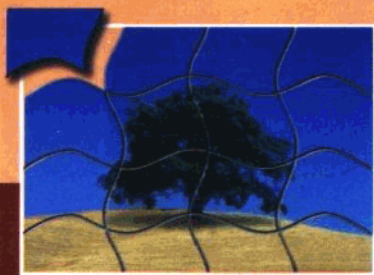


金融企业文化 培育与构建

陈树华 胡晓宁 编著



中国金融出版社

前 言

随着金融体制改革的不断深入,我国的金融企业纷纷步入商业化经营轨道。在市场经济下,面对日益激烈的金融竞争,任何一家金融企业要想在强手林立的金融市场上脱颖而出,必须培育一种新的文化,来转变观念,优化环境,调动职工积极性,从而在社会公众心目中树立良好的金融企业形象。企业文化理论的导入,适应了金融业发展需求,引起了我国金融界的广泛关注。

由于企业文化是一门新兴的管理理论,为推动我国金融企业文化建设向纵深层次发展,作者历时数年,几易其稿,写成了这本著述。

本书第一章对金融企业文化进行了综述;第二章至第六章具体介绍了金融企业价值观、金融企业精神、金融职业道德、金融企业环境和金融企业形象的培育;第七章至第十章详细介绍了与金融企业文化培育密切相关的金融思想政治工作、金融广告、金融家及金融公共关系;第十一章从宏观上对金融企业文化的培育进行了阐述;第十二章着重介绍了海外及近代金融企业文化的培育。

在本书写作过程中,作者在注重理论性、系统性的基础上,突出了实用性和可操作性。详细地阐述和介绍了金融企业文化培育的策略和方法。为了做到理论和实际相结合,本书还介绍了大量海内外、近现代金融企业文化范例。

值得一提的是,本书在写作过程中得到中国农业银行武汉管理干部学院银管系梁萍老师和中国金融出版社邓瑞锁老师的鼎力

支持,在此表示衷心感谢。

本书虽然借鉴和吸收了国内外许多企业文化的研究成果,但由于金融企业文化涵盖面甚广,加之作者学识有限,不到之处,在所难免,望同仁不吝指正。

作 者

1996 年 3 月

目 录

第一章 金融企业文化概述.....	(1)
第一节 金融企业文化的提出.....	(1)
第二节 金融企业文化的概念.....	(6)
第三节 金融企业文化的特征	(11)
第四节 金融企业文化的功能	(14)
第二章 金融企业价值观	(22)
第一节 金融企业价值观概述	(22)
第二节 价值观在金融企业文化中的地位	(31)
第三节 重塑金融企业价值观	(33)
第三章 金融企业精神	(42)
第一节 金融企业精神概述	(42)
第二节 金融企业精神在现代金融企业管理中的作用	(52)
第三节 金融企业精神的塑造	(55)
第四节 英雄人物是金融企业精神的集中体现	(60)
第四章 金融职业道德	(64)
第一节 金融职业道德概述	(64)
第二节 金融企业各类人员职业道德的基本要求	(70)

第三节	金融职业道德的建设	(79)
第五章	金融企业环境	(88)
第一节	金融企业的外部环境	(88)
第二节	构造金融企业的内部环境	(98)
第三节	优化金融企业环境应处理好几方面关系	(107)
第六章	金融企业形象	(110)
第一节	金融企业形象要素	(110)
第二节	金融企业形象的特征和作用	(114)
第三节	金融企业形象的塑造	(118)
第七章	思想政治工作与金融企业文化的培育	(135)
第一节	金融企业思想政治工作概论	(135)
第二节	思想政治工作在金融企业文化中的地位	(147)
第三节	在金融企业文化建设中加强思想政治工作	(152)
第八章	金融广告与金融企业文化培育	(158)
第一节	金融广告概述	(158)
第二节	金融广告在金融企业建设中的作用	(165)
第三节	金融广告的战略	(172)
第四节	金融广告设计	(177)
第九章	金融家与金融企业文化的培育	(183)
第一节	金融家应具备的素质	(183)
第二节	现代金融家应具备的观念	(188)
第三节	现代金融家应掌握的思维方法	(193)

