

中国企业文化建设“十三五” 指导意见

中国企业文化研究会

子学院图书馆

279.23
32

中信出版集团 · CHINA CITIC PRESS

中国企业文化建设“十三五” 指导意见

(二〇一五年十一月)

中国企业文化研究会

图书在版编目 (CIP) 数据

中国企业文化建设“十三五”指导意见/中国企业
文化研究会著. —北京: 中信出版社, 2015.12
ISBN 978-7-5086-5790-5

I. ①中… II. ①中… III. ①企业文化—建设—中国
—2016—2020 IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第 309783 号

中国企业文化建设“十三五”指导意见

著 者: 中国企业文化研究会
策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)
出版发行: 中信出版集团股份有限公司
(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)
(CITIC Publishing Group)

承印者: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 880mm×1230mm 1/32 印 张: 1 字 数: 8千字

版 次: 2015年12月第1版 印 次: 2015年12月第1次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书 号: ISBN 978-7-5086-5790-5/F·3561

定 价: 9.80元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

目 录

一、总体要求	2
(一) 重要意义	2
(二) 指导思想	3
(三) 遵循原则	4
(四) 建设目标	5
二、基本任务	6
(五) 提升文化领导	6
(六) 加强集团文化建设	7
(七) 加强专项文化建设	7
(八) 加强基层特色文化建设	8
(九) 加强学习型企业建设	9
(十) 积极推进与互联网时代相适应的企业文化变革	10
三、主要措施	11
(十一) 企业文化现状调研分析及战略适应性评估	11
(十二) 企业文化体系的完善和提升	12

(十三) 推进企业文化理念全面转化	13
(十四) 推进企业文化融合和国际化经营中的跨文化 管理	14
(十五) 企业文化建设的考核评价	15
四、组织推动	15
(十六) 加强对企业文化建设的组织领导	15
(十七) 大力宣传推广企业文化建设的典型经验	16
(十八) 深入进行中国企业文化建设理论研究和应用 研究	17

中国企业文化建设“十三五”指导意见

“十二五”时期，中国企业文化建设取得了很大进展。“文化强企”战略地位更加显著，多数企业组织的文化建设体系日趋完善，企业价值理念特别是核心价值观由总结、提炼、宣传向全面转化深入推进，各方合力推进的企业文化建设工作格局正在形成，企业文化提升员工人文素养和企业管理水平的引领作用更加显现。

在“十二五”向“十三五”转折时期，中国党和政府十分重视文化建设，为企业创建了良好的文化生态。党的十七届六中全会及通过的《决定》，从战略上对我国加强文化强国建设和文化改革发展进行了研究部署。党的十八大又把文化建设列为全面建成小康社会、实现中华民族伟大复兴的目标和中国特色社会主义事业五位一体总体布局。提出在文化建设上，必须走中国特色社会主义文化发展道路，加强社会主义核心价值体系建设，积极培育和践行社会主义核心价值观，丰富人民精神文化生活，提高国民素质，增强文化整体实力和竞争力，扎实推进社会主义文化强国建设。企业文化是社会文化的重要组成部分，是社会

先进文化的生长点。我们必须以这些精神为指导，站在党的十七届六中全会、党的十八大的高度充分认识企业文化建设的重大意义。

为加强文化建设，国务院国资委印发《关于加强中央企业企业文化建设的指导意见》，商务部等七部门印发《中国境外企业文化建设若干意见》，国家安全生产管理总局颁布《“十一五”安全文化建设纲要》和《安全文化建设“十二五”规划》，成立以安监总局和中国企业文化研究会专家为主体的“中国企业安全文化建设研究”课题组。各行业主管部门、社会团体在抓行业管理过程中，正在把行业文化、企业文化建设放在更加突出的位置。

为认真贯彻落实党的十七届六中全会和十八大以来有关社会主义先进文化建设和文化强国的战略部署及一系列重要精神，扎实推进“十三五”时期中国企业文化建设，提出如下意见。

一、总体要求

（一）重要意义

当前，世界经济仍处于国际金融危机后的深度调整期，我国企业面临产能过剩、产业结构升级和发达国家“再工业化”等诸多挑战，据此，我国调整发展方式，步入新常态。企业作为改革主战场，结构调整、转型升级、国际化

