

## 中国国企海外拓展中的企业公民形象塑造 ——以“海外大庆”为例

文化与传播学院 贺心颖

从20世纪60年代石油大会战开始,大庆油田就一直是中国石油工业的一根标杆。比照这根标杆,中国石油工业创建新大庆的追求一直没有改变。1993年,随着中国经济的高速发展,能源消耗迅速增加,中国开始成为石油净进口国。党中央、国务院提出了充分利用国内、国外两种资源、两个市场的重大决策,中国石油的决策者们确立了“稳定东部、发展西部、实施国际化经营”的发展战略。同年,中国石油天然气集团公司(简称“中石油”)在国际竞标中获得秘鲁百年油田——塔拉拉油田6/7区项目的开采权,拉开了中国石油进军国际市场的大幕。加快海外业务发展是中国石油的历史使命和重要责任,是确保国家能源安全的现实选择,是建设综合性国际能源公司的必然要求<sup>①</sup>。

经过18年的努力,中石油按照国际公司准则,依靠特色技术和特有经营管理模式,通过充分发挥公司上下游综合一体化的比较优势,海外油气业务健康发展,已建成了中亚、中东、非洲、美洲、亚太五个油气合作区,作业产量和权益产量逐年增加。目前,中石油为所在资源国新探明并开发的油气年产量超过1亿吨。按照合同规定,获得的权益油气当量产量已经达到了大庆油田曾经保持的最高水平,实现了建成“海外大庆”的目标<sup>②</sup>。所谓“海外大庆”的基本标准,就是全年实现油气作业产量当量1亿吨、权益产量5000万吨<sup>③</sup>。“海外大庆”的如期建成不仅是中国石油企业国际化战略的辉煌成就,而且是中国企业“走出去”的伟大成果,是中国企业雄厚实力在国际大舞台上的展现。中石油在“海外大庆”的建设中,全面塑造了世界优秀企业公民的形象。

### 一、企业公民的界定

美国波士顿学院对企业公民的定义为:“企业公民是指一个公司将社会基本价值与日常商业实践、运作和政策相整合的行为方式。一个企业公民认为公司的成功与社

① 天星.“海外大庆”彪炳青史[J].中国石油企业,2011(10):42.

② 务实合作 互利共赢——中国石油国际化水平不断提升[N].人民日报,2012-01-11(1).

③ 天星.瞩望“海外大庆”[J].中国石油企业,2011(10):40.

会的健康和福利密切相关,因此它会考虑公司对所有利益相关人的影响,包括雇员、客户、社区、供应商和自然环境。企业公民是关于企业、政府和社会的新的契约关系,它代替了以往争议的企业社会责任。”<sup>①</sup>

2003年的世界经济论坛提出企业公民包括四个方面:一是良好的公司治理和道德价值,主要包括遵守法律、现存规则以及国际标准,防范腐败贿赂,包括道德行为准则以及商业原则问题;二是对人的责任,包括员工安全计划、就业机会均等、薪酬公平、反对歧视等;三是对环境的责任,包括保护环境质量,使用清洁能源,共同应对气候变化和保护生物多样性等;四是对社会发展的广义贡献,主要是指对社会和经济福利的贡献,如传播国际标准、向贫困地区提供要素产品和服务(如水、能源、医疗、教育和信息技术等)<sup>②</sup>。

## 二、“海外大庆”建设中的企业公民形象塑造

中石油在“海外大庆”建设中,从良好的公司治理和道德价值、对人的责任、对环境的责任以及对社会发展的广义贡献四个方面,在全球塑造了优秀的企业公民形象。

### (一)良好的公司治理和道德价值

中石油依法合规、诚实守信,严格遵守东道国的法律,按照国际规范运营,全面提升依法合规经营水平,在真诚合作、优势互补的基础上,诚实守信,依法经营,实现了双赢。

2005年11月,铁人王进喜生前培育的GW1205钻井队成功中标苏丹钻井项目。走进苏丹的1205队编号为GW1205队(以下简称“1205队”)。2006年4月13日11时10分,1205队在苏丹3/7区块GVBDIM-1号探井开钻,设计井深1600米。4月29日,该队成功交出走出国门后的第一口井<sup>③</sup>。在此,以GW1205钻井队为例,从中石油实现“好的公司治理和道德价值”的三个途径进行分析。

#### 1. 提高职工的文化素质

进入市场经济时代,为适应国际化竞争,1205队着眼于培养学习型、技术型、智力型、国际型职工队伍。其奋斗目标是“打造队伍优势,参与国际竞争”。为提高全员技能水平,打造适应国内外市场的高素质队伍,1205队积极营造浓厚的学习氛围,探索提高技能的新途径,于2003年年初创办“青工岗位技校”,并制定了学习规划。这所学校不仅组织青年职工学习本岗和其他岗位技术,还超前学习前沿钻井技术、涉外承

① 谌远知,等. 企业公民:策问与策辩[M]. 北京:社会科学文献出版社,2009:76-77.

② 谌远知,等. 企业公民:策问与策辩[J]. 北京:社会科学文献出版社,2009:77.

③ 大庆GW1205队苏丹施工带来的启示[EB/OL]. [2006-06-12]. 中国石油信息网: [http://www.oilchina.com/cnode/syxx/cnode\\_xl.jsp? bsm=0448D69DD.00006C84.3149&db=enodesyjkj](http://www.oilchina.com/cnode/syxx/cnode_xl.jsp? bsm=0448D69DD.00006C84.3149&db=enodesyjkj).

