

《组织变更的重要性》

【课程背景】：

□ 现代社会，随着社会进步及信息化进程，企业组织机构面临巨大的挑战。特别是面对 5G 数据环境下，特别是在 90 后，00 后逐步成为职场主力军的环境下，传统的企业组织与新型社会背景下的企业所面临问题脱节；本课程针对目前新业态下的内部环境和外部环境的特点，汲取了当代国内外前沿的组织变革相关理论的研究成果，结合当代 90 后，00 后员工的特点，结合 10 余年组织变更工作培训的经验及案例而开发，理论联系实际，实用性非常强。

课程目标

- **目标 1**：掌握组织变革的含义、内容以及变革类型；
- **目标 2**：掌握组织变革的原因及组织变革的重要性；
- **目标 3**：掌握组织发展的目的以及组织发展的要点；
- **目标 4**：认识组织变革的阻力掌握克服阻力的方法；
- **目标 5**：掌握组织变革的过程以及组织发展的策略；

课程特色

- **实用性**：结合员工工作场景，运用工具、方法帮助员工重新对“组织”进行认识，提升学员对相关理论认的深度和广度；另外通过正反案例讲解提升培训效果，使员工能够在训后立即投入使用；
- **参与性**：培训中讲师将会通过情景演示、头脑风暴、实操演练，互评分析等教学活动，增强学员之间的互动与参与；
- **趣味性**：该课程设计了大量与教学目标相关的游戏及课堂互动相关活动，环环相扣能激发学员兴趣和挑战性。

课程对象

- 中层管理人员

课程时长

- 1天

课程大纲

- ◇ 开场：破冰及团队组建（分组、热身、团队活动）

模块一：什么是组织变革

1.1 主要内容 1：什么是组织变革

1.1.1：组织变革的定义

1.1.2：组织变革的原因

- ◇ 内部环境的变化

- ◇ 外部环境的变化

1.1.3：组织变更的目的

- ◇ 让组织更好的适应环境

- ◇ 更有效率

- ◇ 更有竞争力

1.2 主要内容 2：组织变革的内容

- ◇ 组织结构

- ◇ 技术

- ◇ 人员

1.3 主要内容 3：组织变革的类型

1.3.1：战略性变革

1.3.2：结构性变革

1.3.3：流程主导性变革

1.3.4：以人为中心的变革

模块二：组织的重要性

2.1 主要内容 1：组织变革的过程组织变革的原因

2.1.1：科学技术的快速发展

2.1.1：市场变化、竞争压力

2.1.3：经济发展中的变化

2.1.4：企业发展需要

2.1.5：人际关系冲突及矛盾

2.1.6 : 团队建设

◇ **案例：华为的组织变革**

2.2 主要内容 2：组织变革的流程

2.2.1 : 外部、内部要求变革的压力

2.2.2 : 识别问题所在

2.2.3 : 分析问题

2.2.4 : 限制变革的因素（资源、技术、时间、人结构）

2.2.5 : 对各种方案的技术了解

2.2.6 : 选择方案

2.2.7 : 实施（时间、地点、广度、深度）

2.2.8 : 评价（目标与结果的吻合）

2.3 主要内容 3：组织变革的阻力

2.3.1 : 从自己利益出发，不顾组织的利益

2.3.2 : 不明白变革的意义，对发动变革者缺乏信心

2.3.3 : 对变革的后果与变革者估计不同

2.3.4 : 顾虑自己的技能和知识过程

2.4 主要内容 4：克服变革的阻力

2.4.1 : 参与

2.4.2 : 对阻力因素进行对比分析承认的理由反对的理由

2.4.3 : 树立变革者的威信

2.4.4 : 心理适应

2.4.5 : 注意团体规范

案例：组织变革如何让员工积极配合

模块三：组织发展的含义

3.1 主要内容 1：组织发展定义

3.2 主要内容 2：组织发展的目的

3.2.1 : 使组织结构的各个部分相互协调

3.2.2 ; 解决问题的新方案（变革）

3.2.3 : 开放的组织资源，更新能力

3.3 主要内容 3：组织发展的哲学观

3.3.1 : 传统的哲学观

3.3.2 ; 人际关系哲学

3.3.3 : 发展的哲学观

3.4 主要内容 4：组织发展的要点

3.4.1 : ①有计划的

3.4.2 ; ②包括组织各部门

3.4.3 : ③运用行为科学知识

3.4.4 : ④通过对组织过程有计划的干预

3.4.5 : ⑤所做的自上而下的努力

3.4.6 : ⑥强调工作群体的协作和最高层领导的支持

3.4.7 : ⑦在于开发组织解决实际问题的潜力

模块四：组织变革与组织发展

4.1 主要内容 1：组织变革与组织发展区别

4.1.1：组织发展狭义仅限成员行为变革，广义还包括结构变革和技术变革

4.1.2：组织变革狭义仅限正式结构的变革，广义还包括行为变革和技术变革

4.2 主要内容 2：组织发展的实施——工作设计

4.2.1：工作内容

4.2.2：工作职能

4.2.3：工作关系

4.3 主要内容 3：组织发展的实施——工作方法

4.3.1：工作专业化

4.3.2：工作扩大化

4.3.3：工作丰富化

4.3.4：弹性的工作时间

4.4.5：目标管理

4.4.6：斯坎隆制

4.4.7：职业发展

4.4.8：质量管理

案例：组织发展变革中的问题

模块五：组织变革的过程

5.1 主要内容 1：组织变革的阶段

5.1.1：第一阶段“危机”阶段

5.1.2：第二阶段“自主”阶段

5.1.3：第三阶段“控制”阶段

5.1.4：第四阶段“官僚”阶段

5.1.4：第五阶段“新危机”阶段

5.2 主要内容 2：组织发展的动力分析

5.2.1：组织发展的动因

5.2.2：组织发展的动因构成

5.2.3：组织发展的阻力与限制

5.3 主要内容 3：组织的发展策略

5.3.1：以人为中心的组织发展

5.3.2：以组织为中心的组织发展

5.3.3：以技术为中心的组织发展

5.3.4：以组织与环境相适应为中心的组织发展

5.3.5 : 以组织的管理为中心的组织发展

课程回顾与总结