

历时 6 年研发，80 多场客户验证

# 《创新思维管理应用训练©—创造性解决问题》

柳瑞军讲师版权项目，“CPAS 复杂问题分析与处理”技能训练课程

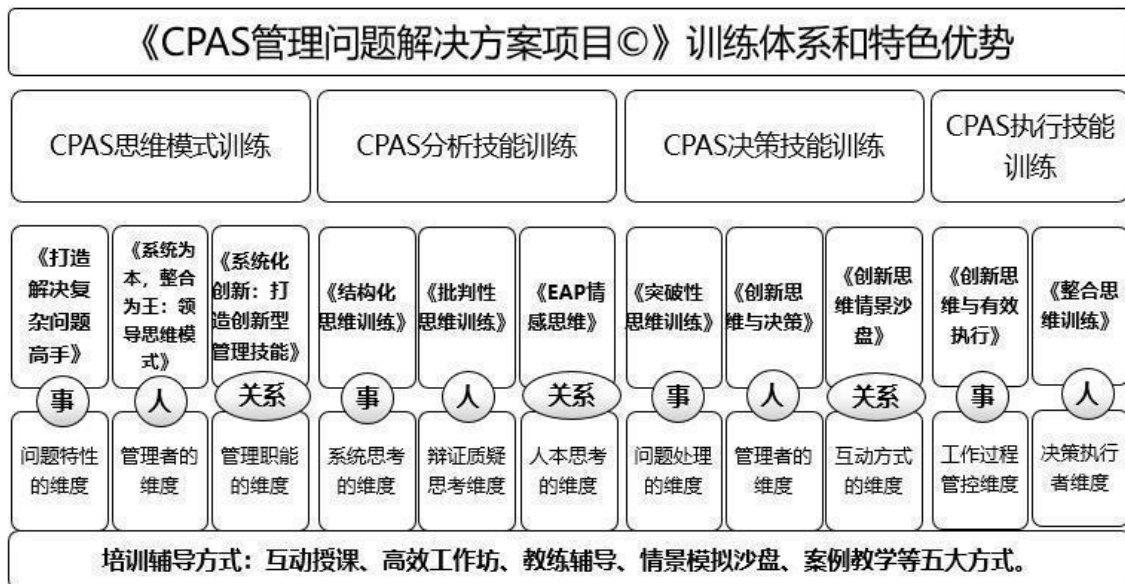
国家版权局版权登记号：国作登字-2019-A-00801823



以创造性解决复杂问题的思维模式为核心，打造卓越工作创造力！

## 一、训练项目简介

《CPAS 复杂问题系统解决方案©》训练辅导项目，分为“思维模式训练”、“分析技能训练”、“决策技能训练”和“执行技能训练”等四大训练模块，训练体系及特色优势如下表。



《CPAS 创造性解决问题©—创新思维管理应用训练》，是“CPAS 思维模式训练”模块的核心课程之一。

## 二、课程背景

作为组织的领导者、管理者或项目方案的组织实施者，在思考、管理和实施创新活动时，您是否会遇到如下问题或困惑：

- 如何打造鼓励创新的组织和团队，并结合企业实际情况找到自己的着力点？
- 如何打破传统守旧的思维模式，结合部门现有情况创造新的元素？
- 对于问题解决和分析通常只留在表面，且多从本部门和个人角度思考，思维如何突破？
- 都是成年人，江山易改本性难移，有的都很成功的领导干部，改变自己很难，如何运用创新思维突破自己？
- 课堂学了很多新方法、新工具，培训结束回到工作岗位，思考问题和办事，又回到老路子上去，没有实际成效，有什么有效方法？
- 想创新，但是公司性质和体制不允许，中层职权有限，考核任务重，又如何创新？
- 工作思路不开阔，教条式和机械式应付上级交办的工作，缺乏创造性工作的思路，不能为上级提供有效建议和系统解决方案，如何改变提升？
- 在移动互联网时代，产品研发、市场营销和服务方式如何创新？
- 团队里 90 后越来越多，以前的管理思路和方法已经不适应，有哪些方面去思考创新，激发他们的才能和想法？
- 部门效率低，横向协调困难，如何创新提高？
- 旧有的工作流程如何打破？
- 组织在规范与创新、近期考核与长远效益之间，如何找到平衡？
- 推行创新改革很困难，效率提升受到阻碍，如何让大家克服变革阻力？
- .....

