

创新型组织构建：从“命令-控制”到“启发-引导”

在21世纪的第一个十年人类历史展开了新的一页—商业环境以惊人的速度变化，其中商业模式创新、业务数字化、全球化的互通互联将商业竞争法则重新改写。一种更加不稳定、不确定、复杂和模棱两可的竞争状态（即VUCA）逐渐开始变成了“竞争常态”。面临全新的挑战，企业需要一套全新的组织形式—创新型组织。

创新型组织首先是一种学习型组织。企业内部各成员间通过知识的获取、吸收、转化和开发利用来共享知识、集体学习,最大化地开发组织内部所有员工,提高员工个人绩效,从而达到提高组织绩效的目的。其次,创新是企业文化的核心特征。创新文化是指企业的价值观、行为准则、经营理念等都有利于激发企业的创新行为,进行一系列的创新活动。

另外,自发的创新是创新型组织的核心要素。只有具备了自发创新的组织,才能够获得持续的竞争优势,才能够创造出更多的商业价值甚至社会价值,而自发的创新能力来源于构建“启发-引导”的导师式管理氛围。

《创新型组织构建：从“命令-控制”到“启发-引导”》分别以员工视角和经理人视角，分别从个人敏捷与竞争力与导师式管理实操层面详细介绍创新型组织的构建过程以及实用能力和技巧。

项目周期：2-3天

目标人群：员工（第一部分）/ 经理（第二部分）

交付语言：英文/中文普通话

内容大纲

第一部分

模块一：VUCA危机感--认知自我竞争力

1. 认知盲区：
找到你的自我认知盲区
 - a) 敏捷度
 - b) 创新意识与技能
 - c) 探索心态与高效执行

2. “人格韧性”与敏捷力构成:

a) 敏捷力与人格韧性的表现:

- 敏捷现实计划的能力(“循规中的创新”)
- 积极的自我概念, 自信(“谦逊的决策者和执行者”)
- 沟通和解决冲突的能力(“同理心”)
- 进取心与自我实现

b) 人格韧性:

- 调整
- 无焦虑
- 学习方法

3. Johari Window (约哈利窗的应用):

- a) 与合作伙伴 (您的团队内) 确定您的开放区域
- b) 向盲区提供建设性反馈 (互动)
- c) 共享发现未知区域 (交互性)
- d) 自我披露: 测试运行到隐藏区域 (自我反射)

(进行个人活动和小组间活动, 以测试先前学到的“人格韧性构建”流程, 了解它如何帮助通过 Johari 窗口进行探索, 同时深入了解源自个人层面的当前问题——“自满, 思想僵化与畏惧心态”。)

4. 自我认知与社会心理影响

- a) 聚光灯效应
- b) 透明度效应
- c) 沃贝贡湖效应
- d) “自私的偏见”是如何形成的 —— 它现实生活中的意义
- e) 认知失调: “如何致力于创新”

(基于知识和案例研究的部分使学员积极参与到对自己敏捷性的认知过程中来, 让他们了解日常生活和工作中各种情况的社会心理影响。找到限制自身创新和探索热情与行动的心理桎梏在哪里, 以及如何突破。)

模块二: 改变与行动

1. 思维工具与心态重塑

- a) 价值曲线思维: 找到自己所处的位置——正向危机感
- b) 敏捷路径思维与心态: 心态自由度的衡量与矫正
- c) “创客思维与严谨的探索”: 高效的主人翁心态与行为
- d) “设计思考”: 问题发现者与解决者的心态与行为

2. 个人竞争力重塑规划与计划方法应用

第二部分

模块三：从“管理执行”到“领袖引导”——管理者的角色转变

1. “管理执行”思维在创新管理过程中的问题与限制效应
 - a) Top-down创新与执行的矛盾
 - b) 创新想法与权责关系的关系的矛盾
 - c) 发散思维与“隧道视野效应”的矛盾
 - d) 流程导向管理与创新的矛盾

2. 检查组织现实并做出管理行为调整
 - a) 文化适应和组织适合
 - b) "启动"状态
 - c) "捕获"状态
 - d) "官僚主义"状态
 - e) "敏捷"状态

3. 创建创新愿景
 - a) 对您知道的组织进行评级
 - b) 决定需要哪些更改
 - c) 检查您过去的行为（有生产力或适得其反）
 - d) 对 Johari 窗口的反思（要改变哪些行为）

模块四：“启发-引导(mentorship)”

1. 启发(inspirational leadership)式管理
 - a) 复杂3c管理方法
 - b) 变化动态管理：管理中的“模糊逻辑应用”
 - c) 人本管理：潜在智力资源的开发与管理
 - d) 创新与执行平衡的价值观管理

2. 工作适合透视
 - a) 迅速变化和模糊适应力
 - b) 决策能力和战略思维能力
 - c) 果断和正确判断的能力
 - d) 弹性和灵活性的能力

3. 引导(mentorship)构建
 - a) 引导者 = 策划人 + 教练 + 受托人
 - b) 职业生涯引导：创新信任的构建
 - c) 探索型方法论的引导：创新方法论综合介绍
 - d) 业务与敏捷执行的引导：敏捷执行原则与技巧