

Corporate culture & personnel
management system

制度管企 文化管人

企业文化建设理论应用研究

吴永平 主编



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

culture & personnel
management system

制度管企 文化管人

企业文化建设理论应用研究

吴永平 主编



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

制度管企 文化管人：同煤集团企业文化建设之路/吴永平 主编.

——北京：中国经济出版社，2011.8

ISBN 978-7-5136-0852-7

I. ①制… II. ①吴… III. ①煤炭企业-企业文化-研究-大同市 IV. ①F426.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 134560 号

责任编辑 孟庆玲 常 毅

责任审读 贺 静

责任印制 张江虹

封面设计 巢新强

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京金华印刷有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 14.25

字 数 235 千

版 次 2011 年 8 月第 1 版

印 次 2011 年 8 月第 1 次

书 号 ISBN 978-7-5136-0852-7/F·8933

定 价 38.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题，请与本社发行中心联系调换（联系电话：010-68319116）

版权所有 盗版必究（举报电话：010-68359418 010-68319282）

国家版权局反盗版举报中心（举报电话：12390）

服务热线：010-68344225 88386794

序

中国企业文化研究会常务副理事长、秘书长

孟凡驰

文化是衡量一个民族进步与发展的重要标志，是国家重要的软实力。一般认为，文化是指人类在劳动实践和社会发展过程中所创造的物质财富和精神财富的总和。文化与经济、政治相互交融，构成了一个国家的基本社会形态，成为一个国家综合国力和国际竞争力的重要组成部分。胡锦涛总书记在党的十七大报告中指出：“当今时代，文化越来越成为民族凝聚力和创造力的重要源泉，越来越成为综合国力竞争的重要因素。”

企业文化作为社会文化的一个子系统，其形态和现象客观地存在于每一个企业之中，对企业的影响和作用是十分广泛而深刻的。它不仅能使企业的各种生产要素得到有效的组合，对内凝聚员工力量，对外塑造企业形象，而且影响着企业在市场的角色定位，决定着企业的价值取向，规范着企业的组织行为，是引领企业发展战略，改善企业经营管理，推动企业技术创新，提升员工综合素质，激发企业创造活力的管理科学、管理方式。在知识经济快速发展和经济文化发展一体化的今天，企业文化亦已成为企业核心竞争力的重要组成部分。

纵观世界，微软驰名全球、索尼称雄世界、松下基业长青、GE 引领卓越，其管理演变的历史充分证明了企业管理的活力来源于不断创新的企业文化。正所谓，树有根而茂盛，水有源而流长。当今中国，各行业都有一批知名企业高举企业文化旗帜，引领着企业文化建设的方向，探索着文化管理企业的方法，如中药业的同仁堂，家电业的海尔、海信，电子业的联想，金融业的中国工商银行、农业银行，煤炭行业的同煤集团、开滦集团等。

同煤集团作为与共和国同龄的国有特大型综合能源集团,也是中国企业文化研究会授予的“全国企业文化建设示范基地”。同煤集团的文化是同煤人传承同煤历史文化精神,结合现实与未来,精细培育建设的结晶。同煤集团领导班子具有很强的文化自觉意识和文化建设能力,他们是最早运用企业文化理论,将自发的文化转变成自觉文化的先行者之一。近年来同煤集团积极进取创新不辍,持续不断地探索寻觅企业文化建设新路径,使得同煤集团文化建设灵魂一脉相承,重点鲜明突出,又能在各分公司以各具特色的方式进行实践,呈现出生机勃勃的局面。近几年,同煤集团在科学发展观指导下,坚持“制度管企,文化管人”的管理思路,坚持精细化人性化的管理模式,深化理论研究,注重实践总结,打造出了具有同煤特色的企业文化,促进了企业管理理念、管理制度、管理方式的不断创新和企业的可持续发展。本书的出版就是同煤集团企业文化建设的又一创新性重要成果。

本书八章四十节,涵盖了同煤集团企业文化的发展历程、总体格局、分项文化建设以及精细化人性化管理、快乐工作法等内容,还有基层单位企业文化建设的优秀案例和先进经验。这是一本内容丰富、史论结合、实践性强,极具操作指导性的教科书,也是一本研究和推广企业文化不可多得的实战专著,对于推进企业文化建设具有重要的指导性和示范意义。

