

阳城集团

企业文化研究

刘勇 著



中国三峡出版社

阳城集团企业文化研究

刘 勇 著

中国三峡出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

阳城集团企业文化研究/刘勇著. —北京: 中国三峡出版社, 2005.12

ISBN 7-80223-019-5

I. 阳... II. 刘... III. 煤矿-企业集团-企业文化-研究-阳城市 IV. F426.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 138597 号

中国三峡出版社出版发行

(北京市海淀区太平路 23 号院 12 号楼 100036)

电话:(010)68218553 51933037

<http://www.e-zgsx.com>

E-mail:sanxiaz@sina.com

郑州罗兰实业有限公司印刷厂印制 新华书店经销

2005 年 12 月第 1 版 2005 年 12 月第 1 次印刷

开本:890×1240 毫米 1/32 印张:6

字数:160 千字 印数:3000 册

ISBN 7-80223-019-5 定价:16.80 元



序 言

企业文化研究是 20 世纪 70 年代以来世界范围内兴起的浪潮,数十年来,这股热潮此起彼伏,成为重要的企业管理思潮。在新的世纪开始之际,重视企业文化的培育,追求优秀的企业文化依然是我国企业界的兴趣所在,并且一直为国内的许多企业家和学者所推崇。

河南省社会科学院哲学研究所所长刘勇同志经过深入的调查研究,潜心写作并推出《阳城集团企业文化研究》新著。这本书从企业文化的角度回顾和总结了河南省登封市阳城企业集团有限公司(以下简称阳城集团)20 年的奋斗历史,比较透彻地分析了阳城集团企业文化的起源和形成条件,从企业家、企业管理层和企业信誉的不同层面勾勒了阳城集团的企业形象,从企业价值观、决策观和经营观的不同角度深入研究了阳城集团企业哲学的丰富内涵,从理论的角



度概括了阳城集团富有特色的企业管理方式,弘扬了阳城集团广大职工开拓创新、艰苦创业、团结奋斗、蓬勃向上的企业精神,总结并提出阳城集团企业文化的核心是“以人为本”。这部以研究阳城集团企业文化个案为主题的专著,对深入探讨我国企业文化的特色,比较中外企业文化的特点,揭示企业文化的生成和发展规律,具有一定的理论价值和实践意义。

阳城集团是我们登封市的重点保护企业。1986年以来,在优秀企业家赵更新带领下,阳城集团的广大干部和职工团结奋斗、开拓创新,以先进的企业文化和健康的思想教育人、培育人和引导人,企业的精神面貌焕然一新,实现了超常规跳跃式发展,累计上缴国家利税 2.6 亿元,为登封市的经济社会发展做出了巨大的贡献。总的看来,阳城集团的企业文化是在我国改革开放的大潮中逐渐形成和发展起来的,符合社会主义市场经济和社会发展的客观要求,并与深化企业改革,提高经济效益和社会效益的目标相一致。这种企业文化凝聚着企业精神文明的成果,能够促进企业社会主义物质文明和精神文明的有机结合和协

调发展,很好地实现企业思想政治工作与企业科学管理的相互补充,不断地增强企业的凝聚力和战斗力,极大地调动了广大员工的工作主动性和积极性。

阳城集团的实践表明,优秀的企业文化对企业持续、稳定和健康的发展能够起到强大的精神推动作用。在新的形势下,我们以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导,推进企业的创新和发展,必须高度重视企业文化建设。这不仅是因为,先进的企业文化是先进文化的重要组成部分,更重要的是,优秀的企业文化能够通过调整人的价值观念和行为模式,培育广大职工的崇高理想道德和群体意识,凝聚人心和焕发人的创造性,进而从科学管理、劳动生产率、市场竞争力、经济效益和社会效益等方面增强企业的活力。它对企业具有凝聚、导向、共识、规范、激励、协调、约束和塑造形象等重要功能,有助于培育企业员工的自豪感、使命感和主人翁责任感,确保企业决策的正确,推动企业的持续和健康发展。良好的企业文化不仅是企业的灵魂、精神支柱和动力源泉,也是企业最宝贵的精神财富。正如“人是要有一点精神的”,企业也要





有自己的企业精神。没有蓬勃向上的企业精神和文化的企业,如同没有远大理想、没有志向追求的人一样,是不会成就一番大事业的。

当前,我国进入全面建设小康社会、落实科学发展观、推动经济社会协调发展的重要时期。在新的历史起点上,愿更多的企业家重视企业文化的研究和建设,努力把企业发展过程中自发形成的优秀文化的萌芽变成一种完整的文化形态,把实践中的感性认识上升为一种理论形态,把先进的思想文化和健康的道德情操变为全体员工的自觉追求,为企业的腾飞提供强大的精神动力。

