

融入企业发展全程 构筑企业文化软实力

国务院国资委党委委员、副秘书长 杜渊泉

随着经济全球化进程的加快,企业之间的竞争日趋激烈,且越来越表现为文化软实力的竞争。世界一流企业之所以能长期占据世界产业的龙头地位,企业文化软实力发挥了重要的支撑作用,使企业在获得巨大经济效益的同时,通过产品和服务实现了文化的对外传播和价值观的渗透,提升了企业影响力和品牌竞争力。

经过多年不懈努力,不少中央企业进入世界500强,基本拥有了规模、资本、装备、技术等硬实力,但和国际一流企业相比,在文化、品牌等软实力方面差距仍然很大。企业文化是文化软实力的基础,企业软实力的重要组成部分,企业文化建设的成效直接影响着企业软实力和核心竞争力的提升。

从中央企业的具体实践看,企业文化建设还存在着不少问题:有的企业没有把企业文化上升到战略高度进行认识和谋划;企业文化内涵不深,特色不鲜明;企业文化与生产经营管理融合不够,落地不实;文化的传播力、影响力不强等。必须认识到这些差距和问题,进一步推进企业文化建设,牢牢占据文化制高点,在提高企业文化软实力,推进文化强国方面走在前列,做好表率。

一是进一步提高对企业文化战略意义的认识。要把企业文化作为企业核心竞争力的重要组成部分和改革发展的助推器,摆到企业发展战略的高度来推进。建立健全领导体制和工作机制,不断完善主管部门负责、相关部门协调配合的工作机制。制定企业文化规划,把企业文化纳入企业



随着经济全球化进程的加快,企业之间的竞争日趋激烈,且越来越表现为文化软实力的竞争。

发展战略,不断完善考核保障机制,形成战略清晰、目标明确、有序推进的企业文化工作思路。

二是深化价值理念体系建设,培育各具特色的企业文化。以社会主义核心价值观体系为引领,把实现中国梦作为企业改革发展的崇高使命,把民族精神和时代精神熔铸于企业文化。根据企业发展阶段的不同,调整变革企业文化,突出个性特色,进一步明晰企业使命、企业愿景和经营管理理念,进一步强化企业社会责任理念,不断提升价值理念体系的内涵和生命力。

三是促进企业文化和企业经营深度融合。要把企业文化融入企业改革发展稳定全过程,渗透到生产经营管理各领域各环节,固化到企业的管控模式、组织架构、经营流程、资

源配置中,促进企业文化与企业战略、市场营销和人力资源管理等工作的深度融合。进一步深化制度文化和行为文化建设,加强创新文化、品牌文化、质量文化、安全文化、廉洁文化等专项文化建设,促进文化落地,努力提升企业经营管理水平。

四是强化以人为本管理理念,促进企业和谐发展。要坚持以人为本,深入研究利益格局深刻调整条件下企业职工思想观念、价值取向、精神文化需求等方面的新情况新特点,尊重员工的个性品格与创新精神,给员工创造人生出彩机会。创新文化宣贯载体,为广大员工提供内容丰富、形式多样的精神文化产品和服务,增强员工归属感和忠诚度。

五是加强文化传播,提升企业文

化影响力。要将企业价值理念融入产品和服务,准确传递企业价值观和企业精神,提升文化附加值。改进方式方法,创新传播手段,注重企业品牌形象传播,突出企业品牌文化内涵,以全球化的战略思维和开放视野,加强企业对外文化传播力建设,营造有利于企业国际化经营的和谐环境,树立受人尊敬的企业形象。

企业文化是企业的灵魂,是企业凝聚力和创造力的源泉。中国经济和中国企业的发展为企业文化研究提供了非常广阔的舞台,也对企业文化研究提出了新的更高的要求。希望进一步加强交流研讨,在企业文化软实力研究方面取得更多系统性的创新成果,为实现企业可持续发展贡献智慧和力量。

加强企业文化建设 凝聚新的发展力量

(上接 T01版)

只有突出企业生态文化建设,才能促进企业可持续发展

党的十八大提出,大力推进生态文明建设。最近,李克强总理主持召开国务院常务会议,部署大气污染防治十条措施。生态文化是尊重生态规律、正确处理人与自然之间关系的文化,其核心是树立尊重自然、顺应自然、保护自然的生态文明理念。

构建企业与社会环境和谐发展的生态文化。近年来,我国经济发展与资源环境约束的矛盾日趋尖锐,部分地区环境污染严重、生态系统退化。据中国环境监测总站公布的4月城市空气质量状况报告,京津冀地区空气质量平均达标比例为50.6%,低于全国平均12.9个百分点。企业是社会经济的细胞,既是物质财富的创造者,也是环境污染的主要制造者。企业要牢固树立保护生态环境就是保

