

ZHUZAOQIYEDELINGHUN

铸造企业的灵魂

裴洪斌 著

新疆人民出版社

ZHUZAOQIYEDELINGHUN

铸造企业的灵魂

裴洪斌 著

新疆人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

铸造企业的灵魂/裴洪斌著. —乌鲁木齐:

新疆人民出版社, 2002. 5

ISBN7—228—07149—2

I. 铸… II. 裴… III. ①非公有制经济—企业文化—中国—文集②
非公有制经济—企业—政治工作—中国—文集 IV. F279.245—53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 028888 号

铸造企业的灵魂

裴洪斌 著

出 版:新疆人民出版社

地 址:乌鲁木齐市解放南路 348 号

邮政编码:830001

电 话:总编室(0991)2825887 发行科(0991)2816212

印 刷:新疆维吾尔自治区地矿彩印厂

发 行:新疆人民出版社

开 本:850×1168 1/32

印 张:7

字 数:150 千字

版 次:2002 年 7 月第 1 版

印 次:2002 年 7 月第 1 次印刷

ISBN7—228—07149—2/F·529 定价:18.00 元

为企业文化喝彩(代序)

祝 谦

新疆屯河集团是在改革中诞生,在市场中成长,在竞争中发展和壮大起来的。18年前,屯河集团的前身是一个集体小厂,以250万元贷款起家,今天,已拥有总资产70亿元,成为一家多元化经营的跨地区、跨行业、跨所有制、跨国经营的投资控股大型现代企业集团。屯河集团成功的经验千条万条,构筑企业文化,是它成功的核心因素之一。

改革开放20年,企业界的精彩和无奈,斑驳陆离。有如水涨潮落,大浪淘沙,你方唱罢我登场,演绎了一场亦庄亦谐、亦悲亦壮、亦喜亦忧、亦兴亦衰的活剧。如今仍挺立潮头并手把红旗旗不湿的企业家,乃逐鹿市场的英雄。他们的一个共同特点,是以一般企业所难企及的企业文化的强势,步步为营,不断抢占了制高点。随着改革开放的深入,企业文化已在企业界形成高度共识:文化是企业永恒的武器,文化是企业的核心竞争力,文化是企业保持长盛不衰的营养剂。

我们看到太多这样的现象:一些企业的生命周期,就是某一个人的工作生命周期,或者说,就是某一个产品的生命周期。换一个人,兴一个企业或衰一个企业的现象比比皆是;一个产品涨落,成一个企业或垮一个企业的实事也司空见惯。这种现象所反映的,正是企业文化没有形成而留下的致命弱点。把企业的兴

衰,全系身于厂长、经理的个人魅力,全系身于某一个产品的一时走俏,必然难以经受住实践的考验,难以经受住竞争的挑战,难以经得起历史长河的过滤。只有以深厚文化底蕴贯注的企业,才是企业生命的青春宝。因为,企业文化,既不是花架子,不是虚无缥缈的观赏物,不是小桥流水的徜徉地,也不是急功近利、浮躁张扬的“炙手热”。企业文化,它是有血有肉、虚实结合的生命体,它是春雨润物细无声,它是滴水穿石潺潺流。它能把先进观念融入制度、变成行为、产生结果,一切是那么丝丝入微,是那么环环紧扣,是那么“天人合一”。它以一个又一个统一体,形成完善的系统工程,最终铸成企业员工的生存、发展、图强理念,使企业充满活力、张力和创新力。

有人曾这么诠释说,企业文化是以历史沉淀之华为精,以世界宝典之元为气,以中华文化之魂为神。神携精、气,三者合一。这么说,似乎有点太玄。有一个简洁直白的说法,堪称企业文化为“孙子文化”,或叫“孙子哲学”。企业之初或发展之际,要到处求爷爷、告奶奶,见“人”低三辈。即便坐大成势,消费者永远是上帝,你仍然是“孙子”。你不断创新,取悦“上帝”;你打造形象,宽慰“上帝”;你诚信谦恭,敬奉“上帝”。这样自觉地把自已置身于“死地”,时刻充满危机感,上升为危机意识,铸就企业立于不败之地的深厚根基,这才是企业的常胜之道。

