

# 第一章 金融企业文化概述

## 第一节 企业文化是企业管理理论的新发展

### 一、从一个小故事讲起

前不久，一部名叫《平平常常的故事》的电视剧，展现了这样一个平平常常的故事。

一个工厂两个工人竞选车间主任。其中一位中年工人老周师傅原来就是这个车间的主任，另一位是年轻的小田师傅，他们各自提出了自己的竞选纲领。老周师傅在竞选的大会上说：如果我当选，我保证：第一，带头做好工作；第二，对全车间的同志一视同仁；第三，财务公开。大家听了鼓掌。那个年轻的小田师傅说：我当主任，保证一年后全厂工人的工资翻一番。大家哗然。那个小田师傅说：你们以为我这是吹牛吗？不！我有办法。在我说出办法之前先跟你们介绍一个人，他就是本世纪初美国的泰罗，这个人提出了管理工厂的一整套科学方法，就是实行计时工资制和计件工资制，每个工人都有定额，完成定额才能给工资，超额给奖，完不成定额受罚。结果工人拚命干活，生产效率大大提高，工人的工资也有了增加。他说，我们这里也要实行这种制度，制订定额，多干活多得，少干活少得，干得好发奖，干得不好受罚。这样能够促使我们更多地完成任务，揽更多的活，一年以后保证能任务翻番，工资翻番。他的话也赢得了很多掌声。选举结果，年轻的小田师傅多一票当选，这一票是他自己投自己的，那个老周师傅也投了小田的一票。小田当选主任以后，按照他的既定方针，多揽活，工人们积极性很高，一年以后绝大多数工人果然工资翻

了一番，大家都很高兴。但是再过了一段时间，出现了一些新情况，就是这个年轻的车间主任小田，只管叫工人干活，却不顾工人死活的死活，加班加点，机器超负荷运转，工人也超负荷劳动，结果出现了一些工伤事故，有一个孕妇快要生产了，还在那儿干活，结果出事了。车间工人，还有那位老周师傅，一再向他提出意见，叫他要关心人，尊重人，只有这样才能更好地调动全体工人的积极性，搞好生产。小田主任开始有了醒悟。从这个故事可以看出，年轻的小田主任确实有一种开拓精神，他愿意学习外国先进的经验，这是好的。但是应该说，他学到的只是一点皮毛，表层次的东西，而且他搬用的泰罗制后来已经有了不断的改进和发展。把 20 世纪初的一套管理方法拿到 80~90 年代来应用，显然要失灵。

## 二、从泰罗制到现代企业化管理

上面这个看起来很平常的故事，却把我们 20 世纪初的泰罗制引到了当前通行的企业化管理，这期间经历了企业经营管理的几个阶段。

泰罗制在本世纪初曾经是一种科学的管理方法。美国人泰罗 (F·M·Taylor)，在大学读过书，在几家钢铁公司当过学徒、车间管理员、工长、技师，一直到总工程师，他对工厂的生产现场非常熟悉。1911 年，他写了《科学管理原理》一书，提出要对工厂实行科学管理。他说：“科学管理的基本点是坚信雇主和雇员的基本利益是同一的和一致的。没有雇员的繁荣，雇主的繁荣是不能长久的。反之亦然。”为了解决这个问题，他提出要实行工人的高工资和雇主的低劳务成本二者同时并存。于是提出了在劳动动作和劳动时间标准化的基础上，实行定量作业管理和差别计件工资制，也就是说要在一定时间内完成多少任务，或者一定数量的作业要在多少时间内完成，亦即计件工资制和计时工资制。这个办法出来以后，确实刺激了工人的劳动积极性，为了多得工资就得拼命干，从而有效地提高了劳动生产率。这种理论被称为科学

管理理论，或古典管理理论，泰罗被誉为“科学管理之父”。

泰罗的科学管理理论虽然在一定程度上提高了劳动生产率，但是它片面强调了金钱的刺激作用，把人仅仅看作是一种“经济人”，而忽视了人的社会需求、人的心理因素，从而不能真正有效地激发工人的主动性和积极性，在管理实践中逐渐出现了一些问题。以上可以说是管理理论的第一阶段。

