

铁路企业文化

TIELU QIYE WENHUA ZONGHENG TAN

纵横探

王兆善 著

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE



铁路企业文化纵横探

王兆善 著

中国铁道出版社

2018年·北京

内 容 简 介

企业文化是将文化规律、作用方式和理念体系运用于经营管理过程的管理理论、管理思想和管理方式。本书详尽地讨论了铁路企业相关的安全文化、服务文化、经营文化、班组文化、创新文化、职工文化、诚信文化等专项文化建设,体现了对铁路企业文化建设方向的前瞻性,对企业文化建设的深化起到了引领作用。本书共10编,内容丰富,适合铁路企业管理人员参考,也可作为职工学习用书。

图书在版编目(CIP)数据

铁路企业文化纵横探/王兆善著. —北京:中国铁道出版社,2018.1(2018.6重印)
ISBN 978-7-113-24215-2

I. ①铁… II. ①王… III. ①铁路企业-企业文化-建设-中国 IV. ①F532.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 010245 号

书 名: 铁路企业文化纵横探
作 者: 王兆善 著

责任编辑: 杨 哲 编辑部电话: 010-51873657
编辑助理: 安 琪
封面设计: 郑春鹏
责任校对: 焦桂荣
责任印制: 高春晓

出版发行: 中国铁道出版社(100054,北京市西城区右安门西街8号)
网 址: <http://www.tdpress.com>
印 刷: 三河市航远印刷有限公司
版 次: 2018年1月第1版 2018年6月第2次印刷
开 本: 700 mm×1 000 mm 1/16 印张: 33 字数: 636 千
书 号: ISBN 978-7-113-24215-2
定 价: 78.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社读者服务部联系调换。电话:(010)51873174(发行部)
打击盗版举报电话:市电(010)51873659,路电(021)73659,传真(010)63549480

序

PREFACE

作为一种现代企业管理思想和理论,企业文化已经传入中国并实践了三十多年。这期间中国企业文化研究和建设实践出现了生机勃勃的局面,积累了丰富的经验,涌现了一批先进典型,也诞生了一批深富启发力的著作,王兆善先生的《铁路企业文化纵横探》便是其中之一。

企业文化是管理学发展的第四个阶段,其基本属性是管理学属性和意识形态属性,既体现以人为本的终极目的价值,也为企业管理提供了现代性、工具性解决方案,是道器合一的产物。企业文化是将文化规律、作用方式和理念体系运用于经营管理过程的管理理论、管理思想和管理方式。

企业文化本质特征是以人为本、以文化人、文化主导。企业文化之以人为本是从物本向人本管理方式的转变,文化管理并不否认制度物质等要素的作用,只是主导要素由物转为人,反对制度物质至上论,强调激发员工的文化主体意识,尊重员工的文化主体性,建立全员高度认同的价值理念体系,引导员工的职业主动性和创造性,使企业成为充满活力的生命有机体。这些基本内涵和特点在《铁路企业文化纵横探》中有着充分的展示。

王兆善先生多年探索辛勤耕耘,结出丰硕的成果,此著作涉及企业文化理论和实践的方方面面,其论域之广,解析之详,很值得称道。本书中在深入论证企业价值观和企业精神等文化本体内容的基础上,对企业文化与经营、管理、品牌、人力资源、创新、领导的关系也多有涉猎,澄清了企业文化建设中多个难题,为中国企业文化建设作出了贡献。

当前的企业文化建设向纵深发展的一个重要路径,是建设企业专项文化。各企业尤其是集团化企业,构建文化体系过程中,对如何处

理主文化与亚文化的关系常常感到困惑,理不出思路,找不到方法。在本书中,作者比较详尽地讨论了安全文化、服务文化、经营文化、班组文化、创新文化、职工文化、诚信文化等专项文化建设,体现了对企业文化建设方向的前瞻性,对企业文化建设的深化起到了引领作用。

