

<<硬文化>>

图书基本信息

书名：<<硬文化>>

13位ISBN编号：9787111347118

10位ISBN编号：7111347110

出版时间：2011-6

出版时间：机械工业

作者：李建立

页数：206

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;硬文化&gt;&gt;

## 前言

从正反两方面的经验教训，我们可以发现：文化领导力是一家企业成长壮大辉煌的决定力量；一个不会从文化上思考的企业组织是没有希望的。

一、不是制度能解决所有问题 企业管理的最终目标都是相同的——一个是效益，另一个是效率。

看看今天的许多企业，制度条文一天比一天多，然而很多问题还是不能避免。

不仅如此，随着约束性制度条文的增多，出现了更多的博弈。

这一现象相信企业界人士感同身受。

既然这是一件事实，我们必须思考，其本质到底是什么问题？

文化管理与经营：企业氛围、空气和水。

文化管理与制度管理是企业管理的两只轮子，也是企业腾飞的两只翅膀。

企业文化能在企业中造就“制度”不能产生的力量：它能将个体凝结成高效统一的组织或团队，它能造就良性的氛围催人奋进，它能规范和约束组织、个人的行为，它能对组织、个体的目标进行引导。

由此，企业文化就成为“制度管理”不可或缺的另一面：企业文化能降低管理成本、完善组织机能、减少不协调，由此创造了组织的效率和效益，最终实现企业管理目标。

二、不能落地的文化是假文化 人有病，天知否？

企业文化往往是企业家的心病，没有一位企业家不因企业文化问题而痛苦！

坦率而言，企业文化是当今企业管理体系中最不可捉摸而又经常发出不和谐之声的“幽灵”。

一方面我们震慑和憧憬于优秀企业的文化成功，另一方面我们又迟疑和迷惘于企业文化到底能起到多大作用以及如何发生作用。

企业文化为什么总是流产？

企业文化为什么看起来很美、说起来很甜、做起来很难？

怎样才能使企业文化看得见摸得着？

确保企业文化落地的长效机制在哪里？

文化是水，水能载舟亦能覆舟！

企业文化必须有感知性的安排(即执行)，如果企业文化运作执迷于“口号”、津津乐道于“手册”，其结果必然是不能落地实施，企业文化也变得虚无缥缈最终归于沉寂。

做秀的文化是自欺！

三、用文化塑造企业员工思维 美国管理学大师加利·哈默把企业经营干脆直接划分为三个层面：一是“人手”的经营；二是“人脑”的经营；三是“人心”的经营。

我把文化管理名之为“心的经营”。

因此，企业文化如何实现暖心、热心、耕心、育心、齐心、向心就成为文化经营的要旨。

员工对企业文化由认知认同到自觉践行，有一个从不自觉到自觉、从不习惯到习惯的过程，经营员工，用领导管理工作使企业文化的贯彻变得流畅而坚实。

企业文化的功能在于激励人、凝聚人、教化人、引导人，企业文化就是要用文化形成习惯，形成共识，形成认同，进而达成行为的协调一致。

做文化就是“经营员工的心”。

会做人，就会做文化。

我认为，做企业文化，就是做企业基因。

我喜欢企业文化是花团锦簇，更是钢筋铁骨！

四、企业文化领导力决定结果 一家企业在企业文化管理中的领导力决定着该企业文化落地的执行力。

在企业文化建设上，企业的执行力就是企业直线经理人和各级管理者的文化领导力。

企业的文化力领导力归根结底是企业文化领导力的塑造和提升。

一是组织保障。

旗帜鲜明地明确责任，各级“一把手”是企业文化的第一推动者、第一责任人、第一宣传者，把企业

## <<硬文化>>

文化作为“一把手工程”；各级管理人员是企业文化建设的主要承担者，紧密结合业务经营管理工作，实现企业文化管理。

二是强化培训。

把员工塑造成“企业人”是企业文化建设的根本目的。

要实现此目标，必须经历一番思维模式变化的过程，这一过程的主要载体就是培训。

培训、培训、再培训！

三是营造氛围。

心理学的规律：一个人长期处于一种观念的熏陶下，才会实现潜移默化。

因此，要大力营造一种浓浓的氛围浸入其中，员工才会达到自觉并形成习惯。

四是固化于制。

就是用制度、机制来反映文化理念，用企业倡导的理念来淘汰、激励、选拔员工，形成人力资源的相关制度尤其是人事和激励约束机制，实现文化“硬”化。

通过制度使企业文化得到强化、固化与执行，形成制度是观念、行为、习惯产生的土壤。

企业因文化而生，因文化而死——怎么办？

播种，深耕，收获文化！

## <<硬文化>>

### 内容概要

你的公司是否存在这样的现象：员工责任心不强、工作效率不高、跳槽频繁，部门沟通不畅、相互扯皮、不敢承担责任，“大团结”的气氛一天比一天淡，“潜规则”到处暗流涌动，好的想法总是曲高和寡……这些看似表面但却深不见底的问题，其实正是企业文化出了问题。

