

# 上善若水

——  
深装集团企业文化

王朝贵 主编

广东省出版集团  
花城出版社

# 上善若水

常深藏集团企业文化

土朝贵 主编

广东省出版集团 花城出版社

## 图书在版编目 (C I P) 数据

上善若水：深装集团企业文化 / 王朝贵主编. —  
广州：花城出版社，2013.2  
ISBN 978-7-5360-6718-9

I. ①上… II. ①王… III. ①建筑装饰业—企业文化—深圳市 IV. ①F426.9

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第016592号

出 版 人：詹秀敏  
责任编辑：揭莉琳  
技术编辑：凌春梅  
装帧设计：阿 球

---

|      |                                              |
|------|----------------------------------------------|
| 出版发行 | 花城出版社<br>(广州市环市东路水荫路11号)                     |
| 经 销  | 全国新华书店                                       |
| 印 刷  | 深圳市源昌盛彩色印刷有限公司<br>(深圳市宝安区民治街道民治第三工业区第4栋1—3层) |
| 开 本  | 787毫米×1092毫米 16开                             |
| 印 张  | 12.25 6插页                                    |
| 字 数  | 180,000字                                     |
| 版 次  | 2013年2月第1版 2013年2月第1次印刷                      |
| 定 价  | 38.00元                                       |

---

如发现印装质量问题，请直接与印刷厂联系调换。

购书热线：020—37604658 37602954

花城出版社网站：<http://www.fcph.com.cn>

深圳市建筑装饰总公司

建筑是凝固的音乐

沐心题



一九九一年一月十日



中国建筑装饰协会名誉会长马挺贵题词。

臺北大學權力

奉獻為子索取

王景元

2012.12.28

策划 汪家玉  
编写 深装集团企业文化中心  
主编 王朝贵  
编辑 何育文  
吴巧平

## 序一

人类的历程始于对物质财富的追求。把奴隶作为工具使用的奴隶社会是这样，把自耕农囿于自己的土地的封建社会也是这样。以贩卖奴隶始，继之以掠夺殖民地，战争与掠夺不断的资本主义、帝国主义社会更是这样。当然，人类在追求物质利益的同时，也开始有了文化，开启了文明的进程。纵观历史，追求物质利益的呼喊、冲杀声一浪高过一浪，而文化与文明的声音则相对十分微弱。

文化有各种形态。文学、音乐、舞蹈、影视等等，是文明艺术。制度、举止行为、哲学宗教、思想道德，是行为、思想文化。文化是人类文明前行不竭的动力。二者合称为精神财富。

俗话说，无奸不商。仿佛经商，包括现代企业的发展，全都为的是追求物质利益。这个观点有点片面。中国徽商、晋商也讲文化，重视诚信，强调回报社会，这就是商文化。

二十世纪七十年代，美国人提出企业文化，以此作为企业的精神支柱。从此，企业文化成为人类文化的一项重要内容，企业文化成为企业的精神财富。

今日读到汪家玉策划、王朝贵执笔的书《上善若水——深装集团企业文化》，很欣慰。开始是成功迈出的第一步。有了企业文化建设这个开始，许多制假贩假腐化等不道德行为，将受到文化强有力的挑战。深装集团企业文化建设，有实践，有特色，有成效，有贡献，让人高兴。

我希望，人类对精神财富的追求大于对物质财富的追求。从财富角度说，文化大于权力与享乐，精神重于物质。有了这个“大于”与“重于”，真正的和谐，指日可待了。



2012.10.10

(四川大学学术委员、四川大学知名教授)



## 序二

### 汪家玉

---

企业文化是企业之魂，企业可持续发展的精神支柱，力量的源泉。《上善若水——深装集团企业文化》浓缩了深装文化精髓，反映了“深装人”诚信、奉献的精神面貌，是深装集团企业文化的真实写照，亦是“深装人”26年的文化情结。深装文化起源于军旅文化，深装集团是深圳两万基建工程兵集体转业深圳而创办的企业之一，继承解放军突出思想教育、突出文化的光荣传统，致力于企业文化建设，发扬了把红旗插到山顶上的拼搏精神。在企业生产经营过程中，又吸收了徽商的诚信文化，对国家负责，守法经营；对业主负责，诚信经营等，逐渐形成了责任文化核心体系。由于企业文化日显张力，尤其是对企业经济效益、品牌建设的互动作用，加上“深装人”对企业文化的偏爱，不断整合与利用，逐渐提炼而成深装集团的“静水流深、厚德载物”的文化品牌。深装企业文化有其装饰行业的特色，有其企业文化建设的过程，有其丰富的内容，并在不断发展完善中。它多次受到中国建筑装饰协会的肯定与表扬，受行业兄弟企业的重视，在装饰行业有一定的影响。