第四节	现代金融家应具备的科学决策能力·····	(199)
第五节	金融家在培育金融企业文化中的作用·····	(205)
第十章	金融公共关系与金融企业文化的培育·····	(208)
第一节	金融公共关系概述·····	(208)
第二节	金融公共关系在金融企业文化中的作用·····	(213)
第三节	金融企业内部公共关系部的设立·····	(216)
第四节	常见金融公关活动的组织·····	(219)
第五节	金融公关活动中的常见礼仪·····	(226)
第十一章	金融企业文化的培育·····	(236)
第一节	培育金融企业文化的原则·····	(236)
第二节	培育金融企业文化的步骤·····	(238)
第三节	培育金融企业文化的重要意义·····	(249)
第十二章	培育有中国特色的金融企业文化·····	(253)
第一节	我国金融企业文化现状·····	(253)
第二节	借鉴国外培育企业文化的成功经验·····	(256)
第三节	广泛吸收中国传统企业文化成功经验·····	(267)

第一章 金融企业文化概述

企业文化作为一种崭新的管理思潮和理论,它是企业管理的理论与实践相互关系的一种最新反映,是企业管理理论的新发展。企业管理理论发展为企业文化理论,从而使管理科学步入了一个新的发展时期。随着企业文化热潮在我国的兴起,企业文化理论已经引起了我国金融界的关注,一些金融理论工作者和金融管理者纷纷结合我国金融工作的实际,对企业文化理论加以研究和探索。于是如何培育金融企业文化,便成了一个热门话题。

要想全面地了解和掌握金融企业文化的培育,必须首先对金融企业文化的提出、金融企业文化的概念、金融企业文化的特征和金融企业文化的功能以及培育金融企业文化的重要意义等都有一个基本的了解。

第一节 金融企业文化的提出

企业文化理论的形成及其在我国的兴起,使我国金融企业文化的提出成为必然;而金融体制改革的深化,使各专业银行步入了企业化经营的轨道。同时,各种形式商业化经营的金融企业的纷纷崛起,又使金融企业文化的提出成为可能。

一、企业文化理论的形成

第二次世界大战结束以后,作为战败国的日本遭到了战争的

严重破坏,能源短缺,食物不足,民不聊生,整个经济倒退了约 25 年。但是,日本人民以惊人的精神和毅力在废墟上开始了新的建设,仅用二三十年的时间,科学技术和生产力就得到了突飞猛进的发展。从 1950 年到 1970 年,国民生产总值从 109 亿美元增加到 3211 亿美元,增加了 29 倍,到 1980 年,出口货物超过进口货物 750 亿美元。此时,日本在世界经济舞台上竞争优势日益增强:日本产品横扫英国摩托车制造业,超越德国和美国的汽车生产,抢夺德国和瑞士的钟表、照像机等生意,争占电子、光学仪器、高科技产品的世界市场,打击美国在钢铁、机械、造船等重工业产品的传统优势。

日本的经济大有跃居世界发达国家首位之势,使第二次世界大战以后居经济发达首位的美国的经济,遭受了严重的威胁和沉重的打击。美国人对此感到极大的震惊,于是一些美国的学者和专家纷纷率团前往日本考察,虚心研究日本企业的成功之道,寻求本国经济腾飞的对策。

率先探索日本腾飞奥秘的,是美国加利福尼亚大学的日裔美籍管理学教授威廉·大内。他于 1973 年就开始研究日本公司的企业管理方法,他凭借自己所兼备的日、美两国文化以及心理素质的优势,对日本和美国的企业进行了大量的调查与比较。1981 年 4 月出版了他的名著《Z 理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》,提出了 Z 型组织的理论,主张改变那种把管理当局同职工相分离,甚至相对立的传统做法,强调运用管理组织的平衡力,在企业内建立一种彼此平等、彼此信任而合作互助的家庭式亲密关系。

