

# 业务领先的组织管理

主讲：马力

## 课程背景：

当今商业环境下，企业全面深化改革不断向纵深方向发展，面对激烈的竞争环境，如何持续提升组织的竞争力是共同的挑战。该课程以价值创造为出发点，引导管理者角色再认知，通过体系性、系统性的理念、知识、方法，将战略到组织进行重构分析，帮助管理者增强实战经验，同时使上下打通，左右对齐推动企业战略实现。

## 课程目标：

- 1.基于系统视角，解码业务战略到组织任务
- 2.设计承接的战略组织架构，诊断组织效能，提升组织能力
- 3.赋能从组织到个体，掌握基于价值的管理方法
- 4.建设保障组织效能的文化

**授课方式：**启发式、教练式、互动式、小组讨论、管理游戏

**授课对象：**中高层管理者

**授课时长：**2天（6小时/天）

## 课程大纲：

**导入活动：生死攸关，与我何干？**

### 第一部分：解码战略，建设高效组织模式

#### 1 将业务战略解码到人力战略

- 1.1 用业务视角思考人力战略
- 1.2 基于战略，把握业务脉络和节奏
- 1.3 将企业发展周期转化为组织传记
- 1.4 共识必胜之仗

**【案例】**H公司的组织发展演进

**【演练】**解码年度必胜的仗

#### 2 先流程，后组织

- 2.1 组织的演进
- 2.2 流程化组织是以客户为中心的组织
- 2.3 沿着业务流进行资源分配
- 2.4 流程化组织设计原则：端到端
- 2.5 确保组织与流程适配

**【案例】**H公司的流程组织建设

**【演练】**流程化组织建设“四问”

### 第二部分：增强协同，探索建设生态组织

#### 3 组织管理的业务框架

- 3.1 组织的不同形态和设计要点
- 3.2 组织架构承接业务战略
- 3.3 倒序组织架构创造更高客户价值

**【案例】**J公司的组织变革

**【演练】**本组织设置优化

#### 4 组织规模管理

- 4.1 建立“分灶吃饭”的组织规模管理思维
- 4.2 规模管理指标设计

4.3 预算是规模管理的重要因素

4.4 探索不断清晰的组织边界

**【案例】** H公司组织结构的发展

## **5 职位管理**

5.1 职位设计的“三维八因素”法则

5.2 职位评估的触发、输入和周期管理

5.3 职位评估的关键

**【演练】** 本组织的岗位评价标准

## **6 把脉组织，定位焦点**

6.1 组织诊断的“12345”工作法

6.2 角色理解的二维和六个层次

6.3 明确职责，拓展边界

6.4 双轮双表角色及职责设计

**【演练】** 设计角色双轮

## **第三部分：排兵布阵，提升组织作战能力**

### **7 用四张地图排兵布阵、调兵遣将**

7.1 将业务目标转化为组织语言

7.2 建立基于战略和环境而变化的动态组织能力

7.3 组织盘点和人才盘点

7.4 用组织地图派兵布阵

7.5 用人才地图调兵遣将

7.6 用氛围地图保障“力出一孔”

**【演练】** 我们组织的作战地图

### **8 同频组织思维**

8.1 读懂流动的人心理解不变的人性

8.2 人性背后的动机

8.3 高质量对话

**【演练】** 老板，我想和你谈谈

### **9 优化组织治理**

9.1 时刻检验客户界面

9.2 基于业务诉求管理组织绩效

9.3 分钱要体现战略导向和管理意志

9.4 成就他人的协同

**结尾 取得持续成功**