

《管理者数字化转型》

---传统管理向数字化管理的跃迁变革

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。

管理作为非常重要的生产要素之一，在企业的发展和经济的创造过程中，承担了非常重要的作用。

而到了数字化时代，随着大数据、人工智能、物联网、区块链、元宇宙等新技术的发展，新的商业模式不断涌现，新的巨头公司不断替代着老的巨头。社会在发展，技术在更迭，企业在更迭，传统的管理思维和管理模式需要进行变革和提升，让管理思维、管理方法更加符合数字化时代的特点。

- 如何在激烈的竞争中快速把握市场机会，战胜竞争对手？
- 新生代员工如何进行沟通和管理？
- 如何有效提升团队的创造性和执行力？
- 如何建立数字化时代的管理体系？

面对当前的 VUCA 环境下，企业如何做管理变革，组织变革，充分激发每个员工的活力，从而降低管理成本，在充满不确定性、迅变性、复杂性和模糊性中找到企业的源动力。

数字化时代，涌现出很多优秀的企业，如华为、奈飞、谷歌、海尔、阿里等，这些企业在数字化时代不断的对管理进行变革和创新，去适应多变的环境，在不确定性中寻找确定性。

本课程在移动互联网时代下，对管理的发展和变革进行探讨，以先进企业作为案例，探索移动互联网时代下新的管理思维、管理方法、管理策略，帮助企业管理者梳理组织管理变革的思路和方法，提升组织能力，决胜移动互联网时代。

课程收益：

- 帮助企业高层管理者明确数字化时代的管理思维和管理方法；
- 通过案例分析，了解优秀企业是如何做管理变革，激发员工和组织活力；
- 掌握构建适应未来管理需要的新的管理方法和工具。

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。

课程方式：老师讲授+案例分析+情景模拟+分组讨论；通过现场互动和案例分享，剖析知名企业的新零售操作，让学员掌握新零售方法论，明晰实践路径。

课程大纲

第一讲：数字化转型的挑战和压力

1. 正确理解数字化转型的内涵
2. 数字化转型过程中管理者常犯的八个错误
3. 数字化转型是一场系统性变革

案例：柯达胶卷、诺基亚手机业务没落的深层次原因分析

第二讲：数字化转型认知体系建设

1. 建立正确的数字化转型认知逻辑；
2. 数字化转型顶层架构设计：
 - ① 数字化转型的核心价值；
 - ② 数字化转型的五个重要认知；
 - ③ 数字化转型实施六原则；
3. 数字化转型顶层架构设计
 - ① 企业数字化转型架构规划；
 - ② 数字化转型工作分解落地
4. 数字化转型路线图设计；

① 数字化转型路线图：三层五阶；

② 数字化转型行动方法论

案例：美的的数字化转型战略路径；

第三讲：数字化转型新思维

1、6个工业时代与数字化时代的差异对比；

2、9种数字化思维模式介绍

3、如何用数字化思维指导企业转型；

案例：数字化思维成就小米快速成长；

第四讲：数字化时代需要新的管理范式

1、传统管理范式的失效原因和逻辑分析；

2、数字化时代管理思维的变化

3、牛顿式管理和量子式管理的对比分析；

4、数字化时代管理模式设计原则；

案例：胖东来的“人本管理”模式；

第五讲：管理创新：由管控到激发的管理跃迁

1、 数字化时代管理行为变化；

①“管控”到“激发”的管理逻辑转变；

② 激发的四项基本职能

2、 数字化时代的激励策略变革

① 数字化时代的量子激励原则；

② 数字化时代的量子激励策略

案例：激活京东商城 30 万员工的激发式管理模式

第六讲：组织变革：打造扁平化、敏捷化的组织能力

- 1、 科层制组织在数字化时代的弊端；
- 2、 数字化时代组织变革的方向
- 3、 搭建适应数字化时代的组织形式；
 - 1 数字化时代量子组织的特征；
 - ② 量子组织的打造策略

案例：创造过亿人效的扁平化敏捷化组织

第七讲：团队搭建：数字化转型的支撑力量

- 1、 数字化人才盘点流程；
- 2、 数字化转型对岗位及人才能力要求
 - ① 数字化转型岗位及人才分级
 - ② 数字化转型团队配置要求
 - ③ 数字化管理者人才画像
- 3、 管理者数字化领导力要求；
 - 1 管理者数字化领导力底层逻辑；
 - 2 高层管理者数字化领导力要求
 - 3 中层管理者数字化领导力要求
- 4、 团队的组建及管理求；
 - 1 数字化人才梯队建设的原则和路径；
 - 2 数字化人才晋升通道建设

- 3 团队的组建方式
- 5、 激活组织和个人的策略；
 - 1 激活组织的策略；
 - 2 激活个体的策略

案例：2000 亿美元市值的奈飞公司高密度人才策略

第八讲：海尔数字化转型的管理策略

- 1、 人的价值最大化；
- 2、 海尔数字化转型的总纲：三化转型
- 3、 海尔数字化时代管理模式：人单合一
- 4、 海尔数字化转型的管理变革
- 5、 海尔数字化转型的组织演进
- 6、 海尔数字化转型的落地模型
- 7、 海尔数字化转型的底层逻辑

第九讲：华为数字化转型的管理策略

- 1、 华为数字化转型方法论体系；
- 2、 华为数字化转型落地策略
 - 1 聚焦主航道的战略定力
 - 2 员工思维认知的统一
 - 3 授权赋能的管理变化
 - 4 “小团队+大平台”的敏捷组织
 - 5 按价值贡献分享收益的量子激励

6 人才梯队建设

7 数字化文化变革

3、 任正非的授权赋能管理思维；

总结