**好的企业文化不只是“喊口号”**

企业文化是企业核心竞争力所在，可以增强企业内部的凝聚力，激励员工创造更多的经济价值。甚至可以说，企业文化是一个企业的灵魂，是企业发展的核心支柱。企业文化的重要性大家都清楚，可是真正能够把企业文化建设起来并让它深入人心的却很少。在现实中，我们发现，有一些企业的企业文化是“提炼”出来的，与实践是脱离的，还有一些企业的企业文化就是“喊口号”或者流于形式，对实际工作并没有什么指导作用，只是人人都会说罢了。那么，企业到底应该如何做好文化建设呢？专家认为，企业在建立自己的文化体系前，应该对企业文化的定义有清楚了解。经过实践与研究发现，企业的文化体系主要包括以下三个部分：文化标准体系、文化组织体系、文化管理体系。其中，文化标准体系指员工的行为规范标准等；文化组织体系主要是指企业的文化靠什么方式进行传承、扩展；而文化管理体系则是指企业内部配套文化管理机制。

首先，企业在进行文化体系建设前，应最先做好文化标准体系的建设。这一步是企业文化能够真正落到实处的基础保障，使企业文化在日常工作等具体事务上得到彰显，避免其沦为只是“喊口号”或流于形式。文化标准体系建设主要包括三个方面：

1. 制度层面的建设

制度层面的建设包括员工标准工作规范、工作程序等的建设。在制度的制定上，首先需要做到尽可能地细化、可操作性强。以员工标准工作规范为例，一套好的员工标准工作规范应该细化到每一个操作步骤，达到让员工能够清楚明确地知道如何操作的效果，从而使得每一位员工都可以“有据可循”，有条不紊地完成好工作。例如，7-11在制定员工标准工作规范时，在清扫这一项工作上，就非常详细地地规定了清扫内容、清扫时间、清扫工具以及清扫顺序。员工需要参照这些具体的规定严格执行。其次，制度应该不断改进和更新。在制度的实施过程中，可能会发现其不合理、不科学的地方。如果不加以调整，则会不利于工作效率和工作质量的提升，也会引来员工的抱怨和不满，不利于企业文化的建设。因此，制度需要在大量的工作实践过程中，结合员工的工作反馈，顺应情况变化，不断改进和更新。最后，还需要建立有效的工作评估机制，这有利于员工的自我审查和快速成长，还为奖罚提供了具体依据。

1. 企业理念的建设

企业理念的建设是指在遇到冲突或例外事件时，明确对内对外的管理要求，这可以使员工明白处理事情的相关理念与原则。

1. 对外形象与标识的建设

对外形象与标识的建设也是企业文化建设的重要环节，它指一个企业留给别人的印象或被贴上的标签。对外形象与标识的建设其实是建立在制度层面建设和企业理念建设的基础之上的。例如，一个服务行业企业的对外形象与标识是注重服务，那么，在其制度上肯定有很多关于服务细节的规定，在企业理念上也会有关于如何处理与顾客产生矛盾等事务的行为原则（如要求员工向顾客先表示歉意，态度诚恳等）。

其次，企业文化建设进行应进行组织体系的搭建，也就是文化体系内在运行职责的建设。企业内部不同层次的员工对企业文化的搭建发挥着不同的作用。一般来说，企业高层管理者是企业文化的缔造者。企业文化作为企业的软实力，起到的是内在驱动的作用。它需要为企业战略目标的实现、留住核心人才等方面提供支撑。因此，企业高层管理者在缔造企业文化时，需要结合这些方面来考虑如何制定出符合自身行业特点、战略需求的企业文化。此外，企业文化并不是一成不变的，也会因时因势而变。高层管理者要能够结合具体的实际情况适时调整或重塑企业文化，并要在企业文化改革的过程中充当核心角色，成为推动企业文化改革的风向标和榜样力量。中层管理者是企业文化的传播者与营造者。高层管理者缔造好企业文化后，把接力棒传到中层管理者手中。中层管理者需要在工作中不断向下属宣传企业文化、解释企业文化的内涵，从而使下属真正能够把企业文化和实际工作结合起来，加深对企业文化的理解和认同。此外，中层管理者还可以引导下属养成符合企业文化的好习惯，把企业文化落实到习惯上，使其真正落地和内化，成为“自然而然”的、无意识的东西。基层管理者和员工则更多的是企业文化的执行者。企业文化最终是要被大量的基层工作者在各种基础性工作上去践行的。组织体系的搭建就是明确各个层面人员的责任，各尽其责，企业文化建设才能事半功倍。

最后，同步进行企业文化管理体系的搭建，落实文化中的管理机制。这种机制主要体现在企业用人过程中，要确保完善优秀人才的选拔标准及任职资格。例如，阿里巴巴的企业文化是“开放、创新”，与之相应的，它建立起了转岗制、“赛马”制和自由晋升制等管理机制。转岗制规定只要接收方同意，原部门主管就要无条件放行；“赛马”制是指员工只要有好的和创意就可以提交到阿里的项目委员会，经过审批之后，员工就可以放手去做，集团会为其配备人手、资金，甚至还有期权；自由晋升制是指员工可以自己提出晋升请求，经过考核审批，满足一定条件就可以获得晋升。阿里巴巴通过建立起这些管理机制，让“开放、创新”的企业文化在人才的选拔、任用中得到切实体现，这对企业文化的建设是非常重要的。加入一个企业提倡建设“认真”的企业文化，但在选拔干部上却提拔工作不认真的人员，这样就很难建立起“认真”的文化氛围。

智信专家认为，只有文化组织体系、文化标准体系、文化管理体系三者的相互支持、协同作用，才能更好地实现企业文化体系建设。