

煤炭企业特色文化 建设路径研究

郝永玥◎著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

煤炭企业特色文化 建设路径研究

常州大学图书馆
藏书章 郝永明 著



企业管理出版社

3 HOUSE

图书在版编目 (C I P) 数据

煤炭企业特色文化建设路径研究 / 郝永玥著. -- 北京: 企业管理出版社, 2012. 11

ISBN 978-7-5164-0185-9

I. ①煤… II. ①郝… III. ①煤炭企业—企业文化—建设—研究—中国 IV. ①F426. 21

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 253518 号

书 名: 煤炭企业特色文化建设路径研究

作 者: 郝永玥

责任编辑: 刘一玲 崔立凯

书 号: ISBN 978-7-5164-0185-9

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 68701719 发行部 68414644 编辑部 68701322

版面设计: 北京汉钧文化交流中心 (电话: 010-64785893)

印 刷: 北京市华审彩色印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 880×1230 毫米 1/32 开本 8.125 印张 180 千字

版 次: 2012 年 11 月 第 1 版 2012 年 11 月 第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

序

企业文化是一个企业的灵魂，一个好的企业文化必将引领企业实现绿色、低碳、生态、可持续发展。特色文化是产生于企业自身，经过提炼形成的具有鲜明特点的企业文化，它得到全体管理者和员工的认同与维护，并随着企业的发展而日益强化，最终成为企业取之不尽、用之不竭的动力源泉。2011年10月，党的十七届六中全会通过了《中共中央关于深化文化体制改革、推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决定》，做出建设社会主义文化强国的重要战略部署，提出要增强文化自信、树立文化自信的理念。煤炭企业文化同其他行业企业文化一样，是社会主义主流文化的一个重要组成部分。

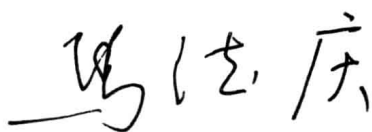
邢台的煤炭资源比较丰富，章村矿是邢台地区开采历史最长的煤矿，邢东矿是开采时间最晚，离邢台市区最近的一座生态矿山。这两个矿都有着极其鲜明的个性和特点，而且都已建立起了较为完善的循环经济产业链，形成了自己的特色文化体系。本书作者扎根煤矿基层，从事煤矿企业文化10余年来，积极吸收借鉴国内外先进成果和经验，不断探索煤炭企业特色文化建设的新路子。在任冀中能源股份公司邢东矿党委副书记期间，主管企业文化建设工作，经过数年深入探索，逐步使邢东矿形成了面向循环

经济的企业文化。调任章村矿党委书记后，作者紧紧围绕“生态矿山、幸福家园”这一主题，致力构建为章村矿面向生态矿山示范矿井的绿色文化建设体系。作者以煤炭企业特色文化路径研究为核心，紧紧围绕煤炭企业特色文化建设有什么作用、煤炭企业特色文化要如何建设这样两个问题，并以百年老矿——章村矿和新型现代化矿井邢东矿为例，对特色文化进行了探索和研究。全书分十三个篇章去阐述和研究，构成了一套煤炭企业如何进行特色文化建设的完整思想。

文化塑造企业品格，文化锻铸企业核心竞争力，文化开创未来，文化引领时代先锋。面对竞争日趋激烈的煤炭市场和日新月异的经济环境，需要用文化打造精品、铸造品牌，用精品打动客户、赢得市场。本书虽然是一本探讨煤炭企业特色文化的专著，但着眼于“大文化”，坚持跳出“以文化论文化”的观点，把煤炭企业文化和企业历史、企业经营、企业管理、企业战略等方方面面结合起来研究。只要把他们之间的相互关系搞清楚了，煤炭企业特色文化的建设路径也就清楚了。也只有以这样的方式，才是认识煤炭企业文化、研究企业文化路径、建设企业特色文化最为正确的方式。

我是一名老煤矿人，时刻关心关注着煤矿的发展建设，特别是文化建设工作。书成之时，郝书记特别邀请我为之作序，我深感不安，因为我是学煤矿技术的，对企业文化也是一知半解。只是在2000年前后，因煤矿遇到了经济上的困难和安全上的压力，很多矿工的生活也陷入了困境，一些煤矿的书记、矿长找我，想一起研究煤矿如何摆脱这种局面。为了解决煤矿的安全问题、矿

工的吃饭问题，不知不觉地走上了企业文化建设这条路。文化给人们打开了新思路、给煤矿带来了新变化，再加上煤炭市场逐步好转，这些困难的矿都出现了安全和生产蒸蒸日上的新局面。在工作的实践中我受到了新启示，也对企业文化有了新的理解和认识，进一步增强并坚定了做企业文化的信心和决心。我认真阅读了这部书稿，感觉写的不错，故此写了以上这些话，就算作为序吧，并衷心祝愿冀中能源集团在特色文化建设上发挥更大的作用。

A handwritten signature in black ink, reading '马志庆' (Ma Zhiqing). The characters are written in a cursive, flowing style.

