



# 第二十五届组织发展年会

2021年6月08-09日，北京





## 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)



# 组织转型下的变革管理实践

UniStrong

LEADER OF  
PNT TECHNOLOGY  
时空技术引领者

SINCE 1994

星辰大海 以终为始

## 二十六载 行业领军

- ◆1994年，我国北斗卫星导航系统正式立项，合众思壮于同年成立，同年推出第一款海用定位终端。
- ◆1995年，推出中国第一款手持型定位终端。2000年，中国的北斗一代卫星发射，合众思壮参与北斗技术的研发。
- ◆2003年，推出中国第一款车用导航仪。
- ◆2006年，推出中国第一款厘米级定位设备。
- ◆2010年，深圳中小板上市。
- ◆2012年，北斗二代发布服务，同年推出自主研发的导航芯片。
- ◆2013年，并购世界第三大导航芯片板块商。
- ◆2017年，世界首发四通道射频芯片-天鹰
- ◆2019年，世界首发兼容北斗三代的全星系全拼点的基带芯片-天琴II

中国最早的北斗卫星导航产品供应商。是一家扎根中国的全球化企业。业务遍及90多个国家和地区。

推动北斗导航产业全球布局 中国的北斗，世界的北斗。



习近平主席访问微软参观合众思壮移动智能终端 | 2015.9



北京大兴国际机场室内外融合定位系统 | 2018.12



RTK测量终端火速驰援武汉火神山、雷神山医院建设 | 2020.2

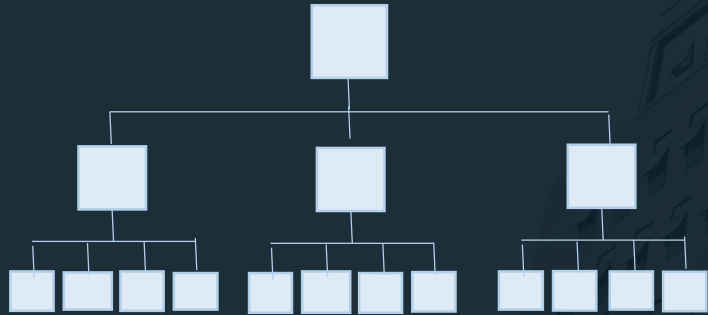


慧农®助力疫情期间春播屡登《新闻联播》| 2020.4

# 集团公司组织架构类型

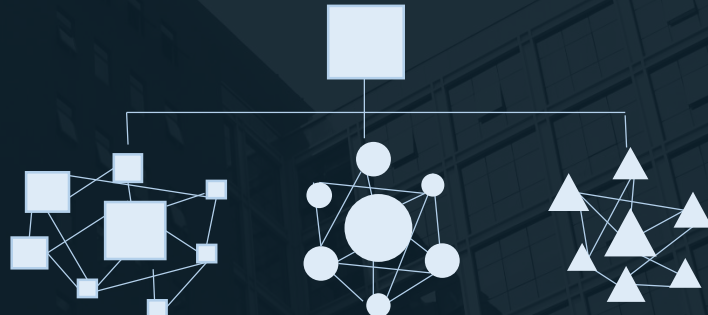
## 金字塔型架构

- 层层控制
- 自上而下
- 管理严谨



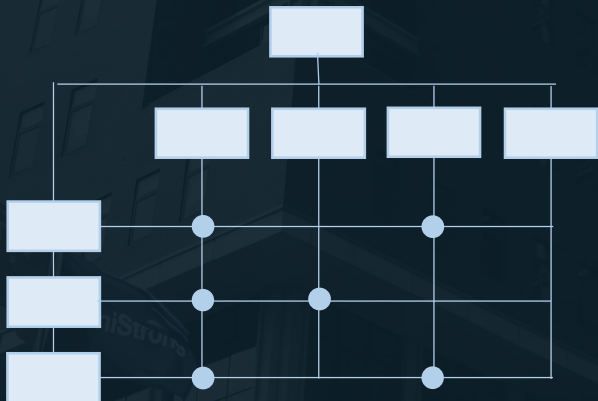
## 项目型/阿米巴型架构

- 利益分配
- 项目导向
- 权责下放



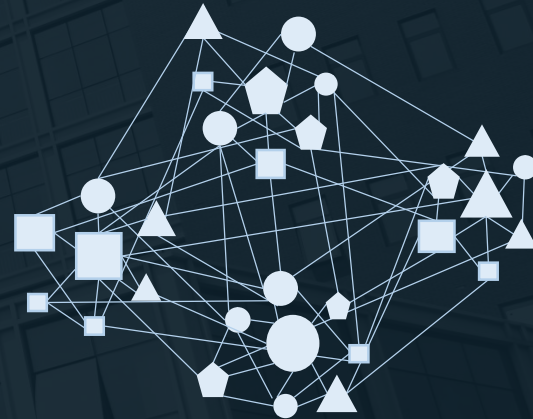
## 矩阵式架构

- 双头汇报
- 部门加项目
- 项目协同推进



## 平台型/生态型（孵化型）组织结构

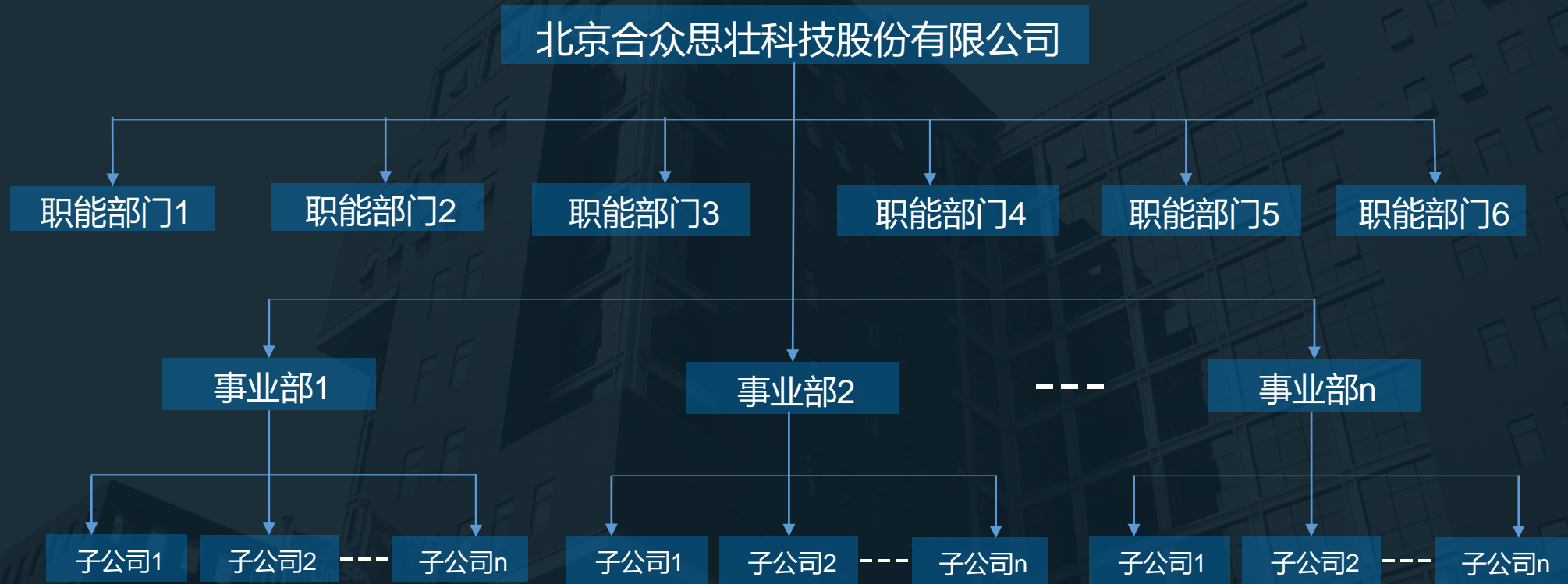
- 自组织、自适应
- 网络化，去中心化
