



年薪百万的 OD 七项全能

讲师：艾博

课程纲要

【课程名称】 年薪百万的 OD 七项全能

【课程背景】

在人力资源管理中，OD（Organization development 组织发展）无疑是最难的模块。

诸多企业和猎头争相抢市场 OD 人才，而在中国真正能胜任大型集团公司的 OD 总监不过百人。有几项因素促使企业需求旺盛而人才稀缺，这几个因素分别是：职位稀缺、待遇诱人、专业高阶、能力综合、职责多样和背景多元。没有一个合格的 OD，会造成管理层断层，经营战略难落地，管理者瞎忙，基层等靠要等。

组织发展经理七项全能系列课程重要目的是推动公司内部管理的规范化、体系化。帮助企业对组织发展和人才发展领域进行设计、培训并协助贯彻实施，最终优化组织效率和有效性。充分发挥 OD 的作用：跨越部门功能的界限、融合现实与未来、概念与工具并重。

组织发展 OD 的人员，就像企业内部的顾问，既是公司的关键成员，却又刻意保持与其它部门的距离。这样做是因为可以对公司整个系统和人员持有一份冷静和客观的思考。必要时，他们要整合所有可能的资源，突破几乎所有的界限，展开组织变革，从而对公司运作系统和人员管理体系产生深远影响。

【课程收益】

- 端正对 OD 的认知
- 掌握 OD 的七项全能
- 掌握 OD 的整体逻辑关系
- 掌握 OD 的技术和方法
- 明确 OD 的成长路径
- 明确 OD、企业、各部门之间的关系

【授课对象】 人力资源从业者

【课程时长】 2 天

【授课方式】 理论+案例研讨+小组讨论+行动学习

【课程要求】

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸每个小组至少需要 2 张，彩色便笺纸每个小组 2 种颜色；
- 准备彩色白板笔，每组三种颜色。

【课程大纲】

第一单元：在 VUCA 时代背景下，如何做一个合格的 OD？

- OD 的职责目标有哪些，其理论框架是什么？
- OD 在企业实践中能够创造哪些价值？
- 如何助推组织 VUCA 时代下摸索业务方向、转型升级？
- 如何支撑业务战略的生成与落地，赋能组织、团队与个体？
- 一名合格 OD 从业者需要掌握哪些知识和技能？

第二单元：七项全能一：组织诊断能力

- 组织的基本意义
- 组织发展的进程
- 诊断组织结构的全局性
- 组织结构的独立性、细致性
- 小组演练：组织诊断的职责目标？

第三单元：七项全能二：组织设计能力

- 组织设计的三大向导
- 组织设计的八大原则
- 组织责权设计的核心技术
- 演练：某部门的组织设计

第四单元：七项全能三：组织治理能力

- 组织制度与流程的意义
- 价值链与信息流、物流、现金流设计原理
- 组织制度的盘点与管理
- 组织流程设计的核心技术
- 组织有效性评估仪表盘？
- 演练：组织信息流设计

第五单元：七项全能四：组织模型开发能力

- 讨论：企业为人才短缺？
- 没有人才模型就没有人力资源管理
- 岗位能力模型的设计与盘点？
- 岗位能力模型的应用
- 小组演练：某岗位能力模型

第六单元：七项全能五：组织激励能力

- 小组讨论：组织激励策略有哪些？
- 激励理论的盘点
- 组织短期激励与长期激励
- 报酬激励的合理与合情

- 安全感与归属感激励
- 价值与尊重激励
- 小组演练：组织激励方案

第七单元：七项全能六：组织培育能力

- 组织发展的种子系统
- 组织培育的机制管理
- 组织培育的五大策略
- 小组演练：组织培育方案

第八单元：七项全能七：组织文化激励能力

- 小组讨论：文化的作用和意义？
- 案例：想不通的使命感
- 文化与战略
- 文化与三观
- 使命与价值观驱动客户满意的策略
- 使命与愿景驱动组织经营的策略
- 价值观与愿景驱动人才经营的策略
- 小组演练：价值观落地策略