包知识、英语、特殊工艺井施工工艺等。在出国前,全队人人能用英语填写生产报表,人人都能做到“本岗精、多岗通、全岗能”。为让 1205 队熟悉国际钻井惯例,掌握一定的英语,提高适应国际钻井施工的各项技能,2005 年 3 月 10 日,34 名职工走进大庆局高级人才培训中心的课堂,参加为期 4 个月的封闭培训,重点学习英语、国际 API 标准、IADC(国际井控)、HSE(健康、安全、环保)、钻井技术、涉外知识等<sup>①</sup>。

## 2. 掌握过硬的现代技术

现代社会是科技时代,市场经济比拼的也是科技实力。大庆钻井二公司为 1205 队配备具有国际先进水平的钻机设备,为让全员系统掌握钻机设备的性能,进一步熟练掌握深井钻井施工技术,又组织现场学习培训,在实际操作中提高驾驭钻机设备的能力,弄懂关键技术,提升操作技能。2005 年 9 月,钻井二公司根据在苏丹中标钻井区块的实际,决定给即将赴海外的 1205 队配套从上海购进的具有国际先进水平的数控操作 ZJ40-DBS 型钻机。为掌握和检验这部新型钻机的性能,确保设备出国施工万无一失,公司决定让队员用这部钻机先在大庆打两口井,在现场熟悉设备的性能,在国内解决存在的问题。1205 队分别在大庆采油四厂钻井区块完成一口 2 306 米深的资料井、在南六区完成一口 1 200 米深的调整井。在施工调试期间,1205 队职工注重每一个细节,边施工,边整改,边配套,共发现整改钻机设备中存在的大小问题 97 个。钻探集团和钻井二公司先后 3 次召开专业办公会,逐项落实解决存在的问题<sup>②</sup>。

## 3. 继承和发扬大庆精神和铁人精神

1960 年 3 月 15 日,1205 钻井队在队长王进喜的带领下,从甘肃玉门赶赴大庆。尽管当时工作和生活条件异常艰苦,但凭借着“宁可少活 20 年,拼命也要拿下大油田”的坚定信念,1205 钻井队在铁人老队长的带领下,艰苦创业,奋力拼搏,取得了辉煌业绩,在大庆油田一次创业和石油工业史上写下了浓重的一笔,为发展中国石油工业作出了重要贡献,并在生产实践中形成了铁人精神,即爱国主义精神、忘我精神、艰苦奋斗精神、认真负责精神和无私奉献精神。铁人精神成为“爱国、创业、求实、奉献”的大庆精神的典型化体现和人格化浓缩。近年来,1205 钻井队持续推进铁人文化创新,提升文化理念,总结提炼了岗位报国、矢志一流、自我超越、求实创新、和谐奉献的“新时期铁人队五种精神”,赋予了铁人精神新的时代内涵<sup>③</sup>。

2006 年 2 月 19 日,在钻井二公司举行的欢送 1205 队到苏丹钻井施工启动仪式

<sup>①</sup> 大庆 GW1205 队苏丹施工带来的启示[EB/OL]. [2006-06-12]. 中国石油信息网: [http://www.oilchina.com/cnode/syxx/cnode\\_xl.jsp? bsm=0448D69DD.00006C84.3149&db=cnodesykj](http://www.oilchina.com/cnode/syxx/cnode_xl.jsp? bsm=0448D69DD.00006C84.3149&db=cnodesykj).

<sup>②</sup> 大庆 GW1205 队苏丹施工带来的启示[EB/OL]. [2006-06-12]. 中国石油信息网: [http://www.oilchina.com/cnode/syxx/cnode\\_xl.jsp? bsm=0448D69DD.00006C84.3149&db=cnodesykj](http://www.oilchina.com/cnode/syxx/cnode_xl.jsp? bsm=0448D69DD.00006C84.3149&db=cnodesykj).

<sup>③</sup> 大庆钻探钻井二公司. 大庆钢铁 1205 钻井队铁人文化手册(内部宣传材料). 第 2 页.

上,项目经理李新民代表全体队员表态:“进入国际市场就是迎接新环境、新挑战、新考验。铁人老队长说过,我们要有远大的胸怀,要放眼世界。我们作为铁人的后代,始终没有忘记老队长的嘱托。今天,终于实现了老队长的夙愿,即将启程到苏丹打井。我们是铁人的后代,要继续发扬大庆精神、铁人精神,让铁人的旗帜在异国他乡高高飘扬,创造 1205 队新的辉煌……”<sup>①</sup>

2006年3月10日,钻机设备运抵苏丹港,1205队项目部仅用6天时间就完成清关、设备装运,创出苏丹港清关、装载钻机设备时间最短纪录。港口距井场1600多公里的陆运,仅用17天时间,使102车设备全部安全到达井场,比同类钻井队伍少用整整一周时间。钻机设备、各种资料、人员管理等一次通过甲方和第三方检测,达到国际API标准,获得钻井施工许可。甲方监督称赞他们:服务质量第一,工作标准第一。在第一口井施工中,1205队严格按照国际标准和甲方要求施工,道工序征求甲方意见。95%的苏丹雇员没有从事过钻井工作,为保证安全施工,1205队指定专人对雇员传帮带,用肢体语言作示范。同时,1205队队员主动向雇员学阿拉伯语,克服语言障碍。4月29日,仅用17天时间,1205队就成功交出在国际市场上的第一口优质井<sup>②</sup>。