护生产力、改善生态环境就是发展生产力的理念,以生态文化引领企业生态文明建设。中国石化努力打造以“三个一”为核心的生态文化,即“只要是环境保护需要花的钱一分不少,凡是不符合环境保护的事一件不做,如果是污染和破坏环境带来的效益一分不要”,推动了企业与社会、环境的和谐发展。在经济全球化背景下,我国企业要对国际贸易中日益复杂的绿色壁垒有充分准备,对消费者日益增长的绿色需求有深入了解,努力拓展绿色发展的市场空间,获得新的竞争优势。

建立健康文明的生产方式。为尽快扭转生态环境恶化的趋势,创造良好的生产生活环境,企业必须要加强生态文化建设,推进绿色发展、循环

发展、低碳发展的生产方式。鞍钢集团鲅鱼圈项目建立铁素资源、能源、水资源和固体废物循环和再利用系统,使水循环利用率达到98%、固体废物和化工副产品利用率达到100%。中电国际坚持传统能源高效清洁利用和大力发展清洁能源“双轮驱动”,通过“上大压小”、“发电优化”,促进传统能源优化升级;通过开发建设新能源项目,减少利用标准煤约500多万吨,污染物减排达千万吨。企业应当把生态文化建设融入企业发展战略、管理流程中,节约集约利用资源,加强全过程节约管理,大幅降低能源、水、土地消耗强度,大力发展循环经济,促进生产、流通、消费过程的减量化、再利用、资源化。

完善企业生态文化管理机制。保

护生态环境,发展生态文化,必须依靠严格的制度。宝钢集团积极践行生态文化理念,制定了企业生态环境管理制度,推进废弃物的减量化、再使用和资源化,取得了良好的经济效益和社会效益。企业生态文化管理机制是生态文明建设的可靠保障。企业在发展目标上,应当建立生态环保目标体系,使绿色、低碳、循环成为企业发展的方向;在运营管理上,应当建立绿色供应链和绿色生产机制,使绿色环保覆盖企业运营全过程;在绩效考核上,应当建立环境绩效评价制度和员工环保考核奖惩机制,使之成为推进生态文明建设的重要导向和约束;在舆论导向上,应当大力宣传节约意识、环保意识、生态意识,营造爱护环境、节约资源的良好氛围。

只有推进企业文化与管理融合,才能培育形成新的竞争优势

诚信是市场经济的道德基础,是企业建立良好商业信誉的前提。加强企业诚信建设,不仅需要国家法律法规的规范和社会舆论的监督,而且需要企业坚持以人为本,增强企业自身的道德约束。

把诚信经营作为企业立身之本。随着我国社会主义市场经济体制的不断完善,企业的诚信建设有了明显进展,神华集团、中国航油、大庆油田等一批讲诚信、重信誉的企业在市场竞争中获得了较好发展。国家电网认真履行社会责任,注重诚信文化建设,把诚信融入经营理念,树立了负责任的大公司形象。但是,目前我国一些领域的企业诚信缺失、道德失范问题仍然比较严重。人无信不立,业无信不长,国无

信不强。企业在市场经济中要实现持久健康发展,不仅需要技术和资本的支撑,更需要诚实守信经营,把诚信作为生存发展的根本,以良好信誉赢得市场、赢得竞争。

把以人为本融入企业诚信文化建设。以人为本是科学发展观的核心。企业建设诚信文化,必须始终坚持以人为本。陕煤集团神木红柳林矿业有限公司注重在抓人心上下功夫,以心换心,以心取信,形成了“心·Xin(注:读‘新’)”特色文化体系。中信重工发扬焦裕禄精神,立足岗位讲诚信,以岗位诚信度考核促进诚信文化“落地生根”,建立了岗位诚信为核心的企业诚信文化体系。建设以人为本的诚信文化,应当把提高企业家和广大员工的道德素

质放在突出位置,必须重视企业家的道德素质提升,加强人格修炼,提高道德修养水平;必须加强员工的诚信道德教育,提高职业素养,引导员工自觉遵守和践行诚信道德。

把诚信文化落实到企业的生产经营过程中。诚信文化只有融入到企业生产管理的各个方面,才能真正转化为企业的行为和员工的行动。辽河油田确立了“诚信、合规、公平、公正”的经营理念,完善科学决策、制度执行、民主监督、风险管理机制,确保公司行为依法合规,诚信运营。中联重科秉持“诚信为本”的理念,构建企业诚信文化体系,形成了“至诚无息,博厚悠远”的核心价值观,并将“包容、共享、责任”的理念融入公司的全球化发展之中。诚

