

# 企业文化对构建和谐企业的促进作用

■ 周超

任何一个成功的企业都有其存在的灵魂,那就是企业文化。如果说业绩是一个企业成功与否的标准,那么企业文化就是这个企业长久存在的基石。企业文化对于一个企业的重要性不言而喻,每一个成功的企业都有其独特的文化,从领导到员工,每个人都都被企业独特的文化凝聚在一起,打造一个好的企业文化,对引领企业走向成功具有很大的促进作用。

企业文化用简单的语言来表达,是指企业全体职工在长期的生产经营活动中培育形成并共同遵循的最高目标、价值标准、基本信念及行为规范,企业文化是一种管理文化、品牌文化、经济文化及微观组织文化。发展企业文化对构建社会主义和谐社会,创建社会主义精神文明,构建和谐企业具有重要的意义和作用。

## 企业文化对构建和谐企业意义重大

和谐文化是企业和谐的思想基础和灵魂所在,是和谐社会的坚实基础,没有和谐的文化,就不可能有企业的和谐。实践使我们深切地体会到,加强企业文化建设对和谐文化的建设及和谐企业的打造是至关重要的,只有树立正确的企业发展观,因地制宜,在观念上创新、企业品牌上创新、人才机制上创新,才能真正把企业文化建设好,才能为企业实现目标提供不竭的动力,才能推动企业的和谐健康发展。

企业文化的建设是企业的永恒主题。一个企业的发展,不仅需要时间的磨炼和历史的机遇,更需要思想文化的支撑,是各种因素共同作用的结果。如果把这些因素称为“力”,并充分认识和用好这些“力”,就能把握机遇,找到企业发展的支点。只有以社会主义核心价值观体系为根本,对企业文化真正内涵的正确理解,对建设和谐企业文化有一个深刻认识,才能使建设企业文化不偏离方向,才能推进企业和谐文化建设的不断发展。

在企业改革发展中,中国重汽高度重视职工企业文化建设,紧密结合职工思想实际、工作特点,把职工企业文化建设作为企业精神文明建设、企业文化建设的重要内容,纳入经济责任制的考核,在内容、方法和机制等方面不断创新和改进,做到企业文化建设工作与时俱进,营造了企业内部良好的思想政治工作环境,促进了企业文化建设,增强了企业凝聚力,实现了企业物质文明、精神文明和政治文明协调发展。

## 企业文化助推企业经济发展与和谐进步

综观中外企业发展史,企业文化的发展对企业的持续发展具有重大的影响和作用。在当今中国特色社会主义发展阶段,要想让企业的经济目标得以实现,就要坚持科学发展观,坚持以人为本,建立起符合时代发展的企业文化。构建社会主义和谐社会必须以人为本,着眼于人的问题。如果不能使广大职工越来越充分地享受到企业经济发展和社会发展的成果,和谐社会建设也就没有了意义。

在构建和谐企业的进程中,更要着力提高职工素质。加强企业文化建设关键在于理解人、尊重人、培养人。中国重汽集团高度重视人才队伍建设,对人才的培养、使用制订了中长期规划,通过倡导人人可以成材,岗位造就人才,充分体现“尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造”的以人为本的指导思想。为了尊重高级人才,加强校企合作,先后与清华大学、江苏大学、山东大学合作办学,培养企业需要的工程类、技术类、管理类人才。发挥科技创新作用,为科技人员搭建施展才能的平台,培养了一支思想过得硬的“四有”职工队伍。

## 发展企业文化与构建和谐企业的措施

构建和谐企业,创建和谐社会,是历史的必然趋势,是文明社会发展到一定历史阶段的社会需要,是体现人类物质文明、精神文明的必然,应大力提倡、弘扬和建设有利于构建社会主义

# 安全心智模式七步培训法筑牢企业安全文化建设

■ 张斌

胡锦涛同志在党的十八大报告中,明确提出要加强和改进新时期思想政治工作,注重人文关怀和心理疏导,培育自尊自信、理性平和、积极向上的社会心态。习近平同志在十八大政治局新常委首次记者会上也强调,人民对美好生活的向往,就是我们的奋斗目标。两位国家领导人都强调了人文关怀的重要性。多年来,山东能源肥矿集团领导始终致力于创新企业安全文化建设,增强组织抗逆力,不断提高企业安全管理效能,并创建了一所服务于企业安全文化建设的企业大学机构——安全文化培训学院,对安全文化建设进行全方面的探索和研究。该学院创新实施的安全心智模式七步培训法,倡导以人为本、预防为主的安全文化建设思想,通过高科技手段和互动体验式教学,重塑员工安全心智模式,固化安全生产行为,达到受教一次、净化心灵、管用一生的效果,真正做到把“安全第一”方针转化为“安全第一”价值观的目标。

