



企业管理课程

Workplace application

# 中层管理者管理创新与系统思考 能力提升课程

讲师：李宁 2022年5月07日

01

## 【课程背景】

本次课程以解决复杂问题的创新思维为主线，帮助管理者提升解决综合复杂性问题的系统思维技巧，有效提升管理人员的问题意识、分析技能和决策技能。从管理和业务工作的两大维度，分别以“**管理效能**”和“**业务突破**”理念为核心主线，兼顾整体层面和重点问题，培养学员创造性思维技巧和方法，激发管理创意，开启管理创新思维，极大限度拓宽工作思路和工作潜能。

02

## 【课程目标】

- 1、掌握提升创新思维管理方法和应用技巧
- 2、提升管理者系统思考能力，通过系统工具和模型，解析问题
- 3、帮助管理者逐步实现从优秀走向卓越。

03

## 【课程时长】

2天（每天6小时）

04

## 【授课方式】

理念讲授、案例分析、互动讨论、模拟演练、行动计划、30%讲授、70%演练与体验

05

## 【课程大纲】

### 第一部分：变革时代打造创新的组织和团队

#### 一、企业创新的成功模式

- 1、企业创新的重要性和紧迫性
  - A、变革创新对企业的意义
  - B、创新对管理的作用
  - C、成功创新背后的模式是什么？
- 2、我们如何管理企业的创新活动
  - A、创新型组织的组成要素
  - B、组织创新的关键领域
  - C、文化与氛围——如何激发员工的工作创新？

- 3、开发管理者的工作创造力
  - A、工具应用：个体创造力列表

## 二、思维突破——创造性工作的思维模式

- 1、个人创造性决策的思维机理
  - A、漏斗模型及思考规则
  - B、发散思维在组织创新和决策中的运用实例
  - C、如何在日常工作中运用发散思维？

情景演练：如开会、日常工作沟通、研究处理问题、听取汇报等情形下发散思维的运用

- D、领导者自身如何摆脱旧思维，建立新的思考习惯
- 2、改进团队的思考方式
  - A、传统决策方式的思维短板
  - B、头脑风暴工具训练
  - C、哪些因素阻碍了发散性思维
  - D、突破束缚发散性思维的障碍
  - E、思维练习
- 3、解决复杂问题的思维模式
  - A、什么是复杂问题？
  - B、解决复杂问题的思维模型
  - C、案例：如何创造性激励下属？
  - D、问题分析与解决常用方法和工具

## 三、小结

# 第二部分：系统思考与决策分析

## 一、系统思维

- 1、用系统来工作——管理工作的必备思维
  - A、系统的基本特征
  - B、我们通常如何分析问题？
  - C、创新思维在决策分析中的价值
  - D、解决问题高手是如何分析问题的？
- 2、分析之剑：从系统到本质
- 3、结构化分析的“MECE 原则”
  - A、建立问题的结构和层次
  - B、通过分析弥补思维短板
  - C、系统思维的 3 个重要结论
  - D、课堂思维练习
- 4、发现潜在和被忽略问题的方法
- 5、整理问题需要的信息——白帽思维
- 6、如何用系统来工作？

## 二、本质思维

- 1、分析之剑——本质思维
- 2、运用本质思维寻找“根本解”
  - A、双环学习与根本求解法
  - B、本质分析常用的方法和工具
  - C、“5Why”分析法
  - D、案例讨论

- 3、目的导向法
- 4、红帽思维分析——为什么要关注人的情感

## 第三部分 创造性决策技能

### 一、磨砺决策之剑——突破性思维

- 1、决策之剑——从传统到创新
- 2、影响决策的主要因素
  - A、创造性解决问题与传统方式的区别
  - B、突破性思维及应用工具
- 3、发散思维技巧
  - A、典型案例及应用情景
  - B、常用工具及思维练习
  - C、多级发散思维的运用
  - D、案例讨论
- 4、逆向思维技巧
  - A、典型案例及应用情景
  - B、逆向思维工具
  - C、转换思维——目标倒推及劣势清单

### 二、磨砺决策之剑——移动互联网思维

- 1、互联网思维的多元解读
  - A、互联网思维的本质思考
- 2、问题分析与决策中的互联网思维
  - A、“互联网+”创新的基本形态和特点
  - B、移动互联时代的商业模式创新
- 3、“互联网+”背景下的服务创新
  - A、服务创新的特点
  - B、客户体验设计的创新
  - C、服务创新的3个着力点

