

QIYE WENHUA
JIAN SHE AN LI

企业文化建设

中国建设职工思想政治工作研究会 编

案例

CHUANGJIANPINPAI JINGYINGLINIAN GUANLIWENHUA QIYEXINGXIANGSHEJI

QIYE JIAN QI WEN SHE HUA ANLI

企业文化建设案例

ISBN 7-80116-428-8



9 787801 164285 >

ISBN7-80116-428-8/D · 370

定价:18.00 元

F279.23
Z566

企业文化建设

案例

QIYE WENHUA JIANSHE ANLI

中国建设职工思想政治工作研究会 编

学习出版社

本书编委会

顾问 姚 兵

主任 郭锡权

副主任 刘海英 陈玉贵

编委 (按姓氏笔画排列)

丁朝冶	王占龙	王宝申	凤举放
戈德斌	厉中朝	龙 燕	刘志国
朱培莲	朱荣根	朱秀云	李旨春
李丰国	李明显	张 江	张 录
张家渠	张德山	张桂玉	周秀华
周敬宏	姚洪海	洪可柱	赵 昱
赵天山	姜先赋	唐 军	汤建国
盛诗义	崔育祯	愚 如	

目 录

与时俱进的企业文化(代序)	姚 兵 (1)
在全国建设系统首届企业文化建设论坛上的总结讲话	郭锡权 (17)
关于企业文化建设的若干思考	刘海英 (25)
企业文化建设与创建学习型组织	马仲良 (33)

创建品牌

青岛热电集团

“暖到家”品牌文化	(52)
-----------------	------

北京市设备安装工程公司

“1141”服务标准模式	(61)
--------------------	------

青岛公交集团有限责任公司

“日新巴士”的魅力	(69)
-----------------	------

南昌市房屋产权交易管理处

重视文化效应 加速改革创新 (79)

上海市自来水市南有限公司

“小郭热线”从窗口到品牌的整合 (87)

青岛市海润自来水集团有限公司

打造“润万家”服务品牌 (96)

北京城建集团有限责任公司

由国营单位到国优品牌的转变 (106)

经营理念

中房集团沈阳公司

“1+10=无穷大”的根叶理念 (118)

济南市高新技术产业开发建设总公司

走自己的路 (127)

中房集团合肥公司

“领头羊”文化 (137)

山东省工程建设监理公司

“责任与重托”的企业理念 (144)

上海市园林工程有限公司

用“生态位”的理论进行
“错位”竞争 (153)

北京住总第六开发建设有限公司
“视今天为落后”的企业理念 (161)

天津水泥工业设计研究院
以创新为核心的价值观建设 (170)

大庆市给排水总公司
文化催生企业快速发展 (181)

管理文化

株洲市房产管理局
文化管理的“四个工程” (194)

山东天元建设集团
百年天元的文化创建 (201)

桂林公交公司
创建有旅游特色的企业文化 (210)

中国建筑第三工程局
六个企业管理文化观 (219)

汉中市锦园房地产业开发有限责任公司
以人为本的管理文化 (227)

大众交通（集团）股份有限公司
强势管理文化 (238)

- 深圳市勘察研究院
把文化注入管理理念 (247)
- 北京建工集团
建楼育人 奉献精品 (256)
- 广州市第三公共汽车公司
信息化大交通的管理文化 (264)
- 北京市四清环卫工程集团有限责任公司
“奉献、开拓、优质、高效”的企业
精神 (271)
- 长春房地(集团)有限责任公司
建设具有长房特色的企业文化 (279)

企业形象设计

- 合肥燃气集团有限公司
“三位一体” 打造蓝焰文明 (290)
- 太原市煤气公司
“两个转变” 天地宽 (297)
- 上海隧道工程股份有限公司
创建学习型企业 (305)

与时俱进的企业文化

(代 序)

姚 兵

党的十六大报告强调要“与时俱进”。因此我们要与时俱进地对企业文化进行思考，我想从三个方面谈谈我对企业文化的思考：一是企业文化与现代社会；二是企业文化与现代社会；三是企业文化与现代社会。

一、企业文化与现代社会

1. 现代社会

党的十六大报告指出，我国要在本世纪头20年全面建设惠及十几亿人口的小康社会，全国人民都在向这个目标努力。全面建设小康社会，全面在什么地方？我认为，它的科学内涵就是建设社会主义的物质文明、政治文明和精神文明。或者说经济、政治、文化3个方面的



