

# 企业文化宣讲师落地训练营

## 课程背景：

1. 帮助中高层干部及文化大使深度认知企业文化的价值，掌握在不同的业务场景中把握契机、承担管理责任、指导企业文化建设过程的典型难题解决，促进文化的有效融合；
2. 帮助企业文化宣导师掌握有趣、实用的工具和方法，促进企业文化在员工认知、员工相信、员工行动和产生成果等层面的渐进落地；
3. 建设高质量的文化管理和文化执行团队，促进企业文化的快速落地，助力战略目标的达成和卓越团队建设。

## 课程大纲：2天，13小时

### 第一章：让自己感动！

#### 企业文化宣导师的贡献：有一套自己专属的宣导课件

一、小组互动交流：我参与企业文化相关工作的动机是什么？企业文化建设经历中，对我影响最大的一件事情是什么？我希望为公司企业文化建设做出哪些贡献？我的困惑有哪些

*(备注：可以安排作为学员课前作业，在课堂上，以小组为单位进行汇总)*

#### 二、观念巩固：企业文化 VS 企业成功

德鲁克：你的文化可能正在战略当早餐吃！工行、瑞幸、华润等企业典型正反面案例

- ◇ 企业文化的内涵、形成、层次论（简要）、企业文化建设四部曲
- ◇ 企业文化与企业阶段性战略目标达成之间的逻辑关系
- ◇ 企业不同发展阶段的文化特征与选择逻辑

#### 三、引导深入：企业文化 VS 成人达己

典型案例：你可能不知道，新人眼中的你，是那么的闪耀！

- ◇ 从公司的愿景变成“共享的愿景”，构筑使命人生
- ◇ 从被动到主动，提升个人影响力
- ◇ 获得更多发展机会的可能 数据&案例：企业文化宣导师的发展机会竟然高出 73%！

#### 【小结&互动答疑】

#### 四、产生成果：

标题：企业文化如何帮助银行（组织层面）或我（个人层面）取得成功

要求 1：1 个真实故事+3 个观点+1 个结论+金句结尾，合称 1311 结构

要求 2：能讲授 30 分钟，对象为银行全体员工。

课堂限时完成：**10 分钟内**

工具支持：九宫格，16 田字格

### 第二章：让员工知道

企业文化宣导师的贡献：组织一场高效的企业文化集中宣导课

## 一、何时适用

- ◇ 互动交流：按照总行要求费心费力的组织了一场文化集中宣讲会，但反应平平，怎么解？
- ◇ 以终为始：明确集中宣导的目的和有效的评估方式
- ◇ 时机创造：从我要你学，到你想学的转变 团队列名&分享：涨气氛，你有哪些妙招？

## 二、内容为王

- ◇ 宣讲内容分析的三个有效方法：典型事件法、行为赋分法、优先排序法 典型案例讲解
- ◇ 宣讲内容整合的三个原则：少废话、讲真话、大白话
- ◇ 内容框架搭建的金字塔结构

## 三、内容共创

第一步，每组选择一个需要进开展文化集中讲解的场景，介绍当前的业务背景、企业文化在所在业务单元落地的情况等；

第二步，使用三个方法找到内容聚焦点；

第三步，和小组成员讨论确定主题、搭建金字塔型逻辑框架，展示在画布 1 上；小组分享。

## 四、深情宣导

- ◇ 自信开场三部曲：吸睛的自我介绍、一个背景、一个故事
- ◇ 讲解示范：2W1H1T 黄金法则
- ◇ 强有力的收尾三部曲：精炼小结、感恩听众、呼吁行动

**【角色扮演 45 分钟】** 讲师示范后，小组成员依次完成如上三个动作，成员相互点评、总结和改进。讲师选择优秀代表示范。

### 【小结&互动答疑】

## 第三章：让员工相信

### 企业文化宣导师的贡献：组织一场打动人心的故事会

#### 一、典型企业文化故事会亮点

- ◇ 某银行自组织下的文化故事市民大会
- ◇ 某银行高效的高管 3 分钟文化故事会
- ◇ 贵在坚持，某银行每周五下午的掌声

互动分享：以上故事会给了我们哪些启示？

#### 二、故事萃取的 STAR 结构与整合要点

- ◇ STAR 的结构解读
- ◇ FBEI 聚焦式行为事件访谈法的步骤、倾听、提问追问与求证技巧
- ◇ 各个要素萃取过程的注意事项

#### 三、从故事到现实

- ◇ 成为员工的贴心人 典型案例：他被领导批评，却被储户敲锣打鼓送锦旗！
- ◇ 成为管理者的好帮手 典型案例：小 L 推动 M 总成为管理者率先垂范的标兵
- ◇ 成为自我发展的促进者 典型案例：我被感动的又一轮 365 天

