

ICS 01.040.03

CCS A 00

T/JX

团 体 标 准

T/JX 013—2022

代替 T/JX 013—2019

## 企业文化建设指南

Guide for corporate culture constr of enterprise

2022 - 06 - 25 发布

2022 - 07 - 01 实施

嘉兴市标准质量建设促进会 发布

全国团体标准信息平台

## 目 次

前言 .....	III
引言 .....	IV
1 范围 .....	1
2 规范性引用文件 .....	1
3 术语和定义 .....	1
4 表现形态 .....	2
4.1 企业文化构成与建设要求 .....	2
4.2 精神文化 .....	2
4.2.1 精神文化构成 .....	2
4.2.2 思想政治 .....	2
4.2.3 核心理念 .....	2
4.2.4 道德观念 .....	3
4.2.5 企业精神 .....	3
4.3 制度文化 .....	3
4.3.1 制度文化构成 .....	3
4.3.2 法制建设 .....	3
4.3.3 标准体系 .....	3
4.3.4 企业习俗 .....	3
4.3.5 员工参与（推进实施） .....	3
4.4 行为文化 .....	3
4.4.1 行为文化构成 .....	4
4.4.2 公共责任和公共关系 .....	4
4.4.3 行为规范 .....	4
4.4.4 文体活动和公益支持 .....	4
4.5 物质文化 .....	4
4.5.1 物质文化构成 .....	4
4.5.2 形象识别和品牌建设 .....	4
4.5.3 现场环境 .....	4
4.5.4 产品服务和质量提升 .....	5
5 企业文化定位 .....	5
5.1 现状调查与分析 .....	5
5.2 明确发展方向和期望目标 .....	5
5.3 明确核心理念 .....	5
5.4 设定成效标准 .....	5
6 组织与管理 .....	5
6.1 组织与领导职责 .....	5
6.2 日常管理职责 .....	6
6.3 管理方法和手段 .....	6

7 企业文化传播推进.....	6
7.1 规范化建设.....	6
7.2 教育与培训.....	6
7.3 沟通与宣传.....	6
7.4 员工激励.....	7
8 测量评价与改进.....	7
8.1 原则和依据.....	7
8.2 基本要求.....	7
8.3 测量评价要点.....	7
8.4 测量评价实施.....	7
8.5 改进与创新.....	8
附录 A（资料性） 企业文化传播管理成熟度评价.....	9
参考文献.....	11

## 前 言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由嘉兴市标准质量建设促进会提出并归口。

本文件起草单位：嘉兴市秀洲区标点质量研究中心、浙江双箭橡胶股份有限公司、嘉兴市城市发展集团有限公司、雅莹集团股份有限公司、浙江丽臣科技有限公司、浙江秀州建设有限公司、浙江保禄包装科技股份有限公司、浙江良友木业有限公司、嘉兴标点企业管理咨询有限公司、浙江加西贝拉科技服务股份有限公司、嘉兴有道企业管理咨询有限公司。

本文件主要起草人：曹燕、李剑杰、孙永伟、郎洪峰、周英、李求恩、王建新、胡根林、曹晓娟、朱明华、彭耀中、华懿影、宋国利。

本文件于2018年首次发布，2022年6月第2次修订。

# 引 言

## 0.1 总则

企业文化建设是加强和改进企业思想政治工作、提高员工思想道德素质和科学文化素质、增强企业核心竞争力、提升国家文化软实力的基础性工程。为进一步提高企业文化建设的科学化水平，推动企业文化健康发展，特制定本文件。

本文件提供了运用企业文化建设工作框架实现企业文化建设持续优化的指南，帮助企业了解并掌握企业文化建设所需开展的工作，从精神文化、制度文化、行为文化、物质文化四个方面，明确各个工作事项的实施要求，为企业开展企业文化建设提供具体指导。本文件为各类企业系统有效地建设适合自身发展需要的企业文化建设提供了一种总体框架。

## 0.2 基本原则

本文件建立在下述一组相互关联的企业质量文化建设基本原则之上，深入理解并遵循这些原则，对于成功应用本文件具有重要意义。

### a) 领导作用

企业高层领导应是企业文化建设热心的倡导者、坚定的培育者、积极的推动者和模范的践行者。高层领导应确定企业文化发展方向和期望目标，营造有利于文化建设、培育、发展和优化的环境，为企业文化建设建立必要的组织构架和有效的激励机制并配置合理的资源。