《阳城集团企业文化研究》一书的出版,对于人们深入、系统地掌握和理解企业文化理论,在广大企业推广和创建企业文化理论,有着重要的借鉴意义。我相信,这部专著的出版,对促进企业的社会主义物质文明和精神文明的建设,将做出有益的贡献。

2005 年 12 月

内 容 提 要

《阳城集团企业文化研究》是一部以研究企业文化个案为主题的专著。作者通过对河南省登封市阳城企业集团有限公司(以下简称阳城集团)大量的实地调查、座谈、个别访问和专题研究,得出结论:20年来,阳城集团从一个名不见经传的小企业发展成为大型集团,名列“河南省非公有制工业综合实力100强企业”,这种腾飞绝不是偶然的,企业辉煌取决于多种因素,其中最重要的因素就是独具特色的企业文化的建设、发展和创新。回顾阳城集团的艰苦奋斗之路,每一步都是在一定的企业文化影响下进行的,它对于企业的生产经营、发展壮大起着不可估量的推动作用。

本书认为,从特定的意义上说,阳城集团的最大优势在于其独特的企业文化,企业的发展正是在





企业文化灵魂的统领下实现的。阳城集团按照“三个代表思想和科学发展观的要求,以先进的思想、健康的文化提升和振奋企业精神,实现了企业改革、稳定、建设与发展的一系列目标。以董事长赵更新为代表的阳城集团的干部职工,在从事物质生产的同时,也在从事精神生产,创造了一系列经营理念和管理思想,积累了许多宝贵的精神财富,营造了一个良好的企业文化氛围,树立了令人瞩目的企业形象。阳城集团的企业文化是企业价值观念、经营理念、管理思想和创新精神的哲学体现。这种企业文化为阳城集团持续、稳定和健康发展提供了强大的精神动力,构成企业长盛不衰的重要基础。

本书力图通过对阳城集团企业文化内涵、思想基础和精神风貌的研究,叙述以赵更新为代表的一批企业家艰难创业的历程,弘扬企业奋发图强的精神,透视市场竞争的迷津,探寻企业不断发展壮大的成功奥秘。

目 录

序 言 /1

前 言 阳城集团的奋斗之路 /1

第一章 阳城集团企业文化的形成 /11

一、阳城集团企业文化的起源 /12

二、阳城集团企业文化形成的条件 /19

第二章 令人瞩目的企业形象 /22

一、赵更新

——一位优秀企业家的形象 /25

二、阳城集团企业管理层的形象 /31

三、阳城集团的企业信誉形象 /43

第三章 以人为本的经营理念 /52

一、尊重人、爱护人，重视调动人的积极性
/55

二、重用老专家和技术管理人才 /63

三、注重对年轻人的培养 /69

四、重视职工的人身安全 /72

五、讲究人的感情投资 /76

阳城集团企业文化研究

第四章 富有特色的企业哲学 /79

一、阳城集团的企业价值观 /80

二、阳城集团的决策观 /85

三、阳城集团的经营观 /94

第五章 蓬勃向上的企业精神 /105

一、开拓创新的进取精神 /106

二、艰苦创业的拼搏精神 /112

三、团结奋斗的集体主义精神 /117

第六章 卓有成效的企业管理 /123

一、依靠制度来管理人、约束人 /125

二、强化激励机制和竞争机制 /133

三、富有特色的管理方式 /138

附件一：阳城企业集团赴南方考察报告 /145

附录二：先进集体荣誉称号一览表 /172

后 记 /180

QIANYAN

前

言

阳城集团的奋斗之路

河南省登封市阳城企业集团有限公司（以下简称阳城集团）创建于1984年。最初，企业的原名为新峰改造基建矿，当时是一家县、乡两级合资联办的集体企业。1988年，企业取名为阳城煤矿。该矿位于登封市城区东南23公里的告成镇。夏朝建都于告成，古时称之为阳城，阳城煤矿依此而得名。建矿初期，由于交通不便，加之一切白手起家，生产和生活条件极为艰苦，无论是矿领导还是干部职工都在当地村民的窑洞借宿和办公。1985年前后，由于该矿管理不善，财务混乱，加之资金严重短缺，职工生活条件差，个别人开始不辞而别，建矿进度迟缓，企业





的发展一度出现危机。1986年3月,当地党委和政府对该矿进行了整顿,组成了新的党支部和矿管理委员会,时任乡武装部长的赵更新出任该矿党支部书记兼矿长。从此,新的领导班子在优秀领头人赵更新的带领下,团结全体干部职工,开始走上了一条努力拼搏、锐意创新、不断开拓进取的奋斗之路、发展壮大之路。

