

100家中国500强企业价值观导向实证研究

高中华 吴春波 李超平
(中国人民大学公共管理学院)

摘要: 采用内容分析法对100家中国500强企业的价值观陈述进行了实证分析和评价。通过多维尺度描绘技术,将价值观陈述中的要素分为4个类型:外部激励、外部约束、内部约束和内部激励。根据不同类型价值观要素的特点,采取Q型分层聚类法,将价值观陈述内容划分为7种导向,并结合样本企业在500强排行榜中的地位变化,分析了不同价值观导向企业的竞争力变化。研究表明,导向4的企业保持500强地位比例较高(85%),具有这种价值观导向的企业往往以内部和外部约束型要素为主导价值观,但缺乏外部激励型价值观;导向2的企业保持500强地位比例较低(62%),具有这种价值观导向的企业仅仅以内部约束型要素为主导价值观,但是同时缺乏外部激励型与外部约束型价值观。

关键词: 中国500强企业; 价值观要素; 价值观类型; 价值观导向

中图分类号: C93 **文献标识码:** A **文章编号:** 1672-884X(2011)12-1748-07

An Empirical Study on Value Orientation of 100 China 500 Enterprises

GAO Zhonghua WU Chunbo LI Chaoping
(Renmin University of China, Beijing, China)

Abstract: Value statements of 100 Chinese top 500 enterprises have been analyzed and evaluated through content analysis in this study. Four value types have been figured out in those statements by multidimensional scaling analysis: external incentive value, external constraint value, internal constraint value, and internal incentive value. According to characteristics of each value type, seven value orientations have been concluded by Q stratified cluster method. Additionally, organizational competitiveness of seven orientations has been compared with each other on the basis of status changes in the top 500 list. The research result shows that enterprises with 4th value orientation, which emphasize internal and external constraint values but lack external incentive values, maintains in the top 500 list with higher percentage (85%), and enterprises with 2nd value orientation, which emphasize just internal constraint values but lack external incentive and constraint values, exists in the top 500 list with lower percentage (62%).

Key words: Chinese top 500 enterprises; value factor; value type; value orientation

21世纪,伴随着企业经营的全球化,员工队伍也逐渐趋于多元化,不少企业还开始实行远程办公、弹性工作等分散型工作方式,这使得面对面的管理方式变得越来越困难^[1]。为了凝聚日益多元化的员工队伍,并且适应分散型工作方式的挑战,企业必须建立强有力的企业价值观体系,并且让这些价值观成为所有员工的共享价值观,这样才能在混沌的环境中进行有序管理,这就是价值观管理(management by

values,简称MBV)的核心^[2,3]。

在国内外知名企业的管理实践中,价值观管理模式受到了企业的广泛重视^[4~6],例如价值观考核。在通用电气的绩效考核体系中,除了对硬性指标(业绩)进行考核外,还包括大量的软性指标,如企业价值观,软性指标考核结果直接决定着该员工是否能继续留在该公司^[7]。国内的华为公司通过对员工劳动态度的评价来考核员工对核心价值观的认同,并且把公司的长

远发展与每位员工紧密结合,不认同华为价值观的人很快会被淘汰;考核结果不仅与退休金、晋升和机会分配等直接挂钩,而且还作为确定工资、奖金和股金的依据^[8,9]。除了华为,另外一家实施价值观考核的国内知名企业是阿里巴巴,2003 年以来,阿里巴巴把企业的核心价值观纳入了考核体系中,比重达到 50%,并且分级制定了相应水平的行为规范,通过关键事件对企业核心价值观进行考核^[10]。

可以看到,价值观管理对企业的重要性与日俱增,是否拥有清晰的价值观体系逐渐成为企业获得成功的标志之一。克里斯滕森^[11]认为,价值观反映了一家公司的成本结构和商业模式,明确一致、取得广泛共识的价值观已经成为衡量企业管理水平优劣的关键指标。柯林斯等^[12]通过把 18 家高瞻远瞩的公司与对照公司进行对比研究发现,高瞻远瞩的公司都拥有经得起时间考验的清晰的核心价值观。通用电气前总裁韦尔奇等^[13]认为,企业价值观是帮助企业实现使命、争取最终盈利目标的重要手段,必须是具体的、本质的、可以明确表述的。

那么,中国成功企业是否具有清晰的价值观体系?在其价值观陈述中,具有哪些导向,每种导向又具有哪些特征?哪种价值观导向对企业竞争力提升有显著影响?本研究将通过分析 100 家中国 500 强企业的价值观陈述进行分析,来回答以上问题。

