



马本军老师---致力于培训和发展实践前瞻型人力资源管理者

诚信-专业-勤奋-学习

## 组织发展与人才发展体系建设

### -提升组织整体绩效的两把利剑

#### ➤ 【引子】

随着新技术、新经济在企业组织变革过程中的作用日趋显著，企业所面临内外部经营环境的日趋复杂，企业在人才竞争、资源获取、产品优化、客户服务等方面面临越来越大的竞争压力，如何通过增强组织核心竞争力，提升组织适应力与整体经营绩效，找到系统且有效的组织绩效改进思路成为许多公司的当务之急。

马本军老师立足于近 30 年的企业经营管理、人力资源与组织绩效咨询实务，整合和发展出企业组织发展与人才发展的关键要点，形成对于企业而言全面且实用的组织绩效改进整体思路与框架，希冀帮助企业优化组织架构，围绕组织核心能力调整人才队伍，根据人才现状优化人才培养和发展的途径。

#### ➤ 【课程价值与收益】、

- ✓ 学习和了解组织变革与发展的出发点和目标，找到组织绩效改善的着眼点；
- ✓ 把握如何从企业战略与经营的角度理解组织与人才发展的关系；
- ✓ 树立正确的人才经营与发展管理理念，理解其与组织绩效之间的关系；
- ✓ 掌握组织发展与人才发展的关键要素，能够对企业现状进行评估；
- ✓ 了解国内知名企业的组织与人才发展解决方案与成功经验。



- **【课程时数】** : 6 小时
- **【授课方法】** : 理论与实践相结合、互动性强，通过系统讲授、案例阅读、小组研讨等启迪学员。
- **【课前准备】** : 为了保证学习效果，凡参加本课程的学员必须做好以下课前准备：
  - ✓ 熟悉和了解所在企业公司愿景诉求、战略目标、经营现状、产品市场、组织结构、人员组成等基本情况；
  - ✓ 本公司企业经营战略规划、人力资源规划、人才培养等方面具体情况；
  - ✓ 熟知公司核心业务流程与所在部门的主要业务流程、所在岗位业务流程；
  - ✓ 在参训前准备好以下相关资料：公司战略目标说明、公司人事资料表、人力资源规划方面的文件。
- **【课程大纲】**

引子 – 问题讨论：对于不同的企业而言如何选择适合的组织模式？

## 一、大变革与大数据时代的组织能力与组织模式

- 组织模式与组织能力、核心竞争力
- 组织模式与组织业绩的关系
- 组织能力模型与评价
- 关键人才能力模型建构
- 案例：华为铁三角模型的释义与创新

## 二、构建以业绩改善为核心的组织与人才体系

- 基于行业分析的企业组织发展分析与评价



- 整合基于组织发展的人才培养体系
- 设计与企业发展速度、规模匹配的人才培养方案
- 编制与人才发展相适应业绩评价与激励机制
- 案例：互联网知名企业领导能力体系打造

### 三、人才管理的机遇与挑战

- 知识与智慧人才时代的全面来临
- 大规模的关键人才能力短缺
- 岗位与能力的交互转换
- 绩效与能力的平衡之道
- 潜力与能力的融合统一
- 案例：某互联网旅游企业如何基于核心能力打造经营业绩优势

### 四、人才发展的四种系统武器

- 第一种武器：基于业绩提升的招聘-看人识人六个绝招
- 第二种武器：围绕组织核心竞争能力-塑造关键人才能力
- 第三种武器：全方位考核评价机制-多角度评价多方式激励
- 第四种武器：形成内外兼修选拔途径-关注组织与个人绩效潜力
- 案例：国内行业大型企业的管理层关键人才选拔与评价



马本军老师---致力于培训和发展实践前瞻型人力资源管理者

---

诚信-专业-勤奋-学习

