

# 人人成为自己的 CEO

## ---海尔人单合一和小微创客转型解密

### 课程背景：

移动互联网时代的到来，带来了很多的不确定性，各种巨头不断倒闭，手机巨头诺基亚，照相巨头柯达，零售巨头大润发，都因为没有适应了时代的变迁，而退出了历史舞台。

作为行业巨头，拥有领先的技术，雄厚的资金，完善的管理，优秀的人才，却消失在历史长河中，原来的辉煌消失殆尽。

互联网技术的发展，让传媒方式发生了巨大改变，原来的中心化媒体，如电视、杂志、报刊等被去中心化的自媒体取代，人人都是自媒体，每个人都是一个信息源，企业对用户的了解，对需求的把控，对信息的把控，越来越弱；

90后，00后成为企业主力员工，如何管理更加个性，更加张扬自我的他们，成为企业的重要课题；

原来的科层制管理方式越来越受到挑战，很多原生的数字化企业，如阿里、腾讯、今日头条、谷歌等都获得了长足的发展，取得了瞩目的成就。

海尔作为传统企业数字化转型的优秀代表，经历了从传统的制造型企业向平台型企业转变，向智造转变的艰苦历程，并凤凰涅槃，获得数字化重生。海尔在工业互联网时代的组织转型和管理理念的升级迭代，获得国际上的高度赞誉，哈佛商学院、MIT等国外知名商学院把海尔的“人单合一”模式在国外做大量解读和分享，获得国外顶级教授的认可。

作为传统企业的海尔，经过自己15年的艰苦探索，首创物联网时代管理模式---“人单合一模式”，并成功在日本三洋、新加坡斐雪派克、美国GEA等企业落地，有效推动企业的业绩提升，海尔通过“人单合一模式”找到了组织成长的密码，海尔的转型历程对国内其他传统企业的转型具有积极的借鉴意义。

本课程以海尔作为核心案例，详细讲解工业互联网时代的“人单合一模式”理念以及“人单合一”模式在企业内的落地步骤，通过海尔小微案例，详细解读了在人单合一理念下，海尔是如何激发员工积极性和主动性，并通过不断涌现的小微组织，实现了海尔的平台化转型之路。通过海尔真实案例，为其他在寻求转型的企业提供借鉴案例，解决企业转型过程中的“不会转、不敢转、转不好”的问题，真正助力企业的转型之路成功，有效激活组织和员工活力，实现业绩的指数级成长。

## 课程收益：

- 了解海尔集团制定战略的策略；
- 了解海尔集团人单合一的精髓及特征；
- 掌握海尔小微创客模式的运行模式和落地策略；
- 学会人单合一模式的落地工具和方法；

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**企业董事长、总经理等高层管理者；企业老板等创业者。

**课程特色：**详细的案例讲解，干货呈现，实战性强，原汁原味的海尔实操理论和案例解读；

采用老师讲授+案例分析 +分组讨论的形式呈现课程内容；

## 课程大纲

### 前言：为什么要学海尔？

案例：雷神--激发员工的自主精神

### 第一讲：认识一个真实的海尔？

1. 海尔集团发展介绍
2. 海尔六大战略阶段及管理变革解读：没有成功的企业，只有时代的企业
  - a) 名牌战略解读
  - b) 多元化战略解读
  - c) 国家化战略解读
  - d) 网络化战略解读
  - e) 生态品牌战略解读

### 3. 海尔对物联网和数字化转型的理解

## 第二讲：趋势篇--为什么“人单合一”模式代表了未来企业的管理模式

### 1. 传统管理遇到巨大挑战：

- 1) 移动互联网技术带来的挑战
- 2) 企业发展环境越来越困难
- 3) 线下受到极大冲击
- 4) 黑天鹅事件频出
- 5) 90 后的崛起，职场和市场的变化

### 2. 个体价值凸显，管理职能发生改变

### 3. 企业组织管理过程中常遇到的 4 大核心问题

### 4. 传统科层制管理的 5 大弊端

### 5. 移动互联网时代的 7 大特点

### 6. 当前社会发展的两性特点

### 7. 进入 VUCA 时代

### 8. 海尔提出“人单合一管理模式”应对各种不确定性

## 第三讲：模式篇—海尔人单合一模式如何在企业落地

### 1. 海尔人单合一管理模式的内涵

### 2. 海尔人单合一管理模式的理论模型分析

### 3. 人单合一的发展历程：

- 1) 1.0 版本介绍
- 2) 2.0 版本介绍

### 4. 人单合一的底层逻辑讲解

- 1) 人：小微创客的胜任力标准；
- 2) 单：市场需求和价值的挖掘策略；
- 3) 酬：价值分配原则和体系

案例：海尔商城小微创客化

## 5. 人单合一的 7 个特征

## 6. 海尔生态品牌的“三化”转型

- 1) 企业平台化
- 2) 用户个性化：
- 3) 员工创客化：

案例 1：智能化生产的创客平台--COSMOPlat

## 7. 人单合一的落地五步法：飞轮模型

## 8. 战略创新：平台化战略详解

案例 2：少海汇家居电商平台的诞生

## 9. 组织创新：创客小微组织的特征及打造模式；小微组织和平台化组织的协同模式是怎样的？

案例 3：大顺逛平台（海尔智家）

## 10. 经营创新：产品收入向生态收入迭代；

案例 4：馨厨冰箱

案例 5：乐家智能快递柜；

案例 6：血联网、衣联网

## 11. 机制创新：三种创客管理机制和管理体系建设；如何建立以激发为目的的组织自运行授权机制？以目标引领的人单酬考核机制如何设定和执行？

案例 7：天尊空调小微

12. 闭环优化：小微创客生命周期管理机制；高执行力工作日清推进工具及方式；

案例 8：竞聘上岗的 35 岁日本三洋社长

13. 员工创客化：员工思维的转换升级，员工行为的转变；

案例 9：社区洗创客项目

14. 人单合一的普适性；

15. 创客机制的保障体系：2 种支撑平台+链群合约的建设；

#### 第四讲：理论篇

海尔集团创客小微底层运行逻辑的深度剖析

- 1、 人单合一运行的原理
- 2、 人单合一与量子管理
- 3、 量子思维与牛顿思维的差异
- 4、 量子思维带来的管理变革

#### 第五讲：共创篇

- 1、 人单合一给传统企业带来哪些启发？
- 2、 企业如何在组织内落地人单合一模式？
- 3、 从战略到执行，共创人单合一执行方案

#### 尾声