表 1 各变量的操作性定义

维度	变量	操作性定义
伦理-社会	道德伦理	在工作环境以及人际交往中,如果认可和赞同这类价值观但又不能亲身实践时,他们就会产生犯罪感和羞耻感,或对自己失望
	社会责任	构成有益于整个社会的动机和目的,例如,生产安全、职业健康、保护劳动者的合法权益、尊重人权、环境和谐等
经济-实用	效率	包括资源配置与使用效率,例如人尽其才,物尽其用,杜绝浪费,成本领先等
	绩效	实现组织期望的结果,包括组织绩效与个人绩效,组织绩效应在个人绩效实现的基础上,但是个人绩效的实现并不一定保证组织绩效的实现
情感-发展	纪律	为了维持组织正常运转,以及整合组织的各个子系统,组织人们有效工作所要依循的原则或规则
	思想性	指导人们使用新颖的方式解决问题,创造社会价值(产品或服务)的心理过程,例如人的坚持性、自信心、意志力、责任感、创新、勤奋、热情、兴趣广泛、独立性等
	自我实现	帮助员工追求幸福,发挥潜力,表现才能,成长进步,并且实现理想与抱负
	自主性	提倡自我决策,增强主人翁意识,能够主动从客户角度思考问题,帮助客户针对性地解决问题
	灵活性	对外部环境(包括客户和市场)中各种信号做出反应的能力,包括客户导向、竞争取胜、流程变革等

注:该表中操作性定义根据多伦的著作《价值观管理》编写。

2 研究方法

2.1 样本选取与分类

样本企业选择依据是中国企业联合会、中国企业家协会于 2008 年联合发布的 2007 中国 500 强企业排行榜,成为 500 强企业的主要数

1 研究框架

企业价值观是指在企业面临矛盾或者处于两难选择时,能够为企业指明发展方向,指导企业做出判断与选择的行为准则和持久信念,贯穿于企业发展的整个成长过程。戴维森^[14]归纳出了 8 种价值观要素:员工待遇、道德整体性、客户导向、员工沟通、卓越的运营、出众的产品服务、创新以及社会/共同体。另外,这些价值观要素可以概括为两大类:道德价值观和绩效价值观。多伦^[15]根据一项对全球 28 所知名商学院在职 MBA 学生进行的调查,发现影响企业中员工行为的价值观包括三大类:①伦理社会维度价值观,为组织或个人行为的指导原则和宗旨体系,即组织或个人生存的依据,与戴维森提出的道德价值观相似;②经济实用维度价值观,以效率、绩效和纪律等为导向,即指导组织或个人谋生的原则,与戴维森提出的绩效价值观相似;③情感发展维度价值观,为组织或个人提供实现自我的动机,即组织或个人所谋求发展的动机,这个维度超出了戴维森的发现。

比较而言,多伦的价值观管理体系更加具有可操作性,本研究将采用多伦的价值观三维模型作为价值观导向的分析框架。表 1 是根据该模型构建的操作性定义(概念维度及评价变量),概念维度就是该模型中的各个维度,而评价变量则是模型中包含的价值观要素。

据指标包括销售收入(或营业收入)、净利润、总资产、所有者权益、研发费用、少数股东权益、纳税总额、从业人数等指标和企业有关信息^[16]。首先,研究者运用随机数法抽取了 100 家企业,然后通过对公司网站、媒体以及学术数据库的检索,获得了这 100 家企业的相关信息及价值

观陈述内容。

研究者把企业价值观、核心价值观、企业文化核心、企业精神、企业理念等词汇作为分析价值观要素的关键词,因为这些词汇都是企业用来向员工传达是非、对错、好坏标准的重要载体,体现着企业的价值观导向。资料显示,42 家企业有明确的价值观陈述,其中 28 家明确指出了核心价值观;44 家具有相关表述,例如企业精神、企业理念等;14 家完全没有企业价值观陈述。本研究采用的所有材料均都属于普通人员可以接触到和查询到的材料。

研究者根据 2010 年发布的 2009 中国 500 强排行榜,对这 100 家企业的价值观陈述情况以及排名变化进行了跟踪分析。资料显示,有明确价值观陈述的企业增加到了 65 家,其中,明确指出核心价值观的企业增加到了 42 家;另外,32 家企业拥有与价值观类似的相关表述,仅有 3 家企业没有任何价值观陈述。与 2007 中国 500 强排行榜相比,有 77 家企业保持着 500 强的地位,其中 40 家企业名次得到了提升,37 家企业名次有所下降,而另外有 23 家企业退出了 500 强。

