

营造氛围与文化 推动战略落地

——BLM 业务领先模型之氛围与文化

之前我们谈到了组织，也谈到了组织中的人才，这次我们来聊一聊整个组织中的氛围与文化。氛围与文化的打造，是为了在组织内形成统一的价值观和有效的执行力，从而推动员工更好地完成关键任务，实现目标。通过氛围与文化的持续熏陶，让员工更真切地感受公司的战略意图并为之付诸行动。我始终坚信，泽瑞的成功，一定是泽瑞所有员工共同努力的结果！

下面我将从几个维度来谈谈氛围与文化这个话题，以期和大家达成共识。

一、 如何理解氛围与文化？

企业的氛围与文化是无形的，虽然看不见摸不着，但可以被感觉到。通过强化企业文化，塑造一种氛围，影响着企业的日常管理、员工的价值理念和企业的生产经营效率。

用通俗的语言来说，大家承担责任、有担当，为追求结果不计辛苦和回报，全体员工能共同为一个目标不懈努力、创造条件、排除困难，围绕价值观和文化营造出的一种号召力，这就是企业的氛围。

如果一个组织缺失文化的牵引和氛围的打造，每个人基于目标都坚持用自己的想法去实践，那么这个组织根本无法形成合力，一千个“哈姆雷特”如何实现同一个目标，结果可想而知。

1、与战略的关系

我经常说，**战略是基于对现状的不满意而激发的，战略落地时会面临很多困难和问题，那么氛围与文化就是战略落地强有力的支撑。**公司的氛围文化其实与战略相辅相成，我们不难发现，一些成功的大型企业，它必然有一种积极向上的氛围与文化引导和影响着每个人的工作行为，为目标奋进，获取成功。如果说正式组织决定了关键任务落地顺不顺，人才队伍决定了能不能的话，氛围与文化就决定了愿不愿的问题。

2、对执行力的影响

在组织中，我认为文化的呈现形式可以分为两种：团队文化和层级文化。团队文化是对关键任务进行拆解，通过团队的合作、部门的协同以及团队价值观的统一，从而形成团队凝聚力，事半功倍。那层级文化是什么？层级文化可以理解为公司具有明确的层级和架构，清晰的流程和制度能够指导员工的工作行为，维持整个组织的顺畅运作。层级文化体现更多的是责任，然后才是权利、利益的匹配。当团队中

以责任作为文化的基因时，这种约定俗成的氛围就能够提高员工的执行力，激励员工快速完成关键任务，创造出更加出色的成绩。

二、泽瑞倡导的氛围与文化是什么？

1、目标刻在钢板上，方法写在沙滩上

这是我常说的一句话，我认为只有坚定不移的“为目标”，战略才有可能落地。

泽瑞目前处于创业元年，我们要想获得成功必须把目标刻在钢板上，目标一旦确认不得更改。我们都清楚在实现目标的过程中，道阻且长，一路上我们会面临各种条件的不具备，但是我请大家相信行而不辍，未来可期。只要大家思想不滑坡，办法总比困难多。不气馁、不放弃，我们必然会找到正确的方法实现我们的目标，推动战略的落地。

随风潜入夜，润物细无声。通过这种潜移默化地文化牵引，逐步营造出一种干事创业、激情澎湃、比学赶帮超的氛围，这就是泽瑞倡导的氛围与文化。

2、以创业心态长期坚持艰苦奋斗，以奋斗者为本，以结果为导向

这体现的是我们对氛围与文化的要求。**长期坚持艰苦奋斗，用创业者的思维改变泽瑞的现状，追求理想的状态，以结果为导向。**

上一期中我就提到了创业心态，创业心态打造的也是一种氛围与文化，我们要擅于用创业的眼光去思考什么是长期坚持艰苦奋斗，当企业在进行战略调整和改变时，前期一定是条件不具备，可能我们只具备 10%的成功因素，也许剩下 90%的因素都需要我们本着艰苦奋斗的精神，围绕目标持续的找方法、找路径，持续的奋斗才有可能实现。

我们推崇每个奋斗者，也不会让奋斗者吃亏，请大家充满信心，不负韶华，勇于创新、开拓奋进！

3、守护诚信，敬畏目标、规则和组织

我认为泽瑞最伟大之处在于对诚信的执着，这是泽瑞多年来一直践行的文化。我经常会说：改变自己是最容易的，改变别人是最难的。如果我们每个人都能本着诚信的心态，对待每一项工作开展和每一次的业务交流，必能增强组织的凝聚力和向心力。从更高的层面上讲，一个企业的诚信度将直接决定客户对于我们的满意度和忠诚度，载舟覆舟，一个拥有诚信氛围的企业，更能实现成功！

