

# 变革领导力-变革引领与驱动 (版权课程)

## 【课程背景】

颠覆已经成为每家企业都无法避免的事实。快速演进的技术、日益增多的数据以及全球一体化需求的增长，使得最具前瞻眼光的企业也难以适应持续的变革。然而，在市场保持领先地位的企业和被淘汰的企业之间的区别通常在于其预测和管理无处不在的变革并从中获益的能力。只有少数企业有能力一贯地成功达到项目成果，他们就是“变革大师”。变革大师发现，推动成功的变革，从高层开始直至整个组织，需要：

- 高层管理者的支持与投入
- 中层管理者的授权
- 在组织的各级全面推动变革的企业文化

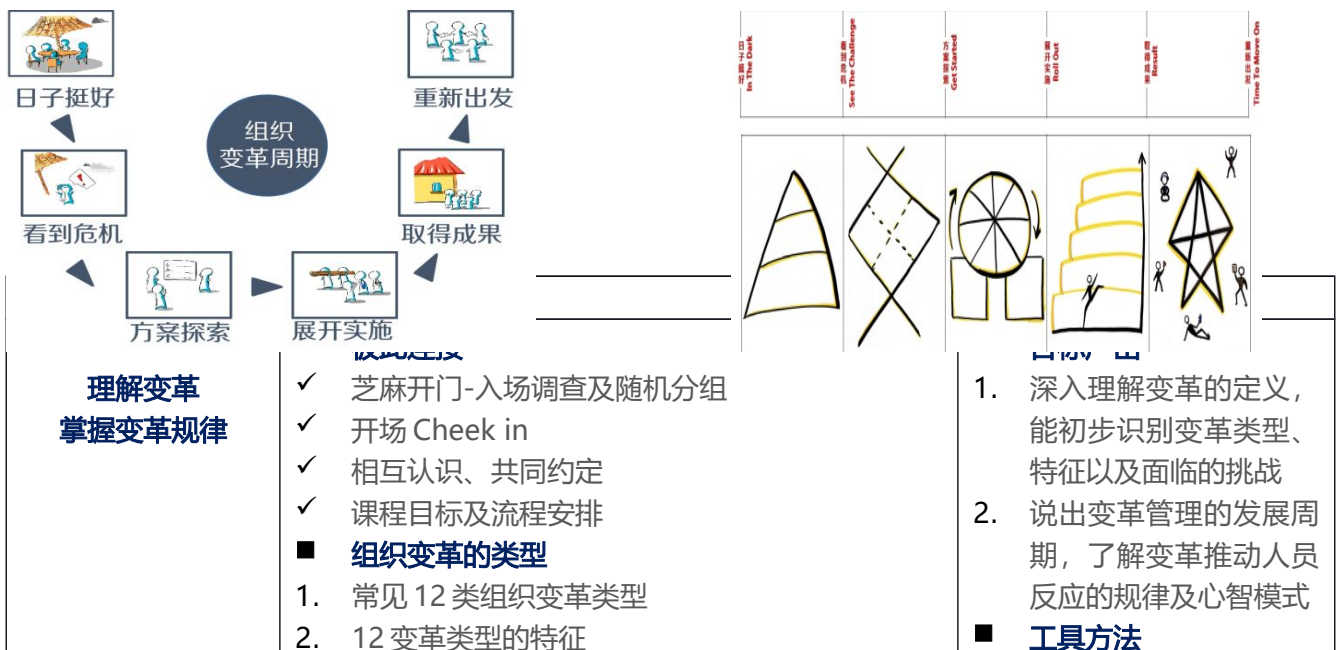
## 【课程收益】

1. 强化变革是组织的发展规律之一，初步识别组织变革类型、特征以及挑战，说出组织变革周期，了解不同人员反应规律以及心智模式
2. 学习变革管理方法及变革管理关键工具，并能够运用工具制定变革管理策略，切实推动实施，提升变革领导力
3. 识别并深刻认知自己在变革中的角色和职责，突破固有思维，实现对变革的承诺，成为变革的践行者

