

基于业务的企业文化 诊断、澄清与落地

2022年8月10-11日北京

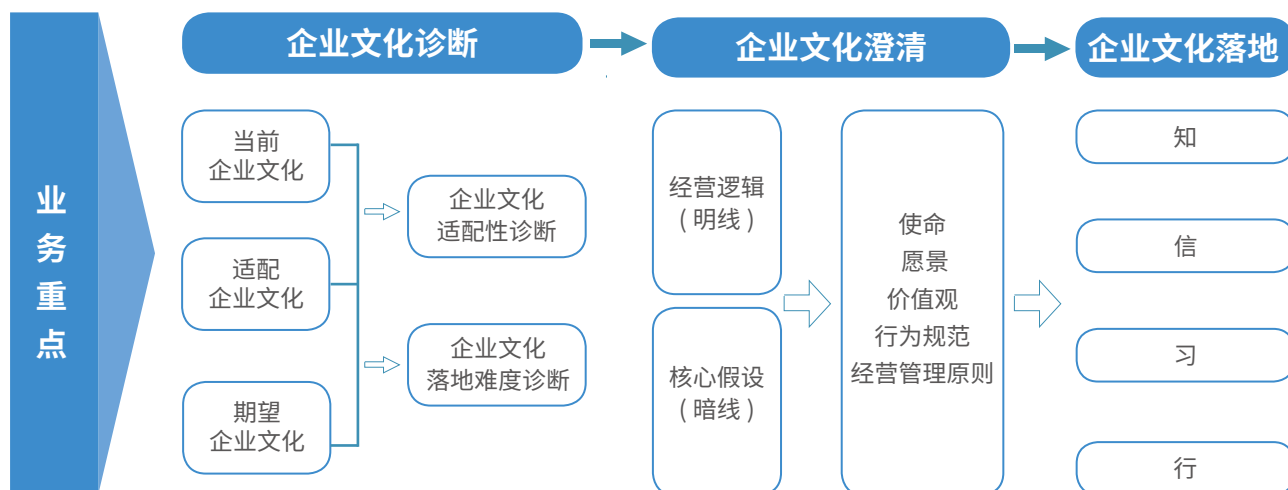
课程目标：

- 理解企业文化与业务发展的关系及互动逻辑；
- 理解企业文化的本质、功能与结构；
- 熟悉企业文化诊断与澄清的方法、流程与核心操作要点；
- 掌握制定切实有效的企业文化落地方案的方法和关键抓手；
- 熟悉企业文化变革、并购后文化融合及子文化建设的常见挑战与应对方式。

参加对象：

3-5年人力资源管理经验的：组织发展实践者、人力资源业务伙伴
企业高管、业务部门负责人

课程模型



课程大纲

第一天

一、建立基于业务的组织与文化建设系统观

- 组织、文化建设与企业经营的互动逻辑
- 和信组织发展六维模型：战略、组织、流程、人才、机制、文化
- 基于业务价值创造的六张地图

二、正确认知企业文化：文化即业务，业务即文化

- 企业文化是虚的吗？
- 企业文化与经营业绩的关系
- 案例解析：企业文化如何驱动战略与业务发展？
- 业务不同发展阶段企业文化的作用方式与快速扩张中的企业文化挑战
 - » 初创期
 - » 成长期
 - » 成熟期
 - » 衰退与变革期
- 业务价值链与企业文化

三、企业文化的本质：企业文化的内涵与结构

- 企业文化的作用
- 企业文化的内涵与结构
- 企业文化体系
 - » 使命
 - » 愿景
 - » 价值观
 - » 经营管理原则
 - » 管理者与员工行为准则
- 案例解析：企业文化是如何形成的？
- 企业文化体系的演进逻辑及案例

