

# 《企业文化落地生根》

讲师：张冬明

## 【课程背景】：

企业文化是企业的灵魂，是推动企业发展的不竭动力，其核心是企业的价值观。企业文化作为一种先进的现代企业管理理念和管理方式，也是企业核心竞争力的重要内容和形成要素。但是，企业在文化建设过程中经常会碰到很多实际的问题，包括究竟什么是企业文化？企业的核心在哪里？各管理岗位负责人如何贯彻公司文化？如何将理念转化为行动？企业文化与员工绩效的关系？……，企业的宣贯文件并没有准确回答这些问题，所以很多企业虽然下发了很多相关文件规定，但实施效果不尽如人意。

本课程不追求对理论的“翻译”和“演绎”，重点放在传统文化下对企业进行企业文化的培育上。课程契合企业经营管理实际，以教练式的方式培养学员对企业文化准确认知及建设方法，有效指导岗位文化实践活动，真正实现企业文化的落地生根。

## 【课程目标】：

1. 正确认知员工对企业文化的定义与内涵，正确辨析企业文化的真正意义与内涵；
2. 掌握企业文化建设与践行方法。

【课程形式】：课堂讲授、实战演练、案例讨论、答疑、互动交流

【课程对象】：公司中高层管理者

【课程时间】：2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 第一部分 正信企业文化

#### 一、文化误区

1. 口号+活动
2. 复制与抄袭

3. 言行不一的困惑
4. 企业文化建设是阶段性过程

## 二、 正确认识企业文化

1. “文”与“化”
  - 1) 易经与说苑
  - 2) 日本经济发展的研究
  - 3) 现代企业管理的四个阶段

### 2. 企业文化的定义与核心

- 1) 使命
- 2) 愿景
- 3) 价值观

## 三、 企业文化的其它内容

- 1) 企业精神
- 2) 工作作风
- 3) 仪式与故事

## 四、 企业文化的特点与作用

1. 文化的六大特点
2. 文化对企业绩效的作用

## 第二部分 企业文化落地生根

### 一、 企业的核心是价值观

1. 有没有普世价值观？
2. 正确的价值判断

**案例：马拉松赛**

二、 文化践行的标志

1. 文化落地体现在员工行为中
2. 文化理念成为习惯

三、 文化落地生根四入法

1. 入脑认知
  - 1) 形式认知
  - 2) 理念认知
  - 3) 传播认知

**案例：高层讲文化**

2. 入制规范
  - 1) 理念与制度
  - 2) 员工参与

小组练习：理念转化为制度

3. 入行践行
  - 1) 以身作则
  - 2) 维护价值观践行的关键活动

**案例：桌子的划痕**

4. 入心认可
  - 1) 激励的正循环
  - 2) 细节决定成败

**案例：日本幼儿园的水龙头**

四、 企业文化落地艺术

1. 软管理的“硬”指标
2. “虚工”实做

### 第三部分 管理者的文化落地责任

#### 一、 企业文化建设的主体责任

1. 文化与生俱来
2. 管理者的文化心态

#### 二、 各级员工的文化责任

1. 高层管理者
  - 1) 提出理念，身体力行
  - 2) 分配资源，协调问题
  - 3) 文化变革

#### 案例：华为南京研究所

2. 中层管理者
  - 1) 倡导
  - 2) 规范
  - 3) 示范
  - 4) 监督

#### 案例：职业与职业化

3. 基层员工
  - 1) 执行
  - 2) 反馈

#### 三、 企业文化建设的保障体系

1. 组织保障
2. 制度保障
3. 人员保障
4. 资源保障

#### 第四部分 文化建设问题解决与创新

##### 一、 企业文化建设中常见的问题

1. 体系设计不完善
2. 推进途径单一
3. 推行方式不匹配员工思维模式
4. 传统文化与地域文化的影响
5. 主文化与亚文化冲突

##### 二、 文化创新

1. 变革与创新时机
  - 1) 社会主流价值观变化
  - 2) 经营危机与战略调整
  - 3) 企业家思想
2. 变革内容
  - 1) 价值观变革
  - 2) 文化习惯变革
  - 3) 形象设计变革
3. 年轻一代带来的文化冲击
  - 1) 90 后的观念特征

## 2) 企业文化的转型