**通用管理能力提升系列**

**《OKR共创式管理工作坊》**

**课程费用：2980元/人 （含培训费、教材费、场地费、午餐、茶歇费及税金）**

**参训对象：**HRBP、新经理人、创业者、第二曲线拓展负责人、投资人、降本项目负责人

**课程地点：**上海

**课程时间:** 2天

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 第一期 | 第二期 | 第三期 |
| 1月10-11日 | 5月16-17日 | 9月10-11日 |

**课程费用：**4980元/人 （含培训费、教材费、场地费、午餐、茶歇费及税金）

**参训对象：**企业的中高层管理者、部门经理、企业从主管晋升为经理的管理者等。

**课程地点：**上海

**课程时间:** 2天

|  |  |
| --- | --- |
| 第一期 | 第二期 |
| 3月13-14日 | 10月23-24日 |

**课程背景：**

* 随着市场企业竞争越来越激烈，公司和公司的竞争最终都体现在人才竞争上。同时，世界逐渐进入了VUCA时代。黑天鹅和灰犀牛越来越多的出现使得外部情况极为混沌。企业越来越难以沿用原有的轨迹进行发展。内部90后的员工对KPI的抵触情绪也越来越大。企业需要创建更好的绩效管理文化：持续跟踪责任、公开透明、团队协作、鼓励挑战、设置大胆目标，进而促进创新的文化。
* 员工难带，人才难聚的表象后面是传统领导力的缺失。谁掌握者能够驱动90后00后团队的领导力钥匙，谁就可能更轻松应对VUCA时代。OKR就是这把提升领导力的金钥匙。
* OKR虽然是基于MBO来自海外的管理工具，但是背后的业务逻辑完全符合当下国内企业的发展要求。真正的帮助团队定目标，抓过程，复结果。
* 合格的管理者，既是业绩达成者，又是规范制定者，也是人才培养者更是文化缔造者，OKR是一个可以帮助管理者同时兼顾四个维度目标的管理工具
* 通过学习此课程，学员的收获不仅仅可以获得业绩的提升，同时可以得到具有自驱力的团队和一套目标落地的打法。

**课程亮点：**

主要特点：课堂既见成效，轻松理解OKR的核心方法论；

有理论，有案例，有工具，可实操，可落地，可复盘

**课程收益：**

1. 帮助学员深刻理解OKR的应用环境和具体价值
2. 帮助学员掌握共创方法（M-W-A）,提升会议效率
3. 帮助学员掌握OKR的核心方法论 OKR-C-TODO
4. 通过独特的共创式OKR工具，帮助学员迅速掌握落地技巧
5. 通过现场实操，达到课堂即见成效的学习效果。

**课程反馈：**

* 夏老师的课程深入浅出，参与感很强，大家能够从一个一个实际的案例中受益匪浅，课程中的工具非常实用，对团队非常有帮助。

——上海铭控 陈德龙

* 共创是OKR正确的打开方式，通过学习深刻理解OKR能够帮助众多企业成功的背后逻辑。非常适合寻求高增长的团队。

—— 上海芯桓 邵春雨

* OKR管理是一种可操作的方法论，思维方式，逻辑思维，两天的目标管理OKR学习收获很多，老师讲的KPI和OKR的区别很实用，目标的拆解，三只青蛙周报法，学到很多实用的工具方法，一种让人更有力量的思维方法。

——上海宇延人力 邹琼珊

* 通过对KPI,OKR形象的比喻“碗里的”、“锅里的”、“土里的”，以及企业成长路径中适用的方法，清晰的了解了KPI和OKR的区别。老师培训的内容非常接地气，很实用！

——马瑞利车灯 袁自勤

**课程大纲：**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 时间安排 | Day1 | Day2 |
| 上午 | 模块一 | 模块二（C+TODO） |
| 下午 | 模块二 （O+KR ） | 模块三 |