## (二)对人的责任

中石油在“海外大庆”建设中,注重培养所在国当地员工,使他们成为合格的专业人才。集团倡导尊重、开放、兼容的跨国企业文化,并致力于通过促进多元文化的融合,使具有不同文化背景的员工能够彼此理解和信任,相互欣赏和学习,取长补短、优势互补,不断提升员工队伍的凝聚力和创造力。

### 1. 促进员工本地化

在中国与苏丹的石油合作中,中石油严格遵守苏丹劳动用工法律,公平对待不同国别、种族、文化信仰的员工,大力推进用工苏丹化。截至2009年年底,中石油在苏丹油气合作项目中,员工苏丹化程度已超过95%;工程建设和技术服务现场员工苏丹化程度达到75%。十多年来,累计为当地提供超过8万人次的就业机会<sup>③</sup>。

在南美,中石油不仅为当地带来了2万多人次的就业机会,而且先后出资近200万美元,从当地大学生和本地企业中选派近百名学生和员工到中国学习石油工程技术;在厄瓜多尔公司,已累计出资100万美元资助当地员工到世界各地学习先进的科

<sup>①</sup> 大庆钻探钻井二公司. 大庆钢铁1205钻井队铁人文化手册(内部宣传材料). 第18页.

<sup>②</sup> 大庆GW1205队苏丹施工带来的启示[EB/OL]. [2006-06-12]. 中国石油信息网; [http://www.oilchina.com/cnode/syxx/cnode\\_xl.jsp? bsm=0448D69DD.00006C84.3149&db=enodesyjkj](http://www.oilchina.com/cnode/syxx/cnode_xl.jsp? bsm=0448D69DD.00006C84.3149&db=enodesyjkj).

<sup>③</sup> 中国石油天然气集团公司. 中国石油在苏丹[R/OL]. [2010-05-18]. <http://www.cnpc.com.cn/resource/cn/other/pdf/09>.

技和管理知识,从根本上提高了资源国可持续发展的能力<sup>①</sup>。

## 2. 注重培训和奖励

中石油将培养苏丹石油人才作为长远发展战略和责任,在合作中始终常年坚持制订当地人才培养计划,遵循“以人为本、按需施教、集成创新、学以致用”的培训原则,将培训贯穿于员工成长的整个过程,注重员工的职业素养和能力的提升转化。多年来,中石油通过各种方式、各个层次为苏丹培养了一批石油勘探开发、炼化化工、工程建设和技术服务领域的专业人才。1998年以来,中石油所属企业苏丹项目单位,每年都会选派工作表现好、具有发展潜力的管理技术人员到中国或第三国进行培训。目前,已为苏丹培养了大批石油各类专业人才,为促进苏丹石油工业发展奠定了人力资源基础<sup>②</sup>。

为鼓励在中石油所属企业苏丹项目单位工作的当地优秀员工,增强团队凝聚力和自豪感,自2006年起,公司每两年举办一次“中石油苏丹杰出及优秀员工评选和表彰”活动。截至2009年年底,已累计奖励20名苏丹杰出员工和112名优秀员工。每届评选出的十名杰出员工都会受邀访问中石油北京总部,并在公司所属企业参观交流。苏丹籍员工表示,在中石油一直工作得非常愉快,尽管肤色、文化不同,但中苏员工之间已经凝结了兄弟般的情谊。作为中石油的员工,他们非常自豪<sup>③</sup>。

## 3. 尊重当地的风俗习惯和宗教信仰

中石油尊重所在国员工的风俗习惯和宗教信仰,努力创建多种交流平台,逐步消除员工间的语言障碍和文化隔阂,促进多元文化背景下的员工和谐共融。例如,在苏丹,中石油在饮食、婚庆、节日等方面遵循当地员工传统习俗,在有条件的作业区为苏丹员工提供宗教活动场所。每逢苏丹和中国重要国家和民族节日,都组织隆重的庆典和联欢会,让中外员工在一起欢度,感受彼此的文化,增进沟通和了解<sup>④</sup>。在伊拉克,每逢穆斯林传统节日拉马丹节(即斋月),信奉伊斯兰教的穆斯林们白天要禁食,整日祷告及诵读古兰经。为了尊重当地人的风俗,鲁迈拉项目部的大庆石油人尽量为队里的穆斯林雇员提供方便,将倒班时间从6时到18时更改为12时到24时,而且提高晚上的餐饮质量,白天吃饭、喝水也都会避开穆斯林<sup>⑤</sup>。

① 务实合作 互利共赢——中国石油国际化水平不断提升[N]. 人民日报,2012-01-11(1).

② 中国石油天然气集团公司. 中国石油在苏丹[R/OL]. [2010-05-18]. <http://www.cnpc.com.cn/resource/cn/other/pdf/09>.

③ 中国石油天然气集团公司. 中国石油在苏丹[R/OL]. [2010-05-18]. <http://www.cnpc.com.cn/resource/cn/other/pdf/09>.

④ 中国石油天然气集团公司. 中国石油在苏丹[R/OL]. [2010-05-18]. <http://www.cnpc.com.cn/resource/cn/other/pdf/09>.

⑤ 大庆石油人在海外:在异国感受别样的节日[EB/OL]. [2012-07-26]. [http://www.dqdaily.com/ztwx/yhpd/2012-07/26/content\\_1221888.htm](http://www.dqdaily.com/ztwx/yhpd/2012-07/26/content_1221888.htm).

