

用文化架起沟通 社区与业主的桥梁

文
夏
欣
刚

今年中秋，我的朋友圈被这样的消息刷屏：中航物业下属各项目，在中秋这一天，传统的古装扮相、猜灯谜、趣味套环、精美糖画体验、风情手绘……众多精彩纷呈的娱乐项目汇聚一堂，犹如一场精心操办的“中秋庙会”，呈现在各位客户面前；而同一时间，厦门却遭受着台风“莫兰蒂”的肆虐，但中航物业人仍坚守在抗击台风的第一线，各项目虽出现不同程度的受损情况，但在大家的努力下，已将本次超强台风对各项目的影响致损程度降到最低。可以说，中航物业人用行动给客户送上了不一样的中秋祝福和保障。

当灾害和危险来临时，作为物业管理人，我们的员工冲在第一线，保护业主、客户的财产和生命安全不受威胁；当设备运行遇到故障时，我们的员工在第一时间赶赴现场处理，不管天气多么恶劣，不管是白天还是晚上，始终本着“客户至上”的原则为客户排忧解难；把方便留给客户，把困难留给自己，与客户建立信任和谐的关系，才能推动和谐社区的建立。中航物业倡导“我们多努力，让您更满意”的服务宗旨就是需要我们用“诚信、敬业、合作、创新”的行为准则去诠释它真正的精髓，是什么激励员工不顾一切执行公司交给的工作任务？是什么推动员工在工作中去实现个人价值？

是什么让员工在面临危险时仍坚守在一线？

众所周知，中航物业作为中国航空工业集团下属的骨干企业，坚持以“我们多努力，让您更满意”为服务理念，聚焦政府物业、公众类物业及企业总部物业，为客户提供量身定制的一站式便捷服务体系为核心的高效集成服务，力求为客户带来更高更好的服务体验，推动幸福和谐社区的建设。

用行业内的话来说，中航物业这是在身体力行地开展社区文化建设。所谓社区文化，是指在一定的区域范围内，社区成员在社区实践中共同创造的具有本社区特色的精神财富及其物质形态，它包括环境文化、行为文化、制度文化和精神文化四个方面的内容。加强社区文化建设，对融洽邻里关系，打造幸福和谐社区都有着积极意义。如今，也有不少业主把社区文化建设作为评判物业管理水平优劣、管理等级高低、社区是否和谐的一个重要的评判因素。那么，物业服务企业该如何推动社区文化建设？如何用社区文化来促进幸福和谐社区的建设？笔者认为，企业发展、员工满意和客户满意三者休戚相关，员工满意是基础，只有员工满意，才能发自内心地为客户提供优质服务，真正做好社区文化建设。因此，做好社区文化建设的第一步，也是关键一步，还是要

企业文化建设可以认为是一种投资，但这种投资不能直接产生经济效益，它解决的是一个企业能否长远生存的问题。



中航物业启航计划活动

做好企业自身的文化建设，通过员工的行为感染客户，推动社区文化建设的发展。

“企业文化”在最近几年是很时髦的名词，许多人热衷提企业文化，但在这个问题上的认识上还有一些偏差，对企业文化的意义与构成，认识可能不那么全面，也有人认为建设企业文化是赶时髦，是做表面文章。笔者认为，企业文化建设可以认为是一种投资，但这种投资不能直接产生经济效益，它解决的是一个企业能否长远生存的问题。这就是说，企业文化建设是需要投入的，但我们不应该去衡量这种投入产生多少经济效益。企业文化也不是做给外部的人看的，它是一种凝聚我们员工的文化力量。

对于企业文化建设，我们一定要有一个正确认识。如果要构建一个完整的企业文化体系，需要有三个层次：

第一个层次是核心理念层，就是企业的使命、愿景、价值观等核心理念，价值观方面应包括经营理念、管理理念、服务理念等，这是企业文化的最高层次。

第二个层次是中间层，包括制度体系和行为规范，只有有了这一层次的规范，核心理念才能传播、认同和执行。在企业文化的建设过程中，我们都知道，仅仅提出一个理念是不够的，如果没有实在的内涵和具体表现来支撑，理念就会虚幻，就可能成为一个口号。中航物业提出“打造中国最大的机构物业集成服务商”，就需要相应的体系来支持，制度体系、行为规范等就要考虑较高标准。我们的