### b) 全员参与

企业全体人员的企业形象意识和素养对企业文化建设产生直接或间接的影响，只有全员参与企业文化建设活动，才能实现企业文化的不断发展和优化。企业文化建设要突出以人为本，确保员工能够从情感和理智上认同，从行为和习惯上践行企业文化和价值观。

### c) 系统性

企业文化建设是一项系统工程，企业应从系统的视野整体建设和培育企业文化，做到全方位、全过程、全员推进。

### d) 融合

企业文化建设要与企业战略发展和管理应用相融合，让企业文化渗透到企业各项管理活动中，有效提高企业的整体形象。

### e) 独特性

受内外部环境等诸多因素的影响，不同企业的文化具有各自的个性化特征。企业应依据自身实际情况，从企业文化定位、组织与管理、建设推进、测量评价和改进等方面，着力塑造具有竞争力和具有自身特色的企业文化，体现企业文化建设的独特性。

### f) 过程方法

企业应依据过程管理方法，对企业文化建设的四个过程进行具体策划、控制和改进。以确保将建设企业文化方向和期望目标通过过程的实施转化为现实。

### g) 关注成效

企业应关注企业文化建设的成效，并对其过程和工作结果进行科学测评，以便及时获知企业文化建设的不管理过程成熟度和管理成效结果成熟度。

### 0.3 工作框架

企业文化建设工作框架是指导企业文化建设的一种管理方式，它提供了企业文化建设的路径和方法，该框架以过程为基础，如图1所示。

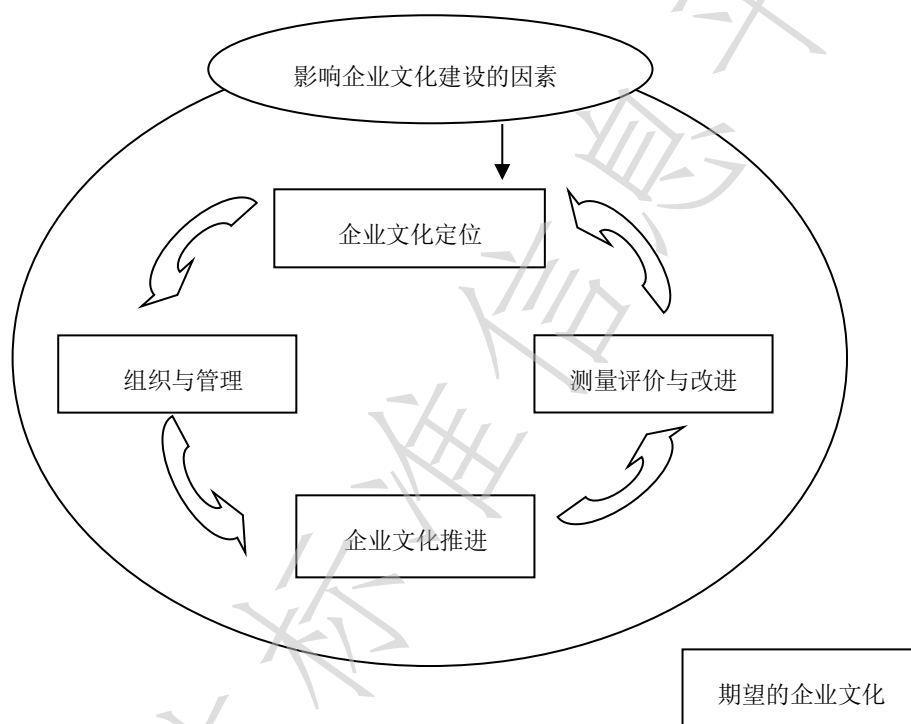


图1 以过程为基础的企业文化建设工作框架图

全国团体标准信息平台

# 企业文化建设指南

## 1 范围

本文件规定了企业文化建设的表现形态、企业文化定位、组织管理、建设推进、测量评价和改进等相关规定。

本文件适用于企业企业文化建设的策划、实施、评价与管理。

## 2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 15496 企业标准体系 要求

GB/T 19000 质量管理体系 基础和术语

GB/T 19001 质量管理体系 要求

GB/Z 19579 卓越绩效评价准则实施指南

GB/T 19580 卓越绩效评价准则

GB/T 24001 环境管理体系 要求及使用指南

GB/T 27021.10 合格评定 管理体系审核认证机构要求 第10部分：职业健康安全管理体系审核与认证能力要求

## 3 术语和定义

GB/T 19000和GB/T 19580界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

### 3.1

#### 企业文化 corporate culture

企业生产经营管理及实践过程中累积形成的价值观念、团体意识、工作作风、思维方式和行为规范、企业内部文化知识、工作及生活环境的总和。

### 3.2

#### 精神文化 mental culture

企业在生产经营管理过程中，受一定的社会文化背景、意识形态影响而长期形成的一种精神成果和文化观念，是企业意识形态的总和。

### 3.3

#### 制度文化 institutional culture

围绕企业核心价值观，要求全体员工共同遵守，按一定程序执行的行为方式及与之相适应的组织机构、规章制度的总和。

