



铸航空报国魂 走文化强企路

——“集团文化大家谈”文章选登（五）

机电系统公司

凝心聚力铸魂魄 文化引领促发展

中航工业机电系统股份有限公司董事长、党组书记 王坚

一个企业要想长盛不衰，在市场竞争中始终立于不败之地，唯有经营好企业文化。这就要求中航机电系统有限公司（以下简称公司）要把文化建设的着力点放在集团文化的宣贯和落地，使之成为企业发展的内生动力。

承接集团文化 构建公司文化

2010年公司组建后，面对新的发展形势，公司结合自身实际情况，确定了公司文化建设思路，并从三个层面承接集团文化，努力推进文化建设落地生根。

一是以集团文化为核心，构建公司文化理念体系。公司构建了以“聚势、品质、共享”为核心内涵的“聚势文化”。“聚势”，只有聚势，才能成事；“品质”，只有品质制胜，才能追求卓越；“共享”，只有成果共享，才能和衷共济。这三者构成了公司的文化基因。围绕“聚势文化”，公司文化建设提出了“为防务和民生提供系统解决方案”的使命，“成就自由飞翔，构建美好生活”的愿景，“基于核心能力的产业化发展，基于价值提升的资本化运作，基于员工成长的内涵式增长”的发展观，“愿景引领成长，组织决定成败，变革赢得未来”的发展策略。

二是根据集团文化建设要求，构建公司文化建设的认证体系。公司参照集团文化建设示范单位认证标准，制定了公司文化建设认证体系，提出用3年时间推动成员单位完成文化建设认证的工作目标，并于2012年召开文化建设推进现场会，吹响了启动文化建设、推进文化落地的号角。会后，公司印发了《中航机电系统有限公司企业文化建设纲要》等文件，对成员单位文化建设进行具体指导。2013年，首批7家成员单位通过文化建设认证。这些单位在提升自身文化建设的同时，对其它成员单位起到了良好的文化示范作用。

三是对接集团文化要求，主动开展“上好一堂文化课”等活动。公司要求各级领导认真“上好一堂文化课”，公司领导要带头讲，成员单位领导要

主动讲，基层领导要经常讲。同时，公司还邀请专家举办专题讲座，对文化建设的重点环节进行辅导。公司和成员单位还开展了集团文化和公司文化理念知识考试。通过评选企业文化建设先进单位和星级单位等活动，鼓励各成员单位开展各具特色的主题文化活。

统筹规划 突出重点

在推进集团文化落地中，公司将贯彻落实集团文化作为重中之重，统筹规划，突出重点，加强领导，明确责任。

一是统一要素，突出特色。公司结合航空机电产业中小企业多、地域分布广的现状，提炼了承接集团文化的“聚势文化”。在推进集团文化落地生根的同时，既丰富了集团文化建设的内涵，又彰显了公司文化的特色。

二是加强领导，落实责任。各级领导干部需承担起文化建设的领导责任，把文化建设纳入企业发展总体规划，与其他工作同筹划、同部署、同检查、同考核、同奖惩，并建立起文化建设的工作机制、考评机制和保障机制，不断推进文化建设向纵深发展。

三是引领战略，融入管理。做到“五个推进”，即推进文化建设引领发展战略，让文化作为企业发展三个轮子的前导轮；推进文化建设保障体制创新，努力做到产业链拓展到哪里，文化建设就覆盖到哪里；推进文化建设融入企业管理，让文化成为推动企业管理创新和制度创新的“推进器”；推进文化建设深入班组创建，让班组成为文化落地的主体；推进文化建设促进员工成长，打造员工的阳光心态、魅力人格和责任人生。

四是丰富载体，全员参与。采取丰富多彩、行之有效的形式和载体，把集团文化和公司文化的精髓融入每一层管理人员的思想意识，融入每一名员工的行为规范。通过教育培训、主题活动等方式，将文化建设渗透到企业经营管理的每一环节，努力推动企业文化建设向文化管理转变，让文化建设成为牵引企业发展的“推手”。

东安

强化价值引领 推动企业永续发展

中航工业东安董事长、党委书记 刘顺春

2013年，在中航工业东安科研生产任务较2012年增长近30%的情况下，全公司干部职工不辞辛劳、不分昼夜，“5+2”、“白+黑”，忘我拼搏，最终圆满完成了全部任务。这不得不归功于集团核心价值观的引领。

强化价值引领，是企业文化建设的重中之重，更是企业永续发展的动力之源。那么如何能够做好集团文化建设，使价值引领真正得到强化，落到实处呢？东安公司在推进集团文化、强化价值引领方面有很多具体实践。