- 开放迭代，信息共享



▲ 集团组织架构形态关键要与集团战略吻合，能够为集团管控模式与流程的落地提供组织保证，同时处于持续动态变化的演进过程

收购并购后的组织建设目标





# 变革管理中的关键问题及解决

UniStrong

创芯无止境

合众恩壮2019新品发布会

09.20.19 中国·北京

# 快

外部环境的快速变化，组织架构的快速调整，要求人力机制与政策的快速响应，架构调整方案和新标准新制度的出台，要能快速满足一线业务的需求。

● 人力资源的管理模式



按照总部与分子公司管控的紧密程度，总部的人力资源管理可分为四种模式



# 人力资源“三步走”战略

# 稳

中台部门的整体协同，是保证架构调整平稳过渡的先决条件。





PLAN

A B



公司组织变革中的岗位调整，与员工在变革过程中个人实现的能力转型，都需要公司更加关注治理结构的合规性与个人权责的一致性。

规





# 人力资源的管控模式

# 融合的人才管理体系

# 承

文化的承接与融合，是组织管理变革的关键。以岗定薪，内部晋升机制的制度推动均需要通过内部的管理培训，使管理层和员工层，在思想和认知层面上达到高度统一。通过干部队伍驱动，建立合作共赢的心态，传承企业文化。

## 文化传递

公司组织变革的过程中，员工会不自觉的产生迷茫和焦虑情绪，产生不安全感。为了保证员工积极、正向、良好的感受，以饱满的热情、活力和精力投入到工作中，我们要通过文化仪式、文化活动、文化机制，向员工传递“信念与信心”。

营造公司创新、进取、开放、协作的组织氛围，倡导奋斗者精神，激励和培养开疆拓土的英雄，认可他们的功绩，使他们得到成长，获取创造所带来的成就感，从而增加公司的凝聚力、战斗力、竞争力。

同时关注文化的承接和融合，很多传统的公司组织变革，一开始就不关注文化传承，常常导致组织变革前期虚假繁荣，后期分崩离析，人才流失严重。所以文化的承接和融合需要同时考虑，甚至要提前进行，比如新员工培训的一致性，干部管理的一致性等。

## 经营保障

对于一个新的组织而言，无论是员工还是领导都需要尽快适应新岗位下的胜任能力，一方面需要实践经验的积累，一方面需要从组织中获取专业团队的指导和支持。公司总部要具备提供专业赋能的能力，做到“扶上马，送一程”。

合众心 思壮智

组织智慧成就企业价值

UniStrong

LEADER OF  
PNT TECHNOLOGY  
时空技术引领者

SINCE 1994