欣闻由同煤集团董事长、党委书记吴永平主编的《制度管企,文化管人——企业文化建设理论应用研究》一书即将付梓出版,回望同煤集团文化发展历史,面对同煤集团丰富的文化成果,不胜感慨系之,是为之序。

愿同煤文化日益深刻丰富,愿同煤集团持续发展基业长青。

目 录

C Contents

第一章 同煤集团企业文化建设概述	1
第一节 同煤集团对企业文化的认识及定位	1
第二节 同煤集团企业文化建设的发展历程	3
一、自发生成阶段(1949-1986 年)	3
二、自觉培育阶段(1986-2002 年)	4
三、自主创新阶段(2002-2011 年)	4
第三节 同煤集团企业文化建设的工作思路及目标	5
一、企业文化建设的指导思想	6
二、企业文化建设的推进目标	6
三、企业文化建设的工作重点	7
第四节 同煤集团企业文化建设的推进路径	8
一、精神建设	9
二、制度行为建设	9
三、物质建设	11
四、安全文化建设	11
五、分项文化建设	11
第五节 同煤集团企业文化建设成果	12
第二章 同煤集团企业文化的构成体系	15
第一节 同煤集团企业文化建设总体格局	15
一、一个管理思路	15

二、一个管理模式	16
三、两大引领体系	16
四、五大支撑体系	16
第二节 同煤集团目标引领体系	17
一、同煤集团“三新”总体发展思路	17
二、同煤集团“81620”发展战略体系	21
三、同煤集团战略目标	24
四、同煤集团企业愿景	25
第三节 同煤集团理念引领体系	25
一、企业精神	26
二、安全理念	28
三、经营理念	33
四、道德理念	34
五、企业作风	35
六、管理理念	35
七、发展理念	35
八、质量理念	36
九、科技理念	36
十、创新理念	36
十一、人才理念	37
十二、竞争理念	37
十三、培训理念	38
十四、标准化理念	38
十五、销售理念	39
十六、服务理念	40
第四节 以人为本快乐工作的环境刷新	40
一、环境刷新的概念	40
二、环境刷新的主体内容	40
三、以人为本快乐工作的环境刷新推进路径	41

第三章 同煤集团精细化管理要素	45
第一节 确立精细化岗位管理标准	45
一、建立 4E6S 岗位标准之要义	45
二、制定精细化岗位管理标准的流程和方法	46
三、精细化岗位管理标准示例	50
第二节 精细化岗位管理的激励机制	68
一、“三工”并存,动态转换	68
二、公开激励	69
三、讲评激励	69
第三节 现场走动式管理方法	70
一、推行现场走动式管理之要义	70
二、精细化的现场走动式管理方法	70
三、精细化的现场走动式管理示例	72
第四节 精细化管理四种管理技术的运用	74
一、编码管理在精细化管理实践中的运用	74
二、定置管理在精细化管理实践中的运用	79
三、标志管理在精细化管理实践中的运用	82
四、看板管理在精细化管理实践中的运用	83
第四章 同煤集团员工行为养成	86
第一节 员工行为养成的基本内容	86
一、个人日常生活方面的基本文明行为养成	86
二、社会性的现代文明行为养成	87
三、职业性的现代工业文明行为养成	87
四、岗位作业的文明行为养成	87
五、员工道德行为规范	87
第二节 员工行为养成过程和方法	87
第三节 员工文明行为规范	89
一、员工日常文明用语规范	90
二、员工禁忌行为“十不准”	91