### (三)对环境的责任

中国石油海外油气业务十分注重环境保护和项目的可持续发展。进入中石油海外项目的任何现场,如营地、井队、油气厂、炼油厂,管理人员首先会对来访者进行相关教育。

#### 1. 提高原油的采收率

中石油在苏丹利用自身所拥有的高技术为发展苏丹石油工业发挥了重要的作用。在苏丹的多个项目中,西方大石油公司曾经经过了多年的勘探没有重大的商业发现,中石油接手后成功发现并建成了年产1 500万吨原油的大油田,并把西方石油公司原来探明的可采储量扩大了4倍多。中石油还利用独特的原油开采技术,大幅度提高了原油的采收率和扩大了资源的效率。

#### 2. 保护当地环境

中石油一贯致力于在全球各项业务运营中尽可能减少对环境的影响。

为苏丹可持续发展,中石油注重减少生产过程中的排放,并积极引进和应用节能减排新技术,努力实现清洁生产,做环境友好型企业。截至2009年,中石油苏丹项目未发生一起重大环境污染事故,废气、废水、固体废物排放全部达到苏丹政府和国际环保机构的排放标准。中石油参与的1/2/4区、3/7区和6区勘探开发项目均通过ISO 14001环境管理体系认证<sup>①</sup>。

进入伊拉克以来,中石油的艾哈代布项目就致力于自然环境的和谐,追求安全发展、绿色发展、和谐发展,提前完成了环境评估报告,及时建立垃圾处理站,对工业和生活垃圾进行无害化焚烧处理;将环境友好融入工程设计和作业安排,提前投产天然气处理系统,减少酸气排放;有效利用冗余天然气,节约清洁能源,提高了环境质量。艾哈代布项目引入高标准废泥浆处理系统,可将油泥沙中的原油分离出99%以上,分离出的原油能直接炼油,处理的排放水达到伊拉克国家一级B排放标准,用于营区绿化和养鱼,形成的无害化泥饼自然堆放后可养殖花草<sup>②</sup>。

在非洲乍得的管道建设中,为保护作业带上两棵直径10多厘米的树木,中石油的作业者采取费时费力高成本的人工作业工序,挖掘机禁止作业,自动焊机绕行。在沙里河北岸,两公里的管道必经地也是象群出没饮水的地方。为了避免大象行走跌落管沟,中国海外石油人采取短平快施工法,赶在大象早晚两次喝水间隔段内,“不留痕迹”地完成两公里管道铺设<sup>③</sup>。

<sup>①</sup> 中国石油天然气集团公司. 中国石油在苏丹[R/OL]. [2010-05-18]. <http://www.cnpc.com.cn/resource/cn/other/pdf/09>.

<sup>②</sup> 由然. 责任:友谊播撒四海[J]. 中国石油企业,2011(10):66.

<sup>③</sup> 由然. 责任:友谊播撒四海[J]. 中国石油企业,2011(10):66.

在哈萨克斯坦,中石油 PK 项目大力建设和推广天然气综合利用工程,他们的成果荣获总统颁发的环保最高成就奖“金普罗米修斯奖”,中石油阿克纠宾项目也荣获“最佳企业社会责任贡献金奖”。

#### (四)对社会发展的广义贡献

中石油为当地经济社会发展作出了贡献,中石油注重合作伙伴的利益,注重履行社会责任,积极促进所在国的经济社会发展。

##### 1. 解决能源问题

1995年,中国和苏丹开始石油合作。十多年里,中石油与苏丹政府和人民一道合作,在苏丹建起了比较完备的上下游一体化的现代石油工业体系。随着石油工业的发展壮大,苏丹国内一度紧缺的航空煤油、柴油和化工产品等,已经得到充足的供应,而且销往周边国家。1997年,中油阿克纠宾油气股份公司成立,拉开了中哈石油合作的序幕。值得一提的是,在肯尼亚克盐下油田的勘探和开发中,中油阿克纠宾油气股份公司克服种种技术难题,在原本几乎没有开采利用价值的地区打出了日产1000吨原油的高产井,不仅为企业创造了价值,更帮助哈萨克斯坦实现了资源利用效益最大化的目标<sup>①</sup>。

##### 2. 解决饮水困难

受特殊地理环境和气候条件影响,苏丹许多地区地表水资源匮乏。多年来,饮水难严重影响着当地居民的正常生活与健康。中石油积极采取各种措施缓解作业区周边居民的饮水问题,先后独自或通过联合作业公司为油区附近的居民打水井160多口,并长期坚持在油区附近设饮水点,供附近居民和过往行人饮用;6区项目公司调用专用罐车为居住在油田巴里拉作业区附近的几百户居民运送生活用水;为油田周边当地社区配置水罐及附属设备;为穆格莱德地区的百姓提供一台65千瓦的发电机,用于解决他们吃水难问题;喀土穆炼油厂在尼罗河的净水厂增设了一条输水管线,专门为当地居民免费提供洁净饮用水<sup>②</sup>。

##### 3. 改善当地办学和医疗条件

中缅油气项目建设以来,为进一步支持中缅油气管道沿线的教育和医疗卫生事业的发展,中国石油决定向缅甸援助600万美元,用于改善中缅油气管道沿线的办学条件和医疗条件。2011年4月初,中国石油和缅甸能源部签署了援助600万美元的意向书。同年10月3日,中石油援助中缅油气管线沿线8所学校的合同在缅甸首都内

<sup>①</sup> 明金维. 携手共发展 合作谱新篇——中石油海外项目发展纪实[EB/OL]. [2007-07-12]. [http://www.ce.cn/xwzx/gnsz/gdxw/200707/12/t20070712\\_12151505.shtml](http://www.ce.cn/xwzx/gnsz/gdxw/200707/12/t20070712_12151505.shtml).

