

文章编号: 1005-0523(2002)03-0017-04

论房地产企业文化构建

陶满德¹, 叶明和²

(1. 江西师大 城环学院, 江西 南昌 330027; 2. 江西省建设厅, 江西 南昌 330046)

摘要:从房地产业可持续发展和市场竞争的角度, 论述了房地产企业文化构建的意义, 并进一步提出了房地产企业文化的结构和构建该文化的途径. 从理论上较为系统地阐述了房地产企业文化的构建.

关键词:企业文化; 房地产; 可持续发展

中图分类号: F293.33

文献标识码: A

在“以发展为主题”国民经济发展的第十个五年计划中, 房地产业的可持续发展之路怎样走? 在我国加入 WTO, 经济环境注入新的因素后, 房地产业又怎样抓住新的机遇, 应对新的挑战, 谋求新的发展? 这些问题值得我们认真思考和研究. 毫不夸张地说, 我国的房地产正面临着新一轮的挑战.

我国房地产业走向成熟的重要标志之一是房地产企业走向成熟. 而良好的企业文化的构建, 是房地产企业走向成熟的内涵. 本文力图通过对房地产企业文化构建的研讨来审视我国房地产业的发展. 当然, 企业文化的构建是一个复杂的系统工程, 需要多学科的理论研究者和企业家共同参与研究和实践. 因此, 本文的目的与其说是要给出房地产文化构建的答案, 毋宁说是从一个新的角度提出问题, 共同探讨.

1 时代的呼唤

企业文化可说是现代企业的管理理论和管理方法的总括. 国内外一些优秀企业的成功经验, 昭示了企业文化在经营管理中的重要作用. 信息时代和知识经济的到来呼唤着企业文化, 人本主义的企业管也呼唤着企业文化, 在我国房地产业走向成熟的过程中, 同样呼唤着企业文化. 因此, 房地产业

文化的构建具有十分重要的意义.

1.1 企业文化是房地产企业可持续发展的内力

当我们把房地产企业作为一个系统来分析时, 不难发现, 影响房地产企业可持续发展的因素, 主要是三个“力”. 一是房地产企业外部环境各要素及其组合, 如政府的经济发展政策, 国民经济发展水平及趋势, 市场体系和市场机制等等, 构成房地产企业可持续发展的“外力”; 二是房地产企业内部各要素及其组合, 如企业的人、财、物等要素, 以及企业的经济理念、经营哲学、员工素质等等, 构成房地产企业可持续发展的“内力”; 三是房地产企业内部与外部环境之间所进行的物质流、资金流、信息流等的交换与转移, 构成房地产企业可持续发展的“合力”. 外力是企业发展的推动力, 内力是企业发展的持续力, 合力则是内外力作用的结果. 其中, 内力是房地产企业可持续发展的根本, 而企业文化可以增强企业的内力, 促进其持续发展.

房地产企业文化的构建, 有利于企业建立“以人为中心”的管理理念. 企业管理只有在充分考虑员工的多层次需求, 尽量创造员工自尊和自我实现需要得以满足的良好环境, 才可能促使员工创造出远远超过他们收入的价值, 从而增强企业可持续发展的内力; 房地产企业文化的构建, 有利于企业共同价值观的培育. 一个企业, 只有在其共同价值观

收稿日期: 2002-04-08

中国期刊网 <http://www.cnki.net> 陶满德, 男, 副教授.

培育起来之后,企业的员工才能自觉地将个人的发展目标、利益与发展企业的目标、利益与发展结合起来,企业才具有凝聚力,员工群体才能协调一致,使企业赢得成功,才能不断地增强企业可持续发展的内力,房地产企业文化的构建,还有利于企业领导管理理念的提高.现代企业管理,要求企业领导者着眼于长远发展,从企业文化入手,以提高员工队伍素质为重点,以增强持久竞争力、凝聚力为目的,充分发挥团队精神作用,不断增强企业可持续发展的内力.