(中国煤炭职工思想政治工作研究会原会长、顾问)

2012年7月

目 录

第一章 导 论 /1

一、研究的背景.....	1
二、研究的目的及意义.....	2
三、客观局限性.....	4

第二章 文献述评 /6

一、企业文化的基本理论.....	6
二、国内外研究现状.....	7

第三章 研究方法 with 对象设计 /12

一、研究对象.....	12
二、资料收集方法与过程.....	13
三、研究方法.....	13
四、主要研究内容.....	13

第四章 企业文化现状分析及文化建设对策 /15

一、文化与企业文化.....	15
二、章村矿企业文化发展现状.....	20
三、章村矿文化建设分析.....	26
四、章村矿文化问卷调查及访谈情况分析.....	29

五、高层管理者综合测评结果图形.....	30
六、五级文化管理序位.....	39
七、实行六大领导方略.....	43
第五章 章村矿文化建设依据分析 / 52	
一、必要性分析.....	52
二、目标与依据.....	53
三、章村矿应用文化理念特征.....	54
四、章村矿文化理念体系定位基础.....	60
第六章 章村矿特色企业文化建设的不懈探索 / 62	
一、方案一：钻石文化——严深细实 成就卓越.....	62
二、方案二：锐越文化——锐意进取 追求卓越.....	64
三、方案三：力创文化——同心聚力 创造卓越.....	66
四、方案四：金诚文化.....	67
五、方案五：锐诚文化.....	69
六、方案六：创享文化.....	70
七、方案七：“创先”文化：“五元”与释义.....	77
第七章 “艰苦奋斗 勇求卓越”的章煤精神 / 83	
一、章煤精神是章村矿发展历程的凝结.....	84
二、章煤精神的内涵和本质.....	92
三、章煤精神与超越文化精髓一脉相承.....	93
四、发展战略.....	95
五、基本观念.....	96
六、子文化.....	98

七、矿歌.....	114
第八章 章村矿文化推进模式实施程序 / 116	
一、实施的指导思想.....	116
二、坚持科学运筹，创新推进模式.....	117
三、章村矿企业文化理念体系推进模式.....	120
第九章 煤炭企业低碳文化典型建设案例分析 / 129	
一、高产高效矿井建设.....	129
二、安全建设.....	131
三、精细管理，注重细节.....	133
四、关爱职工，建设队伍.....	135
五、生态环境建设.....	137
第十章 面向循环经济的企业文化建设 / 144	
一、循环经济的基本内涵.....	144
二、循环经济与零排放理论.....	147
三、循环经济与清洁生产.....	148
四、“循环”又“经济”原则.....	150
五、我国的循环经济发展.....	151
第十一章 发展煤炭企业循环经济 / 155	
一、煤炭是我国主体能源.....	155
二、发展循环经济是煤炭企业可持续发展的根本出路.....	156
三、煤炭开采的环境问题.....	158
四、煤炭绿色开采.....	159
五、本章总结.....	161

第十二章 邢东矿面向循环经济的的企业文化建设理论探源 / 163

- 一、问题的提出..... 164
- 二、企业文化与循环经济理念的理论统一..... 164
- 三、面向循环经济的企业文化的内涵..... 166
- 四、邢东矿面向循环经济的企业文化核心理念层建设..... 170
- 五、邢东矿面向循环经济的企业文化行为管理层建设..... 175
- 六、绿色技术开拓创新..... 175
- 七、环境标准化管理..... 177
- 八、全员行为规范活动..... 182
- 九、邢东矿面向循环经济的企业文化物质形象层建设..... 184

第十三章 章村矿面向生态矿山示范矿井的绿色文化建设 / 185

- 一、章村矿近百年发展历史..... 185
- 二、章村矿低碳运行模式探索与构建..... 188
- 三、章村矿低碳运行综合效益显著..... 206
- 四、低碳运行制度体系建设..... 208

