

<<企业的心跳>>

图书基本信息

书名：<<企业的心跳>>

13位ISBN编号：9787802088153

10位ISBN编号：7802088151

出版时间：2009-5

出版时间：人民日报

作者：周雪梅

页数：237

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>

## <<企业的心跳>>

### 前言

未来学家约翰·奈斯比特的著作《定见》一书是这样结尾的。

读了朋友彼得·圣吉推荐的一封信，是撼动了人类起源与命运基本观点的科学家查尔斯·达尔文在晚年所写的：在三十几岁以前，诗歌带给我的是巨大的快乐。

但是许多年以来，我已经一行诗也看不下去了。

我的大脑似乎成了只会从大量事实中总结规律的机器了，如果我能够重新活过，我一定要每星期都读些诗，听些音乐。

这些品位的丧失就是快乐的丧失，而且有可能损害我们的智力，更可能损害我们的道德，因为我们天性中的情感部分会因此而衰减。

不管未来是什么样子，没有了欢乐它就一文不值。

读到这里，我的内心深处突然抽紧，心跳加速，接着一股暖流涌遍全身。

达尔文触摸到人性的本质，虽然他动摇了上帝的位置。

但敲响生命丧钟的终点却每天都离他更近一步，此时此刻他发出了这样的叹息，人如果失去了追求快乐的权利和能力，外在的金钱、地位甚至名誉将一文不值。

可惜他不能重新活过，所有人都不能。

对人性真善美的关注、挖掘、弘扬和滋养，是人类一切行为的引航灯。

是我们地球村人共同的心跳。

企业也不例外。

企业是人的组织，一群人组成一个“大写的人”。

这个“大写的人”有生命、有追求、有目标也有痛苦和坎坷，甚至也有死亡，而且比一个普通人的寿命短暂的多。

企业中每一个个体的人，人们的思想意识、态度追求、行为方式决定了企业的命运，人们共同的心跳合成企业的“心跳”，维持了企业的健康和生命。

## <<企业的心跳>>

### 内容概要

许多企业家、商界人士都在企业文化这个理论下“乱花渐欲迷人眼”，殊不知全因为“浅草才能没马蹄”，草太浅自然形不成“风吹草低见牛羊”的气势。

其实，深入了解企业文化的真正内涵，并不需要多少高深艰涩的理论，也不需要花样繁多的手段，理解人性、理解组织、理解生命的自然规律，并坚持不懈地进行到底，其文化管理的内涵就是“大道至简”，可以简到五个字“企业人心齐”，三个字“人心齐”，两个字“人心”。

## <<企业的心跳>>

### 作者简介

周雪梅，咨询师、培训师。

当过人民教师，做过记者，品尝过人民银行、保险公司经理人的滋味，后进入制造业，成为海尔软件公司的高级经理人，于是，现在就被划进了“实战派”的阵营中。

国际TTT认证职业培训师，SRT授权讲师，清华大学等多所大学MBA课程特聘培训师，与国内优秀的管理咨询公司合作，为海信集团、齐鲁石化、多家商业银行、税务局、神华集团分公司等企事业单位提供培训、咨询服务。

研究方向：企业文化、人力资源、营销管理

出版著作《寒星的故事》，撰写各类文稿百万字以上。

## &lt;&lt;企业的心跳&gt;&gt;

## 书籍目录

上篇 让企业文化浮出水面 第一章 在那里——如影随形的企业文化 一、一切尽在不言中——企业文化的涟漪 饺子和比萨 吃饭和买书 二、云在青天水在瓶——企业文化到底是什么 基本功与企业文化 正史乎戏说乎 三、画猫画虎难画骨——企业文化长什么样子 双S立方体模型 丹尼森的组织文化模型 查尔斯·汉迪的“神论”模式 巴塞的“情境文化”理论 养成教育与企业惯例 第二章 从哪来——企业文化形成的关键因素 一、宏观层面四要素 唐骏的“转会费”与社会形态 《世界是平的》与技术水平 偶像与公众的价值取向 结婚典礼与传统文化 二、中观层面四要素 状元楼与行业特点 “青岛现象”与地域文化 杭州雪耻与市场环境 为农民工讨工钱与劳动力供求 三、微观层面四要素 成也CEO败也CEO 分粥的故事与组织结构 职业人的“标签”与产品特性 柜台上的水果糖与竞争 第三章 到哪去——企业文化的价值 一、大败局与文化基因的缺失 使命感的模糊与愿景的虚空 诚信理念的缺失 经营管理理念的摇摆 人才理念的混乱 二、共同凝视前方——企业文化的功效 导航灯与导向力 许三多与凝聚力 雨中的步伐与约束力 一位老先生的故事与激励力 三、踏上心跳的节拍——文化的“指挥棒”效应 百万大军与寿险营销文化 “八大体系”打造太平文化 四、潜能无限——文化凝铸核心竞争力 武林高手与企业核心竞争力 《非诚勿扰》与冯剧的核心竞争力 张瑞敏是海尔的核心竞争力吗？