王兆善先生立足于企业文化理论,与自己所在铁路行业的专业领域实践紧密结合,重在实践意义和操作方法的钻研。本书既具理论价值,也有实践意义,既具行业特征,也有广泛的启示性。

是为之序。

王兆善

(中国企业文化研究会常务副理事长、秘书长,教授)

2017年12月

前 言

PREFACE

在全党学懂弄通做实十九大精神的热潮中,《铁路企业文化纵横探》即将出版,特借此前言回顾一下我与企业文化结缘与出书的过程。

首先,与企业文化结缘完全是一种偶然巧合,而把自己的文字汇集成册,也是他人不经意间的提醒。与企业文化产生的缘份,还是要追溯到 20 世纪 80 年代中期,偶然接触了一本关于企业文化领域的奠基之作《企业文化:企业生活中的礼仪和仪式》,让我对企业文化产生了浓厚的兴趣。随着改革开放的深入,企业文化这个词作为舶来品大举进入中国,但从总体来看还停留在形象设计层面。当时,我在蚌埠铁路分局宣传部从事生产宣传工作,负责编辑一份面向班组的《宣传》月刊,对安全经营管理中无所不在的文化现象以及形象宣传产生一些疑惑:企业文化是什么?为什么要建设企业文化?建设什么样的企业文化?怎样建设有铁路特色的企业文化?正是对企业文化建设实践问题的追问,驱使我多年来孜孜以求铁路企业文化理论与实践的观察与思考,并在不懈探索中努力把这些问号拉直。这种持续的研究与思考,并没有因环境的变化而中断,也没有因职务调整而懈怠。我笃信:坚持就是一种力量,认同与坚持同样也是企业文化建设的不二法门。时光荏苒,长期持续坚持的结晶,就有了近 30 年时间积累的 50 多万字的作品。

虽然撰写企业文化方面的研究文章是我不变的追求,但要让文字变成一本书,是未曾想过的事。两年前曾为一个基层单位讲“企业文化理论与实践”,课后该单位党委书记建议我把发表的文章系统整理一下,有助于当下铁路企业文化建设的深入推进。他的提醒启发了我,于是利用业余时间整理散见于各类报刊上的作品便成为我的重要功课。今年年初,中国铁路上海局集团有限公司运输处安全设备科高级工程师曲思源听说我在整理企业文化作品时,积极推荐我将作品目

录发到中国铁道出版社。未曾想,《铁路企业文化纵横探》被审批纳入了出版选题计划。其后一年多时间,出版社编辑们给予了精心指导和帮助,提出了很多文字修改的建设性意见和建议。特别是有的作品跨越时间很长,一些不合时宜的提法很多,借此机会,有的进行了修改,有的忍痛删除,个别文章几近重写。

收入这本书的文章,大都是不同时期发表各类刊物上的作品和教学研究心得,特别是突出铁路企业安全文化、服务文化、经营文化建设,以宽阔的理论视野探讨了企业文化若干前沿性理论问题;同时以问题和实践为导向,把握了当前和长远、历史与现实、国内与国外,探索了企业文化实践中的难点和热点问题,总结了铁路企业文化探索中的实践经验。

党的十八大以来,随着社会主义文化强国战略的实施,作为社会亚文化的铁路企业文化又进入了新的发展时期。期间,我多次受邀参加中国铁路总公司企业文化建设研讨会和相关课题研究,进一步开拓了视野,深化了我对企业文化的认识和理解。特别是铁路总公司企业文化处郝文杰处长认真审读了我的作品并推荐中国企业文化研究会常务副理事长兼秘书长孟凡驰作序,铁道党校吸纳我参与铁路总公司重点课题《铁路企业文化建设研究》,都增强了我对新时代铁路企业文化建设的信心。

