

# 《企业文化共识营》引导工作坊

## 【课程背景】

如果把企业管理视为一块田园，企业文化则是这块田园里生长出来的一片新绿，生机勃勃、春意盎然。企业文化对管理科学的发展贡献是巨大的，它强调对员工精神、心理、感情等方面的培育，诱发职工对企业的责任心和献身精神，以增强企业的内在凝聚力。实践证明，企业文化对企业长期经营业绩有着重要的作用，也可以说，它对企业的兴衰成败有很大的影响。

企业文化就像空气一样，虽然看不见摸不到，但又实实在在地在每一个企业和团队中存在。传统的企业文化课程是以讲师为主，以知识学习和灌输为主，过于务虚，很难落地，最后仅仅成了挂在墙上的口号，无法到达文化引领企业的目的。

“企业文化共识营”突破了传统文化课程的弊端，运用行动学习工作坊的形式，让虚无缥缈的文化落地生根，通过调动每一位团队成员参与进来，充分尊重，平等交流，运用共创技术达成全员共识，并以各种“文化载体”为纽带产出现场成果，堪称企业文化落地领域最前沿最落地的操作方法。

## 【共识营特色】

企业文化共识营创造性地将引导技术、教练技术与企业文化建设特点结合起来，形成企业文化和落地模型。这套体系用咨询的手法做培训、用行动学习的手法带队伍、用多种形式激活课堂，解决实际文化问题，使企业文化落地变成可控可操作的产出。课程运用独具特色的参与式共创方法，在体验现场产出文化落地成果的同时，培养一批可以推动企业文化落地的管理者、HR、咨询培训师、教练，这些学员获得认证资格后，称之为“文化引导官”。

### 【“企业文化引导官”与“传统文化培训师”的区别】

一、知识层面：传统企业文化师更强调对文化知识的学习和理解，而企业文化引导官需要掌握文化知识，教练技术、引导技术、变革管理等综合性知识，才能从容开展文化引导。

二、能力层面：传统企业文化师更强调的是把知识点讲明白的授课能力，而企业文化引导官并不只有这一种能力，还需要有引导能力、现场共创能力，以及行动学习的能力。

三、培训形式层面：传统企业文化培训师更多的是以老师为核心的讲授式教学，而文化引导官是以学员和团队为中心，混合式的教学形式，在轻松欢乐的氛围中收获学习成果。

四、培训成果层面：企业文化培训师很少能现场呈现文化成果，甲方对培训师的评估只能看授课内容熟练度和学员的感受，而文化引导官在两三天定制化文化共识营中会产出很多显性文化成果，包括文化载体、看板、手册、理念、行为、案例等，具有实体化的成果呈

现。

五、在解决企业问题的层面：传统企业文化培训师很少直接触及企业的真实问题，讲完课就离开；而文化引导官则必须面对企业真实问题，甚至是企业战略、组织结构、业务流程等深层文化问题。企业文化引导官帮助企业解决这些问题，并且在员工的参与中完成文化内容产出，甚至帮助企业落实行动方案及绩效流程的改变，真正实现有效落地。

### **【共识营亮点】**

- 坚持一个思想核心：以培训落地与解决问题为核心
- 贯通两个结合：培训和咨询相结合，文化建设与引导技术结合
- 掌握三个文化要素：文化动力、文化定位、文化风格
- 创新四个教学特色：
  - 1、现场即产出 成果可视度高
  - 2、混合式教学 学员参与度高
  - 3、讲真实案例 学员贴合度高
  - 4、课后可转化 工具准备度高
- 运用五个培训形式：微引导，微教练，微行动学习、微案例，微咨询
- 学会六个技术：引导技术、教练技术、思维技术、培训技术、萨提亚技术、行动学习技术
- 获得七重收益：

- 1、身临其境，跨界学习
- 2、专家陪同，现场指导
- 3、引导技术，收敛自如
- 4、教练技术，激活人性
- 5、行动学习，智慧碰撞
- 6、混合教学，现场发生
- 7、群策群力，团队共创

### **【课程对象】**

- 1、企业各级管理者、团队成员、团队文化干系人等，可在现场参与中实现“文化共识”
- 2、可以推动企业文化落地的管理者、HR、咨询培训师、教练等，培养成“文化引导官”

### **【课程时间】**

2-3天

### **【授课形式】**

引导技术、教练技术、小组讨论、个案演练、情景模拟、角色扮演、影视分析等

### **【操作流程】**

第一部分：工作坊内容

一、建立连接与交流，实现文化融合

1、课堂体验：文化的基础理念

2、觉察体验：学员间的连接交流

3、学员与组织历史的连接

二、开展合作与共创，产出文化载体

1、欣赏式探询

2、提炼过往共同价值观（

3、团队价值观筛选与排序

4、产出系列文化载体：

标杆人物、标杆案例集、团队精神口号、团队名称、团队文化图腾（LOGO）、个人梦想等

5、描绘未来画面，产出团队愿景

6、基于愿景，重新修正团队价值观

7、产出标杆文化故事集

8、基于团队文化价值观，产出落地行为准则

三、联结当下与未来，推动文化落地

1、文化落地的逻辑六层次解读

2、分析现状与目标的差距

3、界定当前团队真实问题

4、分析问题出现的根本原因

5、群策群力制定解决方案

6、集思广益确定行动计划

7、产出团队文化策略行为

第二部分：工作坊总结和回顾

1、用聚焦式沟通技术回顾课程

2、可选部分：现场产出企业文化歌曲、司歌、企业剧场、微电影脚本、微课、企业关键时刻、

弹性福利积分制、活动方案等载体