

## 数字化转型下的组织和流程管理

### 课程背景：

课程首要目标通过鲜活案例让相关数字化转型业务人员了解数字化转型的行业知识，了解数字化转型背景下的流程管理的位置，掌握数字化转型的常用工具和能力，能够应用掌握流程管理的一些前沿技术，从而实现价值重塑。

### 学习的安排（1天）：

- 技能学习
- 前瞻性学习
- 思维改变
- 咨询方法论
- 转型实操方法论

### 一、why: 背景、目标和要求

#### 1. 时代的要求：全球数字经济趋势

- 全球时代背景：数字经济来临
- 全球数字经济发展趋势
- 全球数字经济对价值创造者的影响
- 全球最大的两个数字经济体：中国和美国
- 数字经济对企业的影响
- 数字经济对岗位的影响

- 数字进化论
- 数字化转型的成本和代价
- 数字化的收益和价值
- 数字化带来新的业务维度，而不仅仅是解决传统痛点
- 案例：Nike 的全新业务维度

## 二、what: 数字化转型概述

### 1. 数字化转型本质是什么

- 数字化转型的本质是生产关系的重构
- 企业数字化转型成功的四大关键要务
- 企业数字化转型关键技术要素和信息化痛点
- 数字化转型的愿景就是全面进入数字世界

### 2. 数字化转型五转

- 转意识
- 转文化
- 转组织
- 转模式
- 转方法

### 3. 数字化转型成功需要的组织能力

- 所有企业都值得用数字化重做一遍
- 企业数字化转型要具备新的数字化领导力

- 企业数字化转型要拥有数字化人才
- 企业数字化转型要具备较强的市场整合能力
- 企业数字化转型要建立企业的数据应用能力

### 三、How: 数字化转型路径和实施

#### 1. 数字化企业的四种基本形态

- 构建原生数字化阶段：产品为王
- 拓展原生数字化阶段：技术为先
- 传统业务数字化阶段：战略先导
- 产业链数字化阶段：生态搭建

不同阶段的组织能力设计

案例：去哪儿如何设计组织变化

#### 2. 企业数字化转型总体方法论

- 企业数字化战略规划总体工作方法概述

#### 3. 企业数字化转型的战略规划

- 战略解码是战略落地的基础
- 企业战略解读
- 业务战略执行力 BEM 模型
- 战略执行管理与评估：做好“五件事”
- 华为案例：从 5 看入手描绘数字化转型愿景

#### 4. 数字化架构设计

- 从战略到业务架构
- TOGAF 是开展企业架构实践的方法论 (Methodology)
- Togaf 的麦田怪圈图
- Togaf 核心构件
- ArchiMate 是企业架构的建模语言
- 数字化蓝图规划：企业业务架构设计
- 业务架构设计（流程管理在这里）
- 应用架构设计
- 数据架构设计
- 技术架构设计
- 企业架构及架构蓝图的定位
- 能力数字化的架构思路
- 一体四面 细化架构蓝图

## 5.数字化实施

- 实施路径：三阶十二步
- 关键点：关键点：把握节奏，规划举措和项目
- 搭好班子选对人
- 七横八纵的数字化转型项目管理框架
- 案例：某企业数字化转型项目组织结构
- 案例：某项目组织结构——蓝图规划

## 6.数字化变革

- 关键点：数字化转型规划变革管理常见问题与原因
- 关键点：变革管理的船模型

## 四、then: 数字化转型背景下的流程管理

### 1、流程管理的价值

- 流程管理的价值：For 企业
- 优秀流程的作用
- 流程管理是企业突破成长瓶颈必备条件
- 卓越的流程是高效的 IT 平台建设的前提
- 案例：HW 流程导向 IT 建设实践
- 流程管理的价值：For 管理者

### 2、流程管理的核心理念

- 流程管理的五个核心理念
- 一体化管理体系模型

### 3、流程管理的技巧

- 流程管理“十六八”法整体逻辑
- 十步法之一：理念松土
- 十步法之二：流程组织与运行机制
- 十步法之三：流程架构设计

- 流程架构设计方法论——纵向：从战略到 IT
- 流程管理方法论——流程管理 PDCA 环
- 流程管理也要把握投入产出比——差异化的流程管理策略
- 十步法之四：制订流程相关标准
- 十步法之五：流程梳理六步法
- 十步法之六：流程发布&运营
- 十步法之七：流程检查（流程遵从性检查）
- 十步法之八：流程优化八步法
- 十步法之九：流程绩效
- 十步法之十：流程审计：APQC 流程成熟度模型