



国家电网
STATE GRID

国家电网公司
生产技能人员职业能力培训通用教材

企业文化

国家电网公司人力资源部 组编

GUOJIADIANWANGGONGSI
SHENGCHANJINENG RENYUAN
ZHIYENENGLI PEIXUN
TONGYONG JIAOCAI



中国电力出版社
www.cepp.com.cn



国家电网
STATE GRID

要 告 告 内

国家电网公司

生产技能人员职业能力培训通用教材

企业文化

国家电网公司人力资源部 组编
马 章 主编
藏 书



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

内 容 提 要

《国家电网公司生产技能人员职业能力培训教材》是按照国家电网公司生产技能人员标准化培训课程体系的要求,依据《国家电网公司生产技能人员职业能力培训规范》(简称《培训规范》),结合生产实际编写而成。

本套教材作为《培训规范》的配套教材,共 72 册。本册为通用教材的《企业文化》,全书共两章、7 个模块,主要内容包括企业文化的概念和内容、功能,国家电网公司基本价值理念、科学发展战略、员工行为规范、文化管理实践、企业标识。

本书是供电企业生产技能人员的培训教学用书,也可以作为电力职业院校教学参考书。

图书在版编目(CIP)数据

企业文化/国家电网公司人力资源部组编. —北京:中国电力出版社, 2010

国家电网公司生产技能人员职业能力培训通用教材

ISBN 978-7-5083-9641-5

I. 企… II. 国… III. 电力工业-工业企业-企业文化-技术培训-教材 IV. F426.61

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 200656 号

中国电力出版社出版、发行

(北京三里河路 6 号 100044 <http://www.cepp.com.cn>)

航远印刷有限公司印刷

各地新华书店经售

*

2010 年 5 月第一版 2010 年 5 月北京第一次印刷

710 毫米×980 毫米 16 开本 2.5 印张 40 千字

印数 0001—3000 册 定价 5.00 元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签,加热后中心图案消失
本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版 权 专 有 翻 印 必 究



国家电网公司
STATE GRID

国家电网公司

生产技能人员职业能力培训通用教材

《国家电网公司生产技能人员职业能力培训通用教材》

编 委 会

主 任 刘振亚

副 主 任 郑宝森 陈月明 舒印彪 曹志安 栾 军

成 员 李汝革 潘晓军

成 员 许世辉 王风雷 张启平 王相勤 孙吉昌

成 员 王益民 张智刚 王颖杰

编写组组长 许世辉

副 组 长 方国元 张辉明 潘敬东

成 员 马曙光 白 玉 房茂伟 李 平 鞠宇平

成 员 倪 春 江振宇 李群雄 曹爱民 王向阳

成 员 王玉敏 薛如桂



国家电网公司
STATE GRID
CORPORATION OF CHINA

国家电网公司

生产技能人员职业能力培训通用教材

前言

为大力实施“人才强企”战略，加快培养高素质技能人才队伍，国家电网公司按照“集团化运作、集约化发展、精益化管理、标准化建设”的工作要求，充分发挥集团化优势，组织公司系统一大批优秀管理、技术、技能和培训教学专家，历时两年多，按照统一标准，开发了覆盖电网企业输电、变电、配电、营销、调度等 34 个职业种类的生产技能人员系列培训教材，形成了国内首套面向供电企业一线生产人员的模块化培训教材体系。

本套培训教材以《国家电网公司生产技能人员职业能力培训规范》(Q/GDW 232—2008)为依据，在编写原则上，突出以岗位能力为核心；在内容定位上，遵循“知识够用、为技能服务”的原则，突出针对性和实用性，并涵盖了电力行业最新的政策、标准、规程、规定及新设备、新技术、新知识、新工艺；在写作方式上，做到深入浅出，避免烦琐的理论推导和论证；在编写模式上，采用模块化结构，便于灵活施教。

本套培训教材包括通用教材和专用教材两类，共 72 个分册、5018 个模块，每个培训模块均配有详细的模块描述，对该模块的培训目标、内容、方式及考核要求进行了说明。其中：通用教材涵盖了供电企业多个职业种类共同使用的基础知识、基本技能及职业素养等内容，包括《电工基础》、《电力生产安全及防护》等 38 个分册、1705 个模块，主要作为供电企业员工全面系统学习基础理论和基本技能的自学教材；专用教材涵盖了相应职业种类所有的专业知识和专业技能，按职业种类单独成册，包括《变电检修》、《继电保护》等 34 个分册、3313 个模块，根据培训规范职业能力要求，I、II、III 三个级别的模块分别作为供电企业生产一线辅助作业人员、熟练作业人员和高级作业人员的岗位技能培训教材。