中篇 让企业文化成为管理的作战地图 第四章 庙算——文化管理的战略规划 一、寻根溯源——企业文化的“修渠说” 大禹治水与文化管理之“渠” 家庭财务制度与“文化链条” 理念——企业文化管理的着力点 二、回到原点——文化管理的重新定位 海尔“十三条”与中国企业管理的阶段论 幸福指数与文化管理的难点 Z理论与文化管理的原点 三、打持久战——文化管理发展纲要 人生三问与企业三问 《华为基本法》与企业文化发展纲要 四、组织保障——文化管理的运行模式 “三湾改编”与文化管理的组织先行 在流程中推行文化管理 第五章 路线——文化管理的构建与路径 一、轴心——理念体系的提炼与推行 水知道答案——信念的力量 德益中慧与理念体系的提炼 星巴克的“使命评议”与理念的推行 海尔的故事与文化理念 二、延展——企业的行为规范与制度 董事长司机的工资与员工行为规范 随地吐痰与企业制度 三、物化——企业文化外显的设计 企业LoGo 建筑及办公室设置 第六章 行动——文化管理的“两大”行动 一、文以化人——人力资源管理的终极目标 电影的好人、坏人与“人性假设” 人力资源管理理论的演变 人力资源管理的终极目标 二、文以赢人——市场营销的文化“因子” 玉的灵性与产品的高情感 卖保险与产品销售的三个层次 喝可乐还是喝品牌 三、见证过程——海尔文化实践素描 第一步：组织先行、硬件保证 第二步：平台、制度保证 第三步：领导层精神营养的不断滋补 第四步：持续文化活动的洗礼 第五步：案例法——工作实践中锤炼 第六步：以创新的理念引领变革下篇 让企业文化操练起来 第七章 传播——领导者是第一文化力 一、言传身教——高层领导的导向作用 人肉搜索与领导者的言传 范跑跑之跑与领导者的身教 二、全面推进——企业文化的内部传播 “挑战尖峰泰国逐梦”与会议传播 “橙色动力计划”与培训传播 “老俞风采”与媒介传播 楼梯彩色标语与环境传播 三、形象工程——企业文化的外部传播 钢铁是怎样炼成的——外宣形象定位 大珠小珠落玉盘——全面外宣策略 第八章 淬火——员工的文化锤炼 一、改造土壤——学习型组织创建 月饼模子与新人培训 榜样的力量与学习机制 二、案例剖析——在感受中反复强化 打卡机坏了和50元“快乐基金” 复杂的冰箱就一定质量损失高 导盲游戏与创新提案 三、文而化之——从沟通无限开始 口号的力量 春晚与企业仪式 黑话与企业内部语言 “爱国者象棋”与企业活动 第九章 更新——在颠覆惯例中前行 一、定期检视——文化也会成为最大障碍 体制改变之后 企业发展之后 时代发展之后 二、调整轨迹——不忘企业长青的北斗星 北斗星与核心价值观 “留一手”与亚文化现象 文化与战略的互动 三、凤凰涅槃——文化与组织变革 组织变革的动力 商鞅变法与变革的土壤 “一支铅笔的规划”与变革策略 颠覆才能赢结论 未来的补足参考文献 附录1 代顿-哈德森公司：哲学观手册附录2 《海尔企业文化手册》大纲附录3 《青岛朗进集团员工内部行为规范》附录4 我在推进太平文化管理实践中的做法——太平人寿山东威海中心支公司总经理李巧龙先

