

企业文化本不应该有“落地”问题人力资源管理考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/518/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E6_96_87_E5_c37_518139.htm 我个人最近有一个新的观点。开门见山：企业文化本不应该存在落地的问题。“一个企业，不管它规模大小，不管它发展了多少年，在事实上都有着自己的文化。中国的企业家一方面充分学习、借鉴、吸收和使用国际先进的管理思想、管理理论、管理方法、管理工具，同时，又基于中国独特的文化背景，基于企业自身的管理基础，基于自己对内外环境的判断，创造性地开发、总结出适合于自己企业生存发展的管理思想和管理方法，自然形成了企业自身的深层次的基本假设（包括基本认知和基本价值取向）。“上述事实决定了中国企业的生存、发展思想是千差万别的。作为企业文化的咨询者和辅导者，我们的任务绝不是凭空杜撰出一套空泛的、看似完整文化但无法反映企业本质的东西，而应放下‘专家’的架子，深入企业，多了解企业家对变革时代企业发展的战略认识，多倾听他们如何使企业运营和管理更有效的思考，多倾听以企业中层干部为主体的管理执行者在贯彻企业管理思想过程中的做法和困惑，多倾听企业各条各线普通员工的基本需求以及他们对于企业管理思想的想法。/百考试题/收集/在此基础上，对上述三个层次的综合信息进行科学的梳理、解析、解读、总结、提炼，并结合企业发展战略进行提升。因此从调研本身的实践性来看，根本不存在所谓‘落地’问题”。“在上述详细、透彻、科学、扎实的调研基础上，就可以总结出一整套适合企业生存和发展的文化体系和管理体系”，理念体系

源于管理实践，是管理实践的高度提炼，它不是故意用高深的专业术语来“忽悠”人，而是把企业自身的、每个人都烂熟于胸的、习以为常的语言解析出来，成为企业共同价值观的结晶体。这样的体系由于根于企业经营管理核心，针对企业的经营管理问题，面向企业的经营管理方向，即使有提升也是大家认同的提升。而目前一些文化体系文化概念繁杂，只讲大道理不讲企业管理实践，更不告诉员工树立这样的理念意味着什么、怎么做才是符合这样的理念、如何对照理念检查自己的行为、符合和不符合理念要求会有什么样的结果等，自然会存在“落地”问题了。/百考试题/收集/更有一些学者和专家不尊重企业的管理实践，喜欢拿一些自己认为好的“理想化的文化”来强加给企业，还美其名曰“文化提升”。这样的文化在员工看来根本就是天上的文化，不是人间的东西，必然会产生落地的问题。“当你清楚地知道了企业的核心基因、核心优势和核心问题在哪里，关键阻力在哪里，主要助力在哪里，那么接下来需要的，就是结合国际先进的文化深植方法和工具，细分到管理的每一个层面就可以了。”由于这样的文化体系，企业的每一位成员都参与过，非常熟悉，因此在调整、提升时，就会清楚地知道是针对什么问题、进行怎样的调整和提升，以及这样的调整和提升对自己本人意味着什么。大家的认知清晰了，观念认同了，/百考试题/收集/加上科学有效的规划设计和辅导，企业文化也就比较容易地深植于企业中，而不会出现什么“落地”问题。什么是不用“落”的企业文化？应该是从文化体系本身到具体执行方案，一层一层地让企业成员有明确的认知和实用的方法。对于高层领导，如何肩起公司的使命，如何分解自己

的行为准则，如何指导中层领导干部，如何担当身体力行的布道者的角色？对于中层干部，在整个文化框架下，如何担当好上效下达的传道者的角色？对于普通营销员、普通技术员、普通班组长，如何担当好行道者的角色？这样，从开始的文化解读，到中间的文化清晰，到后来的文化深植，环环相扣，密切相关，企业文化就不会存在任何“落地”的问题，因为它从一开始就没有离开过地面。“一个企业文化管理的研究者和实践者，如果既能站在企业高层领导的战略角度往下看，又能站在一个普通员工的角度往上看，还能站在一个中层管理人员的角度上下看，就能知道企业文化有没有‘落地’问题了。” "#F8F8F8" 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com