三、员工岗位作业文明 6S 基本行为及其要素	92
四、管理人员行为规范	93
第四节 员工基本安全行为规范	93
一、员工 10 种安全行为养成规范	93
二、员工安全行为的培育	95
第五节 员工道德规范基本内容	96
一、员工道德规范基本内容	96
二、员工道德规范的路径	97
第五章 同煤集团以人为本的快乐工作法	99
第一节 快乐工作法的内涵及意义	99
一、管理学界对快乐工作的认识	100
二、同煤集团推行快乐工作法的背景	101
三、同煤集团快乐工作法的实质内涵和重要意义	101
第二节 推行快乐工作法的关键环节	102
一、切实做好员工的心理疏导工作	103
二、营造和谐良好的环境	103
三、落实以人为本的管理思想	104
四、建立快乐工作法长效机制	104
第三节 快乐工作法的管理模式和推行路径	105
一、建立完善安全管理保障机制,让员工尽享平安之乐	105
二、建立完善员工健康保障机制,让员工尽享健康之乐	105
三、建立完善生活服务保障机制,让员工尽享生活之乐	106
四、建立完善民主管理长效机制,让员工尽享尊重之乐	107
五、建立完善人才管理长效机制,让员工尽享成才之乐	107
六、建立完善和谐稳定的长效机制,让员工尽享和谐之乐	108
第四节 快乐工作法星级评估方法	108
第五节 快乐工作法的基层范例	111
一、燕子山矿推行快乐工作法经验	111
二、燕子山矿快乐工作区队七法的推行实例	114

三、朔州煤电公司小峪煤矿快乐工作法实践	117
第六章 同煤集团分项文化建设	119
第一节 战略文化建设	120
一、企业战略文化的定义	120
二、战略体系	120
三、战略体系的内涵	121
第二节 精神文化建设	123
一、精神文化的定义	123
二、大同煤矿企业精神的历史沿革	123
三、培育“同煤精神”	125
第三节 执行文化建设	126
一、执行文化的定义	126
二、培育执行文化	127
三、提高执行力	128
第四节 经营文化建设	132
一、经营文化的定义	132
二、经营文化的基本内容	132
三、经营文化建设的具体方法	133
四、经营文化建设实例	135
第五节 创新文化建设	138
一、创新文化的定义	138
二、创新文化的重要作用	139
三、培养员工创新能力的方法	139
第六节 廉洁文化建设	143
一、廉洁文化的定义	143
二、加强廉洁文化建设的作用	143
三、同煤集团廉洁文化理念体系	144
四、同煤集团廉洁文化的实施方法	144
第七节 班组文化建设	147
一、班组文化的定义	147

二、班组文化建设的内容	147
三、班组文化建设的方法措施	148
四、班组文化建设的载体、阵地	150
五、同煤集团班组管理范例	151
第八节 社区文化建设	155
一、社区文化建设的内容	156
二、社区文化建设的要求	156
三、同煤集团平旺物业和谐社区建设的具体方法	157
第九节 群众性文化活动	159
一、群众文化的定义	159
二、开展群众性文化建设的重要意义	159
三、群众性文化建设的作用	161
四、开展群众性文化建设的方法	163
第七章 同煤集团安全文化建设	166
第一节 同煤集团“人人都是通风员”安全工作体系的重要意义及 本质内涵	166
一、“人人都是通风员”安全工作体系在煤矿安全生产中 的重要意义	166
二、“人人都是通风员”安全工作体系形成的背景	169
三、“人人都是通风员”安全工作体系的科学内涵	171
四、“人人都是通风员”安全工作体系的十大要素	172
五、学习实践“人人都是通风员”安全工作体系的方法	174
第二节 以“人人都是通风员”为核心的安全理念体系	176
一、安全愿景	176
二、安全理念	177
三、安全工作观	177
第三节 “人人都是通风员”安全工作体系管理模式	181
一、“六化一落实”安全工作法	181
二、安全“双基”管理	182
三、安全隐患排查治理长效机制(模式)	183

第四节 “人人都是通风员”安全工作体系宣教模式	184
一、大众传媒的宣传引导	184
二、典型案例的反思教育	185
三、安全为天的文化熏陶	186
四、寓教于乐的活动氛围	187
五、见微知著的心理调适	188
六、奖惩严明的制度激励	189
七、以情感人的亲情触动	190
八、警钟长鸣的安全警示	191
九、自保互保的责任体系	192
十、“六员一防”的群防机制	193
第八章 同煤集团形象识别系统(CIS)标准及应用	199
第一节 视觉识别系统(VIS)标准	199
一、企业标志及标准制图法	199
二、企业标准字	200
三、企业标准色与辅助色	201
第二节 视觉识别系统(VIS)应用	202
一、企业旗帜	202
二、企业徽章、工作证	203
三、企业名片	204
四、企业信封	204
五、企业文件袋	205
六、企业手提袋	205
第三节 安全标志系统	206
一、禁止标志	206
二、警告标志	207
三、指令标志	207
四、指示标志、指导标志	208
第四节 听觉识别系统(AIS)	209
后 记	210