<<企业的心跳>>

生访谈录后记 一块砖头与它的精神

## &lt;&lt;企业的心跳&gt;&gt;

## 章节摘录

上篇 让企业文化浮出水面第一章在那里——如影随形的企业文化 题记：二十多年前，第一次来到兵马俑前，只有一个词可以形容当时的感觉，那就是“震撼”。

当秦始皇兵马俑陪葬坑重现世人面前的时候，成为世界最大的地下军事博物馆，它规模宏大，艺术价值高，被誉为“世界第八大奇迹”。

兵马俑坑的规模宏大，三个坑共约有2万多平方米，坑内共计有陶俑马近八千件，木制战车一百余乘和青铜兵器4万余件。

其中一号坑规模最大，面积12000平方米，有俑马六千余件；二号坑次之，面积是前者的一半，有俑马千余件；三号坑只有500余平方米，内有武士俑68个。

根据考古判断，这几座从葬坑象征着始皇生前的宿卫军守卫着陵园，而三座坑是按兵法布阵的，其中三号坑是总指挥部统帅三军。

兵马俑身高在1.75米至1.85米间，根据装束、神态、发式的不同，分为将军俑、武士俑、车士俑等。

兵马俑通体风格浑厚、健美、洗炼，每个陶俑的脸型、发型、体态、神情都各不相同。

陶俑、陶马原本都有彩绘，但由于后来的火烧和浸泡，大多已剥落变色。

坑内还出土有剑、矛、戟、弯刀等青铜兵器，虽然埋在土里两千多年，依然刀锋锐利，闪闪发光，可以视为冶金史上的奇迹。

这两千多年前就存在的壮观，默默地陪伴我们几千年走过或喜或悲的时光，可我们到今天才发现。

不由得想到：厚厚的土地下面究竟还掩埋着多少我们不知道的秘密？

不知道不等于不存在，企业文化管理同样如此。

企业文化管理理论诞生才20多年，用文化手段来管理国家、部落、家庭等各类组织的行为，已经伴随我们几千年。

从一个企业创建的那一刻起，组织文化就如影随形地相伴相生，并发挥着它独特的作用。

一、一切尽在不言中——企业文化的涟漪饺子和比萨饺子是中国人喜爱的传统食品，老百姓说“好吃不过饺子，好活不如躺着”，可见对饺子的评价之高，以至于传统的春节没有吃饺子就不叫过年。

再说比萨饼，吃起来倒也别有风味，以至于必胜客的一个比萨饼就卖到200元左右。

而且去了还得排队等候。

比萨饼的起源说法比较多，其中一种说法是“比萨起源于中国”。

原来当年意大利著名旅行家马可·波罗在中国旅行时，最喜欢吃一种北方流行的葱油馅饼。

回到意大利后他一直想再次品尝，却不会烤制。

就请了一位厨师帮忙，但怎么也不会把馅放进面里，于是只好将馅料放在面饼上吃了。

姑且不论此传说是否可信，关键是为什么中国人喜欢把馅包起来吃，而外国人喜欢把馅放在外边？

有人说，中国文化使然，因为中国人崇尚含蓄、内秀，而外国人追求冒险、个性张扬。

似乎有点道理。

我曾经到过山东某地一所挺出名的民办技能学院，据说该校在校生已经达到1万人，是一个小有规模的学院了。

远远地就看到了那个朱红色的大门和朱红色的校园围墙，走进校园，教学楼也基本采用绛红色，可颜色又偏一点紫色，环顾一圈，“猪肝”这两个字一下子就从脑海中蹦了出来。

一所大学的建筑为什么选择这种色调呢？

在全国可能也算凤毛麟角了。

后来学院的一名学生才告诉我，投资者是暴富的农民企业家，而且是几个亲兄弟，他们认为朱红是大富大贵的象征和兆头。

我没有去证实这个说法的真实性，但我相信把一所大学建成这个样子，其中一定有原因。

一句话说得好——“世上没有无缘无故的爱，也没有无缘无故的恨”。

由此可见，一切外在的有形的事物都在诠释着一些思想和追求，不管你是否认识到，不管你是否可以清晰地表述出来，它们都是思想的产物，因为创造它们的是人。

当然也有例外。



## &lt;&lt;企业的心跳&gt;&gt;

我曾经拜访过浙江的一家民营企业，参观了生产区和办公区，只见车间、办公室的环境、秩序都不错，窗明几净、花草娇艳，有一面墙上贴着大标语“我们的人才理念——用人惟才”，我的第一感觉是，“这是一家尊重人才培养人才的企业”。

遗憾的是，经过与老总的交流得知，企业的董事长是先生，总经理是太太，财务部长是小姨子，采购是表哥，生产厂长是董事长的小学同学，看来贴在墙上的包括念在嘴里的未必就是真实的。

