

# 《行动学习之业务创新转型工作坊》

## ——用创新方法落地组织业务转型发展

主讲：王舒

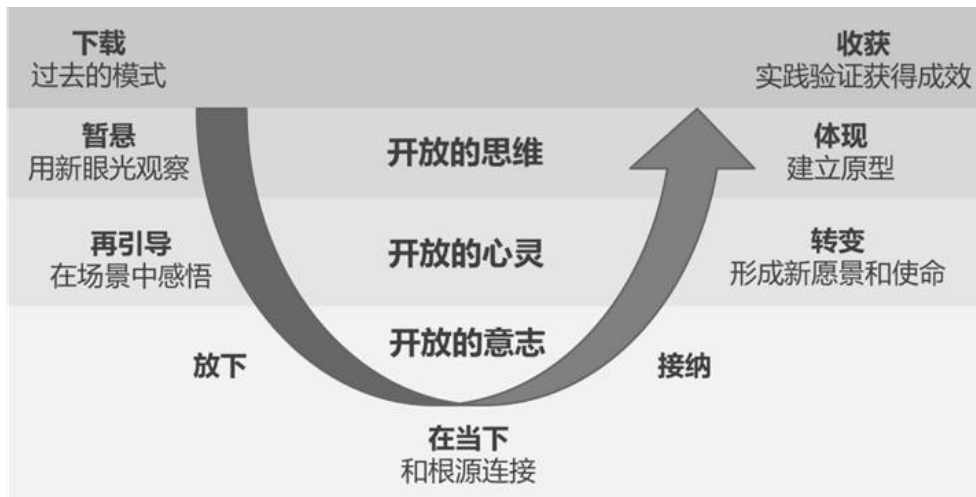
### 【课程背景】

习近平总书记指出：“科技创新是发展新质生产力的核心要素” 坚持创新转型，是促进经济社会发展全面绿色转型的重要内容，能够为发展新质生产力注入源源不断的新动能，为实现绿色高质量发展、建设人与自然和谐共生的美丽中国汇聚强大动力。

近十年来，中国企业的突围和崛起离不开其当机立断的领导者、灵活敏捷的组织、及实干进取的团队。当外部环境不断变化，如何促进业务转型升级，解决业务转型中的实际问题，实现业务目标的达成和业务升级，变成了重中之重的问题。

在转型创新工作开展过程中，经常需要面临员工不认同，思维模式固化，创新的转变极难发生。对于领导者而言，U型理论是一个很有效的工具，它能够让人打开旧的自己，找到新的身份认同；不断地延展自己的边际，从而更有力量地前行。

业务创新转型工作坊，将采用U型理论的模型，通过7个步骤，10个创新工具，帮助学员找到新的角色认知，从心出发。



### 【课程收益】

- 理解组织/团队转型变革中的模式，找到转变介入的信号；
- 突破人力资源管理者对于组织/团队变革点的理解方式，学会思考如何找到新的杠杆点并行动；
- 能够看到自己组织转变情况的全貌，并找到转型创新的介入点；
- 认知自我的心智模式，发展匹配企业转型需要的领导力和能力；
- 重新明确企业中的角色定位与工作职责，提升团队绩效；
- 研讨解决当下企业发展中棘手的问题，输出解决方案；
- 创新工具应用：行动计划与落地实施

**【课程特色】**以企业实际经营管理问题为载体，运用U型理论，借助创新工具输出解决方案和行动计划，实现企业转型的创新落地

**【课程对象】**参与创新转型的管理者、关键岗位等企业人员，安排相关关系人20-35人，每组6-8人，根据业务相关性分为4-5个小组。最多40人。

**【课程时间】** 12 小时 (2 天)

**【课程内容+过程及工具设计】**

### 一、企业转型的几种场景和模式，公司目前的转型会在哪些方面进行？

- 企业转型模式梳理：
  - ✓ 持续改进（业务、流程、制度等）
  - ✓ 补救性的措施（重大失误或者误区调整）
  - ✓ 整体业务的转型（如 2b 到 2c）
  - ✓ 信息系统和流程的改变
  - ✓ 人与文化的转变（企业文化调整或落地等）
  - ✓ 组织架构的调整
  - ✓ 合并收购
  - ✓ 拆分重组
  - ✓ 减员
  - ✓ 迁址或办公环境变化

- 聚焦 2-3 个典型场景

**研讨工具：点投法**

### 二、现状梳理与过去的模式下载：运用 4 重模型梳理转型创新的现状

- 看到什么
- 听到什么
- 说了什么
- 感觉到什么（害怕什么、担心什么）

**研讨工具：世界咖啡**

### 三、观察和感知：暂时放下判断，保持好奇，同理心倾听，观察转型创新的真实冲突与事实

- 澄清问题和意图
- 融入相关的情境（context），场景重构
- 暂悬评判，保持好奇
- 同理心倾听，换位思考

**创新工具：六顶思考帽、四层次聆听**

### 四、角色定位与身份定位

- 在本次转型中，我（我的团队）的角色定位是什么
- 我和我的团队工作的使命是什么？
- 转型创新的关键干系人分析

**研讨工具：理解六层次、干系人分析表**

### 五、目标与愿景澄清

- 我的目标是什么（我们为什么客户提供服务？）

- 目标达成的愿景和画面是什么？

**创新工具：头脑风暴、愿景梦想图（企业梦、团队梦、个人梦）**

## **六、应用创新工具，推动全新未来**

- 商业模式画布
- 客户旅程地图
- 客户同理心地图

**创新工具：结合实际客户业务，会调整创新工具，选择包括：客户同理心地图、客户旅程地图、商业模式画布、3D建模、开放空间、奔驰法等其中 2-3 个工具**

## **七、构建：探索未来第一步**

- 具体采取的行动计划
- 复盘反思

**工具：行动计划表、复盘反思表**