**整合全球资源**

**推动中国企业人力资源效能提升与组织转型**

**陪伴企业以及人力资源从业者下一个10年的成长**



**《激发组织创造力：OD组织发展与组织设计方略》**

**【课程背景】**

当下互联网企业展现出颠覆力量，超越传统企业的发展周期，在短时间内迅速崛起。互联网组织它们快速迭代与灵活多变，扁平化、网状结构、阿米巴和项目制等组织变革词汇成为热门。组织变革已经成为有效战略管理内容，因此时刻考验着人力资源管理者的组织变革能力。人力资源管理者如何从一个较高的组织层面上，快速有效地开发和科学地管理人力资源，在效率上发力，形成高效组织策略和整体解决实施方法？本课从以下几个方面为各位人力资源管理者展现组织和人力资源在有效性上的解决方式和主要思路，提升人力资源管理的组织发展职能和组织能力。

**【适用对象】**

* 在职/求职COE、OD部门人员；
* 意向了解或转型组织发展的各大模块HR、HR经理、HR总监等；
* 应对公司组织变化频繁，希望从组织发展角度系统解决问题的HR、HR经理、HR总监等；
* 组织发展咨询顾问。

**【课程大纲】**

**1st Day**

**模块一、百万年薪的OD总监技能与组织发展（OD）全景图**

**案例导入：**你可能所不知道6种组织架构

1.剖析组织胆固醇现象

**组织演变模型**：不同组织架构代表资源不同分配方式

2.人力资源领域新伙伴——组织发展

**问题导入：**为何OD年薪动辄百万以上？

3.组织发展在三支柱模型中所在位置

4. COE中核心岗位——OD经理的主要职能

5. OD与TD、LD、CD、C&B之间的分工与协作

**模块二、8大案例诠释组织发展干预策略实施**

1.OD个体、团队、流程和组织干预策略一览

2.组织发展4项主要干预策略

3.组织发展4个干预策略主要实践方向

**案例1**：传统企业如何实现扁平化？

**案例2**：平台网络型组织如何设计？

**案例3**：互联网企业如何组织分级？

**案例4**：互联网企业组织的本质是什么？

**案例5**：糖果网的颠覆传统型组织设计

**案例6**：Alpha变革和乐视生态组织

**案例7**：成本追踪

**案例8**：HR的标语引导个体行为

**模块三、组织理论与组织设计**

**问题导入：**为何这6个“团体”存续千年？

1.不得不说的组织理论和发展阶段

2.组织四大功能

3. 从《职位说明书》到《组织手册》

**案例9：**深度解析某地产公司《组织权责手册》

**案例10：**组织手册深度解析

**总结提纲，复盘回顾**

**2nd Day**

**模块四、组织设计方略**

1.设计方略一：管理层次决定组织设计的深度

**案例11**：管理层次的设计案例

**演练**：管理层次的设计

2.设计方略二：管理幅度决定组织设计的宽度

**方法**：变量测定法确定企业管理幅度的步骤

**案例12：**网络营销经理困惑

**案例13：**化工企业管理人员的管理幅度分析

3.设计方略三：张弛有度的集分权设计

**案例14：**大型集团公司集分权四种分类方式

**案例15：**多业态控股集分权策略

**案例16：**某重机股份公司组织结构重组方案

4.设计方略四：依托行业特性的块状职能管理——部门化

**案例17**：8类组织部门化的基本形式与特征比较

**方法**：基于企业价值链的职能分解

**案例18：**某期货公司活动价值链分解与集成

**案例19：**某服饰加工公司组织职能设计

5.设计方略五：基于流程前瞻性组织设计指标

**方法：**流程清单

**方法：**流程中的协调授权

**案例20**：流程描述举例

**案例21：**独立岗位流程

6.组织变革是每个企业都应该有三套组织架构图

**模块五、破解组织诊断与组织评估**

1.衡量事物的指标

2.组织诊断与组织有效性评估

3.组织诊断的本质

**方法：**组织能力的“杨三角”

**方法：**麦肯锡的7S

**方法：**组织健康诊断问卷

**方法：**阿里的“6个盒子”

4.其他流行组织诊断方法解析

5.组织架构诊断4方面

**案例22：**人力资源部的职能归位

**案例23：**环境识别表

6.组织诊断建模

常见模型一：应用传统管理学进行诊断

常见模型二：模块化管理诊断

**案例24：**组织诊断报告实战分析

**总结提纲，复盘回顾**