

电力企业文化

DIANLI QIYE WENHUA

主 编 刘建英 贺 敬



 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

电力企业文化

主 编 刘建英 贺 敬

副主编 盛 非 王晓蓉 孟建平

主 审 李竞达 齐建军

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

电力企业文化 / 刘建英, 贺敬主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2014.7
ISBN 978-7-5640-8926-9

I. ①电… II. ①刘… ②贺… III. ①电力工业—工业企业—企业文化
IV. ①F416.61

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第038354号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

82562903 (教材售后服务热线)

68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京富达印务有限公司

开 本 / 710毫米 × 1000毫米 1/16

印 张 / 11

字 数 / 187千字

版 次 / 2014年7月第1版 2014年7月第1次印刷

定 价 / 36.00元

责任编辑 / 张慧峰

文案编辑 / 张慧峰

责任校对 / 孟祥敬

责任印制 / 王美丽

前言

PREFACE

企业文化作为社会文化的一个子系统，是企业在日常生产和管理过程中形成的具有自身特征的经营哲学，是指导企业生产和经营的准则和观念体系。在当今社会科技发展迅猛、产品更新换代加快、市场竞争日渐激烈的背景下，企业的市场地位是由其自身整体实力决定的，而企业文化则集中反映了企业的整体价值理念，为企业始终处于竞争的有利地位，不断提升市场竞争力发挥着重要作用。

当今，市场竞争已经渗透到企业的文化层面，而文化层面的竞争是更高层面的竞争，所以建设和发展企业文化已经被许多具有远见的管理者列为重要的企业发展战略。作为国有重要大型企业，电力企业在国民经济中处于十分重要的位置。面对挑战和良好的发展机遇，为实现可持续发展，电力企业正在构建优秀的企业文化。

自 2002 年体制改革之后，中国电力开始了公司化运营的新阶段。新组建的各公司在深化改革加快发展的过程中，重视电力企业文化的整合和建设，使企业文化在传统文化的基础上又注入新的活力，并逐步呈现出丰富多彩的既反映行业特色，又极具各公司不同理念、内涵和特质的电力企业文化。

本书通过对企业文化的内涵及企业文化和发展的分析，结合电力企业文化现象的产生、发展及对现状的透视，重点介绍了新时期电力企业文化的内容和文化氛围，希望学生能够适应电力环境，自觉地融入电力企业文化中，与企业同发展、共进步，从而养成优秀的职业素质。

本书共四个模块，模块一为企业文化，主要介绍企业文化的基础知识；模块二、三、四为本书的重点，着重介绍新时期电力企业文化建设以及电力安全生产。本书由刘建英、贺敬主编，盛非、王晓蓉、孟建平任副主编，其中

王晓蓉编写模块一，刘建英编写模块二，盛非编写模块三，贺敬和孟建平编写模块四。

李竟达和齐建军对本书进行了审定工作，在此对他们的辛勤付出表示衷心的感谢。同时，本书也参考了许多专家、学者的著作和一些重要的文献，在此一并致以诚挚的谢意。

由于作者水平有限，且时间仓促，书中难免存在错误与不妥之处，恳请读者批评指正。

编 者

目 录

CONTENTS

模块一 企业文化	1
单元一 企业文化概述	2
单元二 企业文化的模式塑造	7
单元三 企业文化对企业发展的作用	13
模块二 电力企业文化	25
单元一 电力企业文化概述	25
单元二 电力企业文化建设的原则	26
单元三 电力企业文化建设的方法	27
单元四 电力企业文化建设的意义	30
单元五 中国大唐集团公司同心文化	31
模块三 电力企业文化建设的内容	49
单元一 电力企业形象建设	49
单元二 电力企业道德风尚建设	52
单元三 电力企业行为文化建设	57
单元四 电力企业标准化体系建设	91
模块四 电力企业安全意识的建立与培训	99
单元一 安全文化概述	100
单元二 安全生产准则和规范	104

