
OKR 激励团队促进数字化转型落地

课程背景：

OKR (Objectives and Key Results) 字面意思是组织目标与关键成果，它是一种用于明确和跟踪目标完成情况，以及促进组织成员协同合作、高效实现愿景的管理工具和方法。可以说近年来随着大量明星企业（包括字节跳动、百度、华为、阿里、小米、三一重工、得物、得到、知乎等）开始使用 OKR，这种新型的管理方法正在日益流行，不断表现出成为主流管理工具的态势。

在巨变的外部环境下，企业所处的行业随时都面临颠覆式的创新，企业也越来越难将自身定位在某个特定的行业上。企业与其他人区分开的方法变得更多的“向内求”，愿景、使命与价值观的重要性再次被提升。OKR 在体现企业整体长远目标和价值观方面比 KPI 有明显优势，但这并不意味着我们需要全面的淘汰 KPI。OKR 的出发点和落地执行的要点都与 KPI 站在不同的视角，也就是说 KPI 可以与 OKR 互补联动在一家企业发挥彼此的最佳作用，但却对企业组织运行模式和企业文化的“升维”提出了具体化的要求。

使用 OKR 模型可以帮助您明确追求数字化转型的目的和优先事项。当你开始概述目标 (O) 时，它有助于组织弄清楚如何做出决策并专注于重要的事情，关键结果 (KRs) 将这种理解提升到一个新的水平，因为结果是可衡量的、透明的，并推动了团队的行动。

本课程深入浅出，表达清楚 OKR 与 KPI 的差异与结合点，基于大量实践调研的案例经验，培养和提升学员实施 OKR 管理工具的落地，帮助企业避开推行 OKR 过程中的常见陷阱、平衡掌握 KPI 与 OKR 的组织方法，提升企业全方位数字化转型的能力。

课程目标：

-
- 让学员生动了解近年来“OKR/KPI”及“数字化转型、组织升维”领域最新概念模型与思维框架。
 - 结合各行业鲜活案例，让学员理解企业实现“OKR 落地”与“组织数字化升维”的工作重点。
 - 通过案例讨论和小组讨论让学员深度思考 OKR 和 KPI 的配合关系，并能够将思考成果应用到平时的工作中。

课程收益：

- 提高对 OKR 管理工具的理解，加强数字化转型工作的落地能力。
- 平衡考虑 OKR 和 KPI 不同组织管理和激励模式的优缺点，参考行业先进案例，深度思考自身团队增强员工主动积极性和危机变革意识的方式方法。

线下培训课 (1-2 天)

一、 OKR 赋能数字化转型

- OKR 的核心思想和主要关键理念
 - i. 目标管理核心理念和管理方法
 - ii. OKR 核心概念：O 与 KR 的关系
 - iii. TOC 理论中战略战术树对于 KR 集合 KA 的指导
- 企业数字化转型知识体系
 - 华为 ROADS 模型
 - 托马斯·达文波特的 DELTA 模型
 - 数字化转型 3E 模型的多层级深度探讨
- OKR 对于数字化转型的促进价值
 - OKR 关键特点及与数字化转型的关系

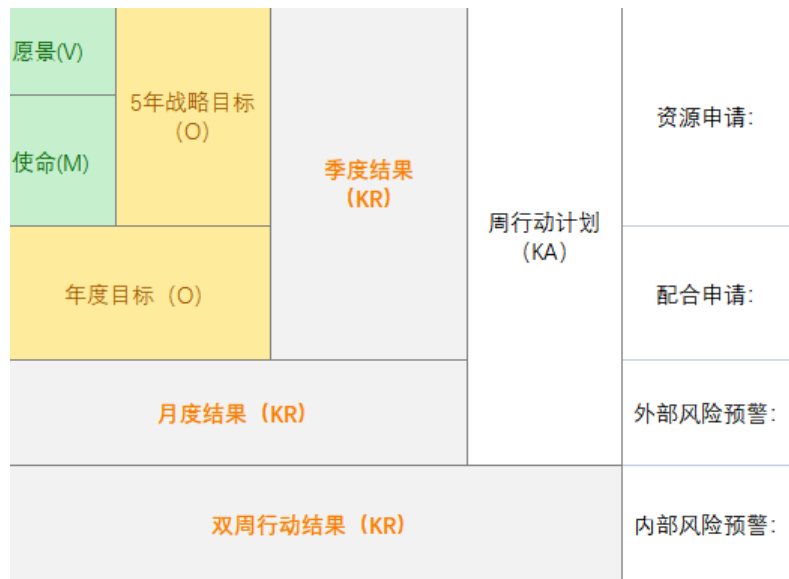
- ◆ 目标对齐与内部流程管理
- ◆ 快速迭代与数字化经营思路
- ◆ 激发潜能与数字化创新能力
- ◆ 团队领导力更新与企业文化的变革
- 数字化转型具体难点的小组探讨交流

二、 OKR 落地工具集合

- OKR 与 KPI 关系的深度挖掘
 - i. KPI、平衡积分卡、看板等工具与 OKR 的辩证关系
 - ii. 积极聚焦与预防性聚焦的平衡设计
 - iii. 企业创新机会挖掘与生存环境资源利用的均衡管理
- OKR 系列原创工具的介绍
 - i. 介绍“OKR 看板”跨界工具的核心思想
 - ii. OKR 内部沟通系列工具的介绍和体验
 - KPI 和 OKR 组合决策模型
 - 战略目标分解树
 - 曼陀罗思考法应用：目标量化九宫格

成本	程序步骤	时间
角色	工作量化	方法
能力量化	范围	组织量化

- 目标协同复盘方略
- 双周复盘记录卡片



● OKR 结合 KPI 人才培养和考核模型

OKR	超出预期	特培、调岗	轮岗培养	升职、奖励
	符合期望	调岗、观察	稳定：观察激励	奖励
	需改进	淘汰	观察、调岗	教练、调岗
		不达标	基本达标	超额完成
		KPI		

iii. 小组实践练习：愿景、使命→战略→目标→关键结果→关键行动

二、 OKR 数字化转型相关案例分享与问题讨论

● OKR 中国实践案例分享

- i. 互联网企业案例：字节跳动、美团、美图等
- ii. 新零售案例：美的、阿里、文和友等
- iii. 科技创新企业案例：长沙天仪、启明星集团等

● 数字化转型工作中 OKR 实践问题研讨

- i. 当前数字化转型的发展趋势和主要瓶颈

-
- ii. 国内对于 OKR 落地的普遍担忧和困扰
 - iii. OKR 结合 KPI 赋能数字化转型目标实现的启示讨论
 - 复盘画布记录
 - i. 相关知识点回顾整理
 - ii. OKR 落地及数字化转型推进策略改良创意记录

项目制培训设计

- 基于企业的需求，结合原创版权课程及授权引进多个特色版权课程内容进行定制化设计，把学习课程通过学前自习、学时强化，课后练习等手段，让学员真的的学有所获，让企业能得到真实的绩效提升。
- 设计流程：

序号	步骤	工作内容
1	获得授权	企业提出需求意向 获得与利益关系人沟通的机会 明确启动数字化转型组织发展项目
2	课前准备	了解团队领导者的态度与诉求 回顾团队发展历史 盘点团队成员情况、确定工学员名单 业务部门、HR/培训管理者组织准备 参与人自习“数字化转型”相关参考书籍
3	课程开展	培训课/案例课/引导工作坊
4	课后跟踪	参与人持续学习 完成作业、提交学习成果
5	跟踪辅导	跟踪辅导 固化规则 开展工作会议 建立组织明确性