

企业文化与企业发展

——安徽省企业文化建设经验集萃

主 编：沈培新
副主编：汪谷震



QIYEWENHUA YU QIYEFAZHAN

70-05
5

安徽人民出版社

目 录

- 大力建设企业文化更好地服务于企业改革和发展(代序) 杜 诚(1)
- 加强企业文化建设 促进两个文明协调发展 沈培新(6)
- 法制建设与企业文化发展 安徽省人大常委会教科文卫工委(15)
- 关于企业文化的调查 安徽省政协文教委员会调查组(22)
- 企业文化建设及文化部门面临的任务 陈发仁(31)
- 精心培育企业文化之花 淮南发电总厂党委(38)
- 荣事达的腾飞与它的企业文化 合肥荣事达集团公司(49)
- 努力探索加强企业文化建设的新路子 铜陵有色金属公司党委宣传部(55)
- 建设马钢文化、培育马钢精神、促进马钢发展 吴本星(61)
- 在全面提高企业素质上下功夫 铜陵化学工业集团公司党委(69)
- 推进企业文化建设 加速航空事业发展 中国东方航空公司安徽分公司(76)
- 为美菱经济的高速发展营造文化氛围 合肥美菱集团公司(80)
- 以人为本 天人合一 亳州古井酒厂思想政治工作研究会(85)
- 用“扬子文化”激励广大职工创新业 中国扬子集团(89)
- 开展企业文化活动的一些做法 淮北矿务局党委宣传部(92)
- 八年杯赛竞争 塑造企业形象 安庆纺织厂(97)

建好铁路文化线·····	蚌埠铁路分局党委(102)
着力于培育企业精神·····	安徽维尼纶厂(106)
建设“海螺文化”的思路与成效·····	宁国水泥厂党委宣传部(111)
企业文化中职工群体意识透视及其思考·····	安徽巢湖水泥厂(115)
塑造好企业形象 增加企业的竞争力·····	淮南矿务局党委宣传部(119)
创建独具特色的冶建文化·····	中国第十七冶金建设公司党委(122)
把企业文化建设提高到一个新的层次·····	安庆石油化工总厂党委宣传部(128)
树立“国优”“一流”的企业形象·····	中国化学工程第三建设公司(134)
着眼“第二条生产线”建设 实现矿井现代化目标·····	刘桂修(142)
立足企业发展实际 不断加强企业文化建设·····	合钢公司党委宣传部(147)
创建文化线 培育四局人·····	铁道部第四工程局(152)
铸造芜湖新的企业之魂·····	芜湖造船厂党委宣传部(159)
企业文化是企业发展的推动力·····	程绪阁 周拥军(162)
从“四无”看企业文化建设的重要性·····	贵池发电厂(167)
发展企业文化 促进经济发展·····	黄山市屯溪塑料厂党委(171)
企业文化建设要务实·····	李云杰(175)
后 记·····	(179)

大力建设企业文化 更好地服务于企业改革和发展

(代序)

中共安徽省委常委、宣传部长 杜 诚

随着社会主义市场经济体制的逐步建立和完善,迫切要求企业要尽快转换经营机制,探索发展的新路子,进一步提高生存竞争能力和自我发展能力。企业文化作为一种新的管理科学和管理手段,正是适应这样的需要,越来越受到众多企业的关注和重视。加强企业文化建设,已经成为企业发展的一种推动力。纵观这几年来发展比较好的企业,都有一个共同的规律,就是企业文化建设呈现出勃勃生机。所以,从某种意义上来说,民族文化反映民族的兴衰,企业文化反映企业的成败。因此,大力建设适应社会主义市场经济的企业文化,对于企业的生存和发展,具有十分重要的意义。

一、关于企业文化建设总的指导思想和着力点

企业文化建设总的指导思想,必须以邓小平同志建设有中国特色社会主义理论为根本指针,把中华民族优秀传统文化传统和社会主义大生产的规律结合起来,把社会主义基本制度和企业现代化管理结合起来,借鉴和吸收外国企业文化建设的有益经验,建设有中国特色社会主义企业文化,促进企业的两个文明建设。