新时代带来新机遇,呼唤新作为。习近平总书记在党的十九大报告中指出:“文化是一个国家、一个民族的灵魂。文化兴国运兴,文化强民族强。没有高度的文化自信,没有文化的繁荣兴盛,就没有中华民族伟大复兴。”同样,铁路企业是社会的细胞,优秀的企业文化是中国特色社会主义文化的重要组成部分。实践表明,优秀的企业文化是决定企业兴衰的关键因素之一,更是支撑企业持续成长的内在动力。一个组织的文化之所以伟大,不在于这个组织提出了多少漂亮的口号,而在于这个组织是否长期坚持了一些基本的价值观,把他们渗透到整个组织当中,形成组织成员共同的心理契约,从而自然而然地规范成员的言行。中国铁路企业文化建设要在新时代有新作为,必须以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引,注重以人为本、文化铸

魂、以文化人,聚力安全文化、服务文化、经营文化建设,使社会主义核心价值观在内化、固化、外化中落地生根,形成牢不可破的软实力,进而成为支撑铁路企业由大到做强的动力之魂。

一年企业靠产品,十年企业靠品牌,百年企业靠文化。优秀的独具特色的企业文化,是不断提升企业整体实力、可持续发展能力和核心竞争力的精神支撑。从这个意义上说,文化力就是铁路企业的核心竞争力。以自己有限的经验、学识和见识“抛砖引玉”,为铁路企业文化建设提供一点思路,探寻铁路持续发展的成功之道,是出版本书的最大心愿。我将以《铁路企业文化纵横探》出版为新的起点,继续当好铁路企业文化的传播者和探索者,在“交通强国、铁路先行”进程中贡献自己的智慧和力量。

王兆善

2017年12月

目 录

第一编 软实力与企业文化	1
兴国之魂与强企之路	3
企业文化是企业长寿的基因密码	8
核心价值观是企业文化的基石	11
从三维视角看国有企业文化建设的深层动因	14
荣辱观与企业文化的关系	18
关于铁路“文化强企”的战略思考	21
以“文化自觉”提升铁路文化软实力	25
软力量:企业持续成长的内在“基因”	28
企业文化:人力资源开发的最高境界	32
论企业文化建设的自觉意识	36
正确把握廉政文化建设的深层意蕴	40
关于企业文化“有用还是无用”的探讨	44
企业内刊:承载企业追求的文化名片	48
企业核心价值观与企业核心竞争力	51
走出企业文化的认识误区	55
从多维视角考察企业文化的功能	58
可执行的核心价值观才是企业第一竞争力	61
第二编 企业之魂与企业精神文化建设	65
总结提炼“高铁精神”要注重“三个把握”	67
践行新时期铁路精神要弹好“四部曲”	71
践行新时期铁路精神贵在从“头”做起	75
“158”雷锋服务站:新时期铁路精神的精彩诠释	78
善于从奥运精神中汲取企业发展的动力	82
坚持用巴山精神铸魂育人	85
从多维视角看新时期铁路精神	88
基于全球化视野的企业精神培育	91

关于提炼铁路企业精神的思考	93
企业精神提炼与认同重在把握“度”	97
“企业之魂”何以雷同化	100
影响新时期铁路精神弘扬的因素分析及对策建议	103
关于培育铁路职工核心价值观的路径	108
在抗击雨雪冰冻中锤炼铁路企业精神	112
促进企业理念传播的“四个环节”	116
培育企业精神要体现“四化”	119
落实新时期铁路精神须在“三力”上强化	122
在抗击雪灾中升华民族精神	125
从世界杯看铁路团队精神	128
第三编 安全管理与安全文化建设	131
安全文化建设是落实安全风险管理的根本保证	133
浅析安全文化建设的几个辩证关系	139
走出安全文化的误区	143
提速安全保障体系可靠性的文化支撑	147
确保高铁安全是落实科学发展观的具体实践	152
安全文化构筑铁路安全基石	155
从文化的视角反思“4·28”事故	158
和谐铁路构建与安全文化建设	162
透视安全管理的“冰山理论”	166
细节之道与安全管理	170
铁路安全文化要注重“四化”建设	174
铁路安全文化建设要有三境界	177
墨菲定律带给铁路安全风险管理的文化启示	179
变压力为动力 变教训为财富	182
第四编 服务品牌与服务文化建设	185
着力构建“四位一体”高铁服务文化新格局	187
发挥品牌示范作用 深化服务文化建设	191
“158”雷锋服务站对深化服务文化建设的启示	194
打响“9 字系列”服务品牌	197
创“洪祥品牌”的实践与启示	199

