

管理转身：引领变革

——从被动应对到主动求变

第一部分：课程背景

聚焦从被动应对到主动求变的 6 大问题，提供实战解决方案

- 问题一：不是我们不努力，时代变化实在快，如何破局；
- 问题二：口口声声要改变，一动真格就“叛变”，如何破局；
- 问题三：变革成功率不足 30%，如何破局；
- 问题四：针对变革有想法，实施过程没章法，如何破局；
- 问题五：能力参差不齐，创新全靠运气，如何破局；
- 问题六：我本将心比明月，奈何明月照沟渠，如何破局

第二部分：课程收益

1. 利用 6D 模型推动变革管理；
2. 利用 6A 模型跨越变革障碍，促进变革成功；
3. 使用创新 5 大工具，培养创新能力；
4. 借鉴优秀企业案例，培育变革和创新的土壤；

第三部分：培训对象

参加完“管理转身 90 天”的管理者、任职 3-5 年的管理者、中高层管团队

第四部分：培训时间

2 天 (6 小时/天)

第五部分：课程大纲

第一模块：理解组织发展，掌握变革规律

1. 组织发展规律：找到第 2 曲线
2. 组织变革的 12 种类型
3. 组织变革成功的 2 大维度
4. 组织变革的 4 大挑战

形式&方法

【案例分享】

1. 变革之路
2. 华为的管理变革

【小组活动】

1. 变革意味着什么？
2. 我们的变革活动
3. 变革真的很难吗？

【本环节输出】

变革的 12 种类型、组织变革剧烈度认知、组织变革的 4 大挑战、变革管理失败的根因、变革成功评价的标准

第二模块：驱动变革的能力

★ 技能 1：变革的过程管理-6D 模型

1. 审视现状
2. 直面挑战
3. 寻求改变
4. 全面实施
5. 取得成果
6. 宣布成功

形式&方法

【互动研讨】：

每个阶段的核心任务和工具

【本环节输出】

组织诊断模型、3 种诊断方式、实施的 3 种策略、评价的节点、知识

★ 技能 2：变革的动力管理-6A 模型

1. 变革中的阻力分析
2. 变革中的阻力原因
3. 变革中的阻力对策

形式&方法

【互动研讨】：

1. 组织变革项目阻力分析
2. 阻力对策分析
3. 不同的声音

【视频案例】

1. 变化敏感度测试

【沙盘模拟】

1. 《我们的人在哪？》

【演练场】

1. 开发自己的变革管理策略

【测评分析】

1. 我们的变革基因

【本环节输出】

6 个阶段人员心智解析、变革 6 个阻力、应对阻力的 20 个对策、变革影响分析表、变革管理策略表、变革评估表、变革沟通计划、变革沟通工具箱

★ 技能 3：变革中的抗拒管理

1. 抗拒产生的两类原因
 - 个人原因
 - 组织原因
2. 抗拒 3 个层级和 11 种表现
3. 抗拒管理的 5 个步骤
 - 预见
 - 显露

- 尊重
- 探索
- 拥抱

形式&方法

【演练场】

1. 感知抗拒

【本环节输出】

抗拒的 14 种原因、抗拒的 3 个层级、抗拒的 11 种表现、抗拒处理 5 步法

第三模块：学以致用——学员实战问题研讨

本模块将根据企业实际情况做课前深度定制访谈，确定实战问题

（本大纲内容仅供客户参考，具体案例及内容将根据客户课前学员访谈或调研问卷做相应调整，具体内容以培训前提供的学员手册为准）