企业文化建设内容十分丰富,要做的工作很多,一定要选准着

力点,探索突破口。建设企业文化无论是培养企业精神、企业哲学、企业道德,还是树立企业形象,都是加强企业管理,提高企业整体素质的一种手段和方法。加强企业管理是建设企业文化的目的,企业文化不能离开目的去建设,不能脱离企业的生产、经营和管理,就企业文化而抓企业文化,否则,就会步入形式主义的误区。所以,企业文化建设的着力点和突破口,归纳起来应该是这样两句话:“在结合上作文章,在服务上下功夫”,即要紧紧结合企业的生产、经营和管理,在为企业的改革和发展的服务上狠下功夫。企业的管理是否得到改善和加强,企业的生产是否得到发展和进步,企业的效益是否得到增加和提高,应当成为衡量企业文化建设成败的标准。

二、关于企业文化建设当前应突出的几个重点

一是要培育积极健康向上的企业精神。企业精神是企业文化的核心。没有积极健康向上的企业精神,就没有良好的企业素质和企业形象。企业文化建设就是要通过培育和倡导企业精神来教育、熏陶、引导、激励、鼓舞企业职工,来不断增强企业内部的凝聚力和向心力,把各具个性、各有追求、持不同价值取向的职工群众团结成一个坚强的集体,在这个集体中,要让全体成员不仅在物质利益上与企业紧密连结在一起,在文化心理上、精神追求上也同企业联成一体,增强责任感和使命感,共同努力来提高企业效率和效益。当前我们正在建立社会主义市场经济体制,各项改革措施陆续出台,企业面临前所未有的新情况和新问题,特别是亏损企业矛盾比较突出,这就更加需要我们在企业文化建设中,把培育企业精神放在突出位置来抓,用积极、健康、向上的企业精神,来教育、引导职工同企业“同呼吸,共命运,心连心”,共渡改革关。

二是要大力培养高尚的企业道德,树立良好的企业形象。企业

道德和企业形象,是实现企业生产经营目的的关键所在,是企业在激烈的市场竞争中立足制胜的一个关键要素。由于我们国家的性质,决定了我们发展的社会主义市场经济是一种道德经济,企业在社会上必须要有很好的信誉,质量可靠,价格公道,童叟无欺;必须遵守国家的法律法规,守法经营,按章纳税;企业职工相互之间互敬互爱、互帮互助。所以企业文化建设要十分重视企业道德的建设和企业形象的树立,要分别不同层次,制订不同标准的道德规范,来约束企业和企业中的每一个成员,并在生产经营实践中努力培养,使之成为企业中广大干部职工的自觉行动。

三是要以造就“四有”职工队伍为主线。企业文化建设的一个十分重要的任务,就是要培养和造就一支“四有”职工队伍,要把这项任务,作为一项长期性、战略性的任务来抓。

四是要发挥职工群众的主人翁作用。尊重和坚持广大职工的主人翁地位,是社会主义企业文化和西方企业文化的本质区别之一。越是发展社会主义市场经济,越要注意发挥职工的主人翁作用。在建设企业文化的过程中,对于如何全心全意依靠工人阶级,特别是在企业内部如何尊重和坚持广大职工的主人翁地位,搞好企业的民主管理方面,要进一步进行研究和探索。

三、关于建设企业文化要把握好的几个原则

建设适应社会主义市场经济的企业文化,对于我们来讲,是一项崭新的课题。我们在建设过程中要注意防止简单化、表面化和理想化倾向,把握好以下几个原则:

坚持重在建设的原则。任何企业文化都是在实践中形成的,建设企业文化是一项实践活动。建设企业文化,重在实践,重在行动,重在建设,不能仅仅停留在报纸上、电视上、口头上。树立一种什么样的企业精神、培养一种什么样的企业作风、塑造一种什么样的企

业形象,实质上是按照一种什么样的精神面貌建设企业、改造企业的问题。要把这种建设纳入企业的工作之中,纳入企业管理的轨道,纳入群众的实践之中,并且确立重点工程,开展实践活动,使我们所期望的价值观念在实践中被广大职工群众所接受、所掌握。

坚持从每一个企业实际出发的原则。一定的企业文化,是在一定的环境下实践的结果,是每一个企业自身物质和精神需求高度升华的结晶,有着各个企业鲜明的个性。但是现在有不少企业文化雷同的现象,简单模仿,生搬硬套,使企业文化失去了应有的凝聚力、感召力和生命力。所以,要建设优秀的企业文化,就必须本着实事求是的态度,一切从本企业的实际出发,让人感到你搞的企业文化建设有特色,“像你自己”。