服务文化建设重在系统加强	201
品牌:企业核心竞争力的重要标志	204
标准 习惯 理念 品牌	207
用和谐理念指导服务文化建设	210
把顾客满意的价值观落到实处	213
用文化力打造铁路强势品牌	217
实施铁路服务品牌战略的若干思考	220
全方位实施品牌战略	224
浅议企业形象	226
与春运脉搏跳动	229
第五编 经营管理与经营文化建设	233
从战略高度重视铁路经营文化建设	235
提升铁路竞争优势的思考	238
文化整合是企业合并重组的关键	242
构建与货运组织改革相适应的经营文化	246
建设有活力的铁路企业文化	249
关于高铁建设发展催生文化现象的启示	253
关于深入推进高铁文化建设的探讨	257
企业管理——战略与细节的和谐	261
精品局战略与细节文化	265
学习贯彻“强基达标、提质增效”工作主题的思考	268
第六编 企业自主创新与创新文化建设	271
让“工匠精神”成为转型发展的新引擎	273
铁路创新发展应着力加强自主创新文化建设	275
铁路企业文化创新的思考	281
关于推进铁路持续创新发展的思考	284
从文化视角看企业自主创新	290
职工是企业自主创新的实践主体	294
试论企业自主创新与全员创新战略	297
从载人航天精神看铁路自主创新文化建设	301
自主创新与全员创新	305
自主创新与制度创新	307

企业自主创新文化建设要突出“四个把握”	309
第七编 职工队伍与员工文化建设	313
坚持用社会主义核心价值观武装铁路干部职工队伍	315
充分发挥职工在铁路运输企业市场主体地位中的主人翁作用	319
浅谈班组文化	324
敬业素质是民族精神在企业的缩影	328
班组文化建设重在养成自觉习惯	331
心理和谐:构建和谐铁路的关键元素	333
员工在企业文化建设中的角色定位	336
从海底捞现象看以员工为核心的价值观建设	338
培育健康的行业心态很重要	342
企业文化:深化民主管理的灵魂、基础和动力	346
第八编 以德兴企与诚信文化建设	351
怎样体现“以德兴企”	353
加强铁路企业道德建设之我见	356
从“三鹿奶粉”事件看企业诚信文化的本质内涵	360
从“范跑跑”现象看职业道德建设的迫切性	364
道德·诚信·责任	367
构建以诚信为导向的企业领导力	371
提升领导干部公信力“五字诀”	377
加强领导干部诚信价值观建设	381
做思与行和谐统一的楷模	384
官场“两面人”现象透析	386
诚信:构建企业文化体系的基石	389
带头践行社会主义核心价值体系	394
第九编 领导力与学习型组织建设	397
火车跑得快,全靠车头带	399
关于新时代领导能力与“强基达标、提质增效”工作主题的思考	402
党校要把提高领导干部政治能力放在首要位置	407
浅谈“互联网+”与领导干部“本领恐慌”	411
《常委会的工作方法》:当好班长的“金钥匙”	415

