建设属于显性管理，也就是可以看得到、摸得着的管理手段。企业文化建设则不同，更多属于隐性管理，也就是春风化雨、潜移默化式的长期熏染行为。从执行方式而言，企业制度建设是有奖有惩的，操作性极强的判定标准，类似于法律层面。企业文化建设则不同，类似于道德层面，主要靠员工的自我约束和环境控制。

5、更加关注持续性和复杂性，保证企业文化建设继往开来

企业文化建设是企业的一项重大的、复杂的系统性工程。企业文化建设绝不是一朝一夕的事情，它伴随着企业建设和发展的全过程，永无止境。因此，企业要树立长远意识、大局观念和战略意图，在企业文化建设过程中务必要摒弃短视短期行为和急功近利心态。随着我国经济的高速发展，我国市场经济日趋成熟，企业如何在市场经济中立于不败之地，如何打造百年企业，如何在竞争中赢得西方企业的尊重，离不开企业文化。我们相信，经过一批批、一代代的企业家和员工的不懈努力，一定会构建起适合社会和本企业发展的优秀的企业文化。

企业文化建设的“七条路径”

1、科学定位，兼容并蓄

在确定企业文化内容的过程中，应考虑以下几点：

（1）与时俱进。企业作为经济组织其随着市场变化是最活跃的、最积极的，根据社会发展的趋势和文化的渐进性，结合企业发展目标的层次性，企业文化建设必然是一种与时俱进的动态行为。文化的渐进是一条客观规律，也是实现民族的、企业的新目标、新任务的必然要求。

（2）因地制宜。文化本身具有显著的民族性、时代性、地域性和开放性，企业文化作为文化的重要组成部分，除延续以上四个特性外，还具有显著的行业性、群体性和引导性。第一是行业性，企业是市场经济的主体，随着市场的划分越来越细致，分工越来越明确，企业文化自然出现群芳斗艳的现象。比如，能源企业往往推崇力量、献身等文化概念；军工企业则推崇报国、贡献等文化概念；如此，农、林、牧、工及服务等行业不同，其文化差异各有不同。第二是群体性。企业文化是全员文化，员工的年龄、教育程度、性别、民族等组成要素不同，则群体喜好就不同，这类似于文化的民族性。比如，日本、新加坡、韩国，包括整个东南亚儒家商圈企业，其主要管理理念仍旧与儒家文化息息相关。第三是引导性。企业文化必定是企业的能动行为，有很强的引导性和示范性。比如，一个企业追求爱国精神，则会在企业文化中提炼更多的民族特色，在具体文化实践中，也会主动履行爱国行为。

（3）去伪存真。中国历史悠久，文化源远流长。泛文化对于企业文化的影响是必然的，也是深入的。在文化遗产面前，必须要坚持辩证思路，不薄古、不菲今、不昧外、不鄙内。我曾经在《企业文化建设初探》一文中提出过“异化文化”的概念，什么是异化文化，就是因为一个组织的特殊性产生的扭曲、向下、消极的文化倾向。比如，前一段时间流行的所谓“厚黑学”就是一种异化文化，标新立异，难登大雅之堂。再比如，鲁迅先生屡次提过的民族劣根性，也就是“阿Q精神”，这也是我国长期以来，遗留下的异化文化。当然，华夏民族的整体文化是先进的、科学的，我们必须要用去伪存真的视角去继承、批判和发扬、创新。

（4）拿来主义。我国市场经济发展不足五十年，企业作为市场经济主体正处于方兴未艾阶段，企业文化建设更是刚刚起步。这个时候，我们必须要树立开放心态和合作眼光，博采众长，借鉴吸收其他民族和企业的优秀文化。当然，文化的借鉴不是简单的“拿来主义”，而是要立足实际，嫁接时注意其两面性，移植时防范其颠覆性。我个人主张，在借鉴国外优秀企业的文化建设方面，不要简单地模仿其口号，更重要地是要学习其理念，借鉴其模式，这样才能本土化、才能独特化。

（5）个性发展。一个企业的文化个性，是这个企业在文化上与其他企业不同的特性。它只为这个企业所有，只适用这个企业，是这个企业生存、发展条件及其历史延续的反映。国内外的优秀企业，都是具有鲜明的文化个性的企业。当前，企业文化建设同质化的问题非常严重，譬如“诚信、合作、开放、团结、团队、人才、科技、创新”等等类似性BI，已经让人啼笑皆非。比如，西安市长安区某养猪企业竟然打出了“以人为本、科学养殖”的所谓文化标语，让人真是瞠目结舌，大跌眼镜。因此，企业文化建设一定要符合企业实际，坚决杜绝盲目、盲从。

（6）着眼长远。企业文化建设任重道远，其艰巨性、复杂性、长期性决定了企业文化建设必须要立足实际、着眼长远。企业文化要配合企业发展战略的需要，用企业文化的独特“软实力”支撑企业的持续、健康、长远发展。因此，这要求我们在企业文化建设过程中理念、方案、措施、手段都要超前，特别是在信息化时代，如何依赖信息化手段更好地打造企业文化这是留给我们当前的又一个新的命题。

2、宣传引领，贯彻落实

（1）广泛宣传，深化认识。20世纪50年代，毛泽东同志给予陕西延长石油集团（原延安炼油厂）挥笔题词“埋头苦干”，这四个字现在已经成为包括延长石油集