

1 天原理课/内训课程大纲

【创新管理和创新管理】

-----授课老师：宗英涛 -----

【课程背景】 中国改革开放后，面对时代机遇，无数人投身到创业浪潮中，市场上存在太多政策、技术、市场需求与劳动力成本红利，人们只要努力就会有各种各样的创富机遇，财富的获得主要靠“套利”。经历了数十年的发展，当前中国商业格局逐渐成型，且各种红利都出现瓶颈，企业的发展必须靠创新。但在实际工作和创新活动中，我们经常会遇到如下问题和困惑：

- 企业如何在战略上规划创新？企业要创新经营从哪里开始？
- 如何构建持续创新并激发高绩效的组织形式？如何打造富有创新活力的高绩效团队？
- 创新需要什么样的企业文化和氛围？领导者的责任又是什么？
- 创新成功的关键是文化还是能力？有没有可靠的流程和路径可循？
- 创新需要什么工具和方法？如何提升企业全员创新意愿和组织能力？

企业的成败在于人才、团队、战略及执行，源头就在于中高层管理者的综合素养与创新能力。企业发展需要掌握管理创新工作的技能工具，提升变革领导力，把握创新管理的关键领域，结合本组织实际情况找到创新的着力点，分析创新过程中的管理和变革问题，帮助发现组织内外的创新机会。认知创新和变革过程中的障碍和阻力，结合本组织实际情况找到应对之策，并取得预期的创新回报。

【课程简介】 课程设计包括四个章节：创新战略和创新思维、创新组织和创新文化、创新原理和创新过程、创新能力和创新激励，解析了企业创新需要的创新认知、战略规划、领导力、组织形式、授权和赋能、创新工具和方法、创新激励和创新文化等八项重要创新特质和能力，指明了企业创新能力提升的培育方法以及打造创新经营组织的路径和渠道。本课程凝聚了宗英涛老师 20 多年管理企业和辅导企业的经验，在潜心研究无数国内外经典案例，尤其是日本优秀企业家的实践基础上，结合当下中国的时代特征和企业现状，独辟蹊径，为中国企业的创新培育和能力提升、创新思维的挖掘提供了一份可操作的路线图。

【课程收益】

- 1、了解企业当下为何需要走创新之路？厘清创新的本质、误区和阻力
- 2、掌握企业创新的“三大类”和“十大型”分类方法，正确选择创新的路径和方向
- 3、掌握制定创新战略的路径，和企业发展战略的衔接点
- 4、掌握构建创新型组织和逻辑方法，明确创新需要的领导力风格、文化氛围和一把手的责任
- 5、掌握企业创新的四条铁律和八项驱动力，明确企业创新的发力点
- 6、掌握国际标准化组织关于企业创新的原则、路径和方法，依次规划企业自己的创新策略
- 7、掌握创新能力构建工具和模板，分享稻盛和夫的创新《成功方程式》
- 8、掌握企业创新组织的激励方法、创新员工的资格、成长与薪酬分配方案

【课程特色】 遵循以中为体、洋为中用的原则，在系统研究中外企业创新管理的基础上，将其思想精髓和中国企业实践相结合，授课遵循“趣味、格调和成效”三标准和拒绝“人云亦云、有术无道、无法落地”的“三拒绝”理念，擅长以互动方式，用最新资讯和自己辅导过的企业作为案例进行现场剖析，效果令人信服，受到培训企业和受训学员的高度评价。

【课程对象】 董事长/总裁、总经理、部门经理等企业中层管理人员。

【课程时间】 6 小时（6 小时/天）

【课程大纲】

上午：

第一篇 创新战略和创新管理

题：转型和升维

- 创新是对资源的再开发
- 熊彼特和德鲁克的创新观
- 战略起点是差距，创新是为了弥补机会差距

- 经营新常态下的策略主题
- 创新并非遥不可及
- 澄清关于创新的四个误区
- 企业战略一体化的逻辑
- 每个创新都

是一场硬仗

- 克里斯藤森的创新划分维度
 - 创新模式
 - ① 盈利模式创新
 - ③ 组织形式创新
 - ⑤ 产品表现和⑥产品系统创新
 - ⑧ 渠道创新
 - ⑩ 客户交互创新
- 众多中国企业**

- 广义创新和狭义创新的区别
 - 始于模仿，成于创新，模仿
 - 创新“三大类”和“十大类”
 - ② 生态关系创新
 - ④ 流程创新
 - ⑦ 服务创新
 - ⑨ 品牌创新
- 【案例分享】“右上角迁移理论”成就**

第二篇 创新组织和创新文化

- 创新的阻力和瓶颈
 - 组建“异质性”管理团队
 - 组建有力的同盟军和支持者
 - 新匹配
 - 项目团队的“组织者”和“执行者”
 - 领导要创造“生产性”的创新环境
- 体

- 创新型组织不只是一种结构
 - 企业创新的四个指导原则
 - 企业家是创新的主导者
 - 组织类型和创
 - 创新业务的组织安排
 - 全员创新，如何实践？
 - 学习型组织是创新培育的母
- 【案例分享】王阳明和岳飞，谁才是真正的大将军？**

下午：

第三篇 创新原理和创新过程

- 很难被规划
- 原理 3：创新本质上是学习和变革
 - 被忽视，短期看容易被高估
 - ① 知识和技术驱动创新
 - ③ 流程改善驱动创新
 - ⑤ 危机推动创新
 - ⑦ 自组织驱动创新
 - 产品创新的主要流程
 - 集中产品开发（IPD）的逻辑
 - 公用构建模块和产品货架

- 原理 1：创新需要愿力，但
- 原理 2：创新是一项集体事业
 - 原理 4：创新长期看容易
 - 驱动创新的八股力量
- ② 市场需求拉动创新
- ④ 竞争压力驱动创新
- ⑥ 宏观机会驱动创新
- ⑧ 梦想驱动创新
- 创新管理国际标准和体系框架
 - 四轮驱动的产品管理流程
 - 创新知识管理

【案例分享】华为的创新哲学、索尼产品开发 18 条金律

第四篇 创新能力和创新激励

- 创意挖掘工具《Forth20 周创新方法》
 - 匙 TRIZ 思维方法和 40 个创意工具
 - 功方程式》诠释创新路径
 - 把自己逼入绝境
 - 真”
 - 音”
 - 研发绩效和薪酬的映射模型
 - 刚性薪酬和以绩效和结果为导向的浮动薪酬
 - 模板，
 - 创新全面激励机制
- 两种方式】**

- 创新成功的核心是能力
 - 创新的金钥
 - 用稻盛和夫的《成
 - 创新要“有意识地”
 - 不断从事创造性工作，创新源于“心纯见
 - 创新要贯穿“完美主义”，到工作现场“倾听产品的声
- 技术型企业的组织形式和薪酬分配逻辑
 - 以责任和能力为导向的
 - 产品线预算表格
- 增量绩效费用包概念和分配比例设计

【案例分享：华为增量绩效分配的