稍后,美国斯坦福大学教授巴斯克和哈佛大学教授艾索思又出版了《日本的管理艺术》,提出了有名的 7 个 S 的架构,他们认为企业文化应包括 7 个因素(都以英文字母 S 开头),即最高目标、策略、结构、制度、作风、人员、技巧。1982 年美国哈佛大学教授迪尔·甘乃迪和麦金瑟管理咨询公司的咨询专家肯尼迪出版了《企业文

化》，作者认为，世界上凡是成功的企业，背后必然有一套健康有力的文化。1982年美国管理学家彼德斯与小罗伯特·沃特曼又出版了《寻求优势——美国最成功公司的经验》一书，探讨了美国杰出公司的成功秘诀。

上述四部著作被称为企业文化理论的“四重奏”，它们以全新的思路、生动的例证、独到的见解和精辟的论述，指出日、美之间的经济竞争，实际上是两种不同类型的企业文化之争。这些书的出版，标志着企业文化的系统理论的正式诞生。

二、金融企业文化的提出

金融企业文化的实践应当说是早于其理论的形成，如职业道德的教育、英雄人物的宣传、职工素质的提高、工作环境的改善、企业形象的塑造以及企业精神的培育等等都是企业文化建设的重要内容，而这么多年来又一直为我国金融系统上上下下所倡导，只不过那时候的企业文化尚是一种弱文化。金融企业管理理论作为金融企业文化提出以后，这些内容的倡导又被提高到一个新的认识程度，成为一种积极的行为，强烈的要求。

自1984年有关“企业文化”方面的译著在中国出版后，引起了国内金融界的广泛重视。管理学者们在探讨企业文化各方面的理论问题，金融家们则致力于企业文化的实践。80年代末，北京、武汉、广东、江苏、陕西等地的金融刊物纷纷开辟专栏，刊登介绍金融企业文化的理论与实践。

各国有商业银行总行及各地的分支行也将企业文化理论付诸实践。企业精神是企业文化的内核，中国农业银行就农行的企业精神究竟是什么，应该怎样概括、表述这种精神，曾在农行系统的几次全国性会议上讨论。1989年又发动全行广大干部职工自下而上提出“企业精神”表述方案，为此，他们还在当时《中国农金报》上进行了为期两个多月的热烈讨论，最后，宣布农行企业精神表述

为：“信誉至上，竭诚服务，高效廉洁，文明办公”。与此同时，不少分行和许多基层行还结合本地的实际，提出了一些有自身特色的企业精神，并大力倡导。

党的十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》，把“加强企业文化建设，培育优良的职业道德，树立敬业爱厂，遵法守信，开拓创新精神”，作为建立现代企业制度的重要内容。随着我国社会主义市场经济的建立，我国金融体制改革步伐不断加快，原各专业银行均实行了企业化经营。面对激烈的竞争和挑战，加强金融企业文化建设，就显得十分重要，文化致胜的谋略为更多的金融企业所接受。

近年来，中国农业银行举办了多期企业文化理论研修班，培养了一批金融企业文化理论骨干。最近，农总行还成立了金融企业文化领导小组，强化对本系统金融企业文化建设的领导。中国人民银行北京市分行等单位还共同发起筹建了北京市金融企业文化建设协会，以此来促进北京地区的金融企业文化建设。近年来，各地金融部门都将思想政治工作作为企业文化建设的重要内容，将传统的思想政治工作揉合到企业文化理论中去，将两者巧妙地结合起来，推动金融业务的健康发展。

三、金融企业文化热兴起的原因

我国金融企业文化热的兴起与迅速发展绝非偶然，有其必然的原因。

(一)金融体制的深化改革，恢复了我国专业银行的企业性质。

在计划产品经济体制下，我国的社会主义银行基本上是按照30年代苏联金融模式建立起来的，主要是依据机关化的原则办银行，使银行成为一种特殊的国家机关。机构上“一大二公”，完全按行政区域划分；利益分配上，全国银行吃一口“大锅饭”；业务上只有垄断不许交叉，基层行既不独立核算，也不自负盈亏，更谈不上

