



第二十三届人才管理与领导力 发展年会

2020年7月1-2日，上海





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址：marketing@hrecchina.org

网站：www.hrecchina.org



后疫情时代，组织能力提升和 组织氛围打造

老板大学 庞连生

课程结构

- 一、战略、文化和组织能力的内在系统性
- 二、组织文化建设三部曲“知、信、行”
- 三、企业大学在组织能力建设中的推动作用
- 四、后疫情时代组织人才发展和文化建设

一、战略、文化和组织能力的内在系统性

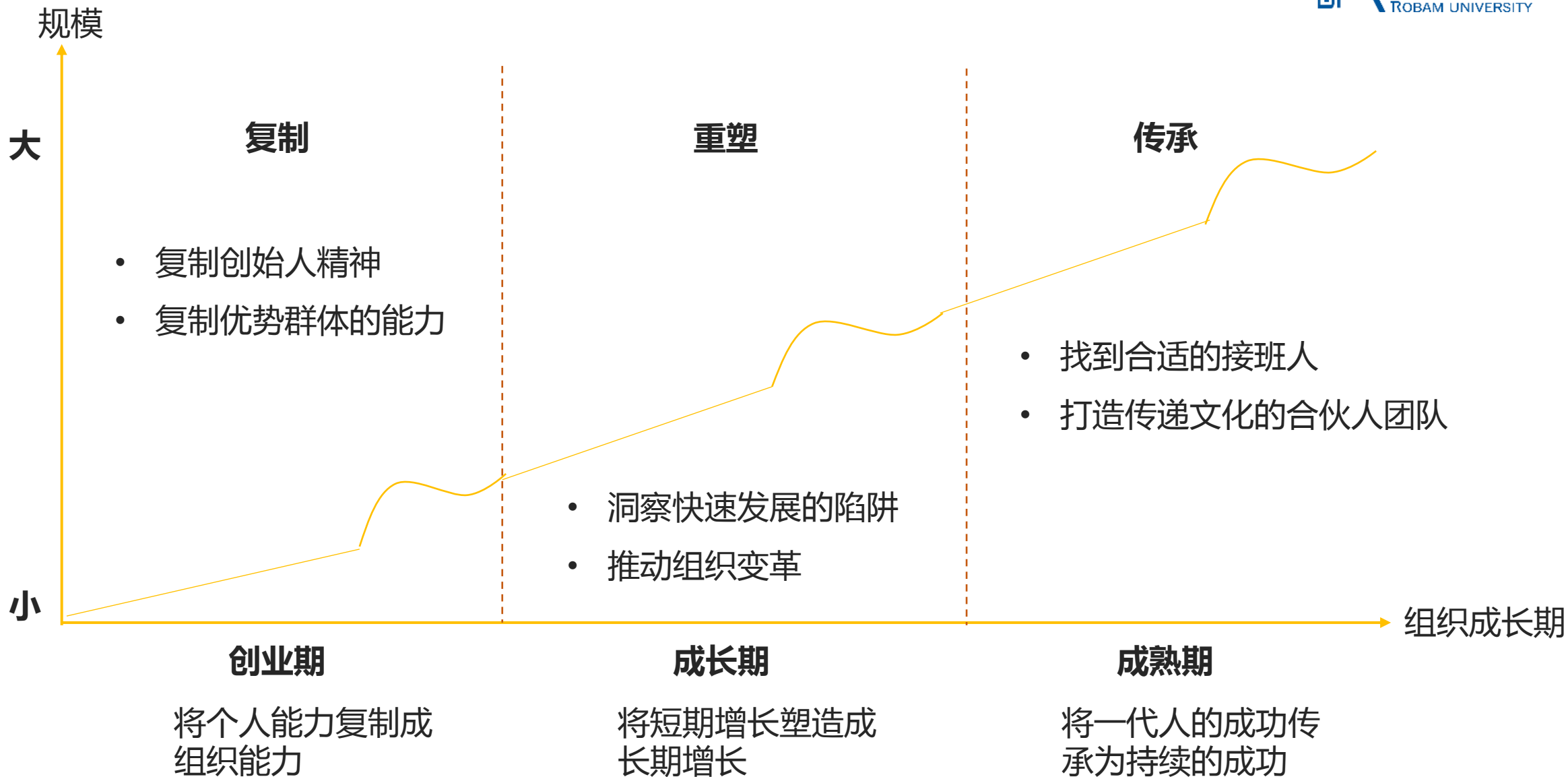
企业持续成功的秘诀



企业成功模型

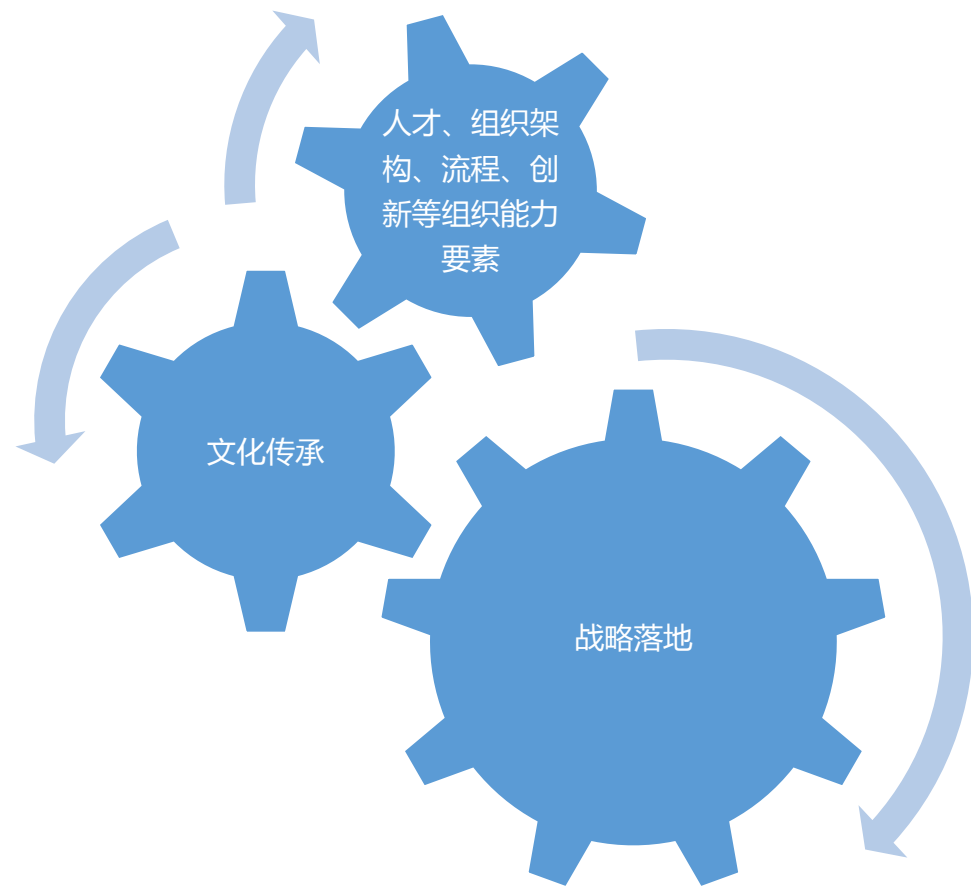


组织能力打造三部曲



着眼于整体和系统，而不是某一方面的能力

马云说，HR要帮助CEO做好三件事情——
**文化的传承，战略的落地，
组织能力的提升。**



二、组织文化建设三部曲“知、信、行”

企业文化是在**企业成员相互作用**的过程中形成的，为**大多数成员所认同**的，并用来**教育新成员**的一套**价值体系**，包括共同意识、价值观念、职业道德、行为规范和准则等