2.2 数据编码与分析

本研究采用的基本方法是内容分析法,也称文本编码分析法。内容分析法是通过可重复的、有效的程序对文献中数据进行分析,并给出结论的研究方法,关键在于所运用研究程序的可靠性(信度)和有效性(效度)。依据各变量的操作性定义,研究者采取 2 点编码法对 100 家中国 500 强企业的价值观陈述进行了编码分析,如果一家企业的价值观陈述中体现出了某一变量所表达的意思,则该变量赋值为“1”,否则为“0”。编码小组由 1 名管理学教授、1 名博士研究生、3 名硕士研究生组成,编码完成后,根据 JAMES 等^[17]的 RWG 计算公式,在 SPSS 16.0 下编写程序,计算这 5 名评价者的内部一致性系数来评价编码的信度。采用学术领域一般共同遵循的原则:如果计算的一致性系数值大于 0.70,就认为信度是可接受的;系数值越接近 1,信度越高。

表 2 评价者内部一致性情况

5 名评价者		3 名评价者	
RWG	数量	RWG	数量
0.90~1	22	0.90~1	43
0.80~0.89	33	0.80~0.89	42
0.70~0.79	12	0.70~0.79	0
0.70 以下	19	0.70 以下	1

从表 2 可以看出,5 名评价者之间的 RWG 高于 0.70 的有 67 家。然后,研究者又随机抽取了 3 名评价者的编码结果,RWG 高于 0.70 的有 85 家。这说明,本研究的评价者之间具有较高的一致性与客观性,编码过程有良好的信度。另外,在本研究中,根据各个价值观要素的内涵,制定了相应的操作性定义,确保了变量的概念效度。编码开始之前,编码者对操作性定义进行了反复研读与多次讨论,并进行了试编码,细化并完善了编码标准,因此编码效度良好。

3 研究结果与分析讨论

3.1 企业价值观要素与类型

3.1.1 企业价值观要素的多维尺度描绘

首先,对编码结果进行描述性统计分析,计算了各个价值观要素的频次,依次是:自我实现 64、道德伦理 56、绩效 44、思想性 39、灵活性 34、社会责任 28、纪律 28、自主性 18、效率 11,见图 1。

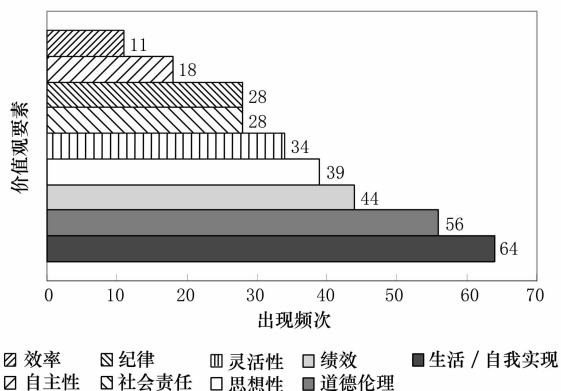


图 1 企业价值观陈述中各要素频次分析

然后,运用多维尺度描绘技术对以上 9 种价值观要素进行了分类。先通过 SPSS 软件将评价结果矩阵转换成两两变量之间的欧氏距离矩阵,再用 2 个维度来描绘这些变量之间的空间关系。结果显示,经过 7 次迭代后,Stress 值为 0.087 92,改进量小于指定值 0.001,迭代停止;可以由模型距离解释的百分比:RSQ = 0.953 65,非常接近 1,表明二维模型很好地拟合了观测数据。同时,模型距离与观测距离之间的关系接近直线,表明二者拟合良好,见图 2。

这 9 种价值观要素在二维坐标系中的坐标值见表 3,二维空间分布图如图 3 所示。通过相邻价值观要素的相似特征和相对价值观要素的不同特征,来分析 2 个维度的含义。

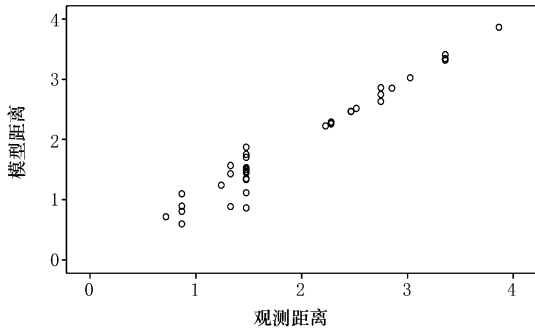


图2 模型距离与观测距离之间关系散点图

表3 各个价值观要素二维坐标值

价值观要素	维度1	维度2
道德伦理	1.333 5	1.382 0
社会责任	-1.099 0	-0.873 1
绩效	0.146 7	-1.401 0
效率	-0.997 6	-0.073 7
纪律	-0.174 9	0.272 7
思想性	0.027 6	1.112 3
自我实现	2.300 5	-0.622 3
自主性	-1.388 5	0.527 6
灵活性	-0.148 3	-0.324 6

