

《创新思维与创新管理》课程方案

主讲：黄志伟

【课程收益】

- 1、掌握决定个人创新的六大要素，提升创新能力；
- 2、打破阻碍创新的六大思维障碍，为创新思维创造条件；
- 3、训练开发十种创新思维方法及工具，提升创新思维能力；
- 4、掌握十种创新思维解决问题的方法、技巧和工具，提升创新思维的运用能力；
- 5、掌握全面创新管理的框架，选择有效的创新方式；
- 6、掌握不同的创新战略方法，规划制胜的创新战略；
- 7、掌握创新的组织形式、流程方法、管理职责等，构建完善的创新系统；
- 8、掌握企业文化建设的方法，营造积极的创新文化；
- 9、掌握开展“世界咖啡”的流程及方法，运用“世界咖啡”解决实际问题；
- 10、培养训练创新思维及创新管理能力。

【课程对象】

管理人员。

【课程时间】

2天，共12小时。

【授课方式】

互动讲授+案例分析+视频分析+情景模拟+课堂演练+小组讨论+游戏

【课程大纲】

第一节 是什么决定了创新的高低-提升个人创新的六个维度

案例：职场35岁现象，冷板凳就在那里，。。。。。

1、创新改变世界

- 创新产生高价值，创新产生高效率，创新产生竞争优势，创新改变生活

2、决定个人创新的六个维度

- 智力，认知，人格，动机，情绪，知识

3、在压力下创新

- 压力与创新

4、开发右脑，激发创意

- 左右脑的分工
- 开发右脑的方法

第二节 是什么阻碍了创新脚步 - 打破思维障碍，构建创新思维基础

案例：谁更适合前台，李佳琦回怼网友是情绪失控吗，一根鱼竿和一筐鱼。。。。。

1、偏见型思维障碍

- 脱离客观事实而建立起来对人事物的消极认识与态度。

2、习惯性思维障碍

- 随着知识、经验的积累，形成了一定的思考问题、解决问题的习惯方式。

3、直线型思维障碍

- 死记硬背、生搬硬套、只看到表面。

4、自我中心型思维障碍

- 一叶蔽目、不见泰山；只关注自我，忽视他人。

5、权威型思维障碍

- 迷信权威、言听计从，缺乏独立思考。

6、从众型思维障碍

- 盲目从众、随大流，缺乏独立思考。

7、打破六种典型的思维障碍

第三节 让思想去翱翔 – 开拓视野提升格局，训练开发创新思维

案例：扩建泳池，为何不上市，野性消费要不要。。。。。

1、开发发散思维

- 结构发散，因果发散，属性发散，关系发散，功能发散
- 头脑风暴技巧及四大原则
- 发散思维训练

2、开发收敛思维

- 筛选、综合、统一
- 四种决策方式及决策矩阵
- 收敛思维训练

3、开发逆向思维

- 先看问题的预设和前提；然后采取“不必非要这样”的立场，可以忽视那些常规惯例和预设条件、重新开始。
- 逆向思维训练

4、开发底线思维

- 客观地设定最低目标，立足最低点，争取最大期望值。
- 底线思维训练

5、开发横向思维

- 转换不同的角度来看同一个问题
- 横向思维训练

6、开发联想思维

- 在人脑记忆表象系统中由于某种诱因使不同表象发生联系。
- 接近联想，相似联想，对比联想，因果联想
- 联想思维训练

7、开发想象思维

- 通过形象化的概况作用对头脑中已有的记忆表象进行加工、改造或重组。
- 无意想象与有意想象
- 想象思维训练

8、开发灵感思维

- 知识积累、有目的的长时间思考、更多的想法、思想交换、敢于冒险
- 时间漂移法与梦境控制法
- 营造“灵感场”
- 灵感思维训练

9、开发系统思维

- 一种开放、动态、互动的思维方式，它将各种现象事物都看成互相牵连，彼此相关的。
- 整体法，综合法，结构分解法
- 系统思维训练

10、开发简单性思维

-
- 奥卡姆剃刀原则，由繁入简，删繁就简
 - 简单性思维训练

第四节 让我们做得更好 – 使用创新思维达成目标的方法技巧

案例：比亚迪生产口罩，航空服务，iPhone 的研发。。。。。

1、设问检查法

- 检核表法：能否他用，能否扩大，能否缩小，能否替代。。。。。

2、环境换框法