## 第三部分 管理创新

### 一、认知管理创新

- 1、企业的核心竞争力是企业持续创新的能力
  - A、三大创新能力
  - B、管理需要创新思维
  - C、管理创新的五项内容
    - 1) 理念创新
    - 2) 机制创新
    - 3) 模式创新
    - 4) 方法创新
    - 5) 组织创新
- 2、管理创新思维的三大重要性

### 二、创新与创新思维

- 1、最重要的创新是观念的更新
  - A、观念更新、工作出新
  - B、互动：你会如何解决这个问题？

- C、思维的定义
- D、传统的思维形式
- E、四种常见的思维方式
- 2. 什么是创新？怎样界定？
  - A、创新的前提：打开思维空间
  - B、问题就是创新的机会
  - C、练习：寻找工作中的问题！
  - D、思维方式决定一个人能看多远
- 3. 什么是创新思维？
  - A、和常规思维有那些区别？
  - B、产生创新思维的条件是什么？

### 三、水平思考——激发创造性思考的全过程

- 1. 什么是水平思考
  - A、水平思考的理论基础
  - B、水平思考的学习方法 培养创新的环境
- 2. 水平思考创新思维步骤
  - A、步骤一：选择定义焦点
    - 1) 创建创意思考焦点列表 重新定义焦点
  - B、步骤二：产生想法
    - 1) 水平思考创新思维工具一：提取概念
    - 2) 水平思考创新思维工具二：概念三角/概念扇/概念瀑布
    - 3) 概念产生创意的步骤及提取概念工具的应用
    - 4) 水平思考创新思维工具三：随机输入  
随机输入工具——随机词汇法
    - 5) 水平思考创新思维工具四：激发和运动  
什么是 PO  
运动的技巧激发与运动工具的应用
  - C、步骤三：收获、评估、处理思考结果
    - 1) 处理评估：加强想法的价值性，实用性和独特性
  - D、步骤四：新的创意
    - 1) 让新主意和概念可行
    - 2) 确保注意符合企业标准

### 四、管理创新思维应用

- 1. 创新思维是解决工作问题的基础
- 2. 管理创新原理与方法
  - A、问题分析与解决步骤
- 3. 管理创新使用工具
  - A、管理创新工具一：BS 法与 635 法
    - 1) BS 法的四条戒律
    - 2) 635 法的应用程序
  - B、管理创新工具二：奥斯本检核表法  
讨论:如何制定创新激励制度?
  - C、管理创新工具三：思维导图法
    - 1) 思维导图绘制方法
    - 2) 思维导图练习
  - D、管理创新工具四：六顶思考帽法
    - 1) 六顶帽子颜色含义及使用方法

- 2) 六顶思考帽使用序列
- 3) 互动：结合实际工作演练

## 五、分开启心智之门——管理创新精神培养

- 1、管理创新的目的是提高核心竞争力
- 2、如何培养个人的创新精神
- 3、管理创新重点在八个方面取得突破
- 4、建立管理创新思维的方式
- 5、塑造管理创新意识

## 第五部分：课程总结与行动计划

### 一、课堂成果梳理

### 二、课后行动改进计划

05

## 【讲师介绍】

# 李宁



12年企业管理实战工作经历，  
2006年至今企业管理培训授课超过1500+天。  
擅长运用行动学习讲授方式以思维类工具将讲授内容与学员工作相结合授课；

### 【拥有】

企业管理培训实战辅导专家

专家级企业管理通用课程导师

企业教练技术及思考力应用引导师

行动学习情景沙盘模拟课程导师

OSTIC 国家高级企业培训师（一级）

VEMSC 高级职业培训师

TBCP 东尼·博赞认证思维导图注册管理师

逻辑思维与职场应用认证讲师

《变革力与领导力魔方》课程认证讲师

领导力提升、团队绩效提升、思维类工具应用等系列管理课程。

### 【授课风格】

擅长运用行动学习的独特授课方式，讲授过程有创新力、案例丰富、生动幽默、责任心强、富有感染力。  
擅长从客户角度和培训理念意识出发做好不同层级学员的授课。

### 【特色课程】

创新思维与问题解决版权课程©

高效工作复盘版权课程©

情商领导力提升系列课程

思考五力职场应用系列课程

逻辑思维与职场应用认证课程

《变革力领导力魔方》认证课程

情景管理沙盘课程

## 【服务客户】

曾服务于高校 MBA，外资、国营、民营企业，国家电网、通信行业、建工行业、银行金融，互联网，医药等等近千家客户，培训学员超过 70000 人，所举企业排名不分先后。

