

神朔铁路企业文化建设初探

作者：神朔铁路公司 王进智

【摘要】社会是不断向前展进步的，企业文化建设也是一个与时俱进的过程，物质文化、精神文化、制度文化、环境文化等都是企业文化的重要组成部分，以执行文化为基础和突破口，以标准化建设为载体，不断丰富和发展神朔铁路企业文化，从而打造一流的文化，打造一流的铁路企业。

【主题词】神朔铁路 企业文化 执行力 制度建设

神朔铁路是我国“八五”计划重点建设项目之一，是神华集团公司矿、电、路、港、航系统工程的重要组成部分。它与朔黄铁路共同组成了我国第二条西煤东运大通道，主要承担神府东胜煤田的煤炭外运任务，由中国神华能源股份公司神朔铁路分公司经营管理。神朔铁路西起陕西省神木县大柳塔，东至山西省神池南站与朔黄铁路相连，往北在朔州西站与国铁北同蒲线接轨，正线全长 270 公里，为国家路网一级干线双线电气化重载铁路，总投资 104 亿元。神朔铁路自然环境恶劣，地形地貌复杂，不少地段高山大岭相连，狭谷河道不断，桥隧涵占到总长的近 30%，最大牵引坡度高达 12‰，最小曲线半径 400 米，是一条条件比较差的山区铁路。

10 年多来，神朔铁路年运量由 1996 年的 75 万吨猛增到 2006 年的 1.2 亿吨，提前 5 年实现运量过亿吨的远期设计能力，创造了我国铁路运输发展史上的奇迹，成为继大秦线之后我国第二条年运量过亿吨的铁路，为西煤东运和保障东部沿海地区的电煤供应做出了突出的贡献。截至 2008 年 5 月 15 日，实现安全生产无重大、大行车责任事故 4220 天。

神朔铁路在开通运营以来十年多的奋斗历程中，形成了顾全大局、吃苦耐劳、敢打敢拼、不畏艰难、迎难而上、开拓创新的积极的企业文化。同时，也形成了一些消极的文化现象。如何提炼这些积极的文化特质，并将其推广弘扬，摒弃消极的文化现象，是企业文化建设的关键所在。

一、以执行力建设为突破口，突出神朔文化的个性

企业文化作为市场经济中的微观文化，没有个性，就没有优秀企业文化；没有特色，企业文化也就失去了吸引力、感召力。实践证明，优秀企业文化之所以优秀，就是因为他们具有一系列独特的文化特质，首先是表达的个性化。因为理念是抽象的，无形的，要想被员工接受，就必须讲究表述的个性化。如海尔理念中的“斜坡球体论”，“吃休克鱼”，“三只眼理论”，“打飞靶”，“6S 大脚印”等，这些各具特色的表达既便于员工理解、记忆，又便于交流、普及和传播。反观铁路企业文化，雷同化有余，个性化不足，政治口号式泛滥，成为制约企业文化发展的软肋。其次，企业文化的个性化还取决于制定战略的个性化领导。从某种意义上说，企业文化是企业家文化，有什么样的领导人就有什么样的企业文化，企业领导人的素质决定企业文化的优劣。而铁路由于长期计划体制下求同思维的惯性，更多的强调求同，而缺少了求异，普遍呈现出上下一般粗的工作方式，影响了个性化文化的形成。再次，企业文化的个性化还取决于文化的执行力。因为战略容易趋同，理念也日益趋同，而不同的往往是



执行力的不同，操作方式的不同，而这恰恰是企业理念个性化的实质所在。只有强化企业文化的执行力，把理念变为行动，使价值观落地生根，才能使企业文化在独特的环境中结出不一样的果实。因此，神朔铁路企业文化个性化的关键是实事求是，因地制宜，发挥优势，准确定位，积极推动思维方式、管理体制和机制的创新，努力适应神华整体发展的个性化需求，通过发挥企业主要领导人和广大职工的文化自觉作用，构建内涵丰富、个性鲜明的神朔铁路文化体系。

神朔铁路从 2004 年开始，对执行文化进行植入。一方面是通过《细节决定成败》、《执行》和《执行力》等书的学习，从观念上进行了更新，增强职工对执行力的认同感，从而为企业文化建设找到了突破口。另一方面是通过抓制度的落实，使理论和实践有了很好的结合，促进了员工对执行文化的理解。《神朔铁路公司关于加强企业文化建设的决定》中所提炼的“开拓务实，团结奋进”的神朔铁路公司企业精神，“安全创水平，效益争一流”的核心经营理念，“知识改变命运，岗位成就事业”的核心价值观，“诚实、文明、和谐、向上”的企业形象，“遵章守纪、恪尽职守、爱岗敬业、追求卓越”的职业道德，是对神朔铁路企业文化的定位，也是作为神华煤、电、路、港、油中一个特定的环节的文化的个性化的表述。神朔就是神朔，不同的发展经历，不同的管理体制，不同的地理位置，造就了不同的文化内涵，这也就是神朔文化的个性化特征，但是这些个性化特征还需要不断培育和建设。