### 3.4

#### 行为文化 behavior culture

员工在生产经营及学习娱乐活动中产生的活动文化，指企业经营、教育宣传、人际关系活动、文体体育活动中产生的文化现象。

### 3.5

**物质文化 material culture**

以物质为载体，由企业生产经营管理环境、设备设施等构成的外显文化。

3.6

**使命 mission**

企业存在的价值，是组织所应承担并努力实现的责任。

3.7

**愿景 vision**

组织对未来的展望，是组织实现整体发展方向和目的的理想状态。

3.8

**价值观 values**

组织所崇尚文化的核心，是组织行为的基本原则，是企业在追求持续成功过程中所推崇的基本信念和奉行的目标。

4 表现形态

4.1 企业文化构成与建设要求

4.1.1 企业的表现形态包括精神文化、制度文化、行为文化、物质文化等四个层面。

4.1.2 企业应立足实际定位，依托鲜明的生产经营管理特色，强化以人为本、重在领导、全员参与、讲求实效、突出特色的原则，继承传统文化的精华，不断进行企业自身文化积淀。

4.1.3 企业应推进企业文化建设，坚持打造企业文化品牌，实现企业文化品牌价值的保值增值。

4.2 精神文化

4.2.1 精神文化构成

包括企业思想政治、核心理念、道德观念、企业精神等内容。

4.2.2 思想政治

4.2.2.1 思想政治工作是共产主义思想体系为指导，坚持四项基本原则，对企业员工进行马克思主义基本理论、党的基本路线、爱国主义、社会公德的教育；同时，遵循精神文明建设的基本要求，对员工在生产过程中所产生的各种思想问题、情绪问题和行为问题进行疏导、解决。

注：四项基本原则内容是：第一，必须坚持社会主义道路；第二，必须坚持人民民主专政；第三，必须坚持共产党的领导；第四，必须坚持马列主义、毛泽东思想。

4.2.2.2 思想政治工作应加强企业党政工团组织作用，发挥党政工团作用，着重对员工的思想政治观念、世界观、人生观、工作态度和态度施加影响，可加强企业员工心理疏导，关爱员工心理健康，畅通员工沟通渠道，培育健康、向上的社会心态，以便调动积极性，推动和谐劳动关系构建，服务生产建设和社会稳定。

4.2.3 核心理念

4.2.3.1 核心理念是指企业的使命、愿景和价值观，应体现企业未来的发展方向，也是企业文化的核心，并为战略和战略目标的制定设定前提。提炼符合企业特色、时代特点的经营理念 and 价值观，是现代意识与企业个性相结合的一种群体意识。

4.2.3.2 企业应结合其历史沿革、行业特点和内外部环境等实际情况，研讨、提炼、确立和贯彻其使命、愿景和价值观。

4.2.3.3 企业使命、愿景、价值观应符合语言美学要求，表述通俗、形象、易懂、易记，能传播与评价。

#### 4.2.4 道德观念

4.2.4.1 企业的道德是指在决策、行动以及与利益相关方之间的交往活动中，遵守道德准则和职业操守的表现。诚信是企业道德行为中的最基本准则。

4.2.4.2 企业应基于其使命、愿景和价值观，制定清晰明了的道德规范并定期沟通和强化。从高层领导到一般员工都应遵守道德规范，并影响企业的利益相关方。

4.2.4.3 企业应建立符合道德规范的关键过程及绩效指标，用于促进和检测企业及与相关方遵守道德的情况。其绩效指标可包括：道德调查指标、诚信等级、违背道德规范的事件数等。