靠什么凝聚团队，拿什么重唤热情？

只能依靠企业文化。

然而，让企业管理者感到痛苦的是企业文化的落地。

作者基于自己多年企业文化的咨询经验，提出了“硬文化”的概念。

作者认为文化是硬的，只有依靠一系列有力的措施，企业文化才能真正落地，并给出了一整套的落地措施和方法。

本书有助于帮助企业解决企业文化的落地问题，适合各类企业管理者和企业文化研究者阅读。

## 作者简介

李建立

博士，毕业于北京大学，著名企业管理专家。

北京国富创新管理咨询公司总裁，国富经济研究院副院长，国际咨询师协会CMC委员会成员，北京大学MBA管理咨询协会理事，中国企业联合会咨询委员会执委。

李博士是畅销书《工作就是责任》和《带队伍》的作者，其著作还有《联想再造》、《战略德隆》、《组织执行力》、《让责任到位的工作方法》、《中国商典》、《韩国崛起之谜》等。

主要咨询领域：企业文化建设与落地、企业战略与执行体系、组织管控、人力资源体系，拥有超过百余个项目经验。

主要培训课程：企业战略管理与执行、卓越企业文化建设、赢在责任、带队伍领导力修炼、中层管理能力提升等。

## &lt;&lt;硬文化&gt;&gt;

## 书籍目录

## 前言

## 第一章 “软与硬”：企业文化的面孔

谁之过：将放大镜换成聚焦镜

点与面：从理念到行为的系统

真与假：信的才是真的

做与喊：企业文化落地的关键

虚与实：文化无形实有形

## 第二章 组织化：文化管理的首要问题

企业文化为什么总是流产

文化建设，谁的舞台

一把手：大脑的角色

直线经理人：文化的脊梁

何时需要一支专门的文化管理队伍

## 第三章 策略化：文化落地的路径

此“文化”非彼“文话”

企业文化推进的支点

企业文化方案背后是什么

“说了”就可能“信了”

文化年会：赋予新内涵

## 第四章 产品化：文化传播的载体

榜样的力量：英雄是如何炼成的

文化产品的本质是一个“载体”

