

课程大纲

赢在创新-互联网时代的创新经营模式

一、课程介绍

互联时代的来临，企业赢利的目标远远突破“**成本节约**”的层面，而转向“**资源配置创新**”的层面。越来越多的企业成功并非来自于对成本节约的追求，而在于对资源整合创新的追求。

创新，意味着变化，做前人没有做过的事。而在传统职能分工模式下，创新意味着员工要做那些没有 SOP、没有岗位职责，意味着要做短期可能没有任何收益成果的事，意味着没有眼前的、可预见的收益，意味着组织中的个人面临一个个风险投入……而这些工作没有或者很难计入到 KPI 中去，在工作中需要更多创新性、挑战性的投入，甚至有时个人基础的 KPI 考核工作也因这些新工作受到影响。那么问题来了：

- 这些挑战的工作需要多个部门共同完成，谁愿意做这些挑战的工作？
- 这些挑战性工作往往是支撑企业战略发展的任务，如果这些工作成果的实现得不到保证，企业持续发展从何谈起？

如果企业仍停留在传统职能分工的模式下，员工会倾向于做简单的、风险低的，有 KPI 考核的标准化老业务，而不愿意做复杂的、成效不确定的、风险高的、无法固化在 KPI 指标中，又反而影响 KPI 的新业务（项目）。这种情况导致企业常见问题频出：

- 员工能少做就少做，只做体现考核指标的事；
- 对于挑战性的工作实在不得已就应付了事；
- 企业政令不通，部门之间推诿扯皮；
- 新项上马不力甚至失败等种种问题；
- 高管疲于奔命、管控乏力。

企业管要发展，需要管理模式创新，为员工搭建可以尽情舞蹈的平台，既要把成熟、标准化业务（运作）管理好，更要把新业务、挑战性业务（项目）管理成、管理好。只有这样，企业才会紧随社会发展，在变化中求生存并赢得竞争的胜利。本课程由 IMO（企业最佳创新经营）模式核心团队，总结国内外

赢在创新-互联网时代的创新经营模式

优秀企业的管理模式并提炼而来，使企业能够突破自我摸索的困境，掌握一套系统、快速响应的管理模式，支撑企业快速的成长、强有力应对外部竞争。

惠普、华为、IBM、天士力等优秀企业是基于 IMO 的方法论不断提升和完善管理模式的。IMO 模式为众多企业推崇备至，被誉为快速打造行业标杆的唯一路径。

二、课程对象

- 企业家、总裁、总经理
- 大中型企业高管
- 集团公司事业部总经理
- 战略规划部或管理部负责人
- 人力资源副总或总监

三、课程时间

2-3 天

四、课程收益

- ✓ 明晰互联网企业发展路径，走出传统管理困境
- ✓ 掌握最佳创新经营模式管理工作框架
- ✓ 开拓商业模式创新思路
- ✓ 掌握一套激发员工自下而创新的管理机制
- ✓ 实战演练 IMO 模式核心工具与方法

四、课程特色

1、课前的需求调研，根据大多数人的意见调整课程内容与案例，确保课程收益；

2、独特的讲授+WORKSHOP 的形式，每组 5-10 人，选出企业自身的案例，实战演练管理方法与工具，并能得到专业老师的亲身辅导和建议。

3、学习突破了大班授课的局限，实行团队学习效果评比机制，发挥团队学习的优势，课程中体验项目管理过程。

4、强大的师资团队，十四年的管理实战与咨询经验。

四、课程大纲

1 前言：时代的挑战与应对

- 1.1 企业现状与发展趋势
- 1.2 HR 职业生涯的挑战

赢在创新-互联网时代的创新经营模式

1.3 应对挑战——一种能力、两种选择

1.4 设定个人课程学习目标

2 织互联网时代的组织挑战与变革

2.1 传统组织的产生与特点

2.2 互联网时代组织的挑战

2.3 互联网时代组织的变革

2.4 互联网时代人力资源的挑战与机遇

3 最佳创新经营 (IMO) 模式概述

3.1 创新管理基础充电

3.2 项目管理基础充电

3.3 IMO 工作模型框架解读

3.4 IMO 变革性思维转变

3.5 IMO 的核心工作逻辑

3.6 IMO 工作的 8 大支柱

4 实战演练：商业模式创新大研讨

4.1 商业模式要素

4.2 商业模式创新案例

4.3 商业模式画布实战演练

5 实战演练：企业战略管理的方法与工具

5.1 战略目标制定 BSC

5.2 战略目标分解 ETS

5.3 战略管控手段

6 实战演练：系统、动态业务管控

6.1 业务管控组织

6.2 业务管控手段、方法及工具

6.3 业务管控原则及误区

7 核心业务人才的培养与绩效管理

7.1 创新性业务人才的胜任力模型

7.2 培养路径

赢在创新-互联网时代的创新经营模式

7.3 员工成长与绩效管理

7.4 运营绩效与成长绩效

后记：

(1) 课程效果评估与后续服务延伸介绍

四、师资队伍

陈永霞

高级管理培训讲师、管理咨询总监 高级合伙人

- ◆ 组织与流程创新管理专家
- ◆ IMO 模式（最佳创新经营）核心创始人
- ◆ 企业联合会咨询部 专家组成员
- ◆ IPMA 国际认证的项目专家
- ◆ 南开大学 MBA 考前辅导老师
- ◆ 南开大学工商管理硕士（MBA）

授课风格：

- 1、 体验式教学，课程满意率 100%
- 2、 项目化管理领域全国金牌讲师
- 3、 以问题解决和管理提升需求为导向的授课，贴近客户方真实案例
- 4、 会有持续的服务提供给学员

服务经验：

- ✓ 连续五年为清华大学、南开大学、东北大学、华中科技大学、吉林大学等 EDP 项目，提供项目管理系统教学。
- ✓ 多年来，为北车集团、中国烟草集团、大唐电力集团、泰达投资集团、天士力集团等几十家企业、数千人提供企业管理内训及咨询服务，主持过唐山轨道客车、国家电网、金信建安集团、鸿信装饰等多个大型项目。
- ✓ 拥有十三年项目管理实战经验，五年高级管理咨询经验，五年管理培训师经验。

管理成就：

- 核心撰写《企业项目化管理范式》一书，为企业 12 年来第一位“突出贡献奖”获得者；
- 指导企业获取项目管理界众多奖项：唐车优秀项目经理奖、天士力研究院中国《项目管理成就奖》、天孚物业《中国项目管理实践杰出成果奖》等奖项；
- 成为南开大学自然科学基金项目-《企业项目化管理组织合法性研究》项目组成员。
- 《项目管理技术》杂志特约评论员，企业项目化管理委员会委员，秘书处成员