

# 降本增效-创新思维与工具工作坊

## 课程背景：

在大众创新、万众创业的时代背景下，在国家加强个人创新的物质奖励和企业鼓励员工内部创业的微观趋势下，各类企业都希望通过鼓励员工创新来降本增效或寻求新的商业机会。但多数人认为创新就是类似爱迪生发明电灯般的从 0 到 1 的原创性发明，殊不知从科技史观来看，从 0 到 1 的发明固然重要，但从 1 到 N 才是企业创新的使命所在，而我们每个人只需要完成从 1 到 N 区间内的一小步就好。

如何激发员工的创新热情？如何在最佳实践总结的项目背景下快速定位创新方向、学习易于创新的工具和方法？如何训练员工的创新思维，让创新走下神坛，使其成为我们日常工作的一部分将是本门课程需要解决的问题。

## 课程收益：

- ▲ 系统了解创新思维的基本原理和思维方法
- ▲ 从实战的角度出发，掌握创新的几种基本模式
- ▲ 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实践
- ▲ 把创新思维与实际工作相结合，突破原有的管理模式，形成创新管理思维体系。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：全体学员

课程方式：采用讲师讲述、案例分析、分组讨论、互动答疑、情景模拟演练等方式

## 课程大纲

### 第一讲：边界问题——什么叫企业创新？

#### 一、企业创新的目的是什么？

##### 1. 科研项目评比表

- 1) 创新增效
- 2) 创新技术
- 3) 推广应用

##### 2. 降本、增效，哪个更看重一些？

- 1) 库存商品快速盘点
- 2) 微信公众号粉丝超过 40 万

#### 二、创新的两个阶段

1. 印刷术——从 0 到 1
2. 造纸术——从 1 到 N
3. 员工创新大多处于什么阶段——从 X 到 X. 1
4. 最厉害的企业创新——从 0 到 N

#### 三、创新的程度分类

1. 颠覆式创新——创造市场

案例：滴滴专车

2. 渐进式创新——拓宽市场

案例：滴滴顺风车、滴滴代驾等

3. 维持性创新——维持市场

案例：滴滴一键报警

4. 成熟企业的员工创新大多属于哪个类别？

## 小结：什么是企业创新？

1. 以降本增效为主要目的；  
反例：抖音，以生存为主要目的
2. 大多处于从 1 到 N 中某个阶段的；  
反例：3M，从 0 到 N
3. 以渐进式和维持性为主要创新形式的企业行为。  
反例：特斯拉，大量颠覆式创新

## 第二讲：动机问题——员工为什么要创新？

### 一、技师工作室验收通报

1. 合理化建议数量不足
2. 项目落地渠道单一
3. 双创工作计划执行不佳
4. 无固定创新工作场地
5. WHY？

### 二、创新动机三要素

1. 价值——缺失带来失落感
2. 能力——缺失带来焦虑感
3. 兴趣——缺失带来厌倦感

### 三、物质价值

1. 创新奖励办法
2. 创新获奖的到底是些什么项目
3. 这个普通员工创新拿了多少奖励？
4. 员工创新价值可以怎么延伸？

### 四、精神价值

案例：孩子踢球

1. 外部刺激 VS 内部喜悦
2. 创新可以带来哪些精神价值

### 二维码测试

### 五、趋势预测

1. 1999 年，500 万，50 万
2. 2018 年，中兴、华为事件
3. 2019 年，国家最高科学技术奖，800 万
4. 中国制造 2025、大国工匠、企业工匠

### 六、怎么让创新有趣？

1. 抖音教学及广告
2. 微信公众号文章
3. 电子游戏为什么让人上瘾？

### 七、谁痛苦，谁改变

1. 无人机巡站是因为谁痛苦
2. 库存快速盘点是因为谁痛苦
3. 沿着谁痛苦找到创新方向

## 第三讲：环境问题——创新，我能吗？

### 一、制度环境

1. 移动双创困境——给政策

## 2. 原始人使用火的深意——给时间

- 1) 3M 和 Google 的 15%和 20%
- 2) Google20%时间的管理方式
3. 海底捞如何激发员工创意——给权力空间

## 二、组织环境

### 1. 部门之间

案例：老张的管理创新

### 2. 部门内部

反例：三只猴子实验

正例：招商银行小新

### 3. 组织创造力——创新目标是关键

## 三、心理环境

### 1. 正确理解心理舒适区

### 2. 怎么突破心理舒适区？

视频案例：小品装修

### 3. 接受不完美

## 第四讲：方向问题——在哪里寻找创新点？

### 一、结构化思维

1. 怎么让 200 毫升的水能装进 100 毫升的杯子里？
2. 结构化思维定义

### 二、金字塔结构

1. 自上而下
2. 自下而上

案例：3M 遮蔽粘胶发明过程

练习：每人用金字塔结构分析如何提高客户满意度？

### 三、MECE 法则

1. 法则解释：不重不漏
2. 五种信息分类方法

练习：请个人用 MECE 法则中的矩阵法对你创新项目中可能出现的干系人进行分类。

练习：每人请用 MECE 法则中的要素法对公司可能的创新方向进行分类。

### 四、按客体分

1. 产品创新：洗澡速干板
2. 服务创新：海底捞
3. 制度创新：把支部建在连上
4. 工具创新：加油站主动式安全巡检
5. 方法创新：Target 的精准营销

### 五、按主体分（谁痛苦）

#### 1. 自己

案例：迪士尼公园的道路

2. 领导
3. 同事
4. 顾客
5. 对手

练习：创新项目潜力筛选

小结：“钉子”在哪里？

1. 结构化思维的核心目的是让思考变得怎么样？
2. 金字塔结构是对于确定的问题可以自上而下展开，对于庞杂的现象/信息可以自下而上概括；

## 第五讲：方法问题——“锤子”在哪里？

导入：怎么快速记住 Chill 并长期不忘

### 一、左右脑分工理论

练习：个人在 A4 纸中央写下“幸福”一词

1. 思维导图优势
2. 思维导图用途

### 二、问题解决三步法

1. 分拆：大问题拆成小问题
2. 析因：针对小问题分析具体原因
3. 解决：针对原因找出解决方案
4. 示例：如何降低主动离职率？

头脑风暴：小组创新项目通过分拆、析因和碰解决方案的三步法画出来

### 三、团队共创法

1. 流程介绍

示例：如何解决业绩不佳的问题

### 四、鱼骨图

示例：分析训后考试成绩差的原因

### 五、和田十二法

1. 加一加：增高鞋
2. 减一减：小包装米
3. 缩一缩：smart
4. 联一联：内衣广告
5. 代一代：用什么可以代替
6. 学一学：绝对伏特加
7. 搬一搬：活字印刷
8. 反一反：动物园

### 六、打破框框

1. 9 点谜题

## 第六讲：实效问题——如何高效表达申报内容？

1. 论证类比四原则

### 2. 高效汇报

反面示例：xxx

正面示例：xxx

3. 申报模板填写指引
4. 创新电脑工具介绍

课程总结与问题解答