

[13]华为企业文化建设问题及策略研究

作者：有故事的人 来源：范文网 www.wtabcd.cn/fanwen/

本文原地址：<https://www.wtabcd.cn/zhishi/a/169841527525063.html>

范文网，为你加油喝彩！

经营策略-生猪养殖

多一点沟通
少一点抱怨
多一点理解
少一点争执

2023年10月27日发(作者：快乐保姆)

华为企业文化建设问题及策略研究

随着知识经济的发展，企业文化作为企业发展的软实力，在现代企业经营中发挥着越来越重要的作用。然而，在现实中许多企业文化建设失败了。本文以华为为例，通过对华为文化建设现状进行分析，找出当前华为文化建设存在的问题，并结合相关理论和现实情况提出改进建议。研究表明，华为企业文化建设过程中存在的问题主要有：一是员工归属感不

强；二是员工创新动力不足；三是员工创新能力较弱。究其原因，主要是由于华为没有很好地处理好"以人为本"与"以客户为中心"这两个关系所造成的。根据华为文化建设中存在的问题和原因，本文提出了相应的改进建议：一是要正确处理好"以人为本"与"以客户为中心"这两个关系；二是要正确处理好员工归属感和创新动力的关系；三是要正确处理好员工创新能力与创新绩效的关系；四是要正确处理好员工创新能力与创新意愿的关系。通过这些改进措施，能让华为企业文化建设不断完善，提高企业核心竞争力，从而促进企业进一步发展。

1 相关理论概述

企业文化是指企业在生产经营过程中所创造的物质财富和精神财富的总和，它具有鲜明的时代特征和行业特征，是企业经营理念和发展战略的集中体现，是企业长期生产经营中逐步形成并共同遵循的价值观念、经营宗旨、企业精神、行为规范、道德准则以及发展目标等。华为公司作为我国通信设备行业的代表，在其发展过程中形成了独具特色的华为文化，这对推动企业发展起到了积极作用。

华为公司之所以能取得现在的成就，其文化建设功不可没。华为公司企业文化建设包括理念文化、制度文化和行为文化三个层次。其中理念文化是基础，制度文化是保障，行为文化是关键，三者相辅相成，缺一不可。

1.1 企业文化定义

企业文化是一个国家、一个地区的一种特有的精神财富，是人类历史发展到一定阶段的产物，它是在长期的生产经营活动中逐步形成的，并在企业职工中具有共同认可的价值观和行为规范。企业文化主要包括三个方面：第一，它是一种价值观，是企业管理理念和管理制度的价值观念。

第二，企业文化是企业所创造出的一种精神财富，它存在于企业中并且对企业员工产生重要影响。

第三，企业文化是一种行为方式，它体现出了一种精神风貌和社会形象。

企业文化是一个十分广泛且复杂的概念。目前我国学术界对企业文化的定义并没有统一规章制度以及为实现企业目标而制定的战略规划等。

1.2.1 物质层文化

物质层文化是企业物质环境的总和，包括办公环境、设备设施等。华为十分注重企业形象的建设，将企业精神与企业形象紧密结合，为员工创造一个良好的工作环境和舒适的生活条件。华为的办公环境十分宽敞明亮，内部设施齐全。在办公设备方面，华为十分注重办公设备的先进性和实用性，并且十分注重办公环境的美观性，使员工工作时心情舒畅。此外，华为还在会议室等公共场所建设了各种文化墙、宣传板等文化设施，给员工营造了良好的工作氛围。

华为不仅注重自身形象和文化建设，还十分重视对外部形象的建设。华为通过赞助社会公益活动等方式来改善企业形象，提高社会知名度。通过这些措施，能使华为不断完善自身形象和提高企业知名度。

1.2.2 行为层文化

行为层文化主要是企业的员工在工作过程中所表现出来的行为模式、行为规范以及行为准则。华为倡导“以人为本”的价值观，在此基础上制定了一系列行为准则，如《华为基本法》等。在华为，员工在工作中遵循“以客户为中心”的原则，坚持以客户的需求为导向。华为注重以人为本，在员工招聘上十分注重员工的能力和素质，以最大程度上满足员工的需求。同时，华为还注重培养员工的主人翁精神，鼓励员工积极参与公司的决策和管理，实现公司与员工共同成长。华为通过这些举措有效地促进了企业文化建设。然而，由于华为过于强调以人为本，导致其行为层文化建设出现了一些问题。

1.2.3 制度层文化

制度层文化是企业文化的核心和灵魂，是企业文化建设的基础。在华为，“以客户为中心”、

"以奋斗者为本"等理念都是通过制度来体现的。在华为，员工努力奋斗，不仅是为了获得报酬，更重要的是为了实现自我价值。在华为，员工以奋斗者为本，坚持按劳分配原则。这就使得员工能够在自己所做的工作中获得成就感、幸福感和满足感。