本套培训教材的出版是贯彻落实国家人才队伍建设总体战略，充分发挥企业培养高技能人才主体作用的重要举措，是加快推进国家电网公司发展方式和电网发展方式转变的具体实践，也是有效开展电网企业教育培训和人才培养工作的重要基础，必将对改进生产技能人员培训模式，推进培训工作由理论灌输向能力培养转型，提高培训的针对性和有效性，全面提升员工队伍素质，保证电网安全稳定运行、支



撑和促进国家电网公司可持续发展起到积极的推动作用。

本册为通用教材部分的《企业文化》，由山东电力集团公司具体组织编写。

全书由山东电力集团公司房茂伟、李平编写；全书由山东电力集团公司马曙光、白玉担任主编。河南省电力公司付锐敏担任主审，国家电网公司思想政治工作部乔增亮、河南省电力公司耿章武、王火平参审。

由于编写时间仓促，难免存在疏漏之处，恳请各位专家和读者提出宝贵意见，使之不断完善。

国家电网公司，作为关系国家能源安全和国民经济命脉的特大型国有骨干企业，承担着保障国家能源安全、服务经济社会发展和满足人民群众用电需求的重要使命。企业文化作为企业发展的灵魂，对于提升企业核心竞争力、实现高质量发展具有不可替代的作用。本册《企业文化》是通用教材的重要组成部分，旨在通过系统阐述国家电网公司的核心价值观、企业精神和行为规范，引导广大员工统一思想、凝聚力量，为推动公司高质量发展提供强大的精神动力和智力支持。

本册《企业文化》以国家电网公司《企业文化建设纲要》为指导，紧密结合公司实际，系统阐述了国家电网公司的企业文化理念体系。全书分为总论、分论和附录三个部分。总论部分阐述了企业文化的内涵、作用及建设原则；分论部分分别阐述了国家电网公司的核心价值观、企业精神、行为准则等；附录部分收录了国家电网公司企业文化建设的典型案例。本书力求做到理念先进、内容翔实、语言精练、易于操作，是广大员工学习企业文化、践行企业文化的重要读本。

本书共分10章，主要内容包括：企业文化概述、国家电网公司企业文化理念体系、企业文化建设实践、企业文化建设保障措施等。本书在编写过程中，广泛征求了各基层单位意见，力求做到贴近实际、贴近员工、贴近需求。本书可作为国家电网公司系统各级员工培训教材，也可供其他企业参考借鉴。本书由山东电力集团公司房茂伟、李平编写，马曙光、白玉担任主编。河南省电力公司付锐敏担任主审，国家电网公司思想政治工作部乔增亮、河南省电力公司耿章武、王火平参审。

本书在编写过程中，得到了国家电网公司各级领导和广大员工的关心支持，特别是山东电力集团公司领导的高度重视和悉心指导，使本书得以顺利出版。同时，也得到了河南省电力公司、国家电网公司思想政治工作部等单位的大力支持。在此，谨向所有关心支持本书编写工作的单位和个人表示衷心的感谢。由于编写时间仓促，书中难免存在不足之处，恳请广大读者批评指正。



国家电网公司
STATE GRID
CORPORATION OF CHINA

国家电网公司

生产技能人员职业能力培训通用教材

目 录

前言

第一章 企业文化基本知识	1
模块 1 企业文化的概念和内容 (TYBZ03401001)	1
模块 2 企业文化的功能 (TYBZ03401002)	9
第二章 国家电网公司企业文化	15
模块 1 基本价值理念 (TYBZ03402001)	15
模块 2 科学发展战略 (TYBZ03402002)	17
模块 3 员工行为规范 (TYBZ03402003)	21
模块 4 文化管理实践 (TYBZ03402004)	24
模块 5 企业标识 (TYBZ03402005)	27
参考文献	32

都要遵循。企业文化不仅是一种观念，而且指导其行为。因此，学习掌握企业文化需要把握两点：一是企业文化是行为准则，价值观支配人们习惯地去想，行为准则支配人们习惯地去做。