单元三 安全制度建设.....	120
单元四 安全常识.....	133
附 录 国家电网公司企业文化手册.....	141
习 题.....	151
参考文献.....	165

模块一

企业文化

20 世纪 80 年代，麦肯锡公司、美国兰德公司和其他一些国际管理公司的众多专家以世界上发展最快的 30 家公司为研究对象，共同完成了一本名为《企业文化——现代企业的精神支柱》的著作。在这本著作中，众多的专家得出了这样一个结论——世界 500 强企业胜过其他企业的法宝就是：它们能够主动为企业文化注入活力，这也是世界 500 强企业长盛不衰的根基。所以，未来企业间的竞争，从根本上说是企业文化之间的竞争。不论是科技制造企业，还是销售类和医药类企业，它们都必须具有显示自己特点的企业文化。华为公司的企业家从企业创立那天开始，就以其独特的见识注重培育华为的企业文化，并将这种独特的文化融入企业的经营管理之中。文化与管理的关系犹如土壤与庄稼的关系，正如任正非提出的：“文化为华为公司的发展提供土壤，文化的使命是使土壤更肥沃、更疏松，管理是种庄稼，其使命是多打粮食。”

然而，与华为公司形成鲜明对比的是，很多企业失败的原因就是没有具有特色且积极的企业文化。如果说一个企业在创业初期最缺乏的是资金，那么其在日后的发展和壮大过程中最需要的就是企业文化。所以企业文化建设是企业自身内部建设和长远发展的重要内容，同时企业文化也是企业不断进取的强大动力。品牌需要文化来创立，形象需要文化来树立，精神需要文化来传承，发展需要文化来推动，因此，电力企业要想在激烈的市场竞争中取得优势地位，企业的管理层必须充分认识到企业文化建设的重要作用。

文化建设是理性改良和感性突破的结合，是一种平衡。文化建设本质上是价值观的革命，但实践中却需要理性改良，一步步耐心地牵引；文化建设本质上拒绝浮躁，但实践中也需要感性突破，用绚丽的表象点燃所有人的激情。所谓理性改良，意味着要通过各种制度来安排和组织建设，搭建员工事业平

台;所谓感性突破,意味着应该通过或激动或温暖人心的各种活动,高速进入一种文化的氛围。企业应通过感性呼唤和理性给予,建立起对文化的信心,从而完成对自我的革新,两者缺一不可。

文化建设是一场长期的运动,也是组织最深邃的变革。文化建设的核心是价值观的统一。整个文化实施的过程,是组织成员自我反省、自我超越的过程,是对自身思想深处价值观的检讨过程,是对自身习惯性思维方式、行为方式的反思、改进过程。人是倾向于维持均衡状态的,文化的变革与演进需要外界压力提供强大的动力,并使组织及其成员变革的动力大于自身惯性的阻力。有智慧和毅力的组织终将意识到,文化建设投一报万,是最辛劳但也是最伟大的自我投资。

行胜于言,思想的跳跃是为了行动的飞跃。文化建设只有和行动统一起来才有意义,因为文化理念的落地生根远远重于其表述形式。一个组织的文化之所以伟大,不在于这个组织提出了多少响亮的口号,而在于这个组织是否长期坚持了一些基本的价值观,并把这些价值观渗透到整个组织当中,形成组织成员共同的心理契约,从而自然而然地规范成员的言行。

单元一 企业文化概述

一、文化的基本概念

“文化”一词来源于古拉丁文 culture,本意是“耕作”“培养”“教习”“开化”的意思。在中国,最早把“文”和“化”这两个字联系起来的是《易经》中的“观乎人文,以化成天下”,意思是说,圣人在考察人类社会文明的基础上,对其中优秀的部分加以总结和提炼,以用来教化民心,治理社会。

《辞海》对“文化”的定义有三个方面:第一方面,广义上是指人类在社会实践中所获得的物质精神的生产能力和创造的物质精神财富的总和;第二方面,狭义上是指精神生产能力和精神产品,包括一切社会意识形态和形式、自然科学、技术科学,有时也专指教育科学、文学艺术、卫生体育等方面的知识;第三方面,泛指一般的知识,包括语文知识和文化理论。