**第一步:目标定向。**目标定向包括安全行为定向、岗位认知定向、组织文化定向三个方面。在安全行为定向这一节中,通过访谈沟通,了解进入安全文化培训学院学习的管理干部、区队长、普通员工(包括违章员工),导致不安全行为的外部原因和内部原因是什么?导致不安全行为的意识状况如何?在岗位认知定向中,通过岗位说明书和岗位胜任特征要求,促使员工明确所在岗位在煤矿生产系统中的作用,进而理解所在岗位的职责特征模型要求。通过岗位胜任自我评估系统对学员岗位行为和要求的符合程度进行评定。在组织文化定向这一节中,通过访谈和问卷调查等形式,了解员工和普通管理人员对于组织文化建设的认可程度,了解员工对于组织文化变革的理解。在目标定向中,通过对安全心智模式结构中身、心、灵三方面内容的整体目标导向,发现受训者现有的心智模式与企业风险管理要求的差距,确定本次培训的学习目标以及个性化教学的培训方案。

**第二步:情境体验。**包括反例体验、案例警示、现身说法三个环节。在反例体验中,通过设置违章导致伤残的情景,让员工亲身体验伤残人员的生活,深刻感受伤残人员生活的艰难,触动其心理防线。反例体验共设置了

六类体验项目,包括体验右手臂骨折、腿部骨折、右手食指拇指缺失、双目失明、双腿截肢、植物人。通过交流反例体验的感受,引发员工深入思考违章行为和家庭幸福之间的关系,在案例警示这个环节中,充分利用 3D 再现教育体验馆,组织员工观看煤矿事故案例,再现事故发生经过,给员工强烈的视觉冲击和震撼力。同时组织员工家属、伤残员工现身说法教育,触动员工的心灵,让他们从内心深处形成对安全操作的深刻认知和价值认同。

**第三步:心理疏导。**心理疏导目的是通过个性化咨询、亲情暖化、团体心理辅导等模式引导学员及时疏解和释放负面情绪,培养学员爱的能力和感恩品质,促使其改变不合理的认知观念,塑造积极的心理品质和安全认知模式,提升个人抗逆力水平。通过员工一对一的真诚交流,帮助他们认知和判断自己的情绪与压力状态,运用阳光谈话室、减压室和团体活动室等场所开展沙盘游戏、压力测试等活动项目,采用科学、规范的辅助工具为员工进行放松练习,从而疏导和释放负面情绪,诱发和提升正面情绪,以感恩的心去对待工作。通过感恩带来的积极能量产生强大的工作动力,推动岗位安全生产。

**第四步:规程安全。**通过流程分析,带领员工学习本专业关键岗位的工作标准及要求,特别是分析典型违章行为的深层次原因。在规程方面,通过案例教学、情境模拟等方式,督促员工严格掌握煤矿行业通用知识及岗位要求的专业知识,系统掌握防治灾害发生的基本方法及出现险情时的应对措施。通过采取案例分析、事故还原等灵活的教学方法和视频、漫画等多种教学形式,引导员工进行自主学习,激发员工学标准、学规程的积极性。在对标方面,通过事故案例分析,让员工利用所学规程和岗位标准分析事故原因,强化学员对规程和岗位标准的理解,将规程与标准牢记于心中。利用对照分析方法,让员工自主对标,结合岗位实际,检查自身在操作上的不足,纠正思想误区,从而彻底改变“看惯了,干惯了”的错误认知模式,杜绝习惯性违章。

**第五步:心智重塑。**心智重塑是安全心智模式形成的关键阶段。它从认知决策判断的角度来解决问题,预防突发事件的发生,紧急情况下正确、从容地应对,降低系统和个人的

脆弱性,提高组织的抗逆力。它不仅是安全心智培训法的一个重要部分,也是安全风险防控的核心。在煤矿生产过程中,由于“人员-机器-环境-管理”各因素的相互作用,使得煤矿生产的环境复杂而较为难以控制。为了让员工全面、系统地了解自己工作环境的风险源分布,准确快速掌握应对风险源的措施,该公司从众多岗位中精心制作了 15 个煤矿关键岗位风险源辨识应对卡,包括风险情境图、风险源后果分析、应对措施三个部分,通过风险辨识应对卡和配套的 3D 视频演示等先进手段,使员工认识到安全管理系统可能出现的脆弱之处及原有的心智模式的不足,通过情境模拟互动,个性化干预和合作性团队等培训方法,指导员工对所在岗位风险辨识应对卡的学习,形成对岗位操作流程的科学认知结构,变发现风险后的被动应对为已知风险的主动管理,进而塑造科学的安全心智模式。另外,由于煤矿生产的特殊性,该公司还把区队长、班组长、安监员这些安全管理人员和监督检查人员列入管理专业岗位风险辨识的重点,确保现场 24 小时动态管控到位,达到安全生产科学有序、健康稳定的目的。

