

---

◇ **课程名称**

**《创新思维与决策管理》**

◇ **【课程背景】**

在国际国内大形势下，国家需要改革，企业需要转型，个人需要转变，这些都离不开创新如何进行创新，是摆到人们面前的一项重要任务。创新不但要培养人们积极向上的、开放的心态，具有右脑的思维模式，还需要一套创新思维设计的方法论和工具，使得创新可以直接落地。在实际工作过程中，我们都需要运用创新思维模式去解决各种问题，但却常遇见许多难题如：思维不完整，在解决问题时难以作全面思考；偏重于逻辑思维，容易造成决策缓慢刻板；偏重于发散思维，虽处事灵活、决策快，但风险大；本课程的设计基于“全脑”理论基础，通过案例分析与互动研讨，将有效的创新思维工具传授学员，这些工具分布在创新思维解决问题的各个阶段，具有极强的实用性和操作性，从而帮助学员掌握在解决问题的不同阶段，使用不同的思维创新和决策工具，综合提升的问题解决与决策管理能力。

◇ **【课程收益】**

- 1、运用思维训练工具训练、学习创新思维观念，改进和开拓工作思路；
- 2、训练创新思维技能，建立高效与高价值的创新能力，提高实际解决问题的能力；
- 3、训练和提升决策管理能力，借鉴已有创新案例、决策案例，挑战和解决工作中的难题，在培训学习的过程中深度思考和进行决策案例实践；
- 4、突破学员现有的思维习惯与模式，突破自己，为企业的发展提出建议，最终能为企业创造更高绩效和提高企业竞争力。

◇ **【课程对象】**

企业中高层管理人员、部门负责人、技术经理

◇ **【授课特点】**

- 1、实战性：课程使用市场、工作实际问题、冲突作为案例，分组研讨分析，讲师总结；为工作中实际问题提供参考解决方案
- 2、对抗性：培训本身就是一场竞争，分组对抗，成果分享，协作配合，最终获胜。
- 3、互动性：高度互动，理论讲授、实战演练、案例讨论、游戏分享、答疑全程互动。
- 4、精致性：实行小班制授课，设计精当，配备专业教辅、设备、会场，科学合理。
- 5、落地性：本课程符合国内企业实际，工具落地，经验丰富，切合需求，结果输出。

◇ **【授课时间】** 2天/期 (6小时/天)

◇ **【课程大纲】**

**第一章 创新思维认知与训练**

**一、创新思维认知与训练**

1.理解创新、思维和创新思维

思考：人类社会发展史就是一部创新史

- 
- 2.创新思维的三大支柱：批判思维，逻辑思维和形象思维
  - 3.阻碍创新的障碍是什么
  - 4.创新思维和左右脑的关系

## 二、企业可能面临的危机---企业高管的必修

- 1.经济周期危机
- 2.产业波动危机
- 3.突发性危机

思考：如何解决以上危机

## 三、企业有七大捕捉创新机会(德鲁克)：

- 1、从意外情况中
- 2、从实际和设想的不一致性中
- 3、从过程的需要中
- 4、从行业和市场结构的变化中
- 5、从人口状况的变化中
- 6、从观念和认识的变化中
- 7、从新知识、新技术中

## 四、如何锻炼创新思维品质---九种思维品质的锻炼与案例

## 五、六种工具训练创新思维

## 第二章 创新思维的案例分析与启示

### 一、商业战争不同维度创新案例分析---创新维度、思维工具及案例

#### 1、创新维度及案例

- 产品创新：客户/用户需求驱动
- 技术创新：效率、质量、成本驱动
- 管理创新：经验、沟通、互惠驱动
- 商业模式创新：行业、产业、技术驱动

#### 2、创新思维工具及案例

- 想象、联想、直觉、灵感、头脑风暴法、和田法
- 换元---经典悖论、四因素变换

#### 3、创新思维测试分析

- 微软高级经理的创新能力测试
- 高级管理层选拔的测试案例分析.