其后，为了修正泰罗理论的缺点，在 1949 年又产生了一种注重人际关系的行为科学理论。这种理论认为应当把人看作是“社会人”，工作环境和工资报酬不是提高生产率的惟一因素，生产效率的提高很大程度上取决于职工的工作情绪或“士气”，要从人的社会联系，人的多种需要，人的个性和行为特征等角度去实行管理。这个理论的诞生，可以说是管理理论进入了第二个阶段。它的代表人物是美国哈佛大学教授梅奥（E·Mayo）、罗特利斯伯格（F·J·Roeth Lisberger）。

二次大战以后，随着信息论、系统论、控制论的诞生，以及电子计算机和通讯设备的发展和运用，一种以组织管理为特征的企业管理产生了，这就是管理科学理论，又称数量管理学派。其特点是重视企业决策，对企业信息进行系统分析，并将数理经济、数理统计和运筹学的原理与方法应用到企业管理中去，通过采用计算机、建立数学模型来解决管理决策中的问题。这是企业管理理论的第三个阶段。代表人物有美国的莫尔斯（P·M·Morse）、西蒙（H·A·Simon）等。

第四个阶段就是从 80 年代初兴起一直到现在还时兴的企业文化理论。企业文化理论的产生起始于 70 年代初期美国受到世界性石油危机的冲击，企业的竞争能力大大削弱，劳动生产率停止增长，企业经济发生了很大困难。人们很快发现，“二战”后经济飞速发展的日本，在企业管理上另搞一套，其效果比美国的要好。70 年代中后期，日本的经济增长率是美国的 400%。日本全国面积只有美国的蒙大那州那样大，实际上没有什么物质资源，但是

它养活了 1.15 亿多人口（占美国人口的一半），1980 年日本的出口商品价值比进口商品多 750 亿美元，它的投资率和国民生产总值的增长率等于美国的两倍。日本已经一个接一个地控制了世界工业技术领域。原因在哪儿？美国着急了，派了几十个专家到日本去考察，研究的结果表明：问题不在于科技、财力、物力的投入上，而在于管理上，日本的企业管理得好。日本企业管理的一个重要特点就是日本企业有一种巨大的精神因素在起作用，是企业的价值观、企业的精神、企业文化在起作用。专家们回顾了美国企业管理中的问题，感觉到美国的企业管理过于强调物质因素，注重生产管理，而对人的能动作用有所忽视，认为企业经营得好坏，在于人的勤、懒，因此设法用各种制度来卡人；经理、厂长说了算，个人决策，突出个人主义精神；职工的工作单位不固定，今天在这家公司工作，明天到另一家公司工作，被认为是无可非议的；企业主（老板）与其职工（哪怕是总经理），也纯粹是一种雇佣关系，彼此只有工作上的关系，没有情感上的交融，我给你工资，你给我干活。在这种管理思想下，企业单纯以营利为目的，职工大多为短期雇佣，劳动力流动快，实行能力技术工资制，走专业化发展的道路。总的是这种制度强调企业组织中的“硬件”，刚性太强，柔性不够，容易引起人们之间的碰撞和冲突，很不利于充分调动每个职工的积极性。

最早提出“企业文化”这个概念的是美国的切斯特·巴纳德（C·I·Barnard）。他认为，办好企业的关键是价值观念问题，是人的积极性问题，管理者要在保证企业实现其经济目标的同时做好人的工作。1979 年，沃格尔写了《日本第一，美国要吸取的教训》一书，强调要把人的管理放在首位。1982 年，美国人托马斯·J·彼德斯和小罗伯特·沃特曼写了《寻求优势》一书，也强调了企业要形成自己独特的企业文化和价值观，提出了要办成“最佳公司”的概念。由此而在西方掀起了一股公司文化热。

