
企业中高层管理者领导力提升沙盘系列版权课程

《领变领导力®：数字化时代组织变革与管理创新》

【课程对象】

- ◇ 中高层管理者
- ◇ 涉及变革与转型的公司及部门的各级管理干部

【课程独特优势】

变革为什么会失败？78%失败的企业变革源于人员的抗拒

变革如何才能成功？优秀的变革领导者能提升6倍的成功率

变革的关键因素是什么？更多的人主动参与到变革中，此次变革才有可能成功

1. 基因诊断，可知人善用：

发现你的变革风格，认识你的变革优势，掌握你的变革策略

2. 理解变革，可赢在变革：

了解变革本质，直面变革，建立正面变革心态

3. 驾驭变革，可回避风险：

不再陷于变化漩涡，主动控制变革方向

4. 引领变革，可抓住机会：

学习经典变革方法，参照当今企业真实变革案例，具有身临其境的感觉。课程旨在用东方人的智慧解读西方的管理科学，注重将管理思维行为化。

5. 沙盘教学，可改变行为，强调互动：

采用全案例、全开放式教学，形式多样，教学过程中注重学员与讲师之间的互动和激发。

本课程为国际版权课程，与领越®领导力齐名；是学术前沿与企业实践的深度融合。其中有数字化商业巨头实战道术分享；也有企业案例深层剖析把脉问诊。本课程包括：2+沙盘模



拟；3+游戏；4+案例模拟演练和 90+真实案例解析。强调实用，强调解决问题。

【现状分析】

如何借数字化时代新浪潮实现企业的转型升级？如何利用科技、管理创新的迅猛势头弯道超车？如何在各传统产业及战略新兴产业领域中探索机会，实现企业全新增长。。。

值此中国新旧动能转换的关键时刻，企业领导者不仅需要准确的预判经济形势，更要凝聚团队迎接市场**不确定性**的挑战。

人们常说，在这个世界上唯一不变的就是“变化”，但是今天企业生存环境的不确定性和变革规模正以前所未有的态势发展，个人和组织**的生命周期都在缩短**。如何让变革的理念、战略、组织制度和**文化成为组织适应新世界的核心能力**？如何让企业的管理者，甚至员工都



能**理解变革；拥抱变革；引领变革与创新**？如何消除员工在“变革”中的“不适感”并积极主动拥抱变革？本次课程将会给你带来深刻的**体验**。

【独特形式及培训时间】

高互动性：传统面授讲课形式占授课时间少于 30%

真实案例模拟：摒弃简单理论讲授，通过体验活动诱发学员思考，达到自我教育的目的

当场掌握：通过案例研究、小组讨论、角色扮演、工作模型演练等形式，达到当场掌握

覆盖全面：照顾到企业及个人面对变革时，需掌握的所有关键点和技巧

本次为“体验类”课程，采用混合式学习方式，包含讲授、案例研究、小组讨论、角色扮演、工作模型演练等形式。打造生动的课堂氛围，通过案例分析、沙盘模拟等方式，帮助学员直接模拟工作场景，直接应用管理技能，转变观念。课程将注重实战和实操，适当减少纯粹的理论内容，目的是解决工作中的问题，达到学员课后“行为改变”。

