《互联网+组织体系变革》课程大纲

课程背景：
为什么学习本课程?
1、面临互联网浪潮与全新的经营生态，企业组织从战略到战术，难以把控整体方向；
2、互联网时代，企业组织的前台体系与后台体系，都面临着理念、思维与文化变革；
3、面对互联网时代的经营变化，企业经营的驱动模式，机制与责权利的设置都面临挑战；
4、互联网时代，干部选拔、任用、激励、培育与淘汰，都需要建立新的理念与思维模式；；
5、面临网络影响，组织变革从管理到机制，再到文化上总是缺少系统新方法与新工具。
……
如果企业正在为这些问题苦恼，都应该学习本课程

课程目标：
1、深刻了解互联网时代企业组织与经营组织中遇到一系列管理、机制问题；
2、新常态下的战略、策略到组织的整体系统，清晰从整体到局部的突破思路 ；

3、在互联网时代，掌握经营组织的组建、考核、激励与培育四大系统，及相关技能；
4、谙熟新时代经理员的沙场选拔、激励与培养，建立可持续性组织的运营模式与技巧。

课程时间：2 天，6 小时/天
适合对象：公司高管、营销总监
授课方式：全程案例讲授与启发，问题导入、案例分析与方法研讨、咨询式培训与解答等

课程框架：
第一讲：时代浪潮：变革势在必行
第二讲：组织困境：寻觅突破方向
第三讲：肩负使命：布局变革战略
第四讲：市场驱动，重构组织结构
第五讲：绩效管控：打造高效团队
第六讲：变革机制：激发组织活力
第七讲：文化传承：铸造基业长青
第八讲：沙场点将：干部选拔历练

课程大纲：
第一讲：时代浪潮：变革势在必行
一、互联网时代浪潮

1、硅谷传奇与浪潮
2、智慧价值时代的到来
3、独立思考与无限平台
二、互联网商业模式变化
1、互联网时代的三类变化
2、互联网时代的整合模式
3、传统与互联网业态交融
三、互联网生态下的新思维
1、客户中心思维
2、整合服务思维
3、全面创新思维
案例：
1、小米手机的社区经营模式
2、宝洁集团的开放平台式研发体系

第二讲：组织困境：寻觅突破方向
一、组织困境 7 种表现
1、整体战斗力弱，乌合之众，群龙弱首
2、团队凝聚力差，官兵不和，人员涣散
3、管理职能失度：一抓就死，一松就乱
4、总部职能缺失：各自为战，协同不畅
5、团队建设滞后：素质差，赶不走，留不住
6、综合管理失衡：简单的人治，缺少制度与机制
7、缺乏精神追求：单纯利益导向，没有精神追求
二、成因与背景分析
1、宏观原因：快速发展下的浮躁商业生态，缺少底线，不留余地
2、中观原因：缺少市场驱动的战略引导，企业愿景与战略不清
3、微观原因：缺少基本的管理机制与管理手段
三、组织面临着严峻的挑战
1、行业性迷茫：行业结构在调整
2、战略性迷茫：
3、组织性迷茫：
4、案例分析

第三讲：肩负使命：布局变革战略
一、创业者变革使命
二、组织变革的命题
1、界定核心命题
2、清晰内在逻辑
三、组织变革的模式
1、围绕客户需求的变革模式
2、围绕市场竞争的变革模式
3、围绕创新能力的变革模式
四、组织变革的层次

1、战略层面的变革
2、业务层面的变革
3、管理层面的变革
4、案例分析

第四讲：市场驱动，重构组织结构
一、组织设计的问题
1、“补丁式”组织优化方法
2、“自娱式”组织优化方法
3、“均衡式”组织优化方法
4、“标准式”组织优化方法
二、组织设计的难点
1、难点一：系统性与导向性统一
2、难点二：战略性与战术性统一
3、难点三：稳定性与动态性统一
4、难点四：经济性与合理性统一
三、打造全新的结构
1、让组织的三类流程围绕统一目标运转
2、系统资源配置必须高效地作用于市场
3、围绕核心营销模式引领组织模式设计

第五讲：绩效管控：打造高效团队
一、绩效管理误区
5、粗放市场导向的绩效：
6、过于基于短期的绩效
7、被绩效毁掉的公司
二、绩效的职能
1、绩效是过程与成果
2、绩效就是员工潜质
3、绩效是系统与平衡
三、营销实践与策略
1、增量市场的绩效导向：
2、存量市场的绩效导向
3、平衡与切换的决策
4、案例分析

第六讲：激励机制：激活团队活力
一、激励机制关乎变革成败
1、激励机制影响组织决策
2、激励机制左右个人意愿
3、从经营视角看激励机制
二、激励机制设计的难点与方向
1、激励机制设计的难点
2、激励机制的主导方向

三、组织激励机制设计策略
1、营销体系的薪酬设计要点
2、研发体系的薪酬设计要点
3、生产体系的薪酬设计要点
4、职能部门的薪酬设计要点
5、案例分析

第七讲：文化传承：铸造基业长青
一、企业文化四大类型 2
1、效率型文化
2、精益型文化
3、协同型文化
4、创新型文化
二、企业文化建设四大难点
1、环境剧变对文化建设的冲击
2、业务发展对文化建设的影响
3、组织调整对文化建设的冲击
4、企业家的个人格局对于文化建设的冲击
三、企业文化变革四大关键要领
1、找准文化基点、稳步构建文化
2、强化核心文化、发育辅助文化
3、关注共同成长、促进基业长青
4、神韵形式合一、双通道共建设

第八讲：沙场点将：干部选拔历练
一、七位经理人案例分析；
1、背景论；区域决定高度、视野与格局
2、周期论；职业的阶段误区与烦恼
3、机会论；贵人的出现，能意识到机会，素质与能力
4、目标论；价值观与潜意识
二、经理人成长的类型；
1、经营力型；商业表现—-业绩成果—卓有成效的经营
2、组织力型；贡献意识---专家协同意识—体系协同意识
3、创新力型；持续的学习能力，调整自身的知识结构；
4、决策力型；选择正确的的事，选择比努力更重要
三、经理人的职业生涯；
1、专业的结构：业务—管理—人事三位一体
2、实践的阅历：接触一线，感受商业界面，先亮剑后潜伏
3、总结的功效：阶段性反思，静则瞑目，潜意识感悟
4、修炼的意义：“卓有成效”是经理人成长与成熟的必然路径，
案例：
1、上海团队的恢复---改良文化与节奏
2、沙场点将----主管经营能力的甄选与历练。