那么，日本的企业管理思想究竟是怎样的呢？主要的是日本

的企业注重人的因素，即注重抓“软件”。他们提出了以人为中心的企业管理思想，尊重每一个人的价值和贡献，强调企业中每一个人所应遵循的价值标准，道德规范，工作态度，行为取向和生活观念，培养职工的企业精神。这种由个人的价值观形成的企业的整体价值观，是企业成功的动力，其效果远远高于企业的技术、资源和组织结构等要素。企业内部实行有限的终身雇佣制，职工在企业内部流动，一专多能，强调全面发展，领导集体决策，崇尚集体精神，关心职工生活，讲求团结，和谐高于一切。这种做法，大大地增强了职工对企业的凝聚力和向心力，职工拼命工作，愿意多做贡献。据日本经济团体联合会 1993 年的一次调查，90% 的日本职工认为，在公司需要时，“公司比家更重要”。职工自愿加班加点是常事。公司不景气时，很多职工头缠白布，上写“艰苦奋斗”等标语，以示与公司共渡难关。

总的看，近些年来对企业文化理论的研究主要集中在对诸种非经济因素的分析 即由对企业组织中“硬件”（组织结构、体制、战略等）的研究，转向对“软件”（价值观、人的积极性等）的研究，强调人在企业生产经营中的核心地位和主导作用。具体有以下几方面的基本内涵：

（一）企业文化是一种社会文化现象，每个民族都有自己的文化，每个企业也都有自己的企业文化。

（二）企业文化是一种研究以人为主体的科学，着重研究企业内部的精神创造活动，同时也涉及到企业的物质产品创造和制度建设。

（三）企业文化也是一种独特的管理思想和管理科学，侧重于经济背后的文化力的渗透和催化作用，而文化力必然会转化为经济力，它“以人为中心”来进行各项企业管理活动，是一种“深入到企业人员的心里去，使每一个企业职工自觉执行的”文化管理科学。

（四）企业文化是企业人员与企业同一个目标基础上形成的

共有的价值观、信任观和创造力，体现了企业职工和企业的集体责任和整体关系。

(五) 企业文化是一种社会现象和历史发展过程，它反映了一定时期一个行业的经营情况，又进一步推动这个行业的发展。

### 三、企业文化的几本重要著作

企业文化的实践在日本，而理论却始于美国。80年代初，美国一些管理专家到日本考察回来后，结合本国传统的企业管理问题，提出了企业文化的理论，在80年代初的两三年内陆续写出了不少有关企业文化的著作，标志着企业文化理论的诞生。其中有几本著作具有代表性，被认为是研究企业文化的必读之作，这就是：

(一) 美籍日本人威廉·大内(W·G·Ouchi)1981年4月出版的《Z理论——美国企业界怎样迎接日本的挑战》。大内在书中提出了“Z理论”和“Z形文化”。这个理论强调要重视企业中人的关系，认为企业文化是在企业的长期发展过程中建立起来的，它是企业内部全体人员为了一个共同目标而形成的某种文化观念、价值标准、道德规范、信任关系和行为方式等的精神状态，它是企业增强凝聚力、竞争力和持久力的意识形态的总和。企业管理就是要努力塑造这种文化，创造卓越的信誉、良好的关系和创新变革的企业整体形象。

(二) 帕斯卡和阿索斯写的《日本的管理艺术》。他们通过对麦金西咨询公司的实地调查，提出了所谓“7-S模型”。所谓“7-S”就是指战略(Strategy)、结构(Structure)、体制(Systems)、人员(Staffs)、作风(Style)、技能(Skills)和最高目标(Superordinate goals)(或共同的价值观)前三个是硬件后四个是软件，核心是共同的价值观，全面地、系统地把握这“7-S”，就是企业成功的根本。

(三) 泰伦斯·狄尔和爱伦·肯尼迪的《企业文化》，认为大

多数杰出而成功的公司都有强有力的企业文化，企业文化的构成要素有企业环境、价值观、英雄人物、典礼仪式和文化网等五个方面，建立强有力的企业文化是今后十年最基本的工作。

（四）托马斯·彼德斯和小罗伯特·沃特曼的《探索企业成功之路》，概括了美国优秀企业管理的八大特征，即：贵在行动；接近顾客；鼓励革新；容忍失败；领导人身体力行，以价值观为动力；发挥优势，扬长避短；精兵简政；宽严结合，有张有弛。这些优秀的公司都是以企业文化为动力、方向和控制手段。