一般,人们对文化有广义和狭义两种理解。

广义的文化:指人类在社会历史发展过程中,所创造的物质文明和精神文明的总和,即包括了物质文化和精神文化两个方面。

狭义的文化：指一种群体意识形态的文化，即精神文化，它指的是群体的意识、思维活动和心理状态。

文化不仅作用于人类改造自然和社会的实践活动，推动社会历史的发展，同时人类文化又随着社会历史的发展，形成了各种类别、各种形式、各具特色的文化模式。

二、企业文化的形成

企业文化形成的宏观环境因素主要有以下四个方面：

(1) 科学技术的不断发展对企业产生了巨大影响，使企业的管理思想、管理组织、管理手段、管理行为以及管理人员构成等都发生了巨大的变化，尤其是管理价值观的变化。

(2) 市场竞争的不断加剧。在所有的竞争中，技术和人的竞争最为突出，而在技术和人竞争背后的仍然是知识的竞争，因为知识是基础。

(3) 企业要立足于特定的社会环境，树立良好的形象，努力回报社会，就必须准确地识别和研究人文环境的各种影响和作用，而这些也正是企业文化要回答的问题。

(4) 从我国社会主义初级阶段和市场经济这两个最本质的背景特征来看，一个反映国情基础，一个反映经济环境，我国企业文化的建设就是要充分体现这两个特征的规范，并通过认识和利用这两个特征所反映的规律对企业发展的意义，来促进企业的发展。

三、企业文化及其主要特征

(一) 企业文化的定义

企业文化（又称公司文化），这个词出现于 20 世纪 80 年代初，企业文化如同文化一样，到目前为止，国内外尚无统一定义。

从西方国家对企业文化的定义来看，主要有以下两种定义：

(1) 美国学者 John Kotter 和 James Hess Cote 认为：企业文化是企业内部的全体部门，至少是企业的高层管理人员共同拥有的价值观念和共同从事经营的实践，是企业内部一个分部的全体职能部门或地理位置分散的各个部门所拥有的共同的文化现象。

(2) Kennedy 将企业文化定义为：企业文化是由英雄形象、价值观念、企业的外部环境、风俗、习惯、礼仪、思维惯性、人际网络等众多因素形成的系统。

而国内众多管理专家普遍认为：企业文化是一种高层次的、抽象的、崭新的现代管理理论，企业要想在竞争中处于不败之地，走出一条稳定、快捷、高效、协调且充满活力的路子，就必须重视和发展企业文化。

企业文化是组织在长期的实践活动中所形成的，并且为组织成员普遍认可和遵循的具有本组织特色的价值观念、团体意识、工作作风、行为规范和思维方式的总和，是企业在长期的经营过程中逐步形成与发展的、带有企业独有特征的价值观念和思维方式以及其外化的企业行为规范的有机统一。

（二）企业文化的特征

1. 社会性

企业作为从事经济活动的社会细胞，它需要直接或间接地依赖其他企业和单位的协作配合，企业文化正是通过这种社会协作，才得以继承和发展。

2. 继承性

每个组织都需要通过文化的积累和继承，把过去、现在和将来联结起来，并同时把这种组织精神灌输给一代又一代。但组织在继承过程中，要注意加以选择。

3. 创新性

随着科学技术的发展，组织都会产生一种追求更高的、更好的物质文化和精神文化的冲动，这就需要创新。

4. 融合性

每一个组织都是在特定的文化背景下形成的，所以必然会接受和继承这个国家和民族的文化传统和价值体系。企业文化的融合性除了表现为每个组织过去的优良文化与现代新文化的融合，还表现为本国与国外新文化的发展融合。