#### 4.2.5 企业精神

4.2.5.1 企业精神是企业员工所表现的共同内心态度，体现对企业文化和企业个性具有的群体意识，并以此作为行为准则和理想追求。

4.2.5.2 企业的建设要素，通常包括：

- a) 企业高层领导树立应有的理想信念、价值观念、行为风格，形成企业家精神。
- b) 树立企业形象，让客户对企业形象（产品质量、服务、水平、实力等）有显著认识。
- c) 建立员工的敬业精神，提高员工对企业的忠诚度。

#### 4.3 制度文化

##### 4.3.1 制度文化构成

主要包括法制建设、标准体系、企业习俗、员工参与四个方面。

##### 4.3.2 法制建设

企业应识别、获取相关法律法规要求，识别和评估相应的风险，建立遵循法律法规要求和应对相关风险的关键过程及绩效指标，包括预防、控制程序和改进方案，在确保满足法律法规要求的基础上持续改进，达到更高水平。

##### 4.3.3 标准体系

4.3.3.1 企业标准体系是企业内的标准按其内在的联系形成的科学的有机整体，为实现企业战略提供标准化管理的系统方法和管理平台。企业标准体系应遵循 PDCA 方法构建、运行、评价与改进。

4.3.3.2 企业应以战略为导向分析需求，策划目标明确、层次清晰、结构合理、适宜有效的企业标准体系。企业标准体系可通过产品、设计、工艺、服务等技术标准，以及生产、质量、创新、环境安全职业健康、营销、行政、人力资源等管理制度和岗位说明书等工作标准，支持企业文化落地。

4.3.3.3 企业应定期开展企业标准体系评价工作，可利用纳入企业标准体系的其他管理体系评价的结果持续改进和完善标准体系，确保体系持续有效。

##### 4.3.4 企业习俗

企业习俗的建设要素，通常包括：企业应有长期相沿、约定俗成的典礼、仪式、行为习惯、节日、活动等。

##### 4.3.5 员工参与（推进实施）

4.3.5.1 组织应确保员工权益，包括保持良好的工作环境、提供政策支持、保证员工参与制度建设的权利。可采用员工调查、访谈等方法，确定影响员工参与的因素，为员工营造主动参与的环境，鼓励员工积极参与多种形式的活动，并提供时间和资金方面的支持。

4.3.5.2 强化参与平台建设。有效利用企业内外部条件，发挥企业自身文化内生活力，特别是企业内现有的信息沟通平台、企业知识平台、党员活动室、职工之家、职工书屋、道德讲堂、文体活动中心等资源，加以整合改造和内涵提升，赋予更多的互动参与功能，注重人文关怀，突出员工主体地位。

4.3.5.3 提高员工参与积极性。确保员工能有机会参加与其工作直接相关文件、标准的制修订工作，提出的意见得到反馈，容易得到与其相关的文件、标准和活动通知，经过必要的企业文化与专业技能培训，在标准实施过程中遇到的问题可及时沟通和解决。

#### 4.4 行为文化

#### 4.4.1 行为文化构成

企业行为文化包括公共关系、行为规范、文体活动等。

#### 4.4.2 公共责任和公共关系

4.4.2.1 公共责任是指组织对公众和社会所应承担的基本责任。组织应评估在产品、服务和运营对质量安全、环境保护、能源节约和资源综合利用以及公共卫生等方面的影响，并采取预防、控制和改进措施。

4.4.2.2 组织可采取社区调查、座谈等各种方式，主动预见公众对产品、服务和运营在上述各方面的隐忧，做出应对准备。

4.4.2.3 公共关系包括媒体合作、信息披露、投资者关系、投诉处理、危机管理等，企业应事前策划公共关系的规范并持续改进。

#### 4.4.3 行为规范

4.4.3.1 企业经营管理者应处理好相关方关系，率先垂范，传播企业的核心理念，形成文化力量。领导作用可体现在：确定方向、双向沟通、营造环境、质量责任、品牌建设、持续经营和绩效管理。