1.2 企业文化是房地产企业市场竞争的法宝

在竞争日益激烈的房地产市场上,企业靠什么来参与竞争?又凭什么来保持竞争中的优势?当然可以靠区位优势,靠质量、品牌、服务和环境.但是归根到底,我们认为靠企业文化.企业的文化竞争力才是市场竞争的法宝.随着国民经济的发展,随着人们生活水平的不断提高和需要层次的变化,企业的文化竞争力在市场竞争中将起决定性的作用.

企业哲学是房地产企业参与市场竞争的灵魂.市场经济的规律和房地产业的特点告诉我们,房地产企业必须根据企业发展的战略目标,通过对市场的科学分析与预测,把握市场的脉搏,及时调整自己的投资策略、营销策略和管理方式,选择和制定合理的竞争战略,才能在市场竞争中站住脚跟,开拓市场,才能抓住市场的“鼻子”而不是被市场牵着鼻子走.企业竞争战略的选择和制定是企业对生产环境和生产要素之间内在本质联系的认识和反映,这正是企业哲学指导实践的具体反映,是企业参与市场竞争的灵魂.

企业形象是房地产企业市场竞争的最佳品牌.在市场竞争中,房地产产品的质量和水平固然是参与竞争的基本条件,但并不是唯一的条件,有时甚至不是主要条件.因为房地产产品具有后验性的特点,这就使得房地产企业的知名度、商业信誉、品牌等构成的企业形象在市场竞争中的作用越来越重要.品牌战略也成为了企业参与市场竞争的重要手段.房地产开发企业,每开发一个项目,都会不同于已经开发过的其他任何一个项目.因此,房地产企业是不能靠某一个产品(项目)来树立品牌,而必须通过企业形象的塑造来树立企业品牌,良好的企业形象是房地产企业最好的品牌.那么房地产企业又凭什么来塑造与竞争对手不同的、为广大消费者认可的企业形象呢?说到底,是靠房地产企业

独特的企业文化.因此,建立起充满个性、积极向上的企业文化,是房地产企业在激烈的市场竞争中获取并保持竞争优势的重要因素,也是树立企业品牌的重要依据.

1.3 企业文化是房地产产品的深刻内涵

房地产业的产品是各类建筑物及其附着物.一部人类建筑史生动地展示了人类的文明史.各历史时期的建筑是人类文明的沉淀和积累,蕴含着深刻的文化内涵.随着人类文明不断进步,人们将愈来愈追求房地产产品的文化内涵.房地产商品的文化内涵是其生命力和市场力的终极体现.房地产企业只有建立起具有企业特色的积极向上的企业文化,才能创造出具有深刻文化内涵的房地产产品,才能赋予产品以时代特色.

2 房地产企业文化结构

对于什么是企业文化,企业文化的研究对象究竟是什么.国内外学者有着各自不同的见解,由此便导致了对企业文化结构的划分也有不同的理解和看法.但这些并不影响我们对企业文化的讨论和研究.对于企业文化结构的划分主要有三层和四层法两种观点.针对房地产企业的特点,我们以四层法为依据,把房地产企业文化结构从表到里依次划分为物质文化、行为文化、制度文化和精神文化(见下图).

房地产企业的物质文化是企业文化的表层文化,表现为企业创造出的各种类型的物业和环境.可以说,物质文化是房地产企业文化的物化和反映,是树立良好的企业形象,增强市场文化竞争力的重要方面.我国房地产企业发展的实践生动地昭示了这一规律.

企业的行为文化是通过企业的总体行为来体现的.因为企业的行为不是孤立的,是企业精神和企业价值以及企业哲学的体现.在房地产企业中,企业家的行为是企业行为的核心.因此,作为房地产企业的企业家,应自觉地、不断地提高自身的综合素质.

