

学校编码：10384

学号：X2007155079



分类号_____密级_____

UDC_____

LY烟草企业文化建设探讨

江益忠

指导教师：章达友
副教授

厦门大学

廈門大學

碩士學位論文

LY烟草企业文化建设探讨

Study of LY Tobacco Enterprise Culture Construction

江益忠

指导教师姓名：章达友 副教授

专业名称：工商管理 (MBA)

论文提交时间：2010 年 10 月

论文答辩日期：2010 年 月

学位授予日期： 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

2010 年 10 月

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

- 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。
- 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

企业文化是企业长时间的生产经营过程中逐渐形成的，全体员工共同遵守的价值观念，是企业的灵魂，是企业发展的不竭动力。作为省烟草公司下属的市级烟草公司，如何在上级烟草公司企业文化框架内创新性地建设企业文化，是烟草行业众多企业要考虑的问题。本文选择这一课题，希冀能为国内众多烟草企业提供借鉴作用。

本文在明确企业文化概念的基础上，回顾了中国烟草行业及LY烟草文化发展历程，总结烟草企业文化的特点，提出LY烟草企业文化建设的意义和目的，指出LY烟草企业文化建设应处理好的关系。本文依照企业文化建设的流程，利用企业文化建设相关理论，采用“七维模式”对LY烟草企业文化进行诊断，根据诊断结果，构建以“智圆行方，以方通责”为主题的四个层次的LY烟草企业文化架构，并提出相关方略。

通过对LY烟草企业文化建设工作进行梳理和分析，本文得出研究结论：一是以人为本，发挥企业文化的导向、约束、凝聚、激励和辐射等功能，实现干部职工价值升华与企业蓬勃发展的有机统一。二是突出特色，要敢于创新、选择最合适自己的发展思路。三是找准定位，找到一个突破口，将文化转变成切实的生产力和竞争优势。四是企业文化的建设要遵循相关规律，要做到科学、系统。

关键词：烟草； 企业文化； 建设

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Enterprise culture is formed in a long period of production. Staff Observe it. It's the soul of the enterprise, and it is an inexhaustible source of development. As a city's tobacco company who managed by province's tobacco company should consider how to establish enterprise culture within the framework of tobacco industry. So this paper chooses the subject, hoping to provide a example for domestic tobacco enterprises.

Based on the definition of enterprise culture, there is a review of the tobacco industrial culture and LY Tobacco's enterprise culture, summing up tobacco companies cultural characteristics. This paper lists the meaning and purpose of LY Tobacco's enterprise culture building. Tobacco enterprises should be in accord with the construction process of enterprise culture. This paper uses "7 models "to diagnosis enterprise culture, according to the diagnosis, establishes four levels' enterprise culture, and lists related measures to tackle.

According to LY Tobacco's constructing work, we can get the conclusions: First, staff's beliefs are the core of the construction of the enterprise culture. Second, Outstanding characteristics and innovating are keys to establish a good enterprise culture. Third, positioning of the culture comes first. Fourth, establishing must follow the relevant laws and has to be scientific and system.

Key words: Tobacco; enterprise culture; construction

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 导论	1
第一节 研究背景和意义	1
第二节 研究思路和方法	2
第三节 论文内容和框架	2
第二章 企业文化建设的理论概述	3
第一节 企业文化的内涵和功能	3
第二节 企业文化的内容结构	6
第三节 企业文化建设的一般流程	8
第三章 LY 烟草企业文化建设历程和意义	10
第一节 中国烟草企业文化发展历程	10
第二节 LY 烟草企业文化形成的历史回顾	10
第三节 烟草企业文化建设的特点	14
第四节 LY 烟草企业文化建设的意义和目的	15
第五节 烟草企业文化建设须处理好的几个关系	16
第四章 LY 烟草企业文化的“七维”诊断分析	19
第一节 LY 烟草企业文化建设的方法	19
第二节 七维诊断和评定	20
第三节 总结性诊断分析	36
第五章 LY 烟草企业文化建设的架构和方略	40
第一节 LY 烟草企业文化建设架构和特点	40
第二节 LY 烟草企业文化建设的方略	46
第六章 全文小结	52
参考文献	59
后 记	60