四、企业文化的组成

根据文化就是“反映人类创造的物质财富和精神财富的总和”这样一个基本定义，企业文化应由物质文化层、行为文化层、制度文化层和精神文化层构成。

1. 物质文化层

物质文化的定义：是企业文化的表层文化，是指组织（如企业）的物质基

础、物质条件和物质手段等方面的总和。

物质文化的特点：看得见、摸得着，很直观。那么，为什么要把这些属于物质实体的东西作为文化来看待呢？这是因为不仅仪器设备、技术装备、工艺流程、操作手段等这些与企业生产直接相关的物质现象会体现企业的文化素质，而且厂区布局、建筑形态、工作环境等也会体现企业的文化素质。

2. 行为文化层

从层次上看：行为文化是企业文化的浅层部分，这是相对于表层的物质文化而言的。

从内容上看：行为文化既包括企业的生产行为、分配行为、交换行为和消费行为所反映的文化内涵与意义，同时也包括企业形象、企业风尚和企业礼仪等行为文化因素。

对企业来说，生产行为文化的建设是企业文化建设最重要、最基础的文化建设，因为生产行为的合理化、有效性会直接影响分配行为、交换行为和消费行为的有效性。

3. 制度文化层

制度文化层主要内容包括组织与领导制度、工艺与工作管理制度、职工管理制度、分配管理制度等方面。应该说，不同的文化意识，就会有不同的制度建设思想。

4. 精神文化层

精神文化：是企业文化的核心和主体，是广大员工共同而潜在的意识形态，包括管理哲学、敬业精神、人本主义的价值观念、道德观念，等等。精神则是指在企业价值观念的基础上所形成的一种群体意识和精神状态。

精神文化层是企业文化结构中的核心层次，作为深层文化，它是相对于中层的制度文化、浅层的行为文化和表层的物质文化而言的。

五、企业文化的功能

企业文化主要包括以下六个功能（见图 1-1）：

1. 整合功能

企业文化通过培育组织成员的认同感和归属感，建立成员与组织之间的相互信任和依存关系，从而使个人的行为、思想、感情、信念、习惯以及沟通方式与整个组织有机地结合在一起，并形成相对稳固的文化氛围，凝聚成

