

战略型 OD：组织效能的定义、诊断与提升

01 课程理念

1. 组织是人的组织，组织发展 OD 是组织的骨骼，人才发展 TD 是组织的肌肉，两者相生相息、缺一不可
2. 组织效能不应只是 HR 界的热门词，更应是企业管理者修炼的出发点和切入点
3. 组织效能提升不仅仅靠冰冷的定岗定编和架构设计，更应是有温度的洞察和能量场的激发
4. 组织效能不应只是一套方法论，更应是、也必须是帮组织拿到业务结果的管理工具
5. 组织效能的最终核心还是要回归人--选好人，用好人，培养人，激励人，借事修人、视人为人，当一个组织在人的身上注入心力，便可探寻未来、厘清过去
6. 真实的发现组织的问题，做好高质量的效能诊断，是推动以上五点的开始

02 课程收益

1. 通过理论+实践+案例的多元教学形式，掌握组织效能定义、诊断和提升的底层逻辑和实操方式，从理念导入实践，教会学员如何推动战略落地和组织发展
2. 帮助学员学会设计完整的组织效能提升的流程，以支撑业绩目标达成
3. 理解并掌握企业管理的核心逻辑：以战略执行和组织发展为抓手，在目标达成的过程中推动企业战略达成

03 课程亮点

理论打开认知天窗

案例拆解看清真相

工具实操现场演练

04 课程大纲

第一部分 定义组织效能：组织效能与人效的区别与联系

1. 定义效能：只会销售额/人数？--组织效能和人效的区别
2. 效能构成：只会裁员？--组织效能的三个组成部分
3. 数据获取：和同行对比没数据？组织效能相关数据的四种获取的途径

4. 寻找抓手：组织效能提升三步曲

第二部分 诊断组织效能：组织诊断方法论与实操演练

2.1 组织诊断方法论导入

1. 时机选择：以下四种情况是开展组织诊断的最佳时刻
2. 定目标：从目标到反馈，如何完整的设计一次诊断项目
3. 定要素：如何为组织诊断制定一级要素和二级要素
4. 定工具：BLM、7S、六个盒子、杨三角不同的适合场景和选择标准
5. 定方法：问卷法、调研法、工作坊各自的优缺点和选择标准
6. 定流程：组织诊断的四个完整流程

2.2 组织诊断实操演练

Part1：组织战略目标的诊断：

1. 诊断关键点：如何理解使命和目标的关系，
2. 问题寻找：公司战略设计和战略解码的常见四种错误的情况
3. 价值识别：聚焦战略落地的三步曲，来找到战略的问题所在
4. 使命目标常见的诊断问题清单
5. 实操演练环节：使命/目标的诊断关注点和诊断练习

Part2：组织架构的诊断：

1. Why 为什么组织设计很重要：组织设计的价值和意义
2. How:组织设计的本质在解决哪两个问题
3. What:组织设计完整三步曲操作步骤
4. 管理层级：最小的管理层级和合适的管理层级设置多少
5. 管理幅度：评估要素及管理幅度计算公式
6. 职能评估：职能弱化/职能缺失/职能交叉
7. 案例分享：小米及头部企业的组织优化案例
8. 案例分享：如何理解阿里组织变革中的中台模式和 1+6+N 模式
9. 组织架构常见的诊断问题清单

Part3：组织激励的诊断：

1. 诊断关键点：从三个方面入手，审视组织现有的激励体系

2. 价值识别：点燃员工工作动力的两个激励因子
3. 激励错配：为什么公司花了高成本、激励也没有效果
4. 组织激励常见的诊断问题清单
5. 实操演练环节：组织激励诊断关注点和诊断练习

Part4：组织领导力的诊断：

1. 诊断关键点：如何在组织诊断巧妙的呈现领导力不足的问题
2. 四大错配：为什么你花钱做了那么多领导力培训，却收效甚微
3. 赋能管理：降本增效，培训预算锐减，如何推动领导力培训
4. 效果评估：如何评估管理培训是真正赋能到业务发展的
5. 组织领导力常见的诊断问题清单

第三部分 提升组织效能：战略落地、组织保障、AI 助力

3.1 业务提效：理解组织的经营之道，构建业务大图

1. 组织的起点：所有的组织都起源于三大价值的获取
2. 客户细分：如何找到对应的客户群体并准确定位
3. 价值主张：我的组织究竟为客户交付何种价值
4. 渠道通路：客户如何认知我们的具体方式
5. 关键业务：我们在哪里交付价值及交付何种价值
6. 收入来源：企业的成本结构和利润来源都是什么
7. 实操演练环节：按照课程教授的工具，清晰梳理出公司完整的业务大图

3.2 组织提效：如何基于业务大图规划组织保障，构建组织大图

1. 组织大图：组织大图和业务大图的双轮驱动逻辑关系
2. 工作抓手：组织保障落地的抓手都有哪些
3. 概念区分：如何区分组织发展/人才发展/能力发展的区别与联系
4. 实操工具：如何完成从战略目标、战略布局、业务关键点到组织保障的完整设置
5. 实操演练环节：根据课程教授的内容，清晰梳理出助力战略落地的组织大图

3.3 技术提效：AI 工具应用，10 倍速提升组织效能

1. 岗位替代：AI 工具会替代当下组织中的哪些岗位？
2. 组织变革：AI 时代下对组织的影响和组织变革的趋势

3. 新型组织：AI 时代下新型组织的四大特点及对未来组中人才的要求
4. 应用现状：AI 工具目前在组织和人才管理的哪些领域都得到了哪些应用？
5. 工具分类：以下四大类 AI 工具，可以助力组织和人才管理相关工作提效
6. 避坑指南：使用 AI 完成组织和人才管理工作的三大闭坑指南
7. 实操演练环节：如何借助 AI 工具，快速为你的公司定制化一份组织效能诊断问卷
8. 实操演练环节：如何借助 AI 工具，快速生成一份领导满意的组织效能诊断报告

备注：课程内容会不断升级微调，具体内容以老师当场授课为主