企业文化理论是西方管理理论，并不是中国企业土生土长出来的，而是发源于日本企业的管理实践，成就于 20 世纪 70 年代后期美国等西方国家企业界和管理学界的日美学者研究，而后才传入我国的。企业文化所形成的智力、凝聚力、创造力等，都是企业的一种无形的资产，从某种意义上可以说是一种“生产力”。因此，企业文化是现代企业生存发展的基础工程。随着经济全球化进程的加快，越来越多的企业认识到企业文化的重要作用。

2. 企业文化与企业管理

作为客观存在，企业文化是随着企业管理的改变而变化的。自从第一个现代意义的企业诞生之后，企业文化就在企业实践中形成和发展着。只是由于社会生产



第一章 企业文化基本知识

模块 1 企业文化的概念和内容 (TYBZ03401001)

【模块描述】本模块介绍了企业文化的一般概念和相关基础知识。通过要点介绍，掌握企业文化的定义、内容、结构和特征等基本知识。

【正文】

一、企业文化的内涵

企业文化是 20 世纪 70~80 年代西方现代企业管理思想的产物，其本质属性是企业管理。

1. 企业文化

企业文化是指企业在生产经营实践中，逐步形成的，为全体员工所认同并遵守的、带有本组织特点的愿景、使命、宗旨、价值观、精神、战略和经营管理理念，以及这些理念在生产经营实践、管理制度、员工行为方式与企业对外形象的体现的总和。

所有企业的企业文化，都有它最基础的运营原理和最基础的价值观，所有员工都要遵循、都要按照规则运行，而且指导其行为。因此，学习掌握企业文化需要把握两点：一是价值观念，二是行为准则。价值观支配人们习惯地去想，行为准则支配人们习惯地去做。

企业文化理论作为一种企业管理理论，并不是中国企业土生土长出来的，而是发源于日本企业的经营管理经验，成就于 20 世纪 70 年代后期美国等西方国家企业界和管理学界的日美比较管理研究，而后才传入我国的。企业文化所形成的智力、凝聚力、创造力等，即文化力，是一种无形的资产，从某种意义上可以说是一种“生产力”。因此，企业文化建设已成为现代企业生存发展的基础工程。随着经济全球化进程的加快，越来越多的企业认识到企业文化的重要作用。

2. 企业文化与企业管理

作为客观存在，企业文化是随着企业管理的改变而变化的。自从第一个现代意义上的企业诞生之后，企业文化就在企业实践中形成和发展着，只是由于社会生产



力发展程度不同,企业文化在不同的历史时期所受到的重视程度不一样,而在不同的企业之中或者在同一个企业的不同发展阶段,也有着不同的表现形式。

先进的管理思想,总是与先进的生产力联系在一起的,每一次管理思想的创新都是伴随着技术革命同时而来的。自1769年第一家现代企业在英国诞生,至今241年间,企业管理理论发展大体上经历了三个阶段:1769~1910年,经验管理理论发展阶段,认为经营管理主要靠个人的直觉和经验进行决策和管理;1911~1980年,科学管理理论发展阶段,认为主要靠科学的制度体系实现高效率;1981年以来,兴起了文化管理理论,认为要靠企业文化建设带动企业经营管理达到更高的境界。

文化管理作为继经验管理、科学管理之后的企业管理高级阶段,并不是对科学管理的否定,而是一种扬弃。美国企业在重视硬管理(科学管理)的同时也重视软管理(企业文化),软硬结合毫无疑问是企业文化促使企业管理方式发生变化的必然趋势。20世纪90年代以来,美国企业在信息产业取得的巨大成就和领先优势,进一步巩固了美国的世界头号经济强国的地位,这与其在科学管理的基础上注重发挥企业文化的作用有着密切关系。因而,加强科学管理依然是当前中国企业管理的重要课题,同时也是实现企业文化管理的重要基础。

二、企业文化的内容

关于企业文化的内容,学术界有不同的看法。大多数学者认为企业文化的主要内容应该包括企业愿景、企业使命、企业宗旨、企业价值观、企业精神、企业发展战略、企业哲学、企业环境、企业形象等。

1. 企业愿景

企业愿景是企业发展的最远大理想,是企业生产经营活动预期要达到的最终成效或最高目标,是企业全体员工所接受和认同并长期为之努力的最高追求。

2. 企业使命

企业使命是企业在经济社会发展中所应承担的角色和责任,它阐明了企业存在的理由和根据,说明了企业的经营领域、经营思想,同时为企业战略的制定提供依据。企业使命是企业的宣言。