但是，制度层文化也存在一些问题。比如：员工之间缺乏信任机制、缺乏公平公正的分配机制、缺乏完善的薪酬体系等等。这些问题直接导致了员工不愿意创新、不能创新。为此，华为必须要重视制度层文化建设，建立健全相应制度并严格执行，从而使制度层文化发挥应有的作用。

1.2.4 精神层文化

在企业文化中，精神层文化主要体现在企业精神和价值观上，是企业全体成员共同拥有的企业文化具有开放性，这是由其所处的社会环境决定的。

一个企业在不断发展中，必然会受到各种新思想和新事物的影响，这就要求企业的经营管理人员要不断吸收新知识、接受新思想，并将其融入到企业的经营管理活动中。随着时代的发展，知识经济逐渐兴起，这就要求企业要将其所拥有的知识和技术运用到产品中去，从而提高产品的市场竞争力。在不断创新中，企业要保持良好的创新氛围，并将其融入到企业文化当中去。对于文化创新性来说，是指企业在继承传统文化精髓的基础上，不断吸收国内外先进文化成果来丰富自己。

1.3.1 企业文化的建设性

华为在发展过程中形成了一套完整的企业文化体系。企业文化是华为发展过程中的一个重要组成部分，是推动华为不断前进的原动力。当前，企业文化对华为的影响越来越大，其作用也越来越重要。首先，企业文化促进了企业自身的发展，随着企业规模的扩大，在内部。作为企业，文化对企业的经营管理有重要影响。在现实中，企业文化不仅影响着员工的工作态度和行为方式，还影响着员工对企业的忠诚度、归属感和认同感。因此，企业必须重视文化建设。企业文化具有渗透性。它可以渗透到员工的生活、工作和学习中，让员

工在潜移默化中接受企业文化的熏陶和影响。在这种情况下，企业文化可以在不知不觉中融入员工的思维和行为中。所以，我们可以发现，华为公司注重打造先进的企业文化氛围。例如，他们会举办各种活动来丰富员工的业余生活，让员工有机会体验不一样的生活方式和思维方式。

2 华为企业文化建设现状

华为公司是中国第一家完全由企业自主创建、自主创新的民营企业。自1988年成立至今，华为公司一直保持高速、稳定的发展态势，成为中国最大、世界领先的信息与通信解决方案供应商，拥有超过6万名员工，服务于全球170多个国家和地区，在全球拥有10余个研发中心。华为的发展速度之快、成绩之突出，是世界各大知名公司所无法比拟的。华为之所以能取得如此骄人的成绩，与其独具特色的企业文化有着密切的关系。华为通过构建有特色的企业文化体系来推动企业发展，其企业文化建设主要包括三个方面：一是构建了"以客户为中心"的核心价值观；二是构建了"以奋斗者为本"的激励机制；三是构建了"以自我批判为基础"的管理机制。

2.1 华为公司的简介

华为是一家成立于1987年的民营科技企业，主要业务是电信设备、网络设备以及通信终端设备的设计、研发和生产。其创始人任正非是一名工程师，于1987年在深圳创立了华为公司，经过多年的发展，华为已经成为全球电信行业领先企业之一。在电信领域，华为的产品和解决方案已经应用于全球170多个国家和地区，服务全球运营商50强中的45家。在网络领域，华为自主研发了世界上最先进的宽带接入技术和设备，目前已覆盖全球六大洲。在终端领域，华为致力于做世界级终端产品供应商，其手机、平板电脑等产品已经成为市场上的主流。根据最新的2020年世界500强排行榜，华为名列第130位。因此，华为公司已成为一家集研发、生产、销售、服务于一体化的国际化大型高科技企业集团。经过多年发展，华为已在全球建立了庞大的研发机构和生产基地。

2.2 华为企业文化建设现状

华为的企业文化主要有华为的核心价值观、华为的经营哲学。核心价值观是企业文化的灵魂，它决定着企业文化的基本价值取向，也是指导企业发展的根本价值观。使命则决定着企业经营活动的方向，也是企业对社会和公众承担的责任。在这三者中，华为在发展过程中始终强调核心价值观和使命，不断倡导和践行"以客户为中心"。华为以"以客户为中心"来满足客户需求，同时把这个需求传递给客户，以此来达到企业和客户双赢的目的。华为把"以客户为中心"作为自己发展的核心价值追求，在其成长过程中逐渐形成了自己独特的企业文化，这些文化包括：使命、愿景、价值观、行为规范。

3 华为企业文化存在的问题

华为作为一个国际化的企业，它所具有的国际文化背景和文化内涵决定了它必然要接受和吸收国外企业文化的精华，并对其进行改造，以适应自己的企业。同时，华为作为一个以通信技术为主营业务的企业，它的业务涉及各个领域。为了保持企业的发展，华为必须要拥有自己独特的企业文化，才能保证企业持续发展。然而，就目前来看，华为在其企业文

