地位,因此,论文主要分析企业精神文化。

制度变迁可以被理解为一种效益更高的制度(即所谓目标模式)对另一种制度(即所谓起点模式)的替代过程。任何制度变迁都包括制度变迁的主体(组织、个人或国家)、制度变迁的源泉以及适应效率等诸多因素。与此相类似,我们认为,企业文化变革也是一种效益更高的企业文化对原有文化的替代、转换。企业文化变革包括了文化变革的主体(即企业)、文化变革的源泉以及适应效率等因素。

### (一)企业文化的稀缺性

在经济学中,土地、资本、信息和人力资本等生产要素相对于人们的需求和欲望而言,都是稀缺的。

没有稀缺,也就不存在“选择”、“替代”和“重新配置”等经济学的分析工具。同样地,为更好地从制度经济学角度分析企业文化变革,论文首先要揭示企业文化的稀缺性质。

企业文化是一种稀缺性的资源,这主要表现在以下几个方面:(1)企业文化具有“资产专用性”。文化比技术手段具有更强的资产专用性,因而会导致企业文化的稀缺。一种新技术的使用是没有国界限制的,而一种新文化的传播与移植,不仅受既定利益格局的制约,而且还受到相互冲突的价值观念以及意识形态等因素的制约。正如威廉·大内(1984)提到,“每种文化都赋予其人民以互不相同的特殊环境。因此,虽然同样的行为原理对于不同的文化是适用的,但由于当地情况的差别而形成的社会结构和行为模式可能使其具有很大区别。”(2)企业文化变革的领袖人物的稀缺。一般资源的稀缺性通常与“匮乏性”相联系,而企业文化的稀缺性则源于企业文化供给的有关约束条件,即企业文化变革主体——具有非同一般才能的人才的稀缺。表面上看,企业可以按照其需要和意愿来选择企业文化,且现实生活中的文化资源也相当丰富,但企业文化变革的约束条件却限制了人们的选择空间,甚至扭曲了人们的“理性”行为,以致目前许多企业的文化不仅难以达到最优水准,在一定条件下还会起着相反的效果。

企业文化变革的关键约束条件就是领袖人物的稀缺。科特对这个问题有着深刻的洞察,他指出,推行企业文化变革的领袖人物需要具备“一个既具有外来者广阔视野又拥有公司内部人才资源的才能卓著的企业领导人”;同时原有的企业文化会对企业文化变革产生“极大的抗力”,“克服这种倾向需要企业家个人素质和行为方式的特定结合,这是一种在今天仍然十分罕见的特定结合。”

### (二)企业文化变革的主体

企业是企业文化变革的主体,有效的组织是企业文化变革的关键。这主要是基于以下方面的原因:

第一,在稀缺经济和竞争环境下,企业和文化的连续的交互作用是企业文化变革的关键之点。竞争迫使企业持续不断地发展技术和进行人力资本投资

以求生存,这些技能、知识以及企业获取这些技能、知识的方法,将推进或渐进地促使企业文化的改变。

第二,具有变革精神的企业家是企业文化变革的代理人,企业家的最大化活动决定了企业文化变革的方向。企业变革沿着什么轨迹前进,在某种程度上就是企业内部不同企业家、高层管理人员“选择”、“竞争”、“合作”进而达到“均衡”的结果。这里的“选择”主要是指企业家根据变化的市场环境选择特定的战略和经营方式;“竞争”指的是具有变革精神的企业家与因循守旧的高层管理者之间所进行的一种“斗争”,以防止原有的、已不适应市场竞争的企业文化下的既得利益集团因担心危害自身利益而反对和阻挠改革;“合作”则体现了变革领袖卓越的领导艺术,变革领袖既要与公司中层经营管理人员合作,动员、激励公司中的大批中层的经营管理人员发挥与自己相类似的领导才能,在他们负责的子公司、公司各部门中开展企业改革行动,又要与普通员工合作,通过广泛宣传改革的思想观念和经营策略并身体力行来影响普通员工,以获得尽量多的公司员工对这些思想的认同、经营方式的理解和参与。