建设部党组
成员、中纪委驻
建设部纪检组
组长 姚兵

建设，总称为社会主义文明。

文化和文明是什么关系呢？文化和文明二者的关系是既有区别又有联系。就区别而言，从产生时间看，文化在前，文明在后。文明是积极的、健康的。而文化就不一样了，既有积极的健康的文化，也有消极的颓废的文化。文化有两种，文化有时表现为过程，而不一定是成果，但文明必然表现为成果。文化和文明的联系是它们都有物质的、政治的、精神的属性。在全面建设小康社会的过程中，社会主义文明建设的3个方面的目标，就是经济、政治、文化这3个文明的目标，都是要取得实实在在的成果。取得了这个成果，才叫全面建设小康社会。

我们讲文化和社会的关系时还要看到，文

化是民族的灵魂，它是一个国家综合国力的重要组成部分。综合国力强大，其中就包括文化，它是维系一个国家统一和民族团结昌盛的精神纽带。十六大报告指出：在当代中国，发展先进文化，就是发展面向现代化、面向世界、面向未来的，民族的科学的大众的社会主义文化，以不断丰富人们的精神世界，增强人们的精神力量。企业文化是属于民族文化的，是中华民族传统文化延续下来的一个方面，或者说企业文化是中华民族文化的一个组成部分。企业文化是整个中国先进文化的一个具体表现形式。我们讲“三个代表”，其中一个就是先进文化，它的一个表现形式就是企业文化。所以，我这里中心讲的就是企业文化与现代社会的关系。

2. 现代社会中的落后文化问题

应该说，我们中国当今的社会，是在共产党的领导下，全国人民聚精会神搞建设、一心一意谋发展。要看到我们的文化主流是好的，但与此同时，我们也还要清醒地看到社会上还存在着不健康的東西。当前最大的问题是信用问题，或者说是社会道德体系问题。从社会信用体系来讲，当前存在的最大问题是三个字：一个是“吹”，一个是“赖”，一个是“假”。

“吹”，建个大楼，不叫大楼，也不叫大厦，叫什么广场。还有的开个饺子店，叫饺子城、饺子世界，能吹就吹。现在住宅小区建设，不叫小区叫什么花园、山庄。一个城市树多了一点，就自己叫森林城市。我们全国有667个城市都在搞建设，有的一个小小的县城也写上“要把我市建设成为世界性国际化大都市”。全国有182个城市以不同形式提出了要建设国际化都市。

“赖”，工程干完后不给钱，拖欠工程款。企业拖欠民工的工钱，造成民工上访、上吊、自焚。这都是社会不安定的因素。还有现在发生重大安全事故，互相推诿，让你查不出来是谁的责任。

“假”，可能每个人都有深受其害的体会。产品是假冒的，有人还振振有词地称之为“假冒不伪劣”，产品用着不错呀。广告假、信息假、业绩假。

3. 企业文化建设是一场斗争

我们在肯定现代社会文化主流的同时，还要看到在诚信方面存在的问题，既要认识到企业文化与现代社会的关系，又要看到现代社会存在着落后文化的各种表现。要充分认识到搞企业文化建设是一场严峻的斗争。斗争在哪

里？就是社会主义先进文化同落后文化的斗争。在人类历史的长河中，各种思想文化总是相互冲击、交汇、融合，奔腾向前，永不停息。文化发展犹如一条奔腾不息的长河，要使这条大河水道畅通，水清质美，就必须正本清源。因此，我们要以先进文化引领企业文化建设，主要体现在以下几点：

一是企业文化在发展方向上必须符合社会主义的先进文化前进方向。

二是企业文化在思想上、内涵上必须体现社会主义文化的价值取向和精神境界。要将高扬先进文化的主旋律与提倡文化多样性相统一。

三是企业文化必须与社会主义物质文明、精神文明建设同步发展。在推动企业建设、培育企业精神、塑造现代企业人中发挥作用。

四是企业文化必须遵循民族的、科学的、大众的文化原则。在继承中扬弃，发展和形成中国特色的有中国气派、中国风格的企业文化形态。我们讲企业文化和落后文化是一场严峻的斗争，旨在树立高尚的社会风尚，树立我们的诚信精神。同时，要弘扬我们伟大的民族精神。