华为一直坚持以人为本，重视员工的工作和生活。员工对自己工作的满意度不高，自然也就没有工作的积极性和创造性。

3.1 缺乏有效的监督管理制度

在企业文化建设过程中，缺乏有效的监督管理制度，是当前华为文化建设存在的主要问题。从本质上来看，监督管理制度是对企业文化建设中出现的问题进行纠正，保证企业文化建设顺利进行的制度。华为的监督管理制度主要包括：一是建立健全企业监督管理制度体系，将企业文化建设中存在的问题及时纠正；二是加强员工对企业文化的认识，提高员工对企业文化的重视程度；三是加强对员工行为的约束，提高员工行为素质。然而，在现实中，华为并没有建立起有效的监督管理制度体系，在很多情况下都是依靠领导对员工

进行"口头说教"。因此，加强对企业文化建设监督管理制度体系的建立与完善，有利于华为企业文化建设更加顺利地进行。

3.2 文化内容陈旧

目前，华为企业文化内容陈旧，还未完全适应时代的发展，缺乏创新。当前，企业文化建设过程中，大多数企业都在构建自己的核心文化。而华为企业文化的构建却与此相反。虽然华为在不断地完善自身企业文化，但仍有许多问题存在。然而，这两个理念在华为内部一直没有得到很好地落实，员工对这两个理念的理解也不够深刻，对其重视程度不够。这也是导致员工归属感不强和创新动力不足的原因之一。所以，在未来的企业文化建设中，要不断加强员工对"以人为本"和"以客户为中心"理念的理解与重视，并将其贯彻落实到企业经营管理和产品研发等各个方面。

3.3 文化激励机制单一

激励机制是企业文化建设中重要的一环。华为对员工实行的是“以奋斗者为本”的激励机制。华为的主要激励手段为股权激励，这是一种创新的激励方式。它不仅能够激发员工的工作热情，还能激励员工为企业做出更大的贡献。然而，华为并没有在员工薪酬方面有较大的突破，其薪酬增长主要依靠企业的发展和扩张，并且在员工培训、晋升、职业规划等方面并没有较好地进行创新和改进。另外，华为缺乏针对员工心理需求和精神需求方面的激励

4 完善华为企业文化建设对策

企业文化是一种无形的、潜移默化的文化，企业文化的建设不能一蹴而就，它是一个长期而又艰辛的过程。华为在发展中所形成的企业文化，是经过多年的探索、积累、总结而形成的，具有丰富的内涵。这些内涵是华为企业文化的核心内容，也是华为在不断发展过程中所形成的独特风格。随着华为市场竞争实力的不断增强，也暴露出华为在企业文化建设过程中所存在的一些问题。面对这些问题，只有不断完善企业文化建设体系，才能提高企业核心竞争力，使华为能够在激烈市场竞争中立于不败之地。针对华为文化建设中存在的

问题，本文提出以下建议：

4.1 建立健全监督管理制度

在华为的企业文化建设过程中，监督管理制度是必不可少的一部分。企业要想把文化建设落到实处，必须建立健全监督管理制度，做到管理无死角，确保每一位员工都能参与到企业文化建设中来。在华为企业文化建设过程中，领导起到了至关重要的作用。领导要以身作则，华为非常注重企业形象设计，包括在各个媒体平台上通过广告宣传企业形象、塑造企业文化理念和打造品牌形象。例如，在2014年华为全球分析师大会上，华为邀请了全球数十家媒体记者到场采访。这次大会通过多媒体向全球媒体介绍了华为的核心竞争力、技术创新、发展理念等方面内容。这些都是通过塑造良好的企业形象来吸引客户的一种方式。华为还在产品包装上突出强调了"客户体验"和"以人为本"这两个方面。例如，华为公司推出的一款产品包装盒上就印有"客户体验"这个词，这不仅体现了华为以客户为中心的经营理念，还能让客户深刻体会到华为提供服务的价值。

结语

本文在研究华为企业文化建设过程中存在的问题时，发现了一些华为在企业文化建设中的问题，这些问题已经成为制约华为发展的瓶颈。因此，本文针对这些问题提出了相应的解决措施。通过研究发现，要想使华为企业文化建设取得良好的效果，就必须处理好"以人为本"与"以客户为中心"这两个关系，并通过建立有效的激励机制来调动员工积极性，促进员工创新动力。与此同时，华为要想成功建设好企业文化，还必须正确处理好员工归属感和创新动力之间的关系，让员工真正从内心里认同企业文化，增强企业归属感。

企业文化建设是一项长期的系统工程。从当前华为在文化建设过程中遇到的问题来看，只有处理好"以人为本"与"以客户为中心"这两个关系，才能充分发挥企业文化对华为发展的促进作用。只有这样才能使华为企业文化建设取得良好效果，推动华为进一步发展。

条幅标语大全-公交车上



更多 在线阅览 请访问 https://www.wtabcd.cn/zhishi/list/91_0.html

文章生成doc功能，由[范文网](#)开发