以上这些问题的根源，都是受到了如下传统思维的束缚和工作方式的局限：

- (1) 主动意识、责任意识、创新意识和挑战精神欠缺，工作局面因循守旧。
- (2) 对工作问题重对策、轻分析，对问题缺乏系统思考和本质认识——思维的盲点就是工作中的短板！
- (3) 依靠以往经验和传统办事，不会主动运用工具，知行不能合一。
- (4) 缺少系统的创造性思维及运用技巧，工作思路和工作方法单一。
- (5) 对学到的技能和工具不能灵活运用，不知道如何进行工作系统的有效整合，

对潜在的问题和执行者的障碍，不能进行识别、排查和管控。

本课程针对以上工作实务中的典型问题和思维根源，以帮助中高层管理者提升工作意识、改善思考模式和掌握创造性工作技巧为目标，进行针对性设计，通过本课程两天的思维训练，帮助学员厘清管理工作中的问题和困惑，在创造性思维技能提升的同时，找到理想的问题解决方案。

### 课程简介

- ◇ 授课讲师：柳瑞军
- ◇ 标准课时：12 课时/2 天
- ◇ 课程收益：（1）掌握组织创新管理技能、复杂问题分析技能、创造性决策技能、创造性执行技能，以及领导者必备的整合思维能力；（2）完成一项针对性实务问题的创造性解决方案，掌握并运用三大思维工具。
- ◇ 授课特点：（1）互动授课，课堂气氛活泼生动、吸引力强；（2）既有理念高度，更具有实操性，课程的实战实用性，获受训单位和学员的高度认可与好评！
- ◇ 培训日程：

	第一天	第二天
上午	<b>第一部分：创造性解决问题思维模式</b> 一、创新的成功模式 二、三大突破性思维	<b>第三部分：创造性决策技能</b> 五、磨砺决策之剑——突破性思维 六、磨砺决策之剑——互联网思维
下午	<b>第二部分：系统分析技能</b> 三、磨砺分析之剑：系统思维 四、磨砺分析之剑：本质思维	<b>第四部分：整合性执行技能</b> 七、领导力之盾——整合思维 八、创新实战范式——系统解决方案

- ◇ 课程大纲：

### 第一部分 创造性解决问题的思维模式

#### 主题一、企业创新的成功模式

##### 1. 企业创新的重要性和紧迫性？

- 1) 创新对企业的意义
- 2) 创新对管理的作用
- 3) 视频案例：以创新著称的企业为什么会走向衰败？

- 4) 成功创新背后的模式是什么？
2. 组织创新水平测试
  - 1) 测测本单位的创新水平处在何种水平？
  - 2) 结果评估及工具应用
3. 如何管理企业的创新活动？
  - 1) 创新型组织的组成要素
  - 2) 组织创新的关键领域
  - 3) 文化与氛围——如何激发员工的工作创新？
4. 如何开发管理者的工作创造力？
  - 1) 个人创造力测试
  - 2) 个体创造力提升工具
  - 3) 确认个人关键驱动要素
  - 4) 课堂活动：创新能力成长树

## 主题二、思维突破——创造性决策的思维模式

### (一) 个体突破性思维模式

1. 思维重构模型
2. 思维漏斗模型及思考规则
3. 案例：一个新药的诞生
4. 发散思维在组织创新和决策中的运用实例
5. 如何在日常工作中运用发散思维？
6. 如何摆脱旧思维，建立新的思考习惯？

### (二) 如何改进团队的思考方式？

1. 传统决策方式的思维短板
2. 团队头脑风暴常见形式和工具
3. BS (Brain-storming) 头脑风暴活动规则
4. 哪些因素阻碍了发散思维？
  - 视频案例：创造性思维的障碍
  - 工作中常见的消极思维
5. 如何突破束缚思维的障碍？

