

3D 领导力：建立创新文化精要

3D Leadership: Instilling a Culture of Innovation

课程进行方式：课前调研、训前学员访谈、翻转课堂教学与配套工具刻意练习、课后线上知识点测试、配套线上课程碎片化复习、在线辅导与即时答疑、课后作业及学习日志跟踪与反馈

课程编号：LJ-NT-32（可根据企业实际情况定制化调整）

由于创新解决方案可以区隔竞争力，因而企业对此需求越来越旺盛。领导者需要改变思维和方法，以推动创新环境。我们认为即使领导者没有高创造力，仍然能培养创新的文化及具创造力的员工。在本课程中，领导者将了解如何运用思维方式和技巧，建立能够持续创新的环境。

您是否遇到以下问题？

- 领导者需要建立创新条件，并灌输创新原则，却不知从哪里开始着手。
- 领导者需要洞察力与知识，以有效推动创新，但苦无合适的支持。
- 领导者无法克服推动创新所面临的挑战，例如：风险规避和执行力不足。
- 领导者无法持续且具有影响力的方式推动创新文化。

课程目标

通过本课程，将帮助管理者：

- 运用领导行动克服建立创新环境时遇到的挑战。
- 扮演好能创造与维持创新环境的领导人角色。
- 为自己设下一个为期 30 天的计划和团队培养创新文化的承诺。

课程大纲

单元	内容概要
开场	<ul style="list-style-type: none">●活动过程中，讲师将挑战参与者达成一个似乎不可能的任务。活动结束后的讲评，会指出哪些领导者行为对创新文化有帮助、哪些则没有。●经验丰富的领导者分享创新在组织内的重要性，或是由讲师带领学员讨论创新在组织内的重要性。学员自我介绍并分享未来组织创新的一种文化。讲师介绍领导者在建立创新文化所扮演的角色。●讲师分享课程的预期成果，并强调课程重点是在学员身为领导者的角色，以及他们可以和团队为建立创新文化所做出的行动。
创新的定义	<ul style="list-style-type: none">●学员以一个大组的形式讨论创新在组织里的定义是什么。讲师会在总结时指出，即便每个人对创新的定义或用词或许不同，但创新一定包含想法和执行两件事。●讲师带领一个简短的活动，使学员从自己的反应发现自己在建立创新文化中扮演的角色。●讲师介绍创新的形态及范围，向学员寻求案例并指出：创新可大可小，形态也很多元。讲师强调，创新是需要适当的方能产生的。
领导者在创新过程的角色	<ul style="list-style-type: none">●在介绍领导者建立创新文化的角色前，讲师会透过 1 个简单的活动介绍领导者行为的影响。

	<ul style="list-style-type: none"> ●学员检视自己在课前作业《创新量表》的发现，讲师分享我们对于创新挑战的研究报告。
激发好奇心	<ul style="list-style-type: none"> ●讲师利用现实案例,来解释“了解利害关系人”的重要性，并询问学员用什么方法激起团队的好奇，并让团队成员主动对假设提出疑问。 ●讲师简短讨论利害关系人解构图，并了解学员运用这项技巧的经验。 ●学员利用于单元一画出来的顾客经验，列出利害关系人以及他们的观点，藉此发现利害关系人最在意的事情，并和其他伙伴分享结果。 ●讲师介绍“玫瑰、花蕾、刺”的技巧，让学员组队运用此技巧，纪录目前组织内创新文化的观察。 ●将“玫瑰、花蕾、刺”活动收集到的讯息，利用“同性质归类”分类。
挑战既定观点	<ul style="list-style-type: none"> ●讲师运用活动描述观点对行为的影响，并让学员利用应变技巧，尝试换位思考以及接受不同观点。 ●讲师复习了无新意的想法所带来的挑战，跨界合作以及领导者的行动如何能挑战自己及团队成员现有的观点。
创造自由	<ul style="list-style-type: none"> ●讲师链接回单元一的活动，询问学员会冒什么险或不会冒什么险以及为什么或为什么不冒一些险，学员运用应变技巧补充如何支持创新文化。 ●讲师检视抑制冒险的原因，并指出领导者可以采取哪些行动协助他人更勇于尝试。
纪律落实	<ul style="list-style-type: none"> ●讲师检视创新执行不良的原因，领导者如何克服这项挑战，以及可以采取什么行动在团队里落实纪律。（过程指标） ●讲师介绍领先指标和落后指标。（结果指标） ●小组会被分配到四个领导行为中的其中一种，运用领先指标和落后指标技巧监督建立创新文化的进展。
总结与行动号召	<ul style="list-style-type: none"> ●学员利用课前作业《创新量表》的结果。课堂上的建议、问题、工具活动所学进行的反思，订定一个为期 30 天的计划、和团队培养创新文化的承诺。学员需负责用领先指标和落后指标检视自己的成效。 ●讲师说明课后作业，建议学员将自己的承诺拍照寄给主管。

培养能力：

推动创新
 企业家精神
 创新
 引领变革
 促进变革
 宣传愿景
 驾驭复杂性
 挑战风险
 推动执行
 优化多样性
 持续改善

学员课程资料包：

《学员手册》

《工作提醒卡》

《刻意练习工具包》

《关键知识点测试包》