

# 课程六：创新思维与问题解决

课程时间：2天

## 第1讲、问题基础概念

引言：残酷的竞争年代

- 1、为什么一定要创新
  - 创新是企业持续发展的原动力
- 2、全球企业面临的领导力挑战
  - 管理者的四个层次
- 3、高绩效团队建设的十大关键词
  - 问题是团队学习的绝佳机会
- 4、问题的定义
- 5、问题的种类与各类问题的解决重点
- 6、问题意识的含义与重要性
  - 练习：你发现了几个问题
- 7、看问题要有高度
- 8、面对问题的正确态度
- 9、三种方法帮您发现问题
- 10、如何激发下属的问题意识
- 11、解决问题的流程
  - 如何进行确认
  - 丰田如何做到持续改善
  - 解决问题的三个思路
  - 事实与想法要区分清楚

## 第2讲：认识创造力

- 1、讨论：儿童与成人的创造力谁更强
- 2、创造力的定义
- 3、创新者的四大思维
- 4、小圈思维
  - 立足小圈，支撑大圈
  - 主动积极的焦点，影响力越来越大
- 5、横向思维
  - 横向思维与垂直思维的比较
  - 不要满足于“正确答案”，总是问还有没有其它的可能性
  - 横向思维是对垂直思维很好的补充
  - 用横向思维克服偏见思维、惯性思维与权威思维
- 6、包容思维
  - 创造力的最大天敌是负面判断
  - 练习：寻找扼杀创造力的口头禅
  - 通过跳板思维替代口头禅
- 7、乐观思维

- 阿尔伯特·艾利斯 ABC 理论
- 任何事情都有正反两面
- 用乐观三部曲保证乐观与积极

### 第 3 讲：确定方向（现场演练）

- 1、焦点问题
  - 范围型焦点与问题型焦点
- 2、发现与界定问题（发散与聚焦的方法）
  - 头脑默写法
  - 红帽贴点法
- 2、分析问题（原因、现状分析）
  - 1) 问五个为什么（分析救火类问题）
  - 2) 鱼骨图分析法（分析救火类问题）
    - 绘制鱼骨图的要点
    - 日本松下的再发防止报告书
  - 3) 思维导图法（分析发现类问题）
    - 绘制思维导图的要点
    - 托兰斯练习：1 分钟
- 3、制定目标
  - 制定目标的 SMART 方法
- 4、现场练习：利用鱼骨图与思维导图分析学员关心的问题

### 第 4 讲：四面出击（现场演练：找 N 种对策的创新思维技巧）

- 1、不做抱怨者，争做积极建议者
- 2、头脑风暴法
  - 头脑风暴五大原则
  - 会议组织者需要注意的九个要点
  - 头脑风暴是所有集体创新方法都要用到的方法
- 2、检核表法（动词提示检核表法）
  - 检核表法是用来进行产品创新的有效方法
- 3、总结原理法
  - 在初始想法有限的情况下用总结原理法非常有效
  - 总结原理法的逻辑
  - 练习：如何让瓶子里的水溢出来
  - 总结原理法的四大步骤
- 4、列举改善法
  - 挑战的概念
  - 列举改善法的四大步骤
  - 练习：用列举改善法改善事务、革新产品
- 5、强迫关联法
  - 强迫关联法的概念
  - 强迫关联法的四大步骤
  - 练习：用强迫关联法解决问题

## **第5讲：锁定成果**

- 1、创意的处理（筛选与修整）
- 2、创意的评估
  - 价值权重评估法
  - 难易度与影响力评估法
- 3、从问题到行动的课题

## **第6讲：正式创新会议（主持）**

- 1、传统思维与平行思维的比较
- 2、六顶思考帽法
- 3、高效地创造性解决问题的流程（与六顶思考帽结合使用）
- 4、正式创新会议的要点

## **第7讲：现场演练、分享与点评**