

# 构建创新型组织

## ——营造创新氛围、挖掘拆改内心方案的领导力

(本课程以薛旭亮老师出版书籍《创新型组织：组织可持续的创新力》为蓝本，此书自

2020年出版，截至2023年1月份，已加印8次，并根据与众多企业与读者探讨后校订改

版3次，保持持续更新！

模块	核心	章节要点
老生常谈	为什么要创新？	三种商业问题的解决方案
		经理人在创新过程中的四种角色
		管理创新：用自己的有知去发现无尽的未知
躬身入局	如何营造创新氛围	管理是维持秩序，领导是实现创新
		经理人首先要营造创新氛围，而不是自己钻研
		营造创新氛围的三大领导力法则
抽身而出	识别培养创新人才	执行力和创新的关系是什么？
		经理人应该培养什么样的人才，才能满足组织的创新需求？
		识别创新型人才到培养创新型人才的四个步骤
走上看台	推动创新方案	创新真的来自于用户的需求？
		走动式管理真的是要领导者下基层干重活？
		实现创新需要什么样的组织行为？

### 课程背景：

在当今日益变化的商业环境中，各种规模的企业都逐渐认识到，只有通过不断创新、不断改进和不断更新，才能更好地应对外部环境和竞争对手的挑战，从而取得长远的成功和生存。

然而，企业创新的难点有三个：高层的变革之心，中层的创新之脑、基层的变革之力。

而中层在创新过程中发挥着至关重要的作用，他们需要积极营造创新氛围，采纳创新想法，

推动员工更加积极地去创新，并帮助员工的创新方案在组织中获得支持和资源。

然而，在企业创新的过程中，经理层面临着诸多挑战和难题：

### 1. 无法营造鼓励创新的组织氛围

企业经理层需要为企业打造一个可以激发员工创新思维和创新能力的文化和氛围。

### 2. 难以采纳创新想法

从员工中采纳创新想法是创新过程中的重要环节，但是企业经理层往往面临着如何识别并采纳可行的创新想法的难题。

### 3. 工作压力大，没有时间和精力去支持和鼓励员工创新

经理层应该多关注员工的工作状态，为他们提供必要的支持和鼓励，增强员工的创新信心。

### 4. 员工创新方案缺乏组织支持和资源

员工的创新方案可能涉及到多个部门和多个层级，经理层需要协调和帮助员工的创新方案在组织中获得支持和资源。

## 课程收益：

### 1. 营造鼓励创新的组织文化和氛围

企业经理层需要以自身为榜样，营造鼓励创新的文化和氛围，建立创新文化和价值观，在企业中推动创新的发展。

### 2. 学会识别并采纳创新想法

企业经理层需要培养敏感的创新眼光，快速识别和采纳创新想法，推动新思路和新方法的落

地实施。

### 3. 积极支持和鼓励员工创新

企业经理层需要对员工的工作状态和需要进行积极关注，为员工提供必要的支持和资源，鼓励员工在工作中不断创新。

### 4. 帮助员工的创新方案在组织中获得支持和资源

员工的创新方案可能涉及到多个部门和多个层级，企业经理层需要协调和帮助员工的创新方案在组织中获得支持和资源。

#### **教学方法：应用型情境思考案例教学：**

- 1.采用微案例形式把课程相关实践问题显性化，在岗位上思考情景；
- 2.运用结构化分析工具基于思考路径建构知识，在情景中思考问题；
- 3.使用引导式解析方法还原应用场景实现迁移，在问题中选择行为。

#### **课程特色：兼顾干货内容与形式演绎**

- 1.专业眼光犀利：快速诊断企业现场管理问题原因，及时捕捉学员学习过程中的障碍点
- 2.用相声演绎课程：短小的比喻直击管理难点，用有故事的模型烙印各种知识框架和逻辑
- 3.实践为王：问题导向(带问题来上课，带着思路或方法回)。用案例编辑整个课程

#### **课程大纲：**

##### **第一单元：老生常谈：为什么要创新？**

1. 统思考：识别三类商业问题；

➤ 简单的商业问题：自学

- 复杂的商业问题：学专家
- 错综复杂的商业问题：创新、变革

2. 只走老路，惊喜靠天！探索新路，惊喜在手！

**案例研讨：张一鸣谈组织创新的结构：作燃料+发火箭；**

3. 组织创新中经理人的四种心态；
4. 创新不是目的，创新是到达目的地的方法；
5. 预知未来的最好方式就是创造未来！
6. 防范问题并不意味着只看到问题！
7. 管理创新：用自己的有知去发现无尽的未知！

**第二单元：躬身入局：如何营造创新氛围？**

1. 区分管理职能与领导职能；区分领导与领导职位！
2. 管理是维持秩序，领导是实现变革；
3. 创新来自于变革，而非秩序的维护！
4. 营造创新氛围心法一：让我来，跟我来！
5. 营造创新氛围心法二：我不太懂！
6. 营造创新氛围心法三：你觉得呢？
7. 营造创新氛围心法四：我来教你！

### 第三单元：抽身而出：如何识别、培养创新人才？

1. 创新的人执行力要强吗？
2. 什么是执行力！
3. 独立思考 vs 依赖思考；
4. 积极参与 vs 消极抵触；
5. 创新型组织与创新型人才的三种关系；
6. 职场教育与学校教育最大的区别？
7. 从识别到培养创新型人才的四个步骤。

### 第四单元：走上看台：如何推动可持续创新？

1. 丰田的走动式管理是什么？
2. 现代创新型企业为什么要做走动式管理；
3. 组织的技术性问题和挑战性难题所需要的创新法理；
4. 从决定思考到决策思考；
5. 管理者要解决一类问题，而不是解决一个问题！
6. 聚焦最重要目标；
7. 关注引领性指标；
8. 持续性规律问责；

9. 改进性反思复盘。