4.4.3.2 员工基本行为包括且不限于员工职业素养、职业形象、公共礼仪等。员工商业行为规范包括商业秘密、竞业限制、反贪污反贿赂等要求。

注：企业可树立典范，全面综合体现企业价值观，如评选能卓越体现企业价值观某个方面的企业先进模范个人，或能完整表现企业精神化身的先进模范集体。

#### 4.4.4 文体活动和公益支持

4.4.4.1 企业应根据其使命、愿景、价值观和战略，策划、确定重点支持的公益领域，主动积极开展公益活动，赢得公众口碑，提升社会形象。

4.4.4.2 公益支持是企业超出法规和道德承诺之外的社会责任，是企业在资源条件许可的条件下，提升在社会责任方面的成熟度，成为卓越企业公民的表现机会和途径。公益领域的范围很广，可包括：文化、教育、卫生、慈善、社区、行业发展和环境保护等。

注：企业应结合战略发展和企业实际，开展如：文明优质服务、员工志愿服务、党工团青妇活动、中华传统节日纪念活动，组织展览展示、竞赛比赛、演讲演出、讲座讲坛等各类文体活动，开展改进创新奖励、表彰先进典型等多种形式的主题活动，发挥员工特长和积极性，回报社会。

### 4.5 物质文化

#### 4.5.1 物质文化构成

企业物质文化包括形象识别（含视觉形象识别、听觉形象识别）、现场环境、质量提升等。

#### 4.5.2 形象识别和品牌建设

4.5.2.1 视觉识别是企业形象静态识别符号，是具体化和视觉化的传达形式。应体现文化寓意性、直观性、表达性和传播性。

注：企业形象标识中企业标志设计分为字体标志、图形标志和组合标志，应遵循适应性原则、知识性原则、可呼性原则、易识性原则、美观性原则、普适性原则。

4.5.2.2 企业听觉形象应与视觉识别系统相结合，实现听、视觉的有机结合，适当融入地域文化，如听觉信号、提示信号、歌曲、背景音乐等。

4.5.2.3 企业应制定与企业文化一致的品牌发展规划，通过推进品牌建设，不断提高品牌知名度、品牌美誉度、品牌形象和品牌忠诚度。

#### 4.5.3 现场环境

4.5.3.1 企业应根据企业形象设计规范，通过美丽工厂建设，营造一个形象风貌美、清洁生产美、生活环境美的现场环境，体现企业特色，改进现场秩序，提高管理效率。

4.5.3.2 企业可根据需要制定生产现场管理规范，开展如5S、TPM和安全标准化，设置文化展示厅等，维持企业形象识别的现场应用，通过内部定期检查评比激励内部单位持续改进现场环境。

4.5.3.3 外部环境范围，可包含大门、马路、玄关、广场、建筑物外观、生态植物、绿地、雕塑、广告载体、路牌、标语等。内部环境范围，可包括建筑物前厅、楼道、办公室、会议室、企业文化长廊、宿舍、食堂等。

#### 4.5.4 产品服务和质量提升

4.5.4.1 企业生产的产品和提供的服务是企业生产经营的成果之一，它是企业物质文化的首要内容。企业首先应确保提供产品和服务的质量安全，承担质量安全主体责任。

4.5.4.2 企业应结合企业核心理念和战略，根据内外部顾客和其他相关方的要求，制定各层次和所有部门、过程的质量改进与创新计划和目标，使改进活动与企业整体目标保持一致；企业在实施、测量改进与创新活动时，应做到组织到位、职责落实、制度完善、方法多样，并采用适当的方式进行跟踪管理。

4.5.4.3 企业应对改进成果进行科学、全面的评价，分析其对赢利能力和实现组织战略目标的贡献，建立符合组织自身特点的激励政策，并分享、推广改进的成果，使改进活动步入良性循环。