一种无形的合力，以此激发出组织成员的主观能动性，为实现组织的共同目标而努力。

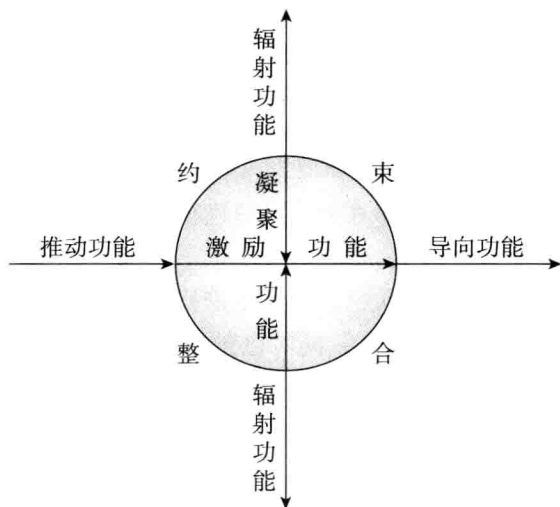


图 1-1 企业文化“六功能”模型

2. 推动功能

推动功能是指通过企业文化管理使企业摆脱困境，走出低谷，持续健康发展，不断提升企业的市场竞争力。

3. 凝聚功能

凝聚功能是指企业文化从各方面把企业成员聚合起来，产生一种巨大的向心力和凝聚力。它主要通过亲密感情、共同价值观和共同目标来强化企业的凝聚力。

4. 辐射功能

辐射功能是指企业文化不仅对企业内部发挥作用，还通过各种渠道对企业外部产生影响。企业文化的辐射渠道主要是理念辐射、产品辐射、人员辐射和媒体辐射。

5. 激励功能

激励功能是指企业文化能够激发成员工作动机和潜能，使其从内心产生一种高昂激越的斗志和奋发向上的精神。

6. 约束功能

约束功能是指企业文化对企业成员思想和行为具有约束和规范作用。

企业制度是企业的硬约束，企业文化是企业的软约束，企业文化的约束可以有效弥补企业制度约束的不足。

六、企业文化的作用

1. 激励作用

企业文化的激励作用是综合发挥目标激励、领导行为激励、竞争激励、奖惩激励等多种激励手段的功能。

2. 导向作用

企业文化在很大程度上决定着组织成员的价值取向，确定着组织成员的共同目标。

3. 规范作用

企业文化的一个重要特征就是根据组织整体利益的需要，提供一整套行为准则，通过一系列的行为准则来规范组织全体成员的行为。

4. 凝聚作用

企业文化能够培育成员的组织共同体意识，并告诉成员，组织的利益、形象和前途与成员有着密切的联系。

5. 稳定作用

企业文化具有相对稳定性。企业文化一旦形成模式后，就具有很强的稳定作用。

单元二 企业文化的模式塑造

一、企业文化的内容

1. 企业价值观

企业价值观是指企业在追求经营成功过程中所推崇的基本信念和奉行的目标。它是企业全体或多数员工一致赞同的关于企业意义的终极判断，是一种企业人格化的产物。企业价值观作为企业成员的共同信念，为企业生存和发展提供了基本的方向和行动指南。

2. 企业精神

企业精神是企业在独立经营和长期发展过程中,在继承企业优良传统的基础上,适应时代的要求,由企业家积极倡导、全体职工自觉实践而形成的代表企业信念、推动企业生产经营的规范化和信念化了的群体意识,它包括企业的个性精神、团体精神、现代意识和自觉的群体意识,通过厂歌、厂训、厂规、厂徽等形式形象地表现出来。

3. 企业形象

企业形象是反映企业文化个性的外在表现。电力企业的形象应体现对国家、对社会强烈的责任感、“人民电业为人民”的负责精神;体现优良的电力质量、服务质量;正确处理国家、集体和个人三者利益关系,收费合理;作风严谨朴实、内部团结等。

4. 企业文化网络

企业文化网络是指企业中非建制型的信息传播渠道,常常与非正式组织相互联系在一起。从企业岗位责任制来看,每个人都只能在一个岗位上扮演一个角色。但同时,几乎所有的人又都在扮演着另一个或几个角色,如传播小道消息、小集团成员等。它独立于企业正式建制之外,不分地位、工作特点,把企业中的各种人员联系在一起,影响着企业的各种决策和协调。

5. 企业习俗、礼仪

企业习俗、礼仪是企业有系统、有计划的日常例行事务,其实质是要培植基于尊重人、关心人、爱护人的行为准则,追求更深层次的价值观,赋予企业内部浓厚的人情味,使企业与职工之间、企业与公众之间充满友情。它是企业文化的重要组成部分。

二、企业文化的结构

企业文化的结构形成企业文化的整体模型,它是一个有机的系统,这个系统是由企业文化自身的组成部分在时间上的顺序、地位的主次及组合的方式共同形成的。对企业文化结构的划分,管理学界有以下几种看法。

1. 麦肯锡 7S 模型

麦肯锡 7S 模型最初是为了帮助管理者更加全面地思考如何有效地组织一个公司而提出来的,模型的七个要素分别是:共同价值观、战略、结构、制度、

技能、人员、风格。而这七个要素又可分为两大类：一类是“硬性”要素，即战略、结构和制度；一类是“软性”要素，即共同价值观、技能、人员和风格，其中共同价值观是整个模型的核心。

2. 五因素说

五因素说是由特雷斯和艾兰·肯尼迪在《企业文化》一书中提出的观点，他们提出的关于企业文化的五个因素分别是：企业环境、价值观、英雄、习俗仪式、文化网络，其中价值观处于五个因素中的核心位置。