经营、推进混合所有制、强化监督等方面的改革发展任务十分艰巨。经济下行的压力使员工的思想更加活跃，利益调整更加困难，不安定因素加大，一些深层次矛盾更加显现，是矛盾叠加、爬坡过坎的最紧要关口。站在“十三五”新的历史起点，面对机遇和挑战，企业急需以观念转变、文化创新，积极稳妥推进改革，提升企业管理水平，为企业增添新的发展动力，引导全体员工正确认识当前的阶段性特征，主动适应新常态。在中国经济新的转型期，加强企业文化建设对更好地引领发展、凝聚力量、推动创新、塑造品牌、激发责任、支持治理、传承血脉、提高素质、树立形象具有十分重要的意义。

（二）指导思想

企业文化建设要以党的十七届六中全会、十八大和习近平总书记的讲话精神为指导，以科学发展为主题，以加快转变经济发展方式为主线，以企业价值理念体系构建和转化为根本任务，以满足员工精神文化需求为出发点和落脚点，坚持以人为本、重在建设、开拓创新、统筹兼顾，建设体现社会主义核心价值观、注重文化内涵、具有时代特色、国际视野的企业文化，为促进企业管理水平和国际竞争力的提高，促进企业科学发展和员工全面发展提供优秀的文化支撑，引导企业广大员工为实现“两个一百”奋斗目标和中华民族伟大复兴的中国梦而奋斗。

（三）遵循原则

坚持价值主导，服务发展。企业文化的灵魂是企业核心价值观。铸就能够有效发挥引领和整合作用，符合社会主义核心价值观要求的核心价值观，是企业文化建设的根本任务。要以企业自身的历史文化为基础，以现实问题为导向，以未来的发展战略为依据，精心构建企业价值理念体系，形成并不断巩固全体员工为企业科学发展团结奋斗的共同理念基础。在企业文化建设体系中，企业价值理念体系是灵魂，其他体系都是价值理念特别是核心价值观的转化形式，是为价值理念转化服务的。在价值理念构建中，要努力寻求个体价值与企业价值的契合点，为个人实现自我价值搭建平台，使员工能够在企业使命和愿景的框架内为完成个人使命而努力，使员工所从事的工作既能为自己的成长带来意义，又能为企业和社会的健康发展做出贡献。企业文化建设的各项工作都要从服务发展出发，通过企业文化建设，不断提高中国企业的管理水平，增强中国企业的凝聚力、创新力、影响力和国际竞争力。

坚持以人为本，遵循规律。员工是企业文化建设的主体和动力，企业文化建设要坚持以人为本，实现企业人格和员工素质不断完善、共同发展、全面发展。企业文化建设要遵循企业成长的规律、企业文化形成和发展的规律和文化育人的规律。

坚持继承创新，突出特色。推进企业文化建设要尊重历史，继承优秀传统文化。创新是文化的本质特征，要大力推进企业文化创新。把创新作为一种信念、一种追求，对企业的文化资源和国内外企业优秀文化成果进行创造性的借鉴和利用。企业文化姓“企”，一定要有鲜明的个性，体现行业特点、企业特色，使职工感到这种文化既是本行业经营所特有的精神状态的真实写照，又是本组织所唯一具有的独特表述，从而起到鼓舞士气、激励斗志，形成良好的精神氛围的作用。

坚持统筹兼顾，务求实效。企业文化建设是企业全局性、综合性的工作，要与企业其他各项工作统筹兼顾。从企业发展的实际情况出发，科学制定规划，合理安排投入，体系化策划，项目化逐步推进。企业文化建设要与企业党组织的各项工作统筹兼顾。要努力实现企业文化建设与企业党组织各项工作的有机结合、优势互补、共同发展。企业文化建设体系内各方面工作也要统筹兼顾。在企业文化体系建设中，在注重系统、完整的同时，要力求简明、实用、可操作。提出的理念要符合企业实际、被职工广泛认同、能够系统传播推广、全面转化、切实“落地”。

（四）建设目标

建立以企业价值理念体系为核心，与我国经济发展新

常态相适应，与现代企业制度、国际化经营战略相符合，与企业职工共同发展需求相一致的企业文化体系。企业文化资产得到保值增值，企业文化建设领导体制、工作机制更加完善，企业文化创新能力和品牌、产品、服务的文化含量明显提高，企业文化设施更加完备，企业文化产品、文化活动更加丰富，更好地满足员工的精神文化需求，企业文化的活力和社会影响力不断扩大，文化在企业综合竞争力中地位和作用更加突出，为企业科学发展、员工全面发展的服务能力显著提高。

