

《企业文化建设四大法宝》

主讲：景元利

资源是会枯竭的，唯有文化生生不息。一切工业产品都是人类智慧创造的。华为没有可依赖的自然资源，唯有在人的大脑中挖掘出大油田、大森林、大煤矿……

——任正非

向华为学管理系列课程之二

企业文化建设四大法宝课程大纲

课程介绍：

华为可以当之无愧地被誉为中国民营企业的一面旗帜，它不但属于高科技企业，而且代表着中国的民营企业走向了世界，进入了世界 500 强，成为海内外知名企业。华为是中国最了不起的公司，读懂了它，就读懂了中国企业的未来，获得了中国企业基业长青的管理真经。

常言道，人因梦想而伟大，企业因文化而繁荣。在本课程中，基于许多企业在企业文化方面存在着企业文化对于企业发展的影响越来越大，越来越持久和深远，为了解决许多企业在文化建设方面经验匮乏、规划不专，认知不深、效果不佳、实践不够，参照不足等方面的情况和问题，我们开发了《企业文化建设四大法宝》这门课程，本课程旨在充分吸收华为企业在文化建设方面的成功经验能够为我所用，将成功经验转化为自身企业的最优实践，从而在企业文化建设方面取得成功。

课程名称：企业文化建设四大法宝

课程时间：1-2 天/（6-12 小时）

课程讲师：景元利

授课模式：行动学习+世界咖啡+小组研论+实战演练+案例分享+场景体验

授课方法：基于建构主义的五星教学法、行动学习教学法

课程宗旨：

帮助中、高层管理者充分吸收标杆企业在文化建设方面的成功经验，让企业找到本企业文化管理的差距及解决方法；帮助企业完成标杆企业的成功经验应该如何转化为自身企业的最优实践，了解变革时代下应该如何加强企业自身的文化管理与文化创新，使得企业从中受益。

课程收益：

- 一、 让学员深刻理解企业文化的内涵；
- 二、 解读并总结华为企业在文化建设方面所积累的经验；
- 三、 让学员能将自身企业与标杆企业进行有效对比，找到文化差距；
- 四、 学员可以获取企业文化建设的具体操作方法与工具；
- 五、 充分领悟变革时代下企业的文化建设应该如何创新。

课程大纲：

第一部分、关于企业文化及文化建设的主要误区

1. 关于企业文化的概念
 - 1) 文化是一种信念
 - 2) 文化是一种立场
 - 3) 文化是一种假设
 - 4) 文化是一种共识
 - 5) 文化是一种习惯
 - 6) 文化是一种契约
2. 文化建设的主要误区

1) 花钱买折腾

2) 知行难合一

3. 企业文化落地的难题

1) 三条河：理念、信念和习惯

2) 三座山：利益、焦虑和效益下降

案例一：男大当婚，女大当嫁（文化如何发挥作用）

案例二：某企业文化建设如何陷入误区

小组讨论一：关于企业文化的概念及影响

第二部分、企业文化建设的三个重要阶段

1. 创业发展阶段

1) 崇尚个人英雄主义

2) 充分授权

3) 压强原则

2. 成长发展阶段

1) 强调团队精神

2) 开放、共享

3) 灰度

3. 发展成熟阶段

1) 东方文化，国际规则

2) 产业链竞合

3) 有效增长

4) 创新求变

小组头脑风暴：自身企业文化理念体系的梳理

案例三：某企业文化整合实战案例

案例四：某企业家在企业文化建设中如何率先垂范

第三部分、文化象征与华为精神（华为）

1. 阿甘精神
2. “布衣院士”李小文
3. “蓝血十杰”
4. 芭蕾脚
5. 薇甘菊
6. 尖毛草
7. 狼性
8. 乌龟精神
9. 千手观音
10. 可可西里
11. 中华巨龙

案例五：华为企业文化建设成功经验分享

小组讨论二：本企业的文化象征建议

第四部分、企业文化建设的四大法宝

1. 企业家的文章及公开讲话
2. 管理干部率先垂范践行核心价值观
 - 1) 以客户为中心
 - 2) 以奋斗者为本
 - 3) 长期艰苦奋斗

4) 坚持自我批判

3. 企业价值导向（口号）及实践

1) 客户是华为存在的唯一理由

2) 不让雷锋吃亏

3) 要“院土”，不要“院士”

4) 鲜花插在牛粪上

5) 眼睛盯着客户，屁股对着领导

6) 给火车头加满油

7) 猛将必出自行伍，宰相比取自于州郡

4. 价值观考评

1) 劳动纪律考核

2) 价值观测评

3) 关键事件考核

案例六：华为公司对于企业文化的认知

小组讨论三：本企业对于企业文化的认知

第五部分、企业文化建设的主要阶段及步骤

1. 企业文化建设三阶段

1) 认同

2) 同化

3) 内化

2. 企业文化建设三要素

1) 外化于形

2) 内化于心

3) 固化于制

3. 企业文化建设成果标准

1) 落地生根

2) 开花结果

案例七：某企业文化建设创新纪实

小组讨论四：本企业应该如何开展文化建设

第六部分、变革时代下文化对于组织的深远影响

1、魂商

2、客户导向的价值主张

3、无边界组织的文化倡导

4. 开放、共享、协作

5. 坚持文化创新

6. 文化推动变革

案例八：某互联网企业的文化建设案例

小组讨论五：变革时代下应该如何开展文化建设

目标学员：企业中、高层管理者（总经理、总监、经理及部门主管）

备注：