

企业文化共识工作坊（一天）

一、工作坊适用情景

- 1.前期企业文化理念体系由咨询公司或者少数高层领导确立，后期中层管理者需要深入参与、理解和带头宣贯；
- 2.公司高层领导发生变动，部分词条进行了迭代更新，需要中层管理者理解更改的原因并认同更改的必要性与具体的内容；
- 3.公司新招入一批员工，在给大家解读了文化理念体系后，需要进一步确认共识，并让大家对文化产生亲近感和认同感。

二、工作坊目标产出

文化认同部分

- 1.参与者对企业文化更深层的理解；
- 2.参与者对组织未来发展更有信心；
- 3.参与者对自我改善方向的共识；
- 4.后续文化宣贯的流程方案（部分有宣贯任务的工作坊）

文化成果部分

- 1.企业文化的关键词理解；
- 2.企业未来发展的愿景图像；
- 3.企业文化尤其价值观的理解；
- 4.与企业文化对标需要改进的地方

备注：

- 1.管理层文化共识工作坊多需要现场体验文化产生的过程，深

度企业文化的来源及与业务的关联，并链接到现有理念词汇；

2. 新人文化共识工作坊一般在内部老师文化解读之后进行，更侧重现场效果和参与者体验，文化成果部分旨在达成文化认同

三、工作坊成功前提

1. 发起人主动向引导师解释现有文化理念的产生过程及背景；
2. 《工作坊需求确认表》填写细致，主题议题、焦点目标、体验目标三个部分描述详细、清楚；
3. 现场参与人数 30 人以内，全程积极参与；
4. 至少两面墙壁可粘贴使用且有自然光的标准的会议室

四、工作坊通用流程

（一）工作坊前夕

1. 发起人填写需求确认表；
2. 电话沟通确认需求细节；
3. 设计工作坊流程并准备物料、场地等；
4. 引导师与发起人当面交流工作坊需求、流程设计与角色安排

（二）工作坊开场

1. 课前入场调查；
2. 发起人入场，介绍工作坊背景信息、缘何发起、主题及目标产出、对大家的参与期望，介绍引导师上场；
3. 引导者入场、构建连接、共建参与规则

（三）共识企业文化的基本内涵与开展文化建设的价值

1. 组内共识对企业文化的概念的理解

2.组织共识对企业文化建设价值与意义的理解

3.串联各组的想法，形成本单位文化建设必要性的共识

工具方法：隐喻图卡三轮对话

时间：30 分钟

(四) 回顾组织发展历程与典型故事

1.分组共同回忆组织发展的大事件

2.按照发展历程分享记忆深刻的故事

工具方法：历史拼图、高峰访谈

时间：60 分钟

(五) 萃取组织文化基因并链接到现有文化理念解读

1.总结萃取组织发展的关键成功要素

2.按照文化大树的框架结构链接现有文化理念

3.分组解释和分享对现有文化理念的理解

工具方法：框架隐喻、宣讲

时间：60 分钟

(六) 描绘未来发展的愿景画面并强调新植入的文化理念

1.描绘组织未来的发展愿景

2.提出实现未来画面需要强调或植入的文化理念

3.对新的文化理念进行理解与交流

工具方法：未来拼图、宣讲

时间：60 分钟

(七) 对比公司的文化理念反思需要强化和改进的地方

- 1.对比反思，明确需要传承、强化和改进的组织行为
- 2.对比反思，明确需要传承、强化和改进的个人行为
- 3.个人做出行动承诺
- 4.工作坊总结：发起人讲话、参与者分享、离场调查

备注：待《工作坊需求确认表》确认后，依据本次工作坊的整体时间、焦点目标需要和成果产出需要进行个性化选择设计。

战略专题	战略规划	战略共识	战略分解	战略复盘
文化专题	文化共创	文化共识	文化宣讲	文化考核
团队专题	高管团队融合	新老团队融合	横向团队融合	纵向团队融合
萃取专题	管理经验萃取	业务经验萃取	项目经验萃取	组织经验萃取