### 5 企业文化定位

#### 5.1 现状调查与分析

企业文化现状调查与分析至少应包含以下方面：

——宏观环境：政治、经济、社会、法律法规和政策环境等；

——行业特色：产品特点及行业属性、竞争环境和战略目标、合作伙伴与供应商、客户等；

——企业内部：企业发展历程、高层领导创业过程、历史文化底蕴、生产运营环境、管理系统、员工构成、所在地域文化等。

#### 5.2 明确发展方向和期望目标

5.2.1 企业高层领导应结合企业的发展战略和经营方针，明确开展文化建设的目的，确定文化发展的方向，即企业追求的理想文化，并建立期望目标，具体描述理想企业文化的状态特征，形成文件并予以发布。

5.2.2 差距分析：根据企业文化现状调研的结果，比对理想的企业文化目标，找出存在哪些差距，明确关键影响因素，制定减少差距的改进措施。

#### 5.3 明确核心理念

5.3.1 企业应确定使命、愿景和价值观，价值观应适应社会进步，并体现顾客和其他利益相关方的需求，企业应将价值观作为开展一切生产经营活动的指导原则和全体人员的行为准则，引导企业持续成功、追求卓越。

5.3.2 企业应策划并确定适宜的方法，向全体人员传递和阐述使命、愿景和价值观的内涵，确保在企业内外得到充分沟通，获得各相关方的理解和认同。必要时还应通过制定行为规范，指导企业全体人员践行核心理念。

#### 5.4 设定成效标准

5.4.1 依据文化建设的目的与期望，设定可测量的指标和目标值，建立可用于评价企业文化建设工作成效水平的成效标准（即量化的目标值或者定性的状态描述）。

5.4.2 企业文化建设的成效标准应形成文件，确保企业全体人员了解和认可，促使企业文化建设过程的输出结果支撑企业文化建设目标的实现。

### 6 组织与管理

#### 6.1 组织与领导职责

企业应明确或建立对企业文化建设负有领导职责的团队，高层领导应参与其中，该团队至少承担以下职责：

a) 制定企业文化的发展方向和目标；

- b) 制定企业文化建设的总体规划;
- c) 营造有利于企业文化创建、培育、发展和优化的环境,包括建立相应的机制;
- d) 配置推进企业文化建设的必要资源,如教育培训、经费投入、物质条件。

## 6.2 日常管理职责

6.2.1 企业应明确企业文化建设的日常管理部门及其主要职责,并落实各层级、各部门在企业文化建设方面的相应职责。

6.2.2 企业文化建设的日常管理部门应具有以下职责和权限:

- a) 负责企业文化建设日常工作的组织协调;
- b) 指导和监控各项企业文化工作的实施过程;
- c) 组织测评企业文化建设的工作成效,并识别改进机会;
- d) 定期向领导团队报告企业文化建设成效,提出改进建议。

## 6.3 管理方法和手段

6.3.1 企业应确定多种管理方法和手段,作为全体人员在日常工作中践行企业文化、养成良好行为习惯的重要途径,并持续地推进和优化。

6.3.2 企业在确定管理方法和手段时,应充分考虑利用已经应用的管理标准,如:GB/T 15496、GB/T 19001、GB/T 24001、GB/T 27021.10、GB/Z 19579、GB/T 19580等。必要时,企业可开发适合自身特点的管理方法和手段,将其融入到现有的管理系统中。

## 7 企业文化建设推进

### 7.1 规范化建设

7.1.1 企业应策划和建立企业文化管理框架和工作机制,明确各类企业文化相关人员的规范化要求。

7.1.2 企业文化的管理框架建立可参照第4章的要求。

7.1.3 企业文化管理工作机制可包括以下内容:

- a) 确定各个层级、部门和人员职责;
- b) 建立健全涵盖各类人员的行为规范与工作要求;
- c) 行为规范与工作要求的实施与监控;
- d) 评价并改进行为规范与工作要求的成效。

### 7.2 教育与培训

7.2.1 企业应开展企业文化的教育与培训,以提高各类人员的企业文化建设意识和素养,尤其是要培养和强化以诚信为基础的企业道德和以敬业为基础的企业文化氛围。

7.2.2 教育与培训事项的有关要求和程序至少应包括:

- a) 宣贯各个层级、部门和人员职责;
- b) 识别并确定企业文化教育与培训需求;
- c) 规定各类人员的教育与培训内容和方式;
- d) 制定并实施企业文化教育与培训计划;
- e) 评价并改进教育与培训的成效。