在培训课堂上，我经常会和企业管理人员讨论一个问题，您的企业有什么样的企业文化？

答案常常五花八门：我们是个新企业，没有什么企业文化；还没有总结出来，不知道怎么提炼；有啊，我们经常搞活动，还做过两次拓展训练呢；好像有一本企业文化手册，但具体不清楚什么内容；企业文化，那是大企业的事情，我们是一个小小的商品流通型企业，要什么企业文化；对呀，我也正发愁这件事情，企业文化到底该怎么搞；企业文化不就是老板说了算嘛，现在走到哪里都是如此了……由此可见，企业家们对企业文化的认知程度，认识尚且如此模糊而杂乱，推行如何就可想而知了。

根据中国企业家调查系统日前公布的对2881位企业经营者问卷调查结果表明：企业经营者认为本企业的企业文化建设目前处在“基本形成阶段”的占44.1%，处在“酝酿探索阶段”的占36.2%，处在“深化提高阶段”的占16.3%，另外还有3.3%的受访者认为企业处在“不太清楚”的阶段。

暂且不去考究这个数据的深层次含义，仅仅可以从“80%以上企业处于探索和基本形成期”这样一个细节即可得知，企业文化还是被当成了蒙着面纱的新生事物。

其实，企业文化一直就在那里，在企业的形象中、行为中、表现中，用自己特有的方式发挥着作用。

吃饭和买书在讲到团队管理的课程时，我会提出一个问题：一个班组，在一年的班组建设活动评比中，年终获得了优胜奖，班组获得了500元奖金，请问作为一个班组长你准备如何分配这笔奖金？

答案依然是五花八门。

有组织唱歌的，有组织外出踏青的，有聚餐的，有选择把这500元钱捐给班组中最困难的成员的……多次下来，我进行了总结，惊奇地发现，在生产型的班组中，选择最多的是吃饭，选择最少的是买书。

在营销型的小组中，选择最多的是买书，选择最少的是吃饭。

两者刚好相反，我们是否可以据此判定工人们更喜欢撮一顿，而营销员更喜欢读书呢？

好像这个说法也不太对头。

根本原因在哪里呢？

这就是团队文化的作用，由于生产型和营销型团队的文化不同，造成了买书还是吃饭的不同现象，这种现象就如同团队文化泛起的涟漪。

就像一粒小石子被丢进水里，你可以不知道小石子的模样，但是可以看到它泛起的涟漪，通过一圈一圈的涟漪判断小石子的大小和分量。

企业文化泛起涟漪的现象，充分说明企业文化具有“外显性”，就好像有些暴发户腆起的大肚子，无论如何也无法掩饰一般。

另外，企业文化的诞生自有它的意义，即力图通过文化手段管理人们的行为，所以，企业文化还是一种管理手段，它又具有“管理性”。

所以说，企业文化具有“外显性”和“管理性”的“双元性”。

所谓外显性，就是说它是企业内涵的外在表现。

企业内涵，是指那些无法用眼耳鼻手口等身体器官直接感觉和触摸的无形的东西，一般称之为思想意识形态的精神财富。

它虽然看不见摸不着，却切切实实存在着，而且通过实实在在的事物表现出来，你可以清清楚楚地感觉到是什么。

选择吃饭的班组长，他们思想深处就认为，凝聚人心的最好手段就是吃饭，见一个人的真性情一定要在酒桌上，酒后吐真言嘛，况且，吃一顿，人人有份，大家都喜欢，也避免了奖金分配的难题。

而选择买书送给大家的小组长，他们的观点是营销员的持续成功一定要靠学习，书才是送给他们的最有价值的选择，我们要“教会他们到处可以吃饭的本领，而不是教会他们只在一个地方吃饭”。