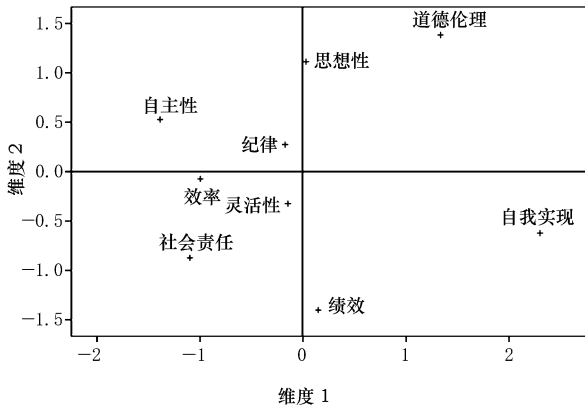


图3 价值观要素二维空间分布图

注: 维度1可以解释价值观要素所关注的内外部性, 左边为外部, 右边为内部; 维度2可以解释价值观对企业及员工的约束和激励作用, 上方为约束, 下方为激励。

3.1.2 企业价值观要素的类型分析

通过多维尺度描绘, 9种价值观要素可以划分为4种类型: 外部约束型(纪律与自主性)、外部激励型(社会责任、效率与灵活性)、内部约束型(道德伦理与思想性)以及内部激励型(自我实现与绩效)。下面结合100家中国500强企业价值观陈述的具体内容对这4种类型价值观要素的特点进行深入分析。

“外部激励型”价值观以外部环境与市场为导向, 关注外部环境与市场, 认为企业的发展动力来源于外部环境与市场中的压力与机遇。其中, “社会责任”要素关注的范围还比较小, 主要

集中于对国家与社会的责任, 很少体现出对“环境和谐、职业健康、保护劳动者的合法权益、尊重人权”的关注。“效率”要素则主要关注“降低成本”, 而很少考虑提高“流程”的效率。另外, 越来越多的企业把满足客户需求作为在外部环境求得生存发展的根本手段, 因此十分强调“灵活性”这个要素。

“外部约束型”价值观强调通过提高制度完善性或员工自主性来应对外部环境的挑战。在某种程度上, 制度完善性与员工自主性之间具有一定的冲突: 当企业强调制度严密与赏罚分明时, 大多会忽略员工自主性与主人翁意识; 当企业强调员工自主性以及企业与员工之间的合作共赢时, 则容易忽略制度对于员工的约束性。根据数据编码结果, “纪律”要素一方面体现在企业对制度与规则的严格、严密、严谨性的强调上; 另一方面体现在对竞争公平性以及决策科学性的保护上。“自主性”要素则体现在员工的责任心及主人翁意识上, 他们是否会主动站在企业的角度为客户着想。

“内部约束型”价值观主要描述企业所提倡的员工工作态度, 以及个体与企业、同事之间应该保持何种关系, 包括道德和思想2个层面。根据数据编码结果, “道德伦理”要素中出现频率较高的词汇依次是“诚信”、“团队合作”、“艰苦奋斗”、“和谐”、“正直”、“忠诚”、“尊重”、“务实”等; “思想性”要素主要体现在对待工作上, 如“创新”、“勇攀高峰”、“拼搏”、“坚忍不拔”、“开拓”、“认真”、“求实”、“一流”、“价值”等。

“内部激励型”价值观关注企业与员工双方的自我实现与成就。根据数据编码结果, 体现“自我实现”要素的词汇可以分为2类: 一类是关心员工本身的幸福状态, 如“以人为本”、“尊重人才”、“实现价值”、“员工满意”等; 另一类是关心员工的自我实现, 如“学习”、“培育人才”、“成长进步”、“共赢”、“追求卓越”、“未来”等词汇。体现“绩效”要素的词汇也可以分为2类: 一类是描述企业希望员工具有的追求, 例如“出色业绩”、“创一流”、“企业利益”、“品质”等; 另一类是表明企业对员工业绩的重视, 例如“创造财富”、“丰厚回报”等。

3.2 企业价值观导向

3.2.1 企业价值观导向的分层聚类分析

采取Q型分层聚类法对100家企业价值观陈述的2点编码数据来分析500强企业的价值观导向。首先, 利用离差平方和法来确定组间距离, 以确保组内离差平方和最小, 而组间离

差平方和最大。然后,参考谱系图,本研究得到了 3 种分类方案:组间相对距离为 20~25 时,样本可以分成两大类;组间相对距离为 15~20 时,样本可以分为 4 个种类;组间相对距离为

