



# 第二十三届中国学习与 发展年会

2020年12月15日-16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](mailto:marketing@hrecchina.org)

网站：[www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)





行为数据库的建立与应用

# 打造组织敏捷力

Helen Tang

人才 = 人 = ?

# 组织能力发展：从“能”到“行”

# 行

可行——目标及解决方案

行动——过程及落地执行

成功——结果及成功积累

## 核心要点

- 当我们谈组织敏捷力时我们在担心什么？
- 高压力高达成的业务怎样推进？
- 建立和应用行为数据库的挑战与尝试

当我们谈组织敏捷力时我们在

担心什么？



目标：方向和未来？



过程：行为与速度？



结果：成果及持续适应性？

# 行为数据库要解决哪些现存组织能力问题？

## 问题1

### 基于过去而非面向未来

胜任力行为萃取一般是基于过去的经验，对未来前瞻性发展变化考虑不足，变化的周期跟不上具体任务和市场的要求



由于战略转型、时间、市场、竞争环境变化等各种原因导致“过时”

## 问题2

### 基于理想态岗位而非当下的现实

在组织现实常态非理想状态下以及创新等极速发展阶段，胜任力模型作为岗位要求甚至有可能成为绊脚石，无法发挥员工的能动性



从在现实组织“新常态”的团队中，不仅不能适应还会存在“本位主义”的弊端

## 问题3

### 能力行为与绩效缺乏闭环关联

胜任力模型基于对成功CASE和人的研究，而非双向结合成果看成功经验及宝贵的教训，缺乏闭环机制，不能及时修正



有关行为的必要性、充分性、证实证伪等思考不足，对后续影响不确定，不能兼顾要做什么和“不做什么”，更不能反向修正

高压力高达成的业务是怎样推进的

# 什么样的行为 能真正推动业务落地?

call

call

call

call

call

call

行为库

辅导

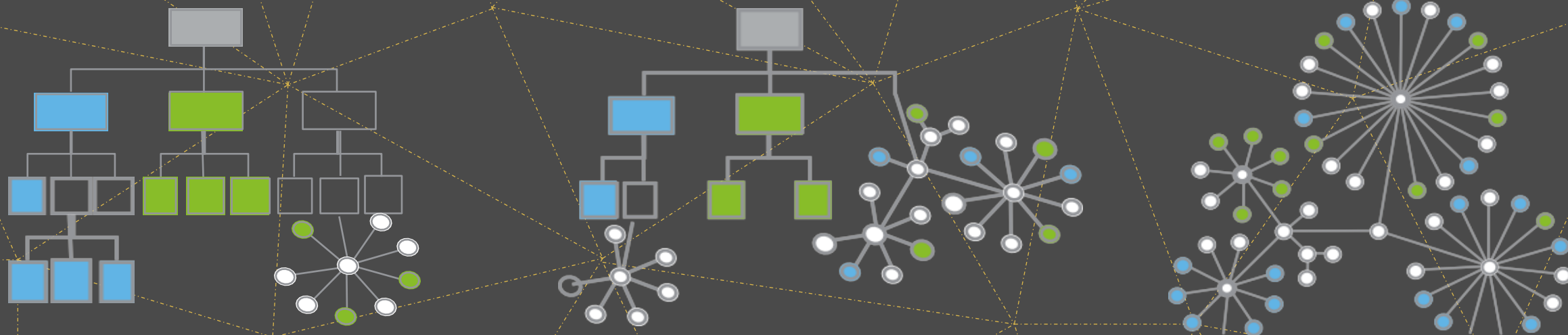
辅导

行为库



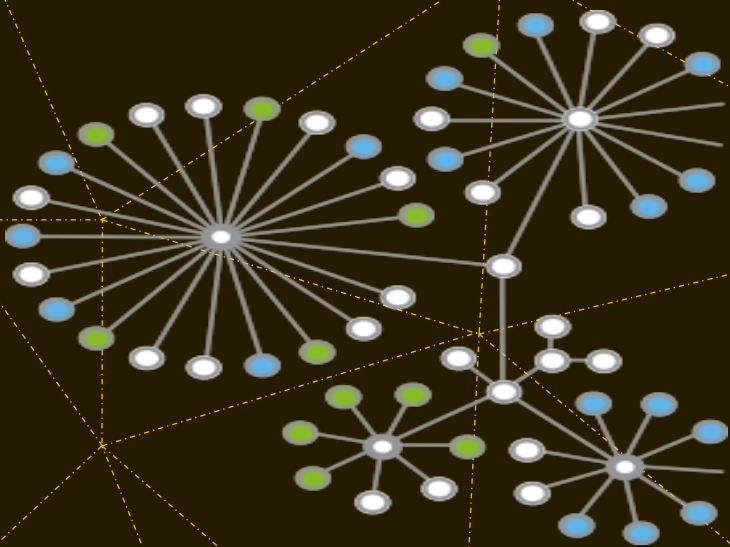
建立行为数据库  
实现靶向任务管理

# 行为库有利于战略单元小步快跑



敏捷大型的公司不再像一个结构阶层严谨的组织，而是像给无数个创业型单元提供土壤的平台

Strategic Task Unit



# Strategic Task Unit

## 组织战略单元建立动态行为数据库

### 有共同目标、任务和利益

目标、任务、利益有一致性，如果再分裂的弊大于利

### 相关责权利基本资源

人事权、业务决策权、财务权等基本是团队自己能够决策，可结合公司内部跨部门的相关资源

### 战略与执行结合点

能理解公司愿景、目标、战略，认同核心价值观，能听得见前方的炮火声，熟悉用户的定位、画像、需求、习惯，结合战略的执行团队

### 内外部有触点和嗅觉

对内跨部门合作有链接支点，对外部竞争有敏锐的嗅觉

# 行为数据库——调研、执行与评估

## 执行监控

动态行为库  
反馈与评估

任务  
模拟

实战复  
盘

## 业务目标

解构任务  
行为描述  
应用场景

## 可选方案

图像与背景  
全局与局部  
可行与试错

职责要  
求

行为  
解构

## 现状分析

困难痛点  
机制限制  
顾虑分歧

以任务导向团队行为评估及标准，动态重建，评估，系统分析数据，团队改进



# 建立和应用行为数据库的挑战与尝试



落地过程放弃完美全面，追求迅速有效

陸軍官學校



# 复盘

A cheetah is captured in mid-stride, running across a dry, dusty savanna. The cheetah's body is low to the ground, and its tail is held high and curved, showing distinct black and tan rings. The background is a blurred expanse of dry grass and earth, suggesting a natural, open environment.

目标：有共识，可衡量

过程：能换位，落行为

结果：切小步，赏罚明

团队向前冲





谢谢