

## 企业发展

# 以文化催生企业发展之力 ——记三角集团有限公司企业文化建设

赵小惠

(三角集团有限公司, 山东 威海 264200)

**摘要:**近年来,三角集团在强化经营管理和经济大发展的同时,在全公司上下着力培育“诚信、创新、勤奋”的企业精神,积极倡导和营造一种尊重信任人、关心爱护人、教育培养人和提拔使用人的文化氛围,促进了企业“三个文明”建设的协调发展,走出一条“企业发展在企业文化建设中勇攀高峰,企业文化建设在企业发展中形成特点”的精神与物质共进、同赢的良性发展之路。

**关键词:**企业文化;企业凝聚力;人才培养;企业发展

三角集团始建于1976年,是山东省24户重点企业集团和中国500家最大企业集团之一。“三角”是山东省重点培植的9个国际知名品牌之一,是全国轮胎品牌中第一个“中国驰名商标”、首批“中国名牌”。公司品牌文化底蕴丰富,“三角”已成为最有价值商标轮胎行业第一名,价值15.25亿元。公司现有6大类160多种规格800多个品种的子午线轮胎和100多种规格近400个品种的斜交轮胎,“三角”牌轮胎年生产能力2000万套,其中子午线轮胎1600万套。预计今年销售收入可达到90亿元。近年来,三角集团在强化经营管理和经济大发展的同时,在全公司上下着力培育“诚信、创新、勤奋”的企业精神,积极倡导和营造一种尊重信任人、关心爱护人、教育培养人和提拔使用人的文化氛围,促进了企业“三个文明”建设的协调发展,走出一条“企业发展在企业文化建设中勇攀高峰,企业文化建设在企业发展中形成特点”的精神与物质共进、同赢的良性发展之路。公司先后荣获威海市“先进基层党组织”、“党建红旗单位”,山东省“思想政治工作先进单位”、“精神文明建设先进单位”、“企业文化建设示范单位”和全国“精神文明建设先进单位”等荣誉称号。

### 1 培育精神文化,构建企业发展的思想力

三角集团企业文化建设十分重视人的因素,

强调精神文化的力量,凝聚员工的归属感、积极性和创造性,通过“两个抓”、“两个渗透”,积极开创三角企业文化的亮点。

一手抓“外树形象”。走进三角集团,最先映入眼帘的是三角集团雄伟的办公大楼,在楼体最醒目的位置,用大理石雕刻着巨大的三角集团的司徽,三角集团司徽由太阳、月亮、地球和三角的商标组合而成,在三角集团随处可见制作印刷精美的司徽,营造了一个“胸怀前球,放眼世界”的发展氛围。

一手抓“内强素质”。近年来,三角集团从规范员工行为入手,制定了《三角集团员工礼仪手册》、《青年文明公约》、《员工职业道德规范》等文本,并组织员工认真学习,企业干部以身作则,号召员工人人争做文明人。公司多次邀请专家、教授来公司举办现代企业经济发展培训班,为员工进行形势任务教育,不仅增强了员工的紧迫感和责任感,而且提高了员工参与市场竞争的意识和能力。通过文化渗透力全面提升员工综合素质。三角集团积极开创员工教育的新形式、新载体。比如,把《论语》、《道德经》等中国古代文学名著与今天的时事相结合,组织员工学习,将其中的精华制作成精美的条幅张贴在员工休息室,让员工在休闲娱乐之余品味中华文化的精髓。组织员工收看《大国崛起》等优秀影视作品,使员工从中吸收国内外优秀文化的滋养。在员工中成立“大学

生联谊会”，开办“英语沙龙”等兴趣小组，定期开展系列科技和文化讲座，为各层次员工提升文化修养创造了条件。

通过情感渗透力全面增强企业凝聚力。近年来，三角集团克服各种困难，全力为员工谋利益、办实事，在员工生活、住房、旅游、健康等方面尽可能地创造条件，不断提高员工的福利水平。公司坚持每年为员工办8~10件实事，先后投资上亿元，修建职工宿舍，购置了通勤车，建立了职工医院、幼儿园、图书馆、阅览室和娱乐室；每年定期为职工放电影，组织职工健康检查及组织优秀员工外出旅游等。此外，员工生日，送上公司定做的生日蛋糕；员工新婚，发放公司送出的温馨礼品；员工子女“金榜题名”，公司也会贴心地送出礼金等。这些“送温暖”活动让员工深深地感受到来自企业大家庭的温暖。