第一章 同煤集团企业文化建设概述

企业文化作为企业的上层建筑,是企业的灵魂和潜在的生产力,它渗透于企业管理体制、激励机制、经营策略之中,贯穿于企业经营活动和企业管理的每一个环节,对企业生存和持续发展具有重大影响。

同煤集团企业文化的形成和发展大体经历了三个阶段:一、自发生成阶段(1949—1986年)。二、自觉培育阶段(1986—2002年)。三、自主创新阶段(2002—2011年)。

第一节 同煤集团对企业文化的认识及定位

企业文化是 20 世纪 80 年代美国经济界、企业界和管理学界研究提出并付诸实践的一种新型管理理论和管理模式,是继经验管理、科学管理和行为科学之后,强调以人为本的现代管理理论。

二战后,日本引进美国的现代管理方法,在不足 20 年的时间里,实现了经济崛起,大有压过美国、欧洲之势。这引起了美国经济界和企业界的恐慌和关注,掀起了美国企业家对日本企业的研究热潮。美国企业家学习日本企业的最大收获是发现了文化力是推动经济、推动企业发展的原动力。企业文化的研究,在美国成为热门话题。最有名的研究成果是《日本企业管理艺术》、《Z 理论——美国企业如何迎接日本的挑战》等著作。企业文化理论的提出和广泛应用,是世界范围内企业管理的一场深刻革命。从 20 世纪 70 年代起,美国许多著名企业纷纷开展企业文化建设,使企业得到了巨大的发展。最典型的的就是美国通用电器公司,在其总裁韦尔奇的领导下,大刀阔斧地对企业进行文化改造和整合,使这个百年老企焕发出勃勃生机。1998 年韦尔奇退休时,通用公司成为全球第一家市场价值超过 3000 亿美元的企业,与 1981 年他就任总裁之初相比,市价增值 25 倍。并从 1998 年至 2006 年 7 次在美国著名财经杂志《财富》公布的全球最受赞赏公司中名列第一。同一时期,美国的微软公司在比尔·盖茨的领导下,以创新文化为主导,创造了享誉世界的微软奇

迹。2007 财年微软总营业收入达 511 亿美元,是 1981 年比尔·盖茨出任总裁时的 6795 倍,利润更高达 141 亿美元。《财富》评选 2007 年全球最具品牌价值十大公司,微软居榜首,比尔·盖茨本人也在 39 岁时便成为世界首富,并连续 13 年登上福布斯榜首的位置。

到 20 世纪 80 年代初,受美国企业文化建设的启示,西欧一些企业也开始了对企业文化建设的探索,取得了非常好的成绩。20 世纪 80 年代中期,处于改革开放初期的我国企业界也开始认识企业文化,并着手企业文化建设。以海尔、联想等为代表的一大批企业用建设企业文化的手段创造了中国企业发展的奇迹。海尔在 1984 年张瑞敏出任厂长时,只是一个负债 147 万元,年营业收入 348 万元的集体所有制小厂,到 2010 年,已成为年营业收入 1357 亿元、利润 62 亿元,享誉全球的跨国家电生产企业。海尔文化也成为美国哈佛大学的教学案例。

关于企业文化的定位。一般认为,企业文化是社会文化的子系统,也是亚文化,它有广义和狭义之分。广义的企业文化,是指企业所创造的物质文化和精神文化的总和。至于狭义的企业文化,据不完全统计,目前全世界有 600 多种定义,根据国务院国资委《关于加强中央企业企业文化建设的指导意见》和山西省国资委《关于加强省属企业企业文化建设的指导意见》的文件精神,结合多年来安全生产、经营管理以及员工队伍建设的实际,同煤集团给企业文化下的定义就是:企业在长期生产经营活动中形成的思想意识、价值观念、行为方式、管理制度和企业形象的总和。企业文化具有个性特征,它既包括企业精神、企业战略、经营理念、管理思想,也包括企业管理制度、管理行为。

