**五步组织效能快速诊断**

面授时长：2天

课程费用：8800元/人

课程对象：企业管理者、培训/人才发展/组织发展管理者、人力资源和部门管理者等。

**课程收获**

企业收益：

1、准确得诊断出企业的问题，找出阻碍企业绩效和发展的关键原因；

2、找准问题，从而可以对症下药，做出改进；

3、提升组织健康度，助力企业持续性成功。

岗位收益：

1、了解组织发展的模型工具；

2、掌握组织诊断方法论和流程工具；

3、通过案例分享，了解组织诊断在企业中的运用场景和操作方法；

4、通过案例学习，获得组织诊断的洞见和结论；学习基本的咨询技巧和方法

5、赠送组织诊断模版等工具，可企业中实际运用。

**课程特色**

1、知识点方法论体系完整详细，从组织发展基本原理、方法论流程到应用案例，从前到后把组织诊断力讲得透彻且深入；

2、讲师在该领域有非常扎实的理论基础和丰富的实战案例经验，组织发展十年磨一剑的实战经验值得学员深入学习；

3、课程提供流程图、模型表单等工具，一应俱全，让学员一学就会，一会就能用；

4、课后讲师答疑，回答组织发展最常见的问题，把别人已经碰到的问题提早告诉学员，让学员少走弯路。

**课程大纲**

第一章 模型篇：组织发展模型通览

1、组织发展5星模型

（1）愿景和战略

（2）管理系统和流程

（3）架构和角色

（4）领导力和人

（5）指标和激励

2、组织发展的其他模型

（1）组织能力的杨三角

（2）阿里的六个盒子

（3）麦肯锡的7S

（4）华为的BLM

第二章 诊断篇：组织诊断的七种方法

1、领导访谈法：

(1)高层访谈

高层领导的工作关注点

高层领导的典型访谈问题

基于模型的结构性访谈问题

案例：某集团公司高管访谈案例分享

(2)中层访谈

中层领导的工作关注点

中层领导的典型性访谈问题

基于模型的结构体访谈问题

战略类的问题

跨部门沟通和协调机制

公司重要流程类的问题

绩效考核和员工激励类的问题

公司文化的问题

员工和中层领导力的问题

组织架构的问题

案例：某集团中层访谈案例分享

2.员工焦点访谈法

(1)什么是员工焦点访谈

(2)开放式员工焦点谈话的典型性问题

(3)封闭式员工焦点谈话的典型性问题

(4)开好员工焦点访谈的秘诀

案例：某集团员工焦点案例分享

3.问卷法

(1)员工调查问卷

(2)员工投入度调查问卷

(3)团队有效性问卷

案例：某集团公司问卷诊断的案例分享

4.工作坊研讨法

(1)工作坊前准备阶段

(2)工作坊中阶段

(3)工作坊的规则

(4)工作坊实施的流程和引导

(5)工作坊聚焦领域的优先级排序

(6)工作坊后的跟进阶段

5.测评法

(1)组织测评的工具类型

(2)业务类测评

(3)管理和人才类测评

案例：学习敏锐度组织报告案例分享

案例：组织MBTI测评案例分享

(4)文化测评

6.现场观察法

(1)观察法的底层逻辑

(2)如何观察会议？ 洞悉领导，员工的表现和行为模式，观察会议流程

(3)如何观察车间现场？

(4)教练式领导力观察员操作指南

7.组织诊断的基本数据法

(1)人力资源的数据分析列举

(2)业务类数据列举

8.组织诊断的组合推荐

各种诊断方法的优缺点和组合推荐

第三章 洞见篇：组织诊断后的分析和洞见

形成洞见和顾问判断的基本思路

(1)通过团队输入，分类总结，优先级排序的方式，对问题进行收窄和定位

(2)通过比对不同独立渠道不一致信息的方式，对核心问题进行定位

(3)通过数据分析，现场感觉，和经验判断的方式形成洞见

案例：某集团公司的组织诊断后的分析和洞见

第四章 经验篇：项目复盘和经验萃取

1、胜任力敏捷建模项目复盘和经验萃取

（1）胜任力模型好与不好的标准是什么？

（2）胜任力建模的能力要求有哪些？

（3）胜任力建模应用中都有哪些坑?

2、胜任力建模常见三个问题汇总答疑

（1）问题1：企业在什么情况下需要建立胜任力模型？

（2）问题2：一家小公司，人员规模不大，想做胜任力模型，能做吗？

（3）问题3：每个岗位核心胜任力应该设置多少项？

专家简介

原霍尼韦尔亚太区领导力发展总监、资深管理顾问 施老师

实战经验

近20年组织发展（OD）的实践经验。曾经先后担任西门子、福特和霍尼韦尔等大型500强企业的精益专家、组织发展OD负责人、干部培养和知识管理等领域的资深顾问；持续为多家十亿到百亿规模的民企和国企提供精益变革、数字化转型和组织发展顾问服务，对企业的文化和管理系统的诊断和落地有独到的见解和经验；

除了涉及精益卓越运营体系的部署推进和数字化转型以外，还特别擅长战略部署与落地、组织效能和效率提升、渐进式变革规划与管理、员工赋能、中高层领导者能力加速提升、跨部门协同与共创等诸多组织发展的关键课题。

主讲课程

战略部署与落地方法、团队协作式组织诊断与变革共创、HRBP的组织发展能力打造、变革规划与管理、打造精益敏捷型组织能力。

服务客户

中化集团、巨化集团、电气集团、EPIC游戏、维美德中国、Corning中国、宣伟中国、中科微电子、爱普生中国、四川永祥、中国商发、中国中车、伊利蒙牛、维谛科技......