建设集团文化，强化价值引领，要以企业发展战略为媒介，用价值引领战略，用战略眼光推动文化建设。东安2014年职代会报告中设定的目标，就是集团宗旨的集中体现。面对前所未有的生产压力，东安人毫不畏惧，决心凝心聚力，全面完成2014年科研生产任务。同时强调坚持以文化建设为抓手，以文化培育人、塑造人、鼓舞人、以文化力提升企业的核心竞争力，实现文化普及、文化深耕和文化引领，提高东安职工对企业文化的认同，促进职工与公司共同成长。

建设集团文化，强化价值引领，要加强文化载体建设，合理配置资源，营造浓厚的文化氛围。东安综合利用宣传板、条幅、玻璃画、电子屏等多种媒介，对集团文化进行宣贯。今年年初，东安又重新整合现有的宣传品，实现资源的合理配置，突出集团文化理念的价值引领，打造符合基层单位发展特点的文化载体，在厂区形成了充满集团文化正能量的浓厚氛围，确保航空强国梦的践行者，实现集团文化的落地。

建设集团文化，强化价值引领，要以完善制度建设为保障，加大监管力度，增强干部职工对文化制度的执行力。文化制度是文化建设工作的“法”，东安努力完善文化制度体系，

相继发布或修改了《职工工作着装管理办法》、《视觉识别系统（VI）标准执行管理办法》、《宣传产品制作及使用管理办法》等多项制度，使集团文化建设各项工作有章可循、有法可依。此外，东安重新修订并下发了新版VI手册，并加大了对制度执行情况的监督检查力度，使集团文化深入人心。

建设集团文化，强化价值引领，要以开展创新性文化实践活动为主要方式，通过员工喜闻乐见的形式，潜移默化地让职工主动参与文化建设。自2012年以来，东安连续策划开展了三届“东安文化节”活动，打造了以“践行规范，提升素养”行为规范小品大赛、“传承文化，一站到底”企业文化知识竞赛为代表的三大批形式新颖、内容丰富的文化实践活动，激发了职工参与热情，让职工在活动中感受到了文化的正能量。

建设集团文化，强化价值引领，要以先进典型的事迹和宣传为重要手段，以榜样的力量引领员工不断提升，完成文化的传承与弘扬。多年来，东安以“双争”竞赛表彰为核心，不定期开展“劳动竞赛之星”等评选活动，选拔出了一批优秀的技能、技术和管理人才。通过报纸、电视等媒介广泛、深入地宣传，深挖先进典型身上表现出的精神，用实际的例子引领员工自觉学习先进、追赶先进。2013年，东安开展“榜样·力量”劳模故事会，用真实的故事向全厂干部职工展示了新时代劳动模范的风采，活动取得了良好的反响，特别是对青年员工成长帮助很大。一位青年员工这样写道：“我感受到，其实他们就是我们身边的一员，一个把本职工作做好、做细、做出精彩普通人，每一个同事都具备成为劳模的基本素质。”这表明，东安对文化建设深入的探索和实践使优秀的航空文化得到有效传承。

我们坚信，在集团优秀文化的感召下，在航空人核心价值体系的引领下，中航工业必将勇于直面挑战，跨越艰难险阻，取得新的辉煌。

航空

集团价值观落地员工心灵

中航工业航空董事长、党委书记 马永胜

集团价值观的成败在落地。而能否落地、是否生根、其价值引领作用能否发挥，可否转化为集团的文化软实力，仅有各级领导班子和领导干部不行，仅有各单位的党群组织和文化部门也不行，关键还要有广大的员工群体。集团价值观作为一种文化DNA，只有播撒在广大员工群体的心灵里，流淌在广大员工群体的血脉中，才能真正落地生根，开花结果。

要致力于将集团价值观外化为广大员工群体的日常行为

企业文化建设，实际上是一个把无形的企业价值观转化为有形的物质产品和服务成果的创新实践过程。企业文化建设最终要体现在产品和服务上。一个企业的产品和服务项目虽然众多，但都是由相对固定的企业员工团队提供的。因此，如何将企业无形的价值观外化为员工群体的日常行为，是企业价值观落地的关键环节。

北来欧阳修有言：“万事以心为本。未有不至，而力不能至者。”企业价值观要直接体现在员工日常行为上，必须从“心”开始。价值观管理就是对“心”的管理，应综合采取多种措施：一是文化氛围的长期营造。通过坚持实施集团文化“六统一”、党政主要领导带头“上好一堂文化课”、开展文化理念知识全员考试、文化建设达标认证、集团文化示范单位评选、推进现场文化看板管理等多种途径和方式，大力宣传集团价值观，发挥文化环境和氛围对员工群体的潜移默化作用。

二是价值导向的深度固化。将集团价值观融入单位绩效考核、干部选用、先进典型评选等各项规章制度之中，并严格贯彻落实。三是行为模式的大力培养。通过体现集团价值观先进典型的评比表彰、“星光大道”的持续展示、主题活动的生动表现、内外媒体的系列宣传等多种喜闻乐见的平台载体，大力培养符合集团价值观的员工日常行为模式。

