
中高层管理者创新思维与管理能力

课程大纲

课程目标：

- 21 世纪人类进入了知识经济时代，不论国家、企业还是个人的生存环境或成功方式都发生了急剧的变革。今天，企业的竞争优势，已经慢慢地从有形的资源转移到无形的智能上。因此，谁能够充分运用与开发自己和别人的智能，谁就是这个时代的最大赢家。唯有不断地创造知识与智能，才有永续的竞争力。
- 新经济是一个不去创新就会失败，不去创新就会落后的时代！
- 创新思维是什么？
- 企业创新有什么特殊之处？
- 如何建立组织长效创新管理机制？
- 管理者如何提升自己的创新能力？
- 本课程将采用令人耳目一新的“实战型培训”模式，针对人们对创新思维和创新管理的迷惑，通过丰富的案例分析和大量的思维训练，使学员们系统学习创新思维理论、创新管理法则、创新思维工具，同时通过结合实际工作中的问题，展开一系列的创新能力实战训练与咨询，帮助学员迅速将创新思维应用于复杂问题解决、创造力开发及组织管理创新之中等。

课程目标

- 1、创新思维基本原理
- 2、创新管理 15 项法则
- 3、2 个企业创新思维定式
- 4、1 套创新思维工具方法
- 5、创新思维实战训练与咨询

课程纲要：

第一讲 创新思维原理概述

- 1、创新思维是主动积极的意识

1.1 强烈的好奇心

1.2 主动自发的觉悟

1.3 积极乐观的心态

2、创新思维是发散思考的习惯

2.1 比别人多想五个答案

2.2 时代变革速度越快，人们越需要创新思维。

2.3 个人发展的层次越高，对创新思维的需求越多。

3、创新思维主要靠灵感

3.1 创新思维常常以灵感突现的形式出现

3.2 创新思维由神秘主义走向思维科学

3.3 用科学规范的思维教育培养创新思维

4、创新思维无法学

4.1 看不见、摸不着的思维

4.2 创新思维主要学什么？

4.3 创新思维教育在中国的需求，以及在海外的普及情况。

5、创新思维没有实用价值

5.1 学习创新思维可以避免头脑僵化退化

5.2 学习创新思维可以提升分析问题和解决问题能力

5.3 学习创新思维可以促使大脑思维软件升级换代（新视野、新思路、新观念、新方法）

第二讲 企业创新管理法则

法则 1:长期的创新战略目标，包括企业的管理创新、服务创新、产品创新三大要素。

法则 2: 新的管理思想。

法则 3:把创新因子嵌入日常工作流程中的。

法则 4:管理、服务、产品的创新要考虑创新可操作性，以及企业的资源限制。

法则 5:监督企业机制僵化的措施。

法则 6:不仅要知道为什么要创新，还要训练创新技能。

法则 7:领导者的创新意识和柔性管理。

法则 8:消除不敢提问题、提建议的恐惧心理。

法则 9: 创造部门间协作的态度。

法则 10:激励、教导创新。

法则 11:随时检讨企业日常工作问题的程序,并且用创新的眼光审视是否有改进的可能性。

法则 12:要奖励创新智力成果。

法则 13:强而有效的创新绩效评估机制,创新与收入和职位升迁紧密联系起来。

法则 14:建立一个创新平台结构,使全体员工都有可能来参与企业的创新改革。

法则 15:要建立长期稳定的智库,应有专门的部门和人才负责企业“脑智”的开发和管理工作。

第三讲 企业创新思维定式

1、企业创新为什么?

1.1 新价值是企业创新的根本目的。

1.2 企业创新追求的是实用性结果,它不同于为创新而创新的科学研究发明。

1.3 企业创新的两口深井

1.4 企业创新思维定式:新价值=减少+消除+增加+创造

2、员工创新的起点?

2.1 初级创新起点:解决旧问题

2.1 高级创新起点:发现新问题

2.3 创新思维是发现问题和解决问题的思维方式;

3、创新发现问题和解决问题的脑力技能。

3.1 发现问题(新思维发现新问题)

3.2 解决问题(新思维提供新方法)

3.3 新思维=发现新问题+提供新方法

4、创新发现问题和解决问题的实战技能

4.1 培养敏感的问题意识

4.2 问题的分类

——轻微性问题

——一般性问题

——重复性问题

——发展性问题

——紧急性问题

4.3 发现问题的实战方法

——顾客调查

-
- 竞争对手分析
 - 目标检验及差距确认
 - 异常信息
 - 事件及危机
 - 4.4 问题描述技能：5W1H 法
 - 4.5 排出问题的轻重缓急
 - 4.6 查找原因,提出对策的几种工具
 - 问题树法
 - 鱼骨法
 - 脑力激荡法
 - Why-Why 问题分析法

第四讲 提升创新思维管理能力实训

1、创新思维视角

- 1.1 有形思维视角——从有形的角度看问题
- 1.2 无形思维视角——从无形的角度看问题
- 1.3 概念活化训练
 - 为什么三个臭皮匠顶不了一个诸葛亮？
 - 概念是思维的细胞
 - 僵化的概念:精确的/静态的/单维的/模仿的
 - 活化的概念:模糊的/动态的/多维的/创造的
 - “客户”概念活化训练
 - “服务”概念活化训练
 - “管理”概念活化训练

2、分析深化训练

- 1.1 时钟走得快并不是优点，走得准才对。
- 1.2 智慧的高低与思维的深度成正比
- 1.3 有形分析——列出所有直观反应
- 1.4 无形分析——深化思考/层次化思考
- 1.5 “客户的需求”分析训练
- 1.6 “管理的创新”分析训练
- 1.7 “员工缺乏主动性”分析训练

3、创新思维框架

- 3.1 界定问题——正确的问题是成功的一半
- 3.2 有形分析——列出所有看得见的因素
- 3.3 无形分析——思考那些看不见的因素
- 3.4 寻找方法——寻找解决问题的方法策略

4、创新思维方法

- 4.1 创新思维方法 1：从“内部”的角度思考
 - 思维要素:外部/内部
 - 创新观念:核心决定整体，少数决定多数。
- 4.2 创新思维方法 2：从“间接”的角度思考创新
 - 思维要素:直接/间接
 - 创新观念:所谓灵活，就是通过迂回达到目的。
- 4.3 创新思维方法 3：从“长远”的角度思考创新
 - 思维要素:眼前/长远
 - 创新观念:聪明人通常把未来视为现实的起点
- 4.4 创新思维方法 4：从“精神”的角度思考创新
 - 思维要素:物质/精神
 - 创新观念:明天是想象经济的时代
- 4.5 创新思维方法 5：从“深层”的角度思考创新
 - 思维要素:表层/深层
 - 创新观念:专业就是你能比别人看得更深。
- 4.6 创新思维方法 6：从“抽象”的角度思考创新
 - 思维要素:形象/抽象
 - 创新观念:大象无形，赢者务虚！

5、发现问题实战训练

- 5.1 思维实战训练 1:列出企业常见的问题
- 5.2 思维实战训练 2:列出企业重大的问题
- 5.3 思维实战训练 3:列出企业无形的的问题

6、解决问题实战训练

- 6.1 思维实战训练 1:企业实际难题+追问到底创新
- 6.2 思维实战训练 2:企业实际难题+类比否定创新