

# 潍柴动力 企业文化体系内涵解读

企业文化建设提升了潍柴的软实力;激情文化激发干事创业的动力,用户导向文化提升追求卓越的动力,融合文化促进战略协同的动力,感恩文化凝聚和谐发展的动力,它们共同组成了潍柴特有的“动力文化”。

宣传

10月20日,是潍柴成立65周年纪念日。在这一特殊时刻,潍柴动力被授予了“全国企业文化示范基地”的荣誉称号。

文化是企业的灵魂。潍柴动力始终坚持“文化兴企、文化育人”的道路,秉承“文化引领、战略驱动、主动融合、打造特色,提升企业软实力”的理念,用文化统领发展,用文化统一言行,实现了物质生产和文化建设的双丰收。企业先后荣获“全国五一劳动奖状”、“全国企业文化优秀奖”、“自主创新典范企业”、“全国质量奖”、“中国工业大奖”等多项荣誉。

在企业改革发展中,潍柴动力逐步培育了执行力文化、激情文化、用户导向文化、融合文化、感恩文化,由此形成了独具潍柴特色的“动力文化”体系。正是在“动力文化”的统领下,潍柴动力从单一的发动机企业,发展成为世界装备制造行业的重要一极。

**内涵一:以“约法三章”为标志,形成了干事创业的激情文化。**

激情是创业的灵魂,是不断激励员工奋进的动力。从1998年的改革,到2004年股份制改造在香港成功上市,到2007年战略重组湘火炬;从搭建国际化协同研发平台,实现由中国制造向中国创造的突破,到跨国并购法国博世安公司,都展现出潍柴人激情创业的风貌。

在这一过程中,潍柴动力保持了强大的执行力,逐步形成了“干就负责,做就到位”的执行力文化,提炼出了“执行力文化”的四项原则,作为工作标准在全公司推广沿用。并且在不同时期,公司向全体领导干部提出了“约法三章”、“四项承诺”、“四提倡、四反对”、“六项准则”、“五做五不做”、“八不用”等一系列行为规范,成为各级管理团队共同遵守的准则。

**内涵二:以“用户满意是我们的宗旨”为标志,形成了内外兼具的用户导向文化。**

用户满意是企业一切行为的目标。企业必须用一流的产品、一流的服务,不断满足市场终端用户的需求。在企业经营中,善待用户,关爱用户,努力营造文化氛围,切实为用户提供超值服务。

与此同时,把“用户满意”的理念延伸至企业内部,将内部管理客户化。在企业各部门、各工序之间,树立起内部用户的理念,通过不断提升内部用户的满意度,最终达到提高外部用户满意度的目标。

在用户导向文化引领下,他们



季晓南(前左)、尹捷平(前中)等到潍柴动力生产车间调研。 王军/摄

实施了WOS项目,建立了一整套系统化的持续改进体系。通过加强精益管理,不断提升生产制造、质量管理、采购物流等全方位的管理水平,提高了为内外部客户创造价值的能

力。内外兼具的用户导向文化,开创了企业运营管理的新局面。

**内涵三:以“包容、沟通、责任”理念为标志,形成了集团融合文化。**

2005年8月,潍柴动力对湘火炬实施了战略重组,旗下拥有了由陕西重汽、法士特变速器、汉德车桥、株洲齿轮、株洲火花塞、牡丹江富通汽车空调等40多家优质企业组成的子公司群。重组后,共同促进不同企业间的文化融合,实现优势互补,发挥协同效应,公司在2007年提出了以“包容、沟通、责任”为核心的融合文化理念。

一是用包容的心态博采众长。潍柴动力以及各子公司的企业文化,既有共同之处,也有地域性差异。他们从不把一个公司的文化强

加给另一个公司,而是以包容的心态、宽广的胸怀,互相学习、取长补短、促进融合。潍柴动力的激情文化、法士特的执行力文化、陕重汽的德文化,都是集团宝贵的精神财富。二是用沟通达成集团统一目标。用发展解决前进中的问题和矛盾,是在沟通中

