

管理创新与转型升级课程大纲

【学习方式】：面授

【课程分类】：业务类—培训及咨询

【培训对象】：企业中高层、中基层干部

【核心讲师】：徐增利

【关键词】：企业文化 能力模型 组织赋能 竞争合作 创新失控灰度管理

【学习目标】：

- 1、最高的管理境界是文化的管理；
- 2、产品型组织是如何打造的；
- 3、竞争与合作；
- 4、腾讯是如何为内部与外部组织进行赋能的；
- 5、腾讯是如何鼓励创新的；
- 6、数字化运营管理创新；
- 7、腾讯的失控式管理与灰度管理

【课程学时】：一天，可根据客户需求定制，**包括新创和成长性企业的管理**

【课程大纲】：

- 1、 腾讯公司管理概述；
 - 腾讯的管理理念
 - 腾讯如何通过企业文化进行管理的
 - 腾讯的企业文化与核心价值观
 - 腾讯公司企业文化的发展历程与型态
 - 腾讯的高压线与员工行为准则
 - 腾讯企业文化是如何落地的及案例分享
 - 基于能力模型的员工成长管理
 - 能力模型及详细定义案例分享

腾讯公司的干部素质能力模型及介绍案例

腾讯的入职及在职员工能力提升及分享

快速成长性企业的管理

2、 产品型组织

产品思维与公司文化的结合

案例：腾讯公司产品文化基因是如何培育的

一切以用户为中心：马化腾的产品及互联网思维

产品型、项目型双型组织架构

项目型组织向产品型组织转变

腾讯如何管理 90 后年轻的产品团队

3、 共生型生态

互相协助的亲人文化-为内部组织赋能

腾讯的师徒制

内部互相抢夺资源，如何解决内部矛盾

腾讯公司的组织架构与组织变革历史

如何解决部门墙

腾讯从封闭走向开放

为外部组织赋能

4、 丛林式创新

腾讯的创新机制

腾讯是如何鼓励创新的

内部创业从 0 到 1

竞争与合作

内部机制是如何竞争的

内部竞争，适者生存

一些案例

5、 数字化运营管理创新

数据如何驱动运营管理

数据分析、产品优化、运营策划

用户生产内容、用户推动产品发展

数据运营体系包含的内容：内容数据、商业数据、运维数据

数据规范、用户画布与行为分析

运营指标的提取与分类

数据支撑产品精细化运营

用户精细化数据营销案例

分组讨论：贵公司产品运营指标的建立

在公司没有完善的数据分析平台时如何借助第三方平台，节省开发费用及

降低使用难度

6、 失控式管理；

授权与放权

让最了解用户的人做决策

失败的产品、错过的机会及早期失败的管理案例

拥抱失控

灰度管理

7、 总结与结束

重要知识点的梳理与总结

推荐学习书籍

问题解答

课后评估