第三,企业文化与企业有着特殊的内在联系。企业文化是人们创造的、用以规范企业内部员工行为的框架,而企业是由一定目标所组成,用以获得利润最大化的人的集合。如果说企业文化是企业内部运行的潜规则,那么企业就是运行这些规则的角色。企业不仅是文化约束,而且也是其他约束(如技术、资本、人力资源)的函数。

### (三)企业文化变革的源泉

企业文化变革是一个演进的过程,它包括企业文化的替代、转换过程。企业文化变革的代理人只能是最高层企业管理人员,而并非中层和基层管理人员,正如科特认为,“首先,企业文化自身具有反弹力,需要极大的权力支撑。其次,企业内部各级机构存在着相互依赖性。这种相互依存的关系使得企业如果不进行全局的改革,就不能对某一局部机构进行任何重大的变革。能够实施这种全局性改革的人,也只能出自公司最高层。”

企业文化变革的来源主要是外部环境的变化和代理人偏好的变化。一是外部环境的变化。科特的研究表明,在倡导有益改革的企业文化中,经理人员

十分注重企业经营环境的相关变化,并据此有步骤地进行改革,使企业经营、企业文化与客观外界的变化环境保持协调稳定。因此,企业文化的变革是在竞争环境、行业状况、消费者需求变化等诸多外部因素的推动下而产生的。二是代理人的偏好变化。企业文化变革必定是作为代理人的变革领袖密切关注企业内外部的利益相关者的结果。变革领袖通常对顾客需求、股东需求、企业员工的需求保持强烈的敏感性,当这些需求发生改变,就会引起代理人偏好的改变,进而意识到变革的必要性而展开行动。

### (四)企业文化变革的适应效率分析

有效的企业文化变革能够为企业提供适应效率。适应效率不同于企业的配置效率,它涉及到那些决定企业长期发展的途径,还涉及到一个企业获得知识和学习的愿望,引致创新、分担风险、进行各种创造活动的愿望,以解决企业长期“瓶颈”和问题的愿望。在经济学分析中,稀缺生产要素的重新配置可能产生配置效率,即要素比以前得到了更有效的利用;与此相类似,文化的变革使企业有了适应效率,或者说,企业文化变革使企业更具有了创新的能力和愿望,适应效率更多地与企业的“主观愿望”联系在一起。

有效的企业文化为企业提供适应效率主要表现在两个方面:一是有效的企业文化允许企业进行分权决策,允许冒险,员工之间相互支持、相互信赖,具有愿意为公司发展牺牲一切的精神。有效的文化应该为企业提供一种创新的机制(或氛围)。文化作为一种重复博弈的规则,其主要功能就是为企业提供一种适应外部不确定性世界的适应效率。企业拥有了有效的企业文化就能在复杂的竞争和不确定性的世界里生存和发展。正如科特所倡导的灵活适应型企业文化就是一个有效的企业文化的典范;而病态的企业文化则表现得过分集权、过分官僚,窒息了公司内部可能的创造发明思想。二是有效的企业文化能够消除组织的错误,分担企业创新的风险。任何企业在激烈的竞争环境和不确定性的世界里,都有可能犯错误,问题不在于企业该不该犯错误,而在于企业是否存在消除企业错误的机制和文化氛围。例如科特提到的灵活适应型企业文化,在这种文化氛围的影响下,企业提倡变革、重视各级管理人员的领

导才能,因而能产生对企业发展有益的改革人才和改革过程,这实质上就是消除企业错误的一种潜在的制度安排。

### 三、企业文化变革的路径依赖

诺思认为,制度变迁中存在路径依赖问题。这主要表现为正强化效应和负强化效应,正强化效应表现为:“一旦一种独特发展轨迹建立以后,一系列的外在性、组织学习过程、主观模型都会加强这一轨迹。一种具有适应性的有效制度演进轨迹将允许组织在环境的不确定性下选择最大化的目标,允许组织进行各种试验,允许组织建立有效的反馈机制,去识别和消除相对无效的选择,并且保护组织的产权,从而引致长期经济增长。”而负强化效应表现为:“一旦在起始阶段带来报酬递增的制度,在市场不完全、组织无效的情况下,阻碍了生产活动的发展,并会产生一些与现有制度共存共荣的组织和利益集团,那么这些组织和利益集团就不会进一步进行投资,而只会加强现有制度,从而使这种无效的制度变迁的轨迹持续下去。”