二、企业文化与现代企业

1. 现代企业

我们现在的企业处在改革过程中，企业组织的发展趋势是网络型的或是扁平型的。这种组织机构与过去不一样。企业合同是个不完备的合同。即使是合同写上“员工必须服从公司的领导”，你写了他就必定服从了吗？它要通过企业文化达到充分的协调，达到公司目标的高度统一，而不是靠你党委书记一句话，总经理一句话，合同上有个签字，宣个誓就行了的。它是要靠企业文化去协调的，靠企业文化达到系统目标的统一。

企业的信息许多是不对称的信息。我在建筑公司任经理时常问自己：你知道公司的员工在想什么吗？有一天白天干活，一个班长气喘吁吁地跑过来说：“刚才有个小青年思想又‘溜号’了，出了安全事故。”后来了解到，出事的前一天晚上夫妻俩吵了一夜的架，早上又来上班。你不可能知道这个信息。所以，这个信息是不对称的，领导不能完全掌握下级组织或员工的信息。这种不对称的信息理论，要求信息的综合要靠企业文化形成组织凝聚力，减少“离心化”的倾向。

工业化发展的早期，把人当做“机械的人”，研究人在工作时怎么动作，怎样提高工作效率。后来，有人把人当做“经济的人”，认为要提高效率，就要靠经济上的刺激，就要给他奖励，加薪。当今的现代社会已经不是这样，现在要把人当做社会人来考虑。有外国专家评论我们企业只会人事管理，像干部调动、工资管理、档案管理等，而不会人力资源开发。讲感情留人，事业留人，但本事最大的还不只是这个。最有本事的经理是要把身边的人培养成人才，也就是建一流工程，创一流管理，出一流人才。这才是真正的有本事。

在企业内部，除了党的组织、行政组织以外，还有其他各种各样的关系组织，这是不公开的，非正式的，自发的组织，是客观存在的。老乡关系、同事关系、战友关系、同学关系、亲缘关系等到处都存在。甚至还有酒友、牌友，这也都是关系。这些非正式关系，形成一定的作用。调整这种关系靠什么呢，靠任何行政命令都是不行的，只有靠企业文化。

现代企业是企业文化、企业精神的载体。有识的企业家都会利用这个载体，塑造、弘扬能够促进企业持续健康发展的企业文化。企业员工们也是在这片沃土上耕耘，并不断塑造自

己个人的人生目标。企业文化是一个企业具有的文化特质，它是反映一个企业整体素质、品位、修养的重要表征。优秀的企业文化是企业生存发展的基本动力，是企业久盛不衰的重要因素之一，是企业经营管理的核心和灵魂。

企业精神是企业文化的灵魂；是企业生产经营过程中体现出来的经营思想、经营作风、价值观念、职业道德等各方面的集中体现；是企业凝聚和团结全体员工为实现企业目标而奋斗的共同信念追求；是企业的灵魂和支柱。

2. 现代企业中的负面文化问题

应该说，虽然当今我们的企业还比较艰难，但是应该看到，中国的改革成就是显著的，这些都离不开企业的奋斗。企业创造了财富。有人说，当代最可爱的人是企业家，是他们使企业通过改革走向发展，为国家增加税收，为社会增加财富，使中国走向繁荣富强。我认为我们的企业文化主流也是好的。但同时也有不好的负面文化，叫企业的“病态文化”。主要有以下几种表现：

第一是管理混乱。管理的章程不明，不是以人为本。企业信息管理混乱。统计数字不准，数字不清表决心，情况不明胆子大。统计数字都不准还搞什么信息化。再有企业的人力

资源问题，企业有些人员多头兼职，搞“公私兼营”。还有的企业相信外来的和尚好念经，自身的人力资源不去积极开发。有的减员不增效，有的把会溜须拍马的都留下来了，把能干有个性的都减掉了。这等于是减掉了自己的一大块市场。还有资本经营混乱问题，主要是财务不清几本账，担保显大头，投资充大胆，花钱装大款，老板都叫晕了。



第二是企业素质低，职业道德欠缺。过去讲管理，有的是口号管理，我们叫做“大干苦干拼命干”，现在不讲这个了。现在叫“建设现代化企业”，但也出现了新的问题，如：凝聚力不强，领导班子想不到一块儿，董事长、