

《企业文化的六大修炼—战略达成的文化密码》

主讲：钟意老师

【课程背景】

每一个企业都希望能够做到“基业长青”。

企业的发展是分阶段的，每从一个阶段跃升到新阶段的时候，企业都要进行业务升级与创新，组织与人才的调整，同时还需要进行企业文化的适配。缺乏适配的企业会出现发展乏力的情况，甚至会出现发展的停滞和倒退。

如何破解企业中的“推不动”文化？

如何在组织内部形成良性的文化氛围？

如何才能建立与组织发展适配的文化？

如何让文化推动建设优秀团队？

如何让文化在组织内部落地生根？

课程有理论、有工具、有案例,实操性强,课程设计体系完善,汇集团队 10 年的企业文化咨询、研究成果,吸收了来自华为、中国移动、海尔、英特尔、松下、宝洁、广州地铁、联想、IBM 等优秀企业的企业文化突破经验,高密度、超实用、简单可执行,真实的案例共享,让您体验到对企业文化突破的深刻感悟和运筹帷幄。培训后的《企业文化手册》范例、《企业文化考核表》、《企业行为规范》范本等一流资料,让学员通过系统学习、感悟企业文化,并对本企业的文化进行系统梳理。不仅提供方法,更提供现场的演练,让您带着问题来,带着方法回去。

【课程收益】

- 认识企业文化的本质内容,帮助团队寻找影响团队效率的因素;
- 学习国内外优秀企业的成功经验,帮助团队寻找本企业激励人心的文化故事;
- 掌握团队的激励技巧,寻找适合本团队的文化激励措施;
- 掌握组织文化诊断工具,寻找适合组织当前阶段的文化模式;
- 学习团队建立共识的工具,进行团队文化共创计划制定;
- 了解文化落地案例和工具,制定本企业文化落地路径

【课程特色】

互动性强,逻辑清晰;实战聚焦,学之能用;案例精彩;结果输出

【课程对象】

企业各层级管理者

【课程时间】

1-2 天(6 小时/天)

【课程大纲】

一、破解推不动文化:企业文化的本质

1、文化的本质是什么

- 工作中的“推不动”场景
- 企业文化的本质与三要件
- 企业文化的发展阶段

案例: 医院医患关系案例分析;阿里巴巴价值观的变迁

工具:文化模型

互动:问答

2、发掘企业文化问题的深层原因

- 文化的三个层次
- 好制度为何无法落地
- PDPR 分析法寻找内部不协调

案例: 矿长下井制的由来

工具:PDPR 分析模型

互动:小组研讨

3、修炼 1:寻找价值观与经营行为的不协调

- 认知习惯性防卫
- 典型不协调现象
- 团队研讨

案例:医药公司老板的红线

工具:团队研讨流程、世界咖啡

互动:头脑风暴

二、破解“神话”企业：基业长青的四个秘诀

1、组织存在的 2 个根本问题

- 企业存在目的与源动力
- 优秀企业的启示及企业和个人维度的应用
- 易经与基业长青的 4 个结合

案例:寓言故事、创业 13 年老板的反思

互动:研讨

2、基业长青企业的成功法则

- 建立顺应天道的价值理念
- 哈佛大学的 4+2 成功法则
- 破解企业发展的动力源

案例:欧洲商业银行、华为基本法

工具:4+2 模型

互动:问答

3、修炼 2: 寻找企业文化的精彩故事

- 企业文化故事提炼 SCQA 法
- 文化故事示例
- 小组研讨

案例:欧洲商业银行、华为基本法

工具:4+2 模型

互动:头脑风暴

三、破解时代难题：走出经营困局的杠杆解

1、解题的三个思路

- 症状解、系统解、杠杆解
- 激发员工撬动人力资本
- 新世代员工管理的三个维度

案例:全员奔驰的团队;

工具:需求探寻四法

互动:需求探寻练习

2、激发员工的意愿度

- 激励理论
- 有效的激励措施
- 管理者的 3 大激发技巧

案例:销冠离职的案例;被退学 6 次的孩子;

工具:信任公式;

互动:问答

3、修炼 3: 寻找有创意的激励措施

- 建设企业的荣誉体系
- 建设团队创意激励措施
- 小组讨论:

案例：年底奖金,阿里的奖励,军队荣誉体系;

工具:团队研讨模版

互动:团队研讨

四、破解战略密码:从文化到战略落地的逻辑

1、企业落地的系统逻辑

- 企业经营全景图
- 战略落地的三大机制
- 企业管理三板斧

案例:战略达成案例;

工具:战略达成逻辑图

互动:问答

2、团队与战略的适配

- 中高层的胜任要求
- 组织发展与能力适配模型
- 人才盘点九宫格

案例:新业务板块的组织构建;

工具:人才盘点模型

互动:问答

3、修炼 4:寻找与战略的文化

- 战略与文化的适配模型
- 文化诊断工具
- 小组讨论

修炼案例:文化发展案例;

工具:文化诊断模型

互动:团队引导

五、破解行为密码:如何从理念转化为行为

1、文化是如何运行的

- 文化的形成与运行机制
- 文化与制度的关系
- 文化的外显性表现

案例:淘宝企业文化的发展;

工具:文化落地机制

互动:问答

2、文化落地的具体步骤

- 文化落地模型
- 文化类型与业务高度相关
- 集团公司能否存在多种文化?

案例:小米与阿里铁军、集团公司新文化建设;

工具:文化落地模型

互动:问答

3、修炼 5:企业文化建设路径

- 铁军是如何建成的
- 团队研讨规则
- 团队研讨

工具:团队引导工具

互动:愿景共创

六、破解落地密码:价值观考核的实践应用

1、价值观的考核操作

- 价值观考核的细则设置
- 价值观考核的制度挂钩与评估
- 如何闻一个团队的味道

案例:阿里巴巴的价值观考核,GT 的文化变革;

工具:价值观考核模版

互动:问答

2、修炼六:价值观的考核研讨

- 价值观考核能否在本单位落地?
- 文化如何激发员工?
- 小组研讨

案例:标杆的作用;

工具:漫游挂图

互动:团队引导

3、课程总结

- 心法部分课程内容回顾
- 实践部分课程内容回顾

➤ 学员行动计划