企业文化的实质是管理文化。企业文化是以人的管理为中心,以培育企业价值观为核心内容,以规范组织、员工行为为基本手段,以提高企业核心竞争力为目的的管理理论和管理方式。就其实质而言它是一种柔性的管理手段,是通过建立一种共同的价值观,形成企业统一的思维方式和行为方式,凝聚员工人心,提升员工的执行力,增强团队的战斗力。海尔“创新、效率”的企业文化激发了所有海尔人的智慧和力量,也使海尔以飞快的速度崛起和腾飞。

企业文化的作用是增强企业的凝聚力。首先,企业文化通过对员工的习惯、知觉、信念、动机、期望等微妙的文化心理沟通,使员工树立以企业为中心的共同理想、信念、目标、追求和价值观念,从而使企业产生一种强烈的向心力;其次,企业文化能够通过改变员工的思想和态度,把企业的宗旨、理想、目标和利益纳入员工个

人的思想体系中,使员工对企业产生认同感、归属感、自豪感,并自觉付诸行动。企业文化一旦被企业员工所认同,就会与企业的使命、战略目标、战略举措、沟通合作等方面达成共识,产生强烈的集体主义精神,就像一种粘合力,把全体员工凝聚成一股合力,从而产生巨大的凝聚力。日本的三井公司正是因为有着“集体主义”的企业文化,才使其在经历了 20 多年的分离后重又走在一起。

企业文化的核心是塑造共同遵守的价值观、信念和行为方式。企业是以人为主体的,企业依靠员工来进行生产经营活动。因此,企业文化建设的重点就应该放在关注员工生活,关心员工成长,促进员工全面发展,充分调动员工的积极性、创造性,发挥全体员工的内在潜力上,使企业成为员工实现事业追求、和睦相处、舒畅生活的大家庭,从而使“企业是我家,第一为企业”的理念成为广大员工共同遵守的价值观,内固于心,外塑于行,从而形成亲如一家,心齐人和的强大内聚力。

总之,企业文化作为企业的上层建筑,是企业的灵魂和潜在的生产力,它渗透于企业管理体制、激励机制、经营策略之中,贯穿于企业经营活动和企业管理的每一个环节,对企业的生存和持续发展具有重大影响。

第二节 同煤集团企业文化建设的发展历程

企业文化是伴随企业的产生、发展而发展的,可以说有企业就有企业文化,只是由于历史条件和客观环境的不同,企业文化的特点也各有差异。同煤集团企业文化的形成和发展大体经历了三个阶段:

一、自发生成阶段(1949—1986 年)

从 1949 年大同矿务局(同煤集团前身)成立到 20 世纪 80 年代中后期是同煤集团企业文化的自发生成阶段。这个时期正是共和国建立之后国民经济建设全面恢复和加快发展的重要转折时期。大同矿务局作为全国重要的煤炭生产基地,担负着向祖国各地输送煤炭能源的重任。为了祖国的经济建设,大同煤矿工人不畏艰险、埋头苦干、勇挑重担,涌现出了“马连掘进组”和“东风采煤队”以及马六孩、连万禄、张万福、李满仓等一大批闻名全国的英雄人物和英模群体,并在实践中孕育了大同煤矿工人无私奉献、勇挑重担的精神本质,逐渐形成了“特别能吃苦、特别能战斗、特别能奉献”的精神,这一精神及这些先进人物犹如一面旗帜,在全国工业企业

中有着巨大的影响,对大同煤矿工人产生了强大的凝聚力和感召力。同时,这种精神又作为一种文化传统,在大同矿工中代代相传,成为同煤集团企业文化的源头。

二、自觉培育阶段 (1986—2002 年)