基于前面对企业文化变革内在机制的探讨,以及新制度经济学的视角,针对企业文化变革中路径依赖问题,我们构建了企业文化的变革路径图,如图1所示。

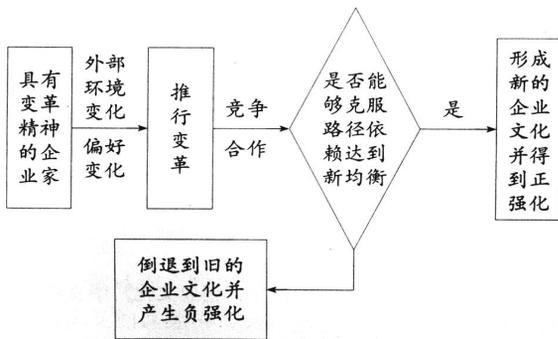


图1 企业文化的变革路径

我们认为,企业文化的变革也存在路径依赖问题。一旦某种企业文化形成,就可能对这种企业文化产生依赖,类似于物理学中的“惯性”,初始的企业文化选择会强化现存的企业文化的刺激和惯性。因为沿着原有文化变迁的路径和既定方向前进,总比另辟蹊径要来得方便一些。因此,企业文化会由于企业过去已经获得的业绩而得到强化,从而对变革

产生强大的阻碍。路径依赖会给企业文化变革带来影响,主要表现为以下几个方面:

第一,经营业绩不佳的企业文化会对企业文化变革产生负强化作用。正如科特分析经营业绩不佳企业文化的本质特征中提到:“任何一家公司要维持较长时间的经营,在本行业中居领先地位,就必须有经营上的巨大成就。在某种意义上,这一成就又会毒害肆虐公司的企业文化。”而这种“毒害”具体表现在:“原有的企业文化会对变革产生巨大的反作用力。虽然公司总经理们有时会改变公司某一部门经理的经营行为方式,而且成功地转变了他们的价值观念,但由于公司企业文化传统延续机制机理,他们会发现这一转变随着时间的推移,被公司其他经理们的思想观念所蚕食湮灭。”而产生这种负强化作用的深层次的原因在于利益因素。通常,一种企业文化形成后,会形成某种在现存企业文化中有既得利益的压力集团,他们力求巩固现有文化,即使新的企业文化较之现存文化更有效率。往往在由于垄断或者卓越的经营绩效而孳生的自高自大、因循守旧的企业文化的影响下,企业内部会形成一些既得利益集团,他们习惯拥有现有的权力、物质分配及种种特权,而害怕担心变革会造成自身对已有资源的丧失。正如科特所说,“当有人企图改变人们长期持有的价值观念时,人们的反应总是十分强烈,富于感情色彩,他们不愿意承受失去利益的痛苦,会坚持原来的、自己习惯的东西。”

第二,优秀的企业文化会对自身进行自我正强化作用。例如中国企业中产生的“大庆精神”、“鞍钢宪法”等典范企业文化从形成后,便一直激励着千千万万的生产工人,并得以广为流传至今。也正如威廉·大内在研究美国企业在20世纪80年代落后于日本的原因时,批判了美国企业A型极端个人主义、理性主义的企业文化,而号召美国企业学习日本企业注意协作、讲究配合的企业文化。他认为,形成这种文化并非难事,这种“参与式管理的过程一旦开始,一般是可以自我维持的。因为它诉诸于全体雇员以基本价值观。这个过程事实上将通过加强协调而提高生产率和效率,并且将日益发展下去。”

### 四、结语

企业文化和变革具有路径依赖性,未来的企业

文化是今天企业文化的延续,纵观当今的企业文化理论,已经形成了一个百花齐放、百家争鸣的局面:经济全球化与信息化孕育了“创新与变革的文化”;随着知识员工在企业中地位不断提升,“以人为本、重视能力”的“人本与能本文化”将成为企业人力资源管理的主旨和主旋律;激烈的市场竞争和动荡的外部环境要求企业必须加大对知识资本的投资,创建“学习型组织”,形成“学习与超越文化”;而经济全球化的浪潮改变了企业之间的竞争格局,企业与其利益相关者之间既要保持竞争关系又要加强协作,“协作与共享文化”改变了企业“零和博弈”的思想,促使行业的竞争格局从纳什均衡朝着合作均衡转变。随着市场经济的不断深化,对与错的焦点在集体的价值与文化演变中变成更广泛的意义,市场与社会呼唤着企业“价值的回归”,“信用与企业伦理文化”成为新兴的研究焦点。