二、基本任务

（五）提升文化领导力

企业主要负责人和领导者群体是企业文化建设、发展的核心动力，他们的价值取向及行为选择是企业文化元素的重要来源，会对企业文化产生极其深刻的影响。企业文化建设在注重提高基层员工凝聚力、执行力、战斗力的基础上，要更加注重提高企业领导者的文化领导力。文化领导力是领导力的核心和灵魂，它对领导活动具有导向作用、制约作用和示范作用。在企业领导力的核心要素中，使命意识和民族情怀是动力源泉，崇高理念是基石，文化自觉和文化素养是前提，文化创新能力是灵魂。企业中高层领导者要自觉地不断校正自己的价值观，树立崇高的职业理

想、职业抱负，提高职业道德、职业操守。言行一致、以身作则、以上率下，以真理的力量和人格的力量形成非职务带来的更加有力的领导力。提升文化领导力，就要提升领导者的文化构建能力和创新实践能力。

（六）加强集团文化建设

集团文化是建立在所属企业个性文化基础上的共性文化，具有战略性、主导性、整合性、包容性，为各成员企业的文化建设提供指导、规范和发展的空间。对内，规范企业集团所属企业和所有员工的行为；对外，展示企业集团的竞争力和整体形象。在集团文化建设中，要着眼战略，对集团文化体系进行系统规划；要把握本质，精心构建集团价值理念体系；要遵循规律，着力推动集团价值理念的转化。要正确处理集团文化与所属企业文化的关系，要按照本质一致基础上和而不同原则，形成下属公司百花齐放形态各异的局面。通过加强集团文化建设，为加快培育形成一批拥有自主知识产权和知名品牌、具有国际竞争力的大公司、大企业集团提供文化支撑。

（七）加强专项文化建设

专项文化建设是企业专项管理职能相对应的文化建设。企业各职能管理部门在企业核心价值观的统领下，要提出关于企业生产经营管理各方面的文化理念，把核心价

价值观体现在企业生产经营管理各项活动中。每一个职能管理和业务部门都要承担与自身业务和管理职能相匹配的专项文化建设任务。如创新文化、安全文化、质量文化、诚信文化、营销文化、服务文化、品牌文化、项目文化、合规文化、廉洁文化、人力资源管理文化、风险管理文化、保密文化、责任文化等等。通过专项文化建设，推进企业价值理念的转化、具体化。以核心价值观为指导，完善形成一套企业内部价值链各环节和人力资源管理各方面的工作标准和行为规范，不断提高企业现代化、专业化、信息化管理水平。专项文化建设要建立健全由企业文化建设主管部门牵头、专业管理部门主导、全体员工共同参与的工作机制。开展专项文化建设要在企业文化建设的整体布局中做好规划，确定不同时期的建设重点，成熟一个、推进一个、积淀一个，扎实稳步推进。

（八）加强基层特色文化建设

基层特色文化是相对于横向专项文化、企业集团（总公司）所属各层级企业的文化。如公司文化、厂矿文化、院所文化、场站文化、项目文化、班组文化等等。基层特色文化是在集团（总公司）文化基础上形成的具有本企业、本单位特点的文化，是所属企业在遵循、服从、体现集团主导价值观和文化本质的前提下，根据自身在集团中的定位、核心业务等对本组织的使命、愿景、价值观和经营管

理理念细化、具体化，创造性地进行富有活力的丰富多彩的个性文化建设。基层企业在文化方面表现的差异性和个性化特征，是企业文化多种表现形式和实践方式的体现，是集团（总公司）文化在所属单位的延伸和张扬。要尊重所属企业文化的个性差异，认同每个企业带有特征的企业文化表征，让所属企业自觉地以集团（总公司）文化的基因凸显各自企业个性，用各自企业个性丰富集团（总公司）文化的内涵，真正做到基因相同，个性不同，和而不同。在基层文化建设中，要注重企业优秀历史文化的传承，从源远流长的传统文化、激昂奋进的革命文化、争奇斗艳的特色文化中汲取营养，建设和不断丰富企业职工共有的精神家园。基层特色文化建设要突出“特”性，充分考虑企业的历史、内外部环境、影响制约条件、时代特征、行业特点、企业特色、企业负责人风格、职工的喜好、地域文化及风土人情等因素，从价值理念体系的构建到文化建设项目的设计，从视觉识别系统的导入到广告、形象的宣传，都应力求实现“本企业化”。