在房地产企业中,领导体制是制度文化的核心,而领导制度又是领导体制的核心.从我国房地产企业经营方式的现状来看,一个突出的问题是从整体上看企业的小型化,这将严重地影响着企业领导体制的建立和现代企业制度的建立,最终将滞缓我国房地产业的发展.可以预见,在未来的几年中,

我国的房地产企业将面临着资产重组、市场选择的挑战.毫无疑问,企业文化的构建将是房地产企业迎接这一挑战的制胜法宝之一.

随着知识经济、信息经济的到来和经济全球化进程的加速,资金、技术、设备、信息、原料和人员的流动越来越容易和迅捷,在这种背景之下,企业的发展越来越依赖其管理人员与技术人员及全体员工的创造性、主动性来获得市场竞争优势.于是,人本主义管理的理念就必然成为企业经营管理的主流价值观.对于房地产企业而言,以人为本的经营管理观念应包含对内与对外两个方面.

对内,要把企业的全体员工当作企业的主体,确立人在管理中的主导地位,把企业的一切管理活动围绕着调动员工自身的主动性、积极性和创造性上来.

对外,要树立现代营销观念,要以顾客为中心.

3.2 树立以市场为导向的经营哲学

在市场经济条件下,企业经营管理的出发点和归宿点浓缩于市场.因此,市场是企业一切经营管理活动的依据,也是企业经营哲学的核心,房地产市场是一个开放型的复杂系统,影响房地产市场的环境因素很多,导致了房地产市场的高风险性,房地产市场内部结构的复杂性,又导致了房地产市场需求的多样性和不平衡性.因此对房地产企业来说,树立以市场为导向的经营哲学,至少应从三个方面加以理解和实践.

一个成熟的房地产企业,应当既是生产经营的实体,又是科学研究的基地.房地产企业应与高等院校、科研机构及有关专家建立密切的关系,构建起一个形式多样的高水平参谋咨询队伍,以不断增强企业的科学决策能力.此其一.

在信息传递高度发达的今天,信息的掌握、分析和运用成为企业参与市场竞争的重要条件.房地产企业应当努力扩大信息源,建立信息库,为把握市场,科学决策提供依据.此其二.

以市场为导向的经营哲学的第三个方面,是房地产企业必须通过对市场及竞争对手的分析,依据企业自身的实力及经营策略,进行企业的市场定位.因为不同的市场定位所采取的竞争策略不同.当然,企业的市场定位是动态的,根据企业自身的发展需要不断的调整.关于这方面的研究,笔者曾作专题进行过讨论^[3],在此不再赘述.

房地产企业文化

物质文化

- 环境文化
 - 区位特色
 - 社区环境
 - 配套设施
- 产品文化
 - 造型布局
 - 设计风格
 - 生活环境
 - 工作环境
 - 物业管理
 - 企业广告
- 容貌文化
 - 企业名称
 - 企业标志
 - 企业布局
 - 施工现场
 - 企业设施

行为文化

- 企业家行为
 - 决策行为
 - 创新行为
 - 管理行为
 - 协调行为
 - 预测行为
 - 社交行为
 - 法律行为
 - 竞争行为
 - 模范人物行为
 - 开拓行为
 - 凝聚行为
 - 实干行为
 - 革新行为
 - 责任行为
 - 奉献行为
- 员工行为
 - 进取行为
 - 团队行为
 - 敬业行为

制度文化

- 领导体制
 - 领导制度
 - 领导结构
 - 领导方式
- 组织机构
 - 直线制机构
 - 人事分配制
- 企业结构
 - 事业部制结构
 - 矩阵制结构
 - 多维制结构
- 管理制度
 - 管理文化
 - 管理机制
 - 营销管理
 - 民主决策
- 教育培训
- 企业文娱生活

精神文明

- 企业目标
- 企业宗旨
- 企业精神
- 企业哲学
- 价值标准
- 企业道德
- 团体意识

精神文化是企业文化的核心.企业精神是企业凝聚力和精力的源泉,当然也是企业的灵魂.作为房地产企业,其企业精神应当融入以人为本的经营理念,以市场为导向的现代营销理念,以追求经济效益、社会效益和环境效益为一体的价值观,依法经营、公平竞争的观念等.