### 7.3 沟通与宣传

7.3.1 企业应利用各种宣传资源和手段,在全体员工、顾客、供应商和合作伙伴中,沟通和宣传企业文化理念、行为规范等企业文化建设内容,实现企业文化相关信息的有效传递与反馈。

7.3.2 沟通与宣传工作事项应当包括:

- a) 明确沟通与宣传的内容、方法和职责;
- b) 建立企业内外部沟通与宣传的渠道;
- c) 制定并实施企业文化沟通与宣传计划;
- d) 评价与改进沟通与宣传的成效。

## 7.4 员工激励

7.4.1 企业应围绕其发展方向和重点，建立物质激励和精神激励相结合的绩效激励制度，以激发引导全体员工在参与企业文化建设中的积极性和自律性，激发热情、释放潜能，有效推进企业文化建设活动，实现员工成长和自身价值。

7.4.2 企业应结合员工的需求、期望和工作成效，识别并分析影响员工士气的关键因素，确保激励手段和方法与员工的需求、期望和工作成效相适应。激励手段和方法还应体现企业倡导的企业价值观。

7.4.3 员工激励工作事项可以包括以下内容：

- a) 明确各层级、部门和相关人员职责；
- b) 建立和完善领导授权制度，营造员工积极参与、勇于担当和善于创新的文化氛围；
- c) 实现以人为本的管理和企业文化建设团队；
- d) 合理有效运用物质和精神激励等手段；
- e) 评价和改进员工激励的成效。

## 8 测量评价与改进

### 8.1 原则和依据

8.1.1 评价原则：企业文化建设评价一般采用自我评价的方式，评价应遵循客观公正、科学严谨、全面准确、注重实效、持续发展原则。企业应通过定期评价，确定企业文化改进和创新的重点，促进持续成功。

8.1.2 测量评价依据：评价依据为企业文化建设管理框架的相关文件。

### 8.2 基本要求

8.2.1 企业文化建设评价人员应具备企业文化建设相关工作经验，熟悉企业文化建设的相关管理要求，具备识别问题的能力，能坚持原则，实事求是，科学公正。

8.2.2 以企业文化建设内容作为评价策划的输入、输出的内容，建立评价小组，确立评价时间、评价程序和方案等。

### 8.3 测量评价要点

8.3.1 设立企业文化管理机构，职责分工明确。

8.3.2 制定企业文化建设纲领。

8.3.3 设计企业文化建设流程，含规划、实施计划和资源配置等。

8.3.4 企业文化传播，含内部传播和外部传播。

8.3.5 文化建设文件应包括但不限于：

- a) 企业方针目标、战略规划及实施等相关文件；
- b) 企业文化有效运行和控制所需的文件。

8.3.6 文件控制应结合企业运行实际，满足如下控制要求：

- a) 文件定期评审并更新，确保版本有效性；
- b) 文件保持清晰、易于识别；
- c) 外来文件得到识别并控制；
- d) 有效预防作废文件的非预期使用等。

8.3.7 对体系运行过程应形成必要的记录，记录应保持清晰、易于识别和检索。

8.3.8 明确企业文化建设的基本工作要求，实施过程务必包含但不限于以下：

- a) 定期召开企业文化工作会议，专题讨论研究企业文化建设工作；
- b) 按年度提交工作实施方案及规划；
- c) 年度工作总结汇报及展望；
- d) 每年至少召开一次以精神文明建设及企业文化建设为专题的全员会议；
- e) 日常管理部门至少每季度召集一次会议，研究企业文化建设及精神文明建设相关工作。

### 8.4 测量评价实施

8.4.1 企业文化建设评价实施的过程应收集和分析有价值的信息，重点关注企业文化建设的成效，并将实际水平与期望状态或选定的标杆作比较分析与评价，可供管理者有效决策议。

8.4.2 企业应将各项实际成效水平与其确定的期望目标和据此建立的成效标准作比较，必要时，与企业选定的企业文化建设标杆作比较和评价。企业应在比较企业文化建设成效的基础上，尽可能将评价结果进行量化，企业文化建设成效结果评分表见附录 A。