10~15 时,样本可以分为 7 个种类。方差分析发现,500 强企业价值观陈述分为 7 种导向,显著性最佳,见表 4。

表 4 企业价值观导向以及各变量均值的方差分析

导向	外部激励型			外部约束型		内部约束型		内部激励型	
	社会责任	效率	灵活性	自主性	纪律	道德伦理	思想性	绩效	自我实现
1	0.70	0	0.50	0	0.05	0.20	0.20	0.20	0.40
		0.40			0.03			0.20	0.30
2	0.08	0	0.00	0	0	1.00	0.69	0.15	0.46
		0.03			0			0.85	0.31
3	0.14	0	0.32	0	0	0.41	0.14	0.68	1.00
		0.15			0			0.27	0.84
4	0.23	0	0.23	1.00	0.08	0.54	0.69	0.23	0.54
		0.15			0.54			0.62	0.38
5	0.18	1	0.36	0.09	0.45	0.64	0.64	0.55	0.64
		0.52			0.27			0.64	0.59
6	0.40	0	1.00	0	1.00	0.70	0.60	0.80	0.80
		0.47			0.50			0.65	0.80
7	0.09	0	0.00	0.36	1.00	0.82	0.09	0.55	0.55
		0.03			0.68			0.45	0.55
F	5.38***		8.28***	50.73***	52.43***	5.68***	5.96***	4.57***	4.19**
		14.51***		60.07***		8.14***		8.90***	

注:***表示 $p < 0.001$,**表示 $p < 0.01$;导向 1~导向 7 中第 2 行的黑体数值表示 4 种价值观的均值;最后一行的 4 个黑体数值表示 4 种价值观下 7 种导向之间差异的显著性。

3.2.2 企业价值观导向的特征及对企业竞争力的影响

根据表 4 提供的价值观要素类型间的均值差异,本研究把超过 0.5 的价值观类型称作主导价值观,低于 0.5 的称作缺乏价值观,见表

5。结合样本企业在 2007 年与 2009 年 500 强排行榜,各分类变量(价值观要素)对这 7 种导向的风格和特征,以及不同价值观导向对企业竞争力的影响(排名变化,见表 6)进行了详细分析。

表 5 中国 500 强企业价值观导向

导向	企业数	主导价值观		缺乏价值观	
		类型	要素	类型	要素
1	20	外部激励型	社会责任	外部约束型	自主性、纪律
2	13	内部约束型	道德伦理、思想性	外部激励型	社会责任、效率、灵活性、自主性、纪律
3	22	内部激励型	绩效、自我实现	外部约束型	效率、自主性、纪律
4	13	内部约束型外部约束型	自主性、道德伦理、思想性、自我实现	外部激励型	效率、纪律
5	11	外部激励型内部约束型内部激励型	效率、道德伦理、思想性、绩效、自我实现	外部约束型	自主性
6	10	内部约束型外部约束型内部激励型	灵活性、纪律、道德伦理、思想性、绩效、自我实现	外部激励型	效率、自主性
7	11	外部约束型内部激励型	纪律、道德伦理、绩效、自我实现	外部激励型	社会责任、效率、灵活性、思想性

表 6 不同价值观导向的样本企业排名变化

排名变化	1	2	3	4	5	6	7
保持 500 强/%	75	62	82	85	82	70	82
退出 500 强/%	25	38	18	15	18	30	18

价值观导向 1 的主导价值观类型为外部激励型,缺乏外部约束型价值观,100 家样本企业中 20 家属于这种导向。例如,中国航天科工集团的核心价值观是“国家利益高于一切”,安徽

中烟工业公司的行业价值观是“国家利益至上,消费者利益至上”。可以看出,这种导向的企业非常关注履行外部社会责任,但是如何履行这种外部责任,例如维持组织正常运转、人们有效工作所要依循的原则或规则,员工应该如何拥有主人翁意识,这些企业都没有给予足够的重视。2010 年的跟踪分析发现,15 家企业(75%)继续保持 500 强的地位,5 家企业(25%)在 2009 年没有进入 500 强。

价值观导向2的主导价值观类型为内部约束型,缺乏外部激励型与外部约束型价值观,100家样本企业中13家属于这种导向。例如,新华锦集团的核心价值观是“正直做人、用心做事”,隆鑫集团有限公司的企业文化观是“以人为本、信仁勤智”。企业是处于社会大系统中的小系统,时时刻刻与外部环境发生着各种相互作用,而这种导向的企业却侧重于向员工进行“布道式”的灌输,告诉人们哪些行为是组织所期望的,而忽略了向员工传达企业如何应对外部环境与市场。通过对这些企业在2009年500强中排名的分析,8家企业(62%)继续保持500强地位,5家(38%)企业在2009年没有进入500强。