经营自主权,使银行逐渐丧失了应有的面貌和特征。

党的十一届三中全会以后,按照邓小平指出的必须“把银行办成真正的银行”的指导思想,我国银行企业化改革不断深入,“自主经营、自负盈亏、自担风险、自求平衡、自我约束、自我发展”的经营机制逐步健全,从而逐步消除了长期以来在我国银行工作中已经根深蒂固的机关化的管理原则、方法和作风。特别是专业银行向商业银行的转变,彻底地改变了银行的国家机关性质,从根本上恢复了银行作为特殊企业的本来面貌。

银行作为特殊的企业,在经营上、利益分配上有了自主权,在处理内外各种经济主体的关系时,需要有新的意识形态导向、新的价值观念参照、新的信念支持、新的行为准则规范……总之,要有银行自己的文化体系和模式。这是我国金融企业文化问题的现实基础。

(二)随着我国金融事业的发展,我国金融队伍的素质发生了重大的变化。

近10年我国改革开放力度加大,金融事业发展迅猛,我国金融职工的知识结构也发生了很大变化。资料记载,1982年我国金融职工的知识结构是这样的:大学文化程度占1.95%,高中程度占45%,初中程度占37.62%,小学程度占15.43%;到1992年,金融职工中中专以上文化程度达24.8%,高中文化程度占49.7%,初中和小学文化程度分别只占22%和3.5%。由此我们可以看出金融职工的文化素质在不断地提高。

人们在社会地位、文化素养、工作性质等方面的差异,必然导致其价值观、情趣、生活追求等诸方面的差异,对高素质职工的管理显然不能用古典管理理论所倡导的工作测定和外部督导的办法来促使其提高劳动生产率,启开职工的动力源泉主要是在职工的“脑子上”下功夫,采用新的价值观和行为准则。

同时,职工素质的提高,会更多地要求参与金融企业的经营决

策,这就要求管理者转变管理方法。对高素质的职工,只能将企业的基本价值观、基本信念灌输给职工,形成共识,使职工为了自己的信念而工作,产生强烈的使命感,于是金融企业文化便应运而生。

(三)金融企业管理的实践迫切需要把它的内容汇入到企业文化领域中去。

我国金融企业在管理上曾经有关心人、重视人的思想工作的优良传统。这些传统无论在历史上还是在现在都具有不可忽视的作用。但是,由于金融企业的性质、地位、作用在社会主义市场经济新形势下已经发生了重大变化,职工的思想意识、道德观念、思维方式和价值观念也不可避免地发生不同程度的变化,而原有的思想政治工作体系有的范畴过于狭窄,已包含不了当今金融企业意识形态的全部内容,不能妥善处理目前金融职工在思想意识方面的全部问题,因而亟待向金融企业文化的领域发展。如有的金融企业存有职工对部门缺乏信赖、工作情绪不高等等,这些就不能简单地用思想政治觉悟不高、缺乏主人翁精神等来解释和处理。显然这需要从新的视角来加以解释和处理,需要迅速发展金融企业文化。

第二节 金融企业文化的概念

一、文化的概念

随着时代的进步与发展,人们对文化越来越关注。何为“文化”,当今世界的学者、专家们曾对“文化”一词下了200多个定义,作出了各种各样的,有的甚至是相悖的解释。但至今仍没有一个能被人们普遍接受的定义,其复杂性和内涵的丰富性就可想而知了。

在我国古代,文化指文治和教化。汉刘向《说苑》:“凡武之兴,谓不服也;文化不改,然后加诛。”南齐王融《曲水诗序》:“设神理以景俗,敷文化以柔远。”这些都是讲的文治和教化。后来,“文化”一词经过演变,内涵逐渐丰富起来。

什么是文化呢?1952年,美国人类学家兼社会学家克罗伯和克拉克洪在他们合著的《文化,概念与定义的批评考察》一书中,列举了160种定义,最主要的也可以列举出46种。其中最一般的就是人们常说的“文化程度”,“学文化”等用语中所指的“文化”,实际上指的是以“知识”形态所表现出来的文化,是一种很狭窄的文化概念。有的学者又给出一个非常广泛的文化的界定,把文化笼而统之地称为是人类社会生产和生活的总和。这样的文化概念,其内涵包罗万象,其外延漫无边际,难免使人产生如坠云雾,茫无所措之感。

那么,究竟应如何理解“文化”这个概念呢?