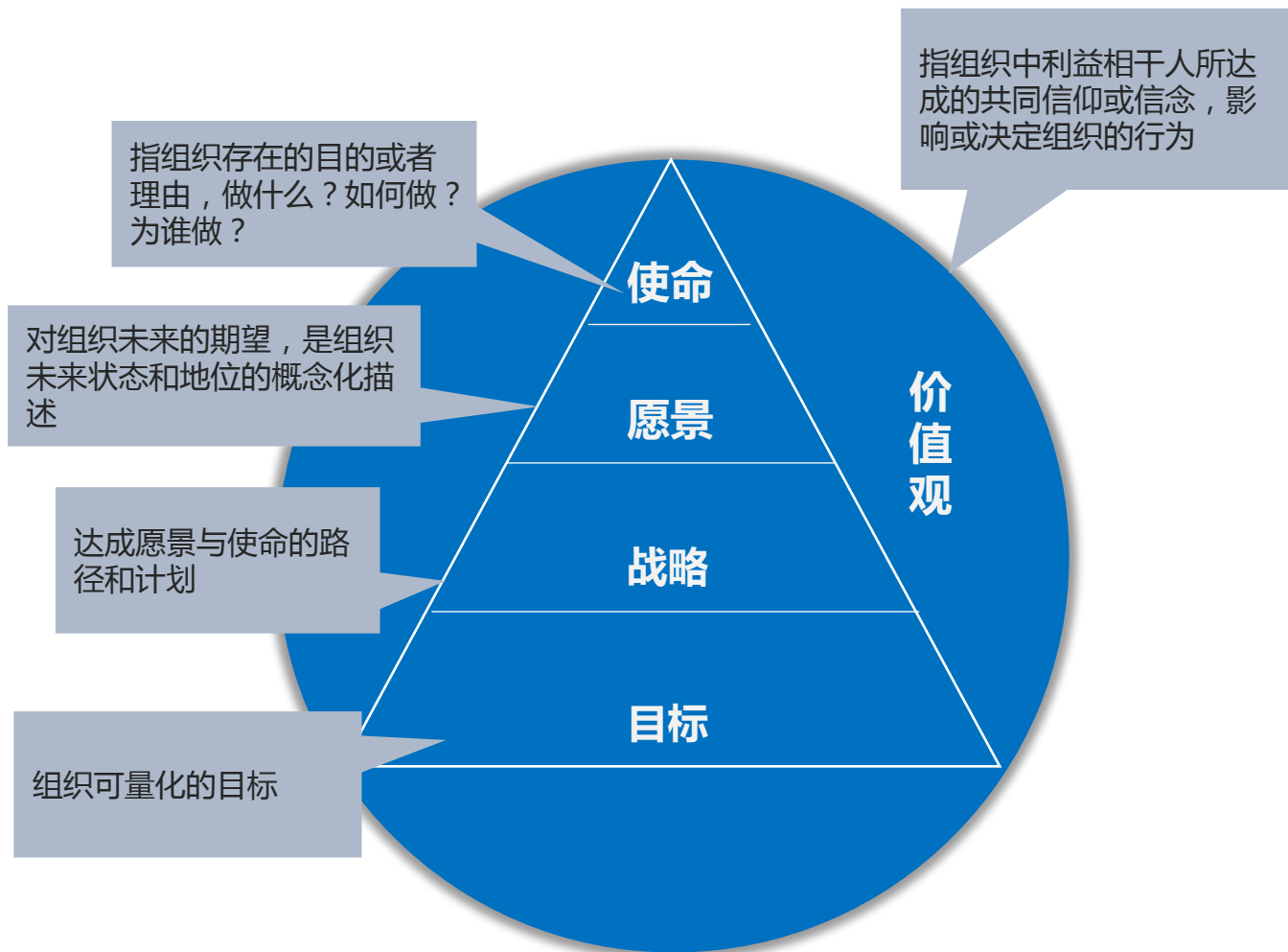
——（美）埃德加·沙因

老板电器企业文化理念体系

使命：创造人类对厨房生活的一切美好向往

愿景：成为引领烹饪生活变革的世界级百年企业

价值观：艰苦奋斗的老虎钳创业精神
精神内核：创新，责任，务实



老板电器企业文化三大核心价值观、四大作风、五大意识



老虎钳精神的本质

创新 责任 务实

艰苦奋斗的工作作风

坚定信念、知难而进
永不服输 精益求精

创业者的精神

利他意识 客户意识
主人翁意识 协作意识
经营意识

组织文化建设三部曲——“知” “信” “行” 模型



- 培训宣传
- 媒体宣传
- 学习平台
- 标识物化
- 案例传播



- 领导垂范
- 制度考核
- 标杆典型
- 仪式活动
- 薪火讲师



- 行为标准
- 经验推广
- 标杆践行
- 监督激励
- 文化大使

组织文化建设心得

组织
性格

仪式
感

场域
构建

系统