企业使命是企业发展的宗旨和方向,是对内对外所承担义务的承诺。

3. 企业宗旨

企业作为从事生产、流通、服务活动的社会经济单位,对内、对外都承担着义务。企业宗旨就是基于这种义务而向社会作出的公开承诺,反映了企业对待社会义务的基本态度,从而反映企业存在的社会价值。

4. 企业价值观

企业价值观是在企业创业和成长过程中形成的,为企业经营管理者和员工群体所共同持有的,对企业经营管理具有规范作用的价值观念体系,它影响并决定着企

业经营行为、管理行为的价值判断和价值取向。

一个企业有了共同价值观,就意味着企业员工在企业经营方针上的统一,企业就能朝着既定的目标发挥总体力量,企业的决策就会迅速变为全体员工的行动。

5. 企业精神

企业精神是随着企业的发展而逐步形成并固化下来的,是对企业现有观念意识、传统习惯、行为方式中积极因素的总结、提炼和倡导,是企业全体或多数员工共同一致、彼此共鸣的内心态度、思想境界和理想追求。它往往以简洁而富有哲理的语言形式加以概括,通过厂训、厂规、厂歌、厂徽等形式形象地表现出来。

企业精神源于企业经营管理实践,它鲜明地显示出企业使命和企业价值观,深刻地反映出企业的个性特征,“既源于生活又高于生活”。企业精神一旦确定,经过不断培育,使企业员工形成群体心理定势,既可以通过明确的意识支配行为,也可以通过潜意识产生行为。

6 企业发展战略

企业发展战略是指企业面对激烈变化的环境、严峻挑战的竞争,为谋求生存和发展而做出的总体性、长远性的谋划和方略。它包括战略思想、战略目标、战略重点、战略方针、战略阶段、战略对策等内容。

7. 企业哲学

企业哲学是指企业在创造物质财富和精神财富的实践活动中表现出来的世界观和方法论,是企业家对企业经营管理的哲学思考。

8. 企业环境

企业环境是指企业生存和发展所依赖的社会、自然和文化诸条件的总和,包括企业的外部环境和企业的内部环境。企业的外部环境主要是指国家有关企业发展的方针、政策,社会的政治气候、经济结构、道德风尚、原材料供给、自然资源质量及社会风俗习惯等。企业的内部环境主要是指企业管理体制和机制、领导班子建设、员工素质、人际关系、规章制度、技术资金等。企业的内部环境和外部环境既有区别又有联系,是辩证的统一。

9. 企业形象

企业形象是指社会大众与企业员工对企业的整体印象与评价。企业形象体现着企业的声誉,反映社会对企业的认可程度。它涉及面很广,具体包含企业的品牌形象、制度形象、产品形象、管理形象和公关形象等内容。

三、企业文化的结构

企业文化通常是由企业的精神文化、企业的制度文化、企业的行为文化和企业的物质文化等四个层次构成。



1. 企业的精神文化

企业的精神文化是指企业在生产经营管理过程中,受一定社会文化背景、意识形态的影响而长期形成的一种精神成果和文化观念,是用以指导企业开展生产经营活动的各种行为规范、群体意识和价值观念,是以企业使命、企业核心价值观等内容为核心的价值体系。它包括企业愿景、企业使命、企业宗旨、企业核心价值观和企业精神等内容。

企业精神是企业长期的生产经营管理活动中逐步形成的,并经过企业家有意识的概括、总结、提炼而得以确立的思想成果和精神力量,是企业优良传统的结晶,是维系企业生存发展的精神支柱。本来只有人才具有精神,企业精神这一概念的自身就是把企业人格化了,它是由企业的传统、经历、文化和企业领导人的管理哲学共同孕育的,集中体现了一个企业独特的、鲜明的经营思想和个性风格,反映着企业的信念和追求,也是企业群体意识的集中体现。企业精神具有号召力、凝聚力和向心力,是一个企业最宝贵的经营优势和精神财富,它不是可有可无,而是必不可少。正如美国 IBM 的董事长小托马斯·沃森所说:一个组织与其他组织相比较取得何等成就,主要决定于它的基本哲学、精神和内在动力,这些比技术水平、经济资源及组织机构、革新和选择时机等重要得多。