附录 1 聚和文化体系 / 243

附录 2 超越文化体系 / 244

参考文献 / 245

后 记 / 247

第一章 导论

一、研究的背景

当今社会竞争异常激烈，任何一家企业要想在竞争中脱颖而出，并持续立于不败之地，保持长久的生命力，就必须创建优秀的企业文化。优秀的企业文化对企业快速发展有着持久性的促进作用，对比企业发展的要素，技术可以移植，资金可以筹措，制度可以嫁接，人才可以引进，而企业全体员工内在追求这样一种文化层面上的东西却是很难移植、很难模仿的。

企业文化是企业的灵魂，是推动企业不断创新发展的内生动力。加强企业文化建设已成为时代发展的潮流。世界上任何一个长盛不衰、具有强大竞争力的优秀企业、知名企业、百年企业，都有其浓厚的文化底蕴作支撑，都拥有先进的企业文化。

企业文化理念体系是企业文化的重要组成部分，是企业文化建设中的决定性因素。企业文化理念体系的内涵是否先进、丰富，企业文化理念体系的设计与构成是否科学、系统，企业文化理念体系的功能是否健全、有效，是每一个企业在企业文化建设中都要面对并必须解决的首要问题。

二、研究的目的及意义

一般认为，企业文化是在一定的社会经济条件下，通过社会实践所形成的并为企业全体员工遵循的共同意识、价值观念、职业道德、行为规范和准则的总和，是一个企业或组织在自身发展过程中形成的以价值为核心的独特的文化管理模式，是一种凝聚人心以实现自我价值、提升企业竞争力的无形力量和资本。在企业经营活动中，企业文化具有一种无法替代的核心作用，是构建企业核心竞争力的重要因素。企业文化的核心内容是共同的价值观。共同的价值观指明了企业存在的意义和根本目的，决定了企业中长期的努力目标。企业文化使员工有了共同的目标，弱化了企业内个人偏好的倾向，企业的利益和员工个人的利益被统一起来，有力地增强了企业的凝聚力和向心力。凝聚力的增强使企业员工之间矛盾冲突减少，互相支持、互相信任、相互配合，即使遇到逆境，也能共同度过，在企业文化和企业目标的感召下，所有企业员工具有高度的责任感和统一性，具备了较强的执行力，从而保障了企业高速、高效运转。同时，企业文化对职工行为具有无形的约束力，经过潜移默化形成一种道德规范和行为准则，实现外部约束和自我约束的统一。优秀的企业文化对企业自身也是一种有力的宣传，通过它可以向社会大众展示企业的管理风格和良好的经营状况、精神风貌，从而为企业树立良好的社会形象，是企业巨大的无形资产。因此，创建优秀的企业文化对任何企业而言都十分必要，是任何企业科学、持续发展必不可少的重要法宝。从某种意义上来说，企业文化应是最终意义上的核心竞

争力，难怪有很多著名企业家感叹道：“当今世界已进入文化制胜的阶段。”

冀中能源股份有限公司章村矿领导高度重视企业文化建设，把矿个性文化建设作为一项重要工作抓紧实施，短时间内制定了《企业文化建设纲要》、《廉洁文化手册》，推出了《企业文化手册（讨论稿）》，搭建起了章村矿企业文化建设的基本框架，为建设章村矿富有特色的个性文化奠定了良好基础。然而，面对国际金融危机后世界政治、经济形势的大格局；面对国内调整产业结构、淘汰落后产能、加快转变经济发展方式的大变革；面对煤炭行业资源优化、企业重组、产业转型升级的大趋势；特别是面对冀中能源集团战略、组织和文化的大整合，就必须充分地认识到，对冀中能源集团和冀中能源股份公司现有的企业文化理念体系进行延伸和落地、打造可操作性强、富有鲜明个性特征、充满生机与活力的特色矿企个性文化，具有非常重要的现实意义和深远的历史意义。

第一，有利于章村矿适应新的形势。通过挖掘整合章村矿 90 年发展建设的文化资源和优秀文化基因，建立系统的个性文化体系，形成特色文化优势。

第二，有利于将社会主义核心价值观在企业最基层员工群众中落地生根、入脑入心，打造社会主义核心价值观的企业版，形成核心竞争优势，推进章村矿健康、协调、可持续发展。

第三，有利于推动章村矿学习实践科学发展观，创建生态矿山、幸福家园，建设和谐企业、和谐矿区。

第四，有利于章村矿加强人才战略，深度开发人力资源，培

育新型员工队伍，注重员工包括自我在内的人的社会性需要，为促进企业和员工的全面发展，为章村矿下一个 90 年的长远发展奠定坚实的人才基础。

本研究着眼于对章村矿特色文化建设的路径研究，通过对矿机关及各个基层单位进行调研分析，进一步精准特色文化定位：艰苦奋斗、勇求卓越。艰苦奋斗是对章村矿 90 年发展历史的精准提炼和高度浓缩，是未来章村矿再续辉煌、基业长青的永恒精神支柱和不竭动力源泉。勇求卓越是章煤人与时俱进，敢于创新、敢于争先、敢于追求的时代精神。