三角集团还有一本特殊的企业手册——《三角集团企业文化手册》。这在国内同类企业里是绝无仅有的。手册详细收录了三角员工誓词、三角品牌视觉系统、三角之歌、三角企业理念、三角管理文化、三角员工行为规范以及三角发展的大事纪要，言辞生动，图文并茂，洋溢着浓郁的企业文化氛围。

## 2 培育制度文化，构建企业发展的管理力

三角集团认为，制度必须从实践中来，从员工中来；制度必须为实践服务，必须被群众接受与实行。制度文化建设的目标是：使管理者实现从简单命令到协商、协调的转变，从职位权威到知识权威的转变，从与广大员工存在隔阂到富有亲和力的转变。使企业组织结构由“宝塔型”变为“网络型”，使领导层由“控制型”变为“指导型”，使员工由“被动保护型”变为“主动创造型”，使奖励条件由重“过程型”变为重“结果型”，从而使企业既秩序井然、雷厉风行，又生动活泼、充满生机。

管理制度化的过程就是把管理理念灌输给员工的过程。三角集团建立以来，公司一直积极致力于企业制度建设，制定了一批规章制度，如《三角集团岗位职责》、《三角集团工作准则》、《三角集团销售管理制度》、《三角集团审计管理制度》等，之后又编写了《三角集团规章制度汇编》进一步提高了制度管理的科学性。

激励制度化的过程就是推进人才工程建设的过程。三角集团通过完善员工培养、使用、发展的各项基础工作，创造了一个公开、公平、公正、透明的良好氛围，有效地激励员工干事业并干成事业。比如，三角集团评比制度规定，每年都要评选“拔尖人才”、“优秀人才”、“技术专家”，并强化荣誉与薪酬挂钩、奖励与贡献挂钩的激励措施，让人才、知识、技术、管理和资本的活力充分涌现，让全体员工的智慧充分发挥，让企业的精英不断涌现。

沟通制度化的过程就是企业掌握市场信息、把握员工思想动态的过程。三角集团有一套功能较为完备的沟通信息载体——成立反映公司大事要闻的公司报纸《三角报》、“三角之声”广播电台、“三角之窗”电视台、设立了“厂务公开栏”和总裁信箱，建立三角公用网站、三角办公自动化网站、三角质量网站、三角培训网站等，方方面面载体的不断完善呈现了三角集团企业文化建设的完整性和系统性。三角集团还将思想政治工作纳入制度化轨道，坚持推行基层单位每月一次的思想、生产、学习讲评会制度，部门领导每年一次的民主测评制度，公司领导与团员青年每年一次的谈心制度，公司各部门每天一次的晨会制度等。服务制度化的过程就是履行“用户至上，用心服务”的过程。在“以市场为导向，以客户为中心，以效益为目标”观念指导下，三角集团开展了服务规范化活动。进一步规范销售店面环境布置，全面推行销售业务员上门规范服务，推出了《销售业务人员规范化用语》和《服务规范》有力促进了服务质量的提高。

## 3 培育品牌文化，构建企业发展的形象力

企业要发展，品牌要创新，必须形成强有力的文化支撑，用具有现代经营特色的企业文化来凝聚员工人心，鼓舞员工士气，更好地参与市场竞争。三角集团广大干部职工正是在经济发展的同时努力提升品牌价值，实现了本企业发展史上一个又一个新创举，在铸就三角灿烂品牌文化的同时，塑造了良好的企业形象。

特色文化创品牌。三角集团很早就开始在国内推行销售连锁制。2006年，三角集团将销售店面的主色调统一定为深蓝色，经典的蓝色就是在

深刻发掘和秉承三角传统文化的基础上,又赋予了强烈的现代气息和时代精神,以“客户满意是我们工作的唯一标准”的市场观念和优质高效的服务行为贯穿销售全过程,企业以系统的市场策划,密集的广告投放,先进的营销理念和方式,贴近消费者的风格品味,从文化的视角,以文化的手段,张扬鲜明的品牌个性,传播着三角深厚的文化底蕴,从而占领人心,赢得市场,让消费者亲身感受到三角的营销力、亲和力。