上述的几本著作在全世界引起很大的轰动，是企业文化的奠基之作，有的发行了几百万册，有十多种译本，成为研究企业文化的必读之书。

## 第二节 金融企业文化的内涵、特征

### 一、金融企业文化产生的必然性和必要性

金融企业文化是企业文化在金融领域的体现和运用，是金融行业在长期的金融实践中积累和创造出来的具有本行业特色的物质财富和精神财富的总和，是一个融物质文化、精神文化和行为文化于一体的综合体。

金融企业作为经营货币信用的特殊企业，有一个上下结合、纵横交叉、城乡贯通、形实兼备的庞大的组织系统，这个系统由一大批具有专门知识和技能的人组成。经过多年的发展，金融的触角已经伸向社会经济活动的各个方面，几乎每个人都直接或间接地与金融发生关系，成为社会经济生活中不可缺少的组成部分。现在，我国各地各级各类银行和非银行金融机构有 39 万多个，金融从业人员 200 多万人。在当前社会主义市场经济条件下，如何把这个庞大的金融系统的工作组织好、管理好；把这个系统职工的思想引导好，把金融系统的精神风貌树立好，充分调动全体金融员工的积极性和主动性，使整个金融系统的工作运转自如，顺利

开展，这是一门十分重要的管理科学和管理艺术。金融企业文化就是根据国内外近年来倡导的企业文化的一般原理和工作实践，把它引入到金融部门中来的一种管理科学。因此，金融企业文化在我国的产生有其客观的必然性和现实的需要。

## 二、金融企业文化的特定涵义

(一) 一个永恒的课题。文化是人类社会进步的产物。一定时期的文化代表着一定时期的生产力发展水平，它是一个客观的存在，是一个生生不息的运动过程。金融作为社会经济发展到一定阶段的产物，是一定时期生产力发展的重要标志，也是一定时期社会文化和文明的表现。

有金融就有金融文化。金融文化是一定时期人类文化在金融领域的反映，也是一定时期社会生产力在金融领域的体现。金融从它一开始从事简单的汇兑、存放款等业务，发展到今天这样开展大规模的、现代化的、庞大而复杂的各项信用活动，成为“巧妙的机器”，是人类智慧的结晶，特别是金融业从业人员的一种创造性劳动，也是几百年来金融文化的一种继承和创新。金融在国民经济中有着十分重要的地位和作用，成为国民经济不可缺少的组成部分。发展金融企业文化，有助于进一步认识金融的性质和作用，有助于更好地发挥金融从业人员的智慧和创造力，有助于金融事业的开拓和创新。它在金融经济界是永远需要研究的重要课题。

(二) 一场深刻的变革。我国前些年在计划经济体制下，银行只是一个出纳、记账单位，没有真正起到银行的作用。80年代初国家开始实行改革开放政策，迈开了金融改革的步伐。十多年来，我国的金融改革取得了很大的成绩。但是，与国际上先进的金融行业比较还有不小的差距，需要继续进行改革。

金融改革，从根本上说是一个人们观念上的改变或变革。多年来金融改革所取得的成就，是人们、特别是金融业从业人员在

观念上的改变和更新的结果，体现了金融企业文化的一种进步。金融文化要求金融从业人员克服因循守旧思想所导致的停滞落后的局面，树立适应金融业发展需要的新思想、新观念，学习更多的新知识、新技术，开发更多的新工具、新业务，使我国的金融业更上一层楼。这是一场人们思想观念上的深刻变革，也是金融业开拓发展的重要前提。而这种变革将随着金融业的发展而不断发展，是一个长期的发展过程。

（三）一种现实的需要。党的十四大提出，我国的经济体制改革的目标是要建立社会主义市场经济体制。党的十四大五中全会提出、经过全国人大八届四次会议通过的我国国民经济和社会发展“九五”计划和 2010 年远景目标纲要强调要实现经济体制和经济增长方式两个具有全局意义的根本性转变。我国的经济建设正在迈向一个新台阶，金融改革必须迈出更大的步伐，以适应经济建设发展的需要，为我国的经济建设作出贡献。在这方面，不仅需要金融业务的开拓，更需要金融文化的发展。目前全国各个部门、各个领域都在进行改革，金融改革不仅是一种自身的改革，也是一种配套改革，社会经济各部门的改革都是互为因果、相辅相成的，一方改革必然牵动另一方的改革，这是一种现实的需要。金融企业文化正是从这个意义上要求所有金融职工都要有整体意识，形成整体优势，在社会主义市场经济这个大目标中，与各部门携手共进。

