

数字化不确定时代的管理决策

管理就是决策。在企业管理过程中会遇到各种各样的问题，需要管理人员针对面临的种种困扰提供了高效的解决方案，做出科学的决策。

中国正在加快进入不确定的时代和数字经济时代。互联网、大数据、物联网、人工智能正在汹涌而来，同时不确定的外部和国际环境，也正在改变和颠覆一切传统行业！必将彻底摧毁和改变传统企业的组织结构、思维方式、商业逻辑、管理模式和企业实践。

本课程针对中高层管理者，在数字化不确定的时代，提供解决问题的模型与创新思维技巧能帮助管理者找出关键的问题并集中思考、解决这些问题。本课程能帮助管理者快速掌握科学决策与问题解决的方法，完成并强化问题分析、解决、决策和执行的质量，从而提高管理的效益。

课程时间：2天，6小时/天（课程标准版2天，精讲版1天）

课程对象：组织中高层管理者、部门经理、主管、新任中阶层主管人士、储备管理干部

课程方式：讲师讲授+案例分析+视频互动+角色扮演+情景模拟+实操演练

课程大纲

第一节、高效决策的艺术

1. 定义目标
2. 收集相关信息
 - 1) 信息类别
 - 2) 时间/信息曲线

3. 找到备选方案：龙虾笼子模型

4. 做出决策

5. 实施和评估：结果矩阵

案例分析：如何科学决策

第二节、数字化与不确定性下的管理决策

一、组织处于前所未有的不确定中

1、组织面临的复杂问题

2、这是一个 VUCA 时代

3、这是一个 BANI 的世界

4、疫情之下的三大浪潮

5、破“疫”未来的三大风口

二、正在发生的未来——数字化不确定时代，管理决策的基本逻辑及趋势

1. 为什么要数字化

2. 数字化背后的管理逻辑是什么？

3. 两个概念：分工与组织

4. 面向未来，管理者的变与不变

5. 数字化的机会

6. 互联网时代：正在发生的未来

三、什么是数字化

1. 什么是数字化？

2. 为什么数字化战略强调以客户价值为核心？

3. 工业革命时代的数字思维

4. 数字化带来的新变化

四、数字化的特征及影响

1. 数字化的本质特征

2. 数字化六个关键认知

3. 数字化影响

4. 数字化带来的变化

5. 颠覆性技术和颠覆性商业模式

6. 前沿数字化技术在企业商业实践中的应用

第三节、数字化不确定时代的新组织和新个体

一、数字化组织诞生的背景

1、强大的个体

2、变化的黄精

3、不可预测的变化

二、新组织之风

1、数字化新组织的特征

2、数字化新组织与传统组织

3、数字化新组织的形成标志

四、新个体之风

1、数字化不确定时代新个体的特征

2、Z时代员工画像

第三节、数字化不确定时代-数智技术驱动下的商业重构

一、技术和商业发展的双螺旋

- 1、世界商业的演进史
- 2、技术和商业发展的双螺旋

二、数字化重构下的“人、货、场”

- 1、数字化不确定时代商品的三大特征
- 2、数字化重构下的“人、货、场”

三、数字化重构下的消费者链路

- 1、从割裂到消费者链路和关系流转可视化
- 2、全域消费者流量地图
- 3、痊愈消费者路径

第四节、数字化不确定时代组织管理

一、数字内场和数字外场

- 1、数字内场
- 2、数字外场
- 3、数字内场和数字外场的双轮动力

二、组织管理数字五部曲

- 1、行为活动数字化
- 2、组织要素在线化
- 3、数据应用场景化
- 4、组织决策智能化

5、业财人一体化

三、组织管理数字化全览图

- 1、组织管理数字化全览图
- 2、企业数字化服产业图谱
- 3、数字化组织打造可视化逻辑
- 4、组织数字化可视化看板
- 5、组织管理中的管理场景

四、数字化转型的核心-在线化

1. 组织在线
2. 沟通在线
3. 协同在线
4. 业务在线
5. 生态在线

五、数字化转型

- 1、数字化转型的思维模式
- 2、数字化转型路线图
- 3、数字化转型示例

第五节、数字化不确定时代组织创新的助推器

一、善懂规划

- 1、战略规划
- 2、组织规划

3、营销规划

4、销售规划

二、选用育留

1、组织管理人才培养

2、带好人的两大法宝：岗位职责+胜任力模型

3、招聘与培训

三、打造梦想

1、个人使命探寻

2、激发员工的双因子理论

四、设定目标

1、目标制定三部曲

2、个人 OKR 制定方法

五、搭建系统

1、文化落地系统

2、组织管理系统

3、销售操作系统

4、绩效管理系统

六、长于激励

1、员工辅导

2、员工激励

七、能打胜仗

1、战役规划与执行

- 2、凝聚团队
- 3、追过程拿结果
- 4、复盘四步法

第六节、数字化不确定时代的领导力

一、数字化不确定时代创新领导者的十大特征

1. 卓越的战略眼光
2. 以顾客为重中之重
3. 创造相互信任的氛围
4. 坚持为客户和企业做贡献
5. 最大化的上行沟通
6. 善于说服他人
7. 善于设定长期中期目标
8. 强调速度
9. 在交流中保持坦诚
10. 能够鼓舞与激励团队

二、数字化不确定时代领导者的思维能力养成、

1. 用户思维
2. 速度思维
3. 敏捷思维
4. 包容思维
5. 协作思维

6. 生态思维

7. 成长思维

三、数字化不确定时代领导者的核心能力

1、诊断

2、灵活性

3、建立伙伴关系

说明：本方案为初步方案，通常情况下，会在培训前，与企业做进一步沟通，根据企业具体情况，调整成最符合企业实际情况的个性化方案。