- 同样的一件东西或事情，在不同的环境里其价值会有所不同。找出更有利的环境，便能改变这件东西或这个情况的价值。

3、假设倒推法

- 假设倒推法的步骤：设定目标/想象未来产品，假设产品（阶段产品）已经实现。。。。。

4、限制条件法

- 强行加入限制条件，从而获得不同的方案
- 限制条件法的步骤
- 哪些可以做为限制条件

5、逆向转换型技法

- 方向逆向，属性逆向，因果逆向，心理逆向，对立互补
- 缺点使用的步骤

6、绕开问题法

- 绕开难题，寻找新的路径达成目标
- 绕开问题法的步骤

7、旧旧得新法

- 旧+旧=新

8、简化的三种方法

- 主干法：为大多数用户设计而忽略例外情况
- 细分法：将大型事务分解为较小的子单元
- 转移法：使复杂性从一点转移到另一点

9、统筹协调使用各种方法

第五节 成功发展的驱动力-选择有效的创新方式

案例：中国新能源汽车崛起，成功的 PARC 不成功的施乐，亚马逊的三次转变。。。。。

1、创新变革的意义

- 创新的国家战略
- 创新改变行业的发展方向
- 创新与创造
- 创新的过程
- 创新的内涵模型

2、创新的七个原则

- 在创新的组合和决策时发挥强有力的领导力。
- 将创新整合到商业思路中。
- 创新要与企业战略匹配。
- 企业需要在创造性和价值获取之间维持自然平衡。
- 消除组织创新抗体。
- 创新的基本元素应该包括企业内部和外部相关的人和知识。
- 为创新设立合理的衡量指标和奖励措施。

3、创新的五个维度

- 产品和服务创新，技术创新，管理创新，商业模式创新，绿色创新
- 商业模式及商业模式画布

4、全面创新管理框架

- 全时创新，全员创新，全流程创新，全价值链创新，全球化创新
- 全面创新的七个维度

第六节 决定命运的关键 – 规划制胜的创新战略

案例：iPhone 的创新发展，国家电网的创新体系，中国的大飞机。。。。。

1、创新的渐进式与激进式战略

2、创新的封闭式与开放式战略

- 封闭式：自主研发，内部创业
- 开放式：合作，外包，引进

3、开放式合作创新的四种模式

- 传统 IP 合约
- 开放式创新合作
- 开放式创新平台
- 开放式创新社区

4、封闭式创新与开放式创新的战略组合

- 基于企业现有基础与基于企业未来发展

5、自主创新的三个维度

- 原始创新，集成创新，引进创新

6、创新的领先与跟随战略

- 创新领先战略，创新跟随战略，市场缝隙战略，创新合理化战略

7、创新战略选择-创新地图

- 常规创新，突破性创新，颠覆性创新，结构创新

8、创新管理中的互联网思维

- 传统思维与互联网思维的对比
- 互联网思维的 9 要素

第七节 高效创新的秘密 – 构建完善的创新系统

案例：臭鼬工厂，世界上最神秘的部门，谷歌与华为的创新资源投入。。。。。

1、创新的组织形式-线性模式

- 概念开发，实体开发，市场开发

2、创新的组织形式-小组模式

- 项目经理，研发人员，生产测试人员，营销人员，技术服务人员

3、创新的组织形式-矩阵模式

- 项目经理，职能经理，研发人员，各职能人员

4、创新的组织形式-二元性组织

- 主流研发组织与特别研发组织

5、创新的组织形式-网络化

- 企业创新关联平台，内部主流，内部特别，员工，外部组织。。。。。

6、创新的方法流程

- 结构化的创意管理 SIM
- Forth20 周创新方法

7、互联网时代的产品开发模式-快速迭代创新

-
- 迭代开发四原则

8、创新过程中领导的职责

- 支持最佳实践，开发技能，支持业务部门开发新产品和服务项目。。。。。。

第八节 让创新源源不断-营造积极的创新文化

案例：英特尔的创新文化，谷歌的创新环境，一杯咖啡吸收宇宙能量。。。。。。

1、企业文化是什么

- 物质文化、制度文化、精神文化

2、企业文化建设的分工

- 高层管理人员，中基层管理人员，基层员工

3、创新思维神器-世界咖啡

- “世界咖啡”的流程
- “世界咖啡”实操演练，创造性解决工作中的难题