（四）一项自觉的行动。金融企业文化确立以人为中心和目标的管理思想，激发了广大职工的主人翁责任感，自觉要求改变金融业的现状，增强参与意识，积极投入到各项金融改革中去，在建立现代金融的价值观念和行为规范、职业道德等方面形成共识，努力为建设一个具有中国特色的社会主义金融事业而奋斗拚搏。同时，金融职工在企业文化建设中也相应地提高了自身的思想觉悟、文化素质和政策业务技术水平。金融企业文化推动了金融企业改革、而金融企业改革又为建立更深层次的金融企业文化积累

了新经验 提出了新要求。200 多万金融职工的自觉行动，是保证金融深化改革，建立新的金融企业文化的强大的内在动力和萌发因素。

### 三、金融企业文化的特征

金融企业文化与其他企业文化有一定的共性，又有其特殊性。总的可以从以下几方面来表述。

(一) 实践性。金融企业活动是一项实践性活动，金融企业文化也是在实践中创造并不断更新。

金融是一个综合性的概念。金融的门类繁多，范围广泛。从金融机构的设置看，有银行和非银行金融机构；从其经营的业务看，各家银行各有分工，但也允许交叉，工商银行不宜设到农村去，农业银行也不宜在大城市多设机构；从经营的名称看，有银行、保险公司、信托投资公司、证券公司、财务公司、信用合作社等等；从经营的项目看，有信贷、存款、汇兑、证券、投资、代理等各项业务；从各家金融机构的管辖职能看，有管理行、基层行等等。各家金融机构都在其自身的职能范围内自由翱翔。由于各类金融机构所处的地位及其职责不同，金融企业的文化标志或内容也必然有所区别。除了金融企业文化的基本内涵为重视人的因素，强调人的精神面貌、价值观念、道德品质等等是一致的以外，其他的文化品位不能强求一律。例如在职工的文化素质方面，在科学技术的运用方面及金融产品的开发、文体活动的设施、办公环境条件等等方面，各类、各级、各地的金融机构显然有很大的差别。不能要求基层金融职工的文化 and 学历与大城市的职工完全一样，不能要求在农村也建造起金融大楼，不能要求各地方基层单位都运用新科技，有的金融职工对一些新业务根本不知其为何物，即使知道，当地也没有开办这种业务的条件，为什么要把精力放在这些方面呢！所以金融企业文化要根据实际情况因时因地制宜，不能强求一律。如何使金融企业文化活动适应各地区、各

时期职工们的需要，只有在实践中才能得出结论，不能简单的模仿，或者重复、雷同，这也体现了金融企业文化与其载体的一致性。

（二）社会性。金融企业文化的社会性是指金融企业所肩负的一种社会责任，或者它对社会所作的特殊贡献，或者以其特有的高质量的服务赢得了社会的信任，即一种非经济因素对金融企业行为的作用。因为有些经济因素，例如银行的利率，是国家统一规定的，各家银行都不得逾越，群众在这方面没有多大的选择余地，他们所选择的的就是各家银行之间信誉度的比较，哪家银行的信誉高，服务好，就到哪家银行去开户，有些老百姓就是愿意多跑路而专程到一家银行去存款，因为他认为这家银行服务好或者信得过，这就是非经济因素对这家银行所发生的作用。又如有些金融企业注重对某些贫困地区的支持，对某些社会迫切需要项目的支持，对公益事业、希望工程、水旱灾害地区的支持，等等，这些都不是单纯靠其经济因素，而是承担一种社会责任，利用金融行业的资金力量来为社会作贡献，它可以这样做，也可以不这样做，是一种非经济因素在起主导作用。有的金融企业以其特有的经营作风、经营思想、服务特色等等而创立了某种企业形象或企业精神，在社会上广为传播，成为这家金融企业的一条生命线，这就是金融企业文化的社会性。