思考

三、企业大学在组织能力建设中的推动作用

新时期“企业大学”再定义

企业大学是企业为实现组织的经营战略而采取的一种为**员工、顾客和供应商**提供培训和教育的方式。

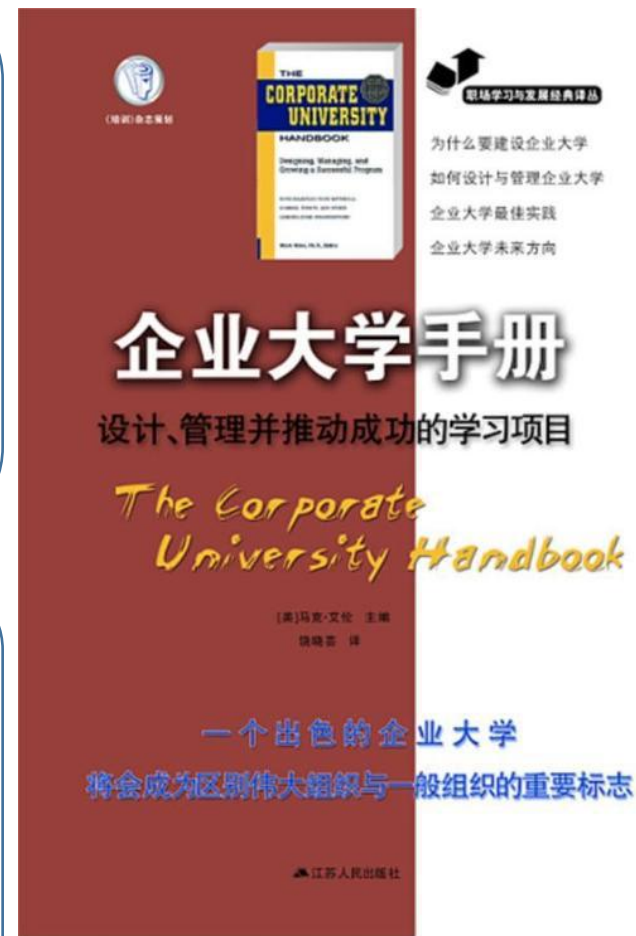
——珍妮·梅斯特，1998《企业大学：为企业培养世界一流员工》

企业大学是一把发展及教育企业员工、客户和供应商的**战略伞**，以达成企业目标及商务战略。

——珍妮·梅斯特，1998

企业大学是一个教育实体，是一个通过开展活动以培养个人和组织的学习、知识和智慧，旨在协助其上级组织完成使命的**战略性工具**。

——马克·艾伦，2002《企业大学手册》



老板大学创办与建设

创办指导思想

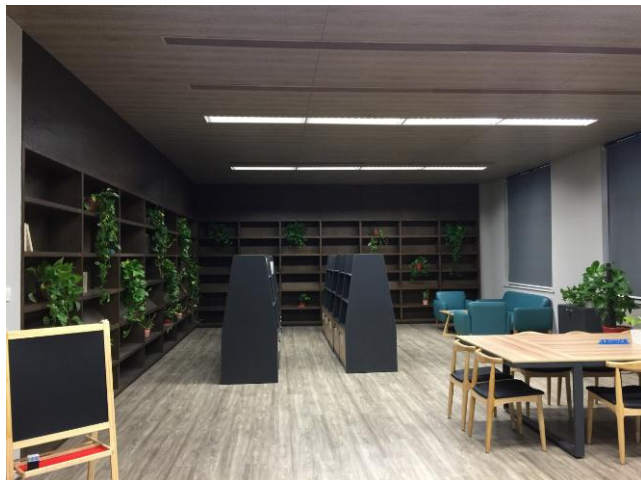
- 2014年10月23日成立
- 文化学校、黄埔军校、技能院校三校合一
- 培育老板未来领军人才
- 实体企业组织学习伙伴