达成共识,在沟通中求同存异、高度协同,用沟通统一员工的言行、价值观,推动战略目标的实现。三是用责任助推集团持续发展。潍柴价值观的核心是“责任为本”。公司倡导员工立足企业平台做贡献,与渠道合作伙伴实现共赢发展,对社会努力践行大企业的责任等等。

**内涵四:以“感恩”理念为标志,形成了以人为本的和谐文化。**

只有企业对员工感恩,才能体现“以人为本”的精髓,才能促进员工与企业的共同发展;只有员工对企业感恩,才能激发无穷的工作激情和强大的责任意识。同时,对社会、对客户、对合作伙伴的感恩,可以引导全员认识到社会、客户、合作伙伴对自身发展的重要价值。我们通过“感恩年”系列活动,积极营造感恩氛围,突出了“感恩企业、感恩员工、感恩客户、感恩社会”的主题,增强了员工的自豪感和归属感,成为企业快速发展的强大推动力。

企业文化建设提升了企业的软实力:激情文化激发干事创业的动力,用户导向文化提升追求卓越的动力,融合文化促进战略协同的动力,感恩文化凝聚和谐发展的动力,它们共同组成了潍柴特有的“动力文化”。

总结潍柴企业文化建设工作,有以下三点值得借鉴:

**借鉴一:管理者必须做践行企业文化的表率。**企业文化是管理者管理理念的提炼和升华,管理者不仅是企业文化的倡导者,更是践行者。让企业文化落地生根,经营管理团队必须先垂范,使管理者的价值追求变成全体员工共同追求,从而真正形成推动企业发展的强大力量。

**借鉴二:企业文化必须与企业战略高度协调。**战略决定命运,文化决定成败。战略与文化是相辅相成的关系,潍柴动力的“包容、沟通、责任”文化,就是伴随着产品经营与资本运营“双轮驱动”的战略模式应运而生的。在今后企业进行重组并购、业务整合、协同发展,将起到越来越重要的作用。

**借鉴三:必须处理好继承与创新的关系。**任何企业都有各自优秀的传统文化,我们要做好传承,“责任为本”就是潍柴动力的核心精神,任何时候都不能丢,但是它的外延却可以随着企业发展和战略需要,与时俱进,不断赋予新的内涵,最终形成内涵不断丰富、具有时代鲜明特色、体现潍柴人精神的动力文化体系。

延伸

## 潍柴动力企业文化是怎样落地的?

“文化之道,重在执行”。为全面落实“同心、包容、沟通、责任”的新集团文化理念,以集团文化咨询项目开展为契机,以变“文化提升”为“文化落地”,变“文化特色”为“文化融合”,变“文化认同”为“文化支持”为目标,全面加强集团文化宣传和落地,主要做法如下:

**做法一:制定规划**  
专门组织成立了以分管领导为组长的专题工作小组,在充分调研企业文化现状的基础上,立足企业发展的目标,制定了潍柴企业文化建设纲要。纲要以“一元为主、多元发展、阶段建设、注重实效、以人为本、人企共进、领导带头、指导实践、秉承借鉴、改革创新”为原则,分解确定公司、分子公司、部门、员工的重点工作目标,通过企业文化的建设过程,把与企业发展不相适应的企业文化因子进行修正、更改或删除,形成统一的思想意识,提高企业核心竞争力,使企业文化服务于组织战略,顺利高效地实现企业愿景。

**做法二:完善组织**  
一是成立企业文化研究会。集团执行总裁任会长,设集团企业文化办公室,统筹负责企业文化建设工作。研究会紧紧围绕企业文化建设实际,开展企业文化研究和交流活动。如开展企业文化现场会、邀请企业文化专家做报告。二是在各子公司成立文化建设领导小组。各子公司负责人任组长,由企业文化专员具体组织做好所在单位企业文化思想的落地、宣贯、推广、维护和提升工作以及举办企业文化活动。

**做法三:建立制度**  
制定企业文化建设制度,明确集团文化开展方法。为保证文化落地,坚持发挥制度的约束力和对行为的刚性固化作用,把企业的基本理念体现到各项规章制度中去,渗透到企业经营管理的各个环节,转化为广大员工的工作动力和自觉行为。制定一系列文化建设的考核激励机制。真正做到了软指标不软,加强了文化的执行力度。