8.4.3 为了更宏观的确认自我评价评分的合理性，特设置企业文化建设过程管理成熟度水平对比表确认表进行综合考量，见附录 A。

8.4.4 为持续推进企业文化建设，评价结果应根据其实际水平确定以下方面的等级。

- a) 企业文化定位的适宜性；
- b) 企业文化建设的组织架构、管理方法与手段的适应性；
- c) 企业文化推进工作的有效性；
- d) 企业文件建设自我评价的充分性和有效性。

## 8.5 改进与创新

企业应依据测量和评价结果，识别企业文化建设的改进机会，并依据对成效水平与趋势以及内外部环境变化的分析结果，确定改进的优先顺序，提出改进措施，并实施改进，确保企业文化建设工作的持续改进与创新，推进企业文化建设持续发展和优化。

**附录 A**  
(资料性)  
**企业文化建设管理成熟度评价**

### A.1 管理成熟度评价

企业文化建设的整体管理成熟度评价，需要通过管理过程成熟度和成效结果两个方面进行分别评价，最终确定成熟度等级。

企业文化建设成熟度评价总分设定为1000分，其中“企业文化定位”过程150分；“组织与管理”过程150分；“企业文化推进”过程150分；“测量、评价与改进”过程150分，质量文化建设成效结果400分。

### A.2 管理过程成熟度

过程成熟度的自我评价主要针对企业文化建设工作框架中的工作事项(企业文化定位、组织与管理、企业文化推进、测量评价与改进)的要求，从初始级到最佳实践级分5个等级来评价。

表A.1给出类管理过程成熟度各个等级评价标准的特征与相对应的得分区域，企业可根据该标准来评价识别当前的管理过程成熟度等级。

**表A.1 管理过程成熟度水平**

级别	级别描述	典型特征说明	得分比重
1)	初始级	针对过程及其工作事项的要求仅有零星信息，没有建立正式方法或应用方法的证据	0%~30%
2)	应对级	具有基于过程及其工作事项要求的应对性方法；处于能持续应用方法的早期；开始评价和改进过程方法	30%~50%
3)	基本级	有系统有效的过程方法；方法得到持续应用；处于能系统地评价和改进过程方法的初期；存在改进的趋势	50%~75%
4)	持续改进级	有系统有效的过程方法；对过程进行持续改进和创新；保持良好的改进趋势	75%~90%
5)	最佳实践级	结合企业特点能敏捷地改进并创新过程；证实达到了质量文化建设标杆的最好水平	90%~100%

### A.3 成效结果成熟度

成效结果的自我评价主要针对企业文化建设的四种表现形态进行评价(精神文化、制度文化、行为文化、物质文化)，从初始级到优化级分5个等级来评价。

表A.2给出类成效结果成熟度各个等级评价标准的特征与相对应的得分区域，企业可根据该标准来评价识别当前的成效结果成熟度等级。

表A.2 成效结果成熟度水平

级别	级别描述	典型特征说明	得分比重
1)	A	各项指标缺乏量化数据，须有个别结果，但水平较差，企业文化理念尚未形成	0%~30%
2)	AA	各项指标的量化数据处于零星的、非系统的状态，在少数方面有一些良好的结果数据，企业文化形态初步显现	30%~50%
3)	AAA	指标数据和信息完整，在多数方面结果数据良好，但缺乏改进和对比数据，企业文化理念完善、系统	50%~75%
4)	AAAA	能够提供比较完善的指标数据、信息和改进对比数据，有证据表明企业文化持续发展和优化，企业文化有力体现企业价值观	75%~90%
5)	AAAAA	能够结合本行业和企业特点提供全面的结果数据、信息，通过标杆对比、综合改进，企业文化各个形态的表现卓越，并构成企业文化的软实力	90%~100%

### 参 考 文 献

- [1] GB/T 19273-2017 企业标准化工作评价与改进
  - [2] GB/T 27925-2011 商业企业品牌评价与企业文化建设指南
  - [3] GB/T 32230-2015 企业质量文化建设指南
  - [4] AQ/T 1099-2014 煤矿安全文化建设导则
  - [5] AQ/T 9004-2008 企业安全文化建设导则
  - [6] AQ/T 9005-2008 企业安全文化建设评价准则
  - [7] YC/T 308-2009 烟草行业企业文化评价体系
  - [8] 浙文明〔2010〕6号 浙江省文明单位建设管理办法
  - [9] 2017年省级文明单位（标兵）测评体系
-