

# (企业)管理变革培训提纲

主讲 李德

**课程背景：**中国进入第四个改革周期  
企业内外环境不定性加剧  
企业管理变革是唯一的出路

**课程聚焦：**

## ■ 聚焦一. 管理变革的目的

(互联网时代的企业管理变革)

### 1. “互联网+”与企业管理变革.

互联网企业与传统企业的区别

### 2. 管理变革目的: 确保企业二大平衡:

\* 企业战略与外部环境平衡.

\* 企业战略与内部系统平衡

### 3. 企业生存法则看管理变革目的:

学习速度 > 变革速度 > 变化速度

### 4. 互联网时代管理变革的新挑战

企业管理模式变革：

企业文化模式变革：

企业制度模式变革

企业效益模式变革

### 5. 现代企业的 14 项管理变革

小组活动.

## ■ 聚焦二. 管理变革的引领

### 1. 企业战略目标引领管理变革

#### 1) 企业战略发展系统

\*录像案例. IBM 战略变革引领管理变革

#### 2) 企业战略目标引领管理变革

#### 3) 总经理战略思维与企业战略变革.

#### 4) 企业战略目标变革的切入点.

#### 5) 企业战略发展系统的自我循环.

### 2. 管理变革目标设定的切入点

#### 1) (麦肯西)组织 7S 理论+新 7S 理论

#### 2) 设定本单位管理变革目标

### Teambuiding 活动

## ■ 聚焦三. 管理变革的思维基奠

### (创新思维指导管理变革)

#### 1. 互联网思维的特证

#### 2. 创新思维是管理变革的思维基础

#### 3. 如何将传统思维跨越至创新思维

#### 4. 创新思维演练

### Teambuiding 活动

## ■ 聚焦四. 管理变革的驾驭

### 1. 组织 4 棒领导力驾驭管理变革

#### 1) 第一棒领导力

变革点: 管理(变革)方向

#### 2) 第二棒领导力

## 变革点：管理(变革)规划

3) 第三棒领导力

## 变革点：管理(变革)执行

4) 第四棒领导力

## 变革点：管理(变革) 成果巩固

## 2. 经理人领导角色多元化特点

## 3. 经理人多元领导角色驾驭管理变革切入点.

案例讨论：联想集团“对血管文化与发动机文化”.

## ● Teambuilding:

## ■ 聚焦五. 管理变革的动力

(组织发展 OD：管理变革动力只能来自企业内部)

录像案例：公司潜伏着巨大的创新基因

1. OD 变革宗旨：开发企业自我变革能力.

2. OD 管理变革的七项特性.

实例剖析：紫露草的生命循环系统.

3. OD 开发企业自我变革力的“模型”.

勒温变革三步曲模型.

4. OD 开发企业自我变革力的“技法”.

● OD 群体建设技法 (**Teambuilding.**)

● OD 行动研究技法

实例剖析：上海 XM 公司自我战略变革.

## ■ 聚焦六. 管理变革的模型

### 1. 遵循 OD 变革管理三步曲模型

第一阶段：解冻 (管理变革起步)

第二阶段: 推进 (管理变革进行)

第三阶段: 再冻 (变革成果巩固)

## 2. (变革三步曲模型) Teambuidin 活动:

### ■ 聚焦七. 管理变的实施

(企业管理变革目标确定之后)

#### 1. 管理变革实施的四步阶段

##### 1) 管理变革共识阶段

问题诊断. 变革紧迫感

设定变革目标.

达成变革共识? \*了解我们现在何方?

\* 明确我们应去何方?

\* 化解管理变革阻力.

\* 案例展示: ZH公司”山巅思考+变革共识”案例。

##### 2) 管理变革规划阶段

分析变革现状.寻找变革突破点.

制定(SMART)变革行动规划.

#### **Teambuilding**

##### 3) 管理变革执行阶段

“组织执行力”是变革执行的载体

变革行动计划跟踪与反馈.

变革行动计划督导.

\* 案例展示: OD 引领上海 XM 公司战略变革管理..

#### 4) 管理变革成果阶段

“绩效管理系统”是变革的保障系统

变革成果评估、

变革成果制度化、

变革成果推广..

**录像案例:** (东风日产)汽车华尔兹变革团队.

## 2. 经理人如何引领团队管理变革

(推进本团队管理变革的 8 项步骤)

- 1) 建立紧迫感
- 2) 组建变革领导团队
- 3) 确立愿景和变革目标
- 4) 沟通愿景. 团队变革共识
- 5) 参予变革规划. 分析化解变革阻力.
- 6) 推进变革执行. 巩固短期效果
- 7) 总结评估. 巩固效益
- 8) 融入文化

### ■ 实战演练: 2019 年公司变革管理实战演练