

创新思维与创新管理

课程背景：

竞争日益激烈的今天，国家政策、市场环境、客户需求，甚至员工特点都在不断地发生变化，为此，组织需要不断传承过往好的经验、做法和工具，同时，也需要根据环境变化进行快速反应，有效地针对产品、技术、服务、管理方式和工作方式进行有效地迭代和创新。

创新是趋势，关键在方法。没有创新就没有进步，不断地创新管理模式、改进创新管理水平，是适应时代变化、提高企业效益的必经之路。

如何在资源有限的情况下：压成本、增产量、提速度、升质量？

如何快速抓住问题的本质和重点，精准、有效的解决？

如何在一次课程中就能激发员工创意解决当下企业面临的难题？

创新是企业基业长青之本。

通过本课程的学习，帮助学员打破创新是少数人天赋的错误理念，让每一位学员都能学习并掌握创新管理的方法和科学理念，并学会运用一系列丰富的创新思维的方法与工具，大幅度提升创新管理的能力。课程强调以“最简单、有效的流程+最经典、有用的工具”来帮助学员真正做到愿意创意、能够创新，甚至善于创新。真正做到一句话：市场不断在变，组织不断在变，人人皆需创新，人人皆能创新！

课程收益：

- 建立团队创新的流程、创新方法，创新工作模式改变思维，创造成果
- 在多变环境中，能独立思考，快速找到创新性的解决方案
- 系统性地提升学员的综合创新思维能力，给到组织创新管理的具体方法和思路

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：找寻创新战略的中高层管理者、企业创新项目、试验项目的技术骨干、需要转型或持续开发/升级产品的产品经理

课程方式：理论讲授+案例讨论分析+情景模拟+视频观摩+互动游戏

课程大纲

导入：灵魂三问

1. 为何学创新
2. 怎么做创新
3. 什么是创新

第一讲：洞察创新管理——寻找契机，设定目标

一、寻找创新契机的两个维度

维度一：盘点资源

维度二：明确需求

二、聚焦创新目标的两个步骤

第一步：将问题转变为目标

案例：yes-and

练习：不要到想要

第二步：将目标变得具象化

- 1) 时间限定
- 2) 程度量化
- 3) 限制条件

三、判断目标创新价值的三个标准

标准一：能力

标准二：意愿

标准三：资源

四、选择创新课题的一个关键

工具：契机表格

产出：《创新契机分析图》

第二讲：创新分析管理——目标锁定，分析难点

一、以 MECE 概念进行分解

1. 对象分解
2. 流程分解
3. 矩阵分解

二、借经典框架帮助分解

1. 5W2H 框架
2. PEST 框架
3. 用户行为框架

三、运用二八法则找关键

1. 找关键驱动因素
2. 先摘好摘的果实
3. 一次只做一件事

工具：课题焦点分析表

产出：《焦点分析地图》

第三讲：独创力与变通力管理——难点聚焦，激发创意

一、举一反三法寻找替代方案

1. 把握本质，透过形式看原理
2. 横向思考，突破思维的瓶颈
3. 和田十二法，快速激发产出

二、创意借用法走出创新捷径

1. 同业借用的三个来源

- 1) 找同业案例
- 2) 查文献资料
- 3) 搜经典模型

2. 异业借用的三个方法

- 1) 创意借用图
- 2) 创意案例卡
- 3) 团队共创法

3. 不相关借用的两个维度

- 1) 逻辑联想
- 2) 自由联想

练习：随机词汇创意联想

工具：创意借用表

工具：思维导图法

产出：《焦点创新方案》

第四讲：创新共识管理——创意决策，达成共识

一、设定标准，统一语境

1. 意见相左时制定标准是关键

案例：对结果不满的争吵

2. 标准设定的四大核心关注点

- 1) 多——可复制
- 2) 快——易实现
- 3) 好——效果好
- 4) 省——成本低

3. 明确相关人关键需求三步骤

- 1) 提前考虑相关人
- 2) 选择关键相关人
- 3) 明确相关人需求

二、评估方案，排序分区

1. 评估标准前置

2. 制定决策矩阵

- 1) 列出所有选择项
- 2) 决定相对重要性
- 3) 为影响因素打分

工具：待选方案决策矩阵

产出：《需求点共识方案》

第五讲：创新推进力管理——共识落地，制定计划

一、创新行为的设计

1. 行动与设计有关

视频：电梯里的从众

2. 影响行为三要素

- 1) 动机
- 2) 能力
- 3) 触发

二、绩效结果的创新性改进

1. 绩效改进公式：良性绩效=结果/行为代价

2. 改进绩效的五个方法

- 1) 给参考信息
- 2) 设提醒反馈
- 3) 用助力工具
- 4) 改完成路径
- 5) 加外部刺激

工具：行为设计画布

产出：《创新落地行动方案》