**模块一：方法论 （3小时）**

1. 共创方法论：ME-WE-ALL

**学习成果：**

1. 学会共创方法论
2. 了解MWA的应用场景
3. 实操MWA的效果

* ME-WE-ALL的操作要点
* ME-WE-ALL的应用场景
* ME-WE-ALL的实际操练

1. 目标管理/自我管理

* 目标的理解

**学习成果：**

1. 共创OKR的认知拉齐
2. 共创OKR的意识拉齐

* 管理的理解
* 目标管理的理解
* 自我管理的模型
* 自我管理的挑战

1. OKR缘起及核心价值

* OKR的前世今生

**学习成果：**

1. 理解OKR的历史从而理解OKR的价值和意义
2. 学会OKR-C-TODO方法

* 核心方法论OKR-C-TODO介绍
* OKR-C-TODO 对团队的核心价值

1. OKR定义格式/案例

* O的典型错误写法

**学习成果：**

1. 通过错误案例学会O和KR的正确表述

* O的正确格式
* KR典型错误写法
* KR的正确格式
* 案例解读

**模块二：实操 （8小时）**

1. S1小组模拟+反馈：设定O七步法

**学习成果：**

1. 学会OKR设立O七步法
2. 学会OKR设立KR七步法

* 共创式OKR 设定O七步法的方法介绍
* 团队实操

1. S2小组模拟+反馈：设定KR七步法

* 共创式OKR 设定KR七步法的方法介绍
* 团队实操

1. S3小组模拟+反馈：挑战梳理

**学习成果：**

1. 学会挑战梳理，分析和定义
2. 学会共创策略
3. 学会共创TODO

* 挑战梳理七步法介绍
* 团队实操

1. S4小组模拟+反馈：挑战分析

* 关联图法--正负均可
* 5 WHY 分析法

1. S5小组模拟+反馈：挑战定义

* 定义挑战的意义
* 共创挑战定义的5步方法

1. S6小组模拟+反馈：策略分析

* 策略的定义
* 共创策略的5步法

1. S7小组模拟+反馈：行动计划

* 核心TODO的区别

**模块三：要点解析（3小时）**

• OKR过程管理关键要点

**学习成果：**

1. 理解OKR成功落地的7要素

* OKR落地的7个成功要素
* 共创式OKR教练操作细节

• OKR Vs KPI

* OKR和KPI的相同点

**学习成果：**

1. 理解OKR和KPI的异同

* OKR和KPI的不同点
* OKR的应用场景

• OKR的迭代

* OKR迭代的前提

**学习成果：**

1. 学会OKR迭代的方法

* OKR迭代的方法

• 三只青蛙工作法

* 跟踪OKR过程的主要方法

**学习成果：**

1. 学会OKR的过程管理工具
2. 三只青蛙工作法

* 三只青蛙工作法的操作
* 三只青蛙工作法的价值

**讲师介绍： Jim老师**

* 人课合一卓越二十期明星培训师
* 10年的全球知名外企中国区业务团队负责人
* 7年上市公司HRM兼上市合伙人
* 同济曼海姆EMBA
* 同济MBA汽车人俱乐部负责人

**背景介绍：**

1. **职场经验：**

* 具有10年外企工作经验、15年企业高管管理经验，7年民营企业HRBP
* 创业板上市企业核心合伙人
* 具有多年跨行业丰富的咨询、项目顾问及培训经验，尤其熟悉汽车、半导体、制造业等行业。理解中小企业团队发展中阵痛点，为多家专精特新小巨人提供长期陪跑服务。

1. **学历及教育背景：**

同济大学 电子信息 学士

同济大学 EMBA 硕士

德国曼海姆商学院 EMBA 硕士

1. **擅长领域**

* 共创式OKR
* 团队发展
* 大客户销售
* 销售管理

他是实战派目标管理专家，对于OKR有着独到的见解和落地方法。他的课程除了理论和案例，更多的是实操细节和落地工具。

1. **典型案例：**

* 案例一：某化工材料公司，受储能行业政策影响，2019年开始通过OKR在新能源汽车行业发展第二曲线，在原行业进入冬天之时，成功转型抓住新的发展机遇。在这个过程中，OKR的聚焦目标和结果导向帮助企业成功统一思想并且集中资源。
* 案例二：某元器件代理公司，2020年通过OKR开始推动团队开展线上业务。线上商城业务创立初始，团队上下颇为忐忑。 通过OKR的实施落地，初创团队增强凝聚力和目标感，并且通过外部顾问的加持，成功的分析挑战并找到应对策略。2023年线上业务占比超20%
* 案例三：某机车配件公司，2021年创立之初在投资人的建议下实施OKR，成功的赢得投资人的信任，并且通过OKR的透明和雄心吸引到更多优先人才和投资人的青睐，快速的实现了业绩目标，并且营造了敢于承诺，勇于担当的企业文化。
* 案例四：某上市外企的国内业务团队，在遇到国内竞品不断发展的挑战下，在2021年放弃原有的KPI式的管理方式，通过OKR的落地实施让业务团队改掉了保守，扯皮，怨天尤人的一些缺点，重新审视自身优势和面对挑战，2023年重新实现业绩增长。
* 案例五：某学员原是某外企中高管，于2020年空降成为一家民企担任高管。期初基于外企资源和认知给团队带去很多价值，但是随着时间流逝，他越发感到发展受阻，常有事倍功半的感觉，团建没少搞，干活的人越来越少。他曾经一度怀疑自己的决定。但是2021年开始学习并且落地OKR后，团队战斗力和自驱力得到明显提升。对于未来的发展重获信心。
* 案例六：某专精特新小巨人企业，原本使用OKR作为新产品开发的管理工具，在内部会议上分享给了采购部门，由采购和财务部门牵头组成的降本小组，在不影响业绩增长的情况下，通过OKR协调资源和统一认识，成功的帮助企业节约成本上百万。增加了新产品市场竞争

**报名表格：**

课程名称：《OKR共创式管理工作坊》

上课时间：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 课程费用：2980元/人 上课地点：上海

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **公司名称：** |  | | |
| 公司地址： |  | | |
| 联系人： |  | 电话： |  |
| 性别： |  | 传真： |  |
| 部门及职务： |  | E­-mail： |  |
| 参加人姓名： | 部门及职务 | 手 机： | E­-mail |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **您的其他要求和相关说明：**   * 付款方式：□现场交课程券 □课前汇款 □其他 * 预定宾馆：□需要 □不需要 住宿标准及预算要求 * 预定票务：□需要 □不需要 车次或航班要求 * 其他要求：   **听课须知：**   * 案例式教学，小班授课，限招35人； * 以报名先后顺序为准，满班后的报名学员自动转为下期。 | | | |