

# 创新管理

Innovation management

## 目录

- 一 . 理解创新内涵和价值
  - 1. 什么是创新
  - 2. 为何要创新
  - 3. 创新对个人和组织的意义
  - 4. 创新者的品质
  - 5. 企业创新的领域
- 二 . 培养个人创新思维的六种工具
  - 1. 想象力培养
  - 2. 逆向思维培养
  - 3. 灵感思维培养
  - 4. 直觉思维培养
  - 5. 结构化思维培养
  - 6. 思维导图技术
- 三 . 掌握团队创新的十个重要方法
  - 1 联想成就 2 头脑风暴 3 细致观察
  - 4 营造创意 5 约束创意 6 规则创意
  - 7 激发团队 8 大胆尝试 9 阳光心态
  - 10 点燃引擎
- 四 . 提高创新能力的管理模型
  - 1. 个人创新能力管理模型
  - 2. 组织创新能力提升模型

## 一 . 理解创新内涵和价值

熊彼特最早定义了“创新”

熊彼特 **1912** 年在他的《经济发展理论》中提出创新概念至今已有 **90** 多年的历史

创新包括五种情况：

1. 开发新产品，或者改良原有产品
2. 使用新的生产方法，比如改手工生产方式为机械生产方式
3. 发现新的市场，比如从国内市场走向国际市场
4. 发现新的原料或半成品，比如使用钛金属做眼镜的镜框
5. 创建新的产业组织，比如新兴的培训公司

德鲁克理解的“创新”

企业为何要创新：四大动力

企业创新的三大领域

1. 个人为何要创新
2. 个人创新的内容
3. 创新人才的特征

## 二 培养个人创新思维的六种工具

工具一：想象力培养

想象是人的一种思维活动，它是人脑对已有的表象进行再创造，而创造出新形象的过程

想象力的例子

西游记，山海经，哈里·波特……

想象力训练方法

工具二：逆向思维训练法

逆向思维是对司空见惯的似乎已成定论的事物或观点反过来思考的一种思维方式

《道德经》：反者，道之动也

工具三：灵感思维训练法

灵感思维，是指人们面对要解决的问题，通过受到外部某信息的启发，并通过自己的联想加工，突然捕捉到灵感的思维模式。

灵感思维主要是充分利用了人类大脑的潜意识的思维作用，所以，训

练灵感思维，对激发我们的创新能力、开发大脑智慧都具有宝贵的价值。

灵感思维案例案例

宝钢孔利明灵感思维案例

产生灵感的四个环节

工具四：直觉思维训练法

直觉的三个属性：（1）直觉是一种感性认识；（2）这种感性认识没有经过充分的逻辑推导，但不等于说就没有潜在的逻辑性；（3）这种感性认识并非凭空而来，而是以“直觉者”的历史经验为基础。

我们可以把直觉这三种属性概括为：感性、非充分逻辑性、经验性。

直觉思维就是善用运用自己的经验进行洞察和预测的快捷思考方式

直觉思维培养方法

工具五：结构化思维训练

结构化思维是把思考对象从逻辑结构上进行模块化剖析，重视把握事物的整体架构和内在关联性

没有结构，观点站不住脚

利用结构，强化思维

结构化特征

形成结构之方法一：MECE

形成结构之方法二：逻辑树

形成结构之方法三：鱼骨图

工具六：思维导图技术

思维导图，又叫心智图，是表达放射性思维的有效图形思维工具。用图文形式把思考过程结构化，是结构化思维的一种生动的表现形式。沿用大脑两个半球的放射性思维结构，将科学和艺术、感性和理性、发散和收敛、传承与创造有机的结合起来。

### 三．掌握团队创新的十个重要方法

- 1 联想成就 打印机和鼻子
- 2 头脑风暴 提高客户满意率
- 3 细致观察 设计手推车
- 4 营造创意 变动桌椅
- 5 约束创意 workman
- 6 规则创意 配眼镜
- 7 激发团队 海尔开会
- 8 大胆尝试 从未失败
- 9 阳光心态 皮克马利翁
- 10 点燃引擎 莫比乌斯环

#### 四．提高创新能力的管理模型

检验创新方案是否优秀的五个标准

创新的七大障碍

不确定性

对创新的不确定性产生恐惧

难以容忍模糊不清的状态

在创新过程中因不确定而退却

害怕失败，不宽容合理的创新挫折

习惯势力的支配

成功是失败之母

错误的观念和行为习惯

成文、不成文的规范、规章、流程

担心失去既得利益

先期投入无从回报

威胁自己的利益和地位

机会成本

目光短浅

得过且过，小富即安

看不到创新的机会

觉察不到不创新的危险

不能深谋远虑、居安思危

## 低估创新的价值

### 没有可执行的创新思路

- 缺少合适的信息资源
- 没有创新知识、思维、技能
- 依赖思想，不愿意动脑子
- 没有创新的思想 and 能力
- 不相信自身拥有创新潜能
- 不同政见难以形成共识

### 过度的分析论证

- 议而不决、优柔寡断从而坐失良机
- 过度分析扼杀不完善的生命

### 缺乏理性制衡

- 创新方案缺乏科学论证，不成熟
- 创新方案执行过程中缺乏有效管理

## 创新管理流程（六部曲）

个人创新能力提升——“PAP 模型”

组织创新能力培育的“4P1C 模型”

创新文化的要点

鼓励提出与众不同的见解：民主氛围，自由思想

追求更好的精神：质量品质更优异、成本更合理、效率更高、工作过程更人性化、环保效果更好、差错率更低

分享文化：

学习、交流、模仿创新、头脑风暴；

参观、观摩、论文征集；

人才培养，创新技法培训

创新成果知识化：专利，专有技术，合理化建议等

奖励创新成果和创新人才