坚持继承和创新相统一的原则。建设有中国特色的社会主义企业文化,要求我们积极倡导和培育在改革开放和社会主义市场经济条件下所必须具备的新观念,诸如市场观念、竞争观念、效率观念、效益观念、质量观念、法制观念、平等观念、人才观念、科技观念、改革开放观念、开拓创新观念等等,并把这些新观念贯彻到生产经营等各项活动之中。与此同时,又必须发扬优良传统,对于企业在长期生产经营活动中形成的、在改革开放和社会主义市场经济条件下仍然必须提倡的精神,比如艰苦奋斗、勇于奉献、为人民服务、集体主义、团结协作要继续保持,并且在新的形势下不断丰富其内涵,赋予新的生命力,使之发扬光大。

坚持群众是实践主体的原则。企业文化不是几个领导的文化,也不是几个秀才的文化,不是少数几个人的事情。不能光是少数几个人关起门研究来、讨论去。任何一种企业文化,不被群众所理解、所接受,不把群众作为实践的主体,就建设不起来。如果只有领导的积极性,而没有群众的积极性,没有职工群众的参与和努力,企业文化建设就不可能搞好,甚至会一事无成,领导的积极性也不会

持久。因此,如何使主观见之于客观,如何使群众成为建设企业文化的主体,这是我们当前应当十分注意考虑的问题。我们要防止企业文化建设中上面热热闹闹、下面冷冷清清的倾向,避免企业精神只是几个人的精神、企业文化只是几个人的文化这样一种现象的发生。

坚持领导以身作则的原则。一件事情做得好不好,一种风气形成不成,重要的是领导的表率作用。企业领导人在企业文化建设中要努力发挥示范作用。企业所倡导的企业宗旨、企业精神、企业价值观和行为规范,既是规范和制约职工群众行为的准则,又是规范和制约领导人自己行为的准则,而且领导人更应该以身作则,身体力行,努力使自己成为带头实践企业文化的模范,通过自己的行动影响和带动职工。否则,倡导的企业文化再好,也只能流于空谈。

(本文系在全省企业文化工作经验交流会上的讲话摘要)

加强企业文化建设 促进两个文明协调发展

中共安徽省委宣传部副部长 沈培新

企业文化作为新的文化现象,在企业实践中越来越显示出重要作用,随着我国改革开放的深入和社会主义市场经济体制的不断完善,其作用还将进一步发挥出来。根据近年来笔者对我省部分大中型企业发展情况的调查和企业文化的研究,本文就进一步开展企业文化工作提出几点意见。

研究企业文化是研究世界现代企业 发展的主题和潮流

什么是企业文化?有的说有 46 种定义,有的说有 150 种定义,那是从不同角度、不同层面来表述的。我们今天研讨的企业文化,既不是单指文化形态中的艺术特征,也不是指器用特征,而是指推进物质文明和精神文明协调发展的企业建设。企业文化概念,开始是从西方引进来的。它是本世纪八十年代以来,以美国学者为主提出来的一种新的管理理论,是西方企业管理发展的必然。西方企业管理大体经历了三个阶段。

第一个阶段,19 世纪下半叶至 20 世纪 30 年代,以泰勒为代表的“传统科学管理”阶段。泰勒把劳动者视为“经济人”,认为人的一切行为都是为了最大限度地满足自己的私利,工作只是一种为了换取生活享用而不得不忍受的一种负担,并由此建立了被称为

“X理论”的科学管理理论。这一理论，把劳动者看成现代形态的奴隶，与其说看到了人，不如说只看到了人的手，其实质是“大棒加胡萝卜”。

第二阶段，20世纪30年代至70年代的“行为科学管理”阶段。心理学家梅奥等人把劳动者视为“社会人”，认为良好的人际关系是调动人们生产积极性的决定性因素。梅奥等虽然注意到人作为“社会人”的情感和需求，但仍局限于自发形成的心理因素，忽视了独立的人格和平等的人。二次大战后，根据马斯洛的需求层次论，美国心理学家麦格雷戈提出“自我实现人”的“Y理论”。该理论认为，人们并非天生厌恶工作；自我需要及自我实现的满足，是人对于目标承诺的决定性因素；解决组织中的各项问题，乃是大多数人而非少数人的能力。这一理论虽然注意了“每个人的自由发展”，强调了“自我”，但忽视了企业这个人群有机体的协作与默契。