中国是世界四大文明古国之一,数千年来文风甚盛,中国传统文化经历了先秦的“百家争鸣”、宋代的“程朱理学”、宋明的“陆王心学”、明清的“西学东渐”等几个重要历史时期,可以说中国历来不缺乏企业文化源头的供给。同时,随着中国加入WTO,企业文化成为企业制胜的砝码,因此,中国企业对于企业文化的需求也是旺盛的。然而在现实中,“目前国内大量的无序竞争加大了企业之间、企业与顾客的交易成本。中国商业文明史的断裂,造成了现实哲学、道德、文化、制度的缺失,这是现实的稀缺部分。”因此,中国企业界面临的一个普遍而又严峻的任务就是中国优秀传统商业文明的传承与以适应市场经济竞争为目的的企业文化的变革。因此,在建设有中国特色的“Z型企业文化”<sup>⑩</sup>的过程中,需要不断“依赖”中国传统商业文明中的“精华”,实现诸如明清商人伦理中“诚信”、“不欺”等优秀商业文明的自我强化;同时学习西方先进的企业文化以变革传统文化中的“糟粕”,从而实现中国企业经营业绩的长足发展。

#### 注释:

这里的“不变”指的是公司总经理们坚守企业早期领导者创立的企业文化适应市场环境变化的核心价值观,“应万变”指的是实施有必要的企业文化变革来致力于维护这些

“不变”的核心内容,应对那些因企业经营卓著而悄然兴起的自高自大或保守心态等等之类的“万变”,进而促进企业优异的长期经营业绩的持续增长。参见约翰·科特、詹姆斯·赫斯克特:《企业文化与经营业绩》,中文版,第7章,北京,中国人民大学出版社,2004。

朱成全:《企业文化概论》,5页,大连,东北财经大学出版社,2005。

威廉·大内:《Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》,中文版,32、87页,北京,中国社会科学出版社,1984。

参见约翰·科特、詹姆斯·赫斯克特:《企业文化与经营业绩》,中文版,80~81、90~91、76~77、75~76页,北京,中国人民大学出版社,2004。

卢现祥:《西方新制度经济学》,91页,北京,中国发展出版社,2003。

周施恩:《企业文化:理论与实务》,10页,北京,首都经济贸易大学出版社,2006。

⑩这里的有中国特色的“Z型企业文化”是参照威廉·大内在《Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》中提出的“Z理论”思想,Z(zygote)译为受精卵之意,文中用以强调中国传统文化与西方文明的融合。

#### 参考文献:

1. 朱成全:《企业文化概论》,大连,东北财经大学出版社,2005。
2. 卢现祥:《西方新制度经济学》,北京,中国发展出版社,2003。
3. 约翰·科特、詹姆斯·赫斯克特:《企业文化与经营业绩》,中文版,北京,中国人民大学出版社,2004。
4. 威廉·大内:《Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》,中文版,北京,中国社会科学出版社,1984。
5. 李艳华、凌文铨:《从新制度经济学看企业文化的性质和功能》,载《兰州学刊》,2006(6)。
6. 王凯、王岚:《企业文化的新制度经济学诠释》,载《管理科学文摘》,2004(8)。
7. 张明、林云峰:《企业文化的制度经济学浅析》,载《商业评论》,2005(2)。
8. 何问陶、田晔:《我国企业文化的新制度经济学分析》,载《江苏商论》,2003(11)。
9. 阿伦·肯尼迪、特伦斯·迪尔:《企业文化》,中文版,上海,上海科学技术文献出版社,1989。
10. 爱德加·沙因、沃瑞·本尼斯:《企业文化生存指南》,北京,机械工业出版社,2004。
11. 托马斯·彼特斯、罗伯特·沃特曼:《追求卓越》,中文版,北京,中央编译出版社,2001。
12. 王吉鹏:《企业文化热点问题》,北京,中国发展出版社,2006。

(作者单位:武汉大学经济与管理学院 武汉 430072)

(责任编辑:K)