#### 四、故事萃取&故事会模拟

第一步，延续上一轮工作坊主题，两名小组成员扮演故事萃取者，其他人员扮演被采访者使用 FBEI 访谈法，完成一个完整事件的萃取，展示在画布 2 上。

第二步，结合典型企业故事会开展的启示，各组组长策划，模拟举办一次全班级为单位的故事会。

### 【小结&互动答疑】

## 第四章：让员工改变

**企业文化宣导师的贡献：与业务管理者一起完成一场业务导向的文化共识会**

**方法论：文化共识会开展的场景、流程、敏捷引导法、与业务管理者的分工与配合。**

**【典型案例全过程贯通】**因业务发展需求，总行整合了一支由各个板块人员组成的专项工作小组，刚启动一个月便状况百出……负责人和企业文化宣导师小 M 商量，决定召开一次务虚务实会，促进团队快速统一思想和落实行动。

### 一、先求胜而后求战：文化工作者与业务管理者的默契配合

- ◇ 现场有真相：不良现象与不良数据和事实的采集
- ◇ 展示有策略：事实化、数据化、提亮化
- ◇ 目标再提醒：当下的业务目标、公司要求及其挑战

### 二、我们的问题是什么：批评与自我批评开展的要点

- ◇ 自我批评的三个要点：缺失什么、不良事件是什么、需要改进的具体行为是什么
- ◇ 从业务管理者的自我批评开始
- ◇ 归纳法：理念与行为的缺失

### 三、我们应如何改进：需要增强的特定信念和行为方式是什么

- ◇ 现阶段需要强化的理念和特定行为：团队列名法、排序法
- ◇ 达成业务目标，我们要特别提倡哪些行为集：团队列名法、演绎法、归纳法
- ◇ 达成业务目标，我们要特别反对哪些行为集：团队列名法、演绎法、归纳法

### 四、如何管理过程，达成期望的团队目标

- ◇ 行动公约与承诺书签署
- ◇ 发布奖惩规定，并严肃兑现
- ◇ 善用团队行为改进计分榜

**【团队共创小结】**小组回顾文化共识会的流程与要点，对核心点进行梳理，展示画布 3。

**【画布 1-3 总结&互动答疑】**

## 第五章：我们更精进（选用，视宣讲师的能力现况而定）

**企业文化宣导师的贡献：提升现场演绎效果，不懈加强宣讲能力修炼**

### 一、精彩是准备出来的

- 1、声音训练：碎片时间求进步，3 种日常训练方法
- 2、转化紧张：超水平发挥的三种方法——越紧张，台上发挥越好
- 3、自我介绍：耳目一新的“成果式”自我介绍方法
- 4、肢体语言：大开大合，倍增舞台魅力（3 套手势，足以宣讲）
- 5、行动 logo：口号+动作+语调
- 6、口诀化和金句提炼

### 二、不懂冲突就别说自己会宣讲

- 1、冲突设计图---7 种内在逻辑
- 2、冲突呈现图---开门建山模式
- 3、常用的 3 种极简冲突手法

### 三、如何一开头就吸引观众？

- 1、关注力=痛点+热点+难点
- 2、提问设计
- 3、强有力的见证

- 4、个性化的道具设计
- 5、奖品和勋章设定

## 第六章：课程回顾和总结

客户见证：2013-2014年，周子淳老师为多家银行的《文化特使培训营》授课，例如民丰银行，厦门农商行，新昌农商行，磐安农商行，荥阳农商行，足迹遍布江浙闽豫……



2013年12月16-19日，新昌农商银行，地点：浙江新昌



2013年8月5-6日，厦门农商行，地点：福建省厦门同安