第二天

四、基于业务的企业文化诊断

- 为什么要做企业文化诊断
- 企业文化的影响因素：战略、发展阶段、行业特征、企业家、员工群体
- 企业文化诊断的逻辑、模型与案例解析
- 企业文化诊断流程
- 企业文化诊断方法与工具解析
 - » 资料收集与研读：业务、管理与文化诊断与分析
 - » 问卷设计与调研：文化诊断与分析
 - » 焦点小组研讨设计：多元团队共同看见
 - » 访谈：不同对方的访谈要点及问题清单、顺序、注意事项与易犯错误
 - CEO 或一把手访谈
 - 中层访谈
 - 员工访谈
 - 客户访谈
 - 合作伙伴访谈
 - 股东访谈
- 案例练习：某教育公司企业文化诊断项目分析

五、基于业务的企业文化澄清

- 为什么要做企业文化澄清？
- 企业文化澄清与共识工作坊设计：流程与要点
 - » 明线与暗线
 - » 脑力、心力与体力
 - » 场域的打造
- 使命、愿景、价值观提炼方法与案例分析
- 经营管理原则的提炼方法与案例分析
- 员工与管理者行为准则的提炼方法与案例分析

六、基于业务场景的企业文化落地

- 企业文化落地之痛
- 企业文化落地原则及关键路径：知、信、习、行
- 知的逻辑及落地举措
 - » 企业文化手册编写、使用与案例
 - » 企业文化案例提炼、编写与传播
 - » 企业文化仪式感的打造与案例
 - » 企业文化课程设计方法与案例
 - » 企业文化新员工培训
 - » 企业文化官或大使认证
 - » 企业文化传播，其他新媒体类：公众号、表情包、漫画、微电影等
- 信的逻辑与落地举措
 - » 招聘端应用：企业文化面试表设计、面试官认证
 - » 考核端应用：企业文化考核流程、表格设计、结果反馈
 - » 关键业务流程、制度、激励机制端应用案例解析
- 习的逻辑及落地举措
 - » 高管团队批评与自我批评会的设计与落地
 - » 中高管价值观领导力培训
 - » 员工价值观习惯养成训练
- 行的逻辑及落地举措
 - » 价值观驱动业务工作坊的设计与落地
- 企业文化工作效果评估方法

两天课程安排

授课时间 6.5 小时 / 天

- 08:30-09:00 签到
- 09:00-10:30 课程
- 10:30-10:45 茶歇
- 10:45-12:00 课程
- 12:00-13:00 午餐
- 13:00-15:00 课程
- 15:00-15:15 茶歇
- 15:15-17:00 课程



康传伟老师

和信颐安合伙人兼首席顾问

实战派企业管理咨询专家

多家公司高管团队教练

拥有十余年大型企业集团人力资源管理工作从业经验和外资人力资源咨询公司经验；先后任职于政府部门，金融、地产等行业，担任多家公司高管团队教练；在组织诊断与设计、战略性人力资源规划、企业文化诊断、澄清与落地等领域拥有丰富实战经验和独到见解，获客户高度赞誉。

关于智享会

截止至 2021 年 6 月 30 日：

- 智享会付费会员企业超过 4000 家
- 遍布 20 个行业门类和超过 81 个行业大类
- 其中本土领先企业约占 57.4%，外资企业约占 40%
- 已经进入中国的世界 500 强和全球 2000 强企业中，超过 90% 的企业正在享受智享会的各项服务
- 注册会员代表中，人力资源总监及以上级别占 22.6%，人力资源经理级别占 50.9%
- 人力资源智享会 (HREC) 每年举办超过 200 场会员专享活动，包括：
 - ◆ 近 35 场大型年会与展示会
 - ◆ 50+ 场空中课堂和网络会议
 - ◆ 14 场标杆企业实地探访活动
 - ◆ 超过 60 场人力资源专业培训与各类版权课程
- 人力资源价值大奖以及人力资源供应商价值大奖
- 人力资源智享会 (HREC) 旗下《HR Value》会员通讯内参，读者人数超 3 万名
- 人力资源智享会 (HREC) 每年出版超过 12 份研究报告
- 人力资源智享会 (HREC) 每年邀约、采访并撰写超过 200 个企业实践案例
- 人力资源智享会 (HREC) 旗下“供应商采购指南 (The Purchasing Guide)”集合了市场上兼具知名度和美誉度的近 200 家人力资源服务商帮助人力资源从业者在采购服务时，节省时间，降低风险

联系我们：