**做法四:搭建平台**  
创办潍柴动力《企业文化》杂

志,开辟“我眼中的企业文化”专栏,组织开展企业文化理论研究,重视企业文化载体建设,成功举办了潍柴动力首届文艺汇演。同时,还组织了潍柴动力首届劳模事迹报告会。

**做法五:开展培训**  
为确保企业文化理念的落地,加大了企业文化培训和交流的力度,将企业文化培训纳入公司的年度培训计划,安排专人、专项资金组织实施。

**做法六:感恩与责任**  
企业一直十分热心于参加社会公益事业。近几年,在教育事业方面累计投入1500余万元,还在潍坊3所中学设立了“奖学金”,先后在山东等地捐建了三所潍柴动力希望小学。在文体事业方面,累计投入2000余万元,成立“奥运服务队”服务奥运、赞助十一届全运会等。在帮扶救困方面,累计投入1500余万元,组织设立困难职工救助基金、成立“应急爱心书库”等,彰显了企业作为社会公民对社会的关怀和责任。

## 文化软实力: 凸显中国硬功夫

(上接第一版)

生产木制玩具占全国一半产量的浙江云和县,当地人祖祖辈辈生产的木娃娃,如今却成为了文化创意产业的“香饽饽”。

以往云和木制玩具多靠贴牌生产,赚一点“木头钱”、“辛苦钱”。前几年我们村制作一个木偶玩具才能挣到几块钱,一年下来家里最多能挣个万儿八千元。”云和县农民李近财告诉记者。

然而近几年,云和县有意识地将木制玩具制造与文化创意融合,通过招商引资和产品展销,在当地政府的大力支持下,玩具小企业先后和中央电视台少儿频道、杭州国家动画产业基地、上海美术电影制片厂等达成合作,开发动漫衍生玩具产品。

“现在不再是手工作坊了,有了自己的现代化加工企业,从原材料采集到加工生产再到销售推广,我们是一条完整的产业链,纯市场化运作。”李近财说。

华容道、孔明锁、九连环……动画连续剧《三国演义》在央视播出后,云和县配套开发的系列木制玩具很快热销。去年,云和县玩具产业总产值超过22亿元,同比增长25%以上。

特色区域文化:吹响集结号

长度仅有十几厘米、重量还不到500克的“小家伙”,如今却作为今年10月21日至26日中国-东盟博览会的“国礼”将由中国领导人亲手送给东盟各国领导人以及政要。

身披景泰蓝、国瓷釉下潮彩、活性碳雕以及瑞兽浮雕代表着中国传统色彩的四大系列之作,它就是由深圳朗科集团通过“科技+文化”跨界创新打造的高端新品,既“国瓷”系列闪存盘。

这是由深圳朗科集团和中国知名的工艺大师、艺术大师联手,历经近一年的时间,在数百种中国传统工艺制作技术中精挑细选得来,并由业内最顶尖的工匠操刀手工制作而成的旷世巨作“国粹典范”。

国瓷釉下潮彩系列闪存盘,得到了著名国画大师齐白石老人后人的授权后绘制的大师作品,并且由齐白石大师后人(曾孙女)齐静女士亲自选型督造,保证了产品画面的原汁原味,材质采用顶级骨质瓷并结合“釉下潮彩”专利烧制技术,生动、逼真,展现了国画大师齐白石作品。

碳雕系列闪存盘则是业界第一款健康、环保、会吸毒的闪存盘,集产品的功能实用性、工艺欣赏性、收藏性与活性炭强吸附的实用性于一身,可长效强效吸附甲醛、苯、氨、氡等有毒有害气体。