通过如何选择分配小小一笔奖金，可以看出支配选择的思维模式和价值观念，同样，这些思维模式和价值观念也就通过吃饭或者送书的行为表现出来。

所谓管理性，就是说要通过文化去管理企业，简单讲就是通过管理企业员工的思想观念来管理企业。



## &lt;&lt;企业的心跳&gt;&gt;

要想管住班组长们选择吃饭还是送书，在组织中固然可以采取行政的手段直接执行，但如果不是班组长自觉自愿的行为，效果将大打折扣。

100多年的企业管理经验显示，直接采取强制命令的管理行为是最不科学的。

企业文化理论就是另辟蹊径，注重管理员工的“意愿”管理，最简单的方式就是在团队中宣传、倡导并实践一种价值观念，引导大家形成一个统一的观点。

不论是吃饭还是买书，根据所在团队的性质和特点，大家达成共识，自觉自愿去执行，才能起到激励团队的作用。

目前看来，清晰地认识到企业文化外显性的管理者并不是很多，而用企业文化管理手段去管理企业的管理者更是寥寥无几。

承认也罢，不理解也好，无论如何，企业文化就像企业的一颗心，从企业诞生的那一刻起，就在那里跳动着，一刻也没有停息。

根据企业文化的“双元性”，我们就可以简单画出一个企业文化的冰山图。

从冰山图中可以看出，企业文化露出水面的毕竟是小部分，大部分还是在水下隐藏着，但我们可以通过文化的“衍生物”清晰地感觉它、认知它，从而让它发挥作用。

二、云在青天水在瓶——企业文化到底是什么基本功与企业文化一部《大国崛起》的热播，让中国人的民族之心豪迈冲天，大国崛起势在必得，民族情感的迸发让我们充满了遐思。

中国是一个大国但目前还不是强国，真正崛起尚待时日。

从人均GDP到老百姓的人均住房，从基尼系数到老百姓的人均收入，中国真正富裕和强大还需要一个比较漫长的过程。

企业的崛起同样如此，仅靠一套两套的企业管理论就想长盛不衰，如同武林高手的功夫，靠一套两套武术秘笈行走江湖，不是走火入魔就是留下死穴，终究难成正果。

想要真功夫，还要苦练基本功。

几十年的企业管理经验表明，随着时代的发展，像改革开放初期中国企业单靠一个产品、一项技术、一个配方、一个能人等一点或几点优势就可以称雄天下的“企业蜜月期”已经风光不再，企业要想持续长青，需要的是综合实力，而且是综合“软实力”，资金、设备、厂房固然重要，但观念、创新意识、冒险精神等“隐形的翅膀”更加关键。

## &lt;&lt;企业的心跳&gt;&gt;

## 后记

一本书的诞生总是要有一点精神的。

于是。

想起新东方俞敏洪写的一个小故事：我小时候，我家门前有一条路，一下雨，这条路就被水冲出一条沟，这条路不宽不窄，中间必须垫一块砖头，你才能走过去。

不垫砖头，你就过不去，你想过去，有时候，一怕，一跳，就掉到泥里去了。

所以，每次下雨的时候，我都要捡一块砖头，垫在沟中间，来往行人，一脚就迈过沟坎了。

新东方精神就是这么一小块砖头，使得每一个学生，在他奋斗最艰难的时候，最疲惫的时候，给了他们力量，给了他们知识，给了他们方向。

俞敏洪谈到的新东方精神体现在著名的校训中——“从绝望中寻找希望”。

新东方的成功固然有很多因素，但其中有一点使它鹤立鸡群，它不仅教学生知识，更多在于精神的鼓舞，是一种人生的哲学熏陶。

数以10万计的留学生在新东方精神的感召下迈出国门，有些学生把新东方称为“最后一所母校”、“精神母校”。

《企业的心跳——文化管理致胜之道》这本书就是一块小砖头，它的精神就是在自己的工作实践中，用实事求是的态度去探索企业人心工程的构建艺术。

虽然只是一管之见，但期盼它在人们迈过企业文化管理之河时垫垫脚。

许多企业家、商界人士都在企业文化这个理论下“乱花渐欲迷人眼”，殊不知全因为“浅草才能没马蹄”，草太浅自然形不成“风吹草低见牛羊”的气势。

其实，深入了解企业文化的真正内涵，并不需要多少高深艰涩的理论，也不需要花样繁多的手段，理解人性、理解组织、理解生命的自然规律，并坚持不懈地进行到底，其文化管理的内涵就是“大道至简”，可以简到五个字“企业人心齐”，三个字“人心齐”，两个字“人心”。

## <<企业的心跳>>

### 编辑推荐

《企业的心跳文化管理制度之道》介绍了：企业的“心跳”如同企业文化的主旋律，这本《企业的心跳文化管理制度之道》就是一块小砖头，它的精神就是在自己的工作实践中，用实事求是的态度去探索企业人心工程的构建艺术。

虽然只是一管之见，但期盼它在人们迈过企业文化管理之河时垫垫脚。

<<企业的心跳>>

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>