第三阶段，20世纪80年代以来的企业文化管理阶段。这一阶段，出现了由以劳动者个体为中心的管理向以企业集体为中心的管理转变。80年代初美国加州大学教授威廉大内在《Z理论》一书中首次提出企业非技术因素——文化的巨大意义。其核心是“Z型文化”即公司文化。它包括：长期的雇佣、信任及亲密的个人关系，职工属于企业整体的信念，人道化的工作条件，职工心情愉快等。他把企业中每个人，都视为具有积极性、能动性的“全面而自由发展的人”。随后美国出版了《美国企业精神》、《探索日本成功之路》、《未来的企业》等一系列专著，从而在80年代初，西方掀起了企业文化管理理论的高潮。

之所以西方资本主义国家能够掀起重视企业文化的高潮，我认为主要有三个原因。第一，科学技术的迅猛发展，使得企业中的劳动性质和劳动力的构成发生了根本性的变化。企业中不仅白领工人已占主导地位，而且伴随服务行业的崛起又出现了“新领工

人”，都是主要从事“使用脑子”的工作。对于他们，不能再用古典管理理论所倡导的工时测定和外部督导的办法来使其提高劳动生产率。于是，转而注重企业文化了。第二，在国内外市场竞争和企业兼并日趋激烈的形势下，企业为了生存与发展不得不培育和发展自己的企业文化。据“欧洲管理论坛”1984年的调查，各国企业中竞争力最强的是日本和瑞士。他们都是国内物质资源缺乏的国家，之所以能在竞争中独领风骚，是因为他们的企业管理效率高，并由此带来工人生产率高，这是同企业文化直接相关的。实践证明，凡在竞争中获胜者，都是具有强有力的企业文化的企业。第三，随着企业管理实践和理论的发展，人们对企业是人群的有机协作体这一点的认识日益深刻和普遍。当代西方管理界越来越认识到企业是人的一个协作团体或合作团体。企业管理中最重要的就是理解人、尊重人，充分发挥人的积极性和主动性。这一认识的深化和普及，不断为西方企业文化升热加温。

通过对西方企业管理理论发展过程的回顾及其原因的分析，不难看出，企业文化是现代工业发展的必然产物，是现代企业管理的一门最新学科，是现代企业提高劳动生产率的决定性要素。因而，研究世界现代企业发展的主题和潮流，必然要研究企业文化。

研究企业文化是建立社会主义市场经济体制的迫切需要

建立社会主义市场经济，首要的任务就是要塑造符合市场经济要求的市场主体，即创建现代企业制度。它要求企业是一个“自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束”的商品生产经营者，具有独立的法人地位。这就要求社会主义企业文化，是在“一个根本指针，四项主要任务”指导下，有组织有目标有秩序地培育企业精神，塑造企业形象，规范企业行为，提高职工素质，推动科技进步，发展

企业经济的整体工程。显然，我国当前企业的管理现状和这个要求相比，还差距甚大。我国企业现在的管理水平是比较落后的，相当多的企业管理还缺乏章法，有些企业虽然注意了管理，但还停留在资本主义初期的管理思想泰罗制的水平上。既然，企业文化是在生产发展的社会化、现代化历史进程中，人类共同创造的文明成果，那么，在加快建立社会主义市场经济的实践中，我们就必须老老实实在地学习和借鉴企业文化这个现代化的管理理论。

学习的目的在于创新，马克思、恩格斯在一百多年前曾说过，“资产阶级，由于开拓了世界市场，使一切国家的生产和消费都成为世界性的了。……物质的生产是如此，精神的生产也是如此，各民族的精神产品成了共同的财产。民族的片面性和局限性日益成为不可能，于是由许多民族的和地方的文学形成了一种世界的文学”。这句话中的“文学”一词，是指科学、艺术、哲学等方面的书面著作。所以，当今文化的发展必定是“全球意识”和“民族意识”的结合。如果没有“全球意识”，就不可能从全世界的高度来看文化的发展，也不可能反映这个时代的要求，如果没有“民族意识”，尤其是爱国主义精神，就不可能创造出有特色的文化来。企业文化也不例外。我们必须从中国的实际出发，在学习和借鉴西方企业文化的基础上，建立有中国特色的社会主义企业文化。

