

变革管理课程大纲

(线上线下通用互动研讨半天版)

(如欲公开以下内容，或者需对大纲作专业化调整，请与本人联系确认)

【课程关键词】变革求发展、明确变革目标，领导变革，变革心理学、双路处理、STATE

【课程时长】0.5天（估计每天6.5小时）

【课程对象】董事长，董事会成员，总经理，高层管理人员，中层管理人员

【课程形式】

丰富新鲜的案例分析,深刻的问题解决建议,将与授课紧密结合。

授课现场需准备投影仪,电源拖板，如再配白板和白板水笔更好。

采用了电影剪辑和情境片断等多媒体培训技术，力求既紧紧扣住培训要点又营造活跃，轻松和积极的培训氛围。

采取论坛式教学，在现场影音设备的良好配合下，**学员人数无限制。**

【课程背景】

管理是企业生存的基础，是用于应对企业运行中种种因素的不确定性的影响；同时变革是企业发展的动力。但是，面对企业可持续发展的需求，管理会不会成为障碍性的因素？变革会不会将企业引入误区？

本节课重点关注变革管理这一对命题，以解析企业追求可持续发展的过程中：

如何进行有效的变革？

变革又何以能够在整体上始终保持积极作用？

在时序上始终保持有效动力？

本课程通过经典的方法论研讨、大量案例剖析、学员企业现场分享等多种形式，带领大家重新理解和审视变革管理，其主要目的在于帮助学员把握管理变革和变革管理的核心；分析人在变革过程中需要的安全感和产生的价值感，把握住变革的中坚力量；并学习如何在合适的时机推出变革、推进变革、避免变革和暂停变革；了解变革的切入点。使企业在纷繁复杂的外部环境下决定变革的起点、路径、保证措施、评估方法以及成果维护，找到一条保证企业可持续发展的正确变革管理之道。

【课程收益】

理解和审视变革和管理的关系，把握变革管理的核心；

分析参与人的安全感和价值感，学习如何寻找变革的中坚力量，了解变革的切入点，领导团队为共同的追求和利益参与变革、协作管理。

提升号召力和领导能力，掌握高效协同沟通的能力。

学习业内先进管理经验，培养员工的职业认同，使变革计划走上正规。

【课程大纲】

第一部分：变革与企业发展

第一单元：变革的必然性

外部驱动力

内部驱动力

变革能力关系到企业生死

企业不同阶段变革的规律

变革能力关系到职业前途

第二单元：不同类别的变革

变革的三个类别

- 研讨要点：流程优化属于哪个变革类别？

变革的五个驱动力

第三单元：变革的关键是人的改变

体制塑造不能忽略人的塑造

熵增定律

- 研讨要点：如何对抗熵增？

华为活力引擎模型

第二部分：变革的挑战和应对

第一单元：克服对变革的抗拒心理

变革对人心的影响

- 研讨要点：人的潜意识是如何形成的？
- 研讨要点：人的终极恐惧和终极价值感是什么？

第二单元：如何为变革注入安全感

信任是变革成功的关键

在变革中满足安全感需求

第三单元：如何为变革注入价值感

变革中的价值感问题

- 研讨要点：如何设置有价值的变革目标？

- 研讨要点：如何让参与变革的人获得价值感？

快赢策略

第四单元：变革中的跨边界沟通问题

- 研讨要点：如何进行有效的沟通？

双路处理能力

STATE 构建共享观点库

消除误会

第五单元：强调共同目标，推动变革出实效

推动变革执行的方法

- 研讨要点：认知、情绪、行为三维协调吗？

探索共同目标

- 研讨要点：为什么俗话说“升米恩、斗米仇”？

执行的三个动力

科特的变革管理八步法