行业综合实力

- ◆ 2018-2019连续两年中国企业大学50强
- ◆ 2016-2019连续四年中国最佳企业大学



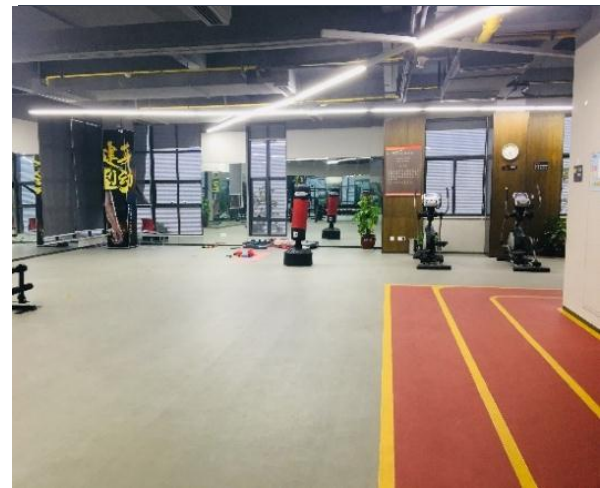
新校区建设，5000平米，餐饮住宿商超一体化，2022建成使用



国家级职工书屋2个，藏书2万册，可以实现在线借阅

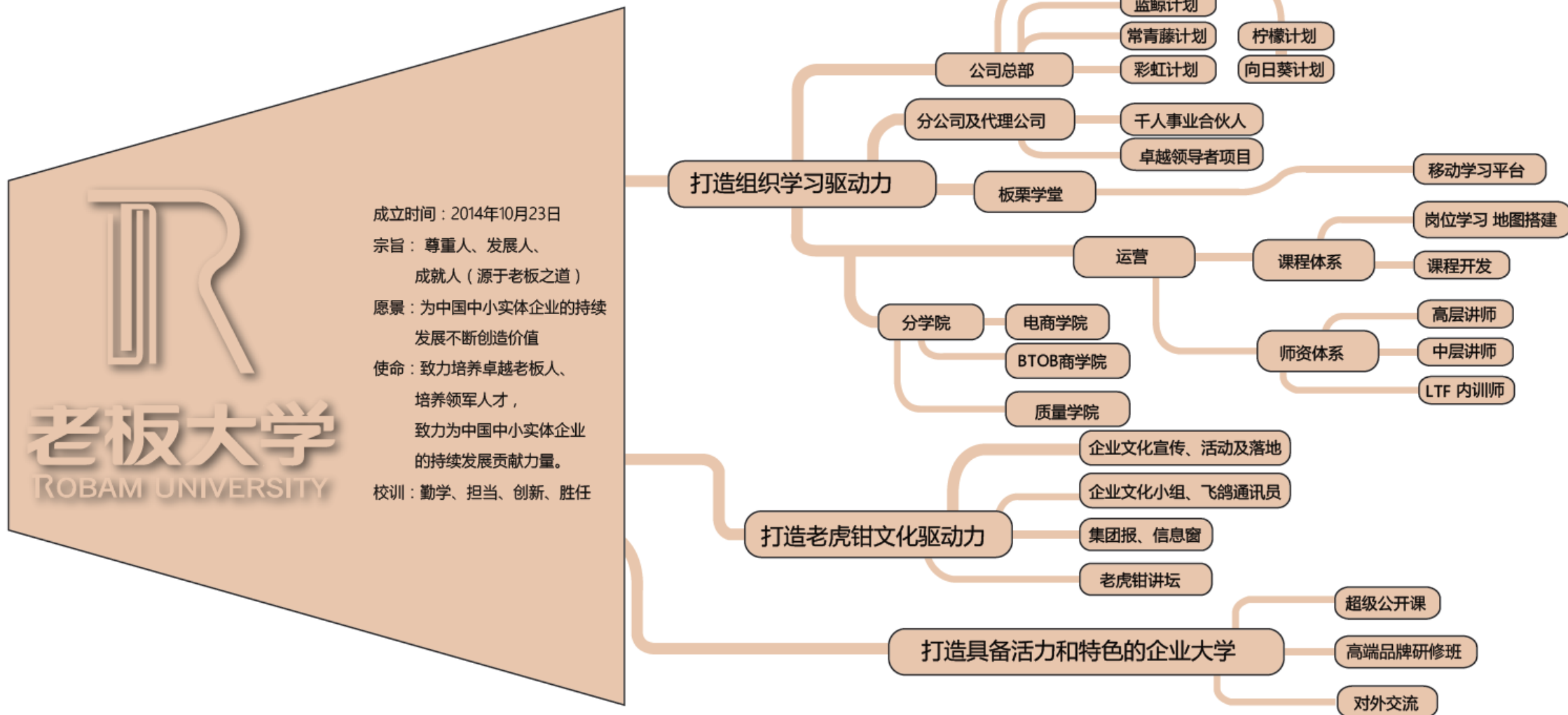


茅山校区（现用），共有教室10间，同时容纳1500余人培训学习



多功能健身房近600平，乒乓球室、台球室、淋浴间配套齐全

老板大学5年发展“全景图”



