

---

# 管理者心智突破与变革管理

彼得圣吉在《第五项修炼》提出了管理者应关注自身心智模式的修炼。心智模式决定了我们如何理解自己、理解团队、理解市场，而且它还影响着管理者的观察、思考、决策和行动。为积极应对市场变革，管理者不仅需要更新自己的心智模式以应对变革，而且还需要带领由不同心智模式成员所组成的团队，帮助团队成员拓宽认知边界，影响团队在拥抱变化的同时激发活力，做出更为积极的行动反应。

本次课程依托于变革的时代背景与行业环境，借助案例、影视、体验、复盘等丰富生动的形式，帮助管理者在呈现自身及团队心智模式的基础上，转变内在心智模式从而实现在变革环境下的反脆弱成长。

## 培训大纲

### 一 心智模式的管理价值

- ❖ VUCA 时代的外部市场挑战
- ❖ 团队内部成员的代际差异
- ❖ 认识心智模式：形成于过去的心灵地图
- ❖ 小调查：如果我被屏蔽了……

- 
- ❖ 费斯汀格法则：结果的 90% 由反应决定
  - ❖ 案例分析：《活出生命的意义》
  - ❖ 心智模式的突破：对不可控变化的积极反应
  - ❖ 在“内忧外患”的环境下更新地图

## 二 心智模式的自我认知与突破

- ❖ 见自己，见天地，见众生：心智模式的时代特征
- ❖ 案例分析：“有赞 996”的冲突因何而起
- ❖ 见解思行：心智模式的作用机理
- ❖ 管理者心智对比：项羽输给了谁
- ❖ 管理者如何避免心智模式受限
- ❖ 小组练习：谁可生还
- ❖ 练习讨论：从认知下属缺陷到激发下属投入
- ❖ 依据团队心智差异实施有效激励

## 三 升级团队心智实现变革管理

- ❖ 案例分析：《至暗时刻》中的变革管理
- ❖ 团队成员对于变革反应的心智差异

- 
- ❖ 变革公式：从心智入手运用 DVFR 工具
  - ❖ 团队心智升级的关键时刻与领导行为
  - ❖ 关键时刻：当团队抵触变革时
  - ❖ 拓宽认知：帮助觉察变革对个人的价值
  - ❖ 关键时刻：当团队在变革中受挫时
  - ❖ 影响思维：挫折时刻的自信唤起
  - ❖ 心智转换：从埋怨的框架到解决的框架
  - ❖ 关键时刻：当团队缺乏持续动力时
  - ❖ 激发潜力：赋予新意义追求实现最高目标

#### 四 关键时刻下的团队变革引领

- ❖ 体验式活动：《幽冥行星》
- ❖ 活动复盘：体验活动中的团队心智呈现
- ❖ Fact：如何看待影响绩效的关键行为
- ❖ Feeling：觉察团队在变革期的情绪反应
- ❖ Find：探索实现心智突破的行为模式
- ❖ Future：共创工作情境下的管理改变
- ❖ 如何运用 4F 工具在变革期引领团队

---

❖ 课程回顾与总结