<sup>②</sup> 中国石油天然气集团公司. 中国石油在苏丹[R/OL]. [2010-05-18]. <http://www.cnpc.com.cn/resource/cn/other/pdf/09>.

比都正式签订。此次捐助中缅油气管道沿线8所学校的合同价值130多万美元,由中国石油东南亚管道有限公司具体实施。与此同时,中国石油援助缅甸第一批医疗所的合同签订工作也在紧张筹备中<sup>①</sup>。2011年12月18日,中石油援助缅甸卫生部项目签字,成为中石油600万美元对缅援助计划中的首批医疗卫生援助部分。此次援建项目价值约75万美元,共援建19所卫生所。全部援助计划由中石油与缅甸能源部共同协商完成<sup>②</sup>。

为改善苏丹当地医疗卫生条件,方便油田周围群众就医,中石油在苏丹相继投资建成了喀土穆炼油厂友谊医院、富拉友好医院等4所医院,所属的工程技术服务公司也在施工所在社区向居民赠送药品,派医务人员为当地群众免费接种各种预防疫苗<sup>③</sup>。中石油在苏丹油区投资兴建了多所小学。喀土穆炼油厂为苏方员工建设了一所小学,苏丹3/7区项目在前线油田周边地区捐资建立了两所公益学校,苏丹1/2/4项目援建了22所学校,为6.5万名适龄儿童提供了上学机会<sup>④</sup>。

### 三、结论

中石油在“走出去”建设“海外大庆”的过程中,塑造了世界优秀企业公民的形象。首先,通过提高职工的文化素质,使其掌握过硬的现代技术,并继承和发扬“大庆精神”和“铁人精神”,体现了良好的公司治理和道德价值。其次,在国际合作中注重对人的责任,促进员工本地化,注重培训和奖励,并且尊重当地的风俗习惯和宗教信仰。再次,通过提高原油的采收率、保护当地环境,体现对环境的责任。最后,对社会发展作出了广义的贡献,如解决能源问题、解决饮水困难以及改善当地办学和医疗条件。正如博鳌亚洲论坛原秘书长龙永图在“2011中国企业海外拓展峰会”上的演讲中所言,中国的企业走出去,包括中国的品牌走出去,不仅仅是经济和贸易上的事情,而且也是涉及国家形象的问题。怎么样进一步改善中国的国家形象,改善中国企业的形象,成为中国企业和品牌走出去非常重要的一点<sup>⑤</sup>。在海外拓展中,以中石油“海外大庆”建设为代表的中国国有企业不仅塑造了世界优秀企业公民的形象,而且探索了一条切实可行的改善中国国家形象的道路。

① 天星. 责任: 友谊播撒四海[J]. 中国石油企业, 2011(10): 66.

② 于景浩. 中石油将为缅甸援建19所卫生所[EB/OL]. [2011-12-19]. <http://energy.people.com.cn/GB/16642725.html>.

③ 天星. 责任: 友谊播撒四海[J]. 中国石油企业, 2011(10): 67.

④ 天星. 责任: 友谊播撒四海[J]. 中国石油企业, 2011(10): 67.

⑤ 龙永图. 中国企业走出去关乎国家形象[J]. 现代国企研究, 2011(3): 6.

## 试论企业文化的中国学派：基于大庆铁人精神的内涵<sup>①</sup>

工商管理学院 张祖群

### 一、企业文化到底有没有中国学派？

20世纪七八十年代以前,美国的管理制度和理论处于全球的领先地位,帕斯卡尔(Pascale,1982)、威廉·乌奇(William G. Ouchi,1981)、特雷斯·迪尔(Terence Deal,1982)和阿伦·肯尼迪(Allan Kennedy,1982)、托马斯·彼得斯(Thomas J. Peters,1984)和小罗伯特·沃特曼(Robert H. Waterman,1984)等人的著作中提出的观点成为企业文化的经典(见表1)。随着20世纪80年代美国经济衰退—震荡、20世纪90年代后日本的经济进入倒退时期以及2000年后中国崛起,管理学界的关注重点从美国、日本企业转移到中国企业。

表1 企业文化的概念界定

作者	定义	文献出处
杰克琳·谢瑞顿和詹姆斯·斯特恩	企业文化是指企业的环境和个性及企业所拥有的各方面	杰克琳·谢瑞顿,等.企业文化:排除企业成功的潜在障碍[M].上海:上海人民出版社,1998.
魏杰	企业信奉并付诸实践的价值理念(包括形式、内容、性质、属性、作用)	魏杰.企业文化塑造——企业生命常青藤[M].北京:中国发展出版社,2003.
迈克尔·茨威尔	企业文化是组织的生活方式,是一种由员工世代相传的组织运作方式。基于能力的企业文化是一种鼓励、激发和培养员工为达到组织目的、实现组织目标,根据组织的价值观协同工作的组织体系	迈克尔·茨威尔,王申英,唐伟.创造基于能力的企业文化[M].何卫,译.北京:华夏出版社,2003.

<sup>①</sup> 基金项目:国家社会科学基金青年项目(12CJY088)、教育部人文社会科学研究项目(09YJCZH084)、2011年度北京市属高等学校人才强教深化计划中青年骨干人才资助(PHR201108319)、北京市高等教育学会“十二五”高等教育科学研究规划课题(BG125YB012)、北京市教育科学“十二五”规划2012年课题“北京文化遗产的教育发掘与实施途径研究”(CGA12100)、2012年北京市编办委托课题(北京市哲学社会科学规划项目)“北京市文化管理体制改革的总体研究”(12JGB117)科研成果之一。感谢研究生王波同学帮忙整理资料!

