

企业创新与变革高级研讨课程大纲

(互动两天版)

(如欲公开以下内容，或者需对大纲作专业化调整，请与本人联系确认)

【课程关键词】 创新提效、变革突破、领导力、有效协同、有序转型

【课程时长】 两天 (每天估计 6 小时)

【课程对象】 董事长，董事会成员，总经理，高层管理人员，中层管理人员

【课程形式】

丰富新鲜的案例分析,深刻的问题解决建议,将与授课紧密结合。

授课现场需准备投影仪,电源拖板,如再配白板和白板水笔更好。

采用了电影剪辑和情境片断等多媒体培训技术,力求既紧紧扣住培训要点又营造活跃,轻松和积极的培训氛围。

采取互动式教学,在现场影音设备的良好配合下,学员人数无限制。

【课程背景】

在经济由高速增长阶段转向高质量发展阶段,科技革命和产业变革不断兴起的新时代,主动变革和创新已经成为企业发展壮大、提升全球竞争力的决定性力量。企业应加快从要素驱动向创新驱动转变,从追求规模、速度升级为追求高品质、高附加值、高效率发展,不断增强自身实力和全球竞争力,实现高质量发展。全球化经济为市场带来剧烈的变化,在持续追求最低成本的竞赛之外,也推升了以「创新」为企业目标的知识经济浪潮。为了从激烈的市场竞争中脱颖而出,愈来愈多的企业试图通过成功的创新变革实现战略转型,市场突

破。但是，管理会不会成为障碍性的因素？变革会不会将企业引入误区？

本课程重点关注变革管理这一对命题，以解析企业追求可持续发展的过程中：

如何进行有效的创新和变革？

变革又何以能够在整体上始终保持积极作用？在时序上始终保持有效动力？

本课程通过经典的方法论研讨、大量案例剖析、学员企业现场分享等多种形式，带领大家重新理解和审视变革管理，其主要目的在于帮助学员把握管理变革和变革管理的核心；分析人在变革过程中需要的安全感和产生的价值感，把握住变革的中坚力量；并学习如何在合适的时机推出变革、推进变革、避免变革和暂停变革；了解变革的切入点。使企业在纷繁复杂的外部环境下决定变革的起点、路径、保证措施、评估方法以及成果维护，找到一条保证企业可持续发展的正确变革管理之道。

【课程收益】

本课程按照从个人到组织，从思维到行为的思路展开，以大量的商业案例教学，结合小组讨论和互动研讨，给企业家一个全面的“管理创新和组织变革管理地图”。

全面提升管理创新能力和变革管理能力，在思想跟上企业创新的步伐，从组织的角度如何理解创新与企业创新精神，掌握为何要进行创新的原因，创新的基本规律。保持和提升变革时期员工对组织的信任与合作，逐步转变对创新

和变革的态度。学习掌握创新的策略和方向以及创新策略的管理，全面助力企业高质量创新发展。

理解和审视变革和管理的关系，把握变革管理的核心；分析变革参与者的安全感和价值感，学习如何寻找变革的中坚力量，了解变革的切入点，领导团队为共同的追求和利益参与变革、协作管理。提升变革领导人的号召力和领导能力，掌握高效协同沟通的能力。学习业内先进管理经验，培养员工的职业认同，使变革计划走上正规。

【课程大纲】

第一单元 创新的战略意义

企业创新案例分析

企业不同阶段创新的突破口

企业领导者面临的挑战与机遇

创新是为了抓住趋势性机会

未来科技趋势

未来管理趋势

未来商业模式趋势

案例研讨：高科技行业最新创新趋势

第二单元 创新能力的跃升

创新的定义

创新是创造新的生产函数（熊彼得）

案例分析

个人的创新能力开发

企业的创新能力建设

企业家的创新素养推动企业创新

案例分析：既要，又要型问题的创新解决之道

既要解决客户满意率低的问题，又不能增加企业成本

既要让团队成员互相竞争，又要让团队成员积极合作

既要，又要型问题，需要如何创新突破？

领导者创新思维能力自测—“尤金·劳德塞测试”

创新的不同层次和深度

国际上主要的创新模式的异同

案例分析：既要解决审批太多的问题，又要控制企业经营风险的流程创新

策略

第三单元 创新与组织变革的挑战

创新与组织变革有什么关系？

企业领导者常出现的思维劣势

领导者变革思维不足会导致的问题

企业变革的阻力

□ 被颠覆的大公司们

- 帕金森定律
- 创新变革者的窘境
- 绩效至上缺乏平衡
- 组织利益格局
- 员工面对变革的心理分析
- 创新变革的风险

变革成功率分析

案例分析：既要解决人力成本过高的问题，又要提高人才质量的变革策略

第四单元 克服变革阻力，管理变革风险

系统化的组织级变革方法

柯氏企业变革管理八步法

变革管理的独特之处在哪里？

- 1) 变革管理的两个特点
- 2) 变革管理与日常管理的异同点
- 3) 变革管理与项目管理的异同点

变革管理的三项原则

- 1) 成果和速度并重
- 2) 组织改变和人员改变结合
- 3) 改变与继承相伴

变革管理的八大成功因素

- 1) 认识到变革的需要

- 2)最高管理层的支持
- 3)各级员工的参与
- 4)普遍认同的远景
- 5)持续一致的沟通
- 6)利益相关者的疏导
- 7)坚定的推动与贯彻
- 8)时刻监控和灵活调整

变革管理必须遵循公平过程（三 E 原则）？

1.公平过程的三 E 原则

- 1) 邀请参与 (Engagement)
- 2) 解释原委 (Explanation)
- 3) 明确期望 (Clarity of expectation)

2.公平过程如何影响人们的态度和行为

3.公平过程至关重要的原因

- 1) 感性原因
- 2) 理性原因

永远保持目标的独特和明确，避免“假”创新变革

- 变革时机的把握
- 外部驱动力
- 内部驱动力
- 在突破和风险之间保持平衡的方法

案例研讨：IBM 如何用变革让“大象重新跳舞”？

第五单元 持续创新变革创造持续增长

如何保持长期持续创新变革状态

洞察领导力

战略解码能力提升

挑战常识与成见

跨越组织障碍

边界机会把握

情绪领导力

宽宥他人，影响他人，锤炼他人

逆商提升

文化领导力

培养用变革创新解决问题的团队习惯

持续微变革培育创新文化

价值观内嵌创新基因

- 保持长期持续创新变革状态的业务布局
- 保持长期持续创新变革状态的组织布局

案例研讨：HW 如何用持续创新变革创造持续增长？