从 20 世纪 80 年代后期到 2002 年是同煤集团企业文化的自觉培育阶段。20 世纪 80 年代后期,以海尔、联想等企业为代表的一些优秀企业开始接受企业文化理论,并且自觉地建设具有自己特色的企业文化,提升了企业的竞争实力,成为国内、国际知名的企业。这一时期,大同矿务局也开始意识到企业文化的重要性,并根据煤炭企业现代化建设的客观要求,学习国内外先进企业的管理经验,自觉地研究与探索企业文化建设。1986 年 6 月,大同矿务局在全局开展了“建设企业文化,培育大同精神”的研究和实践,同时编写发行了《煤矿企业文化概论》一书,确立了“勇于奉献,争创一流”的企业精神,在这一精神的感召和激励下,大同矿务局的广大干部员工发扬“特别能吃苦、特别能战斗、特别能奉献”的敬业精神,“不畏艰难险阻,开拓创新”的进取精神,“勇挑重任,承担责任”的奉献精神,顽强拼搏,无私奉献,勇攀高峰,克服了一个又一个艰难险阻,创造了一个又一个辉煌,煤炭产量从 1985 年的 3000 万吨一路攀升,2002 年一举突破了 4000 万吨,为国家经济建设作出了巨大贡献。1990 年 1 月 19 日原中共中央总书记、国家主席江泽民第一次来大同矿务局视察时对其企业精神给予了充分的肯定,并亲笔题写了“勇于奉献,争创一流”的企业精神。虽然这一时期的同煤企业文化建设仅局限在精神文化层面的探讨上,还没有深入到企业管理的全过程。但是,同煤集团的企业文化却已经由自发阶段走向自觉培育阶段,实现了企业文化的重大转变。

三、自主创新阶段 (2002—2011 年)

从 2002 年到 2011 年为同煤集团企业文化与企业管理紧密结合的自主创新阶段。2003 年 12 月,山西省委、省政府按照现代企业制度要求,将山西省北部的煤炭生产和运销企业进行重组,成立了新的大同煤矿集团有限责任公司。从 2002 年以来,为适应大公司、大集团建设发展的战略需要,同煤集团邀请国务院发展研究中心和煤炭系统的专家学者,在共同研究制定企业总体发展战略的同时,相应地研究制定出了同煤集团的企业文化发展战略。成立了由集团主要领导任主任委员的“企业文化建设指导委员会”,组建了企业形象策划部,与党委宣传部一套机构两块牌

子,下设企业文化办公室,具体负责集团公司企业文化战略规划和具体措施的制定落实。先后制定出台了《大同煤矿集团公司关于全面推进企业文化建设的规划》,《关于加强企业文化建设的实施意见》等指导性文件,编印了《大同煤矿集团公司视觉识别系统》手册,结合实际提炼出了“人人都是通风员”、“人人精打细算、个个当家理财”等一系列体现行业特性,具有同煤特色的企业理念 21 项 31 条,并编印成《企业文化手册》,在全公司推行了具有同煤特色的精细化人性化管理模式。特别是针对企业在改制重组、资源整合、实施产业结构调整的改革发展中遇到的一系列新矛盾、新问题,同煤集团传承优良传统,汲取时代精华,不断增强员工爱企如家、勇于创新、开拓进取的主人翁意识,凝练形成了“爱企敬业,创新发展”的同煤集团第三代企业精神,为企业的跨越发展积聚了强大的精神动力。在这一企业精神的引领下,同煤集团 70 万员工家属,凝心聚力,锐意进取,为打造强势竞争的新型综合能源大集团努力奋斗,创造出了同煤集团一个又一个历史之最。在同煤集团跨入企业第二个甲子轮回的开局之年,同煤集团综观国内外发展形势,整合文化资源,拓展文化底蕴,汲取科学发展思想的内核,不断赋予企业精神新的时代内涵,将同煤三代企业精神升华凝结成“强企报国,敬业奉献,创新发展,卓越至上”的同煤精神,成为引领凝聚同煤员工积极进取、开拓创新的“企业之魂”。

在此基础上,同煤集团经过广泛调查和深入研究,结合企业发展实际,提炼制定了以“高起点上再跨越,创造同煤新历史”为核心的企业总体发展战略体系,以“制度管企,文化管人”为核心的企业精细化人性化管理体系,以“强企报国、敬业奉献、创新发展、卓越至上”为核心的企业理念体系和以“人人都是通风员”为核心的安全理念体系,从而使同煤集团企业文化体系更加完整,内涵更加丰富,形式更加多样,执行更加有力,效果更加突出。

从这三个发展阶段来看,同煤集团的企业文化建设经历了由自发到自觉、由理论探讨到与管理实践紧密融合、由逐步试点到全面推进、由内容单一到体系日臻完善的动态过程。在此过程中,同煤集团的企业文化建设体现了传承和创新的有机结合,也为提高企业效益、实现集团公司发展战略目标提供了不竭的动力。

第三节 同煤集团企业文化建设的工作思路及目标

企业文化建设是企业适应时代要求,应对市场竞争,实现可持续发展的重要战