续表

作者	定义	文献出处
约翰·科特和詹姆斯·赫斯克特	企业中各个部门尤其是企业高层管理者们所共同拥有的企业价值观念和经营实践,即企业的各个职能部门或地处不同地理环境的部门所拥有的共同的文化现象	约翰·科特,詹姆斯·赫斯克特. 企业文化与经营业绩[M]. 北京:中国人民大学出版社,2008.
张德	企业全体员工在长期的创业和发展过程中培育形成,并一致遵守的个人最高行为目标和价值标准,是企业形成理念形态文化、物质形态文化及制度形态文化的复合体	张德. 企业文化建设[M]. 2版. 北京:清华大学出版社,2009.

第一阶段是20世纪八九十年代的企业文化四重奏理论探讨(埃德加·沙因,2011)<sup>①</sup>。其中埃德加·沙因是企业文化定性研究的代表者,奎恩和肯伯雷是企业文化定量研究的代表者。

第二阶段是20世纪90年代至2000年,企业文化向应用研究和量化研究转型,体现了深入研究、应用研究、企业文化测量研究、诊断和评估研究的结合,以及定性研究与定量研究的结合。

第三阶段是2000年至2008年,企业文化理论传入中国,国内学者(张同起,刘运娇,2000;陈维政,忻蓉,王安逸,2004;赵东,2006)从实证方法的角度,注重对企业文化的内涵、作用、中国特色企业文化的建设途径、跨文化、企业文化的变革以及从不同的层面和角度对人本管理等方面进行研究。

第四阶段为2008年金融危机之后。伴随着中国市场的新兴与崛起,人们开始深入探讨全球化的今天企业文化的核心竞争力和企业文化对于塑造国家形象和文化软实力的综合作用机理。

基于此,笔者从企业文化是否具有中国学派为切入点,深刻还原中国革命建设时期的大庆铁人精神,并且辨析它在中国的改革转型新时期的时代内涵和生命力,以期当前的企业文化塑造提供良好的启示。

## 二、大庆铁人精神的企业文化内涵特征

大庆铁人精神作为某一特定工人群体文化,其核心为“爱国、创业、求实、奉献”,其基本特征体现为爱国情怀、进取意识、科学态度、求实精神和过硬作风。

首先,大庆铁人精神是马克思辩证唯物主义的思想方法、工作方法及解放思想实事求是的集中体现。如果说企业的文化力主要体现在凝聚力、形象力、竞争力及延续

<sup>①</sup> 埃德加·沙因. 组织文化与领导力[M]. 马红宇,译. 北京:中国人民大学出版社,2011:4.

力上<sup>①</sup>,那么大庆铁人精神就是大庆油田的强大的文化力。大庆铁人精神的“两论起家”、“两分法前进”<sup>②</sup>就是辩证唯物主义思想的有力体现。大庆石油会战期间,大庆铁人们以毛泽东同志的《矛盾论》和《实践论》为基本纲要,运用辩证唯物主义的思想方法去研究、分析和解决生产生活实际问题,“宁肯少活20年,拼命也要拿下大油田”,终于使我国“甩掉石油落后帽子,为中国人民争气”。在实践中,我们要对任何事情都坚持一分为二,用“两分法”看问题,发扬优良,改正不足,不断前进。以王进喜为代表的大庆石油人坚持从实践出发,在实践中获得真知,体现了唯物主义实事求是的精神,当老实人、说老实话、办老实事(三老),对待工作做到严格要求、严密组织、严肃态度和严明纪律(四严)。大庆石油人能够做到黑天和白天一样、坏天气和好天气一个样、领导在场和不在场一个样及没有人检查和有人检查一个样。肩负时代使命的高度责任感、严于律己的精神、实事求是的作风、遵循客观规律的准则是大庆人成功的保证。

其次,大庆铁人精神是崇高革命精神和严格科学态度的高度的内在的统一。20世纪初至1945年,欧、美、日本等对我国进行大量的石油勘探,空手而归后断言“中国无油”<sup>③</sup>。王进喜等石油铁人、李四光等石油理论工作者说过中国不能照搬洋框框,要自己干。在面外国人的言论以及会战石油的艰难条件下,大庆油田铁人们坚持以实践为基础,以严格的科学态度和顽强的革命精神不断进行摸索,打井“用七寸钻铤、七寸版钻头、接四寸半钻杆”<sup>④</sup>，“有条件上,没有条件也要上”的有力口号,表现出大无畏的革命精神(见表2)。这样的斗争精神和革命精神是大庆铁人精神的强大内动力,具有巨大的感召力和影响力,为后人敬佩和敬仰,这也是大庆油田的企业文化精神所在。

表2 大庆铁人精神的典型代表

铁人精神代表者	革命进取的精神
王进喜	为制服井喷,钻井队长王进喜拖着带伤的身体带头跳进泥浆池
薛国邦	为保住油井,采油队长薛国邦奋不顾身用胸膛顶住喷着原油的管口
朱洪昌	为不影响全线试压,施工队长朱洪昌用手把管道冻裂焊缝的渗水抹干,忍着焊花灼手的疼痛,带压带水进行补焊
大庆铁人	没有水车,大庆人就用脸盆、用水桶,从水塘里端来了几十吨水,保证了钻机及时开钻
大庆铁人	没有房子,大庆人就自己动手,盖起了“干打垒”当家

① 王立夫,李秀恩,范立凯. 大庆精神、铁人精神是推进发展、构建和谐的强大文化力[J]. 大庆社会科学, 2006(2):8-9.

