

国家电网结合三集五大

——企业文化建设落地

梁良

课程背景：

当前国家电网“三集五大”正逐步在全国各省电网系统贯彻落实，伴随着全新的管理模式和体系调整，国家电网自上而下新的战略格局逐步清晰，制度明晰、组织完善、机构调整逐步到位；各项管理系统的落地实施成为各省特别是市县基层重要的工作，而适应新的公司发展模式和电网发展方式的转变，对电网企业的企业文化和落地也提出了更高更迫切的要求，伴随着集约化管理和系统化提升，以人力资源为核心的新的管理运营模式对企业文化系统建设也提出了更高的要求；

企业文化是企业变革和发展的根本动力和源泉，是许多优秀企业走向成功的强大动力和重要法宝，尤其是在当前市场竞争日趋激烈，产品同质化、全球经济一体化环境下，企业的生存与发展压力剧增，企业文化在企业参与市场竞争中的作用日益突显，电力企业必须意识到并着手打造卓越的企业文化，以期从根本上夯实经营变革和发展转型的人本基础

本课程将从三集五大背景下电力企业文化认识、建设、落实与企业战略的有机融合出发，分析电力企业文化建设的思路和方法，深入探讨电力企业文化的特征，如何建构卓越的企业文化体系，如何有效地推动实施让企业文化落地生根，推动企业战略的实现和可持续发展。

培训对象： 企业中高层管理人员

授课形式： 讲授授课、案例分析、视频资料、互动沟通、现场解答

培训时间： 2-3天(12-18小时)

课程提纲：

课程导入：“三集五大”背景下落实企业文化的重大意义

- 1、何为企业文化？
- 2、企业文化的基本载体
- 3、企业文化的特性与功能（善恶、口碑、传播性）
- 4、三集五大为什么离不开企业文化建设与落地？
- 5、未来企业战略发展趋势——企业文化竞争

第一章：认识和了解企业文化

- 一、企业文化与企业差异
- 二、为什么必须进行企业文化建设？
- 三、企业文化建设是市场竞争方式不断演进的结果
- 四、世界 500 强企业的企业文化印象
- 五、为什么优秀公司重视企业文化？
- 六、从三集五大战略高度看企业文化体系建设

第二章：企业文化的基本概念

一、企业文化的概念

- （一）企业文化什么？
- （二）企业文化 = 口号？

- (三) 建设企业文化的意义
- (四) 国家电网企业企业文化的特性
- (五) 企业文化建设与公司经营方式的转变
- (六) 企业文化建设与电网发展方式的转变
- (七) 企业文化与企业形象

1、企业文化与企业形象系统（CIS）的联系

2、企业文化与企业形象系统（CIS）的区别

- (八) 文化形成的“积累过程”与“引导过程”

第三章：国家电网企业文化解读

一、企业文化的核心—核心价值观

- (一) 愿景
- (二) 使命
- (三) 宗旨
- (四) 核心价值观——诚信、责任、创新、奉献
- (五) 企业精神——努力超越、追求卓越

二、战略目标与企业文化

- (一) “一强三优”战略目标
- (二) “两个转变”战略途径
- (三) 十个战略重点
- (四) “三个建设”战略保障
- (五) 企业文化管理实践
- (六) 国网文化的结果——国网文化人

第四章：企业的功能

一、重视企业的功能

- (一) 界定了企业区别于其他企业的特征
- (二) 传递给组织成员一种身份的感知
- (三) 促进成员对企业利益的认同大于对个人利益的追求
- (四) 提高企业组织系统的稳定性与言行标准
- (五) 引导与塑造员工的态度与行为

二、如何评价优秀的企业文化

- (一) 规章与制度多寡的程度
- (二) 各部门协调运作的程度
- (三) 管理人员对持续学习的投入程度
- (四) 工作中个人独立自主的程度
- (五) 对员工创新过失的容忍程度
- (六) 允许员工公开争执/批评的程度
- (七) 经理人支持员工的程度
- (八) 内部沟通畅通的程度
- (九) 薪酬与绩效结合的程度
- (十) 成员对整个组织的认同程度

第五章：企业文化与“三集五大”战略管理

一、“三集五大”战略管理

1、“三集五大”战略的内涵

2、企业文化落地对“三集五大”的战略意义

二、企业文化与战略

(一)、战略管理 7S 模型与企业文化

- 1、7S 模型
- 2、7S 模型内容
- 3、企业文化建设与三集五大的联系

(二)、企业文化战略

- 1、企业文化战略内涵
- 2、实施企业文化战略的必要性
- 3、实施企业文化战略的原因
- 4、实施企业文化战略的好处
- 5、实施企业文化战略的模式

(三)、企业文化与战略间的关系

- 1、企业文化决定企业战略的选择
- 企业文化影响企业战略的实施
企业文化具有明确的导向功能
企业文化具有强大的凝聚功能
企业文化具有独特的激励功能
企业文化具有良好的约束功能
企业战略实施指导企业文化的建设
- 8、企业文化与战略的协同形式

第六章：企业文化建设的基本过程

一、企业文化建设的一般过程

(一) 企业文化的战略定位

- 1、企业战略的支撑
- 2、企业软实力的核心
- 3、长期的系统工程
- 4、企业精神产品的生产

(二) 企业文化形成的一般过程

- 1、企业的核心价值体系确立
- 2、企业经营管理的基本模式选择
- 3、企业经营及运作流程与标准
- 4、企业文化的塑造、整合、沉淀

(三) 企业文化建设重在过程

- 1、权力智慧化
- 2、理念政策化
- 3、管理流程化
- 4、行为规范化

二：企业文化落实的一般流程与方法

第一步：全面盘点

第二步：做好规划

第三步：定格理念

第四步：文化传播

(1)价值灌输

(2)内部传播

(3)外部传播

(4)研讨交流

第五步：企业文化的渗透深化

(1)渗透在环境中

(2)渗透在制度里

(3)体现在领导者行为中

(4)聚焦在行为典范上

第六步：强化与固化

(1)通过企业文化活动强化

(2)通过组织形式仪式固化

第七步：传承与演绎

(1)创业者和企业精英的文化经典演绎

(2)以重大事件为基础形成的企业文化经典演绎

第八步：形象化与口碑化

三：企业文化的发展

一、企业文化的演进发展--战略演进

二、企业文化的演进规律

三、企业战略与企业文化的发展

四、企业文化持续演进的保障