(一)文化是历史的产物。

历史上每一种社会形态都有与其相适应的文化,物质生产方式的变化,即生产力和生产关系的矛盾运动,是文化发展的动力。对每一种社会形态的文化,都应当区分其物质的一面和精神的一面,即物质文化和精神文化。物质文化体现在这样一些物质财富上面:技术装备、交通联络工具、建筑、住宅等,它表现出劳动者的生产经验和劳动技能;精神文化体现在人类知识的发展水平,知识在社会上的普及程度,科学、教育、艺术和保健事业的成就等方面,它表现出人类认识世界的深度和广度。社会生产中采用革新技术和科学发明的程度,物质资料生产者的文化技术水平以及教育、文学、艺术在居民中的普及状况,是表明历史地达到的文化发展水平的极重要的指标。

(二)文化是一个有机的系统。

可以将文化概括为三个要素,这就是物质文化、制度文化和精

神文化。第一层面主要表明人们在一定的物质生产方式中认识、掌握、改造客观世界的创造力量的表现和发展程度,称之为物质文化,它构成全部文化系统的深邃的坚实的底层和基础;第二层面则表明处于一定社会关系中的人所创造的精神财富,称之为精神文化,它是文化系统的上层;第三层面的社会制度,既适应物质文化的物质生产关系,也适应精神文化的精神生产关系,即凝结文化的物质关系和思想关系于一体,称之为制度文化,处于文化系统的中间层。

(三)文化是一定社会政治和经济的反映。

毛泽东同志在《新民主主义论》中指出:“一定的文化是一定社会的政治和经济的反映,又给予伟大影响和作用于一定社会的政治和经济。”

所以说,企业文化中所指的“文化”,“不是指知识修养,而是人们对知识的态度;不是利润,而是对利润的心理;不是人际关系,而是人际关系所体现的处世为人的哲学;不是俱乐部,而是参加俱乐部的动机;不是社交活动,而是社交方式;不是运动会的奖牌,而是奖牌折射出来的荣誉观;不是新闻,而是对新闻的评论;不是舒适优美的工作环境,而是对工作环境的感情;不是经营管理活动,而是造成那种管理方式的原因……”

二、企业文化的定义

如同文化的概念,对企业文化的定义迄今仍是众说纷纭,尚无统一的认识,这就给企业文化的研究增加了难度。本文将理论界对企业文化的不同认识介绍给读者,使大家对企业文化的内涵和外延能够全方位地有所了解。

当今,国外在企业文化“热点”的研讨中,众多管理学者和专家都是偏重于从狭义的方面来理解企业文化的。例如:美国哈佛大学迪尔·甘乃迪在1982年与人合著的《企业文化》一书中写道:“企

业文化由价值观、神话、英雄和象征凝聚而成,这些价值观、神话、英雄和象征对公司的员工具有重大意义。”他认为,构成“企业文化”的要素有五点:一是企业环境。这是塑造企业文化总目标的外部条件。二是价值观。这是企业基本的观念及信念,是构成企业文化核心。三是英雄模范。这是企业文化的人格化,是企业员工行为模仿效法的具体典范。四是典礼和仪式。这是企业文化的外在表现,是企业文化在生产经营活动中例行事务的行为规则。五是文化网络。这是企业先进的价值观和英雄意识能够沟通传递到广大员工的渠道。

日本有关学者说,企业文化是特定企业中具有固有特征的价值体系。它由三项主要因素构成:一是价值体系——精神方面:企业哲学、经营观念信条、企业目标等。二是行为体系——工作结构:组织环境、组织结构、战略、规章制度、习惯、惯例等。三是经营风尚——基础方面:社风、组织风尚、传统、行为规范、成员行为能力等。

对于企业文化的定义,大体上还有这样几种说法:

