



数字化转型系列

数字化领导力与创新管理

——敏捷领导力、管理转型——

【课程背景】

企业数字化转型，是一场立体化全面的创新改革。需要从战略定位、业务创新、商业模式、业务场景、技术实现、人力资源与组织管理等多方位进行创新改革。

本课程主要围绕企业数字化转型的创新理念和方法、敏捷性领导力和组织管理创新等角度来帮助企业学员掌握数字化管理创新的思想和方法。

【参与人员】 数字化转型相关部门

【课程时长】 1天（6小时/天）

【学习收获】

1. 了解数字化转型的核心思想、内容及创新思维
2. 掌握数字化时代敏捷领导力的要领
3. 研讨数字化时代的管理转型

【课程纲要】

一、数字化时代，敏捷性组织的出现

1. 传统工业时代的商业组织与领导力
2. 数字化时代，“中台战略”实现围绕“项目”的跨界跨部门新链接
3. 新型敏捷性组织：以软件作为连接器的，新型创新性组织
4. 敏捷性组织的特点
 - (1) 人才从专业型走向复合型
 - (2) 组织从部门化走向项目制与零工经济
 - (3) 指令从命令链条走向“临时老板”
 - (4) 管理从深度和宽度走向标准经营单位的扁平化、网络化、平台化、圈层化
 - (5) 决策权从高度集成走向智能决策
 - (6) 规范从条例规范到技术数据规范下的自有

【案例】充电桩项目，跨界新型敏捷性组织

二、敏捷性领导力之路

- (一) 技术赋能：组织管理，让技术渗透到管理中
- (二) 市场驱动：从市场出发，做内部的改革和调整
- (三) 领导力的特质、能力及转变

1.敏捷性领导者的特质

- (1) 好奇心：以更加新颖的方式解决问题，对事物有深刻的了解
- (2) 风险承担：基于有限信息敢于表明立场、承担责任
- (3) 适应能力：敏捷性反馈
- (4) 模糊容忍度：对于不确定的内容，不妄加评判
- (5) 信心：相信自己可以影响事物发展态势

2.敏捷性领导者的能力

- (1) 管理创新：从战略、商业模式、业务战略、业务效率等提出创新方法
- (2) 不确定性管理：在事态不清晰时，也能有效管理企业
- (3) 战略眼光：有全局意识、对未来的情况有长远的战略性思考
- (4) 提高他人的参与度：能够围绕项目调用、鼓励参与者
- (5) 结果导向：按照计划执行、高效的项目经理
- (6) 拥抱变化与颠覆，敢于打破原有传统的管理理念
- (7) 带领团队掌握数字化思维，实现数字化共识
- (8) 强大的链接能力、整合团队、拥抱多元化的胸怀

3.领导力的转变

- (1) 前向思维：突破自我壁垒，向外学习
- (2) 重新定义工作：标准化、数据驱动的工作被 AI 取代后，工作的意义是什么？
- (3) 变革与试错：大型组织内部产业公司与项目公司的适度隔离
- (4) 技术敏感：从技术角度理解业务逻辑

【模型工具】组织的敏捷化转型模型

三、企业数字化转型的项目管理与组织协同

1.敏捷性组织“业务+技术+管理”的铁三角

2.敏捷性组织成员的数字化人才技能要求

3.正确立项，为新的立项配置人力资源，并制定流程和技术

- (1) 项目立项：市场导向，以需求构建项目，考虑业务战略
- (2) 敏捷性组织：市场业务经理、数字化产品经理、项目运营经理、数字化转型顾问专家

家

- (3) 价值认同：对项目的价值进行宣讲
- (4) 角色分工：明确各岗位人员的职责分工，确保所有人都了解彼此的工作内容
- (5) 价值扩展：对于需要后期加入的角色进行价值扩展
- (6) 价值共享：按照约定，通过智能合约约定如何分钱
- (7) 新组织：围绕项目，成立新组织
- (8) 项目管理：对整体项目展开项目管理

4.强化组织中台，通过数字化系统加强项目管理的协同性

- (1) 搭建数字化系统的原则：能力复用、个性适应、动态优化
- (2) “私有化部署+公有云组件”，跨云服务成为当前集团型公司的云部署的主流形式
- (3) “中台战略”，业务中台+数据中台+技术中台+组织中台，实现商业模型和业务需求

【案例&解析】解析未来数字化系统的云部署方案

5. 优化人力资源管理体系，搭建企业自适应学习系统

- (1) 数字化转型落地，急需新型复合型人才
- (2) 借助数字化技术，打造开放、共享的人才发展新环境
- (3) 借助数字化系统，搭建企业自适应学习系统，智能化管理学习过程

【案例】 泸州老窖企业自适应学习系统