3. 三层次论

三层次论由爱德加·沙因提出，他指出企业文化由表面层、应然层、突然层组成，突然层处于最里部，是组织处理外界环境变化的方式。

4. 四层面论

中国管理科学院院士刘光明在《企业文化》一书中，将企业文化的构成分成了四个层面，分别是物质层、制度层、行为层、精神层，其中精神层是核心层面。

由以上的分析可以看出，管理学家从不同的角度对企业文化的构成进行了划分，所以一般认为，企业文化由三个部分组成，分别是核心部分、媒介部分和表现部分，其中核心部分是企业文化的根本，具有抽象的内涵。全体组织成员共同的信念、判断是非的标准及行为准则等则构成了企业核心部分的价值观，它指导企业的愿景、使命、目标和战略这一媒介部分的形成；媒介部分是核心部分得以实现的介质；表现部分则是企业文化的表象，是人们观察一个企业时能够看到的外在的东西。表现部分的一些企业行为方式是通过企业文化价值观和媒介精神展现出来的。企业文化结构图如图 1-2 所示。

三、企业文化的管理层次

企业文化可以分为三个层次，从里向外依次是理念文化、制度文化和行为文化、物质文化，如图 1-3 所示。

(1) 理念文化：也就是价值观，是企业文化的管理核心，处于最里层，指引着其他层次。企业文化管理在这一层的落实称为内化于心。

(2) 行为文化：处于企业文化第二层，把理念文化转变为企业成员的行为规范就变成了行为文化。企业文化管理在这一层的落实称为外化于行。

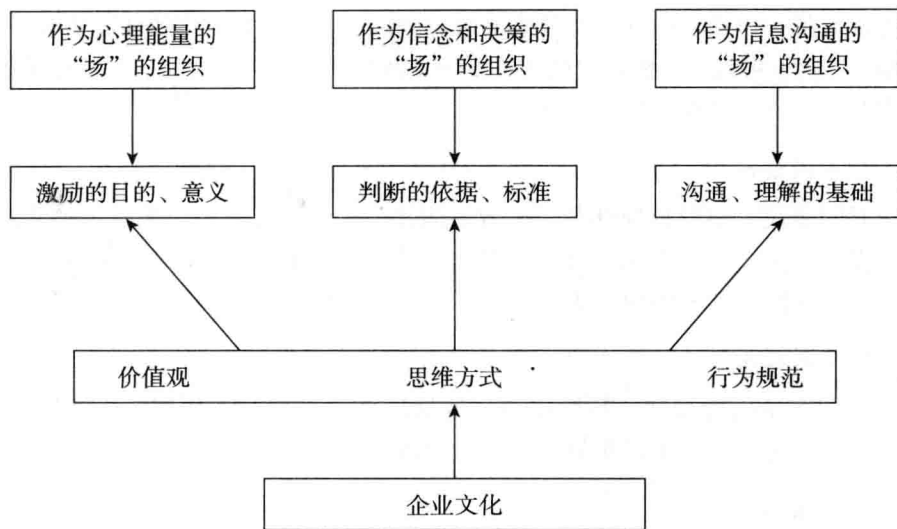


图 1-2 企业文化结构图

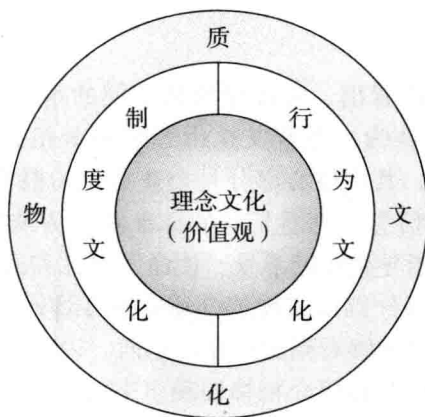


图 1-3 企业文化的管理层次

（3）制度文化：也处于企业文化第二层，把理念文化融入企业制度中就变成了制度文化。企业文化管理在这一层的落实称为固化于制。制度文化与行为文化对立统一，都受到价值观的影响。当价值观真正影响到制度文化和行为文化时，制度文化与行为文化是统一的，反之就是对立的。

（4）物质文化：处于企业文化最外层，是价值观的最直接体现。企业文化管理在这一层的落实称为显化于物。