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 导论

第一节 研究背景和意义

一、研究背景

企业文化是企业的理想信念、价值观念、管理制度、行为准则和道德规范的总和。它以全体员工为对象，通过宣传、教育、培训和开展活动等方式，最大限度地统一员工意志，规范员工行为，凝聚员工力量，为企业总目标服务。企业文化能够激发和凝聚员工的归属感、积极性、主动性和创造性，是企业的灵魂和精神支柱。

一个优秀企业，除了要有优秀的产品、战略及运作管理外，还需具备优秀的企业文化构建能力，如果没有文化的认同和价值观的推动，企业无法走得更高、更远。因此，中国企业均纷纷关注企业文化建设，中国烟草也不例外，2005年5月国家烟草专卖局出台《中国烟草企业文化建设纲要》，此后，企业文化建设成为烟草行业继联合重组、网络建设之后的又一热门关键词。

LY烟草成立于1984年3月12日，属政企合一的单位，实行“统一领导、垂直管理、专卖专营”的管理体制，承担全市烟叶生产收购调拨、卷烟营销网建物流、烟草专卖管理工作，企业净资产14.37亿元，在职员工1897人，内退员工100人。LY烟草于2009年底开始启动企业文化建设工作，本文作者作为企业文化建设小组成员，参与了LY烟草企业文化建设的全过程。

二、研究意义

企业文化建设在我国尚处于摸索实践阶段，对于烟草行业更是如此，所以从理论认识到实践发展，烟草行业的企业文化还处在不断完善和提升中，尚无成熟的案例作为参考借鉴，操作难度大，导致一些烟草企业文化太教条化，不能促进企业良性发展，员工对企业文化不认同。鉴于此，选取了LY烟草这一典型的烟草企业作为研究对象，以期为烟草行业企业文化建设提供一个较为成熟的参考案例。

第二节 研究思路和方法

一、研究思路

2003 年 5 月 21 日，世界卫生大会一致通过《烟草控制框架公约》。它是限制全球烟草和烟草制品的第一个世界范围多边协议。2003 年 11 月 10 日中国政府签署加入该公约，2006 年 1 月 9 日该公约在中国开始生效，在烟草业界可谓一石激起千层浪。本文旨在研究在《烟草控制框架公约》在中国开始生效后，LY 烟草企业企业文化建设是如何适应环境的变化，锐意进取，持续创新。围绕烟草企业企业文化建设创新这一中心，本文依据企业文化建设相关理论基础，借鉴国内外优秀企业文化构建的经验和特点，依据《中国烟草企业企业文化建设纲要》及福建省烟草企业文化“责任烟草”这一母文化，结合 LY 地方特色，做好母子文化融合，全面构建企业文化，推动企业发展。在此基础上讨论了企业文化建设中存在的问题和再造建议，重点论述了 LY 烟草企业企业文化建设架构和方略。

二、研究方法

工欲善其事，必先利其器。本文总结了国内外优秀企业构建企业文化的特点和经验，在研究中主要采用案例研究、总结归纳、文献分析、调研访谈、问卷调查、数据分析等方法。

第三节 论文内容和框架

本文内容共分为六章：第一章为导论部分，介绍了本文选题的背景和意义、研究的思路和方法、论文的内容和框架。第二章为理论概述部分，主要阐述企业文化的内涵和功能、内容和结构、企业文化构建的流程和方法。第三章介绍 LY 烟草企业文化发展历程和结果，企业文化的行业特征和难点，以及企业文化建设的意义、目的、注意事项等。第四章介绍对 LY 烟草企业文化进行“七维”模式诊断分析。提出 LY 烟草文化诊断分析结果与问题。第五章提出 LY 烟草企业企业文化建设的架构和对策。第六章为研究结论。