过去,我们判断一个企业的好与坏、优与劣、成功与失败,常用的方法,就是看报表上几个简单的数字:产值、销售、利润等等。我们不可否认,这是看一个企业必不可少的环节。但是,我们若太看重这几个数字,而不顾其他,则是一种短视行为。我们既看数字,更要看企业的产业和产品结构合理调整的水平、看企业市场化经营运行的水平、看企业国际化空间的拓展水平。这些,是我们必须强调的文化张扬。在当今这个知识经济的时代,现代

企业的无形资产,往往大于其有形资产。现代商品的精神性价值,往往大于其物质性价值。文化色彩,精神气质,能构筑起高附加值。文化支撑,能烘托出产品的超一流品位,体现超一流的经济效益,创造超一流的企业生命力。倘若我们细细品味当今中国的、世界的那些著名品牌,无论是产品之形、营销之势、质量之特、人文之系,无不透射出强大的文化洞穿力。

今天,中国已经加入 WTO,经济要与世界接轨,企业也要与世界竞争。那么,这场竞争体现在何处?应该体现在核心竞争能力、比较优势、可持续发展的后劲上。那么,核心竞争能力从何而来?比较优势在什么基础上创造?可持续发展后劲在哪个平台上进击?资金问题、能力问题、市场问题、成本问题等等,都是因素。关键因素、持久因素还是在文化上,在鲜明的时代特征、丰满的品牌韵致、独特的消费导向、纵深的人文关怀等。今天起步创建企业文化的企业,第一步就是坚持你行之有效的东西,去其糟粕,扬其精华;吸收世界一切优秀文化的内核,削去对本企业的不适部分,张扬其为我所用的成果;关注未来的发展方向,做好以文化“开疆拓土”的创造。

“春江水暖鸭先知”。对于构筑企业文化,屯河集团是先行者。本书作者裴洪斌同志是屯河集团的党委书记、高级政工师,他既是“先行者”的挂帅人,又是企业文化身体力行的传播者、实践者、探索者,还是在企业文化建设上的卓有成效者。他先后荣获“全国企业优秀思想政治工作者”称号、第九届《半月谈》全国思想政治工作创新奖和“全国优秀党务工作者”称号。裴洪斌同志在长期的工作实践中,以邓小平理论为指导,认真实践“三个代表”重要思想,提出“文化兴企”是企业长寿之道,“以德治企”是企业成功之基,“以人为本”是企业动力之源。他围绕这一思想所写的文章,形成了两部著作。《创造无形的财富》于 1998 年出

版。收入《铸造企业的灵魂》一书中的文章,既是作者近年工作经验的总结,又是作者在新形势下加强企业文化建设理论方面的探讨,是阐释企业文化的一部有意义的著作。

受作者之托,写此序言。也有自己积蓄已久的心声:为企业文化喝彩。

(本文作者系中共新疆维吾尔自治区党委宣传部副部长、新疆维吾尔自治区记者协会主席)

2002年3月30日

目 录

为企业文化喝彩(代序).....	(1)
企业文化建设三题.....	(1)
用先进文化提升企业竞争之力.....	(9)
加强企业文化建设 形成企业持续发展的动力	(17)
以先进文化引领企业文化建设	(23)
文化兴企是企业成功之道	(31)
在创新中构建屯河企业文化	(35)
创新管理思维 注重相互融合	(41)
以人为本 是企业动力之源	(49)
以德兴企 是企业长寿之基	(54)
注重育人树形 服务企业中心	(61)
做好思想政治工作 产生有效的生产力	(65)
加强改进思想政治工作 为企业经济中心服务	(69)
注重学习培训 提高领导素质	(78)
发挥党的政治优势 围绕企业中心做好思想政治工作 ...	(87)
加强非公有制企业党建工作的探讨	(93)
注重务实 不断探索 在企业改制中加强党的工作	(99)
加强党的政治领导是企业改制成功的保证.....	(108)
加强国有企业经营者监督 实现国有企业健康发展.....	(116)

加强企业精神文明建设 为企业发展提供有效的保证
..... (122)

抓创建 重实效 做好跨向新世纪的精神文明建设..... (129)