“上善若水”是中国建筑装饰协会名誉会长马挺贵先生给深装集团的题词。它源于老子的《道德经》，水源源不断地流淌，造福于万物却不求回报，这样的德行，至仁至善。这与《易经》中的

“厚德载物”，一脉相承。

水，既平凡，又有其深刻内涵。一是守拙，功泽万物而从不张扬，持平常心心态；二是齐心，凝聚力强，一旦融为一体，就荣辱与共，生死相依，义无反顾地前进；三是坚韧，水至柔，柔能克刚，信念执着，令人肃然起敬；四是博大，它最有爱心，最具包容性、渗透力、亲和力，它通达而广济天下；五是灵活，它不拘束、不死板、不僵化、不偏执，它因时、因势、因器而变，相机而动，因动而活，因活而进，生机无限；六是透明，它无颜无色，晶莹剔透，光明磊落，无欲无求，堂堂正正，能以水为镜，善照美丑；七是公平，水静则平，具有水平线之称，人若以水为尺，便可裁出长短高低。可见，中国的“水文化”博大精深。吸取中国传统优秀文化，借鉴国外企业文化建设的成功经验，注重本企业发展实践，致力于深装企业文化建设，这是本书的宗旨所在。文化兴企，文化强企，一流文化成就一流企业，这是企业科学发展必由之路。

《上善若水——深装集团企业文化》这本书，立意有三。一是对26年来深装集团企业文化建设的回顾与总结，让读者更好地了解深装的过去，更进一步地认识到创业的艰辛和前人的精诚与无私奉献。二是认真分析企业文化发展现状，正确评价企业文化在企业中的地位和作用，找准位置，确立新的目标，使企业文化做得更好。三是着眼于未来，为服务明天的企业文化建设，提供更好的借鉴与指导。本书以纪实文学的形式，留给历史以真实，留给企业以文化财富，留给后人以文化的思考。

企业文化建设是企业可持续发展的根本，也是企业家的责任。企业文化本身就是一种特殊的社会经济效益，是企业的软实力，也是企业的生产力。深装企业文化以“责任文化”为核心，努力创办一个成熟的企业，是“深装人”的梦想。

# 目 录

## 第一篇 企业文化基本知识

|                        |   |
|------------------------|---|
| 第一章 企业文化概说 .....       | 2 |
| 第一节 文化 企业文化 .....      | 2 |
| 第二节 什么是企业文化 .....      | 3 |
| 第三节 企业文化的形成 .....      | 3 |
| 第二章 企业文化共性与个性 .....    | 6 |
| 第一节 企业文化的共性与个性 .....   | 6 |
| 第二节 对企业文化的一些片面认识 ..... | 7 |
| 第三节 徽商文化与企业文化 .....    | 8 |

## 第二篇 深装集团企业文化的实践与特色

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 第一章 深装集团企业文化的形成及指导思想 .....   | 11 |
| 第一节 深装集团企业文化形成的原因 .....      | 11 |
| 第二节 上善若水：深装集团企业文化的指导思想 ..... | 13 |
| 第二章 深装集团企业文化的主要内容 .....      | 16 |
| 第一节 市场文化 .....               | 16 |
| 第二节 管理文化 .....               | 26 |
| 第三节 责任文化 .....               | 35 |

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 第三章 实践与特色 .....          | 41 |
| 第一节 平台与共赢 .....          | 41 |
| 第二节 深装集团企业文化的实践与特色 ..... | 44 |

### 第三篇 感恩与回报

|                     |    |
|---------------------|----|
| 第一章 感恩 .....        | 51 |
| 第二章 回报 .....        | 55 |
| 第一节 心系灾区 回报自然 ..... | 55 |
| 第二节 奉献过程精品 .....    | 56 |
| 第三节 创办一个成熟的企业 ..... | 61 |

### 第四篇 汪家玉企业文化论文选

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| 装饰是一种文化 .....               | 67  |
| 装饰设计与装饰设计文化 .....           | 70  |
| 创建具有装饰行业特色的企业文化 .....       | 76  |
| 决策因素与决策者的素养 .....           | 88  |
| 关于文化战略定位与企业发展的思考 .....      | 94  |
| 谈“做了”与“做好” .....            | 102 |
| 感悟徽商文化 .....                | 105 |
| 企业家文化与企业文化 .....            | 113 |
| “深装集团20周年·装饰文化研讨会”开幕词 ..... | 117 |
| 谈读书 .....                   | 119 |