【讲师风格】

钮东涛是实战派讲师。课程强调的不是传递知识，而是学员行为的改变。

不只是传递知识，而是强调从意识到行为的改变；

不只是讲授课程，而是培养学员深度思考的能力；

不只是分析案例，而是提升学员举一反三的技能。

【培训内容大纲】 （考虑到课前学员访谈，具体培训内容调整以课前学员手册为准）

模块一：企业在实施变革与创新过程中，常遇到的八种困境

困境一：如何消除团队中安逸情绪，树立发展紧迫感？

困境二：如何创建足够强大的联盟，组建变革引领团队？

困境三：如何发挥团队愿景的力量，凝聚人气，激励人心？

困境四：如何强化变革目标，达成团队思想统一？

困境五：如何及时清除变革障碍，善于授权赋能？

困境六：如何创造一个又一个短期胜利，增强团队成员的信心？

困境七：如何避免过早宣布胜利，促进变革深入？

困境八：如何将变革经验萃取，成果融入企业文化？

模块二：如何理解变革与创新

1. 破冰：课程目标介绍

2. 体验式游戏：体验有如过山车的变革



2.1. 游戏体验一：变革是不可避免的，因为我们不能控制外在因素

2.2. 游戏体验二：在很多公司中竞争压力会触发变革

2.3. 游戏体验三：变革要求新的行为并走出自己的舒适区

3. 分析变革与创新的本质

3.1. 变革的本质一：外部环境/竞争对手/客户要求，一直推动企业变革

3.2. 变革的本质二：要生存和保持领导地位，持续变革是必须的

3.3. 变革的本质三：公司整体目标永远要优先于个别部门的目标

3.4. 变革的本质四：变革是自我挑战与创新的好机会

3.5. 变革的本质五：适应转变需要的新行为，不断挑战自己的舒适区

4. 变革经历三个阶段的应对策略

4.1. 第一阶段：结束阶段的应对策略

4.1.1. 管理期望；做好预案

4.1.2. 放下旧方式；迎接挑战

4.1.3. 个人层面，变革的心理准备

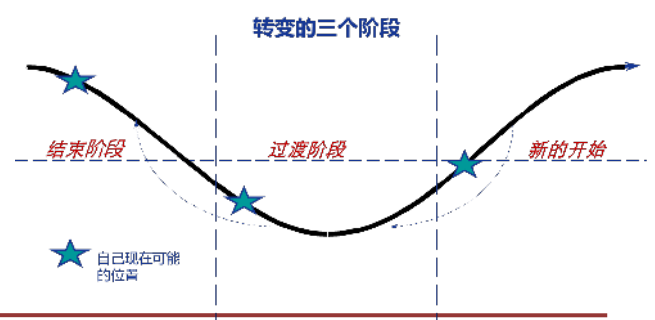
4.1.4. 团队层面，组织愿景；团队赋能

4.1.5. 战略层面，缩短困顿期的措施

4.2. 第二阶段：困顿阶段的应对策略

4.2.1. 清晰变革小目标和步骤

4.2.2. 树立标杆；及时表扬



4.2.3. 及时告知新进展

4.2.4. 加强沟通与反馈力度和频次

4.2.5. 消除不适应感

4.3. 第三阶段：新的开始的应对策略

4.3.1. 认可付出和获得的成果

4.3.2. 阶段性表彰与奖励

4.3.3. 固化和复制技能

4.3.4. 阶段复盘

4.3.5. 下一步行动计划

实战问题：将根据钮东涛讲师对学员访谈的结果来设计现场问题，具体问题以学员访谈为主

实战工具：一个游戏沙盘；二个模型

- 实际案例分析：世界瞬息万变
- 体验式游戏：MAMI Game1
- 讨论：在三个阶段的心态反应以及相应的处理策略

模块三：如何主动拥抱变革

1. 了解你自己的变革与创新风格

1.1. 测评：体验你的变革与创新风格。学员将分组讨论自己怎样适应变革，并认识到自己

与他人风格的区别？找到创新的方法。

1.2. 利用练习和变革与创新风格测评结果，了解个人的变革风格以及应用：面对变革的态

度；帮助他人适应变革的策略

1.3. 我们的努力方向：认识自己弱项；完成自我修炼；建立团队互补

2. 变革关键态度

2.1. 体验式游戏：谁是罪犯

积极主动是应对变革的关键态度

2.2. 积极主动的两层含义

- i. 在没有人叮嘱、提醒或要求下，主动做出适当的行动
- ii. 把精力放在自己可以影响的事情上
- iii. 从关注圈到影响圈（阿里彭蕾成长经历解析）

2.3. 适应转变的关键提示

- i. 要点一：表达同理心
- ii. 要点二：表示肯定
- iii. 要点三：通过提问引导
- iv. 要点四：宏观看问题
- v. 要点五：分享经验
- vi. 要点六：提供帮助