**优质产品亮品牌。**产品如人品,品牌是一个企业内在素质的外在反映,是产品价值的更高层次体现,所谓名牌是经得住市场检验,得到广泛认可和长久信赖的好的品牌。精心打造和维护三角的优质名牌形象,是三角在市场上不断成长的必然要求。为加快培养企业在技术上形成有别于他人,又优于他人的核心竞争力,三角集团进一步加大对基础研究、应用研究、产品开发以及实验装备上的投入,不断推出适合国际市场不同区域、不同消费需求的产品。三角集团不断充实和完善企业的品牌理念,在产品开发、生产制造、质量管理以及市场营销与服务的各个环节,不断提升产品质量和服务水平,争取市场份额。

**社会效益树品牌。**三角集团在创造经济效益的同时,还积极投身公益,创造了巨大的社会效益。公司曾先后协助中国解放军艺术中心成功举办“第六届 CCTV 军旅歌曲电视大赛”,协助山东省体育局成功举办“全国十运会山东健儿壮行晚会”,协助省广告协会和威海市工商局成功举办“威海市第二届广告节”,出资赞助威海国际人居节,出资邀请巴西歌舞团、中国京剧院和山东省京剧院等文艺团体,为居民送上高水平的艺术享受。多年来,还以拥军的方式,为军队现代化建设提供资金和物资上的支援。公司热心慈善事业,每年拿出大量资金捐资助学,响应国家号召组织员工为困难地区捐款捐物,2007年6月在威海市“慈善月”里,三角集团一次性认捐4000万元慈善基金,以实际行动奉献社会、服务社会。

## 贵轮公司汇编安全管理制度

贵州轮胎股份有限公司总经理何宇平签发《贵州轮胎股份有限公司安全管理制度汇编》。

该《汇编》由组织体系、安全生产责任制、安全工作标准、安全管理制度等4个部分组成。

组织体系部分是对安全生产管理方针、安全目标、安全管理网络、各级安全防火管理机构、安全委员会各级人员职责、安全生产责任承诺制度、各级人员安全责任制及考核管理办法等具体的规定。

安全生产管理方针是以全面提高公司安全管理水平,加大安全隐患检查和加强员工安全意识为工作重点,坚持“安全第一,预防为主,综合治理”的指导思想,全面深入开展安全教育,把“安全生产,责任重于泰山”的理念贯彻到全体员工和生产(工作)全过程中。明确各级责任人的安全区域和安全责任,严格执行安全工作人人有责的考核制度,建立起干部管理、群众监督,人人参与的安全生产网络,并使安全生产网络体系得到有效运行,确保各项安全目标的实现。

安全目标包括安全生产否决目标和安全生产控制目标。安全生产否决目标是火灾事故为零,因工死亡为零。安全生产控制目标是因工重伤为零,重大事故为零。

安全工作的重点是确保人身、设备、物资的安全;确保重点要害部位的安全(锅炉房、配电房、空气房、水泵房、胶浆房、油库、原材料库、成品库等)。

安全生产责任制是对该公司安全委员会各级人员的职责、安全生产责任承诺制度、各级人员安全责任制及考核管理办法做出了明确的规定。

安全工作标准包括了安全检查管理规定、短期项目安全监护规定、安全监护制度、高处作业管理规定、安全交接班管理制度、水厂运行管理制度、各岗位安全操作规程。

安全管理制度部分是对特种作业人员、安全教育培训、特种设备安全、叉车及机动车辆安全运行、劳动保护用品、安全评价评估、停送电、重大危险源辨识安全、工伤事故处置、事故案例整理、安全隐患举报、安全隐患整改及报告、安全档案资料、工伤保险、工业卫生和重大安全事故应急预案等17项管理制度做出了具体的规定。

《贵州轮胎股份有限公司安全管理制度汇编》将对该公司的安全生产管理工作起到科学、规范的指导作用。

钟明贵