形式与内容孰轻孰重

创新，让文化融入工作

关键在于员工参与

## 第五章 情境化：让员工生在文化之中

务要置身其中：情景很重要

看得到的文化

听出来的文化

办公室文化：环境很重要

并购中的文化情境

## 第六章 制度化：文化落实的硬件

文化要硬：光靠自觉还不行

制度，如何背离了价值观

落地：跨越理念到制度的鸿沟

管理制度梳理：与价值观一致

真实存在：看得见摸得着的价值观

## 第七章 考与评：让文化效果可见

文化测评面面观

结果导向：文化建设效果何在

设计文化效果评估指标：合理是关键

开展企业文化效果评估

## 第八章 形象化：文化内涵外溢

企业需内外兼修

品牌要表里如一

## <<硬文化>>

酒香也怕巷子深

形象力：企业文化资源的外化

第九章 操作化：文化推进的办法

内化：文化落地的路径

文化的硬着陆

文化的软着陆

文化与战略形影相随

文化如水

第十章 整合：文化的外延与融合

挑战：发生了什么

理清思路：从哪里开始

路径：并购企业文化融合策略

文化融合：并购成功的基础

文化整合决定并购成败

后记

参考文献

## 章节摘录

版权页：插图：制作阶段。

你收集来的很可能是一些零散的案例、故事，可能缺某些图片，也可能想有更好的表现方式——比如制作成企业的彩铃。

并非一定要请专业公司来帮忙，虽然他们专业很强，但缺点是很难在很短的时间内深刻理解我们的需求，原因在于他们不理解我们的文化。

请内部专业人士来帮助并授以署名权，我们的文化产品不仅更厚实，而且更符合贴近员工的原则。传播阶段。

传播似乎是文化部门自己的职责，别人能够参与的很少。

其实不然，你可以培养一群布道者，通常文化年会便可以达到这样的目的。

这些种子散布到各个角落之后，你会发现，结出的果实实在是丰硕。

2.形式上的保证上面已经谈及，对于文化产品开发的参与，不能是某些具有专门特长的员工的专利。

比如很多企业经常举办歌咏比赛、征文比赛，那么，不会唱歌、不善写作的员工就只有看的份儿。

作为文化管理者，无论如何要设计多种多样的形式让更多的人参与进来。

即便不是一定要上台表演或者著书立说，也一定要有发言、表达自己思想的机会。

你可以轮流施为，让不同的人在不同的时期登台亮相。

这样，你的伙伴将会越来越多，文化的信徒也将越来越多。

本章讲了很多关于文化产品的话题，笔者最后还有一点与大家分享，那就是文化产品开发的几个要点：  
（1）结合阶段战略和市场定位。

这与企业所处的市场环境和当前的发展目标有关，只有与这两者结合，文化产品才有根基，也才有效果，否则文化只能因脱离企业实际而成为附庸。



## 后记

2011年，不知不觉已经进入了新世纪的20年代。

回首过去，我从事管理咨询和管理培训工作已十余年了。

梳理自己做企业管理咨询和管理培训的历程，我在不同的发展阶段有着较为集中的关注：从发展战略到管理再造，从企业执行力到责任管理，从组织流程到管理者领导力，每个阶段都有一些积累，形成了标志性的成果。

无独有偶，上述系列主题书籍的出版都得到企业界和管理实践界的认同。

但随着企业竞争环境的变化，越来越制约企业发展的一个综合因素越加凸现出来——那就是企业或团队的文化建设。

如果说，用一条河来比喻企业，企业经营面临的三大基础问题即：战略选择——流向 制度安排——河堤 文化塑造——河床 作为企业面临的基础问题之一，我发现，企业文化的状态几乎决定了一个企业的生存状态和竞争力。

期间，我与我的伙伴一起主持进行了大量的企业文化咨询项目。

其中标志性的有以文化管理著称的新奥集团企业文化产品的开发、电力管理标杆珠海发电(粤电集团)的企业文化建设、知名企业方太厨具有限公司的企业文化传播、电缆龙头企业宝胜集团的企业文化建设、全国十大证券公司长江证券的企业文化咨询、品牌设计机构湖南省建筑设计研究院企业文化落地项目、奥运前夕青岛机场服务文化和党建品牌的咨询项目、个性品牌家具曲美家具公司的文化品牌咨询项目、著名索爱普天企业文化整合落地与提升项目、成长性房地产企业美林基业集团企业文化与品牌项目等。

在为企业创造价值的同时实现着自身咨询顾问的价值。

与此同时，我应邀为北京大学经济学院、清华大学继续教育学院、西安交通大学管理学院、厦门大学管理学院、天津大学经管学院、南开大学经济管理学院总裁班、EMBA班进行“卓越企业文化建设”的实战培训，通过与大家分享企业文化落地的路径和方法以及我在企业文化项目中的经验，为这些企业家和企业中高层管理人员解惑企业文化的落地和执行这一管理难题，受到了企业管理者的认同。

在企业文化落地与执行这一管理实践问题上，企业文化项目中的深度调研、系统策划、可行设计、员工参与、领导角色、建设路径、机制建设、落地执行、培训提升等一些列工作也促使我进行更深入的思考。

这种“实战——思考——实践——完善”过程促使我在企业文化建设中必须进行持续的管理创新，以期为更多的企业或团队提供服务和帮助。

这里，我要表达我的感谢。

感谢企业界与我们的合作！

是你们的信任给了我们一系列企业文化管理咨询项目的机会，正是这些工作给我们更加深入思考付诸实践，形成了一系列企业文化管理的成果。

感谢著名大学和培训机构的真诚相邀！

是你们的关注和需求成就了我们企业文化建设的深度交流与挖掘，进而形成了更为明晰、可行的路径、方法和措施。

最后，更值得感谢的是机械工业出版社谢小梅社长和编辑的支持，本书得以面世包含着出版者辛勤的劳动，在此一并致谢！

作者 2011年6月1日

## <<硬文化>>

### 编辑推荐

《硬文化:企业文化落地的领导力》：没有一位企业家不因文化问题而痛苦！  
企业文化为什么总是流产？  
企业文化为什么看起来很美、说起来很甜、做起来很难？  
企业文化到底有多少副面孔？  
怎样才能使价值看得见、摸得着？  
企业文化为什么说“因为相信所以看得见”？  
为什么说“组织化”是文化管理的首要问题？  
企业文化需不需要“年年讲、月月讲、天天讲”？  
文化落不了地，该打谁的板子？  
企业文化建设为什么是一把手工程？  
为什么要下工夫做文化产品？  
企业文化的效果能否量化？  
能否给企业文化建设效果打个分？  
为什么要为员工创造情境化的文化？  
确保企业文化落地的长效机制在哪里？  
为什么企业间的并购总是伴随着文化冲突和融合的难题？  
文化是水，水能载舟亦能覆舟！  
畅销书《带队伍》作者最新力作，不是制度能解决所有问题，不能落地的文化是假文化，用文化统治企业员工思维，企业因文化而生，因文化而死！  
怎么办？  
播种，深耕，收获文化！

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>