价值观导向3的主导价值观类型为内部激励型,缺乏外部约束型价值观,100家样本企业中22家属于这种导向。例如,徐州工程机械集团的核心价值观是“担大任、行大道、成大器”,中国一拖集团的核心价值观是“出第一的产品,育第一的人才,创第一的业绩”。这种导向的企业会向员工传达并强调组织期望实现的成果,带有强烈的成长倾向,但是忽略了向人们传达在实现这些成果,塑造企业竞争优势时所依循的外部规则。2010年的跟踪分析发现,18家企业(82%)继续保持500强地位,仅有4家(18%)企业在2009年没有进入500强。

价值观导向4的主导价值观类型为外部约束型、内部约束型,缺乏外部激励型价值观,100家样本企业中13家属于这种导向。例如,上海良友(集团)的企业价值观是“我为良友尽责,良友对我负责”,申达集团的文化精髓是“责任意识、创新精神、敬业精神、奉献精神、团队精神”。这种导向的企业以强调约束为主,注重向员工灌输组织期望的行为模式以及思维方式,但是忽略了传递如何应对市场、资源配置与使用效率的理念,也没有明确组织正常运转以及人们有效工作需要依循的原则。2010年的跟踪分析发现,11家企业(85%)继续保持500强地位,2家(15%)企业在2009年没有进入500强。

价值观导向5的主导价值观类型为外部激励型、内部激励型、内部约束型,缺乏外部约束型价值观,100家样本企业中11家属于这种导向。例如,中国国电集团公司的企业核心价值观是“严格、高效、正义、和谐”,中兴通讯的核心价值观是“互相尊重,忠于中兴事业;精诚服务,凝聚顾客身上;拼搏创新,集成中兴名牌;科学管理,提高企业效益”。可以看出,导向5的企

业非常注重发挥人们的创造性思维,帮助人们实现自我价值,同时通过改善资源配置与使用效率来提升组织绩效,但是这种导向的企业又广泛强调一些道德伦理类价值观,在一定程度上遏制了人们的自主性。2010年的跟踪分析发现,9家企业(82%)继续保持500强地位,2家(18%)企业在2009年没有进入500强。

价值观导向6的主导价值观类型为内部激励型、外部约束型、内部约束型,缺乏外部激励型价值观,100家样本企业中10家属于这种导向。例如,京东方科技集团股份的核心价值观是“正直诚信、开发人才、倾情客户、合作共赢、成果主义”,奥克斯集团的价值观是“永不满足,持续改进;机会来自业绩;获胜在公平竞争中击败对手;精确、高效、务实、简单”。可以看出,导向6的企业非常自律,旨在通过创新等手段来获得组织绩效的提升以及员工个人的自我实现,但是忽略了资源配置与使用的效率,并且没有关注培育员工的主人翁意识。通过对这些企业在2009年500强中排名的分析,7家企业(70%)继续保持500强地位,3家(30%)企业在2009年没有进入500强。

价值观导向7的主导价值观类型为内部激励型、外部约束型,缺乏外部激励型价值观,100家样本企业中11家属于这种导向。例如,山东大王集团的文化核心是“像经营家庭一样经营企业和岗位;像对待家人一样对待朋友和同事”,金东纸业(江苏)的核心价值观是“客为尊、人为本、诚为先、和为贵、效为尺、敛为衡”。可以看出,导向7的企业在应对外部环境时,非常自律,希望通过员工绩效的提升与自我实现来获得企业的成长,但是却并没有明确阐述在外部环境中究竟面对着何种机会,向员工传达为何要努力工作,同时没有重视创新等真正可以提升组织竞争能力的途径。通过对这些企业在2009年500强中排名的分析,9家企业(82%)继续保持500强地位,2家(18%)企业在2009年没有进入500强。

4 研究结论

4.1 结论与贡献

本研究通过内容分析法对中国500强企业价值观陈述进行了分析,较为全面、深刻地回答了前文提出的问题。首先,通过描述性统计分析发现,中国500强企业价值观体系已经相对完整,不少企业已经超越谋生,开始在追求自身成长的同时致力于寻求存在的意义。数据表

明,有明确价值观陈述的企业数量从2007年的42家增加到2009年的65家,有核心价值观陈述的企业数量从2007年的28家增加到2009年的42家。另外,以价值观要素为分析单元,解构了中国500强企业的价值观陈述。可以看到,排在前3位的价值观要素分别是绩效、道德伦理、自我实现,分别属于不同维度,这说明,中国500强企业的价值观陈述水平在日益提高,企业逐渐开始重视价值观在管理中的重要作用,回答了本研究的第1个问题,大多数中国500强企业具有清晰的价值观陈述体系。