实战问题：将根据钮东涛讲师对学员访谈的结果来设计现场问题，具体问题以学员访谈为主

实战工具：一个练习；二个案例分析

- 练习：改变你看待事物的心态

- 案例分析：如何扩大影响圈

- 案例分析：应对变革中的棘手问题，处理抗拒情绪

模块四：如何引领变革和创新

1. 引领变革的管理过程

1.1. 体验式游戏：反映学员在变革和创新管理中的现状

1.2. 变革和创新管理八步骤介绍

1.3. 回顾变革领导力测评结果

2. 约翰·科特的变革 8 步骤案例分析

2.1. 营造紧迫感 Create Urgency

2.2. 组成有力同盟 Form a Powerful Coalition

2.3. 明确变革目标 Create a Vision for Change

2.4. 沟通变革 Communicate the Change

2.5. 清除障碍 Remove Obstacles

2.6. 创造短期胜利 Create Short-term Wins

2.7. 构建团队能力 Build Team Capability

2.8. 固化变革 Make Change Stick

3. 处理抗拒情绪

3.1. 处理抗拒情绪

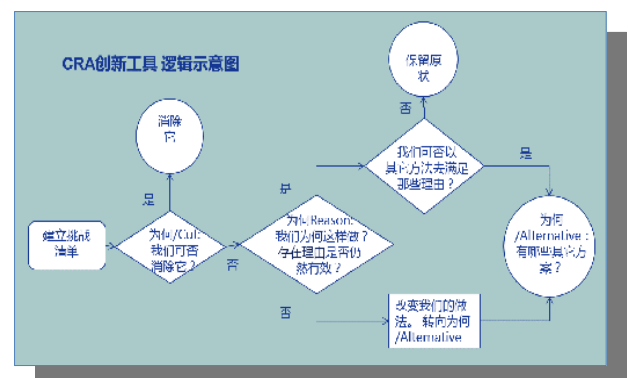
3.2. 处理抗拒情绪的 3 个步骤

3.3. 为什么抗拒变革

4. CRA 创新工具

4.1. 从什么地方寻找创新的机会

4.2. CRA 创新工具的五大实用案例



4.3. CRA 创新工具的六步使用流程

实战问题：将根据钮东涛讲师对学员访谈的结果来设计现场问题，具体问题以学员访谈为主

实战工具：一个游戏沙盘；二个案例解析

- 体验式游戏：MAMI Game2
- 案例解析：四大变革利益相关方应对策略
- 案例解析：如何寻找变革与创新机会



模块五：学以致用+行动学习

形式 1：学员实战问题研讨与最佳实践分享；

形式 2：提供世界 500 强企业模板，带领学员进行现场演练；

形式 3：重点问题分析解析。

本模块将根据企业实际情况做课前深度定制访谈，确定实战问题解决方案。

(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)

【培训效果保障措施】

措施一：独有的培训服务流程

- ◇ 课前二周做 3-5 名学员访谈，进一步明确需求；
- ◇ 课前一周完成课程研发，提交学员手册；
- ◇ 课后学员完成《培训后行动计划》与《行动学习项目》
- ◇ 根据需要，提供培训后一对多或一对一辅导

措施二：坚守课程开发原则

钮东涛顾问是我公司课程研发团队成员，坚持“定制化专业培训”：

- ◇ 原则一：定制化，而不是标准讲义
- ◇ 原则二：实战化，而不是理论讲解
- ◇ 原则三：系统化，而不是单一模块
- ◇ 原则四：业务化，而不是泛泛而谈

【领先业内的定制化培训解决方案】

