

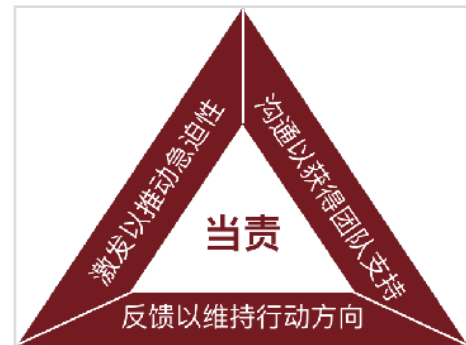
变革引领

概述

在面对激烈的竞争，过去成功的因素已不再有效。在面对挫折的时候，经营的效率就容易被内耗所抵消。再多的工具、再多的策略、再多的培训都不再有效。那是因为公司是一个由众人所组织而成，如果大家的行为和方向不一致，就会造成同事之间的互相猜疑而推卸责任。这个时候，推动企业变革就成为一个必须。

本课程是依照讲师在企业的二十多年经验，并结合最前沿的企业文化理论，设计此实用的课程。在课程的进行中，使用活动及工具引导学员，依照自己公司的状况，制定及推动企业变革的计划。

右侧的图示是变革引领的架构：



- 以当责为核心，每一个人都应该以结果为目标。没有当责的团队，就不可能发生变革。
- 激发以推动急迫性。透过分析现在经营的挑战及影响的因素，拟订变革的策略，针对团队人员对于变革接受的速度，制定不同的变革推动方式
- 沟通以获得团队支持。大部分的人都不愿意接受改变，因此要平衡员工对于风险的认知，进而克服拒绝改变的态度。
- 反馈以维持行动方向。在引领变革的过程中，如何保持变革的动能，并评估自我在管理员工抵制的能力。

上课的时候，不是讲解为什么要变革或变革什么，而是专注于如何引领及推动变革。因此，会以学员自己的案例结合日常工作的情境，来进行分析、脚本设计、角色扮演。本课程讲解和活动的分配是：讲解 40%、活动 60%。

模块	学习活动介绍	时间分	教学方法
课程导入	<ul style="list-style-type: none"> • 开场（客户方） • 破冰活动 • 研讨公约 • 课程介绍 • 讨论：学员面临的挑战是什么？ 	15分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 猜猜看 • 小组讨论
第一单元 当责的选择	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：识别什么是当责，面对关键时刻的心态决定人生 • 当责的定义：当责不是中国传统的观念 • 负责对当责：负责是对区域和行为负责，而当责是对结果负责，当责比负责是更重要的价值观 • 当责的困难：拥有当责的价值观不是一件容易的事情，是要下决心和坚持信念的。 • 关键时刻：在关键的时刻，就能够展示这个人是否真正具有当责的价值观；也就是说关键时刻就是考验的时刻，决定这是一个什么样的人：操守和行为的关联。 • 活动：识别关键时刻及行为 	60分	内容讲解 工具介绍 小组讨论
第二单元 激发以推动紧迫性	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：透过分析现在经营的挑战及影响的因素，拟订变革的策略，针对团队人员对于变革接受的速度，制定不同的变革推动方式 • 经营变化分析 • 变革的策略略分析表 • 分析表：传播变革的必要性 • 变革接受速度 • 工作表：寻找创新者的成功经验 • 工作表：利利用用较早接受者的能量 • 工作表：从错误中学习 • 工作表：鼓鼓励建设性的参与 	135分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论
第三单元 沟通以获得团队支持	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：大部分的人都不愿意接受改变，因此要平衡员工对于风险的认知，进而克服拒绝改变的态度。 • 对于拒绝改变的见见解 • 平衡感知的风风险 • 检查表：提供准确的信息 • 抓住人人心心的技巧 • 角色扮演活动：准备你的台词 • 检查表：继续、停止、开始 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组活动
第四单元 反馈以维持行动方向	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：在引领变革的过程中，如何保持变革的动能，并评估自我在管理员工抵制的能力 • 检查表：进程回顾会议 • 变革评分表 	60分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 小组讨论

	<ul style="list-style-type: none"> • 抵制的监控及管理 • 管理抵制的自我评估表 		
<p>休息时间：上下午各一场 15 分钟休息 中饭休息时间：1 个小时</p>			
总课时长度			6 小时 30 分