

讲求经营之道

培育企业精神



企业文化建设的运作

THE OPERATION OF CORPORATION CULTURE CONSTRUCTION

主编：郝真

中国经济出版社

015118

企业文化建设的运作

——有中国特色的社会主义企业文化建设理论与实践的探索

中国经济出版社

责任编辑：肖玉平

封面设计：尹立军

企业文化的运作

主编 郝真

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

北京市印刷三厂印刷

*

850×1168毫米 1/32 8.5印张 160千字
1995年12月第1版 1996年9月第2次印刷
印数：6001~10000

ISBN7-5017-3624-3/F·2621

定价：17.00元

序

李志坚

江泽民同志在党的十四届五中全会上指出：“要积极探索在社会主义市场经济条件下，搞好精神文明建设的新思路、新办法，逐步形成有利于社会主义现代化建设的舆论力量、价值观念、道德规范和文化条件。”建设有中国特色的社会主义企业文化，正是落实中央指示精神，加强精神文明建设的重要举措。经济与文化的融合已成为社会发展的趋势。企业文化建设伴随着我国改革开放和社会主义市场经济的发展，逐步兴起。党的十四大以来，北京市的企业文化建设有了蓬勃的发展，像滚雪球那样，越来越多的企事业单位自觉地把企业文化建设作为促进“改革、发展、稳定”的一个动力，取得了明显的效果。《企业文化建设的运作》一书是北京市企业文化建设协会近四年来，与众多基层企事业单位及有关理论工作者，在实践基础上共同研究的成果，是对建设有中国特色社会主义企业文化的一个大胆探索，被列为北京市“八·五”社科规划的科研课题。

《企业文化建设的运作》一书最大的特点是突出了企业文化建设的实践性和可操作性。这本书没有就理论谈理论，做单纯的演绎推理；也没有就事论事，停留在基层单位的工作情况和经验的简单汇集上。而是从实际出发，有选择地剖析了北京市 40 多个基层企事业单位的 80 个典型案例、事例，从不同角度总结了基层开展企业文化建设的经验，并就一些带有规律性的问题做了初步的理论概括，着重回答了为什么要开展企业文化建设，怎样开展企业文化建设，在实践中究竟抓些什么、怎么抓，思路条理较为清楚，让人能很快抓住要领。另外，此书写作手法也有一些新的尝试创新，是以大量的基层工作实践为依据，从理论上进行适当分析，提炼出观点和要领。因此，实践性和可操作性较强。

《企业文化建设的运作》一书以邓小平同志建设有中国特色社会主义理论为指导，从理论和实践的结合上，所提出的一些观点和看法，是北京市企业文化建设协会近些年在植根基层、立足实践、着眼建设的工作中，随着企业文化建设不断发展，进行深入调查研究，兼收并蓄，潜心研究的成果。开展企业文化建设的意义是多方面的，书中结合我国的改革开放和企业的切身感受，着重谈了当前开展企业文化建设的现实意义，它是社会主义市场经济发展的客观要求，是现代化企业管理的高层次选择，是思想政治工作与经济工作的有效结合点，是加强基层精神文明建设的重要途径。书中提出了有中国特色的社会主义企业文化

建设的基本内涵主要有：讲求经营之道、培育企业精神、塑造企业形象，并以此为主要章节，做了较为系统地剖析和理论概括。本书对于企业文化建设与思想政治工作、企业管理、精神文明建设等方面的关系，也做了较为明确的阐述。本书最后一章，就建设社会主义企业文化的工作提出了几个基本原则和要领，包括坚持从国情出发，立足实践，重在建设；坚持以职工为主体，尊重群众的首创精神；坚持继承、吸收、借鉴，努力创新；坚持“两个文明一起抓”，发挥思想政治工作的优势；坚持发挥党组织的政治核心作用，党政工团齐抓共建等，确有一些独到的见解。这些观点和要领对于基层搞好企业文化建设，对于理论工作者的深入研究都有很好的参考价值。