20世纪80年代以来,阳城集团的发展大体上经历了边建设和边试产、标准化矿井生产和扩大再生产的三个大的阶段。1984年到1989年上半年为企业的边建设和边试产阶段。在这个阶段,企业的工作重心是基本建设。1986年7月,阳城煤矿的主要生产系统,即通风、排水、运输、供电、采掘五大系统工程基本建成,当年试产原煤3万吨。1987年,企业领导根据当时资金严重缺乏的实际情况,经过共同研究,制订了边生产边建设的计划,当年阳城煤矿生产煤炭9万吨,达到了原定设计标准。1988年,阳城煤矿开始采用一种新采煤方法——长壁式采煤法开采煤炭,提高了企业的安全、技术和管理水平,



扩大了企业的生产能力。1989年,经河南省乡镇企业管理局、郑州市和登封市有关部门验收合格后,阳城煤矿正式投产。

1989年到1995年,企业进入了标准化矿井生产阶段。在这一阶段,围绕创建“质量标准化矿井”,阳城集团的领导组织全矿职工学习和讨论了《地方国营煤矿质量标准》,结合企业自身的实际情况,制定了井下全面达标的规划,进行了明确的分工,确定了验收的期限和办法。企业内部实行目标管理责任制,在生产中坚持自力更生、艰苦奋斗、双增双节的方针,经济效益明显提高;在销售上,坚持质量第一、信誉第一、用户至上的方针,使煤炭年年畅销。为了实现达标生产,阳城集团还对矿井进行了第二期技术工程改造,大幅度地提升了企业生产能力。与此同时,企业的技术设备、矿井的工程质量达到了标准化,人员机构、组织管理、生产形式、生产规模等均已实现了标准化和正规化。特别是经过全矿干部职工上上下下的不懈努力,1988年实现一年达标,跨入全国乡镇煤矿先进行列;1989年至1992年





连续四年荣获国家能源部颁发的“质量标准化
管理化矿井”的称号；1993年以后，企业连续获得中国地方煤炭公司颁发的“地方煤矿部级质量标准化矿井”荣誉。全矿实行准军事化管理，井下微机监测，形成独具特色的管理模式。1995年，企业原煤年产量由设计标准的9万吨增长到18万吨，实现了产量、产值和利税的翻番。这一历史性的跨越，大大提高了企业的经济效益、社会效益和知名度。



矿山一角



1995年以来,企业开始进入了发展扩大阶段。1996年企业的原煤产量继续攀升,达到20万吨,实现利税500万元。1997年,国内的经济形势受到了东南亚金融危机影响,煤炭行业处于经济低谷时期,每吨煤的市场价格一度低到50—60元。然而,以赵更新为代表的阳城人不仅没有丝毫退缩,反而战胜了各种难以想像的困难,筹集资金,以蛇吞象的气势收购、兼并了当时濒临倒闭的登封市杨家门国有大矿,妥善安置了数百名职工,将其改名为阳城二矿。这一举措,使企业的煤炭可开采储量增加了5427万吨,壮大了自己的实力,企业的经济总量获得空前的增长。为了适应企业的迅速发展,1997年5月,登封市阳城企业集团有限公司正式组建,取代了原来的阳城煤矿。与此同时,阳城集团确定了以采煤业为主,开展多元化发展的战略,利用企业现有的人才、技术优势及富余资源,以市场的需求为参考系,带领干部和职工在企业的多元化经营上进行了一系列有益的探索。如根据国内外市场的需求,成立阳城研耐材料有限公司,生产黑刚玉、白





刚玉和钛铬刚玉等系列高档耐火材料，产品科技含量高，性能独特，深受国内外客户的欢迎，除国内市场销售外，还远销日本、美国和东南亚地区。

2003年，根据登封市委和市政府关于加快全市企业产权制度改革的指示精神，阳城集团进行产权制度的重大改革，建立起新型的现代企业制度。在这场改革中，阳城集团以“三个有利于”为标准，以盘活资产存量为基础，以产权制度改革为核心，按照“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的要求，着眼于资产增值、企业增效和职工增收，正确处理企业内部改革、发展、稳定的关系，遵循企业改制的基本程序和政策，坚持大胆实践，逐步规范的原则，逐步建立和健全了新的公司法人治理结构。改制后的企业，由于股权向经营层、中层管理和技术人员以及广大职工作了合理分配，进一步凝聚了人心，稳定了队伍，实现了产权共有，管理者、经营者和所有者一体化，极大地调动了企业员工的积极性。人气顺、干劲足，当年阳城集团上缴国家利税2285万元。第二年，即2004年，阳城集团上缴国家