二、以制度建设为载体，不断丰富和创新神朔文化

企业文化创新的过程，就是按照现代企业制度，适应企业管理不断变革的过程，更是对传统文化的整合、扬弃的过程。因此，企业文化建设就是继承基础上的整合，没有继承，没有扬弃，也没有创新。在实践证明，离开了对传统优秀文化的传承与整合，发展有创新性的企业文化就失去了根基。神朔铁路企业文化在继承原顾全大局、吃苦耐劳、敢打敢拼、不畏艰难、迎难而上、开拓创新等传统精神的基础上，又按照神朔和神朔铁路的双重特点，对核心价值观、经营理念、职业道德和企业形象进行了丰富和创新，使它们更适合神朔的特点，更有利于神朔的发展。神朔铁路企业文化有着光荣的优良传统，是一笔宝贵的精神财富，要体现创新，就必须把握二次腾飞这一契机，准确把握神朔铁路的历史、现实和未来，发扬锐意改革、艰苦创业、勇于攻坚、无私奉献、纪律严明、团结协作的优良传统，不断提高企业创新能力，打造学习型组织，使企业在快速发展中更具学习力、创新力、竞争力，由垄断优势变为文化优势。从这个意义上说，深神朔铁路企业文化建设必须对现有文化资源提炼整合、加工完善，发扬光大具有生命力的东西，摒弃不合时宜的观念和作法，在传承中扬弃，在扬弃中发展。随着运输能力和机车车辆装备现代化的提升，高科技和信息化的不断应用，要特别注意通过有效的文化整合、理念引导，实现文化的整合再造，有形资产与无形资产的融合，最大限度凝心聚力、铸魂育人，使神朔铁路成为“形散神聚”的命运共同体，确保企业在和谐中持续发展。目前，神朔铁路的制度还处于不断发展和完善之中，只有把文化的特质融入制度之中，制度才有其优势，文化也才有载体，因此必须以制度建设为企业文化建设的载体。

三、与标准化建设相结合，使神朔文化与时俱进

标准化建设是企业走向现代化和科学化的重要手段。神朔的标准化建设经过十年的发展，有了属于自己的一整套行业和管理标准，而且好多地方与企业文化有着交融，同时标准化也是企业制度文化的重要组成部分，标准化建设是企业文化的附着点。而标准化也是随着铁路行业的发展而不断与时俱进的，这正也是企业文化发展的要求，因此将企业文化建设和标准化结合起来，使文化有载体，有内容，有发展，有创新，才能使企业文化与时俱进。

从发展的眼光看，随着时代的发展，时代的要求在发生变化，神朔铁路企业文化也应随时代的要求与时俱进，赋予新内容，把握规律性。曾经辉煌一时的中国“老字号”企业之所以在新世纪艰难度日，面临巨大的生存挑战，根本原因在于观念落后，体制陈旧，适应不了时代发展要求。也就是说，神朔铁路企业文化要持续创新，必须有高定位、新视角、宽领域，



审时度势，兼容并蓄，融合锻造，注意从社会多元文化中汲取营养，从外来文化中博采众长，在管理体制变革中不断成长。神朔铁路企业必须面向现代化、面向世界、面向未来，跳出自己看自我、跳出地域看自我、跳出行业看自我，积极推进企业文化的交流，既要看到自己的优势不妄自菲薄，又要看到自身的差距虚心学习，才能以博大的胸怀、积极的态度，汲取与市场经济相适应的企业经营理念，承担企业应尽的社会责任，形成有时代特色、行业特点、追求卓越的高品质企业文化。特别是当前，随着经济全球化的逐步深入，文化全球化不可避免，我们应在多元文化环境中，有选择地接受西方管理文化中那些有益的成分，尤其是铁路管理方面的先进经验，从而在全球文化挑战中保持自身优势，在与先进企业文化交流中融合升华，从而始终与时代精神共振，与最先进企业理念同频，与跨越式发展战略同行。从全公司来看，就是要按公司的总体部署，把企业文化建设纳入企业经营管理全过程，以爱国奉献为追求，以人本管理为核心，以服务发展为宗旨，以学习创新为动力，实施企业文化建设规划，形成体现新时期火车头精神和富有神朔铁路特色的企业文化，激发干部职工的创造力，增强企业的凝聚力。就是要紧紧围绕树立“开拓务实，团结奋进”的神朔企业精神，“安全创水平，效益争一流”的核心经营理念，“知识改变命运，岗位成就事业”的核心价值观，“诚实、文明、和谐、向上”的企业形象，“遵章守纪、恪尽职守、爱岗敬业、追求卓越”的职业道德，切实做好企业文化从上到下的推广与执行工作。重在核心价值观培育，普及企业文化知识，推广先进典型经验；基层站段是落实企业文化建设的主体，要以公司企业文化建设规划为指导，重点打造执行文化和安全文化，营造风正人和的企业环境，通过细化落实，制度跟进，合力共建，把企业文化建设任务真正落到实处。

