

企业创新思维与管理

引子案例：某民营企业的困惑

第一章 企业发展与管理创新

一、企业发展阶段及其阶段性问题

1、初创阶段（1-3 年）

生存危机(Living)

- 客户
- 产品
- 现金流

案例：阿信卖饭团子

2、中小型企业阶段（3-5 年）

领导能力危机(Leading)

- 决策方式
- 管理团队
- 组织结构

案例：三个和尚振兴庙宇的故事

案例：四通的故事—中关村大裂变

3、大中型企业阶段（5-7 年）

竞争危机(Competition)

- 研发新产品
- IT 技术应用
- 新业务开发

案例：网景状告微软，美国微软公司的拆分案

4、巨型型企业阶段（7 年以上）

企业文化危机(Culture)

- 管理效率
- 市场反应
- 经营道德

案例：美国安然公司的丑闻

案例：八佰伴倒闭

案例：爱多 VCD 的悲哀

二、中国企业 20 年发展的启示

1、中国企业的达利克摩斯之剑

2、中国呼唤高素质的中高层职业经理人

案例：中国 B 企业

案例：某国 A 企业

3、中国企业的国际竞争力排名

启示：中国企业急需管理创新

第二章 管理创新的思维方式与激励

一、提高创新思维的能力

1、系统思维

珍珠与项链

创意=A+B

案例：蒋介石的教训总结

2、逆向思维

案例：大禹治水的故事

案例：西方的妓女注册制

案例：潘石义卖现代城

3、九大简易创新思维路径

4、创新思维是对传统思维的突破

寓言：飞不出瓶口的蜜蜂

超越传统游戏：分图游戏

创新思维游戏：解绳游戏

二、团队创新思维解决问题的方法——头脑风暴法

1、分析当前形势与背景

2、明确问题

3、头脑风暴（或脑力激荡）

4、选择备选方案若干

5、分析可能的利/弊

6、克服可能的弊端

7、建立最终行动方案

头脑风暴案例：如何提高销售业绩？

头脑风暴法游戏：人生面对的主要风险是什么？

三、企业管理十大创新系统

1、战略创新

案例：海尔的海外战略扩张

案例：黄尾葡萄酒品牌的崛起

2、制度创新

案例：联想集团的会议制度

案例：许继集团的激励机制

3、组织创新

案例：艾柯卡拯救克莱斯勒

案例：中国石油和天然气企业的重组

4、观念创新

当前企业应当建立或更新的观念

案例：邓小平的观念创新——市场经济不是资本主义的专利

案例：凯恩斯主义——计划调控不是社会主义的专利

案例：大庆的改革

案例：新疆石油

5、技术（产品）创新

案例：创新不讲理——索尼公司随身听的发明

6、营销创新

案例：邵亦波的“易趣网”

案例：美国戴尔计算机公司的成功

案例：阿信卖“饭团子”

7、人力创新

现代企业面临的社会人文环境

人力资源管理模式的目标

人力资源管理模式的思路

案例：某知名民营食品企业的人力创新

8、激励创新

案例：韦尔奇的通用管理模式

案例：联想的天条

9、融资创新

案例：海航的创新，陈峰 1000 万元办起航空公司

10、文化创新

案例：麦当劳的“QSCV”服务文化

四、企业管理创新的激励机制

企业创新激励管理案例

案例 1：微软公司的工作效率

案例 2：“接吻青蛙”与“失败者大奖”

第三章 企业创新思维的利器——六项思考帽

引言：替代传统思维的方法——平行思维

一、如何进行白帽思维

1、白帽的概念

2、白帽思维的原则

练习：请阅读以下短文，请找出哪些是事实？

二、如何进行红帽思维

引子案例：你喜欢这个设计吗？

1、红帽的概念

背景情感与思维

直觉与思维

红帽思维语言

2、红帽思维的用途

案例：明天如果天气不好，我们活动还照常进行吗？

三、如何进行黑帽思维

1、黑帽的概念

案例：请根据以下对话，感受黑帽是如何运用的？

2、黑帽思维的用途

案例：“如果政府增加牢狱处分与刑罚，就会减少犯罪。”

案例：如果这封邮件发出去，会不会产生什么不利影响？

四、如何进行黄帽思维

1、黄帽的概念

案例：公司如果有人升职，穿黄衣的好处？

2、黄帽思维的用途

案例：阅读以下广告，然后写出你认为 CCC 食品的好处。

案例：请谈一下对高层人员采用年薪制会有什么好处？

五、如何进行绿帽思维

1、绿帽的概念

创意与绿帽思维

2、绿帽思维使用的用途

案例：除了裁员之外，还有其他的办法控制成本吗？

六、如何进行蓝帽思维

1、蓝帽的概念

2、蓝帽思维的用途

蓝帽思维的用途举例

七、如何使用六项帽子

1、使用六项思考帽的五项注意事项

2、六项思考帽著名应用案例

1) 六帽思维造就 1984 年的洛杉矶奥运会

2) ABN AMRO 让员工为高层提供新观点

结束语：创新—企业进步的永远动力