2. 企业的制度文化

企业的制度文化是由企业的法律形态、组织形态和管理形态构成的外显文化,它是企业文化的中坚和桥梁,把企业文化中的物质文化和精神文化有机地结合成一个整体。企业的制度文化一般包括企业法规、企业的经营制度和企业的管理制度。

在企业文化的建设过程中,必然涉及与企业有关的法律和法规、企业的经营体制和企业的管理制度等问题。企业的法律形态体现了社会大文化对企业的制约和影响,反映了企业制度文化的共性。企业的组织形态和管理形态则体现了企业各自的经营管理特色,反映了企业制度文化的个性。

企业法规是调整国家与企业,以及企业在生产经营或服务性活动中所发生的经济关系的法律规范的总称。不同国家的企业法规,都是以国家的性质、社会制度和文化传统为基础制定的,对本国的企业文化建设有着巨大的影响和制约作用。企业法规作为制度文化的法律形态,为企业确定了明确的行为规范,是依法管理企业的重要依据和保障。

企业的经营制度是指通过划分生产权和经营权,在不改变所有权的情况下,强化企业的经营责任,促进竞争,提高企业经济效益的一种经营责任制度,是企业制度文化的组织形态。

没有规矩,不成方圆。一般来说,企业法规和企业经营制度影响和制约着企业文化发展的总趋势,同时也促使不同企业的企业文化朝着个性化的方向发展。但真

正制约和影响企业文化个性的原因,是企业内部的管理制度和经营观念。企业的制度与企业的经营观念有着相互影响、相互促进的作用。合理的制度必然会促进正确的企业经营观念和员工价值观念的形成;而正确的经营观念和价值观念又会促进制度的正确贯彻,使员工形成良好的行为习惯。

3. 企业的行为文化

企业的行为文化是指企业员工在生产经营、学习娱乐中产生的活动文化。它包括企业经营、教育宣传、人际关系活动、文娱体育活动中产生的文化现象。它是企业经营作风、精神面貌、人际关系的动态体现,也是企业核心价值观和企业精神的折射。

从人员结构上划分,企业行为中又包括企业家的行为、企业模范人物的行为、企业员工的行为等。企业的经营决策方式和决策行为主要来自企业家,企业家是企业经营的主角。在具有优秀企业文化的企业中,最受人敬重的是那些集中体现了企业价值观的企业模范人物。这些模范人物使企业的价值观“人格化”,他们是企业员工学习的榜样,他们的行为常常被企业员工作为仿效的行为规范。企业员工是企业的主体,企业员工的群体行为决定企业整体的精神风貌和企业文明的程度。

4. 企业的物质文化

企业的物质文化是企业文化的外部表现形式。企业文化作为社会文化的一个子系统,其显著的特点是以物质为载体,物质文化是它的外部表现形式。优秀的企业文化是通过重视产品的开发、服务的质量、产品的信誉和企业生产环境、生活环境、文化设施等物质现象来体现的。

企业文化不仅体现在产品服务以及技术进步这些物质载体上,还通过厂区建设,包括生产环境的改造,生活设施、文化设施等诸多方面来体现企业的物质文化。

(1) 生产环境的改造。生产环境的好坏直接影响员工的情绪与心理。企业如果绿化好、厂容美、环境清洁整齐,不仅可以激发员工的自豪感和凝聚力,而且可以直接影响员工的工作效率。因此,优秀的企业特别注重为员工创造优美的工作环境,并把它作为企业文化建设的重要内容,作为调动员工积极性的重要手段。

(2) 文化设施建设。人有多种需要,不仅仅是物质需要,更重要的是精神需要。在物质生活水平不断提高的今天,人们对精神需要的追求愈加强烈,求知、求美、求乐等心理迅速发展,构成企业文化建设中不可忽略的课题。建立和完善员工的文化设施,积极开展健康有益的文体活动,是许多优秀企业的重要物质文化内容。

四、企业文化的特征

1. 企业文化的基本特征

企业文化的基本特征概括起来有六个方面:

第一,具体性。正如不同事物各有其特殊性一样,企业文化在各个企业的表现



也是丰富多彩、各具特色的。可以说,几乎没有完全相同的企业文化。企业在长期的生产经营和管理活动中,由于历史环境、思维方式、价值观念、行业特点、生产经营规模、企业性质、企业传统、企业员工素质等企业内外部和主客观条件的不同,逐步形成了具有不同企业个性特点的企业文化。