实践证明，企业文化建设是一个比较新的领域，有广阔的发展前景，它必将在邓小平同志建设有中国特色社会主义理论指导下，在建立社会主义市场经济体制和现代企业制度的过程中，相伴相随，生长发展。社会主义企业文化建设促进两个文明建设同步发展，落实培育“四有”新人的根本任务，必将对提高社会主义企业整体素质和劳动者素质，发挥极其重要的作用。希望各级党政领导和管理人员、党务干部、理论工作者和各方面的有识之士更深入地参与这个领域的探索和实践，不断加深对搞好有中国特色社会主义企业文化建设的认识，真正从实际出发，下力量深入研究企业文化建设中的实际问题，如企业文化建设怎样更好地促进基层企业并影响全社会的道德观、价值观

的建设，如何进一步提高职工队伍和企业整体素质，如何把企业的生产、建设、经营、管理全面引上科学化、现代化的轨道，培养出一代又一代社会主义“四有”新人，使我国的社会主义市场经济和现代化建设始终沿着健康、有序的方向快速发展。我由衷地希望在此书之后，会有更多、更好的有关企业文化建设的研究成果问世！

（作者系北京市委副书记、市企业文化建设协会会长）

北京市社会科学“八·五”规划研究课题成果

顾问：李志坚 张大中 强 卫

主 编：郝 真

副主编：郑士杰 徐振凡

编 委：(以姓氏笔划为序)

马仲良 马明柱 刘洪祥 李建平 陈 杰

陈小平 张晓峰 郑士杰 郝 真 郭仲山

荣德邻 徐振凡 韩 旭 裴销才 黎 莉

北京市企业文化建设协会

企业文化建设的运作

——有中国特色社会主义企业文化建设理论与实践的探索

简 介

《企业文化建设的运作》是北京市企业文化建设协会承担并完成的北京市社会科学“八·五”规划研究课题。本书根据众多企业在建立社会主义市场经济体制过程中的实践，根据我国国情，经与社会各界共同研讨，试探地从理论和实践的结合上，回答如何开展有中国特色社会主义企业文化建设。全书共分五章：第一章，着重回答企业文化建设的作用、功能和重要意义；第二、第三、第四章，分别阐述了企业文化建设的基本内涵，对讲求经营之道、培育企业精神、塑造企业形象等三个企业文化建设基本内涵的要领，做了一些理论的分析及具体运作的阐述；第五章，主要讲从国情出发，在实践中如何把握社会主义企业文化建设的基本原则和运作程序。附件部分，主要收录了近四年来与本书有关的重要文章、论文等。经一些企业界领导和理论界专家初审，大家认为：本书对基层企事业单位开展企业文化建设有较强的指导意义，对理论工作者从事企业文化建设研究也有重要的参考价值。

目 录

绪论.....	1
第一章 社会主义市场经济呼唤企业文化建设	10
第一节 发展市场经济的客观需要	11
第二节 现代企业管理的高层次选择	20
第三节 思想政治工作与经济工作的 有效结合点	27
第四节 加强基层精神文明建设的重要途径	34
第二章 讲求经营之道	41
第一节 讲求经营之道的典型案例	41
第二节 讲求经营之道的重要意义	46
第三节 讲求经营之道的主要内容和方法	49
第四节 讲求经营之道应该注意的几个问题	75
第三章 培育企业精神	79
第一节 培育企业精神的两个典型案例	80
第二节 企业精神的内容和特征	88
第三节 企业精神的设计与表达	93
第四节 培育企业精神的基本途径.....	101

第四章	塑造企业形象	109
第一节	塑造企业形象的两个典型案例.....	109
第二节	塑造企业形象的重要意义.....	119
第三节	塑造良好企业形象的基本途径.....	122
第四节	塑造良好企业形象应该坚持的原则.....	136
第五章	从国情出发, 坚持实践, 重在建设	139
第一节	坚持以经济建设为中心, 正确把握 企业文化建设的基本内涵.....	140
第二节	坚持以职工为主体, 发挥群众的首 创精神.....	149
第三节	坚持继承、吸收、借鉴, 努力创新.....	152
第四节	坚持“两个文明”一起抓, 发挥思 想政治工作的优势.....	157
第五节	发挥党组织政治核心作用, 党政工 团齐抓共建.....	162
第六节	从实际出发, 把握企业文化建设的 程序.....	167
结束语		170
附 件		172
企业的呼唤.....		172
关于全市开展企业文化建设的状况和建议.....		175
关于企业文化建设几个问题的意见.....		183
重视文化力, 运用文化力.....		191
思想政治工作要有一个大视野.....		194