“互联网+”时代领导干部素质能力建设·····	418
领导者在企业文化建设中的角色转换·····	424
学习力:领导干部推进科学发展的核心能力·····	426
学习型组织创建须突破三大瓶颈·····	429
人文素质是领导干部素质的时代特征·····	432
《谁动了我的奶酪?》带给管理者的启示·····	436
领导干部要注重四种能力的培养·····	439
提高企业领导干部的文化驾驭能力·····	443
选好书 爱读书 读好书 好读书·····	447
党员领导干部要带头与雷锋精神同行·····	451
领导干部保持党的纯洁性重在修炼“三立”·····	453
领导干部要注重增强软实力·····	456
第十编 企业文化构建与理念落地生根·····	459
政党文化视阈下“党的生命线”落地生根的路径·····	461
浅谈理念的落实·····	466
企业文化运作重在三个统一·····	469
浅谈企业文化建设的路径选择·····	472
建设企业文化需重点把握四个着力点·····	475
浅析企业文化建设之三境界·····	478
企业文化:以人为本的治理规则·····	481
精心构筑和谐企业文化战略·····	484
也谈企业制度文化建设·····	486
企业文化要在认知、建设、创新上下功夫·····	489
新时期铁路企业文化建设断想·····	493
企业文化是“思与行”的和谐统一·····	496
从文化视角落实“强基达标、提质增效”工作主题·····	499
为全面从严治党提供文化支撑·····	502
着力加强党校文化建设·····	506
“播种机”·“探路者”·“挖掘机”·····	509
后 记·····	511
参考文献·····	514



第一编

软实力与企业文化

党的十九大报告指出,要深化国有企业改革,发展混合所有制经济,培育具有全球竞争力的世界一流企业。

经济学家于光远说:国家的强大在经济,经济的繁荣在企业,企业的发展在管理,管理的优劣在文化。企业文化对企业的长期经营业绩有着重大的作用,在 21 世纪将成为决定企业兴衰的关键因素。企业文化建设是管理创新的重要内容,也是国有企业持续、快速、协调发展的重要保证,同时也是新世纪我国经济发展的重要基础。

随着铁路事业的快速推进,文化软实力越来越成为铁路建设的重要组成部分,越来越成为铁路行业增强凝聚力、创造力的重要源泉,越来越成为提高铁路综合竞争力的重要因素。要提高铁路综合竞争力,必须培育新时代企业家精神,以建设现代企业制度为契机,以做大做强国有资产为目标,以社会主义核心价值观为引领,弘扬新时期铁路精神,突出安全文化、服务文化和经营文化建设,在传承优秀文化基因、汲取时代文化精华、彰显社会责任中构建强企之魂,在“交通强国、铁路先行”中承担使命与担当。

兴国之魂与强企之路

社会主义核心价值观是兴国之魂。企业是社会的细胞,企业核心价值观是社会主义价值观的有机组成部分,是社会价值观在企业的具体反映。企业自觉贯彻十八大精神,就必须围绕社会主义核心价值观,突出爱国、爱党、爱企这一主题,以培养高素质的职工队伍为目标,以特色文化建设为重点,传承优秀文化基因,汲取时代文化精华,着力构建企业之魂,促进企业核心竞争力的增强。

胡锦涛同志在十八大报告中强调,扎实推进社会主义文化强国建设,并就社会主义核心价值观从三个层次进行了 24 个字“画龙点睛”式的概括提炼,不仅阐明了社会主义核心价值观的丰富内涵,又指明了构筑精神家园、建设文化强国的正确方向。笔者认为,建设社会主义文化强国,必须首先加强社会主义核心价值观建设,才能以“党魂”“国魂”“民魂”为文化强国提供精神支撑,为企业可持续发展提供正确的发展之道。