信文化是理念,也是实践。企业只有把诚实守信的理念落实到企业生产经营全过程,才能成为消费者、客户和社会信得过的企业。

文化实力和竞争力是国家富强、民族振兴的重要标志,企业文化实力和竞争力则是企业做强做优的引领和支撑。改革开放以来,我国企业文化建设在实践中不断探索和发展。面对新形势、新机遇、新挑战,希望广大企业和企业家继续发扬创新精神,转变企业发展方式,加强企业文化建设,提升企业软实力,凝聚新的发展力量,为全面建成小康社会、实现“中国梦”做出新的贡献。

(本文系作者在2013年全国企业文化年会上所做的主题报告)

论坛·观点

新商业文明与企业文化

上海交通大学战略管理研究所所长孟宪忠
市场经济发展是文明的演进过程

今天提出一个商业文明,是不是应景之作?绝对不是,这是中国市场经济发展到当前阶段必须重视的一件事,因为任何一个国家的市场经济发展都是整体文明的演进过程,一开始的时候我们可能重视一些经济的指标,越往后发展越认识到整体商业文明的进步对一个国家和企业的意义。

企业是心与力的统一,既然是心与力的统一就得有文化的制度安排。所以今天企业要做业绩,做业绩就要做效率,可是大家想过一个问题没有,怎么能做出效率?实际上大家发现,企业有两种效率,一种是技术能力效率,一种是人性效率。中国今天的市场经济最缺的不是技术能力效率,而是人性效率。

华泰保险集团董事长王梓木
人性是判断企业文化好坏的标准

品牌文化是建立在企业和消费者之间的一种文化,这个文化需要更久的建设,就像酿酒一样,品牌实际上是公司竞争的最高境界。中国有多少品牌企业?很难说。所以新的商业文明我们有很长的路要走。

制度文化是一种平等文化,长远文化,它不同于个人权威文化,也不同于圈子文化,也不同于院子文化,我认为坚决要推行制度文化。制度建立以后,执行得怎么样,又要建立起责任文化,还要推行绩效文化。企业不挣钱不行,考核不精细化不行,尽量让员工和股东共同分享公司发展的经营成果,这是绩效文化。通过博弈论研究,我又开始推行合作文化。合作文化的前提是人性的平等与尊重,是人际关系的相互信任。好的公司文化标准是什么?就是符合人性。

天津郁美净集团董事长张金奎
做民族品牌首先要做良心做信誉

作为企业就得保证信誉,就得做到货真价实。信誉问题说到根就是良心问题。我们要打造百年企业,要做民族的、百姓的品牌。现在很多大品牌、洋品牌确实有实力,但是我相信我们一样可以做到很好。

化妆品市场从去年开始有了重大的转变,民族品牌的销量占的比例开始提升,我觉得这和民族品牌化妆品多年的努力是分不开的,因为能生存下来,发展下来的企业在市场中有一定占有,肯定和它的文化有很大关系。我们有义务也有责任把企业文化做好,使我们的品牌真正做到既是民族的也是有良心的。如果能做到一百岁,那肯定是世界第一。

江苏大恒集团董事长卢显忠
留人要靠两原则:志同道合门当户对

人与人之间的关系就是商业文明的基础。文化按照中国的汉语来说,就是人文教化。一定不能忽视人,在企业里我们最重视人。人是情感的动物,必须以情为主。我们提出了四句话,第一句是以情感管理为主;第二句是以制度管理为辅;第三句上升了一个层次,叫“以精神自律为中心”,第四句是“以传统文化为根基”。

有很多企业家在担心留人,很多人在讲靠什么留人。靠政策、待遇、发展空间,我认为这些都没问题,这些都是人需要的。但是我们留人,有四个字,志同道合,我们留下来的人一定是认同文化的,他跟你志向相同。选对人当户对,用人以人为本,留人就志同道合。

联想控股有限公司联想管理学院常务副院长高强
企业文化就像是登珠峰的路线图

柳传志董事长有一个形象的比喻,他说文化起什么作用呢?就像登山者爬珠穆朗玛峰,珠穆朗玛峰有两条线路,不能有一拨人从北坡上,一部分人从南坡上,必须凝聚人心,这就是我们所理解的企业文化。联想管理学院跟通常的管理学院不一样,我们专门是做企业文化融合的。专门成立了这么一个机构来做公司文化,也可以看得出来联想对文化的高度重视。

按照我的理念,企业文化在联想分为核心价值观和方法论两个部分。文化就是为了统一员工的思想,把员工协调一致。

中国建设银行北京东四支行行长刘发猛
员工素质培养是文化建设的基础

做文化建设,首先就是要做自身的员工队伍文化素质的建设。这是最根本的。我们每天接触的是千家万户的客户,是成千上万的资金,安全、服务的高效和及时,可能是客户对我们的第一感觉。让员工用心去服务,让企业和客户信任银行,这是我们的一项重要责任。我们的企业文化应该说是用文化作为我们营销手段和工具,要取得企业的信任,取得社会的信任。



从左至右:孟宪忠、王梓木、张金奎、卢显忠、高强、刘发猛