（三）时代性。金融企业文化有很强的时代特征。金融文化体现着一个时代的特点，反映着一种时代精神，金融业的每一步发展，都留下了那个时代的烙印。社会主义市场经济条件下的金融文化必然高于计划经济时期的金融文化，这从金融在国民经济中所处的地位及其发挥的职能作用就可以体现出来。在当今这个“物竞天择 自由发展”的时代，各家金融企业必须依靠深化改革，开展合理竞争，增强服务能力，提高经济效益，制定周密的战略战术，采用新的科学技术，站在时代的前列，才能使自己立于不败之地，赢得事业的成功。金融企业文化要适应这种时代的需要，

反映各个时期金融的新动向、新变化、新发展，由此而树立起金融文化的新观念、新思想，制定出相应的策略、措施，推动金融事业的前进，这就是金融企业文化的时代性特征。

(四) 开拓性。金融业是一门发展中行业，它在不断地开拓前进。尽管从金融、经济的理论上，或者各国政府金融政策的制定上，有各种不同的观点和做法，但从总体上看，当前的金融理论和各国的金融政策是趋向放宽和开放，而一些金融企业的新举措、新业务也正是在种种反限制的举措中逐渐开展起来的。近些年来各种金融工具的创新与日俱增。例如一些银行，为了规避当局的行政限制，而创造了自动转账制度 (ATS)，可转化支付命令 (NOW)；为了避免和降低各种风险 (利率风险、汇率风险等) 而创造了期货、期权；为了加强服务、方便顾客而创造了信用卡；为了冲破政府对设立分支机构的限制，而在国内外开办代理、代办业务，增设网络，使商业银行进一步国际化；为了避免一家银行经营不善遭致破产损失，牵涉多家银行，甚至影响世界经济金融的稳定，而在国际上加强了金融协作和监管，国际巴塞尔协议就是为了适应这一要求而缔结的。总之，20 世纪以后，尤其是 70 年代以后，金融业不断地开拓发展，商业银行向全能化方向发展，开始介入一些以前被禁止的领域，金融业几乎是无孔不入。

金融业务的开拓和新技术的运用，大大地改变了传统银行业的操作程序和经营条件，这对银行的内部管理、人员结构、经营策略，都产生了极为重要的影响。金融业要在其开拓创新中建立新的企业文化，从人员素质、内部管理等方加以调整，使之达到“最佳”状态，向社会提供更好的服务，满足市场需求，符合群众的需求偏好，使本企业立于不败之地。

(五) 效率和效益性。现代企业经营的一个突出特点，就是企业效率的提高，从而企业效益也得到相应的提高。如何提高效率和效益，西方传统的做法，特别是早期的泰罗制，强调建立各种制度，而且订得愈具体愈慎密愈好，以制度来规范每个职工的行

动，企业职工像一个个螺丝钉一样，钉在每一个岗位上，不差分毫。这就极大地挫伤了职工积极性、主动性的发挥，因而其工作效率的提高必然受到限制，效益的提高也必然受到限制，企业和职工的矛盾和冲突日益加深。企业文化则不然，它把人的因素放在第一位，通过充分发挥人的积极因素，正确地处理人与物的关系，处理好企业职工个人目标与企业目标的关系，力求使企业个人目标与企业目标的协调一致，以达到提高每个职工的工作效率从而提高整体效益的目的。金融企业文化与一般企业文化同具这样一个特性，就是把着眼点放在通过突出人的因素，提高每个职工对自己工作使命和完成任务的责任感，极大地提高工作效率，创造出最佳效益，使职工个人目标与企业目标在一致的基础上都有提高。

以上所述可以看出，金融企业文化和其他文化一样，是人类创造之物，特别是金融从业人员创造之物，是社会进步的表现，不是为了搞金融文化而去搞金融文化，是必须的，必然会出现的，而不是可有可无的。金融企业文化是一种高智商文化，高科技文化，高理论文化，而且随着时代的前进，金融理论和实践的发展，金融文化也将有更大的发展。当前高科技在金融领域的运用以及金融工程学理论的产生等等，标志着金融事业进入了一个新的发展阶段，金融企业文化也必将会有新发展。所以说，金融企业文化是一个动态的文化，渐进的文化，发展的文化，而不是一种静止的文化，停滞的文化，保守的文化，需要在不断的实践中努力探索，增加对金融企业文化的认识，提高金融企业文化的品位。总的说，金融企业文化与金融的发展和社会进步是同步进行的。金融企业要发展，不能单纯依靠经济原则，而需要与企业文化同步发展，这就是我们对金融企业文化内涵的总概念。