一、社会主义核心价值观是兴国之魂

社会主义核心价值观是文化强国的内核和灵魂,也是兴国之魂的首要任务。这是由核心价值观的功能和发展环境对我国文化建设提出的新挑战新要求决定的。

1. 从核心价值观的功能看

十八大报告提出,文化是民族的血脉,是人民的精神家园,发挥文化引领风尚、教育人民、服务社会、推动发展的作用。在现代社会中,人们深切地感受到,文化的内涵越来越丰富,文化软实力的作用越来越大。没有文化的积极引领,就没有人民精神世界的极大丰富,就没有精神力量的充分发挥。特别是当物质财富和物质力量得到极大发展和扩充时,必须要有精神文化的相应发展,从而使物质财富成为文明发展的积极成果。只有构筑美好精神家园,才能为全面建成小康社会、实现中华民族伟大复兴提供精神支持。文化的核心是价值观。没有一种吸引力、生命力、凝聚力强的核心价值观,一种文化就立不起来、强不起来,一个民族就没有赖以维系的精神纽带,一个国家就没有统一的意志和共同行动。从党的十六届六中全会第一次明确提出“建设社会主义核心价值体系”,到党的十七大提出“社会主义核心价值体系是社会主义意识形态的本质体现”;从十七届六中全会进一步提出“社会主义核心价值体系是兴国之魂”,再到这次党的十八大“倡导富强、民主、文明、和谐,倡导自由、平等、公正、法治,倡导爱国、敬业、

诚信、友善,积极培育社会主义核心价值观。”这一系列核心价值观的“顶层设计”,无不体现了我党高度的文化自觉和文化自信,以及对核心价值观在民族复兴中地位和作用的清醒认识。

2. 从国际竞争视野看

党的十七届六中全会指出:“当今世界正处在大发展大变革大调整时期,文化在综合国力竞争中的地位和作用更加凸显,维护国家文化安全任务更加艰巨,增强国家文化软实力、中华文化国际影响力要求更加紧迫。”“三个更加”深刻洞察与准确判断了当今世界发展趋势。“软实力”来源于一个国家的文化、政策和价值观念的吸引力。价值观和思想的力量才是一个国家文化软实力的真正核心。正如德国宗教改革家马丁·路德所说:“一个国家的前途,不取决于它的国库如何殷实,不取决于它的城堡如何坚固,也不取决于它的公共设施如何华丽,而取决于它的公民的文明素养,即人们所受的教育、人们的学识、开明和品格的高下。这才是一个国家的力量所在。”历史和现实表明,世界上不同文化的竞争,往往表现为蕴含其中的核心价值的竞争。大国博弈正在进入以核心价值观为支点的文化竞争时代。当今许多国家都把提高文化软实力作为增强国家核心竞争力的重要战略。在世界范围内各种思想文化交流、交融、交锋更加频繁的背景下,谁占据了文化道义制高点,谁拥有了强大文化软实力,谁就能够在激烈的国际竞争中赢得主动。特别是随着世界政治多极化、经济全球化的深入发展,思想文化阵地已经成为国际范围内意识形态斗争的前沿。奥巴马政府公布了首份《美国国家安全战略报告》,虽然主要讲美国的国家安全问题,但有一个突出特点,就是强调输出美国的价值观。强大的苏联之所以解体,很重要的一个原因就是指导思想多元化,导致思想信仰危机和精神支柱崩塌。从国际竞争来说,一个国家的文化软实力如果长期落后、长期滞后于经济、政治和社会的发展,就不可能实现由富国向强国的战略转变。从我国的经济、军事、科技等实力看来,我国已经是公认的大国,但是我国文化落后的状况尚未得到根本改变,文化软实力的影响力仍很小,“西强我弱”的国际文化和舆论格局尚未从根本扭转。迄今为止,国际敌对势力对我们西化、分化的图谋和意识形态领域的“渗透”,从来就没有停止过的,目的就是要动摇马克思主义在我国意识形态领域的指导地位,破坏我国社会主义社会的主导价值体系。能否构建起具有强大感召力的核心价值体系,增强社会主义意识形态的吸引力和凝聚力,有效地化解西方“西化”“分化”的图谋,成为维护国家文化安全的严峻考验。

3. 从国内现状来看

十八大报告指出,我国进入全面建成小康社会决定性阶段。十七届六中全会提出,我国目前正处于“两个时期”——“全面建设小康社会的关键时期”“深化改革开放转变经济发展方式的攻关时期”。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、越来越成为经济社会发展