第二,时代性。企业文化作为继科学管理之后,企业管理思想的最新成果,是在一定的历史文化、现代科学技术和现代意识影响下形成和发展起来的。因此它不能不受到当时当地政治、经济形势发展变化的影响,不可能不带有时代的特征。21世纪的企业文化不可能产生于20世纪初期的泰勒时代。现代科技的发展使生产力诸因素发生了变化,从事脑力劳动的人数逐步超过了体力劳动者人数,用“胡萝卜加大棒”的方法去调动劳动者积极性的时代已经过去。于是,有利于调动劳动者积极性的企业文化理论就应运而生。

第三,发展性。企业文化是企业在生产经营和管理活动中长期培育形成和不断充实发展起来的。每一个企业的企业文化都有自己的发展历史。正是这种逐步形成的优秀的企业文化传统,成为企业不断发展的驱动力。如产生于20世纪60年代的“铁人精神”,作为中国石油产业企业文化之魂,激励和鼓舞了一代又一代的石油员工。虽然几十年来企业内外部环境发生了各种变化,但这种优秀企业文化的传统却一直延续、继承下来,并且在新的历史条件下不断发扬光大。

第四,综合性。企业文化是在管理科学、行为科学、社会学、心理学、公共关系学等科学的基础上进行综合研究的成果。构成企业文化的诸因素是相互依赖、相互联系、相互作用的有机整体。

第五,人本性。企业文化理论十分强调人的社会地位,强调以人为本,强调人的价值观在企业中的重要地位。企业文化提倡群体精神、集体主义,提倡建立亲密、友善、互助、信任、上下亲和的关系。企业文化注重员工的自尊、自我实现等高层次的心理需求,并把以上这些带有“人本”色彩的信念、价值观等巧妙地注入员工的心灵深处,在企业形成一种和谐和睦、和衷共济的人际环境。

第六,传播性。企业是先进生产力集中的地方,是社会发展的经济支柱。一方面,企业通过其经济活动,为社会创造物质财富;另一方面,又以自己特有的企业文化向外部辐射,影响其他企业和整个社会。这种传播和影响主要表现在企业通过自己的良好形象、价值观念、发展目标、职业道德、企业精神、企业面貌等有形的力量影响人们的心理,激发人们的激情,引导和促进先进意识的形成,对全社会精神文明建设起推动作用。

2. 企业文化的时代特征

经济全球化、知识经济和可持续发展已成为当今社会发展的三大趋势。新经济时代企业文化的时代特征主要有五种表现形式:

一是速度。“一个公司的成败取决于其适应变化的能力”，这意味着“速度就是一切”。因而，新的竞争越来越表现为时间的竞争。新经济时代中的现代企业已经没有决策大小问题，只有速度快慢问题。美国斯科系统公司的企业文化理念是：“在未来的商战中不再是大吃小，而是快吃慢。”因此培育一种重视速度的企业文化已成为现代企业的当务之急。

二是创新。在信息化背景下，创新的作用得到空前强化，并升华为一种社会主题。在剧烈变动的时代，成功者往往是那些突破传统游戏规则，大胆创新，在思维模式上能迅速改变的人。新时代的企业只有自上而下不断创新，通过自身创新的确定性，才能对付明天的不确定性。

三是虚拟。经济全球化与知识经济时代的典型产物就是虚拟，就是与信息紧密挂钩的高智能性知识密集型产品和产业。企业经营的虚拟化表现在两个方面：第一是利用高信息技术手段，在全球范围内通过软件操作系统整合优势资源，既增加企业运行的效率与活力，又避免工业经济时代常规运行中的硬设施投入，从而降低企业运行成本；第二是只需要保持对市场变化的高度敏感性和研发设计能力，而不必将自己的主要精力耗费在低价值产出和常规的普通工业生产中，后者完全可以通过国际分工体系由订货或合营方式来完成。由此可见，新经济世代企业文化还要具有灵活、柔性、合作、共享、高效输出等素质。

四是学习。学习给企业带来利益与机会。知识的积累依赖学习，创新的起点在于学习，环境的适应在于学习，应变的能力来自学习，这就必须建立一个重视学习、善于学习的氛围，因而企业不再是一个终身雇佣的组织，而是一个“终身学习的组织”。现代企业只有作为一个不断学习的组织，才能够“善于创造、寻求及转换知识，同时能根据新的知识与领悟而调整行为”。正所谓“终身学习，永续经营”。

