

OKR 工作法（四步应用）

导师：陈琦

【课程背景】

绩效管理，一直以来是很多中小企业的痛点。绩效目标不明确、绩效主体责任不清晰、绩效数据难以统计，导致绩效管理无法落地。

当下，企业施行的考核办法大多数是 KPI 考核。在 KPI 设定后，员工变得越来越保守，不愿意挑战自己，企业内许多部门，比如研发部门、职能部门等考核指标难以制定；市场变化越来越快，不能设定一成不变的指标；创新型、挑战型工作，初期没有结果，不太好设定指标，如何消除部门之间的壁垒，实现团队协作等等。在绩效管理的变化中，发现 OKR 工作法被国内外越来越多的公司采用带来业绩的高速增长。

【课程收益】

- ✓ 掌握 OKR 的内容、思想、理念及特点；
- ✓ 掌握 OKR 开发的主要程序和工具；
- ✓ 现场演练 OKR 开发操作的重要环节，掌握 OKR 操作的主要技巧；
- ✓ 掌握如何通过 OKR 跟踪和管控进程，提高企业效率，塑造优秀文化。

【培训对象】

- ✓ 各级管理者、储备干部等

【培训时长】

- ✓ 1 天（6H/天）理论+现场演练版
- ✓ 2 天（6H/天）理论+现场演练+实操基础版

【培训方式】

✓ 讲授+分享+案例分析+互动+视频分享+讨论

【课程大纲】

一、 新时代企业的绩效管理应用

- 1、 绩效管理的真实意义
 - 价值交换
- 2、 绩效管理的合理收益
 - 1) 胜任工作
 - 2) 达成目标
 - 3) 组织健康
- 3、 绩效管理的中国化应用
 - 1) 战略分解 BSC
 - 2) 结果导向 KPI
 - 3) 过程导向 OKR

二、 四步应用 OKR 工作法

- 1、 赋能 OKR
 - 1) OKR 的定义与来源
 - 2) OKR 的现实意义
 - 3) OKR 与 KPI 的区别
 - 差异性对比的启示录
 - 4) OKR 的结构
- 2、 聚焦 OKR
 - 1) OKR 的应用策略
 - 确保团队聚集在重要上
 - 讨论关键的绩效结果上
 - 评估绩效改进后激励上
 - 2) O 的确定
 - CRAFT 流程
 - O 的核心三要素

- O 的正确描述

3) KR 的确定

- 顺序舍得、倒序配合
- KR 的核心两要素
- KR 的正确描述

互动 1：现场确定梳理组织战略绩效

互动 2：现场沟通出“OKR 管理表”

3、 协同 OKR

1) OKR 组织流程图

2) 沟通协同挑战 OKR 的实现要素

- 刷新信心指数
- 开好沟通会议
- 建立教练文化

互动 3：现场运用信心指数，刷新 OKR 管理表

互动 4：现场讨论出“日站会、周例会、月例会、季度复盘会”

互动 5：现场交流 GROW 教练协同工作法

4、 评估 OKR

1、 OKR 评分规则

2、 OKR 落实十条建议

Q&A