3 房地产企业文化的营造

企业文化的构建是企业在其长期的经营管理过程,在内外环境因素的影响下,逐渐形成、成熟、完善和更新的过程.在我国房地产业日趋成熟,房地产市场日益完善的今天,房地产企业在营造企业文化的过程中应明确以下几个方面:

3.1 树立以人为本的经营管理理念

3.3 加强企业家自身素质锤炼

在企业文化的构建中,企业家处于十分重要的位置.企业的主导价值观往往是企业家个人价值观的群体化.企业家又是企业文化更新的推动者.当然,企业家还是企业文化建设的指挥者.因此,在企业文化的构建过程中,企业家应自觉锤炼自身的素质.首先是确立科学的高境界的价值观.对房地产企业的开发商来说,这种价值观应包括以下内涵:一是事业至上.只有执著地追求事业的人,才能最终成就事业,才能实现作为企业家的社会价值;二是国家至上.作为企业家,注重企业的经济效益,这是理所当然的.但是,当企业的利益与国家的利益发生矛盾而又必须在两者之间选择的时候,如何选择?作为一名优秀的企业家,在面临这种选择时应当把国家的利益放在首位,具有这种高境界价值观的企业家才会具有号召力和凝聚力;三是信誉至上.信誉是企业的生命,是企业生存和发展之本.这对房地产企业来说,尤其重要;四是以人为本,前已论述,不再重复;五是群体为高.这个群体一是指企业的领导群,二是指企业的全体员工.

3.4 建立完善的企业规章制度

企业制度是企业文化的重要组成部分,对企业组织和企业的行为产生规范性和约束性的影响,它集中地体现了企业文化的物质层和精神层对员工和企业组织行为的要求,规定了企业成员在共同的生产经营活动中应当遵循的行为准则.如果一

个房地产企业没有较为完善的企业制度,那么成员的行为便没有准则,企业的领导层也将失去监督,企业就会成为一盘散沙,当然也将在市场竞争中遭到淘汰.因此,逐步建立起完善的企业制度是企业营造的重要环节.就房地产企业而言,在建立企业规章制度体系时,大致可分为三个部分.一是常规制度,也可以称之为程序化制度.这是一些带有普遍意义的工作制度和管理制度以及各种责任制度,这些制度对企业员工的行为起着基本的约束作用,是企业正常、合理、科学运转的基本保证;二是个性制度或者称之为非程序化制度,如评议制度、表彰制度等等,这些制度可以反映一个企业的管理特点和文化特色.三是企业风俗.这是企业长期相沿、约定俗成的一些惯例和做法.如企业的一些俗成的娱乐活动、竞赛等等.建立起健康、活泼的企业风俗有利于企业的健康发展.

诚如笔者在本文开头所述,房地产企业文化的构建是一个复杂的系统工程,是企业在长期的经营管理过程中逐渐形成的.本文所作原则上的论述,目的在于提出问题,共同探讨.

参考文献:

- [1] 刘光明.企业文化[M].北京:经营管理出版社,2001.
- [2] 周三光.管理学原理与方法[M].上海:复旦大学出版社,1999.
- [3] 陶满德,李伟,叶明和.房地产市场再切入刍议[J].房地产世界,2000,(4).

On the Cultural Construction of the Real Estate Enterprise

TAO Man-de¹, YE Min-he²

(1.The City and Environment College,Jiangxi Normal Uni., Nanchang 330027; 2.Jiangxi Construction Bureau, Nanchang 330046, China)

Abstract: This thesis, from the perspective of sustainable development and market competition, explicates the importance of the cultural construction of the real estate enterprise, puts forward the cultural structure of the real estate enterprise and shows how to construct the culture, and finally expounds the cultural construction of the real estate enterprise systematically and theoretically.

Key words: the culture of the enterprise; real estate; sustainable development