五是融合。经济全球化导致竞争的内涵发生变化，竞争中的合作使企业不断融合多元文化。同时，经济全球化也为企业文化的融合铺平了道路，让身处这个时代的企业成为跨文化的人类群体组织。多元优于一元，合作大于竞争，共享胜过独占，企业有了包容性的融合文化就能突破看似有限的市场空间和社会结构，实现优势互补和资源重组，在更为广泛的领域完成双赢或多赢的商业动作。

3. 电网企业文化的特征

一是公用性和社会性。电网企业是自然垄断行业的微观活动组织，是社会性和公用性极强的企业。无论是企业自身生产经营活动，还是社会和民众对电力商品的需要，企业的性质决定了企业文化的特点，决定了电网企业的生存和发展与社会密切的关系。这就意味着电网企业的企业文化建设必须符合国情和更加注重面向社会，将企业与企业、客户和社会更好地统一，让企业文化成为这种统一的凝聚机制、协调机制和促进机制。



二是安全性与服务性。电网企业经营的是与社会稳定和经济发展密切相关的特殊产品，电力产品的安全与稳定要求比其他行业更高更严，实现难度更大。安全是电网企业的生命线，是一切经济活动的基础，而电网企业产品的单一性、技术密集型和行业公用性的特点，决定了客户消费方式和服务要求不断变化提高，这种要求和变化体现到企业文化中，就是要注重安全性和服务性。

【思考与练习】

1. 什么是企业文化？
2. 怎样理解企业文化和企业管理？
3. 如何理解电网企业文化的安全性与服务性特征？

模块2 企业的功能 (TYBZ03401002)

【模块描述】本模块介绍了企业文化的主要功能。通过要点介绍，了解企业文化的功能、建设途径和方法，了解企业文化与思想政治工作、科学管理和精神文明建设的关系。

【正文】

一、企业的功能

从功能理论的角度来讲，企业文化对于企业经营管理的的作用，就是企业文化发挥的功能。

1. 导向功能

所谓导向，就是使事物向某个方面发展。企业文化的导向功能，主要表现在两个方面：一个是价值导向功能。管理企业的最高境界是价值领导，是以价值观为基础的领导学。这种价值领导，是领导者与被领导之间以价值观为基础，领导者通过表达愿望向员工注入价值观念，从而发生上下价值观的认同、感情的共鸣，导致员工行为自觉性的提高。这个管理比别的管理更持久、更有力、更有效。价值观领导是对人心的引导和管理，特别对知识型的企业显得更重要。一个是行为导向功能。企业行为中应该怎么做、怎么想，企业文化常常会发出心灵的呼唤，发挥无形的导向功能。员工会根据企业文化的要求，去自觉地行动，这是很强的内在导向力、向心力。

2. 激励功能

激励是一种精神力量与状态。这种力量与状态能调动激发员工的积极性和主动性，企业文化所形成的文化氛围和价值导向就是一种精神激励。优秀的企业文化具有使企业成员从内心产生一种高昂情绪和奋发进取精神的效应。企业文化把尊重人

作为中心内容,以人的管理为中心,能把物质文明和精神文明有机结合起来,满足员工物质和文化的需要,激发员工的积极性和创造性,使员工能够充分地发掘工作本身的意义,使工作成为自己所喜欢和乐于做的事情,成为生活的一部分,使个人的自我价值得以实现,愿意为工作倾注智慧和热情。企业文化满足员工的多重需要,并能用它的软约束来调节各种不合理的需要。所以,积极向上的思想观念及行为准则会形成强烈的使命感、持久的驱动力,成为员工自我激励的一把标尺。

3. 约束功能

企业的规章制度是一种硬约束,是很重要且应当的,但也是有限的。企业文化作为一种无形的、非强制的约束力量,它能弥补规章制度的不足。企业文化的约束产生于企业的企业文化氛围、群体行为准则和道德规范。群体意识、社会舆论、共同的习俗和风尚等,会造成强大的使个体行为从众化的群体心理压力和动力,使企业成员产生心理共鸣,继而达到行为的自我控制。这是在制度中没有规定的行为、语言、形象、方法,是每位员工“自觉”的下意识的自我约束。这就是一种免疫功能,正是这种力量有利于排除企业成功潜在的障碍。