希望大家以诚信为基，相互尊重，且要敬畏目标、规则和组织。基于规则允许的范围内积极找出路、找突破，解决实现目标过程中出现的问题，把“以目标和结果为导向”的文化融入到每个工作细节中。我认为敬畏目标、敬畏规则和组织就是

要敬畏自己的岗位职责和使命，时刻告诉自己应该干什么，不应该干什么，无论我们需要临时处理多少紧急和特殊的工作，总要抽出时间做应该做的事情，让敬畏来自于内心而不是表象。

整个组织从上到下都能坚守目标、尊重规则、敬畏组织，从实际行动中践行我们的文化，践行我们的职责、使命和担当，一切“为目标、为结果”论，这就是泽瑞倡导的氛围与文化。

三、如何在实际工作中营造良好的氛围与文化？

1、以身作则，行胜于言

“强将手下无弱兵”，基于岗位职责承担起我们的使命和责任，在对组织负责的基础上清晰应干应果，潜移默化的营造出积极向上的氛围。换一种说法，什么样的领导带什么样的兵，一个部门的领导打造的是什么文化，这个部门就会呈现出什么文化。领导者应该做到什么？首先要敬畏目标，将目标拆解的足够清晰，以结果为导向。其次在执行过程中，面对问题时，引导员工积极思考解决方案，这样才能打造出一个优秀的组织。

通过部门领导的以身作则，让部门中的每个员工知道应该做什么？应该做到什么？碰到问题时如何解决？让所有事情变得可执行、可落地。每个人都践行泽瑞的文化，那么自然而然就会营造出应有的氛围。否则领导不管，员工不知，计划不清晰、作战任务不明确，又怎会塑造出良好的氛围与文化呢？

2、过程管理，让目标收获真正结果

一切“为目标、为结果”论，这是我们的文化，但这并不代表全部。我们必须通过过程管理，检视我们所践行的文化是否符合公司发展的要求，不仅方向要对，通往目标的路径和行动也必须正确，只有方向对了，才不会怕路远。

怎么做好过程管理？基于市场洞察输出机会看板，进而进行业务选择形成目标，围绕目标进行路径和策略设定，输出结果标准和计划，计划即为关键任务，由正式组织执行。在人员到位开始执行任务时，我们就要分析他是否做了？方式方法对不对？是否有结果？结果是否正确？在过程中时刻纠偏，保证前进方向的正确性，让目标收获真正结果。

3、单丝不成线，独木不成林

我们想要打造一个具备战斗力的组织，那么一定离不开协同文化。各个部门之间形成协同，大家能够为了同一个目标，发自内心的为了结果而工作，而不仅仅单纯的为了汇报工作。大家合作开展一件事情前，一定是先坐在一起谈谈我们要干什

么、怎么干、结果标准是什么，再进行分工，而在实际的工作状态中，并不完全是这样，有的人只会把自己应负责的模块梳理清楚，不会去关心整件事最终要实现的结果是什么，这样就谈不到协同，也不会取得想要的结果。

实际上，怎么增加部门和员工间的协同意识？怎么在组织中做好协同文化？前提是我们一定要互相理解与包容，多一点建议，少一点批评，多一点理解，少一点指责。以信任为前提，才能分辨真伪，在一个组织中，各部门间、员工间，以信任开展工作和以防备的心态做事，哪怕用同一个标准、制度和要求，结果都会大相径庭。当我看到对方做错了，我提出合理化的建议，我们先把错误改正，保证结果是好的，然后再去沟通后续应如何避免，大家都能够心平气和的沟通和交流，才能有助于组织和个人的成长。

4、细节决定成败

大家对问题的认知，是我们打造氛围与文化的基础。举个办公环境的例子，在组织中是否连垃圾桶应该由谁来倒都要明确呢？在工作中，每个人都说我努力，但是垃圾堆积四五天却没人处理，这种颓废的环境又怎会营造出一种积极向上的氛围呢？

我们要打造的是奋斗型组织，一个积极向上、有活力、有激情、有担当、有使命和责任心的组织。摆问题、摆困难、不敬畏规则，营造出来的必然是消极的氛围，不仅会影响战略的落地，还会阻碍组织中的人员发展。一个真正积极向上的组织，一定是关注每个细节，小事成就大事，细节成就完美。

BLM 模型的战略与执行两大部分已解析结束，不知道大家是否能够理解并应用到实际工作中，希望大家多看、多听、多想、多做，有任何不清晰的地方，我愿意作为大家的倾听者和建议者，让我们共同进步！

如果你想要成功，那就和追求成功的人在一起，如果你想安逸，就不要和奋斗者在一起。我们每个人都是氛围与文化的创造者和参与者，请用自己的实际行动铺设出一条能够收获成功的路！

郭瑞远

于 2021 年 10 月 1 日