总之，只有将集团价值观真正植根于员工群体的灵魂，注入员工群体的血液，化为员工群体的日常行为，才能使其具有中航工业特色的文化符号彰显在员工群体的行为中、产品里和服务上，使集团价值观变为员工群体的一种生活方式，化为集团无处不在的生动的文化风景，成为具有中航工业特色的文化软实力。

一飞院

践行集团文化 加强文化融合

中航工业一飞院院长 李守泽

中航飞机研发中心于2014年1月22日在西安阎良揭牌成立。研发中心作为国民经济、国防建设研发的骨干力量和创新主体，无疑肩负着不可推卸的重大责任和使命。只有承接集团战略，践行集团文化，当好航空强国梦的践行者，才能坚定不移地将一张蓝图干到底。

研发中心整合发展，需要与之相适应的新文化

今年年初，为摸清职工的思想状况，我们开展了关于研发中心整合的问卷调查。问卷中，85.5%的员工对研发中心的前景看好，对研发中心的未来发展充满信心，同时也有14.5%的员工在留言中，对于地域限制、文化不同、专业融合、技术信息共享等所带来的问题心存疑虑。这表明，研发中心通过重组整合，能否实现“1+1>2”倍增效应，不仅仅取决于资产、技术等有形资源能否得到有效整合，同样取决于企业文化等无形资源能否实现相互交融。

对此，我们在中航飞机研发中心召开的首次工作会上，提出坚持“四个不动摇”，其中一条就是传承融合，其中一条就是以优化整合为凝聚动力，实现企业文化的融合。这也是我们推进文化融合的工作思路，强调在研发中心的整合中，只有文化融合，才能实现改革目标；只有注重从文化层面思考问题，才能保障整合获得成功。通过解读和宣贯，广大干部职工充分认识到，只有培育和形成研发中心的主导性文化，以此作为文化纽带的精神动力，才能助推研发中心的蓬勃发展。

集团文化建设成果为研发中心新文化奠定了基础

研发中心整合涉及的单位，由地域环境、传统文化、管理模式、差异，增加了文化融合的难度。但多年来，以“航空报国、强军富民”宗旨和“敬业诚信、创新超越”理念为核心的价值理念已经深深融入科研生产运营管理与发展过程中，成为各

光电所

以“四个抓好”引领集团文化落地

中航工业光电所党委书记 万里青

中航工业光电所在推进集团文化落地过程中，通过文化传播、文化培育、行为转化、长期建设，以“四个抓好”为引擎，使集团文化内化于心、外化于行、固化于制。

抓好集团文化的传播与推广，确保对集团文化的认知与理解

加强集团文化的传播。借助宣传、研讨与交流，广泛传播集团文化，用集团文化理念凝聚全体员工的共识，使文化渗透到企业的一切活动之中。通过编制下发集团文化宣传图册、在集团内部交流集团文化建设成果等多种方式，对集团文化核心理念进行多层次、全方位的传播。

抓好集团文化的培育，确保对集团文化的认同与接受

抓好集团文化的培育。运用统一的VI系统，将集团的经营理念和精神文化传达给企业员工和客户，使其对集团文化产生认同感。客户的口碑对于集团文化的推广作用很大，要培育品牌的忠诚者，并通过满足客户需求，为客户创造价值，传播“品牌即价值”的文化理念。

抓好集团文化的培育，确保对集团文化的认同与接受

抓好集团文化的培育，确保对集团文化的认同与接受

抓好集团文化的培育，确保对集团文化的认同与接受

抓好集团文化的培育，确保对集团文化的认同与接受

抓好集团文化的培育，确保对集团文化的认同与接受

抓好集团文化的传播与推广，确保对集团文化的认知与理解

抓好集团文化的传播。借助宣传、研讨与交流，广泛传播集团文化，用集团文化理念凝聚全体员工的共识，使文化渗透到企业的一切活动之中。通过编制下发集团文化宣传图册、在集团内部交流集团文化建设成果等多种方式，对集团文化核心理念进行多层次、全方位的传播。

抓好集团文化的培育，确保对集团文化的认同与接受

抓好集团文化的培育。运用统一的VI系统，将集团的经营理念和精神文化传达给企业员工和客户，使其对集团文化产生认同感。客户的口碑对于集团文化的推广作用很大，要培育品牌的忠诚者，并通过满足客户需求，为客户创造价值，传播“品牌即价值”的文化理念。

