

# 组织变革——基于数字经济时代的管理创新

## 课程背景：

2020年特别的年份，新冠疫情、中美贸易之争都给企业带来很大挑战，同时我们也可以欣喜的看到，新计划的涌现，在不断的跟我们的生活工作社会进行结合。这种非接触性的商业越来越多，数字孪生场景越来越多。

本课程提升学员从行业大局进行创新思考和变革管理能力，建立创新及变革管理的意识，体验和练习在组织变革中，“人”的重要性以及如何对“人”有效影响。增加创新意识和变革洞察，改变观念，调整战略，打破思维疆界，提升企业绩效，掌握战略变革管理的方法，系统性建立战略变革思想，推进变革以及应对变革阻力。

2020年10月份深圳打响数字人民币第一枪，这是数字技术在金融领域的一次深度应用。在新的时代，新技术正在加速改变世界。本课程从三个演进阶段来梳理技术变革对管理创新的驱动，构建四个面向维度的管理创新途径，探索两个基础变量（技术的变革、文化的回归）对管理创新的约束，力求指引企业迈向发展新征程，实现高质量的发展。

## 课程收益：

- 管理的前沿与面临的三大挑战，探讨企业应对的方法，培养组织变革的系统性能力；
- 厘清管理创新两个基础变量，促进企业管理上的突破，用组织变革促进战略实现；
- 通过标杆企业去审视组织变革，理解组织变革是企业符合商业环境的要求；
- 构建四个维度，面向顾客，面向效率，面向员工，面向现金流的管理创新路径；

**课程时间：**2天,6小时/天

**课程对象：**企业负责人、中高层管理者

**课程方式：**案例研讨+小组活动+情境模拟+演练互动+心得分享

## 课程大纲

### 第一讲：管理的前沿与挑战

#### 一、企业数字化的 3.0 阶段

1. 数字化 1.0——数字营销来改善客户体验优化业务模式
2. 数字化 2.0——数字世界和物理世界融合形成数字孪生世界
3. 数字化 3.0——借助数字化进行业务模式的创新，重构价值链

#### 二、工业革命与管理的职能

1. 机械化：古典企业理论
2. 电气化：新古典企业理论
3. 信息化：现代企业理论
4. 智能化：当代企业理论

#### 三、管理面临的三大挑战

1. 目标转向
2. 环境反转
3. 优势切换

案例：金融企业的崛起

### 第二讲：创新及变革管理的关键动作

#### 一、营造紧迫感

1. 从行业趋势把握行业大局，创新源于对行业机会的深度把握
2. 分析当前形势与背景，创新及变革是行业大势所趋
3. 深化危机感，变革势在必行

#### 二、成立变革领导团队

1. 打造变革核心团队：是变革的领导者，责任人，资源整合者
2. 进行战略调整及组织架构的调整
3. 赢得大家对创新的支持，解除对变革的困扰和疑惑
4. 激励团队走出创新变革困难期

### 三、树立变革愿景

1. 企业愿景描绘：我们在哪里，我们要去哪里
2. 企业核心价值链分析及关键优势分析
3. 可能取得成功：行业新机会、整合平台、经营盈利

### 四、广泛沟通愿景

1. 预期创新变革的阻碍并多层面沟通
2. 创新变革愿景的内部沟通

### 五、清除障碍，将创新体现在行动中

1. 找到变革的关键障碍，制定沟通策略
2. 应对拒绝和挑战，寻找共赢点
3. 深化危机感：行业大势所趋，创新是唯一的出路
4. 为积极主动的创新执行者创造更多提升机会
5. 管理创新变革中的“利益受损者”

### 六、创造短期成效

1. 从点滴成功让大家看到前景和希望
2. 将小范围的成功经验移植于另一个小范围，扩大，固化

### 七、巩固既有成果，推进变革

1. 标杆：变革后工作的关键技能
2. 新方法、新行为、新态度

## 八、变革成果融入到企业文化

1. 关键点上的搭接
2. 以更大的发展空间吸引人才

## 第三讲：技术创新与管理

### 一、创新的定义

1. 创新驱动经济发展
2. 熊彼特的技术创新理论
3. 克里斯坦森的破坏式创新

### 二、工业化的进程

1. 二产比例不断上升就业占比不断提升的过程
2. 2013年我国的经济结构发生具有历史意义的重大变化

### 三、信息化进程

1. 1980年，托夫勒《第三次浪潮》
2. 向服务的转型
3. 全球创新格局：制造业服务化，服务业数据化

## 第四讲：构建面向四个维度的管理创新路径

### 一、面向顾客的管理创新

#### 1. 营销指达顾客

营销：市场营销在创造、沟通、传播和交换的产品中，为顾客、客户、合作伙伴以及整个社会带来价值的一系列活动、过程和体系。

2. 快：政策（利益分割）驱动，激发渠道动力对推进到达顾客的速度。
3. 影响：“品牌或社区”诱导顾客快速接受产品

4. 感觉：情感劳动的服务

## 二、面向效率的管理创新

### 1. 管理者的定义

管理：协调和监督他人的工作活动，使他们的工作可以有效率且有成效地完成。

### 2. 对效率的追求

计划——匹配；外包——准时；合作——协同；

### 3. 对成效的追求

## 三、面向员工的管理创新

### 1. 从员工、组织到管理者

### 2. 员工管理的 3.0

### 3. 组织结构的比较 L 型、F 型、M 型、N 型

## 四、面向现金流的管理创新

### 1. 现代商业模式的五大特征

### 2. 多元化与专业化

### 3. 产业链金融

### 4. 行业结构的演化

案例：比亚迪的案例，福特的案例