4. 凝聚功能

将员工的意识行为纳入企业管理者所期望的统一轨道,一个是依靠外在控制,就是法治;另一个是依靠内在控制,就是德治。前者主要靠规章制度;后者靠文化留住人才,激励人才。企业文化是强力粘合剂,具有很强的凝聚力。它可以把各个方面、各个层次的人团结在本企业的周围,让员工对企业产生归属感,让公司内抱有不同事业目标、不同经济需求的员工直接分享公司的前景,感受到公司变化给他们在精神面貌上带来的影响,使他们在一个互相鼓励、互相帮助的环境中工作,作为一个成功集体的一部分去工作,而获得成就感。员工们的成就感和归属感正体现了企业文化的凝聚功能。

5. 纽带功能

企业发展靠两种纽带,一个是物质利益即产权的纽带,另一个就是文化、精神、道德的纽带。企业文化能够形成企业发展所不可缺少的精神纽带、道德纽带。这种纽带能够把不同的经历、不同的年龄、不同的知识层、有不同利害关系的人组合在一起,为共同的目标去努力工作。这种作用绝不是仅靠金钱、靠物质利益能够实现的。特别是作为企业集团,面对复杂多变的经营环境,只能在公司上下建立起强大的精神纽带、道德纽带,使企业中的各个层次部门、岗位,以及总公司、分公司、子公司、产品供应商和服务商相关的合作伙伴,紧紧联系在一起,统一意识、协调行动,才能发挥企业的整体竞争优势,实现企业的经营目标。

6. 辐射功能

所谓辐射力,就是一个企业的企业文化或者一个企业的风气会对企业所在的社



区与整个社会产生的影响力。企业文化一旦形成较为固定的模式,它不仅会在企业内部发挥辐射作用,对本企业员工产生影响,还会通过各种渠道对企业外部、对社会发挥辐射作用,产生影响。凡是企业文化搞得好的企业,不仅内部团结一致,士气高涨;而且,还能够获得社区与社会的广泛好评,对周围的精神文明建设与社会风气产生积极的影响。

二、企业文化建设的途径和方法

1. 科学地确定企业文化的内容

在确定企业文化内容的过程中,应考虑以下几点:

(1) 根据社会发展的趋势和文化的渐进性,结合国家、企业的未来目标和任务考虑文化模式。

(2) 根据企业的外部客观环境和内部现实条件,形成企业的共性文化和个性文化。企业在自然资源、经济基础、人员构成等方面存在差异,客观上会产生或要求不同的文化特点。

(3) 对源远流长的民族文化和已有的企业文化要采取批判继承的态度,取其精华,去其糟粕,同时要善于发扬本企业的优良传统。

(4) 博采众长,借鉴吸收其他民族和企业的优秀文化。对于外来的企业文化,不能简单地采取“拿来主义”,而应持认真鉴别、分析研究、有选择吸收的态度。

(5) 重视个性发展。企业的文化个性,是这个企业在文化上与其他企业不同的特性。重视个性发展,建设只为这个企业所有、只适用这个企业的文化,使之成为这个企业生存、发展条件及历史延续的反映。

(6) 着眼企业发展战略。企业文化要配合企业发展战略的需要,为促进企业发展服务。

2. 宣传倡导,贯彻落实

(1) 广泛宣传,达成共识。深入宣传企业文化建设在现代企业管理中的重要作用,普及企业文化理念和知识,宣传企业文化管理的成功案例,营造企业文化建设的浓厚氛围,使员工认识、了解、理解企业文化,达成企业文化建设的共识,让企业文化建设深入人心,成为广大员工的自觉行动。

(2) 领导带头,身体力行。企业领导者是企业文化的龙头,企业领导者的模范行为是一种无声的号召,对员工起着重要的示范作用。因此,要塑造和维护企业的共同价值观,领导者本身应成为这种价值观的化身,并通过自己的行动向全体成员灌输企业的价值观。首先,领导者要注重对企业文化的总结塑造、宣传倡导。其次,要表率示范,在每一项具体工作中都体现企业的价值观。

(3) 完善制度,体制保证。企业文化是软硬结合的管理技巧。在建设企业文化时应“软硬”兼施,相辅相成。在培育企业员工整体价值观的同时,必须建立、健