### 第三节 金融企业文化的作用、功能

#### 一、金融企业文化的作用

金融企业文化的作用主要是指其对金融事业的发展产生的某种影响。大体上表现在以下几个方面。

(一) 核心作用。中国传统文化留给了人们丰富的遗产,向现代企业提供了多方面的经验和智慧,其核心则是突出人的地位,把人作为企业最大的资产和最广阔的资源。金融企业同样是这样,金融企业文化改变了过去金融企业管理一般以完成任务指标数字为重点的量化管理,而强调了要加强对人的管理,即对非经济因素的管理,对质的管理。这是对金融企业管理思想的一种根本性转变。在这种管理思想指导下,人,即金融职工成为金融企业管理的主体,居于核心地位,起到核心作用。当前特别要认真研究各级金融组织的“带头人”,他们在金融企业文化中是核心的核心,他们的思想品德、价值观念、行为作风在很大程度上影响这个单位的全体职工,引导金融职工向正确的方向前进。

(二) 自我实现的作用。金融企业文化重视人的作用,使每个职工都有充分释放自己潜在能力的机会,因而极大地提高了职工的主人翁责任感,谁都愿意发挥自己的聪明才智,以最大的努力做出最好地成绩。这样既对金融企业有利,也是展现自己的能力和抱负、实现自我价值的绝好方法。当前金融界的竞争十分激烈,各家金融机构都十分注重培育和使用人才,改革用人制度,由过去的终身制改为聘任制,入行要经过严格的考试,职工能上能下,能进能出,有奖有罚,严密考核,不搞大锅饭、平均主义,这些都在很大程度上促使金融职工积极努力,奋发向上,做出成绩,实现自我。在以人为主的金融企业管理制度下,成功的机会对每个金融职工来说都是一样的,谁的服务态度好,谁有创造力,谁能做出更好的成绩,谁就能脱颖而出,这就是金融企业文化促进职

工实现自我的作用。

但是应该指出，这里所说的实现自我，不仅仅是指金融职工自我意志的实现，而且是指金融企业集体意志的实现，实际上就是以个人的能力和努力来促进实现集体的大我，在大我中来体现自我，这就是说，每个职工的自我与金融企业的目标是一致的。否则所谓实现自我，就会变成放纵自己，搞自由主义，脱离集体，极端个人主义的借口。这样做的结果既不利于金融企业集体的利益，甚至对其造成危害，个人的自我也实现不了。金融企业文化就是要使自我意志与金融集体利益达到高度一致，并鼓励职工们实现这种自我。

（三）创造和谐的作用。金融企业文化发挥着创造和谐的作用。一种是人与人之间的和谐。“人”字的结构，就是相互支撑。建立和谐的正常的人际关系，需要每个人的参与。这种和谐的人际关系，不是仅仅指一般的人与人之间的交往，而是体现了人的处世哲学，荣誉感和使命感，体现出人与人之间的真挚感情和对金融事业的执著追求。那种各唱各的调，各吹各的号的人际关系决不会是和谐的，因而也不是属于企业文化的。另一种是全体职工对企业共有的群体意识和团队精神，它使企业全体职工上下心气顺和，团结友爱，协调一致地、和谐地工作，每个职工都意识到自己是在一个集体中生活，职工与企业是风雨同舟、荣辱与共的关系，从而形成企业与职工的命运共同体和利益共同体。但是这种和谐是一种团结、进取意义上的和谐，不是无原则的和谐、一团和气式的和谐。为了追逐高额利润而搞不正当经营，甚至搞违法经营，这种单位的职工越是“和谐”，它离企业成功之路就越远，离企业文化也越远，与企业文化创造和谐的作用是背道而驰的。

（四）文明经营作用。在社会主义市场经济条件下，各金融企业之间的关系是一种合作、协调的关系，他们之间也进行竞争，但这种竞争是在和平和文明的气氛中进行，可以说是一种友谊的竞赛。他们主要依靠自己高效优质的服务来赢得客户，进行有效竞