抓好集团文化的培育，确保对集团文化的认同与接受

抓好集团文化的培育，确保对集团文化的认同与接受

抓好集团文化的培育，确保对集团文化的认同与接受

抓好集团文化的培育，确保对集团文化的认同与接受

如何进一步调整思路方法，将集团文化理念渗透到班组“神经末梢”和职工灵魂深处，增强集团文化的渗透力与生命力，是当下集团文化建设的迫切需要。

当下的企业文化建设的重心应适当下移，接上“地气”，深入群众，听心声、调心态、解心结、暖心窝，将集团宗旨升华为员工孜孜以求的“中国梦”；将集团理念和集团战略转化为员工源源不绝的工作动力。

文化课堂进班组，深入一线“听心声”。“上好一堂文化课”活动开展以来，集团文化推进有了长足的进步。但是“上大课”、“灌输式”的方式，容易被认为是“调查研究隔层纸，政策执行隔座山”，在职工眼里就是“场面功夫”，在效果上就打了折扣。为此，公司对基层单位企业文化建设的需求进行了摸底调查，通过举办“企业文化讲课大赛”、“企业文化故事会”，选拔优秀师徒队伍组建企业文化讲师团，根据各班组的性质和职工的文化认知水平，有的放矢深入一线班组跟员工工上课，交交心。

企业文化课的内容从单纯的“念书诵稿”、“照本宣科”中脱离出来，通过讲生动活泼的文化小故事，讲革命先辈的艰苦奋斗史，讲点体凉职工的掏心窝子话，讲贴近生活的油盐酱醋茶，将集团文化理念融入一言一行中，培养了员工的文化自觉与自信。

老歌新唱进班前会，营造氛围“调心态”。召开班前会一直是中航工业南方的一项优良传统。

强质量。每天进行队列练习和质量意识教育，调动员工对产品质量含义的认知，激发质量责任心，有效预防因精神懈怠而产生的质量问题。提高效率。班前会通过合唱司歌、背诵集团文化口号，强调了工作使命，提振了员工士气；通过部署一天的计划，明确职责，激发员工精神抖擞地投入紧张的工作中。不少班组长为了开好班前会，自发地学习团队激励的内容，不断提升自我能力，走上了干部岗位。

建团队。班组建设要以“建家”

为根本，承担起维系企业与员工的情感纽带责任。有的班组在班前会上祝贺过生日的同事；有的班组为家中困难的同事“献爱心”。通过这个平台，班组成员能够相互扶持、分享情绪，团队逐渐变得团结紧密。

航空梦想燃潜能，心理科学“解心结”。心理科学可以说是管理工作的一项利器，它能很好地解决集团文化建设工作中的某些问题。

领导干部、班组长都应该学好心理学，它不仅有利于开展思想政治工作，更能及时疏导不良情绪，建立良好的文化氛围。有的员工认为“航空报国”离自己太遥远，没有手里的工资实在。这种情况就可以根据“马斯洛需求层次理论”来完成员工的心理建设。马斯洛认为，个人的需求是以金字塔形逐层递进的，从低到高分别为：生理、安全、尊重、爱、求知、审美以及自我实现。因此企业应分三个层次为员工建立梦想，包括：个人梦想（上进）、家庭梦想（幸福）、企业梦想（愿景），通过个人努力和企业文化的引导，将个人的需求与企业需求紧密联系起来。员工不再为蝇头小利斤斤计较，能够着眼大局，自发走到践行“两融、三新、五亿”的队伍中来。

情感体验化春风，文艺作品“暖心窝”。2013年，中航工业南方职工文化艺术节上演了一场文化盛宴。当台下观众与演员、剧情一起哭、笑的时候，我们发现，有时一个优秀文艺作品的春风化雨，往往比课堂上的长篇大论更深入人心。好的文艺作品能够灌输正确的价值观，提升员工的“精神文明”，激发“正能量”。

南方将积极推进企业文化课堂进班组、文化氛围进班组、文化成果进班组、文化素养进班组、文化管理进班组，将集团文化深深扎根于班组和职工之中。听忠言，就能得良药；调心态，就能聚能量；解心结，就能筑梦想；暖心窝，就能燃激情，逐渐实现员工的情感升华，从而促进企业的进一步发展提升。

抓好集团文化的行为转化，确保对集团文化的自觉践行

建立组织领导机制。自觉建立“三位一体”的集团文化建设领导机制，行政一把手作为文化建设“第一责任人”，负责集团文化建设的全面实施。党委全面组织落实，各职能部门分工负责。成立专门的集团文化建设推进领导小组和办公室，要在基层部门建立文化宣传员队伍，自上而下扎实推进集团文化落地。

建立制度保障机制。制定文化建设发展规划，有序推进集团文化的落地生根；梳理完善企业的各项管理制度，优化科研生产管理业务流程，去除不符合集团价值观的制度、流程；建立集团文化建设专项资金，针对集团文化建设的不同阶段，从人、财、物等方面给予必要的投入。