第二章 企业文化建设的理论概述

第一节 企业文化的内涵和功能

一、企业文化的内涵

关于企业文化的定义，国内外学者有着各种不同的表述，几乎每一个管理学家和企业文化学家都有自己的定义。美国学者约翰·科斯特认为企业文化是指一个企业中各个部门，至少是企业高层管理者们所共同拥有的那些企业价值观念和经营实践……是指企业中一个分布的各个职能部门或地处不同地理环境的部门所拥有的那种共通的文化现象。^①

管理大师孔茨曾指出，企业文化就是使正式组织团体中的成员顺利完成工作的艺术；为组织、团体的成员创造一种环境——既能实现个人主动，又能让他们合作，实现整个团体目标的艺术；为特定行动排除障碍的艺术；有效达到目标而使效率最大化的艺术。^②

美国加利福尼亚大学威廉·大内教授提出“传统和气氛构成了一个公司的文化。同时文化意味着一家公司的价值观，诸如进取、守旧以及灵活——价值观构成了公司员工活动、意见和行为规范。管理人员身体力行，把这些规范灌输给员工并代代相传。”^③

迪尔和肯尼迪认为，企业文化由五个方面的要素组成：1. 企业环境，这是对企业文化形成和发展具有关键影响的因素。2. 价值观，是企业文化构成的核心因素。3. 英雄人物，他们将企业价值观人格化，为员工提供具体的楷模。4. 礼节和仪式，即企业的日常惯例和常规，向员工们表明了所期望他们的行为模式。5. 文化网络，即企业内部主要的非正式的联系手段，是企业价值观和英雄人物传奇的“运载媒介”。^④

国内对企业文化的界定则可以归纳为以下几种说法。

^① 约翰·科特，1997《企业文化与经营业绩》，华夏出版社

^② 郭克莎 刘光明.《企业文化世界名著解读》北京：中国时代经济出版社

^③ 威廉·大内著，孙耀君，王祖融译.《Z理论》.北京：中国社会科学出版社，1984

^④ 迪尔，肯尼迪著，葛鹏，印国有译.《公司文化——公司生活的礼节和形式》.北京：三联书店，1989.

1. 精神现象说：企业文化是指企业生存与活动过程中的精神现象，即企业的价值观念与活动过程中的精神现象，亦即以价值观念为核心的思维方式和行为方式。也就是说企业文化是企业中与物质紧密相连的精神文化现象。

2. 企业精神说：企业文化是指以企业为主体的、广义的、深层次的文化，是企业在长期实践中所形成的价值观念、道德规范、行为准则、传统作风、群体意识及员工的整体素质。它是企业最重要的经营资源，是维系企业生存和发展的精神支柱。

3. 精神信息系统说：企业文化是一个促进企业员工人格健康发展的精神信息系统，它的功能是首先直接作用于人，然后通过人的力量作用于企业经营管理的进步和发展。

4. 企业特色的共同价值说：企业文化是企业系统形成群体意识和由此产生的群体行为规范，是一种共同价值观念体系，其主要内容是强调一个企业必须有自己明确的哲学思想、道德、文化传统、价值准则和经营方针，能够用崇高的精神力量吸引、引导、团结和鼓舞员工，形成共同的目标、方向和使命，使员工为这努力奋斗。

5. 群体意识说：企业文化是指企业受民族文化、社区文化等文化系统，以及政治、经济、法律、哲学、教育、自然地理诸多因素的影响，在企业经营过程中所呈现出来的企业员工群体的心理水平状态、行为规范和管理行为习惯的总和。

6. 企业的总体文明状态说：企业文化是指企业总体文明状态，即企业的生产、经营能力与同这种能力相关联的内部生产以及对外联系、行政管理能力和职工的思想道德面貌等方面。

7. 三层次说：企业文化包含三个层次——机器设备、生产经营的产品是外层物质文化；领导制度、人际关系是中层制度文化；员工的价值观念、行为规范是内层精神文化。它们共同构成一个企业文化。

综上所述，本文将企业文化的定义为：企业在实践中创建和发展的用以解决企业外部适应和内部整合问题的一套共同价值观、与价值观一致的行为方式以及由这些行为所产生的结果与表现形态。^⑤

^⑤ 陈春花、曹洲涛、曾昊等编著.企业文化 北京：机械工业出版社，2010.6

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库