建立我国的企业文化，最根本的问题是要树立正确的指导思想。邓小平同志在1992年春南巡讲话中谈道：革命是解放生产力，改革也是解放生产力。判断姓“资”姓“社”的标准，应该主要看三个“有利于”。社会主义要赢得与资本主义相比较的优势，就必须大胆吸收和借鉴人类社会创造的一切文明成果，吸收和借鉴当今世界各国包括资本主义发达国家的一切反映现代化生产规律的先进经营方式、管理方式。改革开放胆子要大一些，敢于试验，不能像小脚女人一样。我们改革开放的成功不是靠本本，而是靠实践，靠

实事求是,等等。这些都是中华民族的文化精粹,文化宝库,因而也是当前研究企业文化的指导思想。

建立企业文化,实现管理现代化,最重要的是管理思想现代化。因此,建立我国企业文化,必须牢固树立三类观念群。

第一类观念群。具体任务是为市场经济的建立扫清障碍。包括实事求是、实践观点、三个有利于标准、以经济建设为中心、改革开放、平等自立等。

第二类观念群。具体任务是为市场经济的发展注入生机活力。包括效益观念、信息观念、联合观念、质量意识、按劳分配、尊重知识和人才、优胜劣汰等。

第三类观念群。具体任务是为市场经济健康发展提供方向保证。包括法制观念、义利观念、敬业精神、顾全大局、清正廉洁、艰苦奋斗等。

我省企业文化研究与实践现状

春江水暖鸭先知。80年代初期,企业文化热在西方兴起之时,正值我国改革开放和现代化建设的起步阶段。作为改革开放前沿的广东等地较早地接触和探讨了企业文化。尽管我省是内陆地区,但比较落后的现实和奋起直追的决心,使得我省无论在理论还是实践上,对企业文化的研究和探索都不比其他省市逊色。1988年10月,省文化学会和30多家企业联合召开“安徽省首次企业文化研讨会”,标志着我省企业文化进入了热潮阶段。目前,我省有企业文化研究的一批专著,有企业文化研究的报刊,有企业文化研究的机构,更有一批热心于企业文化研究的人士。省文联在全国率先建立了企业文联,召开过企业文化研讨会。这样的基础和优势,使我们有信心在建立社会主义企业文化方面大有可为,从而,为我省两

个文明建设贡献智慧和力量。

经过近几年来摸索和总结,我省已有相当一批企业积累了企业文化建设的经验。

首先,各企业的领导对企业文化建设十分重视,努力加强“硬件”建设。现阶段我国正处在由传统的计划经济向市场经济转轨时期,企业独立的经济主体地位的建立、企业个性和特色的形成还需要一个过程。因此,加强企业管理,调动职工的积极性,除了建立和健全必要的规章制度外,还必须借助企业文化这种富有激励作用的精神力量,才能从多方面把职工的积极性调动起来。在实践中,许多企业的领导越来越清楚地认识到这一点,并且自觉地进行企业文化建设,在企业文化的设施和队伍建设方面,做出很大的努力。如铁四局、蚌埠铁路分局创建铁路线文化建设;许多企业都有自己的理论阵地和宣传阵地,注重美化职工生活环境和生产环境;兴建职工俱乐部、文化宫、图书馆;成立各类文化艺术协会和文艺演出队。

第二,各企业在企业文化工作中十分注重企业精神的培育和企业形象的塑造。大家认为企业精神是企业的灵魂。企业精神的培育是一个长期艰苦的过程。企业形象的塑造除了提供优良的产品和劳务,注意经营思想和经营作风,改进企业的管理水平和技术水平以外,通过企业文化建设,加强与外部的沟通,善于“自己推销自己”,让社会更好地了解自己,也是塑造和强化企业形象的重要手段。过去讲“酒好不怕巷子深”,现在讲“货好还要勤吆喝”,在这方面,各企业都有成功的做法。如运用各种形式的广告宣传自己的产品;利用大众传播媒介宣传企业精神与企业成就;发展公共关系,增强企业与政府、公众的联系;赞助社会福利与社会活动;参加社会性的文化体育活动、学术活动;运用中间组织,增强企业与社会联系与交往;举办展销会、供货会、贸易洽谈会等等。这些手段的

