

---

## 年度组织发展高阶精品课程

# 白睿 OD 精品课：9 型组织架构设计与组织变革

### 【课程背景】

当下组织呈现了强有力的竞争力。通过本课程的学习，大家将能够学习到：经济下行的时代，企业内生的能力，越来越成为企业唯一的依靠。如何最大程度的调动员工的积极性，是组织变革与管理创新的核心。都在讲创新，但只提口号没有意义；创新是有方法的，需要学习与训练。

### 【课程亮点】

启发式情景课堂

回归企业经营场景

讲练结合，思维发散

领悟变革真谛，能力提升

### 【课程收益】

- 1、提高对组织变革意义及变革步骤必要性的认识；
- 2、识别组织类型，了解每种类型组织特征，为变革做第一手准备；
- 3、掌握变革八步方法和技巧，运用组织变革对实际问题进行梳理；
- 4、每一步的注意事项和预判情况，掌握其中处理技术与方法；
- 5、通过小组讨论，推进团队前进，提高个人能力。

### 【课程大纲】

#### 模块一、组织变革基本知识

案例导入：你可能所不知道 9 种组织架构

1、剖析组织胆固醇现象

组织组织变革模型：不同组织架构代表资源不同分配方式

2、组织发展的意识、知识和技能

3、组织发展领域 22 本书推荐

4、案例：组织的矩阵和流程方向的变革

5、结构特征如何实现组织设计？

6、9 型组织选择原则

#### 模块二：9 型组织架构识别与认知

一、直线型组织是强调绝对领导

- 
- 1、福特 T 型车为何能成为第一个量产车？
  - 2、初创企业组织架构如何设计？
  - 3、为什么世界高级 CEO 都源于直线型组织？
  - 4、案例：三湾改编的企业级意义
  - 5、地推团队：执行力是直线型组织的最优秀特征
  - 6、案例：横空出世的阿里铁军

## 二、直线职能型组织是 80% 企业首选

- 7、案例：直线职能型组织设计基本思路
- 8、案例：官大一级压死人
- 9、如何改良直线职能型组织？
- 10、职责分工协作终极目的是？
- 11、案例：应用 RACI 工具

## 三、事业部型组织是让企业做大做强

- 1、案例：日本真正经济政治实力的力量在哪里？
- 2、案例：事业部制如何给美的注入新活力？
- 3、事业部制总部行使关键职能
- 4、事业部制运作要点
- 5、案例：事业部的多样性及使用范围
- 6、事业部制的大升级：事业群

## 四、矩阵型组织是扁平化基础

- 7、矩阵型组织优缺点以及适用环境
- 8、案例：消费品行业的 4 种矩阵型组织
- 9、矩阵型组织运作流程
- 10、案例：互联网企业的组织本质
- 11、矩阵式组织中的 3 分类
- 12、矩阵型组织中的岗位说明书是什么样的？
- 13、案例：运用星型模型，研发部门实施矩阵型组织

## 五、平台型组织是前中后三台的平衡艺术

- 
- 14、案例：美军的全球打击源于什么机制？
  - 15、案例：美团、滴滴、京东的平台展示
  - 16、案例：韩都衣舍的平台型组织示意图
  - 17、驱动平台型组织建设的 3 要素
  - 18、平台型组织面临的新课题
  - 19、中台：企业级能力的复用平台

## 六、生态型组织是构建商业帝国

- 20、案例：不得不提的乐视生态
- 21、生态型组织架构如何画？
- 22、生态型组织变革进化阶梯
- 23、案例：大淘宝的 2010 年裂变到 2015 年的淘宝生态完型

## 七、项目制组织是任务并行的根本

- 24、从各种项目中提炼项目管理的 5 个特点
- 25、项目管理的 5 大过程和 10 大知识领域
- 26、案例：新药开发项目
- 27、案例：碧桂园地产营销项目全流程指引
- 28、项目管理工具：看板和甘特图
- 29、案例：港珠澳大桥工程进展计划、总平面图和组织架构

## 八、母子管控型组织是上市必备

- 30、案例：招股说明书里面的组织架构
- 31、母子管控型组织运行遵循两条线原则
- 32、母子管控型组织的管理架构实质
- 33、母子管控型组织的 7 职能
- 34、案例：从小规模公司到专业化集团的管控组织变革
- 35、母子管控型组织的 5 大管控方式
- 36、人力资源在母子管控型组织的新课题

## 九、流程型组织是客户导向的快速响应

- 37、基于企业价值链的流程框架

- 
- 38、建立流程清单的 2 种方法
  - 39、流程型组织主要克服的问题
  - 40、3 阶 6 段法建立流程建立流程型组织
  - 41、组织流程架构 5 视图
  - 42、链、块、面、线、点五级分层设计
  - 43、建立以客户为导向的数据中心流程型组织

### 模块三、组织架构演变与组织变革

- 1、BANI 时代下市场模式的变化
- 2、什么时候组织变革？
- 3、如何发现组织中存在的问题和差距？
- 4、什么情况下需要组织再造？

案例：某企业如何发现组织差距

- 5、如何进行组织变革？
- 6、组织转型变革的三大步骤

案例：某标杆企业组织发展历程

### 总结提纲，复盘回顾