企业文化建设是加强基层精神文明建设的 重要途径.....	203
传统文化与现代文明相融合，建设有中国 特色的社会主义企业文化.....	209
加速发展社会主义市场经济，要高度重视 企业文化建设.....	235
北京市企业文化建设协会工作大事记.....	240
后 记.....	262

绪 论

当人类文明进入二十世纪八十年代，一个新的管理学理论诞生，一种新的客观规律被人们所认识，一条新的工作思路被越来越多的企业，乃至事业和广大基层单位所采用，这就是企业文化理论。它打破国界，在世界范围兴起，成为现代企业改革以至社会进步的标志之一。企业文化作为一种新的理论，是一个融合经济和文化意义的新概念。尽管国际国内对此有多种解释，但其基本含义是确定的，即指一个企业或一个行业在自己的历史发展中，在长期的生产、建设、经营、管理实践中逐步形成的、占据主导地位的、并为全体员工认同和恪守的共同价值观念和行为规范。它反映着一个企业特有的、为社会所公认的品格、素质、精神、作风，以及公众形象等文化积淀，对于企业以至社会发展产生一定文化的影响和作用。社会主义企业文化建设是以较系统的企业文化理论作指导，所进行的自觉的有意识的实践活动，使企业在市场经济中不断增强凝聚力和竞争力，在搞好物质文明建设的同时，搞好精神文明建设。

企业文化就其社会现象来说，有企业就有企业文化。但

作为一种系统的科学理论，有其特定的范围和内容。企业文化建设是由多要素、多层面构成的，从北京市众多企业的实践看，其基本内涵主要有，讲求经营之道，培育企业精神，塑造企业形象。它渗透着企业的价值观，主导着企业全体员工的生 产、建设、经营、管理及物质和文化生活等多种实践活动。在中国，关于企业文化概念的界定有若干种，还没有哪一种权威的界定被社会各方面完全认同。因此，科学的界定可随实践的丰富不断加以完善，我们不必为此再过多地去争论，应该把主要精力放在企业文化建设的实践上。

在世界范围，企业文化理论大致经历了三个发展时期，逐步形成了一个独立的理论体系。第一个时期为本世纪六、七十年代，这是企业文化理论的萌芽时期。在世界各国经济发生萧条时，日本经济却迅猛增长，明显超过了美国的发展速度，十分引人注目。当时，日本许多企业继承了本民族的文化传统，并重视吸收中国传统文化中的精华，借鉴了大量西方的管理经验，创造了一种独具东方文化色彩的以人为主体的管理方式，形成一种团队精神，充分发挥人的潜能，推动了经济和科技水平的飞跃发展，得到了巨大的成功。这种文化管理的现象，引起了美国及欧洲经济界的关注和思考。美国哈佛大学教授沃格尔在考察日本企业后写成《日本名列第一》一书，引起了全美国上下的强烈反响。探讨日本式的企业管理一度成为西方的热点。第二个时期是八十年代初，这是企业文化理论形成时期。美

国人写的《日本的管理艺术》、《Z理论》、《寻求企业最佳管理》、《企业文化》(也称《公司文化》),基本上形成了企业文化理论的雏形。第三个时期是八十年代中后期,是企业文化理论的发展时期。这时西方发达国家的专家学者又把注意力返回到本国的企业。特别是美国,提出了“恢复美国经济活力,和日本一较长短”,“研究如何搞好本国的企业文化”,主要代表作有《重新创造公司》、《美国企业精神》、《企业文化与领导》。之后,企业文化理论普遍受到各国企业界的重视,逐步开展了与本国企业状况相结合的实践与理论的探索。