其次,采用多维尺度描绘把所有分析单元(价值观要素)分成了4种类型:外部激励型、外部约束型、内部约束型及内部激励型。结合这4种类型价值观要素的特点以及样本企业价值观陈述中所包含的要素组合,本文采用聚类分析法把价值观陈述划分成了7种导向。结合企业从2007年到2009年,在500强排行榜中排名的变化,发现第4种价值观导向下的企业保持500强地位的比例较高(85%),这些企业往往以内部约束型和外部约束型要素为主导价值观,但缺乏外部激励型价值观。第2种价值观导向下的企业保持500强地位的比例较低(62%),这些企业仅仅以内部约束型要素为主导价值观,同时缺乏外部激励型与外部约束型约束。2种价值观导向之间的差异在于导向4的企业不仅注重对内约束,时刻向员工传递组织所期望的行为规范,而且在对外的市场行为中,也追求稳扎稳打,在不违背道德伦理的前提下获得企业竞争力的提升。2种价值观导向之间共同点在于都缺乏外部激励型价值观要素,表明缺乏某种外向性张力与国际化视野。

在一定程度上,这个发现回答了本文第2个问题和第3个问题,中国500强企业价值观导向具有一定的相似性。这种视角突破了以往价值观研究框架,降低了问卷调查及面对面访谈的主观性。尽管某种程度上与真实价值观存在一些差异,但这种公开陈述的价值观更能体现企业所追求的理想化价值观体系。另外,运用多维尺度描绘对价值观要素重新进行组合,形成的类型更加具有科学性。以此为依据进行分析,使得不同陈述导向之间更加具有可比性,有助于我们更加清楚地看到不同导向所具有的优劣特征,从而为企业实施价值观管理提供更为理性的依据。

另外,价值观管理作为知识经济时代管理的重要模式^[4,6],解构500强企业价值观陈述还具有重大的实践意义:一方面,价值观是企业文

化核心,对价值观体系进行深入分析,有助于与企业文化的其他方面进行全面对接,例如,判断各个价值观要素是否与企业的使命、愿景及战略保持一致;另一方面,作为企业追求的理想化价值观体系,对其进行深入分析,有助于后续价值观管理体系的构建,从而提升企业在知识经济时代的核心竞争力。

4.2 不足与展望

第1,价值观管理对企业核心竞争力的影响研究。本研究尝试分析清晰的价值观陈述是否对企业的成功有显著影响,但遗憾的是因为仅采取了2007年与2009年2年的数据,期限较短,这个问题没有得到明确验证。因为价值观发挥作用周期较长,因此后续我们还可以对样本企业的竞争力变化趋势进行跟踪研究。另外,还可以抽取500强中的上市公司,跟踪获取它们的绩效数据,分析价值观类型对于公司绩效的影响。

第2,陈述价值观与真实价值观比较研究。在未来研究中,可以抽取部分企业进行实地调查与面对面访谈,获得真实价值观^[18],然后与陈述价值观进行对比,找出企业真实价值观与期望价值观之间的差距,以及导致这种差距的原因,这样便于这些企业更好地构建、实施价值观管理体系。

第3,中西方企业价值观比较研究。价值观管理这一理念是由西方学者提出的,理论背景根植于西方文化,该框架是否具有文化普适性,中国企业是否可以按照这套理论模式构建价值观管理体系,这些都是价值观管理研究者与实践者需要考虑的问题。因此进行中西方企业价值观的比较研究也是未来很好的切入点。

参 考 文 献

- [1] HOLDEN R. Managing People's Values and Perceptions in Multi-cultural Organizations; The Experience of an HR Director [J]. *Employee Relations*, 2001, 3 (6): 614~626.
- [2] DOLAN S L, GARCIA S, RICHLE Y B. Management by Values: A Corporate Guide to Living, Being Alive, and Making a Living in the 21st Century [M]. New York: Palgrave Macmillan, 2006: 6~13.
- [3] ZAVYALOVA E. Management by Values as a Core Tool of HRD during the Economic Transition: An Example of Russian Enterprises [J]. *Human Resource Development International*, 2009, 12 (4): 449~457.