三、客观局限性

值得指出的是，不论任何一种制度体系下，文化都不是一成不变的，是在发展中变化的文化。企业文化建设也自然不是一劳永逸的，应该与所处时代、国际政治经济环境、国内宏观经济的要求和发展方向以及行业发展阶段相适应、相匹配，随社会经济的发展而不断进步。唯有如此，才能永葆企业文化的先进性和指导性，为企业发展提供源源不断的动力。

企业文化调研工作分阶段进行，由于时间短和调研范围的局限性，并不能充分、完整地概括章村矿的历史文化积淀以及所属单位存在的各项文化特点和文化精髓。而且，由于当今世界国际国内政治经济环境的不断变化，世界的每一个经济体都随国际经济环境、经济秩序的变化而不断调整，中国自然也不例外。这无疑将牵动包括经济体制的改革、经济结构的调整、发展模式的转型、能源行业的整合等等，进而影响到集团文化乃至矿厂文化建

设的战略和方向，企业文化的主体载体、组织载体、制度载体、物质载体等也时时处于不断的变化之中，因此可以说，任何一种企业文化的研究都具有显见的局限性，章村矿的企业文化建设研究也不例外。当然，我们不能因为某种研究具有某种特定的局限性而放弃研究，而应该在科学发展观的指导下，力求全面、客观、科学地总结过去，准确地把握未来，为企业的发展提供具有前瞻性、能动性的文化基因，进而为长远、优秀的企业文化建设提供有价值的参考，为企业的长期发展提供明确精神引领。

第二章 文献述评

一、企业文化的基本理论

企业文化也称组织文化（organizational culture）或公司文化（corporate culture），不同的学者从不同的角度对企业文化给出不同的表述形式。据统计，目前关于企业文化的定义已多达 200 多种。

1981 年，日裔美籍管理学家威廉·大内（William Ouchi）在美国爱迪生维利出版公司出版了《Z 理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》一书中最早提出了企业文化的概念，他通过美、日企业间的对比，认为日本企业成功的秘诀是具有良好的企业文化，并定义企业文化为一个企业的传统和气氛，亦即其诸如进取、守势或是灵活等价值观，这些价值观构成了公司员工活动、意见和行为的规范。

在我国国内，企业文化历经 30 年的发展嬗变，已经形成了较为成熟的流派。清华大学经济管理学院教授、博士生导师、企业战略与政策系主任魏杰认为，企业文化就是指导和约束企业整体行为以及员工行为的价值理念。中国科学院院士、中国企业形象

策划委员会企业文化中心主任刘光明认为，企业文化有广义和狭义之分，广义的企业文化是企业物质文化、行为文化、制度文化、精神文化的总和，狭义的企业文化是以企业价值观为核心的企业意识形态。还有一些资深专家、学者提出了近似或交叉的概念和定义。

可见，企业文化是一个多元化的概念，综合考虑企业文化的各类定义，主要包含三种观点，即①总和说：既包括物质文化，也包括精神文化。②同心圆说：外层同心圆是物质文化，中层同心圆是制度文化，内层同心圆是精神文化。值得一提的是，2006年邯矿集团陶一煤矿在魏岭书记的主持下，创造出煤炭企业同心圆理论，在行业引起广泛影响。③精神现象说：企业文化是以价值体系为主要内容的企业精神、思维方式和行为方式，是企业全体成员在生产经营活动过程中形成的一种行为规范和价值观念。可见，同心圆说实际上是总和说的一种特例，都属于广义的企业文化概念；而精神现象说属于狭义的企业文化概念。本书所认为的企业文化是广义上的企业文化，包括物质文化、制度文化、行为文化和理念文化四个方面的内容。

二、国内外研究现状

（一）国外研究现状

国外的企业文化研究起步较早。19世纪末到20世纪初，西方工业化发展到以大机器和生产流水线为主要生产方式的阶段，企业经营者主要关心的问题是生产效率和投入产出比，在这种条件下，泰勒的科学管理模式和韦伯的“科层制”的应用就导致了一