近几年,我国也出现一种十分可喜的现象。当我们在社会上和企业里,一谈到企业文化这个话题,几乎各个方面的人都非常感兴趣,并对积极推进企业文化建设表示赞同。北京市许多具有丰富经验并把企业办得较好的厂长经理们说:“企业文化建设是一种通过育人来带动各方面工作,推动企业快速发展的高层次的管理科学,远比泰罗制、行为科学高深得多,更适合市场经济的需要和中国的国情”。北京市一批“双文明”建设先进企业的党委书记们也说:“进了企业文化建设的门,使我们做思想政治工作的同志视野更开阔,工作更主动,优势更明显,更见实效。”1993年,北京电信管理局在对2000名职工进行舆情抽样调查时,当职工填写本系统最有效工作一栏中,竟有1500多人填写当年开展的企业文化建设是最有效的工作,占被调查

人数的75%。同时,就我们接触到的首都理论界人士来看,社会学、经济学、管理学、伦理学、哲学、心理学、历史学等多种学科的专家学者,也纷纷加入了企业文化领域的研究工作。显然,在中国进行企业文化建设的社会实践和理论研究有着得天独厚的优越条件。这是因为:中国几千年的悠久的文明历史,是企业文化孕育的摇篮,尽管它先在国外开花结果;中国人民在共产党的领导下开创的社会主义革命和建设事业,形成的人民是历史的创造者,工人阶级的主人翁地位,“两参一改三结合”等历史唯物主义的思想,为企业文化建设积累了正反两个方面的丰富经验;中国的改革开放,发展社会主义市场经济,又为企业文化建设的深入展开注入了新的活力。

然而,真正推动企业文化建设在中国兴起的根本原因,还在于改革开放和社会主义市场经济体制的逐步建立,使企业文化成为企业进入市场经济和自身发展的内在要求。八十年代初,国家对企业实行放权让利,扩大企业自主权。1984年,党的十二届三中全会做出了关于城市经济体制改革的决定,引导企业向自主经营,自负盈亏,自我约束,自我发展的道路发展。以后,承包制、利改税、股份制等方面的改革措施,为企业逐步成为具有独立法人地位的商品生产者和经营管理者创造了条件。1992年,党的十四大确定我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制,进行了财政、金融、税收、外贸等一系列新的重大改革,推动企业转换机制,开始进行建立现代企业制度的试

点。1993年党的十四届三中全会通过的《关于建立社会主义市场经济体制的若干问题的决定》中，关于建立现代企业制度一节明确提出：“……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、开拓创新的精神。”这一系列的改革，为适应市场经济，开展社会主义企业文化建设，开辟了广阔的天地。

事实上，企业自改革一开始就萌发着开展企业文化建设的愿望。1984年，北京工艺美术总公司的经理从日本、美国考察回国后，就提出了树立有企业特点的“工美精神”。1986年，北京汽车制造厂，分离出合资的吉普汽车有限公司后，老厂处于十分困难的情况，提出“二次创业精神”，激励着全体职工奋发图强振兴企业；牡丹电视机厂所创造的多姿多彩的双向交流的思想教育工作，调动了职工的创造性，凝结成的牡丹精神，都已呈现出了企业文化建设的萌芽现象。当时，理论界已经陆续将国外的一些有关专著翻译过来。到1988年，已有一批企业以“企业精神”为动力，团结广大职工，克服困难，振兴企业，开展了企业文化建设。在此期间，有相当数量的企业在没有完全摆脱旧体制束缚的情况下，一阵风地提出笼统划一，内容雷同的口号，如“团结、奋斗、拼搏、进取”等等八字、十六字的“企业精神”。这在开始阶段，在客观上对于激发职工的积极性起过很好的作用，但多数企业慢慢地流于形式，成了贴在墙上的标语口号。只有少数先进企业自觉地开展了有本企业特色的企业文化建设，为以后企业文化建设的发