

# 目标驱动 OKR——提升团队驱动力

## 【课程背景】

在企业发展进入到新常态的环境下，企业进入了一个 VUCA（易变、复杂、不确定、模糊）和新生代员工成为劳动力主体的时代，那种以指标为导向、控制为主体的传统绩效管理已经无法支撑不确定时代的企业发展。此时，国内外众多企业掀起了一场再造绩效管理的变革浪潮，关注点也从传统 KPI 考核向聚焦主要目标、挑战更高的目标和过程中快速反馈的方向演进：

## 【课程介绍】

OKR 系统的落地，包括：

- 1) OKR 思维模式的建立
- 2) OKR 工具的熟练使用以设定“健康 OKR”
- 3) 与 OKR 配套的组织文化、绩效管理流程和制度的构建（包括薪酬制度等）
- 4) 领导者的教练型领导力的培养。

本课程的中心思想就是：通过落地 OKR 系统，以提升组织的执行力。

课程时长为两天：第一天课程，偏重于理论；第二天课程，偏重于实操。但其中**不断迭代的练习**，又贯穿了这两天的课程。

该课程以升级执行力为主轴，通过模型、方法的阐述、真实案例的研讨、以及学员的真操实练、讲师的点评启发等手段，并用“**不断迭代**”的方式来铺陈，以帮助学员达成以下课程目标：

- 1) 深刻理解并内化 OKR 的思维模式及“健康”OKR 的定义
- 2) 熟练掌握设定“健康”的 OKR 的方法
- 3) 厘清 OKR 与 KPI、OKR 管理与绩效管理之间的关系
- 4) 掌握如何用 OKR 做绩效考核的方法
- 5) 熟悉融入 OKR 的持续绩效管理
- 6) 掌握教练技术，以提升教练型领导力

## 【课程大纲】：

### 1. 暖场与课程导入 (0.5 小时)

- 1) 世界上最早的 OKR 培训视频：Intel CEO Andy Grove 1975 年的 OKR 培训
- 2) 课程框架

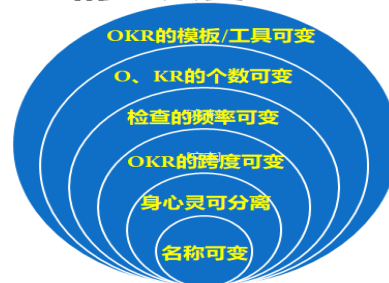
### 2. 什么是健康的 OKR？(1.5 小时)

- 1) OKR 的本质及思维模式
- 2) 健康 OKR 的基本要求
- 3) 健康 OKR 的“六宗”与“六变”

#### OKR 的“六宗”



#### OKR 的“六变”



- 4) OKR 运用的条件
- 5) OKR 运用的局限性
- 6) 案例分享
- 7) 知识点检测
- 8) 小组练习：初设 健康的 OKR

### 3. 落地 OKR 系统，提升企业执行力 (1 小时)

- 1) OKR 系统四要素
- 2) OKR 系统为企业、团队、员工带来的价值
- 3) 小组讨论：我们如何获得 OKR 的“加持”？
- 4) 知识点检测

#### 4. 如何设定健康的 OKR？（2 小时）

- 1) 设定健康 O 的 FACES 法则



- 2) 健康 O 的具体修辞方法
- 3) 设定健康 O 的输入信息
- 4) 设定健康 KR 的 RAM-CAT 法则
- 5) 如何设定有“野心”的 KR
- 6) 案例分享
- 7) 知识点检测
- 8) 小组练习及点评：再设 健康的 OKR

#### 5. 健康 OKR 设定的流程（1 小时）

- 1) 设定健康 OKR 的流程框架
- 2) 设定健康 OKR 的 CRAFT 流程



- 3) 小组练习及点评：“对齐，需要贵人相助！”

#### 6. 第一天课程总结及复盘

#### 7. 营造健康 OKR 生存环境（1.5 小时）

- 1) 使命、愿景及战略
- 2) 兼容 OKR 的流程及制度
- 3) 案例分析：OKR 的成功，是系统的力量
- 4) 小组练习及点评

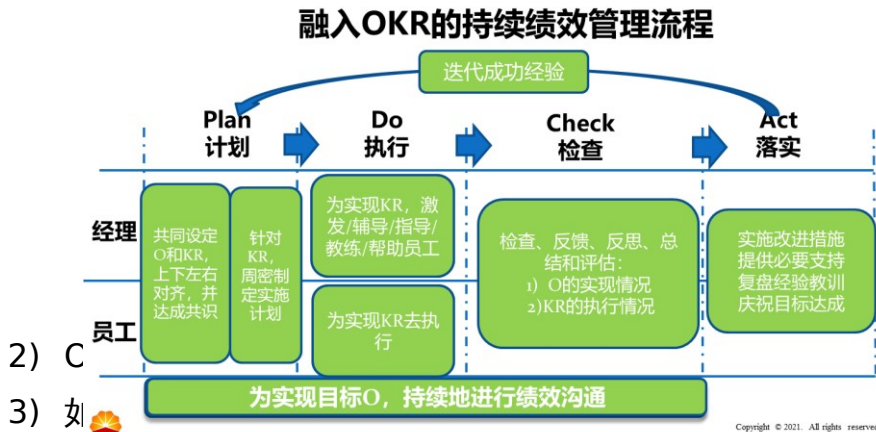
#### 8. 学以致用，真操实练（1.5-2 小时）

- 1) 确定健康 OKR 的模版
- 2) 设定自己真实的 OKR！

- 3) 讨论、互评及点评
- 4) 总结与复盘

## 9. OKR 与 绩效考核 (1 小时)

- 1) 融入健康 OKR 的持续绩效管理流程 -- PMTC 7+1



- 4) OKR 与 薪酬之间的关系
- 5) OKR 与 KPI 之辨
- 6) 案例分享

## 10. 落地企业文化 (0.5 小时)

- 1) 企业文化的沉淀：化实为虚
- 2) 企业文化的宣贯：言虚务虚
- 3) 企业文化的落地：化虚为实
- 4) 企业文化落地案例分享

## 11. 与 OKR 匹配的领导技能 (1.5 小时)

- 1) 教练技术基础：健康 OKR 的
- 2) 教练技术工具及流程：T-GROW
- 3) 教练技术演示：健康 OKR“一对一”辅导
- 4) 教练技术练习：健康 OKR“一对一”辅导

## 12. 问答环节 (0.5 小时)

## 13. 课程回顾与总结：：认知是基础，执行是关键