稳中求进，以“变”快“动”促发展 ..... 126

慧然独悟好扬帆

——在池州产业园领导班子“双悟”工作会议上的讲话 ..... 134

第五篇 附录

创造春天的人 ..... 刘更申 138

魂之美 ..... 张德山 140

企业文化以及对深装集团企业文化的理解与思考 ..... 徐 朋 148

《深装集团》：转身文化的乐章 ..... 何育文 161

责任 ..... 王朝贵 176

各界领导给深装集团的题词 ..... 189

# 第一篇

## 企业文化基本知识

---

文化 企业文化

企业文化的形成

企业文化的共性与个性

徽商文化与企业文化

## 第一章 企业文化概说

### 第一节 文化 企业文化

文化，有广义的文化与狭义的文化。广义的文化是指人类在历史进程中所创造的物质财富和精神财富的总和。人类历史就是人类文化的发展史。在这个意义上，文明与文化同义。只不过，前者更强调行为，后者更强调精神。狭义文化相对于物质文化而言，特指精神文化，包括文学、艺术、思想、道德、制度等等，从这个意义上说，文化是一种意识形态，或简单地说，文化就是知识，当然也包括人的举止行为、体制建设。这里所说的知识，是人们在认识世界和改造世界的实践中所获得的认识和经验的总和。可以说，文化一词涵盖了我们的思想和行为的方方面面。另一种说法，文化是一系列习俗、规范和准则的总和，是一种沟通体系。人是文化的主体，文化是人的生活方式的总和。文化如水，它浸透到人类生活的每一个角落；文化如海洋，博大而精深。

文化是一种资源，是生产资源中最重要的资源之一，而常常被人忽视。文化是形象，有着巨大的影响力。文化是生产力，是推动社会发展最主要的生产力。

对于个人来说，文化是一个人的品位，一个人的素养。文化是一种财富，文化财富本身是一种更为难得、更为珍贵的财富，物质财富只不过是

文化财富物化的形式而已。社会上有一句骂人的话，说一个人“穷得只剩下钱了”。可见，没有文化多么可悲。文化，似乎很抽象，其实，很具体。一个人，一个企业，一个国家，一个民族，其形象就是文化。

企业文化不等于文化，更不等于文体活动。虽然企业文化包含在文化之中，但是企业文化却有它的特别含义。

## 第二节 什么是企业文化

企业文化是指企业在市场经济的实践中，逐步形成的价值观。这个价值观应该被全体员工所认同，而不是企业老板一个人的价值观。它被企业员工所遵守，带有这个企业本身的特点。这个企业的价值取向、经营准则、企业精神、道德规范、发展目标的总和，就是这个企业的企业文化。

企业文化包含的内容相同，但每个企业的企业文化各有自己的特点，其形成过程也不一样。

企业文化是企业的管理文化，把文化的意识形态运用于企业管理中，所以它不同于文学艺术等其它文化形态。

## 第三节 企业文化的形成

中国的企业管理，从历史发展来看，大体经历了以下几个阶段。

第一个阶段，家族或作坊管理。即：经验管理。城市兴起之初，城市中出现了许多作坊，这大概就是企业的雏形。作坊的最高管理者，往往是家长或族长，实施家族式管理，重要的管理岗位都是这个家族的成员或沾亲带故者。中国曾经有不少的民营企业，起步之初，往往是家族式作坊管



理。家族成员在企业中占的比重过大，作用过大，消极作用也大。国内国外，家族式作坊管理，不适应市场经济的发展，绝大多数都垮台了，都消失了。家族式作坊管理，任人唯亲，不能不引以为戒。

第二个阶段，行政管理。即计划经济管理。

从1949年新中国成立以来，经1956年公司合营改造，中国的企业管理就是行政管理，计划经济管理。实质上是政治管理。中国的企业是行政单位的延伸，企业都属于国家，没有企业法人，只有企业行政负责人。企业也有行政级别，如科级、处级、厅级等。国有企业是人民当家作主，而“人民”是一个抽象概念。如果一个企业主要负责人把企业搞垮了，只要他的资历、级别还在，他照样可以到另一个企业当主要负责人。行政管理企业，是官僚权力与人治相结合的特殊现象。

行政管理企业，无一例外，都是计划经济，中国企业发展缓慢，关键就在于企业是计划经济运作，没有真正跨入市场经济。

行政管理，也曾有过经验管理，但这种管理者的“经验”也无法应对行政权力，不是半死不活缓慢发展就是破产垮台。中国也有人提出“科学管理”，推行“现代企业制度”。“科学管理”仅是一种管理模式，而不是说，这种管理就科学。“现代企业制度”的推行，促进了国企改革。

第三个阶段，国企改革，实施股份制企业，中国企业开始步入市场经济，中国企业迅猛发展。这是制度管理阶段。

第四个阶段，企业文化管理，还处于探索、形成、健全与完善中。

外国企业管理，主要是市场经济管理，有过资本管理、工业化管理，逐步进入企业文化管理。

第二次世界大战结束以后，美国成为唯一的超级大国。德国、日本已战败，英国已没落，法国正在重建，美国经济与军事独自称雄于世界，颐指气使，不可一世。世界不是多极的，而是单极的。从日本、德国在经济上的强大，欧共体的出现，直到金砖四国的强大，特别是中国的强大，世界开始进