### 二、军事战争创新案例分析与商战启示

#### 1、军队武器创新案例与启示

#### 2、战略战术创新案例与启示

#### 3、军事管理创新案例与启示

演练：部分工具落地练习

## 第三章 决策管理认知与训练

### 一、决策管理认知

#### 1、决策管理认知及重要性

案例：毛主席的抗美援朝战争决策

#### 2、决策能力构成

- 开放的提炼能力。
- 准确的预测能力。
- 准确的决断能力。

---

## 二、经典决策管理的十大逻辑图及案例分析

- 1.彻底坦诚模型（苹果公司）及案例分析
- 2.巴菲特的双清单理论系统 及案例分析
- 3.巴菲特护城河理论 及案例分析
- 4.决策模型 10-10-10 法则 及案例分析
- 5.知识价值链模型 及案例分析
- 6.梅特卡夫定律（Metcalfe's law） 及案例分析
- 7.博弈论的囚徒困境模型 及案例分析
- 8.节点控制的 99-50-1 模型 及案例分析
9. Twitter 的管理沟通模型 及案例分析
- 10.非共识决策模型 及案例分析

案例分析 1：总经理该提拔谁？

案例分析 2：中美综合实力（硬实力和软实力）对抗的警示？

案例分析 3：华为和中兴的各种对比参考

## 三、提升管理者决策管理的方法

- 1、经验判断法
- 2、典型试验法
- 3、决策树方法
- 4、程序决策法
- 5、智力激励法
- 6、随机决策法
- 7、危机决策法

## 四、总结：管理者十种常见错误思维方式影响决策

- 1、一分为二
- 2、负面思维
- 3、直线思维
- 4、恐惧本能
- 5、规模错觉
- 6、以偏概全
- 7、命中注定
- 8、单一视角
- 9、归咎他人
- 10、情急生乱

## 本章总结与实践练习

**现场演练：**学员提出工作实际问题，用左右脑思维现场讨论分析（左脑集中思维——找出核心因素，右脑创新思维——找出所有解决方案）

## 第四章、决策管理的案例分析与启示

### 一、借鉴兵家案例，提升决策思维

- 1、“五事”：道、天、地、将、法；
- 2、“七计”：第一计：主孰有道 第四计：法令执行  
第二计：将孰有能 第五计：兵众孰强  
第三计：天地孰得 第六计：士卒孰练  
第七计：赏罚孰明
- 3、“为将五德”：智、信、仁、勇、严；
- 4、《孙子兵法》的“故知胜有五”带给管理者的思考：
- 5、《孙子兵法》的“全胜思想”带给管理者的思考：

### 二、商业决策案例分析与启示

案例分析 1：恒大、碧桂园、乐视的案例思考。

案例分析 2：秦始皇统一中国后的南中国策略。

### 三、管理者决策性格修炼

- 
- 1、领导者沉稳性格修炼与案例思考
  - 2、领导者担当性格修炼与案例思考
  - 3、领导者积极性格修炼与案例思考

本章价值点：提升团队管理者性格魅力及掌握《孙子兵法》的决策思维。

#### 综合总结课程答疑

◇ **备注** 在合作中，本大纲会根据客户的实际需要，进行修改，增减课程内容。

#### ◇ **主讲老师**

曹爱宏老师

◇ **曹爱宏老师为客户授课瞬间：**

**曹爱宏老师哈工大总裁班《创新思维与决策管理》课程瞬间（2019年）：**



**曹爱宏老师哈工大总裁班《创新思维与决策管理》课程瞬间（2020年）：**



曹爱宏老师哈工大总裁班《创新思维与决策管理》课程瞬间（2021年）：



曹爱宏老师北京大学经理人班《创新思维与决策管理》课程瞬间：



曹爱宏老师某公司中高层《管理者创新思维与决策管理》课程瞬间：



曹爱宏老师上海交大博士班《创新思维与决策管理》课程瞬间



曹爱宏老师上海交大博士班《创新思维与决策管理》课程瞬间



◇ 曹爱宏老师哈工大聘书：



◇ ◇ 曹爱宏老师版权课程证书：