

# 《如何以企业文化驱动业务发展》

## 企业文化的业务价值创造方法论

主讲：史德安老师

### 【课程背景】

当下经济下行，竞争激烈，企业无不面临巨大挑战，为了实现业务增长，企业会降本增效，挖掘企业发展的最大潜力。在这一过程中，**企业文化业务价值创造能力却往往被企业忽略**，甚至以为企业文化只能做“表面工作”，无法促进业务发展。

企业文化是企业成功的哲学，是企业业务发展的底层逻辑，**企业文化可以引领业务更好地适应环境，可以促进业务更长期地韧性增长。这需要企业家、管理干部、文化工作人员深化文化认知，学习企业文化驱动业务发展的理论、方法和工具。**

目前，由于管理干部和文化工作团队没有掌握文化驱动业务发展的理论、方法和工具，导致将工作中心聚焦于以企业文化为中心的文化宣传、活动等**常规文化工作中，这导致企业文化无法对经营管理产生有效影响**，一些文化团队为了凸显自身岗位工作价值，始终花费更多的心力和资源在低层次文化工作上内卷，却依然无法满足业务发展价值需求。

现在，很多企业家和管理者产生了对文化团队和文化工作信任和价值危机，不重视文化、文化岗位缩编、减少预算、人员被辞退或分流等已较为多见。**学习先进的企业文化思维、理论、方法和工具已经迫在眉睫。**

本课程基于 15+ 年研究和实战经验，依据“向文化要业绩”的工作模型，**创新性解决了文化驱动业务的方法和工具问题**。本课程将通过业务文化理解、业务文化梳理、业务文化价值创造 4 中方式的应用，为业务发展提供文化引导和保障，真正创造文化的业务价值，让企业文化卓有成效，推动业务韧性增长。

### 【课程收益】

- 了解文化、企业文化、业务文化、业务发展的基本概念和框架
- 了解管理者、文化团队在文化工作中的角色、任务和协作关系
- 掌握文化驱动业务发展的四种方法与实施要点
- 学会创新设计更有业务价值的文化工作

### 【课程特色】

- **专业性**：原创向文化要业绩方法论、文化四种价值创造方式、文化务虚/评议会等工具，可以开拓文化工作思路，启发文化行动，让文化工作更高效。
- **实践性**：课程内容是基于多年对国内外理论和实战案例研究的成果，课程有大量的实战案例，具有极强的实践性。可根据企业业务发展状况，现场讨论和设计行动方案。
- **系统性**：系统介绍文化、文化建设、落地和管理等领域内容，具有系统性、结构性、全面性等特点，开拓学员文化视野眼界，提高思维层次，建立文化工作的系统思维。
- **工具性**：课程有大量的工作工具、表格、清单等，可以拿到就用，用了有效，快速提高文化工作效率和效能。
- **实效性**：快速让学员成为文化专家，掌握帮助企业扭亏为盈，业绩增长的“文化密码”，真正实现文化与经营管理的紧密融合。

### 【课程对象】

企业家、常务副总

企业文化领导者、文化管理者、文化总监/负责人、文化经理、主管等文化工作人员  
人力副总、人力资源 HRBP、OD 等人员与文化工作机密相关工作。

【课程时间】 1-2 天 (6 小时/天)

## 【课程大纲】

### 启动与暖场活动

问题征集：最想实现扭亏为盈或增长的业务是什么？

#### 一、认知：如何真正地了解企业文化？

- 1、讨论分享：什么是企业文化
- 3、文化本质：企业成功的哲学
- 4、企业文化地位：底层逻辑
- 5、文化作用：五力模型、企业生命周期的文化责任
- 6、文化落地本质：让文化理想变成现实
- 7、向文化要业绩模型：系统思考和行动
- 8、管理者文化角色：塑造者、示范者、促动者、维护者
- 9、管理者和文化团队的协同关系：关系与责任

群体讨论：哪些观点给你启发？

#### 二、业务场景：我们从哪里来影响业务？

案例：3M 如何以创新文化驱动业务发展？微软是如何刷新自己的？

- 1、目标设定：我们如何设定目标，设定了哪些目标？
- 2、实施执行：我们要做什么，怎么做？
- 3、问题解决：遇到了哪些问题，根本原因是什么，如何解决？
- 4、结果管理：结果是否符合预期，有何文化分析和复盘？
- 5、工作方法：需要采取哪些方法？
- 6、工作能力：需要具备哪些能力，重点是什么？
- 7、管理环境：要建立怎样的管理环境，如何优化？
- 8、企业资源：需要配置哪些资源条件？

群体讨论：你的业务出现的问题主要是什么？

#### 三、价值分析：影响业务发展方式有哪些？

- 1、文化管理本质：做文化就是做变革
- 2、文化方式：10 种基本的变化方式
- 3、文化驱动业务发展的四种方式
  - ✓ 认知影响：先改变思想再改变行为
  - ✓ 业务协助：放大业务行动效果
  - ✓ 专项协同：协同开展和创造文化价值
  - ✓ 文化引领：引领个人和组织行为变革

群体讨论：你在用哪些方式，喜欢用哪些方式，希望启动用哪些方式？

#### 四、行动：如何以文化驱动业务发展

- 1、行动步骤和工具介绍
  - ✓ 业务价值模型：业务的文化需求分析
  - ✓ 业务文化选择：选择焦点文化内容
  - ✓ 文化行动矩阵：讨论和形成初步的工作行动
  - ✓ 工作讨论与行动确认：
- 2、行动讨论和设计体验

### 3、方案设计和汇报

## 五、总结：以文化驱动业务发展

### 1、内容回顾

### 2、学习分享

- ✓ 现在你有何感受？
- ✓ 从今天的课程，你收获了什么？
- ✓ 未来你要如何以文化促进业务发展？