## 【模型工具】

变革管理沙盘模型

变革管理三折页



	<p>3. 互动环节：组织内部变革类型的识别</p> <p>■ <b>组织变革的特征</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 变革成功的定义</li> <li>2. 变革不成功的原因</li> </ol> <p>■ <b>组织变革的挑战</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 变革过程中，人员反应的规律</li> <li>2. 变革项目的失败率</li> </ol> <p>3. 互动环节：影响您项目成功最大的挑战是哪些？</p> <p>■ <b>组织变革的周期</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 变革周期沙盘讲解</li> <li>2. 变革的六个阶段： <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 日子挺好</li> <li>(2) 看到危机</li> <li>(3) 方案探索</li> <li>(4) 展开实施</li> <li>(5) 取得成果</li> <li>(6) 重新出发</li> </ol> </li> </ol> <p>■ <b>变革的六个阶段中不同层级人员心智发展模式</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 变革类型图</li> <li>✓ 情绪地图</li> <li>✓ 变革周期沙盘</li> </ul>
<p><b>推动变革 化解变革阻力</b></p>	<p>■ <b>变革中人员的五个阻力点</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 五个阻力点讲解 <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 缺少危机意识</li> <li>(2) 缺乏参与意愿</li> <li>(3) 缺乏方案认知</li> <li>(4) 缺少新的能力</li> <li>(5) 成果难以固化</li> </ol> </li> <li>2. 课堂练习：SWEAR 阻力模型识别并分析阻力</li> <li>3. 变革的六个阶段与五个阻力点的关系</li> </ol> <p>■ <b>消除变革阻力的策略与方法</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>如何提升危机意识</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 知识输入 <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 内容：讲解 If ...not...” 的重要性</li> <li>✓ 方式：使用听得懂的语言，直观易懂，具有冲击力</li> <li>✓ 频率：多渠道多频率</li> </ul> </li> <li>(2) 案例解析： <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 某德资企业的业务拓展变革主张解读</li> <li>✓ 某大型央企的变革主张宣导</li> <li>✓ 某汽车行业提升客户体验的主张</li> </ul> </li> <li>(3) 同侪教练：填写自己的行动策略并相互交流</li> </ol> </li> <li>2. <b>如何提升参与变革的意愿？</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 知识输入 <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 管理者建立高质量的变革愿景的能力</li> </ul> </li> </ol> </li> </ol>	<p>■ <b>目标产出</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 了解变革管理中人员面临的五个阻力点，知道变革周期与阻力点的关系</li> <li>2. 清晰变革基础框架以及基本流程并能够运用工具进行策略制定</li> </ol> <p>■ <b>工具方法</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 视频解析</li> <li>✓ 案例解析</li> <li>✓ 分组讨论</li> <li>✓ 阻力卡</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 管理者以身作则的能力</li> <li>✓ 管理者的构建信任倾听与帮助的能力</li> <li>✓ 转变最强阻力的方法</li> <li>(2) 互动环节</li> <li>✓ 案例解析：如何建立高质量愿景</li> <li>✓ 视频解析：第一个追随者</li> <li>(3) 同侪教练：填写自己的行动策略并相互交流</li> <li><b>3. 如何应对方案认知阻力</b></li> <li>(1) 知识输入</li> <li>✓ 方案深层讨论</li> <li>✓ 详细变革影响分析</li> <li>✓ 培训与制定考试机制</li> <li>(2) 互动环节</li> <li>✓ 案例解析：某大型企业方案宣导</li> <li>✓ 课堂练习：变革影响分析</li> <li>(3) 同侪教练：填写自己的行动策略并相互交流</li> <li><b>4. 如何提升执行变革的能力？</b></li> <li>(1) 知识输入</li> <li>✓ 个人变革影响分析</li> <li>✓ 创建有效的方法帮助执行者练习新的技术和行为。</li> <li>✓ 管理者在过程中需持续反馈、纠偏、辅导、认可</li> <li>✓ 及时给予激励和鼓励和表彰</li> <li>(2) 互动环节：漫游挂图</li> <li>(3) 同侪教练：填写自己的行动策略并相互交流</li> <li><b>5. 如何巩固变革成果</b></li> <li>(1) 知识输入</li> <li>✓ 庆祝阶段性成果</li> <li>✓ 及时嘉奖与表彰</li> <li>✓ KPI 与流程</li> <li>✓ 系统性复盘</li> <li>(2) 案例解析：某大型企业高管支持度</li> <li>(3) 同侪教练：填写自己的行动策略并相互交流</li> <li>■ <b>制定自己的变革推动实施策略</b></li> <li>1. 工具讲解：变革管理三折页</li> <li>2. 互动环节：细化自己的行动实施策略</li> </ul>	
--	---	--

<p><b>引领变革</b> <b>创建变革组织文化</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>组织变革中的角色与职责</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 变革领导者的角色和职责</li> <li>2. 变革执行者的角色和职责</li> <li>3. 变革推进者的角色和职责</li> </ol> </li> <li>■ <b>知识回顾</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 能量翻转-变革哀悼告别过去实现能量翻转</li> <li>2. 胜利圈庆祝-一句话 Cheek out</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>课程目标</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 清晰自己的角色与职责</li> <li>2. 推动变革组织文化的形成</li> </ol> </li> <li>■ <b>工具方法</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 变革哀悼模型</li> </ul> </li> </ul>
--	---	---