团队工作作风是踏实，想干事、肯干事、能干事；知识结构、学历、职称比例相对较大；技术过硬；内部体系在不断地完善等，这些都足以成为我们实现企业愿景的坚实后盾。

第三个层次是外显层，是CI、VI、LOGO等这些给大家看的东西。这个层次里面还包括在日常的物业管理服务中，员工的仪容仪表、言行举止等，这对进行企业形象传递至关重要。企业形象通过员工的言行举止、分析解决问题的能力、对突发事件的反应传递给了每一个客户，使客户在潜移默化中获得对企业形象的认知，并且很大程度上决定客户对这个物业服务企业的接受程度。

企业文化建设有个化虚为实的过程，就是怎么样使企业文化为企业员工形成共识、凝聚员工、规范行为发挥作用。而在企业文化建设上往往有个误区，那就是理念很先进，但是行为却滞后，目标高远而行为短浅。这种现象普遍存在于很多企业中。这里面就有个执行力文化，这是企业文化的血和肉，企业文化建设中没有鲜活的东西、没有执行力文化，就会成为一纸空文。

分析企业文化体系，我们会发现，核心层到中间层，是企业文化的渗透过程；中间层到外显层，是具体的执行过程。这三者都离不开人，离不开员工的执行。因此，企业文化建设起来后，与企业文化相关的培训必须同步。企业发展了，新员工越来越多，怎么让他们融入企业文化，取得共识，并在工作中努力体现和实践我们的理念。要知

除了在公司内部形成一个系统的内部体系，将软性文化转化为刚性制度，公司还应为员工创造一个大的发展空间，用企业文化对员工进行引导和熏陶，让员工从心里认同公司，这样才能在员工和公司之间形成最大合力。

道，制度体系和行为规范是不可能涵盖我们经营活动的每个层面的，它需要我们用做事的风格、氛围，去影响，去包容，去感染每个员工。中航物业在客户服务中倡导“我们多努力，让您更满意”的服务理念，是在企业文化与市场竞争多年磨砺中总结和凝练出来最深层次的价值内涵，要充分利用并加以熏陶，塑造与企业形象相适应的体系，通过市场、客户来影响我们的员工，从不同角度，不同的层面，来体现中航物业在管理服务过程中最具情感特色的服务理念。

中航物业管理服务的项目复杂而多元，每一类型的项目要求不尽一致。为了实现企业精神的统一，首先就从以下三点对制度体系进行规范：第一，满足强制性要求，凡事以客户需求为首要；第二，适应个性化服务，在文化的贯彻实行中，不管我们是被动的配合，还是主动的主导，都是服务；第三，鼓励创新，将创新所得的好的结果补充到文化的内涵中，使文化形成一个上下互动、滚动发展的过程，其实这也是企业文化提炼和消化的过程，取其精华，去其糟粕，一个好的企业文化，经过长时间的积累，自然而然就炼出来了。

物业管理行业有八字箴言“物的管理、人的服务”，但最终的落脚点还是在服务上。服务本身是一种无形的产品，这主要从管理行为细节上体现。比如中航物业规定，电话铃响三声接电话，要用规范的礼貌语言，这对于每一个员工来说并不难做到。但是对电话交谈的内容，对业主提出问题的解答是否适宜，甚至说话的语气语调，是否令客户

满意都无从控制。这就需要在标准化规范要求之外，在平时更多地培养和训练员工个人素养，升华基础服务，而单纯制度规范约束是不能完全达到这个要求的。因此，除了在公司内部形成一个系统的内部体系，将软性文化转化为刚性制度，公司还应为员工创造一个大的发展空间，用企业文化对员工进行引导和熏陶，让员工从心里认同公司，这样才能在员工和公司之间形成最大合力。

相对来说，对于企业文化，一个企业高层的认识要比中层认识得深刻一些，而基层对文化的认识就不是那么全面了。在自上而下的传达中，文化产生的偏差，会让基层员工较难感受到高层所倡导的那种文化气氛，相比之下，他们的打工意识更浓，也就是通常所说的归属感不强。俗话说，没有满意的员工，就没有满意的服务。中航物业近几年对这种现象非常关注，不断强调员工满意、客户满意与企业发展之间的逻辑关系，将员工满意提升到了前所未有的高度，一直在将政策向基层倾斜，并将企业使命进一步升华，提出了“成就员工、成就客户”的理念，提倡对员工人性化关怀，以“润物细无声”的方式把工作做到员工心里。

所有资源都会枯竭，惟有文化生生不息。企业文化也好，社区文化也好，都需要行动来实现，需要始终如一的坚持，这不是雇佣关系所能代替的，更需要用时间来积累、深化并形成大家共同的认识，最终成为一片沃土。◇

作者系中航物业管理有限公司总经理助理

编辑：耿春芳