**第六步:现场践行。**经过地面指挥系统参观、岗位现场体验,让通过安全文化培训的管理者、员工回到生产实践中,检验受训者对于所获得安全心智模式的掌握效果,促进态度、知识和技能水平的综合提升,使新的认知模式和行为方式得以固化。践行方式包括回岗实践、工作轮换、换位体验等方式,通过实践,再次检验受训者对于所在岗位胜任特征间的差距,以及对风险源的判断能力和处理问题能力的评定。安全心智模式测评主要是了解员工的安全心理状态,检验员工在安全学院所形成的安全心智模式及其实际应用情况,是否具备将科学的安全心智模式迁移到实践的能力,最终达到重塑安全心智模式、固化安全生产行为的目标。

**第七步:综合评审。**综合能力评审是采用情景模拟和接近管理实战的公文筐测验,对员工自身综合素质状况、工作经验积累、专业知识和相关知识的全面考察,也是对员工在施工过程中遇到问题的判断能力和处理问题能力的评定。安全心智模式测评主要是了解员工的安全心理状态,检验员工在安全学院所形成的安全心智模式及其实际应用情况,是否具备将科学的安全心智模式迁移到实践的能力,最终达到重塑安全心智模式、固化安全生产行为的目标。

(作者为山东能源肥矿集团梁宝寺公司董事长、党委书记、总经理)

# 如何用文化力量为企业插上腾飞的翅膀

■ 吴铜俊

一个没有优秀企业文化的企业,不能自强于市场竞争之中。改革开放以来,企业文化的勃兴,表明企业文化的作用力与影响力越来越大,但是真正做起来又不知从哪里下手,由哪个部门管理……由此造成的困惑、误区、挫折、失败,不在少数。但我们不能停止思考:我们的企业文化是什么?我们的企业文化将是什么?我们的企业文化应该是什么?尽管这些问题仁者见仁、智者见智,但是,理论与实践的互动,总是把我们的思考不断引向深入。

## 一、明确企业文化建设的目标

笔者认为,谈企业文化,首先应明确基本概念。企业文化就是一个团队在完成一项事业的过程中所形成的共同持有的理想信念、价值观念和行为规范。由于企业文化具有几点很重要的作用,即灵魂作用、凝聚作用、约束作用、向导作用、激励作用,因此这也就决定了企业文化其实就是一种以做强做大“事业”为基本内容的企业发展观和经营理念。

在实践中,我们每干一件事,每搞一次文化理念的宣传,都要想到是否有利于企业持续健康发展,是否有利于员工的精神和物质需要,是否实事求是地在塑造有我们自己的特色的企业文化。我感觉这当中的每一个过程都是一次严峻的考验,都是一个如履薄冰、负重前行的过程。但同时我们也注意到,有的企业高喊什么科技兴国、为社会服务等口号,当然这样讲并没有错,只是离企业实际太远,不符合企业实际情况。事实证明,好高骛远是会耽误企业发展前程的。做企业,搞企业文化建设,很实际,就是要让员工健康地活下去,并且要越活越好,越活越强大。

## 二、企业经营理念是企业文化建设的核心

品牌形象是企业文化的载体、企业文化的力量,它深深地熔铸在企业的品牌之中。作为一名领导者,必须清醒地认识到,当今时代是品牌革命时代,对于日趋激烈的国内外市场竞争,品牌就是企业的生命线。企业领导者必须高瞻远瞩,具备与时俱进的战略眼光,在品牌文化塑造过程中,把职工整体素质逼上去,激活员工的创造力,激励出企业优秀的品牌,使企业具备更强的竞争力。只有这样,企业才能在竞争中持续稳步发展并兴盛于世。

塑造优秀品牌要首先从产品质量抓起。产品是品牌的实物载体,质量是品牌发展的基础。应当视质量为生命,高度重视产品的

内在质量与外观质量,努力争取“人无我有、人有我优、人优我先”。并加大质量管理力度,不仅要“结果精品”,更要追求“过程精品”。要求每一位员工树立全面质量管理思想,现场就是市场,做过程精品,工作零缺陷,每一道工序质量零缺陷,从单一追求结果到追求过程与结果的统一。