运用,不仅使我省一些企业在全国产生了影响,增强了企业的竞争力,也扩大了我省在全国的知名度。

第三,各企业开展了丰富多采的文化艺术活动,把企业文化艺术活动的开展同企业精神和价值观的培育结合起来,从而形成文化氛围。许多企业不仅开展了节日性的重大的文化活动,而且还经常性地开展小型多样、生动活泼的艺术活动。如淮南发电总厂和田、洛、平三厂举办的“光辉的里程”、“党在我心中”征歌歌咏活动在全省产生了影响;化三建开展的树立企业精神系列活动,将企业精神写入厂歌,开展演唱比赛、制作成录音录像带播出;组织“企业精神五分钟”、“企业精神与职业道德”、“理想之光”讲演等。这些活动寓教于乐,熔思想性、知识性、艺术性于一炉,既丰富了职工群众的文化生活,也激发了职工的参与意识,同时还通过参加这些活动,使职工受到潜移默化的思想教育,接受文化艺术氛围的熏陶,激发、培养起职工健康向上的心理和对精神文化的追求。

第四,各企业在企业文化建设过程中,善于把我们党的优良传统、思想政治工作经验和现代企业文化建设、吸收借鉴世界文明成果融合起来。从而做到了以理服人,以情感人,以法治厂,以文“养”厂,把理、情、法统一起来,融理性、感情、刚性、柔性于一体,形成社会主义文化环境。

对进一步开展企业文化工作的几点建议

(1)企业文化建设要有规划和构想

企业文化建设是一项长期而艰巨的任务,是一个系统工程,不是一招一式,一朝一夕就可奏效的,必须全面规划,持之以恒,突出重点,分步实施。我考虑,是不是可以做到三个结合。一是远近结合。围绕企业经营的近期目标和长远规划,既开展小型多样、生动

活泼的活动,也制定长远的构想,根据新产品的开发,突出重点做好前奏和先导准备。二是软硬结合。软件硬件双管齐下、共同进行。既抓设施、队伍、制度建设,也抓精神和价值观的培育。三是内外结合,兼收并蓄。既立足于本企业长期形成的文化特色,又善于继承我国民族文化中优秀的传统,借鉴和吸收国内外先进的经验。

(2)企业文化要和社会文化进一步接轨,繁荣社会文化,丰富企业文化

企业文化作为社会文化的新生点,是沟通经济与文化的接合点,它不但推动着我国企业现代化建设,而且对我国整个社会主义文化艺术事业的发展也具有一定的启示和推动作用。社会主义文化艺术发展的根本目的是满足人民群众日益增长的文化需求,建设有中国特色的社会主义。但在实现这一目标的过程中,又往往存在着文化艺术事业发展与人民的需求之间不相适应的矛盾。目前,这种不适应主要表现在:一是国家限于财力不可能对文化事业投入大量资金;二是社会专业文化艺术的发展与群众需求之间还存在着某种相脱节的趋势,这种脱节主要表现在一些文化艺术门类当中,脱离时代、脱离生活的现象还相当严重,群众对此不感兴趣。近年来我省企业文化的实践表明,有条件的企业发展文化艺术事业,举办文化活动,对社会主义文化事业的发展是一个有力的促进和补充,同时,对专业文化事业在发展方向上,如何与群众欣赏水平和需要结合,如何面向现实、面向生活、为经济建设服务,也提供了重要的参照。

(3)企业文化的内涵可以逐步完善界定

既不能把企业的方方面面统统“一篮子”装,也不能把企业文化仅仅看作是举办文化艺术活动。要研究和处理好企业文化建设的自身和核心及周边的关系。企业建设的核心,同样是要以邓小平同志建设有中国特色社会主义理论为核心,并用来指导企业行为。

在企业文化建设中,要把企业精神、企业形象的塑造逐步与企业的职业道德、经营思想、作风建设等结合起来。企业的各种文化活动既是企业文化建设的重要内容,又是企业文化建设的载体。