(下转第1771页)

- Health, 1997, 24(4): 323~338.
- [4] PALLESEN T. A Political Perspective on Contracting Out: The Politics of Good Times. Experiences from Danish Local Governments[J]. An International Journal of Policy, Administration, and Institutions, 2004, 17(4): 573~587.
- [5] OHLSSON H. Ownership and Production Costs: Choosing between Public Production and Contracting-Out in the Case of Swedish Refuse Collection[J]. Fiscal Studies, 2003, 24(4): 451~476.
- [6] NI A Y. Stuart Bretschneider. The Decision to Contract Out: A Study of Contracting for E-Government Services in State Governments[J]. Public Administration Review, 2007, 67(3): 531~544.
- [7] MACINATI M S. Outsourcing in the Italian National Health Service: Findings from a National Survey[J]. International Journal of Health Planning and Management, 2008, 23(1): 21~36
- [8] JKGRAAF E D, GRADUS R H J M, MELENBERG B. Contracting out Refuse Collection[J]. Empirical Economics, 2003, 28(3): 553~570.
- [9] 宋世明. 工业化国家公共服务市场化对中国行政改革的启示[J]. 政治学研究, 2000(2): 46~53.
- [10] 周志忍. 当代国外行政改革比较研究[M]. 北京: 国家行政学院出版社, 1999.
- [11] 李招忠. 中国公共服务市场化的困境及改革思路[J]. 西北师大学报: 社会科学版, 2004, 41(3): 67~72.
- [12] GLASER B G, STRAUSS A. The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research[M]. Chicago: Aldine, 1967.
- [13] DENZIN Y, LINCOLN S. Handbook of Qualitative Research[M]. Thousand Oaks, CA: Sage, 1994.
- [14] 贾旭东, 谭新辉. 经典扎根理论及其精神对中国管理研究的现实价值[J]. 管理学报, 2010, 7(5): 656~665.

(编辑 予衡)

作者简介: 贾旭东(1972~), 男, 河北隆尧人。兰州大学(兰州市 730000)管理学院副教授, 博士。研究方向为战略管理、虚拟组织。E-mail: jiaxudong@lzu.edu.cn

(上接第 1754 页)

- [4] DRAGON A C, HOFFERT B. Managing by Values: Becoming a Fortunate 500 Organization/Mission Possible: Becoming a World-Class Organization While There's Still Time [J]. Library Journal, 1997, 122(2): 31~55.
- [5] MARTIN J, SIMONS R. Managing Competing Values: Leadership Orientations of Mayors and CEOs [J]. Australian Journal of Public Administration, 2002, 61(3): 65~75.
- [6] JAAKSON K. Management by Values: Are Some Values Better than Others? [J]. Journal of Management Development, 2010, 29(9): 795~806.
- [7] 徐海宁. GE 的价值观考核能为我所用吗[J]. IT 时代周刊, 2003, 16(8): 74.
- [8] 吴春波. 回到原点[M]. 北京: 现代出版社, 2004: 235~245.
- [9] 汤圣平. 走出华为[M]. 北京: 中国社会科学出版社, 2004: 5~18.
- [10] 张春燕, 苏静. 价值观为王: 阿里巴巴的高绩效之道[J]. 北大商业评论, 2009(11): 69~74.
- [11] 克里斯滕森 K. 应对颠覆性变革的挑战[J]. 陈媛熙, 译. 商业评论, 2006(5): 52~65.
- [12] 柯林斯 J, 波勒斯 J. 基业长青[M]. 真如, 译. 北京: 中信出版社, 2002: 59~102.
- [13] 韦尔奇 J, 韦尔奇 S. 赢[M]. 余江, 译. 北京: 中信出版社, 2005: 27~41.
- [14] 戴维森 X. 承诺: 企业愿景与价值观管理[M]. 廉晓红, 李小君, 凌勇, 等, 译. 北京: 中信出版社, 2004: 15~37.
- [15] 多伦 S. 价值观管理[M]. 李超平, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2009: 1~21.
- [16] 中国企业联合会, 中国企业家协会. 中国企业 500 强 [BD/OL]. (2008-10-02) [2011-06-16]. <http://cecceda.org.cn/c500/chinese/ep500.php?id=0>, 2008.
- [17] JAMES L R, DEMAREE R G, WOLF G. Rwg: An Assessment of Within-Group Interpreter Agreement [J]. Journal of Applied Psychology, 1993, 78(2): 306~309.
- [18] JAAKSON K, REINO A, VADI M. Organizational Values and Organizational Practice: What Makes Them Diverge? [J]. EBS Review, 2008, 25(9): 9~25.

(编辑 予衡)

通讯作者: 吴春波(1962~), 男, 山东莱州人。中国人民大学(北京市 100872)公共管理学院教授、博士研究生导师, 博士。研究方向为人力资源管理、组织行为学。E-mail: wuchunbo@mparuc.edu.cn