企业大学在推动组织能力建设中的作用

- 通过持续的人才发展项目打造组织能力
- 通过团队行动学习打造组织学习能力
- 通过分学院专业能力赋能打造组织能力
- 通过……

老板大学战略远景



1个定位

创世界品牌，树百年企业，推动集团公司战略落地



2个抓手

依托板栗学堂平台，抓好线上线下精品项目融合



3个中心

能力测评、案例研究、专业认证



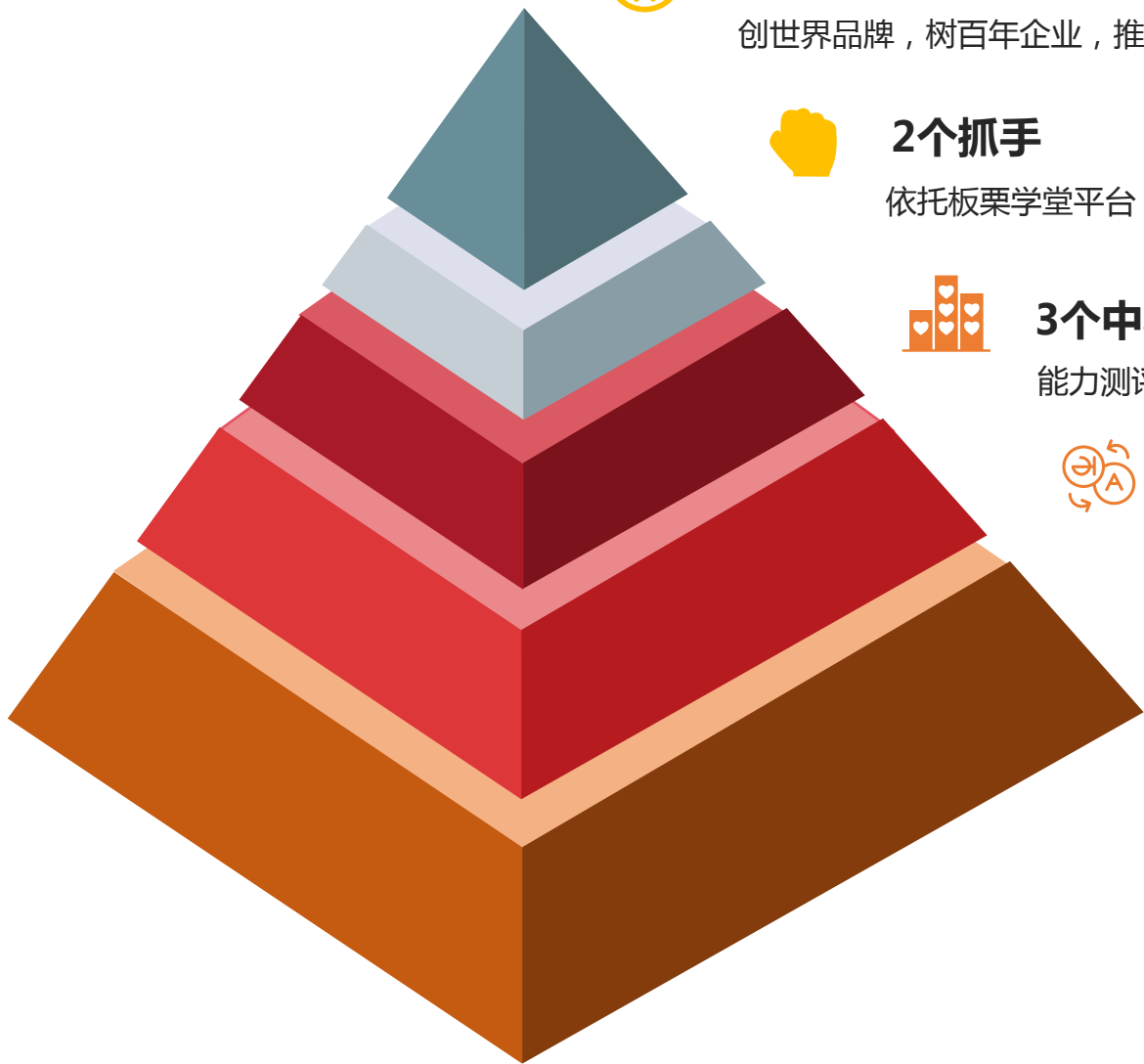
4个转变

项目制to研究制、平台组织to专业赋能、人才培养to全职赋能、成本中心to价值中心



5个角色

公司名片、人才摇篮、创新引擎、文化高地、干部熔炉



创新项目—大学转型的助推器



开放企业研学

提供定制化的课程服务，体验活动，沙龙，深度的交流等



专业专注

整合行业先进模式，技术，知识等提供咨询落地



整合对外输出

为国内各行各业开放所以资源，携手共进，共赴未来



推陈促新

以市场化的模式激发内部能力升级



四、后疫情时代组织人才发展和文化建设

提升组织效能

优化人才结构

加速人才培养

营造文化氛围

唤醒组织意识



危中有机的组织发展

后疫情时代“三强”人才战略