第一种意见:企业文化是企业的物质文化与精神文化的总和,即硬件和软件的结合。它分为两大部分,一部分是企业的外显文化,其中包括厂房设施、原材料、产品等等;另一部分是企业的隐形文化,是以人的精神世界为依托的各种文化现象。企业的精神文明建设和思想政治工作,乃是企业文化建设的组成部分。

第二种意见:企业文化是企业在物质生产过程中形成的意识形态、心理特征,知识素养以及与之相适应的规章制度、组织结构。它是除企业物质文化之外的企业精神文化和制度文化的总和。培植企业文化,也就是把企业的精神文明建设、思想政治工作同企业科学管理结合起来,融为一体。

第三种意见:企业这种特殊的社会经济组织,分为物质、制度、文化三个层面。严格地说,物质层和制度层不属于文化的范畴,而

是文化的物质化和制度化;企业文化是指企业的精神文化,也就是精神文明、精神财富。它分为内隐和外显两个方面。其内隐方面,指企业职工的价值观念、道德规范、心理状态、工作态度等;其外显方面,指企业的文化教育、技术培训、娱乐联谊活动等。企业文化就是由上述两个方面互相统一而形成的企业精神素质和风貌。从这个意义讲,培育企业文化同企业的精神文明建设是一回事。

第四种意见:认为培育企业文化指的仅是企业精神文明建设中的思想建设,与思想政治工作的内含和外延大体相当,主要任务是坚持企业的社会主义方向,发挥保证监督作用,培育积极向上的企业精神,掌握成功的经营管理哲学,帮助职工树立正确的价值观、道德观和思维方式、行为方式等。

应该说以上各种说法都有一定道理,都有其合理的一面,他们只不过是站在不同的角度来阐述自己对企业文化的理解。通过对以上各种说法的比较,我们可以仁者见仁、智者见智,不难从中找出一种自己较为满意的说法。

三、金融企业文化的涵义

所谓金融企业文化,就是金融企业在长期业务经营和管理活动中,逐步形成的具有本企业特点的价值观念、思维方式和行为规范的总和。

金融企业文化是以金融企业价值观和金融企业精神为核心,通过突出对金融企业职工的尊重,重视金融职业道德和思想教育,强调精神文化力量和集体作用,来凝聚金融企业职工归属感、积极性和创造性,并以此提高金融企业的队伍素质,扩大金融企业的知名度,树立良好的金融企业形象,增强金融企业竞争力的一种现代金融企业管理思想和方法。

第一,金融企业文化是一种管理理论。它产生于金融企业经营管理的实践,又为提高金融企业管理水平、最终提高金融企业效

益和企业素质服务,是金融企业管理理论发展的新阶段的必然产物。金融企业文化理论的出现,标志着金融企业管理从硬性的方法制度转为软硬兼备的艺术技巧;标志着对金融企业内个体研究转变为对职工整体的研究;标志着对金融企业组织行为的研究已深入到文化这一更深更高的层次。

第二,金融企业文化充分重视人的因素。人在金融企业管理活动中是首要的,起主导作用的因素。管理中的设备、技术、方法等,只有与人结合在一起才能发挥作用,离开人的活动,再先进的设备和技术手段也不能构成现实的管理活动。因此,充分调动人的积极性、创造性和凝聚力,是管理的一个主要内容。可以说金融企业文化的实质就是充分重视人的因素。

第三,金融企业精神是金融企业文化核心。金融企业精神是金融企业经营管理实践的总结和提炼,它概括了企业的目标,职工的价值观念、道德规范、行为取向等方面的内容,是激励和约束职工思想和行为的无形力量,体现了金融企业文化的典型特征和功能。

第四,金融企业文化从属于社会大文化。金融企业文化是社会大文化的一个子系统,是一种亚文化。金融企业文化不仅仅反映出在金融服务、业务经营和管理活动中所形成的具有企业特点的群体意识,以及相适应的价值观和行为规范,而且还体现了金融企业所在的国家、金融企业员工所属的民族,以及金融企业所处的时代的道德风尚、文化传统和文明程度。金融企业文化的发展,不可避免地要受到社会大文化的影响和制约。

第三节 金融企业文化的特征

金融企业文化相对于其他文化和其他管理理论与实践具有如