



# 组织进化与发展

讲师：陈松

课程纲要

## 【课程名称】组织进化与发展

### 【课程背景】

随着移动互联及新常态的到来，企业的持续成长受到越来越严峻的考验，企业能否在持续发展中获得成功，不仅取决于正确的战略、战术，也在很大程度上也取决于企业组织能力的高低，企业必须突破管理瓶颈，建设并完善与战略相匹配的组织能力，并将这种能力深植于组织之内。所谓企业的组织能力区别于个人能力，是指企业组织独有的、支撑战略实现的核心能力。

《组织进化与发展》课程一方面讲解现阶段企业组织的定义和作用，另一方面结合案例分析与讨论，系统的解析企业组织进化的必要性，以及组织发展的方法，将枯燥的理论知识转换为通俗易懂的思路、方法和工具，帮助学员企业更好的发展其组织能力。

### 【课程收益】

- 掌握组织进化的必要性
- 掌握组织进化的基本方向
- 掌握组织发展的五大系统
- 掌握目标制定与管控的流程与方法

- 掌握人员管理的要素与技巧
- 掌握组织学习的流程与方法
- 掌握团队文化建设的方式
- 掌握组织沟通的原则与方法

**【课程对象】** 企业中高层管理人员

**【授课方式】** 案例分析+小组讨论+现场演练

**【课程时长】** 1-2 天，6 小时 /天

**【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；
- 白板纸每个小组至少需要 2 张。

## 【课程大纲】

### 第一单元：组织进化的背景

- 来自 VUCA（乌卡）时代的挑战
- 传统组织的两大瓶颈
- 组织进货的路径与循环
- 新时代组织的特征
- 从龙舟到皮划艇
- 自组织的核心特点
- 组织在发展中进化

- 组织在进化中发展
- 组织发展的五大系统

## 第二单元：基于目标的组织执行体系

- 战略目标落地的管理导图
- 目标分解工具：OGSMA
- 现场演练：运用OGSMA工具分解年度工作目标
- 绩效目标达成的六大核心要素
- 执行控制的四大方法

制度支撑

设定标准

看板管理

沟通反馈

## 第三单元：基于人本的组织治理体系

- 什么是人本管理？
- 人是管理中最大的变量
- 人本管理的四大机制

牵引机制

约束机制

激励机制

竞争淘汰机制

- 人本管理的核心原则

一中心

两允许

三即时

#### 第四单元：基于凝聚的组织文化

- 什么是企业文化？
- 组织文化的三个核心：使命、愿景、价值观
- 案例：价值观是如何影响行为的
- 影响团队凝聚力的六大因素
- 让组织文化从“文”到“化”
- 组织文化建设的四大要诀

#### 第五单元：基于成长的组织学习

- 案例研讨：为什么吃一堑不长一智？
- 学习的四个层次
- 员工的训练系统构成
- 行为塑的四个方面

- 组织学习的核心

从事件到经验

从经验到知识

从知识到技能

从技能到应用

从应用到创新

## 第六单元：基于行为的组织沟通

- 案例研讨：意见一致 VS 行为一致

- 组织沟通的四大形式

团队例会

绩效辅导

指令追踪

组织活动

- 提升沟通效果的四个引擎

站对立场是提升沟通效果的前提

建立信任是提升沟通效果的基础

识别性格是提升沟通效果的保障

维护情感是提升沟通效果的关键