

# 《组织变革与创新管理》

## 课程大纲

讲师：郝军龙

### 【课程背景】

企业成长的过程就是组织蜕变的过程。在这个过程中，创新是最重要的能力。

无论你是否做好准备，都必须清晰的认识这一点：我们正面临着自从有人类以来信息、技术、思想、文化等更迭进化速度最快的时代，传统的经营管理逻辑已经越来越无法指导企业成长。

在这样的时代里，没有哪个企业可以以不变应万变成就百年基业。

如何适应环境，完成企业的组织变革？唯有在管理上持续创新。

郝老师通过多年企业管理咨询实践，总结了一整套适用于中国成长型企业使用的组织变革与创新管理的工具，突破了很多课程只讲理论思想、没有实战经验、缺少工具方法的瓶颈。这套工具逻辑简洁，内涵深刻，流程清晰，落地有效，在多家企业中得到印证。讲师亲自指导针对组织变革的“**STAPC 铃铛**”模型应用的企业，第二年业绩提升平均**不低于50%**。解决的是**真问题**。

在课堂上，用讲师**原创的系列模型、亲自操作的案例**，还原现实商业环境中企业战略落地、业绩突破的过程。让复杂的管理理论简单化，实用化，工具化、落地化，使学员学之解惑，学之能用，用之有效。

### 【课程收益】

- 对时代的变化与淘汰企业的残酷有清晰的认知
- 系统学习企业发展过程中组织管理会遇到的规律性问题
- 清晰企业组织变革的原因，方向与方法
- 用案例解析组织结构调整，人才规划策略，用结构应对人才不足的方法
- 用案例解析员工激励方法的调整与升级，核心如何把握，如何灵活应用工具
- 用案例解析团队合力中的制度设计、文化再造的应用及价值
- 用深刻、思辨，充满国学智慧的内容，引导学员掌握创新管理的根本方法
- 现场解答企业转型升级过程中遇到的各种问题，真正做到：传道、授业、解惑

### 【课程特色】

咨询式培训。哲学思辨，原创工具，亲操案例，互动研讨，现场答疑，学之能用。

### 【案例特点】

是亲手操作，不是道听途说。是深入细节，不是浮皮潦草。

是真实数据，不是网络信息。是对标企业，不是神话偶像。

### 【课程对象】

董事长、总经理、常务副总经理、总裁助理、人力副总、各部门经理等中、高管人员

### 【课程时间】

2天，12小时

### 【课程大纲】

物有本末，事有终始，知所先后，则近道矣。

序：时代有意思——从山洞到山顶，人类的组织模式正在发生怎样的变化？

## 一、为什么说组织变革是基业长青的前提？

- 1、那些流星一样的企业为什么不再辉煌？
- 2、中国企业的平均寿命为什么不到3年？
- 3、成长型企业有哪些常见死法？
- 4、组织成长过程中有哪些规律性问题？

小节：唯一没有断绝的中华文明，为什么有这么强的生命力？企业能从中学到什么？

## 二、创新的前提是正确的认知——企业组织与管理的5个核心概念

- 1、科斯的解释——交易成本与分工合作
- 2、德鲁克的觉悟——创造顾客
- 3、战略地图逻辑——财务、客户、运营、学习成长
- 4、组织存在的理由——协作创造价值
- 5、管理是什么——man+age 与其他

小节：管理是为经营服务的，管理是成本，是变量，是手段，管理本身不是目的

## 三、组织变革应该以什么为中心？

- 1、郝老师经历的咨询故事——只有业绩不好，企业才会想到变革
- 2、以业绩目标为变革的抓手——先定标准，再说方法
- 3、回归常识看组织与团队——目标实现靠什么？
- 4、“STAPC 铃铛”模型的进化史：简单实用有效的工具诞生过程

小节：学院派的管理，明星企业管理传说，一招治百病的大力丸管理为何不好用？

## 四、目标管理为什么是组织变革的抓手？

- 1、管理就是管目标
  - 2、目标设计是第一个管理问题——自下而上还是自上而下？企业家精神还是实事求是？
  - 3、目标分解是管理落地的开始——弱点就是突破点（部门目标分解与组织结构设置，个人目标分解与人才规划与培养）
  - 4、目标应用是管理的魂——没有考核就没有管理
  - 5、心里有数——“数”，就是深入细节的目标管理体系
- 案例解析：智能家居行业明星——如何用目标分解发现管理缺陷？

## 五、组织能力的提升为什么是组织变革成功的基础？

- 1、组织能力元认知——没有实现不了的目标，只有付不起的代价
- 2、结构的悖论——组织的本质是能力不是结构
- 3、人才之惑——组织二流人才，创造一流业绩；管理就是带领普通人创造奇迹的过程
- 4、大道至简——成长型企业组织结构设计的“两头主义”
- 5、土壤>果树——人才选拔与培养机制更重要
- 6、整合——新经济时代，能力可以借用，组织可以外包，使用即拥有

案例解析：能力就在你身边——行业龙头企业的管理组织再造与一线经验萃取之路

## 六、组织变革中见效最快的为什么是员工动力系统的创新？

- 1、马克思的社会变迁：价值分配决定价值创造——世事洞明皆学问
- 2、马斯洛的需求理论：人生所为何事——人情练达即文章
- 3、有钱——不会分钱，莫谈管理
- 4、有爱——钱不够，爱来凑。尊重创造归属
- 5、有梦——命运共同体>利益共同体。乔布斯与马云的组织搭建

案例解析：法律服务行业龙头的5倍增量从哪里来的？

小节：个体需求即国家命运——改革的路径漫谈

## 七、团队合力的提升为什么是组织变革成功的保障？

序：三个和尚与通天塔——人类文明的终极目标到底是什么？

语言、法律、宗教等等都在做什么？

- 1、冲突是必然的——组织成员不可能自然产生最优配合
- 2、制度——规矩与行为，以“事”为本
- 3、领导——头人即榜样，以“人”为本
- 4、文化——请让我追随，以“心”为本
- 5、管理上最大的成本是隐形成本——员工心理纠缠与团队间内耗

案例解析：合力创造奇迹——汽车集团一年三倍增量怎么做到的？

## 八、创新管理的前提是创新思维能力

- 1、创新思维的本质
- 2、易经的总结、佛陀的启示与麦肯锡的贡献
- 3、创新的口诀——组合、替代
- 4、十多年管理咨询的创新思维总结——实用创新方法论 11 条
- 5、团队创新组织模式——头脑风暴法

## 九、现场收集的学员问题解答

通常答题时间为 0.5-1 小时，2 天以上课程可设计专门的研讨咨询环节