**三、抓好人本素质管理**  
企业领导者都尝试着从资本管理向“二本论”转变,即资本管理加上人本管理。凡是注重以人为本的企业都有它明显的管理特征,即首先在信任员工的基础上激发员工的创造性和能动性;二是倡导员工进行有效学习,推动整体素质的提高;三是培育有利于员工与企业共同发展的价值观。要以品牌文化建设为契机,带动企业综合素质的全面提高,尤其是人的综合素质素质的全面提升,培育一个更高档次的品牌,就标志着企业综合素质提高到一个新水平,实现了一次质的飞跃。企业的发展得益于企业素质、员工素质的全面提高。在引导和促进员工综合素质提高的过程中,我们要着重抓了以下几个方面:

1、解放思想,更新观念。企业要发展,就要学习,要变革。“变则通,通则久。”把“变”的思想、“变”的观念植入员工头脑,让他们想别人所不能想,做别人所未能做,培养激情乐观、开拓进取的创业精神。  
2、抓敬业精神,培养认真习惯。企业要培养员工使命感、事业心及敬业精神,这主要表现为认真操作的习惯、凡事负责任的习惯。  
3、抓团队建设,营造真诚氛围。每个人都是团队中的一员,发展个人,才能发展团队,进而发展企业。我们企业倡导团队精神,宣传团队英雄,就是这个道理。

4、抓机制搞活,注重制度创新。加大、加快改革步伐,大力改革用人、用工、分配机制和考核制度,导入市场经济手段,全面形成岗位靠竞争、收入靠贡献的竞争激励机制和考核约束机制,建立岗位上能下、收入能高能低、员工能进能出的动态运行机制,确保企业在激烈的市场竞争中有更活力、更灵活、适应性更强。

**四、强调价值观的培育**  
价值观是企业文化建设的灵魂,是员工心中的灯塔,是企业文化建设的依托。任何文化建设都是以某种价值观的倾向为核心,企业文化建设也毫不例外。经营思想革新、品牌革命、综合素质的提高都是以某种价值观为指导的,中外企业概莫能外。

1、企业领导的价值观。企业领导的价值观是整个企业文化价值观的“航标”。有人说,

先改变张瑞敏,再改变海尔,张瑞敏改变了,海尔也就改变了。说的就是这个道理。企业文化来源于企业领导者的世界观和方法论。企业领导是榜样,是企业文化的影子。为持续满足社会需要,企业领导就应企业文化采用先进技术以及各种文化力手段,生产具有特色并能多获利润的产品。领导的所作所为,总是以这样或那样的方式影响员工的行为、习惯,我们在企业要经常传播六种文化:责权文化、亲和文化、制度文化、乐观进取文化、廉洁自律文化和艰苦奋斗文化。

**2、员工主体的价值观。**国企员工的身份具有二重性,他们既是企业主人也是雇员。因此,企业文化总是建立在以员工利益为主体的基础之上的。广大员工是企业的主体,他们的价值观必然会影响企业整个风气形成的。关系到企业的发展前景。企业要达成所有的目标,必须关心和满足员工、员工家属和整个社会的需要,并将其列入企业所追求的社会目标。这个社会目标当然还包括保护自然环境、保证现在和将来的人类有良好的生存空间。

**3、管理的价值观。**文化管理是企业管理的最高境界,是无声的监督,是为无而治。企业作为一个经济单位,要使企业兴旺发达,就必须尊重知识,尊重人才,发挥人的聪明才智,依靠人才兴业,依靠科技兴企。文化管理最终是表现在制度上、机制上,制度、机制是文化管理价值观的一个很重要的方面。因此,我们孜孜以求适合自己特点的文化管理机制。

**4、思想政治工作的价值观。**重视价值观教育,价值观又是“三观”教育的核心问题,因此,认真对广大员工进行正确的价值观教育,必然成为新世纪里加强党的思想政治工作的重要环节。与此同时,把正确舆论导向渗透到企业生产经营管理各方面,不仅有为而且有位。只有为国家、社会、企业多奉献,才能实现个人自身的价值。

总之,作为一个企业,科学管理是前提,是基础;人本管理是企业发展的方向,没有科学管理就勿谈人本管理;文化管理则是企业管理的最高境界,企业要在经营各种、制度性和管理性最高境界之外,建立更多样性、制约有效的企业内部沟通的渠道和载体,使企业员工达成精神层面的充分交流。企业文化的建设和塑造不可能一日而成,它是以经营理念及组织行为的规范,通过引导、约束而逐渐形成的共同价值观及行为模式,直到最后,形成一种习惯。

(作者单位:张家港联合铜业公司党委政工部)