

《互联网企业创新体系与敏捷管理》

主讲：韩迎娣

【课程背景】

互联网代表着先进的生产力，也代表着开放、平等、共享、敏捷等先进的管理和价值观，但同时，互联网公司总是出现一些看似简单项目进度，就是陷在项目泥潭里来回纠结，参与项目人越来越多，反而交付越来越慢，沟通成本越来越高。这些事让人不得不怀疑，互联网公司真的小步快跑吗？这些公司的敏捷和迭代能力真的有它们自己以为的那么强大吗？除了996，到底还应该怎么办？互联网企业需要“有趣的灵魂”文化吗？

课程将以敏捷管理及互联网领域特点为切入点，还原商业环境中的实际案例，帮助学员认知互联网项目的小步快跑是什么？敏捷管理的核心要点是什么？项目过程，该如何沟通？企业如何根据所学来设计符合自身商业结构特点的项目管理？企业管理与企业文化之间的连接关系是什么？使学员学之解惑，学之能用，实现企业项目管理与文化创新的突破点，带给企业新的价值增量。

【课程收益】

- 了解思维创新、小步快跑的逻辑
- 了解敏捷革命对项目执行的影响
- 认知在项目管理中应用敏捷管理方法和时机
- 认知企业内部的用户关系与交付关系
- 学会设定现实的敏捷项目管理目标，渗透到执行中去
- 让敏捷管理的5个阶段，持续形成迭代关系
- 学会通过敏捷管理方式扩大到组织流程及企业文化

【课程特色】 干货，没有废话；科学，逻辑清晰；实战，学之能用；投入，案例精彩

【课程对象】 董事长、总裁、总经理、常务副总经理、总裁助理等高管人员

【课程时间】 12小时

【课程大纲】

一、 思维创新与小步快跑

1、思维创新技术路径

2、小步快跑、快速迭代

3、迭代逻辑

- 场景驱动
- 运营驱动
- 数据驱动
- 竞争策略

4、企业的认知体系有哪些？

- 企业的表达体系
- 企业的传播体系
- 企业的评价体系

5、互联网企业特点

- 互联网企业特点
- 互联网企业基因

- 互联网企业有哪些“有趣的灵魂”
- 互联网思维在企业文化中的重要性

案例：

二、敏捷管理

1、敏捷商业目标

- 持续创新
- 产品适应性
- 缩短交付进度
- 人员和流程适应性
- 可靠的结果

2、敏捷的定义

3、敏捷领导价值观

4、敏捷项目管理架构

案例：

三、敏捷管理协同协作

1、价值胜过约束

- 持续创造客户价值
- 精益思维
- 迭代、交付
- 再生规则
- 刚刚足够的方法论
- 交付活动与合规活动

2、团队协作胜过任务

- 建立自律团队
- 坚持负责
- 培养自律
- 参与式决策
- 共享空间

3、适应胜过遵循

- 适应学
- 响应变化
- 产品、流程和人员
- 障碍还是机会
- 可靠，但不重复

案例：

四、敏捷项目管理模式

1、什么是敏捷项目管理

2、敏捷企业架构

3、敏捷管理误区

4、敏捷交付架构与 5 个进程

- 构想
- 推测、启动

- 探索、发布
- 迭代循环
- 收尾结束

5、敏捷工作模式

- 让计划赶得上变化
- 拉动价值，持续改进

6、敏捷项目扩展

- 规模扩展挑战
- 扩展要素
- 向上和向外

案例：

五、互联网企业内部管理的用户关系

1、谁是企业内部管理的用户？

- 用户结构
- X、Y、Z世代
- Z世代特点

2、企业内部管理的用户共鸣

- 用户分群
- 用户共鸣
- 让用户乐于传播

3、企业管理的文化变革

- 角色转变
- 复杂到简单
- 企业化到人文化
- 领导化到用户化
- 单一到多样
- 文化的最后一厘米在哪里？

案例：

六、敏捷管理组织设计与适应

1、敏捷管理组织设计

- 组织设计
- 协作/协调设计
- 决策设计
- 知识共享与文档

2、流程纪律

3、敏捷方法拟合

4、评估敏捷绩效

- 质量是什么
- 计划与评估
- 适应性绩效 — 结果和产出
- 评估组织绩效
- 适应性绩效管理设计

➤ 五项核心度量指标

5、可靠的创新

案例：