## 6. 思维练习

### (三) 复杂问题的决策思维模式

1. 什么是复杂问题？
2. 解决复杂问题的思维模型
3. 案例：如何创造性激励下属？
4. 创造性解决问题工具箱

## 第二部分 系统分析技能

### 主题三、磨砺分析之剑——系统思维

1. 用系统来工作——管理工作的必备思维！
  - 1) 系统的基本特征
  - 2) 我们通常如何分析问题？
  - 3) 创新思维在决策分析中的价值
  - 4) 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”
  - 1) 建立问题的结构和层次
  - 2) 如何通过分析弥补思维短板？
  - 3) 系统思维的 3 个重要结论
  - 4) 课堂思维练习
4. 发现潜在问题的方法？
5. 如何整理问题所需信息？
6. 如何用系统来工作？

### 主题四、磨砺分析之剑——本质思维

1. 分析之剑——本质思维
  - 案例：美国通用公司的面试题
2. 如何运用本质思维寻找“根本解”？
  - 1) 双环学习与根本求解法
  - 2) 关键分析常用的方法和工具
  - 3) 实务案例

### 3. 课堂演练

- 1) 如何衡量是否追问到了根本原因？
- 2) 如何避免错误的发问？

### 4. 目的导向法

### 5. 情感思维——如何进行问题中的人本因素分析？

## 第三部分 创造性决策

### 主题五、磨砺决策之剑——突破性思维

#### 1. 决策之剑——从传统到创新

- 传统思维的应用：
- 突破思维的应用：

#### 2. 影响决策的主要因素

- 创造性解决问题与传统方式的区别
- 突破性思维及应用工具

#### 3. 奥斯本检核表法思维训练

#### 4. 发散思维技巧

- 1) 典型案例及应用情景
- 2) 常用工具及思维练习
- 3) 多级发散思维的运用
- 4) 案例讨论

#### 5. 逆向思维技巧

- 1) 典型案例及应用情景
- 2) 逆向思维工具
- 3) 猜故事、课堂思维练习
- 4) 转换思维——目标倒推、《劣势清单》

### 主题六、磨砺决策之剑——移动互联网思维

#### 1. 什么是互联网思维？

- 互联网思维的本质思考

#### 2. 问题决策中的互联网思维

- “互联网+”创新的基本形态
- 移动互联时代的商业模式
- 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
- 4. 如何进行服务品牌的“移动化”创新？
- 5. 服务创新的3个着力点

## 第四部分 整合思维技能

### 主题七、打造领导力之盾——整合思维

1. 整合思维是领导成败的分水岭
2. 视频案例：整合思维的精髓
3. 整合思维的特征
  - 整合思维可以解决哪类问题？
4. 创造性整合的类型和技法
  - 协同整合技巧
  - 系统整合技巧
  - 人际冲突整合技巧
  - 案例：海尔的系统创新

### 主题八、创新实战范式——系统解决方案

1. 如何管理创新活动？
2. 如何找到创新的机会？
  - 1) 如何查找创新机会的来源？
  - 2) 发现机会的途径和方法？
  - 3) 讨论：组织还有哪些可能的创新机会？
3. 如何选择并制定创新方案？
4. 创新的实施
5. 如何取得创新回报？
  - 事后评估、标杆管理工具

## 6. 课堂成果与行动改进方案

### 《创新思维管理应用训练》培训案例



广州美亚集团《创新思维管理应用训练》



北京平谷供电公司《创新思维管理应用训练》



沈阳农研公司全体研发人员  
《创新思维研发管理应用训练》



山西省公开课《创新思维管理应用训练》



重庆百货公司《创新思维管理应用训练》



天津公开课《引领变革：创新思维管理应用训练》



中国铝业《创新思维管理应用训练》



山东注册会计师协会主办公开课  
《创新思维管理应用训练》



中信银行济南分行  
《创新思维管理应用训练》



衡水市供电公司  
《创新思维管理应用训练》