

# 《变革管理》课程大纲

课程概述：

企业变革的核心是管理变革，而管理变革的成功来自于变革管理。变革的成功率并不是 100%，甚至更低，常常使人产生一种“变革是死，不变也是死”的恐惧。但是市场竞争的压力，技术更新的频繁和自身成长的需要，“变革可能失败，但不变肯定失败”。因此知道怎样变革比知道为什么变革和变革什么更为重要。

《变革管理》的课程是蒋巍巍先生的《总裁变革智慧》书籍的升级版，课程将把，“企业的变革”可能会遇到的问题，提前警示；又将变革之前企业和核心管理团队要做的准备，一一列举；最后将企业变革过后核心管理团队要注意那些问题，依次解析。




课程时间：2 天

参加对象：中高层管理人员






授课老师：《总裁变革智慧》书籍作者蒋巍巍先生

课程内容：


## 一、变革管理的必要性

新经济时代下企业变革者面临的  3 大挑战  
变革从理解开始——为什么要变  革？  
外部市场压力与内部压力的区分   
案例讨论：真的要变吗？

## 二、变革管理的对象

变革成功的关键是什么？   
社会环境大变局，传统利润池崩  塌  
难以与竞争对手抗衡   
技术更新   
商业模式的业态变化 

市场需求变化 


价值观的重塑 案 


例：要害


### 三、变革管理的模式

利润模式 

价值链模式 


对手模式 


客户新需求导向模式 

资本介入后改变的模式 

案例：最佳模式


### 四、变革管理的基本方法

变革管理的三项基本方法为： 

解冻：承认现况不好，释放原先  被掩盖的组织不利讯息。

改变：利用沟通与引进学习型组  织，使组织成员逐渐接受改变是正向价值的观念。


谋定而后动：先确定变革策略，  拟定明确的目标、环境评估、行动方案与各种配套措施。


案例：预则立不预则废 


### 五、变革管理的原则


抓住变革时机 

克服变革阻力 

让“人心”思变，提高变革战略的认  同度


明确变革规划，深化变革方案的  理解度


找到变革路径，打造变革目标的  分解度

强化变革控制，反馈变革任务的  执行度

案例：哪来的阻力

### 六、变革管理要处理好两个关系

成果和速度的关系 

体制和市场的关系 

案例：两个平衡

### 七、变革管理的内容及注意事项

企业文化变革 

流程变革



技术变革



结构变革



战略变革 案例：最失败的变革



八、合弄制对传统管理模式的颠覆

合弄制的价值 ✦ 单元结构圈  
合弄制组织的 ✦ 五个结构特点  
该不该引入合弄制