瑞兽浮雕系列闪存盘则是借鉴战国青铜器浮雕形式,采用合金立体雕刻技术,彻底颠覆闪存盘塑胶工艺,以中国最具吉祥祈福象征的瑞兽“貔貅”来表现中国悠久的历史和文化内涵。

10月19日,“花炮美学研讨会”在花炮之乡浏阳召开,一场以独具的历史沉淀、悠久的传统工艺打造深厚文化内涵和心理慰藉功能的典型文化产品变革已经开始。

花炮行业所面临的困境,如安全问题、噪声问题,主要是源于手工燃放、异地式消费模式。浏阳花炮要创新盈利模式,关键是变异地消费为在地消费,变功能性消费为体验性消费,变手工燃放消费为专业燃放消费,变习俗消费为主题消费。

中南大学文学院教授、中国文化产业品牌研究中心常务副主任柏定国在发言中认为,浏阳花炮如果能够在产品功能上做到延展,从视、听进而到嗅、触多觉互感,从视听艺术进而通感艺术,浏阳花炮品牌的市场环境将得到极大的改善。浏阳花炮的文化红利,有赖于应用美学对科学技术的解读以及对花炮消费体验的美感发掘。

湖南省美学学会会长、湖南师范大学文学院教授、终身享受国务院政府特殊津贴专家易健认为,烟花美作为一种独立的审美对象,不仅有形式美,也有内容美。

“比如浏阳烟花中出现最多的红色,是一种朦胧的‘热烈的喜庆的意味’,它正是在人类长期的生产、生活实践中的观念、情绪向红色形式的积淀。”易健告诉记者。

旅游景点缺不了旅游商品,而龙湾屯镇最有特色的旅游商品是火绘葫芦,就是在葫芦上绘画,既有人物、动物,又有景色,内容丰富,形象逼真。

这种特色艺术品来自当地“吉祥八宝”葫芦专业手工艺合作社,社长是潜心钻研火绘葫芦手艺近20年的农民牛成果,这个合作社是由他带领当地农户组建起来的。

如今,他们还成立了“吉祥八宝”葫芦手工艺坊,集展览、制作、销售为一体,今年,“吉祥八宝”火绘葫芦还入选了“北京礼物”,在北京30多个旅游景区进行销售,并且在今年的首届农民艺术节上参展。这个专业合作社的发展,带动了当地150余户农民增收。

链接

## 20省市制定“强文化”战略

十七届六中全会日前闭幕,会议制定了建设社会主义文化强国的行动纲领,举国瞩目。记者发现,此前全国已有约20个省(市、区)制定了文化发展战略,“强文化”成为中央和地方共同的最强音。

十七届六中全会是1996年十四届六中全会讨论思想道德和精神文明建设问题之后,再次集中探讨文化课题的中央全会。为何中央高度重视文化建设?《人民日报》10月15日发表署名文章“任仲平”的文章认为,“文化既是推动社会发展的重要手段,又是社会文明进步的重要目标;既是凝聚人心的精神纽带,又是民生幸福的关键环节;既直接贡献于经济增长,又对提升经济发展质量发挥着重要作用”。

记者发现,包括广东、河南、辽宁、湖南、江苏、陕西、山西、天津、重庆等在内的约20个省(市、区)都明确提出了“强文化”的战略构想,而且目标非常一致。

比如,2005年9月9日,河南省委、省政府发出了《河南省建设文化强省规划纲要(2005—2020年)》,纲要指出:“文化不仅极大地提高人民群众的思想道德素质和科学文化素质,而且对促进经济增长,增强综合竞争能力具有巨大的推动作用”。

2011年3月22日,安徽省委书记张宝顺在安徽省加快推进文化强省建设大会上指出,加快推进文化强省建设,是凝聚思想共识、强化精神动力的迫切需要,是推进转型发展、加速安徽崛起的迫切需要,是保障改善民生、提升幸福指数的迫切需要。

尤其值得一提的是,2010年7月16日,中共广东省委十届七次全会在广州开幕,会议专门讨论文化强省建设问题。有论者概括:一言以蔽之,文化强省的目标便是“幸福广东”。

10月19日,广东省文联主席刘斯奋接受记者电话采访时表示,广东等地建设文化强省抓得很紧,意愿很强烈,说明地方对文化建设有自觉性和迫切要求,这为国家战略的实施提供了很好的基础。现在,有了党中央的指引,又为各地建设文化强省提供了更强大的推动力和政治上的坚强保证。