② 傅广诚. 大庆企业文化辞典[M]. 上海:上海人民出版社,1990:161-163.

③ 傅广诚. 大庆企业文化辞典[M]. 上海:上海人民出版社,1990:334.

④ 傅广诚. 大庆企业文化辞典[M]. 上海:上海人民出版社,1990:80-81,646.

续表

铁人精神代表者	革命进取的精神
大庆铁人	粮食不够,大庆家属“五把铁锹闹革命” <sup>①</sup> ,开荒种地解决粮荒
大庆铁人	工装短缺,大庆人自建缝补厂,缝旧顶新,弥补不足

资料来源:席名澈.大庆精神(铁人精神)的哲学底蕴探析[J].理论观察,2011(2):50-52.

最后,大庆铁人精神延续的生命力——育人再教育活动。大庆油田坚持以社会主义核心价值观体系为践行的标准,以科学发展观为指导,坚持以“爱国、创业、求实和奉献”为共同价值理念,在保持传统教育强势的基础上,让企业员工时刻感受到大庆铁人精神的鼓舞与熏陶:<sup>①</sup>从2010年开始,组成了“石油魂——大庆精神铁人精神”的宣讲总队,同时在企业内外部巡回宣讲,在“中外企业文化2011北京峰会”上被评为“企业文化30年实践十大典范案例”,在2012年被中华全国总工会授予“全国工人先锋号”荣誉称号。<sup>②</sup>大庆油田还先后建成了铁人王进喜纪念馆等19个企业精神教育基地,以及1205钻井队等50个企业文化建设示范基地,不但对本企业的员工起到铁人精神的教育作用,而且起到对于广大群众的科普教育作用,使铁人精神在中国大地上得到继承和弘扬。<sup>③</sup>大庆油田陆续推出《大庆油田企业文化词典》、《大庆油田五十年》等教材,开辟“铁人大讲堂”和“网络培训学院”等平台,创作《大庆魂》、《铁人王进喜》等影视剧。这些都为大庆铁人精神的再教育传播作出贡献,使得铁人精神以各种形式流传于社会。

大庆铁人精神是中华民族的民族精神和与时俱进的时代精神的集中体现。大庆铁人精神具有新的时代内涵,我们应坚持用大庆铁人精神教育人、鼓舞人以及激励人,同时对其进行继承与创新,与时代相结合,在以诚信为基础的市场经济中坚持构建和谐企业,在新时期赋予“三老四严”新的时代特色和时代使命。在发展企业硬件的同时,一定要结合职工思想实际进行创新与实践。当代对于大力弘扬大庆铁人精神的独特的推进模式如表3所示。

表3 弘扬大庆精神铁人精神推进模式

完成时间	活动项目	具体内容
1月	起草并下发《关于开展“弘扬大庆精神铁人精神塑造五讲五重良好形象”教育活动的安排意见》及《推进表》。	明确活动的目的、原则、范围、内容、要求等,安排教育活动的具体事项

<sup>①</sup> 工人日报编辑部.工人阶级的光辉形象——王铁人[M].北京:中国工人出版社,1966:13,19,27,44.

续表

完成时间	活动项目	具体内容
2月	组织召开分公司支部书记会议,安排活动事项,提出要求  开展理想信念及形势任务教育	传达学院纪委通知精神,安排部署活动事项  采取集中学习、座谈讨论等形式,组织公司科级以上干部学习党的十七届四中全会通过的《中共中央关于加强和改进新形势下党的建设若干重大问题的决定》、胡锦涛在中纪委十七届五次全会上的重要讲话、学院党委扩大会议及职代会精神,参加学院纪委举办反腐倡廉形势任务报告会
3~4月	开展大庆精神铁人精神教育	采取集中学习、座谈讨论等形式组织学院领导干部学习重温油田“三老四严”、“四个一样”,“三个面向、五到现场”,“约法三章”等优良传统,以及新时期油田领导干部“三种意识”、“五种境界”、“五讲五重”等新要求,参加院纪委举办的优良传统报告会
4月	开展案例警示教育	学习案例剖析材料和案例通报,剖析典型案例,收看反腐倡廉教育片等;组织科级以上干部收看反腐倡廉教育片、参观警示教育展览和教育基地、参加预防职务犯罪知识讲座
5~6月	开展典型示范教育  开展廉洁从业及职业道德教育	学习廉洁从业领导干部先进事迹、中国石油2010年《廉洁风采录》,选树宣传廉洁从业先进典型  学习贯彻集团公司、油田公司主要领导在纪检监察工作会议上的讲话,关于党风廉政建设和反腐倡廉工作的有关要求,以及高等学校职业道德规范和行为规范,组织科级以上领导干部和重点岗位人员签订廉洁从业承诺书; 以继承优良传统、加强作风建设、促进廉洁从业为主题,引导科级以上领导干部算清“五笔账”、明确“三条线”,即算清违法违纪前后的政治账、经济账、亲情账、健康账和幸福账,明晰个人与家庭的“情感线”、公与私的“警戒线”、纪律与法律的“高压线”
6月	开展党纪政纪条规教育	学习《中国共产党纪律处分条例》《中国共产党党员领导干部廉洁从政若干准则》《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》《关于实行党政领导干部问责的暂行规定》《集团公司管理人员违纪违规处分规定》《中国石油反腐倡廉教育培训教材》《中国石油高级管理人员廉洁从业学习材料》等制度规定和学习资料,组织廉洁从业知识答题活动; 组织科级以上干部参加院纪委组织的党纪政纪知识培训及反腐倡廉知识考试

