
概述

外部环境的变化快速，市场的激烈竞争，过去成功的因素已不再有效。时代的变化需要新的方式来面对挑战，所以创新不再是一个选项，而是一个必须。虽然企业不断地推广创新，却很少发生创新的行为及结果，员工不创新的主要原因有几个：

- 害怕失败：凡事按照上级的指导工作就不会出错，上班赚钱何必找麻烦呢！
- 动机不足：创新成功可以得到什么好处？没有好处做那么多，干嘛？
- 缺乏方法：我不够聪明，反应没那么快，就是不会呀！

许多人对于创新有许多的误解，以为创新是属于高层或技术部门的工作，与自己无关。其实，创新是人性的重要基本需求，创新就是一种自我实现的方式，创新是一种内在激励。所以，企业要要做的工作不是要员工创新，而是创造一个允许创新的环境，加上适当的引导，创新的行为和结果就会自动产生。

培训的目的是不是教导学员创新，而是介绍一些创新的理念和方法，让学员尝试这些方法后，去验证创新的理念后，产生兴趣后在课后应用，进而建立习惯。创新是一种习惯，而不只是一个概念。所以，在课程的进行中，每一个模块都是按照 PIDAN 的授课流程进行，以确保课程最好的效果：

- Process 绘制流程：讲师讲解概念和架构
- Inform 说给他听：解说是如何使用这些工具和技巧
- Demo 做给他看：演示工具的使用方式
- Activity 让他做看看：学员自己动手练习及应用在自己的案例中
- Discussion 反馈，讨论：学员分享结果，互相提供建议，讲师提供建议

本课程是依照讲师在企业的三十年经验，并结合最前沿的创新工具及技巧，设计此实用的课程。在课程的进行中，使用活动及工具引导学员，以公司自己的案例来制定及推动创新的计划。针对经营创新的能力所设计，内容包括：

- 当责的选择：员工要理解「负责」的态度已经是不够的，「当责」才是核心。「当责」是对结果负最后的责任；「当责」有主动的涵义；「当责」不是只是为别人，更是为自己。「当责」不是一个形而上的概念，而是有清楚的定义，有清晰步骤的做法。如果没有「当责」的价值观，不会把公司当作自己的事情，来创新寻找新的工作方法。也就是说没有「当责」就没有创新。
- 激励原理：区分外在激励及内在激励的差异，如何让员工在高压力的工作环境下，却能够保持高度的工作士气。外在激励和内在激励各有不同的特点，要如何整合及运用以达到最大的效果。
- 销售目标管理：销售目标不是只有销售的业绩或营业额，销售目标有三种不同的类型，由结果目标开始分解到行为的目标。大部分的销售领导总是盯着结果目标看，这是错误的，最后变成每个月的业绩达成都像是买彩票一般。正确的方式要把影响绩效的原因进行分解，到销售人员能够掌控的行为，进行量化后再进行监督及管理。这才是有效的销售目标管理。
- 发展创新方案：透过不同的工具和技巧，集体创新来寻找不同的解决方案来抓住机遇或避开问题。
- 选择解决方案：透过不同的工具和技巧，能够广泛纳入不同人的意见和想法，做出一个最佳的共识决定。
- 制定行动计划：如果只有想法没有行动，就只是空想而已。所以，要把所有的想法

转换成行动计划。

课程的特色在于整个课程是用学员自己部门为活动的案例，讲师带着学员逐步发展，贯穿各个计划模块的前后逻辑，并从多年计划的经验提出建议，帮助学员在课程结束后就已完成经营创新计划的草案。

销售目标创新工作坊

教学方法	时间分	课程大纲	模块
<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 猜猜看 • 小组讨论 	30分	<ul style="list-style-type: none"> • 开场（客户方） • 破冰活动 • 研讨公约 • 课程介绍 • 讨论：学员面临的挑战是什么？ 	课程导入
<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：识别什么是当责，面对关键时刻的心态决定人生 • 当责的定义：当责不是中国传统的观念 • 负责对当责：负责是对区域和行为负责，而当责是对结果负责，当责比负责是更重要的价值观 • 当责的困难：拥有当责的价值观不是一件容易的事情，是要下决心和坚持信念的。 • 关键时刻：在关键的时刻，就能够展示这个人是否真正具有当责的价值观；也就是说关键时刻就是考验的时刻，决定这是一个什么样的人：操守和行为的关联。 • 颓废的漩涡：面对关键时刻，进入颓废的漩涡是一个正常的现象，所以问题不在于进入颓废漩涡，而是如何快速走出。 • 圣严法则：“面对它、接受它、解决它、放下它”的圣严法则就是标准的当责行为过程，也是能力提升的过程。 • 选择决定命运：一个人的幸福决定于在面对关键时刻的抉择，在解决挑战的过程，就是提升能力的循环，更是建立获得幸福的能力。 • 活动： <ul style="list-style-type: none"> - 识别关键时刻及行为 - 为什么要当责 	第一单元 当责的选择
<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 小组讨论 	90分	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：懂得员工为什么会努力工作的动机 • 介绍“激励员工士气的辅导技巧”的关键步骤 • 激励的时代及需求原理 • 发现激励员工的方法 • 活动：个人的成功经历 	第二单元 激励原理

<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 小组讨论-便利贴、大白纸 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：掌握销售业绩的架构及预测 • 销售策略的同心圆 • 三种目标的类型 • 不同的销售策略 • 不同的销售流程 • 活动：销售业绩的预测 	第三单元 销售目标管理
<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 小组讨论 • 跨组建议 	180分	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：透过不同工具的使用，寻找创意的解决方案 • 发展不同解决方案的方法 • 工具：逻辑比较、五个为什么、金字塔原则、思维导图、头脑风暴法、奔驰法、SCAMPER、类比法、三张椅子 • 活动： <ul style="list-style-type: none"> - 在分析后，选择适合的发展备选方案工具 - 进行创意的发展解决方案 - 各组分享获取新的想法 	第四单元 发展创新方案
<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 小组讨论 • 跨组建议 	150分	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：市场营销策略计划的沟通计划，计算投资及费用，预测投资回报，进行计划成功与否的检讨及报告 • 确认方案的步骤 • 如何评估方案 • 工具：决策矩阵法、配对比较法、决策树、正反面决策法 • 方案的最终评估 • 活动：选择及应用工具到案例 	第五单元 选择解决方案
<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 小组简报 	90分	<ul style="list-style-type: none"> • 采取行动的关键点 • 行动计划 - 清楚而具体的细节 • 工具：行动计划表、甘特图、PERT图 • 激励、庆祝、分享成果 • 活动： <ul style="list-style-type: none"> - 制定行动计划 - 进行项目报告的模拟 	第六单元 制定行动计划
13小时0分			: 总课时长
上下午各一场 15分钟 休息 个小时 1			: 休息时间 : 中饭时间