（九）加强学习型企业建设

当今企业生存与发展的主要条件已经不仅仅是降低成本、提高效率，而是学习能力、创新能力、反应速度的较量。企业未来唯一可持续发展的优势，就是比竞争对手具有更强的学习能力。企业开展学习型组织创建活动，要培

育适宜组织学习和创新的文化氛围，树立学习型企业标杆，建立学习型企业的文化价值观念和行为规范体系。要建设软硬兼备的知识管理系统，系统梳理知识，形成知识数据库，提升集体智慧。要搭建知识平台，促进知识共享，完善知识体系，实现持续改善。要建立员工培训、发展和组织优化机制，建立组织能力评估机制，提升整体素质与能力。建立团队学习机制，打造高绩效的学习型团队。建设全面创新管理体系，推进自主创新。培育全员创新理念，建立创新管理系统，加强创新成果的推广与应用。建设知识管理和创新驱动系统，不断增强企业的整体学习力、文化创新力。

（十）积极推进与互联网时代相适应的企业文化变革

“互联网+”是把互联网的创新成果与经济社会各领域深度融合，推动技术进步、效率提升和组织变革，提升实体经济创新力和生产力，形成更广泛的以互联网为基础设施和创新要素的经济社会发展新形态。“互联网+”带来的不仅是支撑技术上的变革，还是服务理念上的变革、管理方式上的变革。加快推进“互联网+”不仅意味着新一代信息技术发展演进的新形态，也意味着经济社会转型发展的新机遇，将推动开放创新、大众创业、万众创新，推动中国经济走上创新驱动发展的“新常态”。企业如果不能跟上

时代步伐，不能感知到新文化现象的产生，不去研究移动互联网时代用户的行为、习惯和变化，就可能会被淘汰。要积极探索如何开展“互联网+”企业文化建设行动。要以门户网站、社会化媒体平台和服务评价为支撑，使企业的文化资源、文化产品、文化活动数字化，为企业和员工提供文化服务。利用QQ群组、微信公众号、微博等社会化媒体平台手段将文化服务与基层企业、员工联接起来。有条件的可建立“企业文化云”，运用云计算、云存储、大数据，建设全方位覆盖、多终端访问、跨平台多通道发布的企业文化信息网状结构平台，让员工可以通过电脑、手机、移动终端和电视接入，参与企业文化建设活动，享受一站式文化服务。

三、主要措施

（十一）企业文化现状调研分析及战略适应性评估

企业文化调研与评估是企业文化建设的基础性、经常性、先导性工作，是企业文化建设的重要任务之一。企业文化阶段性创新要解决企业核心价值理念与企业发展战略相脱节的问题，通过观念转变、理念创新，为实现企业战略转型、战略目标提供文化支撑和引领。文化创新是企业发展的常态，核心理念内涵创新具有阶段性的要求，方法论创新具有持续性的要求，目的都是解决文化“落地”。要

通过企业文化战略适应性评估，进一步明确企业文化建设的方向、内容和策略。把握企业文化建设和阶段性创新的恰当时机，形成独特的企业文化建设方式。

（十二）企业文化体系的完善和提升

企业文化理论传播和自觉实践虽然在我国已有三十多年历史，但还是呈现极大不平衡状况。有的企业尚无完整的体系；有的企业文化体系完整而丰富，但随着时代发展，面临全面提升的任务。企业文化体系丰富完善包括明确使命、规划愿景、提炼企业精神、确立核心价值观，提出与企业管理职能相匹配的相关经营管理理念，建立规范的行为体系和物质体系形象体系等。企业文化理念体系的调整、丰富完善要以自身的历史文化为基础，以企业发展中的现实问题为导向，以企业未来发展战略为依据。要增强对中国企业发展模式、发展理念、发展目标、发展方式的认同。要加强形势任务教育，增强职工完成新任务、应对新挑战、实现新发展的信心和力量。在丰富完善企业价值理念的过程中，企业所属单位之间要采取多种形式进行充分的文化沟通，理性地面对文化差异，整合各种优秀文化资源，找到新的文化共识，形成企业科学发展的文化基因。要动员所有员工参与，通过参与丰富完善企业的价值理念，使此过程成为企业全体成员揭示问题、研讨问题、达成共识、提升理念、寻求解决问题方案、改进行为的过程，成为企