加强维护职能 服务企业员工..... (135)

充分发挥工会组织在企业改制中的作用..... (142)

坚持依靠方针 突出维护职能,探索现代企业制度中工
会工作新路子..... (148)

凝聚员工力量 服务企业中心..... (157)

企业的根本任务是发展生产力..... (168)

企业文化建设漫谈..... (171)

凝聚力量 实干兴企..... (173)

歌颂党的丰功 再创屯河伟业..... (177)

践行“三个代表”思想 保证企业快速发展..... (182)

坚定信心 创一流企业..... (187)

加强班子建设 再创企业辉煌..... (190)

转变思想观念 围绕经济中心为屯河事业增辉..... (193)

牢记重托 不负使命 在屯河的事业发展中让青春闪光
..... (197)

加强党的政治领导 服务企业经济建设..... (201)

创新精神文明 重在制度建设..... (208)

紧跟时代 不断创新..... (212)

企业文化建设三题

搞好企业文化建设,是加强社会主义精神文明建设的重要组成部分,是凝聚和激励员工的动力之源。在建立现代企业制度中,企业文化建设的基本内涵是培育企业之魂,树立企业之本,塑造社会之形;培育企业突出个性的精神,形成企业独具特色的经营理念,树立企业鲜明的社会形象。加强企业文化建设,其目的就是内强企业素质,外树企业形象,提高企业整体素质,为企业发展营造文明和谐的环境。

一、铸企业之魂

企业文化建设是市场经济特殊反映而形成的竞争文化。企业是市场竞争的主体,人是企业成败的决定因素。企业精神起着凝聚人心、激励员工、调动员工积极性、挖掘人的潜能、发挥人的主观能动性的重要作用,从思想道德、价值观念、科学文化等方面起到导向和规范的功能。

1. 培育具有企业个性特征的企业精神

企业精神作为企业的灵魂,是企业长期的生产经营实践中所形成的员工群体心理定势和价值取向,是员工人生观和价值观在企业行为中的聚合。企业精神包括世界观、价值观、企业道德、行为方式。培育起具有企业个性特色的企业精神,让敬业、

勤业、乐业、精业、奉献的精神在岗位上闪光,使企业精神成为企业之魂和信念的支柱。

培育起特有的企业精神,并使之形成人格力、知识力和文化力的有效组合,凝聚人心、激励员工,成为企业发展强大的动力之源。铸造人格化的企业精神,要融企业宗旨、行为规范、伦理体系、价值准则、道德风尚、经营作风、员工习俗、信仰、制度为一体,反映企业的追求和志向,并变为广大员工的实际行动。

2. 重塑企业价值观

企业文化注重人的因素,强调树立正确的价值观。价值观是人们对自身价值和人生意义的理解,是对客观事物的总看法和评价,对人们的行为起着导向和约束的作用,企业作为市场经济的主体,无疑是以盈利为目的的经济组织。企业经营的情况,企业价值观起着主导作用。要注重提高企业家的价值观,企业家是经营法人财产的决策者,是管理人员中的精英群体,是生产经营的决策者和指挥者,其价值观对企业有着示范和带动作用,提高企业家价值观有助于企业创新和风险意识。企业应遵循市场经济的规律,找准市场定位,赢得市场用户,取得真诚的价值回报。市场经济是等价交换的原则,在商品交换条件中确立平等、公平竞争和互惠互利、利益均等的观念和意识,正确处理“义”与利的关系。市场经济的法则是优胜劣汰,区分高低要通过公平合理的竞争来实现。参与竞争,要正视竞争的结果,讲道德、互谦让、增友谊,不能互相诋毁,采取不正当的竞争手段。实现共同发展,要把实现自我价值与企业的发展目标结合起来,树立竞争意识、拼搏意识和奋发向上的意识,把为企业奉献作为实现自我价值的最高追求。