争，依法竞争，通过各自的工作，文明经营、互相补台，使各家金融机构都得到发展。这和在资本主义国家金融企业之间的竞争大不相同。在那里，一些金融企业尔虞我诈，勾心斗角，你死我活，损人利己。几百年来，在金融界大鱼吃小鱼，一些小的金融单位被吞并，形成几家大的金融垄断、金融寡头，统治着整个国家，构筑金融王国，有多少家银行成立，又有多少家银行倒闭。

《泰晤士报》曾经形象地描述过华尔街，说那里是“一只生金蛋的母鸡”，到那里去的人看似衣冠楚楚，温文尔雅，实际是一群杀人的凶手，他们为了发财而不择手段，尔虞我诈，不断地从以前的朋友背后施以投枪，甚至开展面对面的“肉搏战”，那里同战场一样，整天的硝烟弥漫，每天有几家欢笑，而又有几家痛苦，以致有的人“进来时春风满面，而出来时却只剩下一副皮囊”。社会主义金融企业文化不应该也不允许这种不文明的经营。

（五）示范作用。金融企业文化培育一种好的金融企业精神，在整个金融企业中起到示范作用。这种示范作用包括企业职工饱满的精神状态，无私的奉献精神，模范地遵守国家的各项政策法规，全心全意为人民服务的思想作风，英雄模范人物的先进行为等等，足以为本单位或同行业的表率。中国工商银行济南大观园储蓄所为一个老人兑换 2 角钱残破人民币就是一个突出的例子。这类事件看来很小，很平常，不起眼，但却在顾客中引起很大的反响，经新闻媒介一传播，立刻在社会上起着震撼的作用，全国各地金融窗口都掀起了学习济南银行储蓄所的热潮。为什么同样是储蓄所，有的就愿意办理，而有的就不愿意办理呢？道理很简单，就是金融企业文化在金融职工素质上的体现。因此这件事的意义远远超过办理破票兑换这一件事情上，而是企业职工思想素质、职业道德在一件具体事情上的反映，是企业文化的一个有力佐证。济南工商银行储蓄所的先进事迹，促使全国同行业都来检查自己的服务态度，服务质量，推动金融工作向更高层次迈进。金融企业文化的示范作用，不只是一家金融企业或一个职工一时一

事的表现，而是体现在它日常的工作中，体现出一种最顽强、最持久、最难得的企业精神。

## 二、金融企业文化的功能

金融企业文化的功能即对金融事业的发展所能发挥的效能。

(一) 导向功能。导向，即引导和指向。金融企业文化的导向功能就是指金融企业文化具有引导金融企业及其职工向何处去的功能。这不是指金融企业在一定时间内需要完成的业务指标，而是指通过什么方式来完成这些指标，是指一种方向，一种方法，一种思想，一种形象。例如交通银行提出树立“三个一流”的企业形象，即一流的服务质量，一流的工作效率，一流的银行信誉，通过这三个一流，使交通银行成为“一流的商业银行”。

(二) 凝聚功能。凝聚就是把各种力量粘合起来以形成一种坚强的意志。金融企业文化通过一种文化意识或文化观念、共同的理想，把大家团结起来，围绕一个总目标自觉行动，“单位就是我的家 我为我家作贡献”；“我是银行 银行是我”这就是金融企业文化的凝聚功能。金融系统是一个统一的整体，一个人不能办银行，金融文化使大家认识到，要使金融事业兴旺发达，仅靠少数人的力量是做不到的，而必须依靠大家的力量，集体的力量。“众人拾柴火焰高”，职工在这个大家庭中有一种自觉的使命感和责任感，自愿为这个单位的兴旺发达而投入最大的力量。同心协力，同舟共济，一荣百荣，一损俱损，企业在，我也在，企业亡，我也亡。

(三) 激励功能。激励就是一种激发和鼓励。为了促使人们在工作中奋发努力，取得成绩，需要对人们进行激发和鼓励。有人把激励列出了这样一个公式：

激励力 = 某一行动结果的有效价值 × 期望值

金融企业文化的激励功能主要体现在三个方面：一是它能促使金融职工自觉地执行企业既定的目标；二是它能激发职工实现