

企业文化——引领企业发展的成功之道

课程背景：

新时代，随着企业的不断发展壮大，企业之间的竞争主要不是技术的竞争，也不是产品的竞争，更不是管理模式的竞争，而是企业文化之间的竞争，企业文化决定了企业发展的命运，因此，企业越来越重视企业文化的建设。你是否遇到过以下问题：

为什么众多企业总是叫缺人才，认为人才很难培养？

为什么 70%的咨询以失败而告终，90%的组织变革未达到预期效果？

为什么中国很多企业忙忙碌碌，却做不大，做不久，做不好，无法突破瓶颈？

为什么很多企业学习 IBM、阿里巴巴、腾讯、华为等卓越企业，却没成为卓越？

……

但是，有一小众非常卓越：

为什么稻盛和夫就能够缔造出三个世界 500 强？

为什么世界 500 强的企业，40%以上的 CEO 来自 GE 公司？

为什么西点军校和抗大能培养出众多著名的军事家和政治家？

为什么 GE、华为、IBM、三星等多次组织变革成功，快速得到发展？

为什么 Google、FACEBOOK、苹果等公司员工不常加班，却业绩卓越？

……

归根到底一个问题：决定企业发展的成长基因是什么？

企业发展的成长基因是由企业文化决定的，也就是组织价值信仰的一部分。企业追求卓越，必须打造符合经营规律的卓越企业文化，这是企业的成长基因，这不以企业负责人的意志为转移的。企业与企业的竞争，最终取决于企业文化的卓越度。很多企业发展不下去，究其原因根本的原因就是企业文化出了问题，企业无法做大、做强、做久的根本原因也是因为其企

业文化出了问题，因此，如何打造卓越的企业文化成为当今大型企业的一大课题，没有卓越的企业文化，企业无法可持续发展和走向卓越。

本课程让学员认识到企业文化的本质和主要内容，并掌握如何构建卓越企业的企业文化。

课程收益：

- 理解企业文化是价值信仰的核心内容，成功组织变革的根本在于改善价值信仰；
- 初步理解如何提炼和落地卓越企业的核心价值观和成长价值观；
- 初步明晰如何提炼和落地卓越企业的价值理念和价值行为。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业管理层

课程方式：理论讲授(50%) + 案例分析、互动交流、小组研讨(40%) + 实操练习(10%)

课程大纲

第一讲：为什么说企业文化如此重要？

1. 企业的命运是由什么决定的

案例：中兴和华为发展到今天为什么差距越来越大？

2. 决定成长基因到底是什么

1) 决定成长基因是价值信仰，而非工具方法

2) 比较思维和本源思维

3) 人的价值信仰决定人的命运

4) 企业的价值信仰决定企业的命运

第二讲：企业管理的本质：价值信仰

一、企业文化的概念

1. 企业文化的定义

问题：说说是什么原因，让你加入该企业

1) 文化和企业文化的定义

案例：企业文化研究六七十年代缘于日本

2) 企业文化的层次

3) 企业文化的树型架构

2. 企业文化的作用

1) 企业文化对管理的作用

2) 企业文化对经营绩效的影响

案例：哈佛商学院著名教授、世界知名的管理行为学和领导科学权威翰·科特对美国实业界

22 个行业 207 家公司长达 11 年的研究结果

案例：郭士纳与德鲁克对企业文化的理解

3) 卓越企业文化的重要性

案例：杰克·韦尔奇对企业文化的理解

二、企业文化是组织价值信仰的核心要素

1. 组织的价值信仰决定组织的未来

案例：价值信仰是如何决定组织的

2. 卓越人士或卓越组织是正向核心价值信仰

案例：微软收购诺基亚

案例：乐视事件

案例：中兴与华为的不同发展结果

第三讲：企业文化和团队亚文化的提炼和落地

一、企业文化中成长价值观的提炼和落地

1. 成长价值观的提炼

案例：某公司成长价值观的调查问卷

2. 成长价值观的落地步骤

二、团队亚文化中价值理念的提炼和落地

1. 价值理念的提炼

1) 创建价值理念的用意

案例：某团队的价值理念

2) 提炼价值理念的基本步骤

主题研讨：如何提炼团队价值理念

案例：创建某团队亚文化的价值理念

2. 价值理念的落地

1) 团队价值理念落地的基本步骤

案例：创建某团队亚文化的价值理念

主题研讨：如何落地团队价值理念

2) 卓越团队价值理念的形成过程

案例：某卓越的团队亚文化

三、企业文化中价值行为的提炼与落地

1. 价值行为的重要性

2. 制定关键领导行为【即：领导的价值行为】

案例：华为干部的关键领导行为

3. 关键领导行为的落地

回顾和行动计划

1. 回顾卓越企业文化的要点
2. 掌握卓越企业文化的养成过程

讨论：培训心得和行动计划

- 1) 需要掌握企业文化的价值观和价值理念及如何落地
- 2) 下一步行动计划