3. 加强职业道德建设

在企业文化建设中,企业精神、经营思想等企业文化结构的每个层面都含有职业道德的因素,并发挥着重要作用。职业道德不仅仅是一个道德准则,它是企业精神培育中不可缺少的要素,是在人们一定的职业活动中协调个人、企业和社会之间关系的行为规范,企业文化的规范功能就是把职业理想、职业道德、职业技能、职业纪律落实到管理之中,把抽象的道德范畴转化为具体的职业行为准则,从超前的精神提倡转化为现实的简明量化的职业纪律,从笼统的职业标准转化为不同层次、不同岗位的行为规范,使之行为有规范,工作有标准,考核有办法,奖惩有依据,使每一位员工把握好自身的角色,自我定位,自我约束,自我超越。

职业道德建设,重在规范。既注重平时的教育,又要以规范去约束,培养使之成为习惯。教育就是从思想意识领域规范员工,形成奋发向上的职业精神,从每个岗位做起,制定岗位规范,提炼出简明易记,量化可考的行为标准、职业标准。把教育员工树立正确的“三观”作为道德建设的精神支柱,把制定岗位规范作为道德建设的具体措施,把提高素质和提高效益作为道德建设的具体体现,把突出考核奖惩作为道德建设的着力点,使道德建设在与企业管理的结合上出成效、出实绩。

二、育企业之本

建设现代企业制度,只是为企业的生存和发展提供了更加完善的体制和机制,并不能保证企业在市场竞争中被淘汰的市场经济法则。企业文化注重人本管理,强调开发人力资源,重视

经济与文化的融合,文化与管理相结合,建立全新的管理模式,发挥企业文化的激励功能和凝聚功能,为企业发展提供长久的动力,为企业的生存和强大提供更加完善的管理思想。

1. 注重以人为本的管理

企业文化是一种以人为本的发展战略。人是知识、生产、技术、管理、质量、实施和企业进步发展的主体。企业文化建设应把人置于生产和经营管理的最高位置,视人才为企业发展的第一资源,把人的科技和文化素质的提高,人的积极性和创造性的发挥,视为企业发展的真正的动力之源。

企业文化不是单纯的文化活动,不能把企业文化游离于企业管理之外,企业文化既是一种文化现象,又是一种经营战略,它渗透于企业经营管理的全过程。企业文化建设能有效地推动企业观念转变,使企业适应市场经济发展,按现代企业制度的机制运作。在改革的实践中转换机制,遵循市场经济的规律,找准市场定位,制定经营战略,确立管理思想,并贯穿于整个经营活动之中,为市场提供优质的产品,为企业创造最佳的经济效益,在市场中求生存,在改革中求发展。

企业是盈利的经济组织,要实现最大利润,不但需要资金、设备,还需要员工的知识、技术和智力因素在创造经济价值方面的非凡作用,企业高质量的产品和好的经济效益,要通过高素质的人来创造实现,市场经济的竞争,是人的素质的竞争。经营管理者首先是管理好人的问题,提高人的素质。成功的企业管理者已经探索出适合各自企业的管理方法,并建立起管理思想和经营理念,找到了感召的力量。如海尔的“真诚到永远”,今日集团的“一切美好从今日开始”,以自己几十年形成的理念去影响人,

管理人。

2. 培育爱岗敬业的精神

企业文化建设的关键是塑造人、培育人,培养“四有”员工队伍。追求企业的兴旺强大,强调团结协同的集体的团队精神,要求员工树立敬业精神和奉献精神,具有公正利他、忠于职守的社会责任感。企业文化建设的落脚点应放在员工的爱岗敬业上,使员工无形的素质,体现在有形的岗位上。爱岗敬业,也正是我们所追寻的企业文化赖以生存和发展的基础。企业文化的宗旨,就是培养员工利益与企业利益相协调的协同观念,使其认识到企业的经营者和企业的劳动者,只是岗位不同。经营者肩负着把握市场、加强管理的使命,经营者爱岗就是忠诚事业,敬业实干,使其卓越的才干和品质外化影响员工不懈追求;劳动者爱岗,就是尽职尽责,忠于职守,以其高超的技能为企业创造财富。