续表

完成时间	活动项目	具体内容
7月	对照检查,找准问题,重点围绕五个专题进行对照检查	在讲大局重事业方面,重点查找不讲政治、不讲大局,执行民主集中制不严,不落实“三重一大”集体决策制度,本位主义、个人主义严重等问题; 在讲责任重落实方面,重点查找大庆精神铁人精神淡化,责任意识、忧患意识不强,对工作不负责任,有章不循、有禁不止,制度执行不严,忽视管理控制、安全环保和腐败“三大风险”等问题; 在讲发展重实干方面,重点查找政绩观不正确,好大喜功、急功近利,作风飘浮、得过且过,形式主义、官僚主义严重等问题; 在讲学习重创新方面,重点查找不注重学习、不注重修养,因循守旧、安于现状,开拓创新意识不强等问题; 在讲廉洁重自律方面,重点查找违反廉洁从业有关规定,特别是利用职务影响,插手涉及人、财、物、事“四项权力”的运作,为特定关系人谋取私利等问题,查找会战优良传统丢失,艰苦奋斗精神淡漠,讲排场、比阔气,大手大脚、铺张浪费,享乐主义严重,对群众疾苦漠不关心等问题
8月	征求职工群众意见	分公司党支部要广泛征求职工群众意见,主要征求职工群众对公司领导干部作风建设、廉洁自律等方面的意见和建议
9月	分析原因,认真整改	科级以上干部对自我查找和征求意见反映出的问题,对自身存在的不适应、不符合以及违反规定的问题,分析原因,举一反三,形成党内组织生活会议的发言材料,提出针对性、操作性强的整改方案; 分公司党支部在科级以上干部对照检查、查找问题、分析原因、制定整改措施的基础上,认真查找单位存在的问题,分析存在问题的原因,制定出单位的整改措施; 召开党内组织生活会,会前要做好准备工作,广泛征求意见,开展谈心活动,会上开展批评与自我批评,增强党内生活的原则性和实效性
11月	落实责任,督促检查	按照党风廉政建设责任制的分工和要求落实整改责任,根据整改方案,加强整改工作的检查、指导、督促,把整改方案落到实处
12月	建章立制,完善提高	按照惩治与预防腐败体系建设要求和推进计划,加强反腐倡廉教育、监督、预防、惩治四个方面的制度建设,加强监督检查,加大制度执行力;坚持边学边改、边查边改,进一步健全完善有关制度

资料来源:根据大庆职业学院提供的某公司弘扬大庆精神铁人精神推进案例调研整理而成。

### 三、讨论:新时期大庆油田如何传承大庆铁人精神

首先,于大庆油田而言,新时期传承大庆铁人精神,首先要更新思想观念和明确发展思路。对在特定时代形成的具有特定阶段特征的大庆铁人精神,新时期要大力提倡

和弘扬<sup>①</sup>。这不是学习 50 多年大庆发展历程中所有阶段性特征,而是要进一步强化大庆铁人精神的激励作用,为现代的企业职工树立崇高精神,强化企业的软性管理和企业文化的精神,唯有如此才能从主动性、个人的主观价值上调动企业员工的积极性,为企业的发展创造源泉动力。大庆铁人精神是支撑大庆油田进行二次创业的内在财富,是开启二次创业的金钥匙。新的形势、新的问题虽然出现,但是铁人精神中辩证唯物主义的思想方法和实事求是的内涵却没有变。通过大力弘扬大庆铁人精神,振奋人心,坚定信念,调动员工的积极性和主动性,在产业、装备、市场、管理和队伍上形成比较优势。同时,企业也能形成自己的产业定位,明确发展的方向。

其次,于大庆油田而言,传承大庆铁人精神要与时俱进,不断深化企业改革,适应市场经济的发展。大庆油田面对的二次创业,就是时代赋予的新的使命,油田人通过继承铁人精神,在新的问题上继续前进,取得再次胜利。大庆铁人精神是一个时代的烙印,在新的历史时期,面临新的任务和挑战,需要新的革命精神和奋斗精神,大庆铁人精神的传承同样需要刻上新时代的烙印。大庆油田根据市场的变化,设立了专门的负责外拓固井技术服务市场的固井项目管理部,对固井一、二大队及部分中队进行撤并整合。同时将技术站转为技术研究中心,突出了研发职能的作用,提高了科研开发及应用能力。还进行内部的重组和改革,实现机制体制的创新和管理,实现高效率发展。在公司的机关职能相近的部室实行合署办公,缩减机关部门,适应市场发展规律,整合队伍、创新体制、强化管理。这些都是符合辩证唯物主义思想的,是新时期的实事求是,是对大庆铁人精神的最有效的继承和弘扬。

新时期弘扬大庆铁人精神就是弘扬中国共产党人的精神,也是弘扬社会主义核心价值观体系,更是弘扬中华民族精神<sup>②</sup>。大庆铁人精神是我国国有企业文化建设的基础和核心,是推进自身企业文化建设的主要文化类型,在推进国有企业文化建设的大格局中进一步思考传承大庆铁人精神,是提高企业文化软实力的目标。

<sup>①</sup> 顾政卿. 新时期如何继承和发扬大庆精神铁人精神[J]. 大庆社会科学, 2006(1):18.

<sup>②</sup> 王玉库,李积海,杜金昌. 新时期弘扬大庆精神铁人精神的三个战略支撑点[J]. 大庆社会科学, 2012(2):21-24.