

---

# 《创新思维 and 有效执行》

## 课程背景：

正如一位名人所言：“知识本身是一体的，把它分为不同的学科，只是屈从了人类的软弱而已。”管理者的执行能力，是各项管理技能的综合运用和发挥，是管理者素质、知识、技能和思维方式的综合体现。任何片面思考或局部解决问题的方式，或许会带来某些方面的短期成效，但是，却无法从根本上解决企业执行的问题，反而有可能会带来更大的内部协调问题。因此，任何一门管理或领导技能，既需要掌握规律性、本质性和系统性，更需要有效整合与创造性发挥，都离不开创新。

在当今“思考力差距化”的时代，要想管理好企业，管理者的思想观念和思维方式的变革越来越重要。思维决定行为，思考力决定执行力。用创新的方法改进组织管理和工作系统，是提升企业执行力的有效之道。

本课程把创新思维与有效执行的理念方法进行有机融合和提升，构成科学完备的课程理念体系，以帮助管理者建立有效执行的系统思维，通过开发创造性的管理技能和领导力，实现执行力的有效提升。

**标准课时：**12 课时/2 天

**适用对象：**各类企事业单位中高层管理人员

## 课程收益：

通过本课程的学习和课堂训练，实现如下培训成效：

- (1) 帮助管理者开发富有创造力的执行技能；
- (2) 认识管理中的现状和差距，运用创新思维帮助构建和完善有效执行的管理机制和制度；
- (3) 运用创新思维方法改进对工作过程的管控，以及创造性解决管理问题的能力；
- (4) 结合本单位的典型执行问题，通过综合应用训练，构思有效解决方案，实现工作思维和方法的系统提升。

## 课程特点：

以精彩案例、视频教学、独创课堂活动和训练等形式互动授课，生动演绎，课堂气氛活泼，实战实用。课程的另一大突出特点，是课程的体系和授课环节的设计，在知识深度和理念高度上，都是讲师精心打造和独具特色的，课程呈现给学员的，是一场思想的盛宴和思维的启迪。

## 课程大纲

第一部分 高绩效管理者的思维模式

——开发管理者富有创造力的执行技能

主题一. 建立有效执行的系统思维

1. 思考力决定执行力
2. 局部解决管理问题的危害
3. 执行的关键流程是否可以解决执行问题  
关于执行的流行误区  
为什么 IBM 很少谈执行力？
4. 问题与差距检视
5. 有效执行的四种创新思维

主题二. 开发管理者的创新技能

1. 让创新成为最重要的工作习惯
2. 个人创造力测试

- 
3. 创新的个体阻力
  4. 创造力素质三要素
  5. 领导者的创新特质

6. 提升工作中的创造力

### 主题三. 突破管理中的思维障碍

1. 打破管理中的思维定势

突破传统思维

克服经验思维

克服权威定势

2. 克服工作中的价值观偏见

自我服务偏见

克服“验证性偏见”

3. 情绪与创造性工作

积极情绪与消极情绪

### 第二部分用创新思维构建执行的动力系统

#### ——运用创新思维构建执行的静态体系

### 主题四. 构建以创造力为边界的组织

1. 解决问题的“全局思考法”

2. 放大解决问题的系统

3. 跳出原来的框架思考

经典案例分析

4. 激发创新的组织变量

建立全脑学习型创新组织

大公司要像小卖部

5. 创新型组织要素分析

6. 辅导工具：《组织变量检视表》

### 主题五. 塑造鼓励创新的执行文化

1. 企业文化影响心理环境

案例：宝洁的创新文化

2. 企业文化的三个变量

3. 构建顾客文化

优秀企业如何远离了顾客？

4. 辅导工具：《企业文化特性检视表》

### 主题六. 塑造富有激励的员工

1. 让工作环境更有激励性

2. 把动机引入工作

3. 重新设计工作

4. 富有激励的制度设计

5. 通过领导行为进行激励

6. 培养自我激励的员工

7. 塑造积极心理，打造快乐员工

### 第三部分做解决复杂问题的高手

#### ——运用创新思维构建执行的动态管控

### 主题七. 解决问题的基本思维

---

## 1. 面对问题的基本态度

执行就是解决问题

不要让自己的经验成为负资产

## 2. 解决问题的基本思维

## 3. 发现和提出问题所需的能力

发现问题

界定问题

## 4. 解决问题的思维技巧

### 主题八. 逆向思维管理应用训练

#### 1. 目标和过程相互颠倒

#### 2. 效用的逆向整合

#### 3. 目标倒推整合技术

逆向目标的设定

计划技术工具应用

#### 4. 宝洁的全球资源整合

#### 5. 课堂练习——逆向头脑风暴

### 主题九. 整合思维管理应用训练

#### 1. “观念融合法”——提升解决问题与决策的境界

#### 2. 调不可调之事，融不可融之物

任正非的管理观与华为执行力

#### 3. 鱼和熊掌兼得

雷富礼的整合思维

#### 4. 观念融合与决策过程

#### 5. 训练工具：强制反驳技术

### 第四部分有效整合工作系统

——结合执行问题的实务演练及解决方案

### 主题十. 本质思考与条理化工作

#### 1. 解决问题的“本质思考法”

工作的基本原则

化繁为简的工作方法

训练工具：二元归纳法

#### 2. 批判性思维与双环学习

#### 3. 工作过程与流程创新

隐形价值链流程

#### 4. 强制质疑法练习

### 主题十一. 头脑风暴法实务演练

#### 1. 发散思维常用的训练方法

#### 2. 联想思维训练

美第奇效应

训练工具：思维导图法

#### 3. 超传思维训练

关联思考——切换问题的场景

训练工具：强制关联法。

课堂活动《创意锦囊》

---

#### 4. 六顶思考帽决策法训练

##### 主题十二.掌控规律，从知到行