3. 创造内外和谐的环境

企业文化是企业共同价值观和共同利益的体现,浓厚的文化气息激发员工对企业的认同感和责任感,形成群体的合力,创造一种文明和谐的环境,从而把企业办成一个和睦的大家庭,使员工在市场经济的竞争中感受到集体的温暖,创造出一种团体的认同感和归属感,从而形成一种凝聚力,使员工建立起对企业的依恋感、信赖感、责任感和共存感,产生强烈的使命感。企业在实现自身发展的同时,要兼顾员工的利益,只追求企业利益而忽视员工利益,将会失去向心力和吸引力。企业应将社会、企业和员工的利益溶为一体,为企业创造效益,为社会创造财富,为员工创造机会。通过企业文化颂扬先进,提倡互相尊重,做到困难

有人帮,疾苦有人问,人格有人敬,为人们创造一种机会均等的环境和发展空间,最大限度地激发员工的创造力和自我实现的成就感,从内心深处自觉产生为企业奉献的精神。

企业文化倡导以人为中心,其实质在于一切必须以人的需求和发展出发,在对人的高度关心的基础上,寻求实现企业目标的最佳途径及情感、物质和发展的需求。物质的需求时效短,见效快,满足度高,而情感的需求时效长,通过潜移默化,以情感人,使员工与企业命运共同体的意识深深地植入心中。在企业困难之时,勇挑重担,利益荣辱同享,形成责任风险同担的利益共同体的意识。

三、塑企业之形

企业形象是企业文化的外在表现,良好的企业形象,对企业内部能产生强大的凝聚力和向心力,对外能树立企业良好的信誉,扩大企业影响,提高企业竞争力。良好的企业形象能够加速企业无形资产的积累,在市场经济竞争中的资本运营规律,有形的资产增长越快越需要依靠无形的资产来增值,以无形资产加速有形资产成倍增长,使资本运营和扩张超越资本的自身价值。

1. 树立企业品牌形象

实施名牌战略,以质量树企业信誉。质量和信誉是企业市场中生存和决胜之本,是名牌战略的基础。企业文化建设,要挖掘和培育名牌产品,推动企业实施名牌战略目标,品牌就是信誉,就是形象,追求品牌的完美,在国内同行业中领先,在国际市场争先进水平,以品牌开拓并占领国内外市场,以优质创效益,

以名牌争市场,是企业经济与文化一体化的发展趋势。

2. 以宣传树企业形象

企业生存于社会之中,企业发展离不开社会,存在于社会之外的企业是难以想象的。企业创造利润的目的就是为社会创造财富,以企业文化的宣传作用去提高企业良好的社会形象,使企业良好的社会效益转化为经济效益。以新闻媒体和现代化宣传手段,提高企业的知名度和美誉度。发挥企业报纸、广播、电视、板报、专栏等对内的阵地的宣传作用,对外宣传应突出以大众传播的新闻媒体报道企业,加大企业形象宣传和品牌广告宣传的力度,树立企业形象。

3. 以环境树形象

企业环境是人们对企业外观的第一映象,是透视一个企业管理和经济实力的窗口,直接影响着企业的声誉和形象。企业文化建设目标之一就是为企业营造一个优美的环境,为员工创造优雅舒适的工作环境,美化、净化、绿化环境,通过抓好基础设施的硬件建设,塑造现代企业的形象。

4. 以文化活动树形象

企业文化建设要有载体。开展好文化活动,是传播企业文化和展示企业风采的重要途径。抓好丰富多彩、健康向上的文化活动,使广大员工与社会各界广泛参与,形成良好的文化氛围,陶冶员工情操,以有声有色的活动去烘托,一展企业风采,加强企业与社会沟通,增进社会对企业的理解,树立企业良好的社会形象。

5. 导入 CI 建立企业形象

导入 CI,是企业文化建设的最佳切入点,以理念识别(MI)、

行为识别(BI)、视觉识别(VI)作为企业形象的外在表现,以经营理念吸引消费,以行为识别规范员工,以视觉识别影响社会,使企业鲜明的个性,便于公众识别和确认,在较短的时间内看到企业文化的明显效果。

企业良好的社会形象是企业的财富,形象不仅关系到企业的效益,而且关系到企业的生存和发展,企业文化的重要作用就是以文化塑造企业形象,以文化宣传企业形象,以文化树立企业形象。

(原载《光明日报》1999年11月29日 第10版)