**高校、MBA：**京东大学 MBA 班、融创中国企业学院、腾讯企点学院、沈阳燕京大学 MBA 班、内蒙古工业大学 MBA 班、天津南开大学 MBA 班、天津工业大学 MBA 班、河北省工业大学 MBA 班、渤海银行企业学院、北京顺鑫集团大学、郑州中原智谷创业学院、中广核企业学院白鹭计划等；

**企业单位：**

**国家电网：**北京、山西太原、河北石家庄、山东烟台培训中心等地卓越领导力课程指定培训师、海南瞻洲核电公司、国网南中心基层管理者、辽宁省电力、湖北省鄂州电网、江苏省太仓电网、邯郸邱县国家电网、四川绵阳国网、福州国网、镇江国网、国网中卫分公司、国网丰县供电公司、徐州国网、

**通信行业：**安徽省移动设计院、四川省资阳移动分公司、江西省九江移动公司、贵州省兴义移动分公司、青岛移动公司、贵州省移动分公司、黑龙江省移动数据中心、重庆忠县移动公司、乌鲁木齐中移铁通分公司、石家庄中移铁通公司、乌鲁木齐联通公司、北京联通软件院、北京电信公司、北京电信规划设计院、贵州省六盘水电信公司、安徽省合肥电信分公司、河南郑州电信公司、沧州电信公司、廊坊电信公司

**建工行业：**中建八局四公司、中建八局装饰公司、中建三局绿投公司、中建五局土木公司、中建二局江苏分公司、中建二局湖北分公司、中建二局浙江分公司、中建二局西南四川分公司、中建东孚公司、中国化学工程十四建、中铁北京局二分公司、中电建河南工程公司、上海奉贤集团、上海建工集团安装公司、上海建工集团建筑公司、上海建工四建一公司、上海建工设计院、武汉铁十一局、天津中海油公司、天津公交一局、天津水利工程公司、湖北葛洲坝交投公司、中交天航局、中交三航局、中交一公局北京第三工程公司、中交上航局、中船沪东造船集团、郑州地产集团、云南城投集团、永定河流域投资公司、上海上港长江物流公司等；

**其他企业单位：**北京京东生鲜部、北京威讯联合技术、沈阳航空发动机公司、武汉东风神龙汽车、港资上海绿地贸易港公司、国投北京总公司、顺丰物流天津分公司、南京泉峰集团、上海地铁、广州地铁、三星电机、韩华泰科、西门子天津工厂、东方显示技术、长征运载火箭天津装配中心、北京绝味食品公司、每日优鲜、广州天创时尚杂志、菲仕兰美素佳尔、施耐德万高、养乐多中国工厂、华润置地东北区、爱普生中国、欧普照明等；

**银行金融：**日资企业银行、北京巴黎银行、南京南京银行、中信银行、渤海银行、普惠金融、北京希望金融、平安普惠、平安金服、天津恒安寿险、太平洋天津分公司、阳光产险天津事业部、阳光中金、内蒙工商银行呼市、包头、鄂尔多斯分行、内蒙呼和浩特中银保险公司、北京中信银行信用卡部、中国银行内蒙古分行、内蒙华夏保险等；

**互联网：**上海咪咕视讯、上海伦伟互联网管理公司、极光网络、扎根网、百度集翔、用友软件、易宝支付、北京清华同衡、先特网络、数据盒子、今日头条、Orgin 中国研究中心、上海骏梦游戏、上海艾力特、北京合和诊断、杭州我在科技、紫光测控等；

**医药行业：**上海医药集团、罗氏制药北区、甘李药业、建邦医药、北京航天中心医院、北京华润医药、北京高济医疗、帝伯爱尔、信鸿医疗、北京轻盈医院管理等；