强兵

- 提高招聘门槛，优化员工素质;
- 提高绩优比例，优化员工队伍;
- 提高发展要求，优化员工能力.

强将

- 围绕EMT/OMT班子建设，发挥火车头作用;
- 围绕干部选拔、任用、淘汰机制建设，发挥其导向作用；
- 围绕干部梯队建设，发挥平台作用.

强激励

- 基于岗位价值的薪酬体系改革;
- 基于价值分享的激励体系改革;
- 基于奖惩文化的管理体系改革.

后疫情时代的人才管理“三聚”策略

聚核心

- 做重点人才发展项目
- 核心人才盘点与激励
- 加强干部队伍建设
-

聚资源

- 做“瘦身”提效率
- 现金流保卫战
- 重新评估工作价值
-

聚人心

- 稳团队稳核心
- 激励先进优化落后
- 坚定信念敢为人先
-

后疫情时代的组织文化建设 “五线谱”

- 01 文化道具：**
设物管心，老虎钳，蓝白皮书
- 02 制度强化：**
制度保障文化，文化支持制度
- 03 传承布道：**
从人人都是卫道者，到人人成为布道者
- 04 固定仪式：**
仪式增强心理契约，增加保护锁
- 05 故事传播：**
故事是灵魂的证据，你无法告诉员工该怎么做，但可以告诉别人怎么做了



勤学 | 担当 | 创新 | 胜任

