

变革经理人SIAC领导力发展模拟舱®

Never doubt that a small group of thoughtful, committed citizens can change the world. Indeed, it is the only thing that ever has.
- Margaret Mead

挑战:

当今的时代是一个竞争激烈、挑战丛生的时代，组织要想获得生存和发展的空间，就必须接受不断变化的业务环境，也必须通过自身的变革来适应这样的挑战，完成自身的使命。但不可否认的是，不管采用何种形式（业务重组、流程再造、还是绩效的重新评估），变革都是一个艰难的过程。它对于组织中的经理人而言可能是件很可怕的事情，而且变革通常都带有破坏性，因此实施变革非常不易。

解决方案:

“变革经理人SIAC领导力发展模拟舱®”培训，打造了一个全面系统的变革模拟环境，学员将完全融入到一家需要系统组织变革的组织中，从规划组织变革，到通过小组讨论确认变革的具体执行方案，到细节处理员工变革中的困难和挑战，全面体验作为一个变革经理人所处的关键变革情景，并通过系统认知和学习认知自身基于变革的关键能力，如建立完善的变革思考，帮助团队适应变革、有效沟通变革、管理抗拒和自身应对变革的能力。通过变革经理人的SIAC领导力发展模拟舱，学员将获得如下收益：

1. 成为一名更有效的变革领导者，帮助自己、团队和组织迎接现在和未来的变革
2. 拓展个人的大局视野，提升战略意识
3. 提升自己面对变革时的分析和应对能力
4. 优化与他人的变革沟通能力

知识要点:

■ 变革管理六步骤

1. 调动团队活力：让员工相信需要摆脱现状、投入变革
2. 建立共同愿景：清晰明确地沟通愿景，激发员工积极性
3. 确定变革领导者：为了变革取得成功，领导力要展现在组织的各个阶层，不只是在高层
4. 赢得短期成功：变革过程中的短期成功更有助于变革方案的推进
5. 让成果制度化
6. 灵活调整战略

■ 变革规划

1. 制定周密的执行计划
2. 赢得关键人员支持
3. 传递一致的变革信息
4. 发展可行的组织结构
5. 庆祝里程碑的达成

■ 变革沟通

1. 决定沟通的内容
2. 确认沟通的渠道

■ 应对抗拒

1. 鼓励抗拒者开放地表达他们对于变革方案的想法和感受
2. 当抗拒发生时，细心聆听
3. 将抗拒视为要解决的问题，而不是性格缺陷
4. 一旦你理解了他们的顾虑，和他们一起讨论和解决发现的问题

■ 平衡心态

1. 确保身心的良好状态
2. 采取行动克服无力感
3. 平衡好工作和个人生活的情感投入
4. 变革中的自我平衡方式



□ 变革经理人的七个能力:

战略思维	变革经理人需要有大局观；他们能够理解组织和自己部门的长期战略。
问题分析	变革经理人能够掌握变革时机，并能从员工和关键人员的角度分析变革的动因。
变革沟通	变革经理人需要有清晰的、有说服力的变革理念和想法，他们可以清晰地陈述什么是变革，为什么需要变革，以及变革对公司和员工的好处。
推动变革	变革经理人能够确认能协同完成变革的员工范围，并且了解如何获得他们的支持与合作。
建立信任	变革经理人需要被他人认为值得信任和具备与之相对应的能力。
变革激励	变革经理人能够联合团队成员来拥抱变革并激励他人完成变革。
压力管理	变革经理人能够克服压力并消除影响变革的障碍。

◇ 探索变革领导力娴熟度——模拟舱情景模拟案例（proficiency）

分析练习——公司的组织变革

参与者将扮演某大型零售公司的战略发展总监。根据集团总体运营情况及外部竞争环境变化，他需要就集团的现状进行评估，并就集团将要推动的变革项目提交书面建议书，提出变革战略目标和变革实施方案。

无领导小组讨论——公司的组织变革

参与者将扮演某大型零售公司的战略发展总监。他和其它高管各自就凯夏公司的变革项目已经提交书面建议书，他要在小组会议上和其他小组成员一起，互相交换看法，明确执行变革和沟通变革的具体策略和落地方案。

面谈模拟——业务发展经理

参与者将扮演某大型零售公司的战略发展总监。公司正在经历变革，他团队的某个业务开发经理，最近半年时间以来不再像原来那样投入和热情。参与者已经收到一些关于该团队成员非常重要的反馈。参与者要和业务开发经理进行面谈沟通，了解下属在变革过程中遇到的问题所在，传递积极有效地变革信息，激励员工获得信心，提升员工士气的作用，明确未来工作方向，并形成业绩改善的方案。