**《VUCA时代OKR敏捷目标管理》课程大纲**

**华乃晨**

随着数字化时代的到来，全球经济发展变化逐年加速，商业环境瞬息万变。大浪淘沙，NOKIA、SONY等上时代的商业巨头纷纷陨落。而与此同时，GOOGLE、INTEL、UBER等知名企业在这个风云变幻的大环境下却愈加蓬勃发展。在国内，腾讯、百度、阿里巴巴、字节跳动等互联网公司的发展一直保持着蒸蒸日上的势头。究竟是什么原因让INTEL这种老牌公司始终保持着创业初期般的活力，又是什么方法助力GOOGLE、UBER、字节跳动等新兴企业始终活跃在时代浪潮的最前端。

本课程从OKR的前世今生说起，系统梳理OKR制定的原则、技术和技巧，通过层层剖析，深入浅出的分析与讲解，帮助学员最大化实现学习目标，并做到学以致用，知行合一。

**【培训收益】**

1、了解OKR与其他目标管理工具的区别与优势；

2、掌握制定目标（O）和关键结果（KR）的方法；

3、掌握分步骤地将OKR在组织中落地实施的方法；

4、掌握OKR的周期设定、评分和评价方式；

5、掌握将OKR结果与组织其他激励机制相结合的方法。

**【培训对象】**

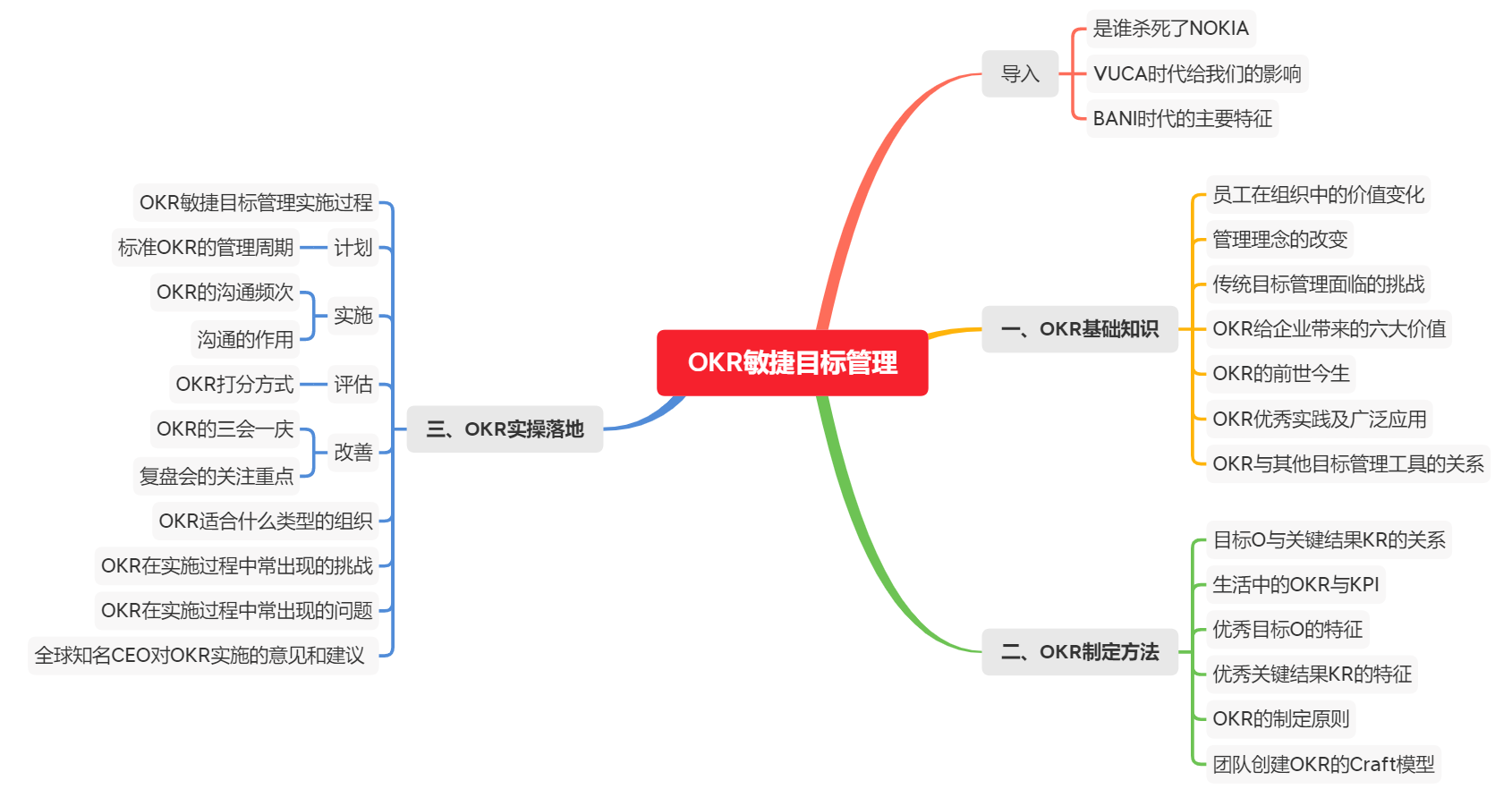
人力资源管理从业者、高层管理者、中层管理者、基层管理者

**【培训时间】**

1天，6小时/天

**【培训方式】**

讲师讲授、小组讨论、团队共创、游戏教学、视频教学、实操演练、情景模拟、学员分享、讲师点评，以解决实际问题与痛点为导向，关注价值提升与人才赋能，注重实战落地与培训后的知识、工具和方法应用。

**【课程逻辑】**

**【培训安排】**

**课程导入：培训共识建立与破冰**

1、培训规则宣导

2、学习方法介绍

3、团队建设与破冰

**一、OKR基础知识**

1、思考：是谁杀死了NOKIA

2、VUCA时代的特点

3、BANI时代给我们的影响

4、员工在组织中的价值变化

5、管理理念的改变

6、传统目标管理面临的挑战

7、OKR给企业带来的六大价值

8、OKR的前世今生

9、OKR优秀实践及广泛应用

10、OKR与其他目标管理工具的关系

（1）OKR与KPI的比较分析

（2）OKR与KPI的典型使用场景

（3）OKR与KPI的关注侧重点

**二、OKR制定方法**

1、目标O与关键结果KR的关系

2、案例：生活中的OKR与KPI

3、练习：撰写个人目标OKR

4、优秀目标O的特征

5、撰写目标O的五点建议

6、优秀关键结果KR的特征

7、目标设定SMART原则

8、练习：修正个人目标OKR

9、案例分享：标准OKR的制定模式

10、OKR的制定原则

11、三三模式

（1）三三模式的优势

（2）案例分享：百度CEO李彦宏的OKR

12、全员公开

（1）信息手段的关键作用

（2）OKR的设计框架

13、对齐原则

（1）纵向对齐

（2）横向对齐

（3）案例：Google员工的OKR

14、OKR与OKRT的应用方式

15、Craft模型创建团队OKR

（1）识别目标的承接关系

（2）团队共创：基于craft模型创建团队OKR

16、OKR常见的问题及改正措施

**三、OKR实操落地**

1、实施OKR敏捷目标管理

2、OKR的计划

3、标准的OKR管理周期

4、OKR的实施

（1）OKR的实施关键点

（2）沟通的作用

（3）教练的技巧

（4）十个强有力的教练问题

（5）视频分享：目标评估面谈的方法

（6）团队共创：目标评估面谈要点

5、OKR的评估

（1）OKR打分方式

（2）OKR打分技巧

（3）练习：OKR打分

6、OKR的改善

（1）三会一庆

（2）复盘会的重点

（3）以轻松的姿态沟通

7、OKR适合的组织类型

8、OKR实施过程的挑战

9、OKR实施中的常见问题

10、全球CEO对实施OKR的建议

**复盘总结：知识复盘与收获分享**

1、课程逻辑串联与知识点复盘

2、学习心得体会与收获总结

3、学员分享与讲师点评